



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO

FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

CARRERA DE ECONOMÍA

Proyecto de Investigación, previo a la obtención del Título de Economista

Tema:

“La cartera y la liquidez del patio de vehículos Autocrédito Sánchez del cantón Ambato”

Autor: Orellana Villena, Andrés Mauricio

Tutor: Eco. Mg. Ortiz Román, Hermel David

Ambato – Ecuador

2016

APROBACIÓN DEL TUTOR

Yo, Eco. Mg. Hermel David Ortiz Román, con cédula de identidad N°.180352665-4, en mi calidad de Tutor del proyecto de investigación sobre el tema: **“LA CARTERA Y LA LIQUIDEZ DEL PATIO DE VEHÍCULOS AUTOCRÉDITO SÁNCHEZ DEL CANTÓN AMBATO”**, desarrollado por Andrés Mauricio Orellana Villena, de la Carrera de Economía, modalidad presencial, considero que dicho informe investigativo reúne los requisitos, tanto técnicos como científicos y corresponde a las normas establecidas en el Reglamento de Graduación de Pregrado de la Universidad Técnica de Ambato y en el normativo para la presentación de Trabajos de Graduación de la Facultad de Contabilidad y Auditoría.

Por lo tanto, autorizo la presentación del mismo ante el organismo pertinente, para que sea sometido a evaluación por los profesores calificadores designados por el H. Consejo Directivo de la Facultad.

Ambato, Octubre de 2016

EL TUTOR



Eco. Mg. Hermel David Ortiz Román
C.C.180352665-4

DECLARACIÓN DE AUTORÍA

Yo, Andrés Mauricio Orellana Villena, con cédula de identidad N°.180389281-7, tengo a bien indicar que los criterios emitidos en el proyecto de investigación, bajo el tema: **“LA CARTERA Y LA LIQUIDEZ DEL PATIO DE VEHÍCULOS AUTOCRÉDITO SÁNCHEZ DEL CANTÓN AMBATO”**, así como también los contenidos presentados, ideas, análisis, síntesis de datos; conclusiones, son de exclusiva responsabilidad de mi persona, como autor de este Proyecto de Investigación

Ambato, Octubre de 2016

AUTOR



Orellana Villena Andrés Mauricio

180389281-7

CESIÓN DE DERECHOS

Autorizo a la Universidad Técnica de Ambato, para que haga de este proyecto de investigación, un documento disponible para su lectura, consulta y procesos de investigación.

Cedo los derechos en línea patrimoniales de mi proyecto de investigación, con fines de difusión pública; además apruebo la reproducción de este proyecto de investigación, dentro de las regulaciones de la Universidad, siempre y cuando esta reproducción no suponga una ganancia económica potencial; y se realice respetando mis derechos de autor.

Ambato, Octubre de 2016

AUTOR



Orellana Villena Andrés Mauricio

180389281-7

APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO

El Tribunal de Grado, aprueba el Proyecto de Investigación, sobre el tema: “**LA CARTERA Y LA LIQUIDEZ DEL PATIO DE VEHÍCULOS AUTOCRÉDITO SÁNCHEZ DEL CANTÓN AMBATO**” elaborado por, Andrés Mauricio Orellana Villena, estudiante de la Carrera de Contabilidad y Auditoría, el mismo que guarda conformidad con las disposiciones reglamentarias emitidas por la Facultad de Contabilidad y Auditoría de la Universidad Técnica de Ambato.

Ambato, Octubre de 2016



Eco. Mg. Diego Proaño

PRESIDENTE



Ing. Mg. Jeanette Moscoso
MIEMBRO CALIFICADOR



Eco. Mg. Elsy Álvarez
MIEMBRO CALIFICADOR

DEDICATORIA

Desde lo más noble de mi corazón, dedico este trabajo a mi Dios, a mis padres y a Gaby, quienes me ayudaron a conseguir este triunfo, quienes con su apoyo incondicional, amor y comprensión me han ayudado a seguir adelante y a todas las personas, quienes de una u otra manera contribuyeron para la culminación del presente proyecto.

Andrés Orellana

AGRADECIMIENTO

A Dios por brindarme la oportunidad de vivir.

A la Universidad Técnica de Ambato, en especial a mi tutor David Ortiz, por su guía en esta investigación.

A las directivos y personal de Autocrédito Sánchez, por su apertura para la consecución de este trabajo.

A mis compañeros por las experiencias compartidas durante nuestra formación, y a todos quienes de una u otra manera me apoyaron para lograr este objetivo.

Andrés Orellana

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO
FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA
CARRERA ECONOMÍA

TEMA: “LA CARTERA Y LA LIQUIDEZ DEL PATIO DE VEHÍCULOS
AUTOCRÉDITO SÁNCHEZ DEL CANTÓN AMBATO”

AUTOR: Orellana Villena Andrés Mauricio

TUTOR: Eco. Mg. Hermel David Ortiz Román

FECHA: Octubre de 2016

RESUMEN EJECUTIVO

El patio de vehículos Autocrédito Sánchez, siendo una empresa dedicada al sector automotriz durante ocho años en la ciudad de Ambato. Tiempo durante el cual ha experimentado fases de nacimiento e introducción al mercado. Actualmente se encuentra en una fase de crecimiento, razón por la cual se deben re modificar el sistema de cobros empírico que la empresa ha realizado y visualizarla como una entidad reconocida dentro de esta actividad en el sector. Es por esta razón que el presente trabajo de investigación se ha enfocado en realizar procedimientos y políticas para Créditos y ventas, los mismos que permiten tener un equilibrio entre los ingresos y egresos, ya que la fuerza y vida de una empresa se mide por sus ventas las cuales deben ser planeadas, organizadas y dirigidas de una forma estratégica. Los datos arrojados por la investigación de campo aplicada a los clientes, al gerente y jefe administrativo de la empresa, indican que existen falencias en los procedimientos de cobro y otorgamiento de créditos, ya que debido a esto se ha acumulado una cantidad significativa en cuentas por cobrar, los mismos que han dado como resultado la restricción en el pago puntual de las diferentes obligaciones de la empresa. Así la propuesta resultante de la investigación direccionó para diseñar un Manual de Procedimientos y Reglamento Interno para la recuperación de Cartera Vencida y para Créditos, en los cuales se detalló la forma más eficaz para realizar las cobranzas y los procedimientos a seguir para solicitar, aprobar y acceder a un crédito. También se encuentran las diferentes políticas en las cuales los agentes de crédito y cobranza se deben regir en el momento de aplicar los procedimientos tanto para la recuperación de cartera como para el otorgamiento de créditos.

PALABRAS DESCRIPTORAS: RECUPERACIÓN, CARTERA, VENCIDA, LIQUIDEZ, CRÉDITO.

TECHNICAL UNIVERSITY OF AMBATO
FACULTY OF ACCOUNTING AND AUDITING
CAREER ECONOMY

THEME: “LIQUIDITY PORTFOLIO AND PLAYGROUND OF VEHICLE AUTOCRÉDITO SÁNCHEZ AMBATO CITY”.

AUTHOR: Mauricio Orellana Andres Villena

TUTOR: Eco Mg. Hermel David Ortiz Román

DATE: October 2016

ABSTRACT

The courtyard of vehicles Autocrédito Sanchez, are dedicated to the automotive industry for eight years in the city of Ambato. During which time experienced phases of birth and market introduction. He is currently in a growth phase, why should re empirical modify the system charges the company has undertaken and view it as an entity recognized within this activity in the sector. It is for this reason that this research has focused on performing procedures and policies for credits and sales, the same that allow a balance between revenue and expenditure, as the strength and life of a company is measured by its sales which they must be planned, organized and managed in a strategic manner. The data produced by field research applied to customers, the manager and chief administrative officer of the company, indicate that there are shortcomings in the collection procedures and lending, and that because it has accumulated a significant amount in accounts charge, the same that have resulted in the restriction on the timely payment of various obligations of the company. So the proposal resulting from the research routed by designing a procedures manual and Internal Rules for the recovery of nonperforming loans and credits, in which the most effective way was detailed to carry out the collections and the procedures for requesting, approving and access to credit. There are also different policies on which the credit and collection agents should be governed at the time of applying procedures for loan recovery so as to lending.

KEYWORDS: RECOVERY, CREDIT, PORTFOLIO, OVERDUE, LIQUIDITY.

ÍNDICE GENERAL

| CONTENIDO | PÁGINA |
|-----------------------------------------------------------------|----------|
| PÁGINAS PRELIMINARES | |
| PORTADA..... | i |
| APROBACIÓN DEL TUTOR..... | ii |
| DECLARACIÓN DE AUTORÍA..... | iii |
| CESIÓN DE DERECHOS..... | iv |
| APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO..... | v |
| DEDICATORIA..... | vi |
| AGRADECIMIENTO..... | vii |
| RESUMEN EJECUTIVO..... | viii |
| ABSTRACT..... | ix |
| ÍNDICE GENERAL..... | x |
| ÍNDICE DE GRÁFICOS..... | xiii |
| ÍNDICE DE CUADROS..... | xiv |
| INTRODUCCIÓN..... | 1 |
| CAPÍTULO I..... | 2 |
| ANÁLISIS Y DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN ... | 2 |
| 1.1 Descripción del Problema..... | 2 |
| 1.2 Formulación del problema..... | 6 |
| 1.3 Justificación..... | 6 |
| 1.4 Objetivos..... | 8 |
| 1.4.1 Objetivo General..... | 8 |
| 1.4.2 Objetivos Específicos..... | 8 |
| CAPÍTULO II..... | 9 |
| MARCO TEÓRICO..... | 9 |
| 2.1 Antecedentes investigativos..... | 9 |

| | |
|--------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| 2.2 Fundamentación Teórica de la variable independiente Cartera | 11 |
| 2.3 Fundamentación Teórico de la Variable Dependiente Liquidez..... | 25 |
| 2.4 Hipótesis..... | 52 |
| CAPÍTULO III..... | 53 |
| METODOLOGÍA | 53 |
| 3.1 Modalidad, enfoque y nivel de investigación | 53 |
| 3.1.1 Modalidad Básica de la Investigación | 53 |
| 3.1.1.1 Investigación de Campo | 53 |
| 3.1.1.2 Investigación bibliográfica o Documental | 53 |
| 3.1.2 Enfoque | 54 |
| 3.1.3 Nivel de investigación..... | 54 |
| 3.1.3.1 Investigación Exploratoria | 54 |
| 3.1.3.2 Investigación Descriptiva | 55 |
| 3.1.3.3 Investigación Explicativa | 55 |
| 3.2 Población, muestra, unidad de investigación | 55 |
| 3.2.1 Población y muestra | 55 |
| 3.2.2 Unidad de investigación..... | 56 |
| 3.3 Operacionalización de Variables..... | 57 |
| 3.3.1 Operacionalización Variable Independiente: Recuperación de cartera 57 | |
| 3.3.2 Operacionalización de Variable Dependiente: Liquidez | 58 |
| 3.4 Descripción de Investigación y procedimiento recolección Información... 59 | |
| 3.5 Técnica e instrumentos de recolección de datos | 59 |
| 3.6 Técnicas de procesamiento y análisis de datos | 59 |
| CAPÍTULO IV | 61 |
| RESULTADOS Y DISCUSIÓN | 61 |
| 4.1 Principales resultados..... | 61 |
| 4.2 Comprobación de la Hipótesis | 71 |
| CONCLUSIONES..... | 74 |

| | |
|---------------------------------------------------------|-----------|
| RECOMENDACIONES..... | 75 |
| Bibliografía | 77 |
| Anexos | 81 |
| Anexo 1. Check List..... | 81 |
| Anexo 2. Balance general | 82 |
| Anexo 3. Estado de Resultados..... | 83 |
| Anexo 4. Mapa de ubicación de Autocrédito Sánchez | 84 |
| Anexo 5. Fotografías..... | 85 |

ÍNDICE DE GRÁFICOS

| CONTENIDO | PÁGINA |
|------------------------------------------------------------|--------|
| Gráfico 4.1. Cartera vencida se maneja correctamente | 61 |
| Gráfico 4.2. Tipos de garantías de crédito | 62 |
| Gráfico 4.3. Tiempo de prórroga..... | 63 |
| Gráfico 4.4. Tiempo de prórroga..... | 64 |
| Gráfico 4.5. Métodos para recuperación | 65 |
| Gráfico 4.6. Promedio mensual de cartera vencida..... | 66 |
| Gráfico 4.7. Periodo de iliquidez | 67 |
| Gráfico 4.8. Créditos vencidos..... | 68 |
| Gráfico 4.9. Nivel de Circulante | 69 |
| Gráfico 4.10. Liquidez Inmediata | 70 |
| Gráfico 4.11. Campana de Gauss | 73 |

ÍNDICE DE CUADROS

| CONTENIDO | PÁGINA |
|--------------------------------------------------------------|--------|
| Cuadro 3.1. Muestra..... | 55 |
| Cuadro 3.2. Variable independiente: Cartera..... | 57 |
| Cuadro 3.3. Variable dependiente: Liquidez..... | 58 |
| Cuadro 3.4. Preguntas básicas..... | 59 |
| Cuadro 4.1. Cartera vencida se maneja correctamente | 61 |
| Cuadro 4.2. Tipos de garantías de crédito..... | 62 |
| Cuadro 4.3. Tiempo de prórroga..... | 63 |
| Cuadro 4.4. Riesgos crediticios..... | 64 |
| Cuadro 4.5. Métodos para recuperación | 65 |
| Cuadro 4.6. Promedio mensual de cartera vencida | 66 |
| Cuadro 4.7. Periodo de iliquidez..... | 67 |
| Cuadro 4.8. Créditos vencidos | 68 |
| Cuadro 4.9. Nivel de Circulante..... | 69 |
| Cuadro 4.10. Liquidez Inmediata..... | 70 |
| Cuadro 4.11. Tabla de distribución de Chi ² | 72 |
| Cuadro 4.12. Frecuencias observadas | 72 |
| Cuadro 4.13. Frecuencias esperadas | 73 |
| Cuadro 4.14. Cálculo de Chi ² | 73 |
| Cuadro 4.15. Modelo operativo de propuesta | 76 |

INTRODUCCIÓN

El manejo de Cartera se ha convertido en uno de los problemas principales de las pequeña y medianas empresas que laboran alrededor de todo el mundo, la cartera vencida surge principalmente cuando una empresa ofrece crédito a sus clientes sin el análisis adecuado de sus políticas de crédito y/o de la falta de control y vigilancia de la cartera, el objetivo de cobro de la cartera vencida es recuperar el adeudo de estas cuentas por cobrar y mantener o incrementar las ventas, que se reflejen en la liquidez de la organización.

La estructura de la investigación consta de cuatro capítulos:

En el **Capítulo I**, se señala el tema a investigar, luego trata el Análisis y descripción del problema de investigación, en donde se describe el problema principal. Se realiza la formulación del problema, justificación y los objetivos tanto el general como los específicos.

El **Capítulo II**, está conformado por el los antecedentes investigativos que es la base teórica-científica que permitirá interpretar el problema objeto de estudio, el fundamento teórico que sirve para describir y analizar el problema de estudio y por último plantear la hipótesis o supuestos de la investigación.

En el **Capítulo III**, encontramos la metodología de la investigación con los niveles de investigación, la población, la operacionalización de variables, procedimiento para la recolección de la información, la técnica e instrumentos para el procesamiento y análisis de datos.

En el **Capítulo IV**, se desarrollan los resultados y discusión, además se realiza la comprobación de la hipótesis. Se desarrollan también las Conclusiones y Recomendaciones a las que llegó el investigador.

Finalmente se incluyen la **Bibliografía** y los **Anexos** utilizados durante la elaboración del proyecto.

CAPÍTULO I

ANÁLISIS Y DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1 Descripción del Problema

En Ecuador el problema de cartera vencida no solamente se da en las entidades financieras sino también en otras instituciones en las cuales su actividad les permita dar crédito. Y a pesar de que la industria automotriz en nuestro país ha impulsado a otras industrias del sector productivo no se escapa de este tipo de inconvenientes. De este modo, el sector automotriz integra a diferentes actores, tanto para las firmas autopartistas proveedoras de partes y piezas; así como para las ensambladoras que son las firmas que imponen los estándares productivos de la cadena, en donde se detectan severos problemas de liquidez por no poder realizar un buen manejo de cartera precisamente con todos los involucrados como clientes y usuarios.

Dentro de la economía del Ecuador, el mercado automotriz tiene una importante participación, a partir de los ingresos que produce en cada una de las actividades en forma directa o indirecta. Por concepto de impuestos genera cerca de 400 millones de dólares, así como su efecto en la creación de puestos de trabajo, empezando por el ensamblaje hasta la venta de un automotor. A nivel nacional en base a datos del Censo Nacional Económico 2010, se confirman 29.068 locales que se dedican a diversas actividades de comercio en el área automotriz, de ellos el 70% representan a locales que dan servicios de reparación y mantenimiento, entre tanto que el 30% vende repuestos o accesorios; además de la venta de combustibles al por menor y la misma venta de vehículos. Esta misma fuente informa que en Guayas existe el mayor número de locales (27%), en Pichincha (17%), en Azuay (8.1%) en Manabí (7.5%) mientras que en Tungurahua un 4.5%. (Ecuador en Cifras, 2012)

Pese a ser una sector de la economía muy sólido que refleja porcentajes en todo lo relacionado a la industria automotriz, los problemas de cartera vencida surgen son evidentes, especialmente cuando las empresas del sector automotriz brindan crédito a sus clientes sin efectuar el debido análisis, ni tener sus políticas de crédito lo suficientemente claras, además de la falta de supervisión y vigilancia de

la cartera. A pesar de ello es frecuente también que las empresas no sean capaces de establecer sus procedimientos de crédito y cobranza, que además se suma la imposibilidad de prevenir condiciones o circunstancias particulares del cliente que contribuyen a que el crédito del cliente se venza.

Es evidente que el sector automotriz contribuye con ingresos significativos a muchos sectores de la sociedad, los cuales se atribuyen a la confianza que brinda debido al aumento de la demanda de vehículos en el País, sin embargo el inadecuado otorgamiento de créditos ha ocasionado un leve crecimiento de la cartera vencida en el país en lo que respecta a la industria automotriz, por lo tanto las empresas a nivel nacional se han visto en la necesidad de implementar correctivos para mantener una cartera sana.

A partir de la implementación de las salvaguardias por parte de del estado, en el caso de los vehículos, los importadores registraron un descenso del 42% en las ventas totales del 2015. Gil Malo Álvarez, director de Automotores y Anexos, firma que representa a las marcas Nissan y Renault, indica que para el caso de Nissan no se ha registrado aún un descenso de las ventas. Ello porque hubo disponibilidad de hacer pedidos de vehículos el año pasado para los primeros meses del 2015. “En Renault hubo una caída en enero y febrero, pero las ventas se recuperaron en marzo y abril pasados”. (Líderes, 2015)

El gobierno nacional ha establecido resoluciones que han afectado directamente al sector automotriz empezando por los cupos de importación de los vehículos, autopartes o repuestos, normas técnicas e incremento de aranceles a subpartidas pertenecientes a los vehículos, lo que ha generado en el Ecuador una grave problemática debido a que los empresarios dedicados a este negocio van a reducir su personal y reducir sus ventas de vehículos.

En la ciudad de Ambato existe una diversidad de empresas automotrices siendo este uno de los indicadores más visibles del crecimiento económico y a la vez, la posibilidad del crecimiento automotriz de la ciudad y sobre todo la generación de trabajo o empleo, sin embargo en la mayoría de los casos experimentan un problema que resulta ser bastante común con respecto al manejo de cartera vencida.

De hecho Ambato se ha caracterizado por ser una ciudad comercial y productiva; dentro del contexto comercial está el sector automotriz que genera un gran impulso a la economía nacional ubicándose en cuarto lugar en cuanto a ventas por debajo de Pichincha, Guayas y Azuay, sin embargo experimentan problemas de liquidez de manera generalizada por un mal manejo de recuperación de cartera. En el Ecuador y específicamente en Ambato (Núñez, 2011)

Tomando en cuenta que el parque automotor en la ciudad de Ambato está en continuo crecimiento pues ha tenido muy buena acogida entre los clientes. Actualmente los patios de vehículos existentes en nuestra provincia son 118 La Asociación de Comerciantes de Vehículos Usados de Tungurahua está conformada por 115 integrantes. Por otra parte existen tres ferias de comercialización de vehículos a nivel nacional, situándose la de Ambato en tercer puesto debajo de Pichincha y Azuay respectivamente.

Tungurahua la compraventa de vehículos usados se ha convertido en la fuente de empleo de muchas personas, ya que por los altos impuestos y aranceles que representa comprar un vehículo nuevo las personas prefieren un vehículo semi nuevo. (Núñez, 2011)

De esta manera en Ambato para que una empresa automotriz pueda funcionar adecuadamente es necesario que tenga muy en cuenta lo que ocurrió, lo que ocurre en su entorno y lo que aún puede ocurrir dentro de la organización y estar al tanto para evitar hechos que la lleven al fracaso.

Autocrédito Sánchez funciona desde hace 15 años en el cantón Ambato no se ha podido solventar el problema de la recuperación de cartera con sus clientes de acuerdo a la expectativa de su propietario lo que ocasiona problemas con el giro del negocio, se ha tratado de realizar las cobranzas por varias vías, las cuales no han sido efectivas como para obtener el nivel de liquidez requerido. Autocrédito Sánchez es un establecimiento dedicado a la compra y venta de vehículos usados, en ciertas ocasiones se financia un monto del valor del vehículo; por lo que el estudio de la recuperación de cartera es un tema trascendente, pues pesar de contar con capital propio no es suficiente para mantener el nivel de liquidez apropiado para su adecuado desarrollo.

Autocrédito Sánchez es un patio de venta de vehículos que desde sus inicios se ha destacado por su servicio personalizado llegando de esta manera a fortalecer su permanencia en el mercado. La afluencia de los clientes ha ido generando un crecimiento importante de la empresa, no necesariamente el deseado frente al incremento del parque automotor de la ciudad, de esta manera es una gran generadora de empleo directo e indirecto, y es también, una de las mayores contribuyentes a los ingresos gubernamentales.

Sin embargo Autocrédito Sánchez deja de percibir ingresos en un mercado en constante crecimiento debido a severas dificultades en recuperación de cartera que ha venido afectando su rentabilidad, lo cual ha desencadenado en otros múltiples inconvenientes que ha tenido que enfrentar. Por lo tanto es hacia estos dos aspectos específicos hacia donde el investigador orienta su esfuerzo con el fin de analizar y proponer alternativas de solución que pueda utilizar la empresa para solucionar este problema.

Dentro del proceso de otorgamiento de crédito por la compra de un vehículo Autocrédito Sánchez, un aspecto fundamental es el análisis a los sujetos de crédito lo cual constituye la parte medular y más crítica ya que de ello depende la salud de la cartera de la empresa, las políticas de crédito es la muestra para conocer si se puede otorgar un crédito y su monto. Una mala gestión del riesgo crediticio Autocrédito Sánchez ha estado casi siempre ligada al poco o inexistente control para con cada uno de los clientes, dentro del cual la importancia de obtener información actualizada y global sobre el estado de la cartera, esto corrobora que la poca información socioeconómica de los clientes al momento de conceder un crédito es la raíz de un alto índice de morosidad. Si bien es cierto que un alto índice de morosidad causa malestar dentro de la empresa, la falta de liquidez determinada por la baja recuperación de cartera puede desatar un problema mayor con consecuencias aún peores para Autocrédito Sánchez, pues de la liquidez depende el desarrollo y funcionamiento continuo.

Con lo expuesto anteriormente la recuperación de cartera es un factor indispensable para el desenvolvimiento del negocio y al no contar con una

adecuada gestión, tendría un impacto negativo en los flujos de efectivo, con la gran competencia existente tanto en patios como en las ferias se requiere proveerse de variedad de vehículos para así satisfacer las demandas de los clientes, por lo que se necesita contar con un patrimonio para solventar este requerimiento.

La crisis de liquidez de la empresa se justifica con causas relativas al entorno socioeconómico de la misma, ante lo cual poco o nada se puede hacer, no obstante, es menester también, dar importancia a los problemas internos que pueden ser solucionados por la propia empresa, pues se ha podido evidenciar que entre las causas principales que llevaron a este problema, es la irresponsabilidad de los empleados que tenían asignada la función de la recaudación.

Ante lo mencionado también se puede observar que las personas encargadas de otorgar créditos a los clientes lo hicieron sin un análisis riguroso del riesgo con el cruce respectivo de información que sustente el pago de la deuda, esto se evidencia en la falta de garantías que cubran valores mayores al monto del crédito asignado por la compra del vehículo y peor aún con una base de datos que se encuentra desactualizada como para ubicar a los deudores.

1.2 Formulación del problema

¿Cuál es el impacto de la cartera en la liquidez del patio de vehículos Autocrédito Sánchez del cantón Ambato?

1.3 Justificación

(López W. , 2016) Afirma que: Los procesos administrativos de gestión de créditos deben estar organizados en consenso por el personal a cargo o relacionado con el mismo, quienes además, deben participar en cada etapa que les corresponda. Este paso es muy importante para las colocaciones, dentro de lo que se denomina políticas de crédito Dicho, de manera formal se las conoce como normas explícitas e implícitas que regulan cada etapa, para lograr mejores resultados durante la cobranza.

En el caso de la empresa en estudio con el otorgamiento de préstamos captando recursos financieros, con una atención personalizada, el oficial se acerca a cada sector rural como transparencia para mantener un servicio puerta a puerta, esto consiste en que los oficiales de crédito visitan a sus clientes directamente en sus trabajos, domicilios, es un servicio que la cooperativa detalla como uno de los más importantes, porque intenta que los clientes se sientan especiales e importantes. Para esta institución la entrega de microcréditos de pequeños montos, a corto y mediano plazo han sido utilizados como una estrategia para captar nuevos socios.

La rentabilidad que espera toda empresa es de acuerdo con las expectativas que tiene los colaboradores de la misma, en este trabajo investigativo la información sobre la rentabilidad del proyecto es concisa que ayudara a tomar como ejemplo para llevar a cabo la investigación sobre la rentabilidad que se verá reflejada en los análisis de los estados financieros para determinar con claridad si la empresa está siendo productiva económicamente con el desarrollo de las actividades cotidianas.

La aplicación de las políticas de crédito dentro de la Institución al momento de otorgar un crédito, influye de manera directa ya que estas políticas juegan un papel importante para poder tomar una decisión, si se le acepta o no el crédito, es así que si no se aplican las políticas adecuadas la recuperación de cartera se elevara a un nivel muy alto y por ende se evidenciara en la rentabilidad.

De esta manera la ausencia de una metodología para la recaudación de las cuotas del crédito, integra una falta de recursos económicos, por parte del cliente, es precisamente la razón por la cual en muchas entidades financieras, cambiaron su proceso crediticio, este ya no es un proceso fácil, se ha venido percibiendo un aumento de requisitos y varias cláusulas asegurando así el dinero que se les otorga a las personas dando lugar al crecimiento de cartera.

El problema de la empresa Autocrédito Sánchez es la falta de política crediticias para la recuperación de cartera vencida dentro del departamento de Crédito y Cobranzas, la misma que ha ido generando la acumulación de valores por cobrar,

esto con lleva a castigar cartera continuamente, para no excederse de porcentaje permitido por la ley examinada.

Por tal motivo se justifica el trabajo investigativo pues el propósito es lograr que se recupere los pagos las deudas de las cuentas pendientes de cobro para que mantenga o se mantenga una venta reflejada en la liquidez de la empresa. Por lo tanto, se deben establecer con claridad, políticas de crédito a partir de un análisis previo que se llevará a cabo en la empresa Autocrédito Sánchez.

1.4 Objetivos

1.4.1 Objetivo General

Analizar el impacto que tiene la cartera en la liquidez de Autocrédito Sánchez.

1.4.2 Objetivos Específicos

- Examinar los procedimientos de recuperación de cartera a través del levantamiento de información que permita conocer la situación actual.
- Analizar la liquidez, considerando los flujos de efectivo en un periodo de tiempo.
- Proponer una alternativa de solución que permita la toma de decisiones oportunas, para retomar los niveles de liquidez adecuados en Autocrédito Sánchez.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1 Antecedentes investigativos

Para tratar el tema que concierne al presente trabajo investigativo, hay que reiterar que se han revisado la bibliografía que contiene la Biblioteca de Contabilidad y Auditoría con el propósito de apoyar el contenido, así se ha tenido los siguientes resultados:

De acuerdo con Lawrence (2003, pág. 506) hace mención que: Para calificar un crédito se toma muy en cuenta las características financieras del solicitante de modo que se pueda prever si el cliente lo podrá cumplir puntualmente. Esto quiere decir que se puede evaluar con anticipación al cliente para conocer su poder crediticio, para poder aceptar o rechazar su solicitud. Esto generalmente ocurre con cada operación de una tarjeta de crédito, esto ayuda a tomar decisiones con datos fundamentados, de manera rápida y sin costo; la calificación suele contribuir a que los costos en el otorgamiento de créditos sean mínimos. De todas formas en el caso de que una deuda se torne incobrable, se debe revisar cuidadosamente el método de calificación, para corregir cualquier error.

Sin embargo la Junta Bancaria del Ecuador (2012) dice que: Para cada tipo de crédito debe efectuarse la calificación correspondiente, tomando en cuenta, el riesgo, las reglas y factores que estipula en sus manuales de crédito y operativos. Para cuantificar el riesgo, se debe considerar en relación a cada deudor el valor de las pérdidas para que se refleje el nivel de provisión apropiado. Para los diferentes tipos de créditos se deben segmentar también por categorías, formando una escala de mayor a menor riesgo, según el monto de la deuda.

La Superintendencia de Bancos del Ecuador recomienda que la calificación se debe dar así: A: cuando una persona dispone de fondos suficientes para para las

cuotas puntualmente. B: son el tipo de clientes que a pesar de no poder cumplir puntualmente sus pagos, no dejan de hacerlo. C: clientes que no logran pagar el capital ni el valor de los intereses puntualmente. D: se comportan de la misma manera que las que poseen calificación C, pero es necesario acudir a instancias legales y renegociar el crédito. E: obtiene la última calificación. En este nivel los clientes admiten estar en quiebra o ser insolventes, es decir no disponen de medios para realizar sus pagos. (Superintendencia de Bancos del Ecuador, 2009)

Mavila (2004, pág. 61) Manifiesta que: todos los medios o formas que avalan un crédito y sus correspondientes pagos, para ello es preciso solicitar al cliente las garantías para prevenir procedimientos judiciales a causa de pagos impuntuales o impagos, de todas formas las garantías no son lo fundamental en el crédito, sino simplemente un aspecto colateral dentro del mismo. Luego de haber calificado y concedido el crédito, el riesgo es muy alto de un incumplimiento que cualquier cosa imprevista por el cliente puede provocarlo, de modo que es pertinente que la institución financiera tome las debidas precauciones creando una provisión con suficiente antelación.

Una entidad financiera siempre tiene el riesgo de que un cliente incumpla un pago ya sea una parte de ella o su totalidad, las circunstancias generalmente se dan cuando el prestatario no puede hacer frente a la deuda, cuando creyó firmemente poder hacerlo, pues su rendimiento así lo demostraba en base a sus propias proyecciones, que debido a varias circunstancias que provocan su quiebra o su insuficiencia de fondos. Saavedra & Saavedra (2010, p. 297)

Según: La Superintendencia de Bancos (2009): La provisión puede calcularse, calificando cada uno de los créditos creando para ello una escala, se plantean varios indicadores acerca de la puntualidad en cada cuota, el tipo y la cuantía de cada una de las garantías solicitadas, tomando en cuenta entre otras cosas, cómo avanza el negocio del cliente. Por lo general se utilizan las letras de la A hasta la E como escala a cada uno de los créditos, donde A corresponde a créditos que se podrán recuperar en su totalidad y E representa una pérdida. Tanto la calificación

como la provisión las realiza la entidad de acuerdo a la escala, sin descuidar las normas y leyes del país. En varios países, incluido el Ecuador siguen este método normalmente aceptado por las entidades financieras, para poder calificar el riesgo en el otorgamiento de un crédito.

La relación directa o indirecta con la recuperación de Cartera vencida es lo indispensable para la aplicación de un manual o sistema en la que puedan guiarse para una oportuna toma de decisiones que no comprometa la recuperación de los montos adeudados. Desde el punto de vista empresarial, el establecer un sistema de créditos tiene como objetivo principal incrementar el volumen de las ventas mediante el otorgamiento de facilidades de pago al cliente, pudiendo ser este comerciante, industrial o público consumidor que no presente disponibilidad para comprar bienes o servicios con dinero en efectivo y de esta forma, cumplir con el objetivo principal de la organización el cual es generar mayores ingresos y rentabilidad para la empresa. El manejo de cartera es la mejor herramienta que toda empresa tiene para mantener un excelente control de gestión tanto financiera como operativa, mismo que debe ser implementado mediante un manual mismo que defina las operaciones y funciones de cada departamento. El éxito esté en encontrar el equilibrio al momento de elaborar el sistema de control interno.

Cuando mes a mes le hace falta dinero para cubrir la totalidad de sus gastos, es muy posible que esté enfrentando un problema de liquidez. El efectivo o los recursos convertibles en efectivo a corto plazo son insuficientes. Este concepto no debemos confundirlo con el de solvencia, la cual implica que con nuestros activos o bienes podemos cubrir nuestros pasivos o deudas. La liquidez tiene más que ver con la entrada y salida de fondos, y con la velocidad con la que esto ocurre.

2.2 Fundamentación Teórica de la variable independiente Cartera

Cartera

Se trata de una herramienta diseñada por Goliardos, para administrar y amortizar los créditos y poder manejar correctamente las rentas, en los diversos aspectos de las actividades de sector comercial, siempre que se

trate de pagos diferidos. Ayuda a tener un proceso de pagos controlados estrictamente, de principio a fin del convenio entre las partes hasta su registro contable. (Goliardos, 2014)

D cada cinco unidades que producen, al menos una corre el riesgo en su reproducción y capitalización, debido a dificultades de solvencia que se conoce como cartera vencida; de alguna manera unidades un poco más pequeñas, enfrentan con más frecuencia este tipo de inconvenientes, ya que no logran una capitalización estable. (Cardozo, 2006, pág. 386)

Para poder controlar el pago de estas cuotas es necesario contar con informes o reportes, para identificar los avances o inconvenientes que se presenten y poder corregirlos, este sistema debe ayudar a registrar los pagos efectuados de manera automática, cotejando la información real con la de los archivos, verificando online la puntualidad de los pagos en el banco, esto contribuye a dar facilidades tanto al cliente como a la empresa, especialmente en cuestiones de tiempo.

Importancia

La cartera es una de las variables más importantes que tiene una empresa para administrar su capital de trabajo. De la eficiencia como administre la cartera, el capital de trabajo y la liquidez de la empresa mejoran o empeoran. Las ventas a crédito, implica que la empresa inmovilice una importante parte de sus recursos, pues está financiando con sus recursos a los clientes, y en muchas ocasiones, la empresa no cobra intereses a sus clientes por el hecho de venderles a crédito, por lo que vender a crédito es una inversión de recursos con cero rentabilidad. (Cardozo, 2006, pág. 275)

Sin duda alguna la cartera se constituye en el sistema circulatorio del cuerpo empresarial, y depende de su buen manejo la permanencia de la actividad económica y de la organización. Muchas veces las empresas que son exitosas, salen al mercado a conseguir negocios y clientes sin tener certeza de si las ventas realmente fueron efectuadas, es decir si fueron recaudadas.

Administración de cartera

Es un proceso de combinación de activos en una cartera diseñada según las preferencias y necesidades del inversor, seguimiento de la evolución de dicha

cartera, y evaluación de sus resultados. Los criterios para la gestión de carteras tratan de crear un sistema que sea compatible con los objetivos del cliente y evite las decisiones arbitrarias o reacciones de pánico o euforia que pueden darse en determinados momentos en la toma de decisiones en los mercados financieros. Para ello, las etapas que se han de cubrir de forma específica en toda gestión de carteras son las siguientes:

Determinación del tipo de cliente. Se ha de tener presente que todo inversor está dispuesto a conseguir la maximización de su patrimonio, pero no todos están dispuestos a asumir el mismo nivel de riesgo. La categorización del tipo de cliente se establece en base a sus características subjetivas, y también atendiendo a restricciones de índole fiscal, tamaño de la cartera, rotación, tiempo de permanencia de los fondos, etc.

Objetivos concretos de la inversión. Se puede resumir en rentabilidad, nivel de riesgo, liquidez y fiscalidad. No deben tratarse de forma general, sino que han de cuantificarse numéricamente. Por ejemplo, el objetivo es obtener una rentabilidad del 10% asumiendo unas posibles pérdidas del 3% del patrimonio inicial, manteniendo una liquidez del 5% que permita pagar a Hacienda un 18% de los rendimientos obtenidos.

Estrategia de gestión a seguir. En función de la información sobre el cliente y los objetivos de la inversión, se habrá de establecer un plan de actuación o estrategia en la toma de decisiones de inversión.

Evaluación de cartera

La cuantificación de pérdidas probables: Se debe de usar un sistema de medición continua que le permita a la cooperativa de crédito evaluar el porcentaje riesgo en el que se encuentra actualmente su cartera. Se hace por períodos de tiempo específico (último año, último trimestre) y se puede tomar como probabilidad de fallo.

El establecimiento de límites de tolerancia al riesgo: Se debe de realizar un buen estudio de solvencia del asociado para conocer hasta que monto esa persona puede cumplir con la obligación. (Sogorb Mira, Francisco, 2014)

Control de cartera

Permite que se siga un control minucioso de los pagos de las cuotas de un crédito, desde que ingresa al sistema, luego a la etapa de conciliación, hasta llegara al registro contable. Se puede manejar la información mediante reportes, para poder corregir o avanzar, corrigiendo errores a tiempo. El registro automático, permite cotejar datos con el banco online, para verificar pagos puntuales, esto ayuda a evitar pérdidas de tiempo innecesarias para la empresa y el cliente. (Goliardos, 2014)

Elementos de control de cartera

Rotación: No es el monto de la cartera lo que determina su importancia. Es su rotación. A menor número de días de rotación, o dicho de otra forma, a mayor rotación, mayor eficiencia.

Antigüedad: Ya hemos dicho que no es el monto de la cartera lo que la hace favorable o desfavorable. Es la antigüedad, es decir, el grado de concentración porcentual o absoluta entre los distintos rangos de días.

Composición por cliente: Algunos clientes (especialmente los principales) concentran altos porcentajes de la cartera de la empresa. Lo importante es determinar dos cosas: a) grado de vulnerabilidad o dependencia de mercado concentrado en pocos clientes b) los niveles en que dichos clientes mantienen sus obligaciones. No se debe olvidar que financiar cartera tiene un alto costo de oportunidad.

Ciclo neto de caja: Independientemente del inventario, el ciclo del efectivo muestra la capacidad de cubrir las cuentas x pagar con la cartera generada propia, ya sea en \$ o en días. A mayor número de días la necesidad de fondos será mayor.

Participación de la cartera en el activo corriente: La cartera y el inventario son los componentes básicos del Activo Corriente. ¿Qué porcentaje corresponde a cartera? Este índice individualmente no dice nada, hay que interrelacionarlo con otros, ya que exceso de cartera genera lo que se denomina "fondos ociosos", los cuales tienen un alto costo de oportunidad y financiación.

Crecimiento ventas vs cuentas x cobrar: Un mayor aumento en facturación a crédito, indefectiblemente conlleva aumento en cartera. Se hace necesario que el indicador no sufra variaciones importantes. Es importante comparar: Variación de un período a otro- análisis horizontal. Análisis vertical, o sea, comparado contra ventas, utilidad operativa y otros. Tenga en cuenta este indicador: variación ventas/ variación cartera.

Efecto de la rotación de las cuentas por cobrar: Mide la rotación utilizando otro indicador.

Fórmula tradicional. = $c \times c \text{ promedio} \times 360 / \text{ventas a crédito}$ Fórmula ampliada = $(\text{activo corriente} - \text{inventarios} - \text{facturas a 90 días}) / \text{Pasivo corriente}$. (Control de cartera, 2014)

Capital: Se denomina capital al elemento necesario para la producción de bienes de consumo y que consiste en maquinarias, inmuebles u otro tipo de instalaciones. Así, los llamados bienes de capital son aquellos bienes destinados a la producción de bienes de consumo. Estos tienen que tener el suficiente grado de efectividad para satisfacer necesidades y generar rédito económico.

Existen distintos tipos de capital: el capital circulante, que es aquel que se agota en la producción y debe ser repuesto; el capital fijo, que tiene un desgaste a largo plazo y no se agota en la producción; el capital variable, que es aquel que se intercambia por una labor, es decir, el salario que se paga a los empleados; y finalmente, el capital constante, que corresponde a la inversión hecha en maquinarias, materias primas, etc. (Capital, definición, 2014)

Cuotas de amortización: Es cada uno de los pagos que figuran en el cuadro de pagos o amortización de un préstamo, leasing u operación de financiación en la que un cliente deba devolver el principal recibido de una entidad financiera y una suma de intereses en uno o varios pagos cuyas fechas están determinadas.

Cuota de amortización es cada uno de los pagos que figuran en el cuadro de pagos o amortización de un préstamo, leasing u operación de financiación en la que un cliente deba devolver el principal recibido de una entidad financiera y una suma de intereses en uno o varios pagos cuyas fechas están determinadas.

Las cuotas de amortización tienen la periodicidad pactada en la operación (mensual, trimestral, etc.) pero podría existir una única cuota en el caso de que intereses y principal se devolviesen, por ejemplo, mediante un único pago al final de la vida de la operación.

En términos estrictos, cuando se habla de cuota de amortización se hace referencia a la parte de la cuota que se destina a la devolución de principal, pero el lenguaje bancario no es muy rígido y por ello, a menudo, se habla de cuota de amortización para referirse a cualquier pago que figura en el cuadro de pagos de una operación financiera.

La cuota de amortización puede constar de:

- a) Capital e intereses (por ejemplo, en el caso de préstamos con calendario de amortización por el método francés).
- b) Intereses exclusivamente (si por ejemplo el préstamo consta de un período de carencia). En estos casos, a veces se hace referencia exclusivamente a la cuota (no indicándose "de amortización").
- c) Capital (en aquellos casos poco habituales en los que se pactan pagos en fechas distintas para la devolución del capital y para el pago de intereses). (Barral Varela, Guillermo, 2014)

Intereses: El interés es un índice utilizado en economía y finanzas para registrar la rentabilidad de un ahorro o el costo de un crédito. Se le llama interés a los

distintos tipos de índice que se emplean en la medición de rentabilidad de los ahorros o que se incorporan al valor de un crédito. Por otro lado, si una empresa o individuo tiene la necesidad o deseo de obtener dinero a préstamo, el prestamista le aplicará un interés sobre el dinero prestado que dependerá del tiempo en el que se comprometa a devolverlo y de la cantidad de efectivo que se extienda al interesado. (Intereses, 2014)

Rotación de cartera: La rotación de cartera es un indicador financiero que determina el tiempo en que las cuentas por cobrar toman en convertirse en efectivo, o en otras palabras, es el tiempo que la empresa toma en cobrar la cartera a sus clientes. Para el cálculo de la rotación de cartera se toma el valor de las ventas a crédito en un periodo determinado y se divide por el promedio de las cuentas por cobrar en el periodo: $\text{Ventas a crédito} / \text{Promedio cuentas por cobrar}$.

Las ventas a crédito son la sumatoria de todas las ventas a crédito que se hicieron en un periodo o ejercicio. El promedio de cuentas por cobrar se determina por lo general, sumando los saldos al inicio del periodo y el saldo al finalizar el periodo y luego dividiendo por dos. (Rotación de cartera, 2015)

Las cinco c del crédito

Estos cinco indicadores son claves para conocer la realidad del cliente, mediante un proceso de evaluación y levantamiento de información del entorno del negocio, con los resultados obtenidos se puede evidenciar las características principales, estas son sus ventajas y desventajas competitivas y comparativas, la 5 c del crédito son:

Capacidad de pago: (Almeida E, 2013) manifiesta; Es la posibilidad que tiene el deudor de cubrir sus deudas a través de sus ingresos y obligaciones o deudas. El asesor de crédito revisa su información económica financiera.

Es importante evaluar el flujo de caja neto de la unidad productiva del solicitante en su conjunto; analizar los estados financieros y determinar indicadores; revisar

información adicional sobre los inventarios, activos fijos; indagar sobre la estacionalidad de las ventas; implica la capacidad de generar flujos de efectivo.

Se debe determinar además si puede el socio administrar sus pagos con comodidad; es posible que se tengan en cuenta la cantidad, la estabilidad y el tipo de ingresos; puede también evaluarse la relación de sus deudas actuales y cualquier deuda nueva en comparación con sus ingresos antes de impuestos, conocida como relación entre deudas e ingresos (DTI, por sus siglas en inglés).

Carácter de pago: Es la intención que tiene el deudor respecto a sus obligaciones o deudas; el asesor de crédito revisa el historial crediticio (si lo tiene) y rescata información en la entrevista; es preciso identificar si el solicitante ha sido cliente moroso de la institución; investigar sobre el cumplimiento de pago en otras instituciones financieras y referencias de vecinos, proveedores y otros acreedores; predisposición para brindar información.

Capital: Es la condición patrimonial que tiene el deudor para poder cubrir sus obligaciones o deudas, con bienes que posea; el asesor de crédito confirma la propiedad sobre los bienes que posee el deudor; condiciones patrimoniales que permitan cubrir obligaciones crediticias aun en condiciones extremas; cantidad y calidad de bienes; condición en el tiempo de esos bienes.

Si bien se espera que los ingresos de su unidad familiar sean la fuente principal de pago, el capital representa los ahorros, inversiones y otros activos que pueden ayudarle a pagar el préstamo; esto puede ser de utilidad si pierde el empleo o tiene otras dificultades.

Condiciones: Son las características del entorno en las que se mueve el deudor y que pueden afectar los ingresos para cubrir la deuda; el asesor revisa las características del mercado y trabajo en que desarrolla sus actividades el deudor: condiciones sociales, económicas, políticas del país, región o lugar donde se establece la actividad; evolución de precios y condiciones de mercado; políticas gubernamentales, aspectos tributarios; cambios tecnológicos y otros aspectos

relevantes que afectan al negocio. Es posible que los prestamistas deseen saber cómo piensa usar el dinero y tendrán en cuenta el propósito del préstamo, como por ejemplo, si el préstamo se utilizará para comprar un vehículo u otra propiedad.

Colateral: Son las garantías que presenta el deudor para el pago de su deuda y que la constituyen en codeudor; el oficial revisa la información de los garantes: ingresos egresos y condición patrimonial; revisa avalúos adecuados; confirmar pertenencia de las garantías; revisar la condición de las garantías en el tiempo; establecer condiciones legales y normativas para aplicación de colaterales; garantizar el valor de los bienes en el tiempo.

Índice de morosidad

En el ámbito bancario, el índice o ratio de morosidad mide el volumen de créditos considerados morosos sobre el total de operaciones de préstamo y crédito concedido por una entidad financiera. (López Domínguez, Raúl, 2014)

Es la cartera de crédito vencida como proporción de la cartera total. Es uno de los indicadores más utilizados como medida de riesgo de una cartera crediticia.

Provisión de cartera

Se entiende por provisión de cartera el valor que la empresa, según análisis del comportamiento de su cartera, considera que no es posible recuperar, y por tanto debe provisionar. Siempre que una empresa realice ventas a crédito corre el riesgo que un porcentaje de los clientes no paguen sus deudas, constituyéndose para la empresa una pérdida, puesto que no le será posible recuperar la totalidad de lo vendido a crédito.

El valor de las ventas a crédito no pagado por los clientes constituye una pérdida para la empresa que debe reconocerse en el resultado del ejercicio, por tanto se debe

llevar como un gasto. La provisión de cartera, una vez calculada disminuye el valor de la cartera y se reconoce como gasto. (Provisión de cartera, 2014)

Vencimiento

Día en que se cumple el Plazo dado para el pago de una Deuda u obligación. La fijación del vencimiento de una Deuda da al compromiso de pago la previsibilidad indispensable para el planeamiento y organización de los negocios de todo tipo. El vencimiento significa que existe un momento específico en el cual el Acreedor está facultado para exigir el cumplimiento de la obligación contraída; en el caso de que esto no ocurra la Deuda puede ser renegociada, sustituyéndola de hecho por una nueva, o formalmente exigida ante los tribunales competentes. (Vencimiento, definición, 2014)

Cartera Vencida Excesiva

Se puede comprender que la cartera excesiva es la acumulación de documentos crediticios por cobrar que posee una organización, más de lo normal, que han superado el límite de días que la empresa maneja como límite máximo de pago. Los datos de nuestra muestra indican que el 6% de las empresas tienen el problema de cartera vencida, siendo en su mayoría microempresas y en segundo término pequeñas y medianas empresas. Aunque en las organizaciones grandes también se presenta este problema, el efecto que tiene en la microempresa es superior ya que no puede avalar económicamente dentro de los plazos fijados, por no poseer dinero suficiente.

Evidentemente las empresas más pequeñas deben enfrentar el problema de liquidez de otras formas distintas a la adquisición de préstamos, dada su incapacidad de obtener financiamiento por parte de las instituciones financieras.

Recuperación de cartera

(Bolívar, 2012): “Menciona que la recuperación de cartera es el tiempo que la empresa toma en cobrar la cartera a sus clientes”. (Pág.90)

Es necesario tomar en cuenta y valorar las formas cómo la compañía puede recobrar lo que han invertido conforme aplique racionalmente métodos apropiados para lograrlo.

Según (Werner, 2004): “Conjunto de activos financieros de una sociedad o persona física que cumplen con los objetivos de liquidez, rendimiento, plazo y riesgos por el inversionista”. (Pág.59)

Las metas que se propone alcanzar la empresa son los que orientan su accionar, estos deben involucrar a cada estamento que la conforme, además de infundir apropiadamente su uso y la forma de cómo utilizarlas en el momento indicado, estas metas deben ser precisas, racionales y acorde a las necesidades de la empresa especialmente en lo que al manejo financiero y recuperación de valores se refiere.

Gestión de crédito

De acuerdo (Nunes, 2008): “La gestión del crédito es un servicio que la empresa presta a sus clientes al gestionarles el cobro de los efectos que esta representa. En el descuento de efectos, la compañía adelanta al cliente el importe del efecto antes de su vencimiento, mientras que la gestión de cobro se realiza en el momento de su vencimiento y a cambio cobra una comisión, que está sujeta al IVA, ingresando en la cuenta del cliente el líquido correspondiente.”. (Pág.78)

Se considera al crédito como un proceso dinámico y continuo debe regirse bajo ciertos principios, basados en el objetivo del desarrollo económico financiero y comercial de la empresa. Su efectividad y dinamismo dependerá de cómo estos principios puedan actuar efectivamente en el incremento de la actividad comercial.

Al considerarse al crédito como un proceso dinámico y continuo debe regirse bajo ciertos principios, basados en el objetivo del desarrollo económico financiero y

comercial de la empresa. Su efectividad y dinamismo dependerá de cómo estos principios puedan actuar efectivamente en el incremento de la actividad comercial.

Gestor de cobranza

De acuerdo a (Molina & Aznar, 2002). El trabajo del Gestor de Cobranza se encarga de contactar personas de niveles, estilos y formas de actuar diferentes, eso requiere que dicha persona cumpla con los siguientes requisitos:

- Poseer una presencia amable.
- Tener modales excelentes.
- Ser capaz de tomar decisiones.
- Ser honrado.
- No ser ocioso.
- Tener mucha discreción.
- Estar dispuesto a viajar. (Pág.24)

Gestión de cobranza

Se encarga de todo aquello que implica cobrar deudas para ello utiliza, acciones, métodos o estrategias. Para que de buenos resultados es importante que se tome contacto y logre comunicación con el deudor para que pueda llegar a un acuerdo de pago. Una vez logrado este paso es conveniente aprovechar dicha información para encaminarla y produzca buenos resultados en sus gestiones. (Gestión de cobranza, 2014)

Estrategia de cobranza

Para Rosas, Enrique (2014): El éxito de una gestión de cobranza depende del empleo adecuado de los recursos de negociación. Contamos con un vasto

portafolio de herramientas, es necesario que aprendamos a utilizarlas porque cada tipo de cobranza promueve el uso de determinados recursos.

Políticas de crédito y cobranza

Según Van Horne y Wachowicz (2002, pág. 254). Las condiciones económicas, los precios asignados a los productos y la calidad de los mismos, además de las políticas de crédito de las empresas, son los factores más importantes que influyen en las cuentas por cobrar de una empresa. Todas, excepto la última, escapan en gran medida al control de los directores de finanzas. No obstante, al igual que con otros activos circulantes, los directores pueden variar el nivel de cuentas por cobrar y mantener el equilibrio entre rentabilidad y el riesgo. Reducir los estándares de crédito puede estimular la demanda, lo que, a su vez, debe traducirse a mayores ventas y utilidades. No obstante, implica un costo mantener las cuentas adicionales por cobrar, además de un riesgo mayor de pérdidas por cuentas incobrables.

Por su parte tomando como referencia a Brachfield (2009), en una empresa si la estrategia de riesgos es la columna vertebral de la gestión del crédito de clientes, las políticas de crédito y cobranza son el esqueleto que permite transmitir y aplicar de forma práctica los fundamentos teóricos de la estrategia.

El volumen de saldos de clientes

El volumen total de saldos de clientes viene determinado por dos factores. El período medio de cobro de la empresa o lo dicho de otro modo el período medio durante el cual permanecen las cuentas de los clientes en el balance pendientes de cobro.

La calidad del riesgo

La calidad del riesgo de clientes viene determinada por la política de créditos de la compañía, puesto que cuanto más rigurosa sea dicha política, más bajo será el riesgo de clientes. Una política de créditos restrictiva eliminará a los clientes de

alto riesgo así como los de riesgo medio - alto, dejando únicamente a los clientes de bajo riesgo, consiguientemente la calidad del riesgo será óptima. Por el contrario una política flexible permitirá entrar en riesgo con clientes de solvencia dudosa y de elevado riesgo, por lo que la calidad total del riesgo será mala.

Las ventajas que supone tener una política de créditos definida.

- Es la mejor forma de reconocer la presencia del gerente de crédito en la empresa y sentar las bases para una cultura de créditos a clientes.
- La política da autoridad y potestad al gerente de crédito y le sirve de apoyo en sus funciones profesionales.

Métodos de recuperación de cartera

Para (López & Domínguez, 2015): La recuperación de valores monetarios debe ser cuidadosamente planificada, controlada y permanente. Se debe asumir una seria responsabilidad frente al cliente que luego se refleja en respuesta inmediata a inquietudes a cualquier situación que se presente”. (Pág.42)

Los métodos más utilizados y recomendados por las empresas para la recuperación de deudas son los siguientes:

Visita a los clientes: suele ser el modo más efectivo, sin embargo suele ser costoso. De todos modos una visita debe realizarse antes de cualquier procedimiento extrajudicial. (Jurado, 2014)

Garantías de créditos: La garantía es un compromiso adicional al crédito, se procura siempre que la garantía no se subordine por sobre el monto de deuda. (Jurado, 2014)

Llamadas telefónicas: Este método permite contactar al deudor y hacerle saber la deuda a pagar y el tiempo de retraso, se procura hacer un esfuerzo porque éste asuma un nuevo compromiso de pago, recordándoles las implicaciones de un nuevo incumplimiento. (López & Domínguez, 2015, pág. 45)

2.3 Fundamentación Teórico de la Variable Dependiente Liquidez

Liquidez

La liquidez es la rapidez en que se convierten en dinero los activos, manteniendo su real valor. Mientras más fácil es convertir un activo en dinero, significa que hay mayor liquidez. En la empresa, la liquidez es uno de los indicadores financieros más importantes sobre los que se mide a la empresa. Dependiendo del grado de liquidez, se juzga la capacidad que tiene una empresa de cumplir con sus obligaciones de corto plazo. También permite medir el riesgo de permanecer solvente en situaciones de crisis. (Infante, 1988, pág. 98)

Se comprende entonces que la liquidez es la capacidad de la empresa de hacer frente a sus obligaciones de corto plazo. La liquidez se define como la capacidad que tiene una empresa para obtener dinero en efectivo. Es la proximidad de un activo a su conversión en dinero.

Es recomendable estar constantemente evaluando la liquidez personal a corto plazo, para que todas sus decisiones financieras personales estén en sintonía con sus ingresos. Tal política evitará endeudamientos más allá de sus posibilidades y propiciará que pueda crear ahorros para inversiones y para cubrir emergencias y contingencias. No se engañe pensando que porque tiene un auto pago o una casa valiosa, usted tiene liquidez. No siempre es posible vender tales bienes con la rapidez necesaria para enfrentar una emergencia o contingencia.

Según (Chiriboga, 2014) “Estado de la posición de efectivo de una entidad y capacidad de cumplir con sus obligaciones inmediatas en su vencimiento. Capacidad del dinero de ser utilizado para efectuar pagos, de transferirse mediante un simple endoso y de ser aceptado como dinero”.

Para, (Bishop, 2010) menciona que: “La liquidez se refiere a la capacidad que tiene la empresa para cubrir el vencimiento de las deudas de corto plazo y para atender con normalidad sus operaciones, en base a su habilidad para cumplir sin tropiezos las etapas y pasos del ciclo de operación”.

Respecto a lo manifestado se concibe entonces a la liquidez como la cualidad de un activo de transformarse en moneda corriente: el dinero es el activo líquido por excelencia; formas de menor liquidez las constituyen los depósitos en cajas de ahorro, plazos fijos, letras de tesorería, empréstitos.

La Liquidez es un concepto que mide que tan rápido un activo puede ser convertido en dinero en efectivo, sin que la misma sufra una pérdida en su valor real; por ejemplo un depósito en una caja de ahorros es un activo con una liquidez alta ya que puede obtenerse el dinero en efectivo en cualquier momento.

En los bancos, se define la liquidez como la disponibilidad de activos efectivo por sobre otro tipo de activos que tenga el banco, por ejemplo colocados en otros negocios, es decir que evalúa también la facilidad para obtener y manejar dinero en efectivo; también se llama liquidez a la cantidad de dinero circulante en la economía.

Su importancia radica en que brinda el resultado neto de un número de políticas y decisiones. La liquidez de los activos financieros es uno de los elementos considerados por los participantes en los mercados a la hora de seleccionar los valores en los que invertir, sobre todo por aquellos que adquieren los valores para gestionar su liquidez más que para mantenerlos en cartera a largo plazo.

Cuando un activo financiero es líquido existen de manera continua precios y volúmenes importantes de oferta y demanda de forma que el inversor puede comprar y vender inmediatamente un volumen significativo del activo. (Eslava, 2008, pág. 92)

La liquidez de un activo financiero tiene un impacto directo sobre el precio de los valores negociados. Los valores con escasa liquidez resultan penalizados en su precio y se les exige una rentabilidad adicional o prima de liquidez, lo que supone un mayor coste de la financiación obtenida en los mercados financieros. La illiquidez puede provocar distorsiones en la formación de precios y llevar a una paralización de los mercados. La liquidez resulta necesaria para el buen funcionamiento de los mercados y por tanto afecta a los mecanismos de financiación de la economía.

Importancia del análisis en la liquidez

En este sentido el empresario podrá determinar la importancia del análisis dependiendo de valor significativo que este le dé a los distintos grupos de razones financieras.

En este contexto Wikilibro (2012, págs. 1-5) señalan:

El Análisis Financiero como el conjunto de técnicas utilizadas para diagnosticar la situación y perspectivas de la empresa. El fin fundamental del análisis financiero es poder tomar decisiones adecuadas en el ámbito de la empresa. Estas técnicas se basan principalmente en la información contenida en los estados financieros y pretenden realizar un diagnóstico de la empresa que permita obtener conclusiones sobre la marcha del negocio y su evolución futura.

El análisis debe aportar perspectivas que reduzcan el ámbito de las conjeturas, y por lo tanto las dudas que planean cuando se trata de decidir. Con el análisis se transforman grandes masas de datos en información selectiva ayudando a que las decisiones se adopten de forma sistemática y racional, minimizando el riesgo de errores.

El análisis financiero no es solamente relevante para quienes desempeñan la responsabilidad financiera en la empresa. Su utilidad se extiende a todos aquellos agentes interesados en la empresa, su situación actual y la evolución previsible de esta. Perspectivas en lo que al interés del análisis se refiere.

Perspectiva interna: el análisis financiero será de capital importancia para quienes dirigen la empresa. A través del análisis podrán tomar decisiones que corrijan desequilibrios, así como analizar y anticipar tanto riesgos como oportunidades. En definitiva el correcto conocimiento de las variables económicas financieras de la empresa permitirá su gestión diaria además de la planificación de su desarrollo futuro.

Perspectiva externa: a todos aquellos agentes interesados en conocer la situación y la evolución previsible. Dentro de esta categoría encontraremos innumerables agentes para quienes la evolución de la empresa es relevante: los clientes, los proveedores, los posibles inversores, diferentes tipos de acreedores, analistas, empleados, reguladores, autoridades fiscales, laborales, etc. En definitiva nos estamos refiriendo a todos los stakeholders de la compañía, término mediante el cual nos referimos a todos aquellos agentes económicos o sociales con interés en la empresa, de forma directa o de forma indirecta.

El espectro del análisis financiero es muy amplio. Mencionaremos primero el análisis financiero que denominaremos profesional, y que es desarrollado por analistas expertos que facilitan dicho análisis a los diferentes inversores. Este análisis profesional se realiza, como una línea más de negocio, en los intermediarios financieros, principalmente bancos y sociedades de inversión. El objetivo de dicho análisis es informar a los posibles inversores de la situación patrimonial de la empresa en cuestión, de sus perspectivas de futuro o de la valoración de la estrategia de la misma.

Este tipo de análisis se denomina análisis fundamental ya que se basa en los parámetros y variables económicas, financieras, de producción y de negocio fundamentales de la compañía.

Razones de liquidez

Éstas valoran la liquidez, es decir para saber si la empresa es capaz de cubrir sus deudas dentro de un mediano plano.

$$\text{Razón del circulante} = \frac{\text{Activos circulantes}}{\text{Pasivos circulantes}}$$

$$\text{Razón rápida o prueba del ácido} = \frac{\text{Activos circulantes} - \text{Inventarios}}{\text{Pasivos circulantes}}$$

Insolvencia

La insolvencia es una situación que enfrentan personas o empresas (cualquier entidad económica) cuando ya no existe forma alguna de poder pagar sus deudas, ni en el corto o largo plazo (una empresa podría enfrentar una falta de liquidez inmediata, pero corregir esta situación con el tiempo).

Endeudamiento

De acuerdo a (Rodríguez & López, 2007): Se puede comprender entonces que se denomina endeudamiento a la capacidad que tiene una persona de deber dinero sin caer en la morosidad. Los bancos manejan, entre otros, este concepto a la hora de decidir si se concede o no un préstamo. Al final se trata de un porcentaje que relaciona los ingresos de una persona con sus gastos periódicos. (Pág.41)

Índice de liquidez

Lo primordial es ver como, por ejemplo, la determinación de la liquidez de la empresa está íntimamente ligada a los niveles reales de ventas de la empresa, a las rotaciones de cartera de clientes, a los índices de rentabilidad, e incluso de inventarios; la empresa no se puede analizar aisladamente en sus componentes, sino que deben integrarse todos sus departamentos y secciones, debe analizarse la estructura financiera como un conjunto superior integrado por pequeñas partes, y el índice de liquidez es solo una de esas pequeñas partes.

Instrumentos del análisis de la liquidez y solvencia

La liquidez es un concepto muy complejo de entender y requiere de instrumentos para realizar sus análisis, sin embargo la correcta interpretación de estos dependerá de la amplitud en la frontera de conocimientos que se den a los componentes de los diferentes grupos de cuentas en una empresa. Para diagnosticar la capacidad de liquidez de una empresa, se requiere de ratios los

mismos que se analizan de acuerdo a lo expuesto por Rubio (2007) y se detalla a continuación:

$$\text{Tesorería} = \frac{\text{Disponible}}{\text{Deudas inmediatas}}$$

Este indicador revela si la empresa puede cumplir con sus obligaciones de vencimiento a la vista, el mismo que no debe ser inferior a uno.

$$\text{Prueba Ácida} = \frac{\text{Disponible} + \text{Realizable}}{\text{Deudas a corto plazo}}$$

Tratándose de empresas con existencias de venta inmediata y al contado, es decir, realizables en un plazo más corto que el correspondiente al importe de algunos créditos, procede a deducir éstos en la suma que pueda compensarse con el valor de las existencias que se considera podrán venderse al contado en fecha inmediata.

La proporción normal es de 0,6 es a 1 en la industria y de 1 es a 1 en el comercio. Aun cuando, en principio, no debe ser inferior a la unidad, puede darse el caso de que en un determinado momento lo sea e incluso se aproxime a cero, sin que ello signifique que la empresa esté próxima a declararse en suspensión de pagos, ya que tal situación puede ser momentánea y fácilmente superable mediante la negociación de efectos, ventas al contado, etc.

$$\text{Liquidez} = \frac{\text{Activos circulantes}}{\text{Pasivos circulantes}}$$

Este ratio, también llamado de solvencia corriente, muestra la posibilidad de atender las deudas sin alterar la estructura financiera ni el proceso productivo. En términos generales, se estima que este ratio debe ser de 2,5 a 1. Una insuficiencia de activo circulante frente a un pasivo exigible a corto plazo inelástico puede determinar la necesidad de recurrir a la financiación a corto o medio plazo.

La valoración de este ratio, requiere precisar previamente el plazo de realización de las existencias y de los créditos, e incluso la solvencia de éstos. Algunos autores consideran que los pagos anticipados no deben incluirse como partida del activo circulante por no constituir concepto realizable en dinero. No obstante, cabe objetar que sí representan fondos que habrán de imputarse a los costes de las operaciones del siguiente ejercicio.

Como ratio complementario del anterior, procede calcular el de garantía o solvencia total, que viene dado por la siguiente relación:

$$\text{Solvencia Total} = \frac{\text{Deudas Totales}}{\text{Activo Neto Total Real}}$$

Por activo neto real total se entiende el que resulta de deducir de su importe íntegro las amortizaciones acumuladas, las provisiones y los gastos amortizables. Dicho ratio debe ser mayor de 1, pues si es inferior, indicaría que la empresa se encuentra en situación de quiebra. En consecuencia, cuanto más alto sea este ratio, mayor será la garantía que la empresa ofrece a sus acreedores. Es menos significativo que el de solvencia corriente y tiene el inconveniente de hacer intervenir los activos fijos con sus correspondientes problemas de valoración y amortización.

En cuanto a las deudas a medio y largo plazo, es interesante establecer la relación correspondiente al siguiente ratio:

$$\text{Firmeza} = \frac{\text{Activo Neto Real Fijo}}{\text{Pasivo Fijo}}$$

El activo neto real fijo comprende el material, inmaterial y financiero, estimado por su valor actual según balance. El pasivo fijo incluye las deudas a medio y largo plazo. Este ratio informa sobre la financiación del inmovilizado. Un índice elevado expresa que el activo fijo está financiado, principalmente, por capitales propios. La relación entre capitales propios y ajenos determina el grado de independencia financiera y se halla conforme al siguiente ratio:

$$\text{Independencia Financiera} = \frac{\text{Neto Patrimonial}}{\text{Deudas Totales}}$$

Es evidente que cuanto más alto sea este ratio, más asegurada estará la estabilidad financiera de la empresa. Puede variar de 0,08 para los bancos a 0,6 para la gran industria. Constituye, a la vez, un índice de solvencia y un índice de rendimiento, ya que los recursos ajenos han de soportar el correspondiente gasto financiero por el concepto de interés.

La liquidez de fondos es un elemento importante a tener en cuenta en la gestión de la actividad de las entidades bancarias. Dado que una de las bases de su negocio es interponerse entre los depositarios y los prestatarios, la imposibilidad de captar financiación por las vías tradicionales o tener que hacerlo a un coste muy elevado puede tener negativas repercusiones sobre el balance y la cuenta de resultados de la entidad y sobre la financiación de la economía.

Los problemas de liquidez de una entidad pueden originarse por efectos sistémicos o por aspectos estructurales de la propia entidad. Los efectos sistémicos serían aquellas circunstancias que se desatan fuera de la entidad y que están fuera del control de la misma, como por ejemplo una crisis de liquidez del sistema financiero global o suspensiones de pagos masivas en las contrapartidas del activo. La iliquidez de fondos de una entidad financiera también puede surgir si esta presenta un desequilibrio en la estructura de balance o una mala gestión de forma que el importe de los vencimientos del pasivo sea muy superior al de los vencimientos del activo sin que tampoco puedan hacerse frente con la venta de activos de alta liquidez ni con el acceso a la financiación del banco central o de otras instituciones de crédito.

Estrategias de liquidez

Cumplimiento de las especificaciones. El grado en que el diseño y las características de la operación se acercan a la norma deseada. Sobre este punto se han desarrollado muchas fórmulas de control: Sello Norven de calidad, normas ISO 9.000, ISO 14.000, etc.

Durabilidad. Es la medida de la vida operativa del producto. Por ejemplo, la empresa Ferrari garantiza que los vehículos que ellos fabrican tienen el promedio de vida útil más alto y por eso su alto precio.

Seguridad de Uso. La garantía del fabricante de que el producto funcionará bien y sin fallas por un tiempo determinado. Chrysler en Venezuela, da la garantía más amplia en calidad de manufactura. (Eslava, 2008, pág. 95)

Respecto a los recursos, suelen emplearse los fondos propios y no aquellos que el inversor generó a partir de contraer una deuda.

Razones de Rendimiento

- Son instrumentos que le permiten al inversionista analizar la forma como se genera los retornos de los valores invertidos por la compañía.
- Estas razones controlan como rinde la empresa con respecto a sus activos, ventas o su capital.

Margen de Utilidad Bruta

El margen de utilidad bruta refleja la capacidad de la empresa en la generación de utilidades antes de los gastos de administración y de ventas, otros ingresos y egresos e impuestos. Al compararlo con estándares financieros de su actividad, puede reflejar compras o costos laborales excesivos. (Martínez, 2007, pág. 171)

$$\text{Margen de Utilidad Bruta} = \frac{\text{Utilidad Bruta}}{\text{Ventas Brutas}} \times 100$$

Margen de Utilidad Operacional

Refleja la rentabilidad de la compañía en el desarrollo de su objetivo social; indica si el negocio es o no lucrativo, independientemente de ingresos y egresos generados por actividades no directamente relacionadas con el objetivo. (Martínez, 2007, pág. 171)

$$\text{Margen de Utilidad Operacional} = \frac{\text{Utilidad Operacional}}{\text{Ventas Netas}} \times 100$$

Margen de Utilidad Neta

Mide la rentabilidad de la empresa después de realizar la apropiación de los impuestos o carga contributiva del estado, y de todas las demás actividades de la empresa, independientemente de si corresponden al desarrollo de su objeto social. (Martínez, 2007, pág. 171)

$$\text{Margen de Utilidad Neta} = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Ventas Netas}} \times 100$$

Rendimiento del Activo Total

Muestra la capacidad del activo en la generación de utilidades. Corresponde al valor total de los activos, sin descontar la depreciación de la cuenta de propiedad planta y equipo, ni las provisiones por la cuenta de deudores clientes, ni provisión por inventarios o cualquier otro tipo de provisión realizada. En términos generales, es aplicar el activo bruto. (Martínez, 2007, pág. 172)

$$\text{Rendimiento del Activo Total} = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Activo Total o Activo Bruto}} \times 100$$

Rendimientos del Patrimonio

Muestra la rentabilidad de la inversión de los socios o accionistas. Para el cálculo de este indicador, el dato del patrimonio será el registrado en el balance, sin incluir las valoraciones correspondientes a este período. (Martínez, 2007, pág. 172)

$$\text{Rendimiento del Patrimonio} = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Rendimiento (sin valoraciones)}} \times 100$$

Margen de Caja

Determina los cálculos, el componente de EBITDA (utilidad antes de intereses, impuestos, depreciaciones y amortizaciones) está dado por la suma de la utilidad operacional más las depreciaciones y las amortizaciones. (Martínez, 2007, pág. 172)

$$\text{Margen de Caja} = \frac{\text{EBITDA}}{\text{Ventas Netas}} \times 100$$

Gestión financiera

La gestión financiera está íntimamente relacionada con la toma de decisiones relativas al tamaño y composición de los activos, al nivel y estructura de la financiación y a la política de dividendos enfocándose en dos factores primordiales como la maximización del beneficio y la maximización de la riqueza, para lograr estos objetivos una de las herramientas más utilizadas para que la gestión financiera sea realmente eficaz es el control de gestión, que garantiza en un alto grado la consecución de las metas fijadas por los creadores, responsables y ejecutores del plan financiero. (Nunes, 2008).

Su importancia radica en el sentido del control de todas las operaciones, en la toma de decisiones, en la consecución de nuevas fuentes de financiación, en mantener la efectividad y eficiencia operacional, en la confiabilidad de la información financiera y el cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables.

La gestión financiera consiste en administrar los recursos que se tienen en una empresa para asegurar que serán suficientes para cubrir los gastos para que esta pueda funcionar. En una empresa esta responsabilidad la tiene una sola persona: el gestor financiero. De esta manera podrá llevar un control adecuado y ordenado de los ingresos y gastos de la empresa. (Burke, 2015, pág. 35)

Una buena gestión financiera no evalúa solamente si se dispone o no hoy de dinero: se trata de planificar, de prever una buena gestión a futuro y, las probables faltas o excesos de dinero (déficit o superávit).

Análisis financiero

El análisis financiero es el estudio que se hace de la información contable, mediante la utilización de indicadores y razones financieras. La contabilidad representa y refleja la realidad económica y financiera de la empresa, de modo que es necesario interpretar y analizar esa información para poder entender a profundidad el origen y comportamiento de los recursos de la empresa. (Nunes, 2008)

El análisis financiero, por lo tanto, es un método que permite analizar las consecuencias financieras de las decisiones de negocios, los mecanismos implementados para realizar el análisis de las gestiones de recuperación de cartera, los cuales pueden ser efectuados directamente por funcionarios.

El análisis de estados financieros es el proceso crítico dirigido a evaluar la posición financiera, presente y pasada, y los resultados de las operaciones de una empresa, con el objetivo primario de establecer las mejores estimaciones y predicciones posibles sobre las condiciones y resultados futuros. El análisis de estados financieros descansa en dos bases principales de conocimiento: el conocimiento profundo del modelo contable y el dominio de las herramientas de análisis financiero que permiten identificar y analizar las relaciones y factores financieros y operativos. (Segura, 2011, pág. 21)

La interpretación de los datos financieros es vital e indispensable para cada una de las actividades que se realizan dentro de la entidad, a través de esta los administradores examinan el resultado de sus decisiones previas y se formulan nuevas posibilidades en cuanto a las futuras decisiones a tomar, las cuales serán aquellas de las que se espera el mejor desempeño para la empresa creando entonces las distintas políticas de uso de recursos. El objetivo de la interpretación financiera es el de ayudar a los administradores de una empresa a determinar si las decisiones tomadas previamente fueron las más apropiadas, y de esta manera determinar el futuro de las inversiones y decisiones de la organización.

Consecuencias por la falta de liquidez

- El crédito de la empresa se ve reducido en los mercados financieros, con consecuencias negativas sobre su coste.

- La imagen de la empresa se ve perjudicada, disminuyendo la calidad de servicio de los proveedores.
- Los saldos descubiertos provocan intereses de demora.
- Se venden activos por debajo de su precio razonable para cubrir las necesidades de fondos inmediatos.
- Se produce alarma en el colectivo laboral de la empresa.
- Disminuye el control de la propiedad por parte de los accionistas.

Caso de éxito

Acercamiento en la labor de cobranza

La reciente crisis tuvo como consecuencia un incremento en los índices de morosidad a niveles históricos. Las instituciones financieras se vieron obligadas a redefinir los componentes de sus modelos operativos de cobranza, con el objetivo de aumentar el nivel de recuperación y reducir los costos.

Los nuevos modelos cambiaron los métodos de segmentación de la cartera, para ofrecer productos que se ajustaran mejor a las necesidades de los clientes a través de canales más apropiados.

Ante estas modificaciones en la oferta, y con el fin de aumentar la eficiencia en la cobranza, las instituciones financieras han intensificado la estandarización, automatización y medición del desempeño de sus procesos. Asimismo, la forma en la que se establecen las responsabilidades para la recuperación de la cartera, busca asignar a los ejecutivos en donde van a ser más eficientes, capacitándolos para ser asesores financieros más que sólo cobradores. (Deloitte, 2012)

La influencia de dicha crisis en las tendencias de cobranza y el comportamiento de la economía fue trascendental para modificar la forma en que las instituciones financieras operan. Aspectos clave como la tasa de morosidad, el congelamiento en el otorgamiento de créditos y la falta de liquidez en el mercado de cuentas

existentes, obligaron a las instituciones a replantear el modelo operativo de cobranza y recuperación. En particular, la administración del riesgo, relacionada al Modelo de Crédito y Cobranza, ha evolucionado hasta englobar a las prácticas líderes de la industria.

Como resultado de la crisis, se experimentó un incremento en la tasa de morosidad, por lo que la relación con el cliente en cartera vencida adquirió un valor mucho mayor en comparación con los años previos a la crisis. Por ende, prácticas como la comunicación, coordinación y negociación con el diente se volvieron indispensables para establecer acuerdos con mayor rapidez y generar menores costos de gestión. Con el fin de agilizar la recuperación, las instituciones financieras tuvieron que construir una relación personalizada basada en el entendimiento y la negociación flexible. La relación entre el acreditado moroso y el cobrador se transformó en el trato entre el cliente y el asesor financiero.

El efecto de la crisis en los índices de morosidad

La crisis financiera de 2008 no tiene precedentes y fue única en intensidad. Aunque ésta tuvo sus orígenes en Estados Unidos, rápidamente se esparció hacia el resto del mundo a través de canales financieros y comerciales. En consecuencia, el PIB de los países del G7 tuvo una caída del 6.5% en promedio y provocó alteraciones negativas en varias economías de bajos y medianos ingresos en el resto del mundo. Particularmente, América Latina registró el mayor descenso en el crecimiento del PIB con 6.4 puntos porcentuales. (Deloitte, 2012)

Los efectos financieros de la crisis en América Latina se intensificaron después de la quiebra del Banco de Lehman Brothers en E.E.U.U. a mediados de 2008. La disminución en la demanda de activos provenientes de mercados emergentes, la depreciación de las monedas locales, las salidas de flujos de capital y el endurecimiento de las condiciones financieras provocaron una reducción en la liquidez de los mercados de cambio locales e internacionales. El resultado fue una desaceleración en el otorgamiento de préstamos a principios de 2009.

Ejemplo ilustrativo México

Los efectos de la crisis en México fueron el crecimiento del desempleo (el cual aumentó de 3.7% en 2008 a 4.7% en 2009, INEGI), una menor inversión y gasto, y una desaceleración en la producción Industrial; factores que ocasionaron una caída en el crecimiento de los créditos bancarios. A raíz de lo anterior, los clientes de Instituciones crediticias se vieron limitados en su capacidad de pago, incrementando los índices de morosidad a niveles históricos hasta 7.29% en mayo de 2009. (Deloitte, 2012)

Cambios en el modelo de cobranza

Actualmente, la industria financiera está utilizando nuevas técnicas y herramientas de análisis en distintos ámbitos, con el fin de llevar a cabo una evaluación más precisa del riesgo asociado a cada cliente. Con ello, se pretende identificar las acciones más efectivas de cobranza y enfocar los esfuerzos hacia donde puede haber una mayor recuperación. Estas iniciativas llevan a las instituciones financieras a bajar sus costos de operación y mejorar el servicio al cliente.

El objetivo primordial de un Modelo Operativo es permitir la aplicación de una visión o estrategia corporativa a una operación de negocio. De forma simple, un modelo operativo es una representación clara de cómo están configurados los componentes de una organización y su funcionamiento integral para ejecutar una estrategia. (Deloitte, 2012)

Las prácticas líderes se enfocan en mejorar el proceso de cobranza en cada una de las diferentes dimensiones del Modelo Operativo:

- Segmento /clientes
- Canales
- Productos
- Procesos
- Tecnología gente
- Medición del desempeño

Segmentos clientes

Así como ocurre en la dinámica del mercado, la forma de segmentar a los clientes en cobranza está cambiando. Tradicionalmente los segmentos se definían con base en el tiempo de morosidad y el número de pagos vencidos, sin embargo las Instituciones financieras han encontrado mejores resultados con segmentaciones basadas en el costo de gestión de la cuenta y la probabilidad de pago.

Para realizar las nuevas segmentaciones se consideran las variables del comportamiento histórico del cliente y con éstas se busca predecir su conducta de pago. El Behavioral y collection scoring son algunos de los modelos más utilizados para clasificar a los clientes y definir segmentos. Una vez que se Identifican los segmentos, y dependiendo de las características específicas de cada uno, se definen las estrategias más adecuadas para recuperar la cartera. Dichas estrategias toman en cuenta el canal que se utilizará, los productos que se ofrecerán, los procesos que se llevarán a cabo así como las áreas y los Individuos encargados de administrar la cobranza de aquellas cuentas que tienen

Dentro de la cobranza se consideran segmentos fuera de los clientes en cartera vencida. Un segmento que tomó mucha relevancia con la crisis fue el de los clientes que no han caído en cartera vencida, pero que manifiestan una alta probabilidad de incumplimiento de pago. Estrategias como reestructuras de deuda, reducciones a la línea de crédito y/o intensificación en la comunicación con el cliente han sido muy exitosas y han permitido que las instituciones financieras eviten que personas formen parte de la cartera vencida. (Deloitte, 2012)

Canales

Tradicionalmente, los canales que se utilizaban para establecer contacto o comunicación con el cliente eran vía telefónica y visitas personales. Por tanto, en muchas ocasiones las instituciones financieras se encontraban limitadas por la calidad de los datos del cliente; los cuales dificultaban la negociación al momento de realizar la labor de cobranza. A raíz de esto, se identificó la necesidad de

incrementar los canales de comunicación con el cliente para aumentar el alcance de la cobranza. (Deloitte, 2012)

Con la evolución tecnológica surgieron nuevos medios de comunicación que se situaron al alcance de las necesidades del sector financiero. Las instituciones financieras deben adaptarse a las necesidades de los clientes, ofreciendo modalidades personalizadas y de autoservicio, aprovechando las ventajas que tienen los nuevos medios. Canales tales como el autoservicio, sitios web, mensajes de voz, SM5, correo tradicional y correo electrónico fomentan una presencia importante en la relación entre cliente y la institución financiera, por la practicidad y comodidad que otorgan en el proceso.

Con el fin de ofrecer al cliente todos los servicios necesarios en relación a la cobranza, se establece un único punto de contacto in-bound, por medio del cual el acreditado tiene acceso a todos los servicios, incluyendo información sobre el proceso de cobranza, emisión de una negociación, solicitud para una reestructura y un servicio de aclaración de cobranza en el momento en el que el cliente lo requiera. Dicha práctica otorga beneficios importantes tales como un mejor servicio al acreditado, mayor visibilidad en la recuperación y mejor información al alcance del acreditado.

Además, los canales de comunicación pueden ser aprovechados para realizar una gestión preventiva a través del envío de comunicados automatizados a aquellos clientes cuyas cuentas tienen pagos que están a pocos días de vencer (crédito revolvente) y de este modo evitar que dichos clientes caigan en procesos engorrosos de cobranza innecesariamente.

Sin duda, al ofrecer distintas modalidades de atención, se incrementan los puntos de contacto con el cliente, y se logra una adecuada adaptación de la institución financiera a las necesidades particulares de cada usuario, resultando en una mayor probabilidad de contacto exitoso con el mismo.

Productos

El comportamiento de los clientes respecto a sus deudas con las instituciones financieras es influenciado por diversas causas. Es importante comprender estas causas para ofrecer productos de cobranza que se ajusten a las necesidades específicas de los diferentes clientes, con el objetivo de regularizar la cuenta o liquidar el monto. Los términos y las condiciones de los productos de cobranza toman en cuenta las circunstancias del cliente (enfermedad, pérdida de trabajo, muerte o desastre natural), el segmento al cual pertenece y sus preferencias financieras. (Deloitte, 2012)

La crisis financiera ha generado la necesidad de que las instituciones financieras rediseñen sus productos, buscando que sean más flexibles en sus atributos (descuentos, tasas de Interés, plazos, etc.) y con esto ayudar a los clientes a liquidar sus deudas.

Finiquito. Para clientes dispuestos a liquidar el saldo de manera inmediata, se les ofrece un descuento sobre el monto total de la deuda. Esta oferta sólo la puede realizar el ejecutivo al contactar al cliente. El enfoque de este producto es liquidar la deuda en el momento, sin incurrir en gastos de gestión subsecuentes.

Reestructura de deuda. Para clientes con un nivel moderado de morosidad o dificultad de pago en el corto plazo, se les ofrece parcializar la deuda a un plazo y tasa definidos de acuerdo al segmento que pertenecen.

Dichos productos se aplican en función del riesgo de no recuperación, lo cual significa que se aplican a cuentas recientemente vencidas o cuentas vigentes a punto de caer en vencimiento, protegiendo la tasa de morosidad Institucional.

Descuento por devaluación del bien. Para clientes donde el valor del bien adquirido ha cambiado a raíz de alguna circunstancia económica, las instituciones han optado por otorgar una reestructura de la deuda, en caso que el valor de la

propiedad se vuelva mucho menor al valor del crédito. Es un producto que mantiene el cliente con su crédito y evita que la institución se haga cargo del inmueble.

Convenio judicial. Para clientes en proceso judicial, se puede negociar con la institución por medio de un convenio. Dicho convenio debe considerar costos judiciales y comisiones al momento de establecer las condiciones. El enfoque del producto es rescatar la cuenta, evitando la adjudicación del bien y reduciendo el tiempo de litigio. (Deloitte, 2012)

Procesos

Para hacer más eficiente la labor de cobranza, se deben definir iniciativas que mejoren la ejecución y desempeño de los procesos a través de la estandarización, la implementación de indicadores de desempeño y desarrollo de lineamientos y políticas que permitan integrar un enfoque de mejora continua. (Deloitte, 2012)

La estandarización de procesos, con base en lineamientos y políticas es un esfuerzo que puede iniciarse a través de su documentación en manuales de cobranza que soporten la operación. Con esto es posible establecer objetivos claros de desempeño y niveles de servicio que permitan identificar y controlar los costos asociados a la operación, resultando en la aplicación de estrategias de cobranza más rentables. Constantemente, las instituciones financieras deciden cobrar el total de las cuentas deudoras sin analizar las implicaciones monetarias de esta actividad. Existen ocasiones en que las actividades relacionadas con el cobro son más costosas que lo que representa el monto de la deuda.

Por lo anterior, las instituciones deben ser capaces de reconocer el costo de los procesos de cobranza con el fin de no incurrir en costos innecesarios y sobrepasar los puntos de equilibrio de cada cuenta. A través de los procesos estandarizados, realizar esfuerzos de Activity Based Costing, ayuda a las instituciones a determinar el costo real de los procesos de cobranza. Esta información sirve de base al modelo de decisión, el cual toma en consideración la rentabilidad de la

estrategia de cobranza a seguir para cada segmento, comparándolo con el valor monetario de la cuenta. (Deloitte, 2012)

Asimismo, a través del uso de Indicadores de desempeño tanto financieros como operativos, apoyados de modelos y metodologías como DMADV (Define, Measure, Analyze, Design. Verlfy) y Champion – Challenger Strategy (procedimiento que consiste en comparar los sistemas existentes con alternativas resultantes de las mejores prácticas), se fomenta la mejora continua, ya sea al identificar desviaciones del proceso o al implementar cambios una vez que se identifican nuevas y mejores estrategias.

De esta forma, la Institución está en posición de aplicar el mejor procedimiento a la porción más representativa de la cartera (Champion), al mismo tiempo que genera nuevas estrategias (challenger) y las aplica a una muestra de prueba de la cartera. Cuando las nuevas estrategias (challenger) generan mejores resultados, se aplican al resto de la cartera, sustituyendo a las estrategias anteriores (Champion). Estos modelos contribuyen a contar siempre con un esquema de cobranza óptimo que considera la rentabilidad de las operaciones. (Deloitte, 2012)

Una estrategia común es la asignación de las actividades de cobranza a una agencia externa. Dichas empresas representan, para las instituciones financieras, la oportunidad de reducir costos y recuperar deudas con mayor nivel de morosidad, sin embargo, también significan un riesgo para las instituciones debido al manejo de la cartera fuera de la institución.

Para contrarrestar lo anterior, es de suma Importancia formalizar claramente políticas, procedimientos, niveles de servicio adecuados y mantener el control sobre la ejecución correcta de los procesos. Esto significa que el monitoreo de la agencia y la definición de la cartera asignada va más allá de sólo considerar la productividad de la agencia.

La alineación a políticas de la agencia externa debe medirse utilizando un plan de monitoreo dedicado a verificar el cumplimiento tanto de las políticas como de los

lineamientos de la institución. Se pueden establecer planes de acción, en caso de detectar Inconsistencias en su operación y ajustar el tamaño de la cartera asignada a la agencia con base en los resultados. En resumen, Impulsara la institución hacia la estandarización de procesos y a la medición del desempeño, así como a integrar un modelo de mejora continua, permitirá enfocar las operaciones hacia las estrategias más rentables, ya sea que la empresa decida ejecutar la cobranza de manera interna o externa.

Tecnología

Diferentes herramientas se han desarrollado para automatizar y mejorar los procesos críticos de la cobranza. El sistema de cobranza integral y el marcador predictivo son ejemplos de herramientas utilizadas para mejorar la relación con el cliente. Por otra parte, los procesos de segmentación, administración de la cartera asignada a agencias externas y reporte, son ejemplos de la automatización de procesos. Existen bancos que para algunas cuentas, han logrado automatizar el proceso completo de gestión de la cuenta en cobranza. (Deloitte, 2012)

Método de cobro integral utilizado

En el momento en el que un ejecutivo da seguimiento a una cuenta por cobrar, se deben tomar en cuenta todos los productos que el cliente tiene con el banco y así, realizar una gestión integral del cliente. Por esta razón es Importante que el sistema de cobranza tenga una visión Integral de todos los productos y servicios con los que cuenta el cliente, de modo que esté en posibilidad de ofrecer convenios Integrales y evitar la emisión de varios procesos de cobranza para la misma deuda. Además, se pueden usar productos de captación (puntos de lealtad, débito, ahorros, etc.) para otorgar alternativas de pago de deuda al cliente.

Adicional a la vista integral, un sistema de cobranza debe contar con las siguientes funciones:

- Registro de resultados de gestiones

- Reprogramación de la siguiente gestión con base en el resultado asentado
- Registro de los estatus de las cuentas en cobranza judicial
- Alimentación de los antecedentes de los trámites en el sistema para la gestión externa y el proceso inverso con base en los resultados de las agencias externas
- Identificación y asignación de cuentas de clientes ilocalizables a una agencia externa. (Deloitte, 2012)

Marcador predictivo

En un *call center*, el marcador predictivo es una herramienta que ahorra tiempo de marcación y permite la agilización del proceso de gestión telefónica. Además, prioriza los números telefónicos con base en la probabilidad de éxito de la llamada. Este instrumento se alimenta de un sistema de clientes centralizado que contiene todos los datos de contacto del cliente, y, con esta información determina un factor de éxito de contacto así como la mejor hora para marcar. La actualización de datos del contacto y la alimentación del sistema de clientes son de gran importancia para mejorar la eficacia del marcador predictivo.

Gestiones automatizadas

El alto volumen de cuentas en cobranza tiene como consecuencia que muchas instituciones gestionen cuentas de bajo nivel de morosidad de manera automática. Esta automatización requiere de una flexibilidad para comunicar las condiciones y requerimientos de la deuda y así fomentar la autogestión.

El proceso automatizado busca alcanzar un máximo de cuentas atendidas, a fin de mejorar los costos y el servicio al cliente. Los canales de gestión que se han logrado automatizar incluyen: mensajes de voz, SMS, correo tradicional y electrónico.

Segmentación de la cartera de cobranza automatizada

Existen diferentes herramientas que nos permiten segmentar la cartera y asignar estrategias de forma automática. Éstas funcionan de acuerdo a los prototipos

behavioural y collection scoring, que de la mano de un modelo de análisis de pronósticos, se lleva a cabo la segmentación de la cartera y asignación de estrategias de forma automatizada y constante. (Deloitte, 2012)

Lo anterior, favorece la actualización de las estrategias de forma dinámica y simultánea a la alimentación del modelo con los resultados del sistema de cobranza y datos externos. Es necesario que el sistema permita la implementación del modelo de Champion-Challenger Strategy, a fin de buscar la optimización de la generación de estrategias y así lograr una mayor recuperación.

Administración de la cartera asignada a agencias externas

Algunas instituciones financieras están implementando sistemas de gestión de las carteras asignadas a agencias externas. Estos sistemas típicamente cuentan con las siguientes funciones:

- Asignación de carteras a agencias externas y despachos judiciales en tiempo real, con los antecedentes registrados en el sistema de cobranza
- Ingreso de resultados de la agencia externa y del despacho judicial, con relación a la cuenta en el sistema de cobranza
- Términos y condiciones de los convenios de cobranza disponibles
- Generación de reportes de productividad e indicadores de las agencias externas y de los despachos judiciales de forma automatizada

Sistema de reporte

Dada la búsqueda de mayor información relacionada al desempeño del modelo de cobranza y recuperación, se requiere un sistema capaz de generar los Indicadores de desempeño de forma constante y automática. El sistema debe permitir un monitoreo constante de lo general a lo particular, es decir, un alto grado de integración de la información para determinar la efectividad de la gestión a nivel región, agencia y/o ejecutivo, y con esto dar seguimiento al desempeño y a partir de ello definir acciones concretas. (Deloitte, 2012)

Los indicadores como el costo por proceso y la rentabilidad del área se tienen que analizar dentro del sistema, para generar análisis de forma constante y automática. El sistema de reporte sirve de base al sistema de segmentación de cartera, a partir de los resultados de la gestión interna y de las agencias externas.

Gente

La evolución del rol del ejecutivo, de cobrador a asesor financiero requirió de una redefinición del modelo organizacional. Los ejecutivos de cobranza ahora deben tener una visión integral del cliente, así como ser especialistas en el diagnóstico y manejo del nivel de morosidad, a fin de dar una atención personalizada y proponer soluciones integrales para cada cliente. De modo que la asesoría es reorientada y enfocada a las necesidades del usuario, a fin de resolver sus preocupaciones financieras, estableciendo el convenio con la mayor probabilidad de éxito.

Con el objetivo de ofrecer un mejor servicio al cliente, la estructura organizacional de cobranza incentiva a que los ejecutivos aprendan a administrar la relación con cada cliente de manera individual, considerando el nivel de complejidad de cada caso. Por lo tanto, el plan de carrera de los ejecutivos comienza con atender las llamadas in-bound para que se familiaricen con los productos y procesos. Conforme adquieren experiencia, van escalando a clientes con un mayor nivel de morosidad y complejidad. (Deloitte, 2012)

Lo anterior, permite que la fuerza de cobranza esté capacitada para identificar la solución de pago que mejor se adapte a las necesidades de los clientes que le sean asignados. Además, fomenta que los ejecutivos con mayor éxito estén asignados a las cuentas de mayor complejidad.

El esquema de compensación del área de cobranza debe estar alineado a los indicadores de desempeño de los ejecutivos, y estos parámetros a la estrategia de la Institución; con el objetivo de promover rentabilidad y eficiencia en los procesos de recuperación y cobranza. La comisión que se paga al ejecutivo depende entonces de la complejidad de la cuenta. Sin embargo, en el momento de

definir la comisión del ejecutivo, es importante considerar factores cualitativos como la calidad de la gestión y los resultados del monitoreo.

El modelo de la gestión externa considera un esquema similar. La tendencia es que la cartera con menor probabilidad de recuperación y mayor nivel de complejidad se asigne a agencias externas de cobranza, dado que la institución acepta la imposibilidad de regularizar la cuenta. Esto permite a la institución enfocar esfuerzos en la cartera con mayor probabilidad de recuperación.

Para determinar la cartera que se asignará a cada una de las agencias es importante revisar reportes de productividad y analizar la retroalimentación con el fin de determinar la siguiente estrategia a seguir. De la misma forma, las carteras más complejas se asignan a las agencias externas con mayor éxito de recuperación, de acuerdo al esquema de pago de comisiones.

Medición del desempeño

Los esfuerzos de las áreas de cobranza cada vez están más enfocados en tener un manejo más preciso de la información relacionada con la medición del desempeño, con el fin de fomentar la implementación de acciones concretas.

Existen una serie de indicadores base, los cuales se tienen que implementar para determinar el nivel de productividad de la cobranza. Estos indicadores ayudan a descomponer la cobranza de las cuentas asignadas en las diferentes fases, y así determinar la efectividad de cada fase. A través de los indicadores se pueden identificar áreas de oportunidad en cuanto a gente, proceso o calidad de información; además de que favorece la puesta en marcha de procesos de mejora continua. A su vez, se pueden ligar a un costo y a redefinir la estrategia con base en el resultado. (Deloitte, 2012)

- Porcentaje de penetración = cuentas contactadas / cuentas
- Porcentaje de intensidad = intentos / cuentas intentadas
- Porcentaje RPC (Right Party Contacts) = contactos exitosos/

- Porcentaje PTP (Promises To Pay) = promesas de pago / RPC
- Porcentaje KP (Kept Promises) = promesas cumplidas / PTP. (Deloitte, 2012)

Metodología

Se utilizó un modelo de madurez para medir las capacidades actuales y la plataforma funcional por medio de tres dimensiones definidas: procesos, organización y medición de desempeño en cada país. (Deloitte, 2012)

Una vez que se evaluó la situación actual en cada país, se identificaron las prácticas líderes internas y se investigaron las prácticas líderes externas. Durante el proyecto se presentaron e implementaron las mejoras de corto plazo (Quick Wins) identificadas, a fin de aprovechar los beneficios asociados. El modelo operativo regional fue desarrollado con base en dichas prácticas y mejoras.

Finalmente, se definió un *road map* para cada país, con base en el estado actual (reflejado por el modelo de madurez) y estableciendo las acciones necesarias para transformar el modelo operativo del país al modelo regional propuesto.

Resultados

La Implementación del modelo operativo objetivo permitió:

- Mejorar los procesos de cobranza para los países que formaban parte del modelo regional
- Construir centros de servicio utilizando los procesos rediseñados (esto contribuyó a la generación de economías a escala)
- Aumentar los porcentajes de recuperación de cartera vencida y mejorar la eficiencia de los procesos de cobranza
- Estandarizar los procesos para el manejo de la cartera a lo largo de toda la red de bancos, adaptándolos a las necesidades particulares de cada país
- Establecer estrategias consistentes en cada país

- Utilizar un conjunto consistente de indicadores de desempeño. (Deloitte, 2012)

Reforzando la innovación en la cobranza

A raíz de la crisis económica y debido al incremento de los índices de morosidad y la cartera vencida, las instituciones financieras se vieron obligadas a redefinir los componentes de su modelo operativo de cobranza.

Los canales de comunicación con el cliente se incrementaron con el fin de ofrecer productos diseñados de acuerdo a sus necesidades, cambiando el esquema hacia una labor de asesoría financiera. Asimismo, la gestión de procesos se convirtió en un tema fundamental para medir la rentabilidad de las actividades de cobranza y ejecutar estrategias más rentables para cada segmento de clientes. En un inicio, las modificaciones al modelo englobaron iniciativas enfocadas a incrementar la recuperación de saldos deudores. Sin embargo, el enfoque en la rentabilidad de las actividades y el servicio al cliente del nuevo modelo resultaron en beneficios que trascendieron la recuperación de la cartera vencida. (Deloitte, 2012)

Algunas de las ventajas logradas fueron:

- Incremento de los ingresos, a raíz del ofrecimiento de reestructuras de deuda
- Reducción de los costos operativos al enfocar el uso óptimo de recursos en la ejecución de estrategias más rentables
- Mejora de los niveles del servicio al cliente, al ofrecer productos ajustados a sus necesidades
- Identificación anticipada de cuentas en riesgo de caer en cartera vencida
- Incremento del rendimiento a través de pronósticos de datos internos

Las prácticas líderes identificadas permiten analizar la tendencia del modelo operativo del futuro inmediato. Los sistemas estarán integrados, y no sólo se automatizarán todos los procesos relacionados con la gestión, sino que permitirán hacer una segmentación más detallada con base en todas las variables, y así se calculará el riesgo a través de herramientas analíticas, generando productos

adecuados a la reestructura definida por el cliente. Por otra parte, la automatización de los procesos permitirá disminuir el número de gestiones más costosas, como lo son las visitas personales y las telefónicas, lo cual orientará a los ejecutivos a una labor de administración de infraestructura y análisis del desempeño. (Deloitte, 2012)

Por último, es necesario comprender que la gestión eficiente de la cobranza debe comenzar con la buena administración de los procesos de emisión de crédito. La deficiente ejecución de dicha etapa, ya sea durante recolección de datos, administración de riesgo o asignación de líneas de crédito; impacta directamente en las actividades de cobranza. En retrospectiva, los bancos se dieron cuenta que frecuentemente existían políticas de riesgo que no les permitían tomar las mejores decisiones.

Como resultado, los clientes caen en cartera vencida y debido a la falta de información actualizada, la labor de cobranza se dificulta al no poder contactar al cliente. Mantener los datos de clientes centralizados y actualizados es crucial para soportar las actividades de cobranza. Desarrollar campañas de actualización de datos, ofreciendo incentivos a los clientes, ha sido una estrategia efectiva para contar con datos de contacto actualizados.

A pesar de que las iniciativas identificadas surgieron durante el período de crisis económica, el nuevo modelo ayuda a las instituciones financieras a mejorar la eficiencia de la cobranza, enfocándose en el servicio al cliente, flexibilidad al cambio para proteger la utilidad o limitar pérdidas mientras que se crean productos y estrategias para los segmentos de clientes en riesgo o en cartera vencida. (Deloitte, 2012)

2.4 Hipótesis

La cartera genera un impacto en la liquidez del patio de vehículos Autocrédito Sánchez en el año 2015.

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA

3.1 Modalidad, enfoque y nivel de investigación

3.1.1 Modalidad Básica de la Investigación

Dentro del estudio metodológico de la presente investigación, se basó en los siguientes argumentos o modalidades para la recopilación de la información:

3.1.1.1 Investigación de Campo

Se trata de una investigación de campo debido a que para conseguir toda la información y datos empíricos prácticos será necesario diferentes técnicas de investigación con sus respectivos instrumentos en el lugar de los hechos, exigencia que obliga a permanecer en contacto con la realidad. Por su naturaleza el trabajo que se propone será una investigación de acción porque está orientada a producir cambios en la realidad de la empresa Autocrédito Sánchez y no solo llegar a conclusiones, sino que a la vez se darán soluciones aplicables al entorno económico.

La investigación de campo se utilizó para identificar el problema y para realizar encuestas, entrevistas y la observación, mediante esta modalidad de investigación se podrá obtener una información directa y necesitará estar en constante convivencia con el objeto investigado.

3.1.1.2 Investigación bibliográfica o Documental

Para el desarrollo y recolección de la información secundaria de este proyecto se acudió a la lectura y estudio de documentos científicos publicados tales como:

libros, revistas, tesis de grado y publicaciones en Internet, que sirvieron de soporte a la investigación y como herramientas para determinar la posible solución al conocer más sobre recuperación de cartera y liquidez que son objeto del presente estudio.

3.1.2 Enfoque

El enfoque de la investigación es cuantitativo y cualitativo, en donde lo cuantitativo se refiere a los cálculos estadísticos, datos numéricos, gráficos porcentuales que arroja la investigación, mientras que lo cualitativo se basa en la interpretación que la investigadora realiza acerca de lo cuantitativo dentro del problema identificado; en base de lo cual se responden las interrogantes; se trabajará con una población pequeña que facilitará el desarrollo del trabajo de campo con la intervención de los documentos que se utilizan en la empresa Autocrédito Sánchez.

3.1.3 Nivel de investigación

3.1.3.1 Investigación Exploratoria

La investigación está enmarcada, en su primera etapa, en un nivel exploratorio o preliminar ya que permitió a través de la contextualización el planteamiento del problema, la determinación de variables, la formulación de la hipótesis de trabajo y la selección de la metodología adecuada para la investigación, y también familiarizarse con la realidad debido a que es necesario realizar la observación inmediata del área, los elementos y las relaciones que se desarrollan entre los diferentes componentes de la empresa con el propósito de captar a primera vista todos los eventos que se producen en la empresa Autocrédito Sánchez, como requisito previo para fijar los puntos claves de referencia, además se realiza un estudio de la documentación pertinente y a las personas directamente relacionadas con el trabajo contable.

3.1.3.2 Investigación Descriptiva

Será también una investigación descriptiva porque permitirá estar al tanto del entorno de la empresa y los eventos que se presentan en el control contable, percibir todas las características que servirán para profundizar el conocimiento objetivo del problema, sujeto de la investigación y describirlo tal como se produce en la realidad en un tiempo y espacio determinado, involucrando a personas, hechos, procesos y sus relaciones.

3.1.3.3 Investigación Explicativa

Además éste análisis es un trabajo de investigación individual por lo que se requirió de explicación por parte de las personas que laboran en la empresa, en el que se utilizan la técnica de investigación como es: Cuestionario con el fin de que me permitan respaldar la investigación, los mismos que serán útiles para que después de su respectivo análisis y comprobación, se tomen la medidas correctivas necesarias y ayuden a la toma de decisiones.

3.2 Población, muestra, unidad de investigación

3.2.1 Población y muestra

El universo de estudio para este trabajo de investigación está integrado por una muestra que permitirá conocer en forma detallada el origen del problema.

Matriz de la población objeto de estudio:

Cuadro 3.1. Muestra

| Área | Nombres | Frecuencia | Porcentaje |
|----------------------------------|---------|------------|-------------|
| Créditos (Número de operaciones) | | 60 | 100% |
| Total | | 60 | 100% |

Elaborado por: Andrés Orellana

Al tratarse de una población finita no es necesario el uso de una fórmula para obtener una muestra por lo tanto se trabajará con el total de la población descrita.

3.2.2 Unidad de investigación

La investigación se realiza en la empresa Patio de vehículos Autocrédito Sánchez ubicado en la Av. Atahualpa y César Silva esq. Redondel de la Policía, en la ciudad de Ambato. Teléfono de contacto: 032416417

3.3 Operacionalización de Variables

3.3.1 Operacionalización de Variable Independiente: Recuperación de cartera

Cuadro 3.2. Variable independiente: Cartera

| Concepto | Categorías / Dimensiones | Indicadores | Ítems | Técnicas e Instrumentos |
|-----------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------|
| Es la capacidad que tiene una empresa para convertir sus cuentas por cobrar en efectivo | <p>Procedimiento de cobro</p> <p>Gestión de crédito</p> <p>Riesgo de crédito</p> | <ul style="list-style-type: none"> • Interno • Externo • Requisito de crédito • Cumplimiento de obligaciones • Excepciones de crédito | <p>Existen políticas de cobro claras: Sí () No ()</p> <p>Tipos de garantías de crédito que solicita la empresa a los clientes: Garante () Cheques posfechados () Letras de cambio () Prendas ()</p> <p>El tiempo de prórroga que aplica la empresa con sus clientes morosos es de: Un mes () Tres meses () Seis meses () Un año ()</p> <p>Los riesgos crediticios, que se presentan como amenaza son: Riesgo de liquidez () Riesgo Legal () Riesgo de solvencia ()</p> <p>Los métodos para recuperación, que utiliza la empresa son: Llamadas telefónicas () Visita a los clientes () Gestor de cobranza () Abogados externos ()</p> <p>El promedio de cartera vencida maneja la empresa es de: 1000usd () 3000usd () 5000usd () 10000usd ()</p> | <p>Técnica: Observación</p> <p>Instrumento: Check List</p> |

Elaborado por: Andrés Orellana

3.3.2 Operacionalización de Variable Dependiente: Liquidez

Cuadro 3.3. Variable dependiente: Liquidez

| Concepto | Categorías / Dimensiones | Indicadores | Ítems | Técnicas e Instrumentos |
|-----------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------|
| Es la capacidad que tiene una empresa para convertir sus cuentas por cobrar en efectivo | <p>Procedimiento de cobro</p> <p>Gestión de crédito</p> <p>Riesgo de crédito</p> | <ul style="list-style-type: none"> • Interno • Externo • Requisito de crédito • Cumplimiento de obligaciones • Excepciones de crédito | <p>La empresa atraviesa por un periodo de iliquidez que incide en la adquisición de vehículos para la venta: Sí () No ()</p> <p>Número de créditos vencidos: De 5 – 10 () De 11 – 15 () De 16 -25 () más de 30 ()</p> <p>Razón Circulante = $\frac{\text{Activo Corriente}}{\text{Pasivo Corriente}}$ <input type="text"/></p> <p>Nivel de Liquidez Inmediata en la empresa: Razón de Liquidez Inmediata = $\frac{\text{Caja + Bancos}}{\text{Pasivo Corriente}}$ <input type="text"/></p> | <p>Técnica: Observación</p> <p>Instrumento: Check List</p> |

Elaborado por: Andrés Orellana

3.4 Descripción de la Investigación y procedimiento para la recolección de la Información

Observación:

Se utilizó como una técnica de recolección de información cuyo instrumento fue una lista de chequeo previamente elaborada, integrada por diez indicadores, cuidadosamente seleccionados, que sirvió de enlace entre los objetivos de la investigación y la realidad estudiada de manera sistemática, la información se obtuvo de la población sobre las variables motivo de estudio.

3.5 Técnica e instrumentos de recolección de datos

Cuadro 3.4. Preguntas básicas

| Preguntas Básicas | Explicación |
|-------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ¿Para qué? | La deficiente recuperación de cartera y su impacto en el nivel de liquidez del patio de vehículos Autocrédito Sánchez. |
| ¿De qué personas u objetivo? | Esta será dirigido a los clientes de Autocrédito Sánchez |
| ¿Sobre qué aspecto? | Recuperación de Cartera Liquidez |
| ¿Quién? | Investigador Orellana Villena Andrés Mauricio |
| ¿A quién? | A los clientes internos y externos de Autocrédito Sánchez |
| ¿Cuándo? | Septiembre 2014 a febrero 2015 |
| ¿Dónde? | En las oficinas de Autocrédito Sánchez |
| ¿Cuántas veces? | 1 vez |
| Cómo? | Se aplicarán encuestas y entrevista |
| ¿Qué técnicas de recolección? | Cuestionario de encuesta y Guía de entrevista |
| ¿Con qué? | Recursos Propios |

Elaborado por: Andrés Orellana

3.6 Técnicas de procesamiento y análisis de datos

En este presente proyecto, se ejecutó el procesamiento de información, puntualizada en las siguientes actividades:

1. Se elaboró instrumentos de recolección de información.

2. Se validó los instrumentos de recolección de la información
3. Se verificó y se modificó los instrumentos de la recolección de la información
4. Se aplicó los instrumentos de recolección de la información a la población diferente al objeto de estudio (prueba piloto).
5. Se verificó y se modificó los instrumentos de la recolección de la información
6. Corrido de los instrumentos de recolección de la información en la población del objeto de investigación.
7. Se procedió a tabular los datos en una hoja de Excel
8. Se analizó y se interpretó los resultados
9. Se comprobó la hipótesis valiéndose de un modelo estadístico
10. Conclusiones y recomendaciones

CAPÍTULO IV

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1 Principales resultados

1. La cartera vencida se maneja correctamente en Autocrédito Sánchez:

Cuadro 5.1. Cartera vencida se maneja correctamente

| Alternativas | Frecuencia | Porcentaje |
|--------------|------------|-------------|
| Sí | 12 | 20% |
| No | 48 | 80% |
| Total | 60 | 100% |

Elaborado por: Andrés Orellana

Fuente: Check List

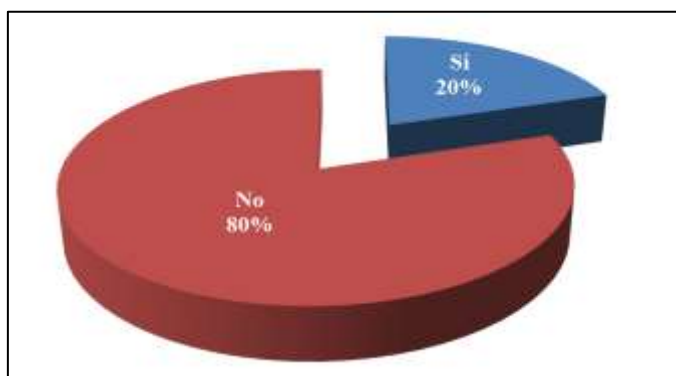


Gráfico 4.1. Cartera vencida se maneja correctamente

Análisis e interpretación

Luego de revisar los documentos de los 60 créditos, se pudo comprobar que solo en el 20% la cartera vencida se maneja correctamente en Autocrédito Sánchez, mientras que en el 80% no. Lo que significa que la empresa no ha estipulado un reglamento que permita a sus funcionarios realizar tareas de cobro por mora a sus clientes de manera efectiva, de este modo dicha tarea ha ido acentuando las dificultades a tal punto que ha afectado severamente en la liquidez de la empresa sin que hasta el momento se tomen medidas correctivas que ayuden a solucionarlo.

2. Tipos de garantías de crédito que solicita la empresa a los clientes:

Cuadro 6.2. Tipos de garantías de crédito

| Alternativas | Frecuencia | Porcentaje |
|---------------------|------------|-------------|
| Garante | 13 | 22% |
| Cheques posfechados | 12 | 20% |
| Letras de cambio | 25 | 41% |
| Prendas | 10 | 17% |
| Total | 60 | 100% |

Elaborado por: Andrés Orellana

Fuente: Check List

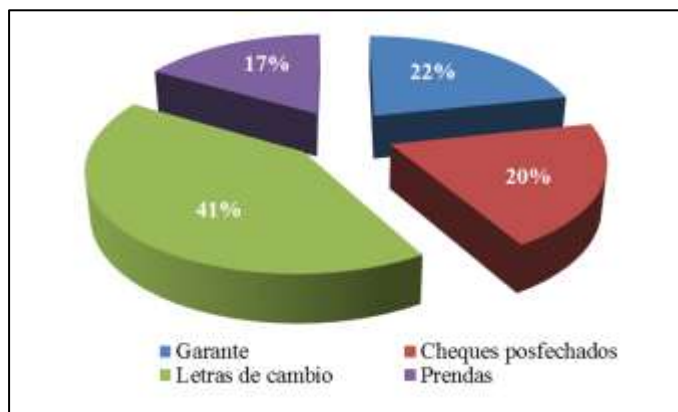


Gráfico 4.2. Tipos de garantías de crédito

Análisis e interpretación

Los resultados revelan al revisar los documentos de los 60 créditos, que los tipos de garantías de crédito que solicita la empresa a los clientes solo en el 22% garantes, 20% cheques posfechados, 42% letras de cambio y 17% prendas. Esto quiere decir que la mayoría de veces la empresa acostumbra solicitar como garantía de sus créditos la firma de una letra de cambio, como medio o mecanismo para comprometer al cliente cuando no ha logrado cancelar la totalidad del valor del vehículo adquirido, fijándose plazos prudenciales y lapsos de tiempo cómodos que le permitan al deudor pagar a tiempo las cuotas establecidas.

3. El tiempo de prórroga que aplica la empresa con sus clientes morosos es de:

Cuadro 7.3. Tiempo de prórroga

| Alternativas | Frecuencia | Porcentaje |
|--------------|------------|-------------|
| Un mes | 5 | 8% |
| Tres meses | 9 | 15% |
| Seis meses | 14 | 23% |
| Un año | 32 | 54% |
| Total | 60 | 100% |

Elaborado por: Andrés Orellana

Fuente: Check List

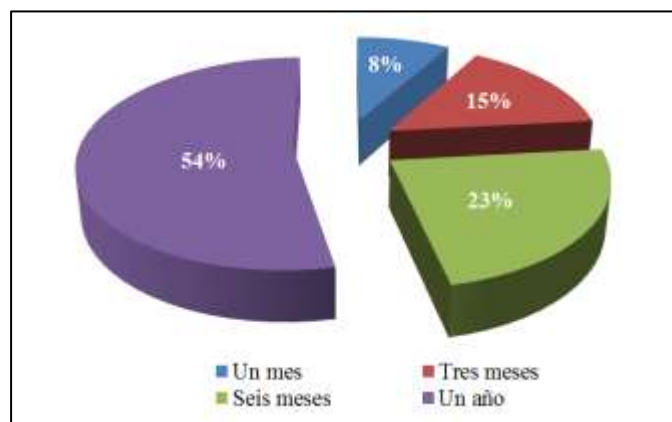


Gráfico 4.3. Tiempo de prórroga

Análisis e interpretación

Las evidencias demuestran que las prórrogas que aplica la empresa con sus clientes morosos es de: un mes 8%, tres meses 15%, seis meses 23% y un año 54%. Es decir que cuanto un cliente no ha logrado cumplir los pagos de sus cuotas y lleva un tiempo sin cumplirlas a pedido de este se le concede en la mayoría de los casos una prórroga de un año, plazo que a decir de la empresa es suficientemente prudencial y cómodo pero a pesar de dichas facilidades los clientes vuelven a incumplir y terminan retrasándose en los abonos de sus deudas u obligaciones contraídas.

4. Los riesgos crediticios, que se presentan como amenaza son:

Cuadro 8.4. Riesgos crediticios

| Alternativas | Frecuencia | Porcentaje |
|---------------------|-------------------|-------------------|
| Riesgo de liquidez | 30 | 50% |
| Riesgo Legal | 9 | 15% |
| Riesgo de solvencia | 21 | 35% |
| Total | 60 | 100% |

Elaborado por: Andrés Orellana

Fuente: Check List

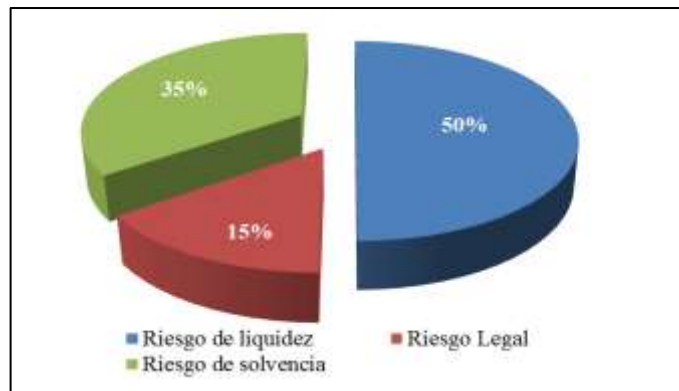


Gráfico 4.4. Tiempo de prórroga

Análisis e interpretación

Se puede verificar entonces que para la empresa los riesgos crediticios, que se presentan como amenaza son: Riesgo de liquidez 50%, Riesgo Legal 15%, Riesgo de solvencia 35%. Lo que implica que el riesgo de liquidez es evidente en la empresa la cual amenaza peligrosamente su futuro en el mercado local, aunque el riesgo legal y de solvencia no demuestra porcentajes importantes, sin embargo está peligrosamente latente y de no solucionar los problemas de cartera podrían acentuarse produciendo graves daños a la misma.

5. Los métodos para recuperación, que utiliza la empresa son:

Cuadro 9.5. Métodos para recuperación

| Alternativas | Frecuencia | Porcentaje |
|-----------------------|-------------------|-------------------|
| Llamadas telefónicas | 23 | 39% |
| Visita a los clientes | 17 | 28% |
| Gestor de cobranza | 11 | 18% |
| Abogados externos | 9 | 15% |
| Total | 60 | 100% |

Elaborado por: Andrés Orellana

Fuente: Check List

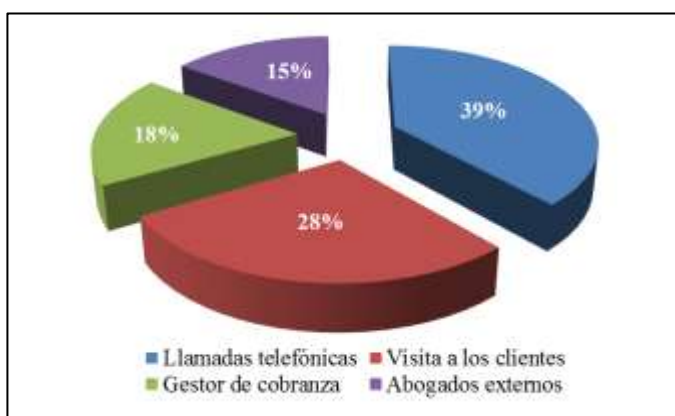


Gráfico 4.5. Métodos para recuperación

Análisis e interpretación

Dentro de los métodos más frecuentes para recuperación, que utiliza la empresa están: Llamadas telefónicas 39%, Visita a los clientes 28%, Gestor de cobranza 18%, Abogados externos 15%. Esto revela que la empresa que cuando los clientes han dejado de abonar sus cuotas por un lapso de tiempo estimado recurren como método de recuperación a las llamadas telefónicas para requerir e insistir en el pago, sin embargo pese a dar su palabra nuevamente de pagar dicho valor vuelven a incumplir, teniendo que buscar para ello otros métodos, para los cuales la empresa no está preparada, pues no conoce o no ha estipulado dentro de sus políticas de cobro, otras modalidades que las indicadas en este indicador.

6. El promedio mensual de cartera vencida que maneja la empresa es de:

Cuadro 10.6. Promedio mensual de cartera vencida

| Alternativas | Frecuencia | Porcentaje |
|--------------|------------|-------------|
| 1000usd | 7 | 12% |
| 3000usd | 5 | 8% |
| 5000usd | 38 | 63% |
| 10000usd | 10 | 17% |
| Total | 60 | 100% |

Elaborado por: Andrés Orellana

Fuente: Check List

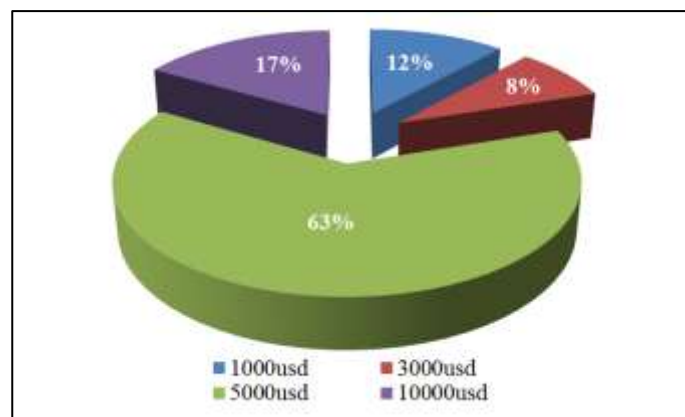


Gráfico 4.6. Promedio mensual de cartera vencida

Análisis e interpretación

Los promedios mensuales que refleja la empresa de cartera vencida son: de 1000usd el 12%, de 3000usd el 8%, de 5000usd el 63% y finalmente de 10000usd el 17%. Es decir que el mayor promedio mensual de cartera vencida que maneja la empresa es de cinco mil dólares, sin embargo un importante porcentaje se puede observar con respecto a los diez mil dólares, ambos valores sumados representan más de la mitad de la cartera vencida que maneja la empresa y que son sus valores más altos y más frecuentes que no logran completar o pagar sus clientes.

7. La empresa atraviesa por un periodo de iliquidez que incide en la adquisición de vehículos para la venta:

Cuadro 11.7. Periodo de iliquidez

| Alternativas | Frecuencia | Porcentaje |
|--------------|------------|-------------|
| Sí | 49 | 82% |
| No | 11 | 18% |
| Total | 60 | 100% |

Elaborado por: Andrés Orellana

Fuente: Check List

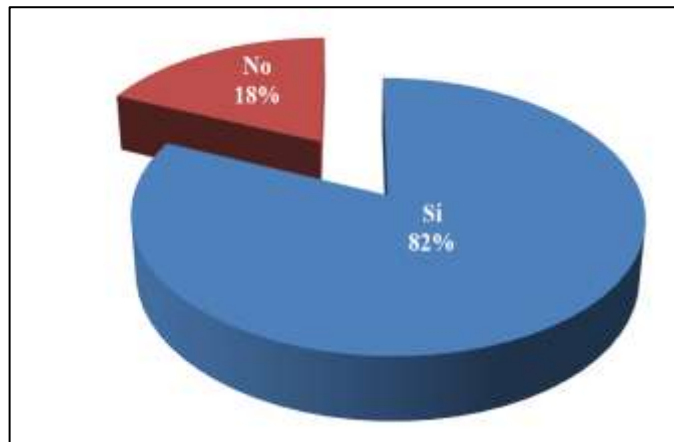


Gráfico 4.7. Periodo de iliquidez

Análisis e interpretación

Luego de revisar los documentos de los 60 créditos, se pudo comprobar que efectivamente la empresa atraviesa por un periodo de iliquidez que incide en la adquisición de vehículos para la venta esto reflejado en un porcentaje del 82%, lo que significa que la empresa no ha podido innovar su flota de vehículos para la venta en la cantidad y con la frecuencia que en un inicio lo hacía, tampoco ha podido solventar sus obligaciones con empresas financieras y con su personal de quienes incluso ha tenido que prescindir de sus servicios, en definitiva la escasa capacidad de recuperación de cartera ha incidido gravemente en la liquidez de la empresa.

8. Número de créditos vencidos mensuales:

Cuadro 12.8. Créditos vencidos

| Alternativas | Frecuencia | Porcentaje |
|--------------|------------|-------------|
| De 5 – 10 | 2 | 4% |
| De 11 – 15 | 6 | 10% |
| De 16 -25 | 11 | 18% |
| Más de 30 | 41 | 68% |
| Total | 60 | 100% |

Elaborado por: Andrés Orellana

Fuente: Check List

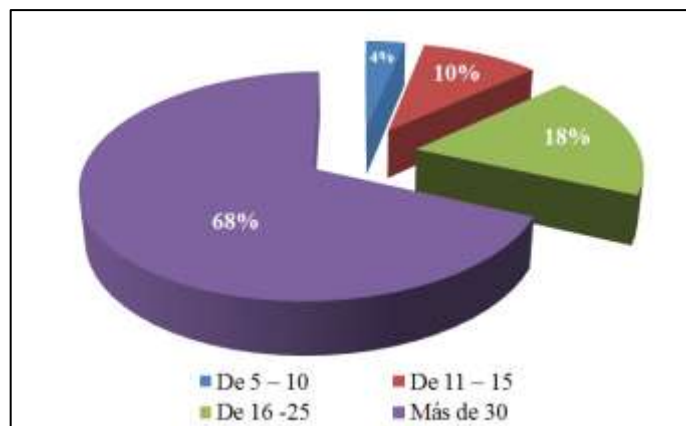


Gráfico 4.8. Créditos vencidos

Análisis e interpretación

Actualmente la empresa maneja un total de 60 créditos vencidos que poco a poco se van incrementando, siendo así de 5 – 10 el 4%, de 11 – 15 el 10%, de 16 -25 el 18% y los de más de 30 en un 68%. Muy pocos han sido los rubros recuperados y que han sido cancelados por lo clientes luego de haber sido considerados parte de cartera vencida, se evidencia entonces que la empresa no maneja políticas claras de recuperación de valores, tampoco existe una persona que vigile de cerca su seguimiento y cumplimiento.

9. Nivel de Circulante en la empresa:

$$\text{Razón Circulante} = \frac{\text{Activo Corriente}}{\text{Pasivo Corriente}}$$

Cuadro 13.9. Nivel de Circulante

| Cuenta | Años | | | |
|------------------|---------------|--------------|--------------|---------------|
| | 2012 | 2013 | 2014 | 2015 |
| Activo Corriente | -359,29 | - 400,59 | - 406,30 | - 909,60 |
| Pasivo Corriente | 5.180,00 | 5.690,00 | 5.000,00 | 6.500,00 |
| Total % | -6,94% | 8,90% | 8,13% | 13,99% |

Elaborado por: Andrés Orellana

Fuente: Check List

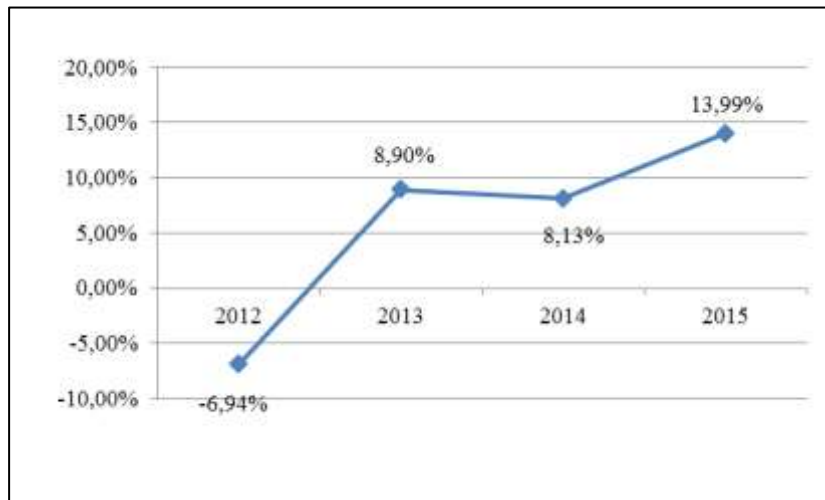


Gráfico 4.9. Nivel de Circulante

Análisis e interpretación

Al realizar el análisis de los estados financieros de la empresa se pudo obtener los valores correspondientes para calcular el porcentaje de nivel de Circulante, dando como resultado que para el año 2012 con el -6,94%, el año 2013 el 8,90% el año 2014 fue apenas del -8% y en el año 2015 del -14%. En otras palabras la empresa actualmente no dispone del suficiente activo circulante para hacer frente a sus obligaciones con terceros, lo que demuestra que la empresa posee graves problemas de liquidez, el cual puede mejorar si en el corto plazo no se toman medidas correctivas para el mismo, especialmente en el cobro de adeudos de sus clientes, proponiendo políticas claras de recuperación de cartera vencida.

10. Nivel de Liquidez Inmediata en la empresa:

$$\text{Razón de Liquidez Inmediata} = \frac{\text{Caja + Bancos}}{\text{Pasivo Corriente}}$$

Cuadro 14.10. Liquidez Inmediata

| Cuenta | Años | | | |
|------------------|-------------|-------------|------------|------------|
| | 2012 | 2013 | 2014 | 2015 |
| Caja + Bancos | 8.520,00 | 6.439,00 | 3.900,00 | 4.494,00 |
| Pasivo Corriente | 5.180,00 | 5.690,00 | 5.000,00 | 6.500,00 |
| Total % | 164% | 113% | 78% | 69% |

Elaborado por: Andrés Orellana

Fuente: Check List

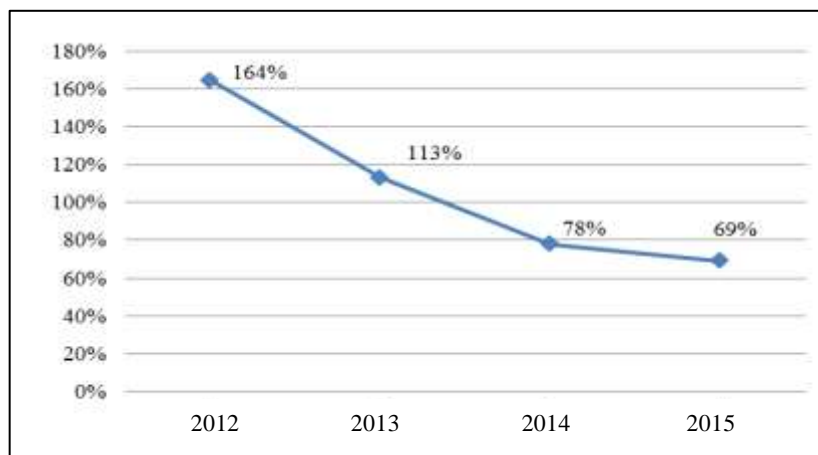


Gráfico 4.10. Liquidez Inmediata

Análisis e interpretación

Finalmente al calcular el Nivel de Liquidez Inmediata en la empresa se comprueba que no dispone la empresa de suficiente dinero en efectivo para cubrir sus obligaciones inmediatas, durante el año 2012 el 164%, en el 2013 el 113%, en el 2014 apenas se cubrió el 78% de la deuda, en el año 2015 se incrementó llegando a registrarse solo un 69% en pago de las obligaciones, estos valores siguen acumulándose e incrementado dichos porcentajes, por lo tanto apremia la recuperación de valores por cobrar de sus clientes en mora, con la aplicación de métodos y técnicas apropiadas de recuperación de cartera.

4.2 Comprobación de la Hipótesis

La cartera genera un impacto en la liquidez del patio de vehículos Autocrédito Sánchez en el año 2015.

Modelo Lógico

Hipótesis nula H_0 : La cartera no genera un impacto en la liquidez del patio de vehículos Autocrédito Sánchez en el año 2015.

Hipótesis alterna H_1 : La cartera sí genera un impacto en la liquidez del patio de vehículos Autocrédito Sánchez en el año 2015.

Nivel de significación

Para la presente verificación de la Hipótesis se utilizó el 5% de significancia es decir $\rightarrow 0,05$. Mientras el nivel de confiabilidad es de 95%.

Descripción de la población

La población está integrada por 60 créditos o número de operaciones que se mantienen o consideran dentro de cartera vencida, para lo cual se indagaron varios registros y documentos mediante observación utilizando como instrumento el check list, dentro de la empresa patio de vehículos Autocrédito Sánchez.

Especificación del estadístico

Se ha escogido el estadígrafo Chi Cuadrado que se integra en la siguiente fórmula:

$$X^2 = \sum \frac{(O - E)^2}{E}$$

En donde:

X^2 = Chi Cuadrado

O = Frecuencias Observadas

E = Frecuencias Esperadas

Σ = Sumatoria

Especificación de la región de aceptación y rechazo

$$gl = (c - 1) (f - 1)$$

$$gl = (2 - 1) (2 - 1)$$

$$gl = (1) (1)$$

$$gl = 1$$

Cuadro 15.11. Tabla de distribución de χ^2

| v/p | 0,001 | 0,0025 | 0,005 | 0,01 | 0,025 | 0,05 |
|-----|---------|---------|---------|---------|---------|---------|
| 1 | 10,8274 | 9,1404 | 7,8794 | 6,6349 | 5,0239 | 3,8415 |
| 2 | 13,8150 | 11,9827 | 10,5965 | 9,2104 | 7,3778 | 5,9915 |
| 3 | 16,2660 | 14,3202 | 12,8381 | 11,3449 | 9,3484 | 7,8147 |
| 4 | 18,4662 | 16,4238 | 14,8602 | 13,2767 | 11,1433 | 9,4877 |
| 5 | 20,5147 | 18,3854 | 16,7496 | 15,0863 | 12,8325 | 11,0705 |

Fuente: (Labrad, 2013)

Por lo tanto con 1 grado de libertad y 5% de significancia el valor de χ^2 en tabla es de 3,8415.

Recolección de datos y cálculos estadísticos

Cuadro 16.12. Frecuencias observadas

| Preguntas | Alternativas | | Total |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|-----------|------------|
| | Sí | No | |
| 1. La cartera vencida se maneja correctamente en Autocrédito Sánchez: | 12 | 48 | 60 |
| 7. La empresa atraviesa por un periodo de iliquidez que incide en la adquisición de vehículos para la venta | 49 | 11 | 60 |
| Total | 61 | 59 | 120 |

Elaborado por: Andrés Orellana

Fuente: Check List

Cuadro 17.13. Frecuencias esperadas

| Preguntas | Alternativas | | Total |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|--------------|---------------|
| | Sí | No | |
| 1. La cartera vencida se maneja correctamente en Autocrédito Sánchez: | 30,50 | 29,50 | 60,00 |
| 7. La empresa atraviesa por un periodo de iliquidez que incide en la adquisición de vehículos para la venta | 30,50 | 29,50 | 60,00 |
| Total | 61,00 | 59,00 | 120,00 |

Elaborado por: Andrés Orellana

Fuente: Check List

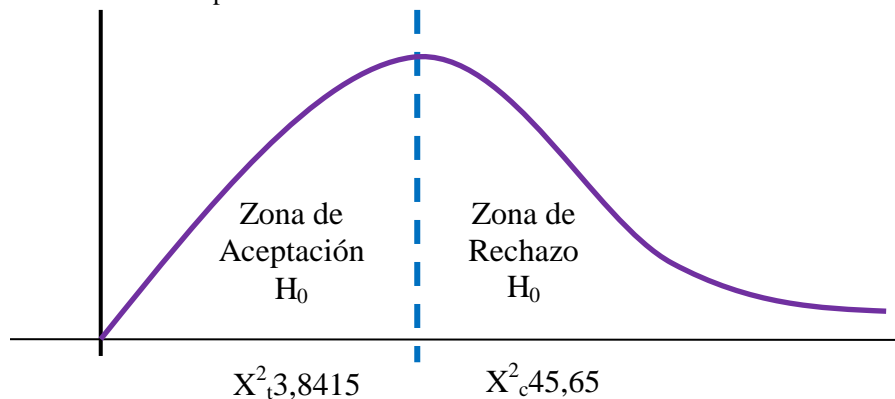
Cuadro 18.14. Cálculo de χ^2

| O | E | O-E | (O-E) ² | (O-E) ² /E |
|----------------------------|-------|--------|--------------------|-----------------------|
| 12 | 30,50 | -18,50 | 342,25 | 11,22 |
| 49 | 30,50 | 18,50 | 342,25 | 11,22 |
| 48 | 29,50 | 18,50 | 342,25 | 11,60 |
| 11 | 29,50 | -18,50 | 342,25 | 11,60 |
| χ^2 | | | | 45,65 |

Elaborado por: Andrés Orellana

Fuente: Check List

Gráfico 4.11. Campana de Gauss



Elaborado por: Andrés Orellana

Fuente: Check List

Decisión

Con 1 grado de libertad y 5% de significancia el valor de tabla es $X^2_{t,3,8415}$, mientras que el valor calculado es $X^2_c 45,65$, el cual es mayor, por lo tanto se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa que dice: La cartera sí genera un impacto en la liquidez del patio de vehículos Autocrédito Sánchez en el año 2015.

CONCLUSIONES

- Se pudo examinar los procedimientos de recuperación de cartera a través del levantamiento de información lo cual permitió conocer la situación actual, por cuyos resultados obtenidos se comprende entonces que no existen políticas de cobro claras, no posee métodos eficientes y organizados con respecto al cobro, de hecho generalmente se ha trabajado según se presente el caso y se han improvisado métodos de cobro que han dado pocos resultados, además los requisitos para otorgar crédito no son los apropiados, pues no se han establecido condiciones de cobro claras y seguras para la empresa.
- Así mismo luego de analizar la liquidez, considerando los flujos de efectivo en un periodo de tiempo, se comprobó que el cumplimiento de obligaciones con la empresa está ligado al otorgamiento del crédito, es decir que los clientes no cumplen con los pagos de manera regular, generándose prórrogas demasiado extensas para rubros que no ameritan ese periodo de tiempo, por lo tanto la cartera de morosidad se ha incrementado y la capacidad de liquidez de la empresa ha disminuido, pues no ha logrado ampliar el número de vehículos para la venta de manera apropiada, además los Nivel de Circulante y de Liquidez Inmediata están muy por debajo del porcentaje esperado.
- No existe hasta el momento ninguna alternativa de solución, que permita la toma de decisiones oportunas, para retomar los niveles de liquidez adecuados en Autocrédito Sánchez, pues persisten los problemas de recuperación de cartera, al no disponer de políticas y procedimientos bien definidos que están afectando en el nivel de liquidez de la empresa.

RECOMENDACIONES

- Mejorar los procedimientos de recuperación de cartera y contratar el personal necesario que se dedique únicamente a esta actividad, capacitándolo periódicamente y reducir al mínimo la morosidad para generar la liquidez suficiente de modo que la empresa pueda operar o realizar sus actividades cómodamente, adaptando a su vez nuevas políticas encaminadas al cumplimiento de los objetivos de la empresa.
- Establecer objetivos a corto plazo que permita cumplir con indicadores de gestión encaminados al desarrollo de la empresa, y dentro de ello delinear procesos de control a todas las actividades que involucran el otorgamiento de crédito, y comparar periódicamente los procesos planteados versus los observados, con la finalidad de asegurar el cumplimiento de las metas y objetivos planteados.
- Se sugiere como parte de la solución al problema planteado, un Manual de políticas y procedimientos para la recuperación de cartera en del patio de vehículos Autocrédito Sánchez:

Cuadro 19.15. Modelo operativo de propuesta

| Fases | Aspecto | Detalle |
|-------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Fase 1 Planificación y análisis interno y externo. | Misión Visión | Difundir confianza en el servicio de comercialización Convertirse en la mejor empresa comercializadora de vehículos usados del país |
| | Valores Corporativos | <ul style="list-style-type: none"> • Respeto • Responsabilidad • Eficiencia • Eficacia • Lealtad • Fidelidad |
| Fase 2 Socialización | Manual de procedimientos para crédito | Recuperar la cartera vencida en un 70% Establecer principios Creación de los procedimientos Definir el procedimiento adecuado Desarrollar e implementar el Manual de Procedimientos |
| | Procedimiento para la aprobación del crédito | La gestión de recuperación debe ser prudente La cobranza al deudor debe ser planificada Los clientes morosos o deudores deberán estar informados |
| Fase 3 Ejecución de las actividades | Reglamento interno para recuperación de cartera | Políticas para recuperación de cartera Las políticas regulan los procedimientos y su correcta aplicación trae sin duda beneficios a la entidad |
| | Puesta en marcha de procedimientos para créditos | Con este documento se pretende también minimizar los riesgos de cartera vencida a futuro |
| | Utilizar pasos para aprobar el otorgamiento de un crédito | Es importante analizar al cliente antes de otorgar un crédito, para el cumplimiento de dicho diagnóstico se siguen varios procesos |
| | Reglamento interno para créditos | Ha sido elaborado con el fin de plantear políticas de crédito, en las cuales el personal de la Empresa Autocrédito Sánchez, se deberá regir y cumplir a cabalidad |
| Fase 4 Evaluación | Valoración de la efectividad del Manual mediante indicadores | La empresa podrá evaluar la efectividad del presente manual utilizando para ello fórmulas que permitan medir la liquidez de la misma. |

Elaborado por: Andrés Orellana

Fuente: Investigación directa

Bibliografía

- Altamirano, P. (2011). *El riesgo crediticio y su influencia en la liquidez de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Unión Popular en el período 2007 - 2010*. Ambato: Univeridad Técnica de Ambato.
- Alzar, A. (6 de Noviembre de 2007). *Definición de Rentabilidad*. Obtenido de [http://www.definicionabc.com](http://www.definicionabc.com/economia/rentabilidad.php): <http://www.definicionabc.com/economia/rentabilidad.php>
- Aspe, P. (1993). *El Camino mexicano de la transformación económica*. México: FCE.
- Basantes, C. (2008). *Recuperación de la cartera financiera existente*. México: Asociación de Editoras Universitarias.
- Beltrán, O. (2014). *Importancia de la liquidez en la toma de decisiones financieras*. Lima: Capacidad Ediciones.
- Bolívar, E. (2012). *Gestión del Crédito*. Bogotá: Ediciones Salinas.
- Burke, A. (2015). *Gestión empresarial del sector solidario* (Segunda ed.). México: Ecoe Ediciones.
- Cardozo, C. (2006). *Recuperación de Cartera Vencida*. Valencia: Tarraza Ediciones.
- CEPAL. (2 de Febrero de 2015). *El desarrollo económico del Ecuador*. Obtenido de <http://www.politicaeconomica.gob.ec>: <http://www.politicaeconomica.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2014/02/librocepal.pdf>
- Culqui, L. (2011). *El ciclo de caja y su incidencia en la liquidez de Construcciones Civil – Hidráulica Culqui Ninacuri en el periodo 2008-2010*. Ambato: Universidad Técnica de Ambato.

- Deloitte. (2012). *Métodos y políticas de cobranza en el sistema financiero en época de crisis*. Reino Unido: Publishers Galaz.
- Domínguez, N., & Monar, L. (2009). *El análisis de cartera vencida y liquidez*. Santiago: Solidario Ediciones.
- Ecuador en Cifras. (1 de Noviembre de 2012). *Investigación regional en Guayas y Pichincha como líderes del mercado automotriz Ecuatoriano*. Obtenido de <http://www.ecuadorencifras.gob.ec>: <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/wp-content/descargas/Infoeconomia/info7.pdf>
- Eslava, J. (2008). *Las claves del análisis económico-financiero de la empresa*. Madrid: ESIC Ediciones.
- Feria, J. (2007). *El riesgo de mercado: su medición y control*. México: Delta Publicaciones.
- Goliardos, O. (1 de Enero de 2014). *Control de cartera*. Obtenido de <http://www.goliardos.net>: <http://www.goliardos.net/goliardos.asp?gtpg=11>
- Infante, A. (1988). *Evaluación financiera de proyectos*. Colombia: Ediciones Norma.
- Jurado, J. (14 de Enero de 2014). *Embargo selectivo. ¿Qué embargamos?* Obtenido de <http://www.riesgoymorosidad.com>: <http://www.riesgoymorosidad.com/category/recuperacion-impagados/page/2/>
- Labrad. (1 de Enero de 2013). *Tabla de distribución de Chi cuadrado*. Obtenido de <http://labrad.fisica.edu.uy>: http://labrad.fisica.edu.uy/docs/tabla_chi_cuadrado.pdf
- Líderes. (2015). *El sector comercial se mueve ante un escenario complicado*. Quito: Redacciones Guayaquil, Quito y Cuenca.

- López, I. (2015). *Análisi del riesgo del Crédito en la empresa*. Lima: León Publicaciones.
- López, O., & Domínguez, M. (2015). *uditoria un Enfoque ntegral*. Managua: Moletas.
- López, W. (2016). *La Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria y la Cartera de Crédito en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Financredit Ltda.” de la ciudad de Ambato*. Ambato: Universidad Técnica de Ambato.
- Marshall, A. (1890). *Principios de Economía*. Madrid: Publicaciones Andamio.
- Martínez, A. (2007). *Diagnóstico Empresaria*. Bogotá: Editorial Ecoe.
- Mochon, F. (2010). *La importancia de la economia*. Madrid: McGraw-Hill.
- Molina, O., & Aznar, Z. (2002). *El Gestor de Cobranza*. México: ISEF.
- Nunes, P. (15 de Abril de 2008). *Gestión Financiera*. Obtenido de <http://www.knoow.net>: <http://www.knoow.net/es/cieeconcom/gestion/gestionfinanciera/>
- Núñez, R. (1 de Enero de 2011). *Plan de comunicación comercial para el taller automotriz Autozone en la ciudad de ambato en función de lograr una mayor participación en el mercado*. Obtenido de <http://repositorio.pucesa.edu.ec>: <http://repositorio.pucesa.edu.ec/jspui/bitstream/123456789/694/1/75496.pdf>
- Robbins, L. (1932). *Ensayo sobre la Naturaleza y la Importancia de la Ciencia Económica*. Buenos Aires: Edicones Certeza.
- Rodríguez, N., & López, C. (2007). *Manual de Derecho comercial uruguayo*. Montevideo: Fundación de Cultura Universitaria.

Santandreu, E. (2005). *Manual de gestión del circulante*. Barcelona: Ediciones Gestión.

Segura, M. (2011). *El capital de trabajo y su incidencia en la rentabilidad de la empresa CentralCar S.A. Chevrolet en la ciudad de Ambato*. Ambato: Universidad Técnica de Ambato.

Werner, E. (2004). *Recuperación de cartera*. Madrid: Ediciones Tarraza.

Wikipedia. (14 de Agosto de 2014). *Riesgo de liquidez*. Obtenido de [https://es.wikipedia.org: https://es.wikipedia.org/wiki/Riesgo_de_liquidez](https://es.wikipedia.org/wiki/Riesgo_de_liquidez)

Zapata, J. (2006). *Control Interno para micro finanzas*. Madrid: Cengage learning.

Anexos

Anexo 1. Check List



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO
FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA
CARRERA: ECONOMÍA



Check List

Objetivo: Analizar el impacto que tiene la cartera en la liquidez de Autocrédito Sánchez.

| Indicadores | Alternativas | | | |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------|------------------------------------------------|----------------------------------------------|--------------------------------------------|
| 1. Existen políticas de cobro claras: | Sí <input type="checkbox"/> | | No <input type="checkbox"/> | |
| 2. Tipos de garantías de crédito que solicita la empresa a los clientes: | Garante <input type="checkbox"/> | Cheques posfechados <input type="checkbox"/> | Letras de cambio | Prendas <input type="checkbox"/> |
| 3. El tiempo de prórroga que aplica la empresa con sus clientes morosos es de: | Un mes <input type="checkbox"/> | Tres meses <input type="checkbox"/> | Seis meses <input type="checkbox"/> | Un año <input type="checkbox"/> |
| 4. Los riesgos crediticios, que se presentan como amenaza son: | Riesgo de liquidez <input type="checkbox"/> | Visita a los clientes <input type="checkbox"/> | Riesgo de solvencia <input type="checkbox"/> | |
| 5. Los métodos para recuperación, que utiliza la empresa son: | Llamadas telefónicas <input type="checkbox"/> | Visita a los clientes <input type="checkbox"/> | Gestor de cobranza <input type="checkbox"/> | Abogados externos <input type="checkbox"/> |
| 6. El promedio mensual de cartera vencida que maneja la empresa es de: | 1000usd <input type="checkbox"/> | 3000usd <input type="checkbox"/> | 5000usd <input type="checkbox"/> | 10000usd <input type="checkbox"/> |
| 7. La empresa atraviesa por un periodo de iliquidez que incide en la adquisición de vehículos para la venta: | Sí <input type="checkbox"/> | | No <input type="checkbox"/> | |
| 8. Número de créditos vencidos: | De 5 – 10 <input type="checkbox"/> | De 11 – 15 <input type="checkbox"/> | De 16 -25 <input type="checkbox"/> | Más de 30 <input type="checkbox"/> |
| 9. Nivel de Circulante en la empresa: | | | | |
| $\text{Razón Circulante} = \frac{\text{Activo Corriente}}{\text{Pasivo Corriente}}$ <input style="width: 100px; height: 20px; margin-left: 400px;" type="text"/> | | | | |
| 10. Nivel de Liquidez Inmediata en la empresa: | | | | |
| $\text{Razón de Liquidez Inmediata} = \frac{\text{Caja + Bancos}}{\text{Pasivo Corriente}}$ <input style="width: 100px; height: 20px; margin-left: 400px;" type="text"/> | | | | |

Anexo 2. Balance general



Estado de Situación
Diciembre 2014 a Diciembre 2015

| | 2014 | 2015 |
|-----------------------------------|-------------------|------------------|
| ACTIVO | 24.643,70 | 15.701,46 |
| CIRCULANTE | - 406,30 | - 909,60 |
| DISPONIBLE | 3.900,00 | 4.494,00 |
| Bancos | <u>3.900,00</u> | <u>4.494,00</u> |
| EXIGIBLE | - 4.306,30 | -5.403,60 |
| Clientes | 18.930,00 | 20.060,00 |
| (-) Prov. Ctas. Incob. | <u>23.236,30</u> | <u>25.463,60</u> |
| FIJO | 25.050,00 | 16.611,06 |
| TANGIBLE | 18.650,00 | 14.180,44 |
| Muebles y enseres de Of. | 23.119,56 | 18.650,00 |
| Depr. Acumul. M.E. de Of. | <u>4.469,56</u> | <u>4.469,56</u> |
| | 18.650,00 | 14.180,44 |
| Eq. de Comp. | 10.369,38 | 6.400,00 |
| Depr. Acumul. Eq. de Comp. | <u>3.969,38</u> | <u>3.969,38</u> |
| | 6.400,00 | 2.430,62 |
| PASIVO | | |
| CORRIENTE | 5.000,00 | 6.500,00 |
| PROVEEDORES | 1.600,00 | 3.800,00 |
| Proveedores | <u>1.600,00</u> | <u>3.800,00</u> |
| PRÉSTAMOS BANCARIOS | 3.400,00 | 2.700,00 |
| Préstamos Bancarios | <u>3.400,00</u> | 2.700,00 |
| PATRIMONIO | 19.643,70 | 9.201,46 |
| CAPITAL | | |
| Capital | 15.629,70 | 6.466,46 |
| Utilidad del Ejercicio | 4.014,00 | 2.735,00 |
| Total Pasivos + Patrimonio | 24.643,70 | 15.701,46 |

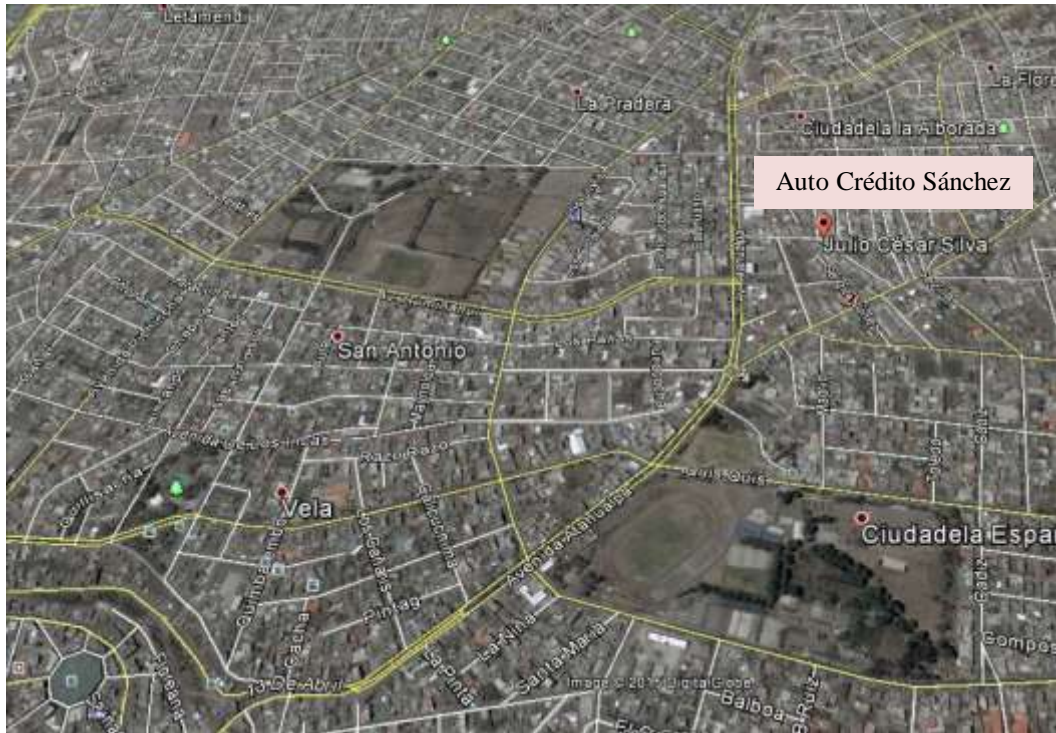
Anexo 3. Estado de Resultados



Estado de Resultados
Diciembre 2014 a Diciembre 2015

| | 2014 | 2015 |
|-------------------------------------------|-------------------|-------------------|
| INGRESOS | | |
| INGRESOS OPERACIONALES | | |
| Ventas Netas | 189.500,00 | 150.000,00 |
| Costo de ventas | <u>88.100,00</u> | <u>60.000,00</u> |
| (=) Utilidad Bruta en Ventas | 101.400,00 | 90.000,00 |
| | | |
| (-) Gastos Operacionales | 94.200,00 | 85.400,00 |
| Gastos Administrativos | 38.000,00 | 31.800,00 |
| Gastos de ventas | 30.800,00 | 28.900,00 |
| Gastos Financieros | <u>25.400,00</u> | <u>24.700,00</u> |
| | | |
| Utilidad Operacional | 7.200,00 | 4.600,00 |
| Gastos no operacionales | 3.186,00 | 1.865,00 |
| | | |
| UTILIDAD DEL EJERCICIO | <u>4.014,00</u> | <u>2.735,00</u> |
| 15% Participación utilidades trabajadores | 602,10 | 410,25 |
| 25% Impuesto a la Renta | <u>852,75</u> | <u>581,19</u> |
| UTILIDAD NETA | 2.559,15 | 1.743,56 |

Anexo 4. Mapa de ubicación de Autocrédito Sánchez



Anexo 5. Fotografías



