



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO

FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

**Trabajo de Investigación, previo a la obtención del Título de Ingeniera en
Contabilidad y Auditoría CPA.**

Tema:

**“La gestión de cuentas por cobrar y la liquidez de Calzado Gamo’s de la
ciudad de Ambato”.**

Autora: Nuela Sisalema, Jessica Anabel

Tutor: Dra. Jiménez Estrella, Patricia Paola

Ambato – Ecuador

2016

APROBACIÓN DEL TUTOR

Yo, Dra. Patricia Paola Jiménez Estrella con cédula de identidad No.180293423-0, en mi calidad de Tutor del Trabajo de Graduación sobre el tema **“LA GESTIÓN DE CUENTAS POR COBRAR Y LA LIQUIDEZ DE CALZADO GAMO’S DE LA CIUDAD DE AMBATO”** desarrollado por Jessica Anabel Nuela Sisalema, en la Carrera de Contabilidad y Auditoría, modalidad presencial, considero que dicho Trabajo de Graduación 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, Abril del 2016

EL TUTOR



Dra. Patricia Paola Jiménez Estrella

C.I. 180293423-0

DECLARACIÓN DE AUTORÍA

Yo, Jessica Anabel Nuela Sisalema con cedula de ciudadanía No. 180466365-4, tengo a bien indicar que los criterios emitidos en el Trabajo de Graduación, bajo el tema: **“LA GESTIÓN DE CUENTAS POR COBRAR Y LA LIQUIDEZ DE CALZADO GAMO’S DE LA CIUDAD DE AMBATO”**, así como también los contenidos presentados, ideas análisis, síntesis de datos; conclusiones, son de exclusiva responsabilidad de mi persona, como autora de este Proyecto de Investigación

Ambato, Abril del 2016

AUTORA



Jessica Anabel Nuela Sisalema

180466365-4

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 proceso 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 autora.

Ambato, Abril del 2016

AUTORA



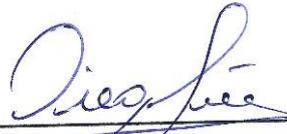
Jessica Anabel Nuela Sisalema

180466365-4

APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO

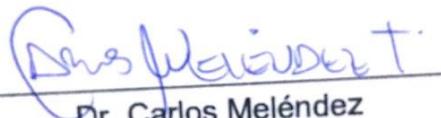
El Tribunal de Grado, aprueba el Trabajo de Investigación sobre el tema “**LA GESTIÓN DE CUENTAS POR COBRAR Y LA LIQUIDEZ DE CALZADO GAMO’S DE LA CIUDAD DE AMBATO**”, elaborado por Jessica Anabel Nuela Sisalema, estudiante de la Carrera de Contabilidad y Auditoría, el mismo que guarda conformidad con las disposiciones reglamentarias emitida por la Facultad de Contabilidad y Auditoría de la Universidad Técnica de Ambato.

Ambato, Abril del 2016



Eco. Mg. Diego Proaño

PRESIDENTE



Dr. Carlos Meléndez

MIEMBRO CALIFICADOR



Dr. Marco Altamirano

MIEMBRO CALIFICADOR

DEDICATORIA

Dedico este trabajo a mis padres por haberme dado la vida, por su sacrificio y esfuerzo para que pueda culminar con mi carrera, por confiar en mí ya que a pesar de dificultades siempre estuvieron apoyándome y sobre todo por su paciencia, todo lo que hoy soy es gracias a ellos.

A mi hermana por estar siempre a mi lado por escucharme ser mi confidente y ser la persona que me ha inyectado fuerza para salir adelante y superarme.

A mi abuelito Nicolás por su apoyo y estar siempre pendiente de mí, a mis abuelitas que sé que desde el cielo me cuidan y me han guiado por un buen camino y sé que también festejan mis logros desde allá arriba.

A toda mi familia que a pesar de discusiones y enojos son lo más preciado y valioso que Dios me ha dado.

A mis amigos más cercanos que siempre estuvieron ahí con palabras de aliento para poder cumplir con esta meta.

AGRADECIMIENTO

En primer lugar Agradezco a Dios por haberme permitido culminar una etapa muy importante de mi vida.

A su vez doy infinitas gracias a mis Padres Walter y Marcia por sus enseñanzas, por su ejemplo de superación, por su apoyo ,a mi hermanita Aby la persona que ha sido mi principal motivación, gracias por creer en mí.

A toda mi familia por el apoyo moral, y a esa persona especial que estuvo a mi lado brindándome su apoyo desinteresadamente.

También Agradezco a la Dra. Patricia Jiménez por su paciencia y sus invaluable conocimientos que aportaron a esta investigación.

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO
FACULTAD E CONTABILIDA Y AUDITORÍA
CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

TEMA: “LA GESTIÓN DE CUENTAS POR COBRAR Y LA LIQUIDÉZ DE CALZADO GAMOS DE LA CIUDAD DE AMBATO”

AUTORA: Jessica Anabel Nuela Sisalema

TUTOR: Dra. Patricia Paola Jiménez Estrella

FECHA: Abril del 2016

RESUMEN EJECUTIVO

El desarrollo de la investigación se centra en establecer una gestión de cobranza que permita generar un cambio institucional de tal manera que se minimice la cartera vencida como una de los potenciales problemas, entonces la gestión se encamina a desarrollar un proceso integral que posteriormente genere obras en beneficio de la colectividad, mediante una gestión proactiva, la cual permita el cumplimiento del plan estratégico y por tanto se genere compromiso hacia el logro de los objetivos y acceder a una alta liquidez. La metodología de investigación está determinada a través de una investigación de campo, lo cual canalizo los resultados a un cambio, en tanto que se concluye que es necesario dichas acciones lo cual permita el crecimiento institucional y por ende se proyecte una satisfacción de las necesidades de los usuarios así como su mejoramiento de la calidad de vida. En este contexto la propuesta está encaminada a gestionar el cobro mediante un proceso integral, en el cual el personal del área financiera involucre a los usuarios hacia un cumplimiento en el pago y entonces ser referente de eficiencia institucional.

PALABRAS DESCRIPTORAS: GESTIÓN DE COBRO, CARTERA VENCIDA, CUENTAS POR COBRAR, LIQUIDEZ, SERVICIO AL CLIENTE.

TECHNICAL UNIVERSITY OF AMBATO
FACULTY OF ACCOUNTING
ACCOUNTING AND AUDIT CAREER

TOPIC: "MANAGEMENT OF ACCOUNTS RECEIVABLE AND LIQUIDITY OF SHOE GAMOS OF AMBATO"

AUTHOR: Jessica Anabel Nuela Sisalema

TUTOR: Dra. Patricia Paola Jiménez Estrella

DATE: April 2016

ABSTRACT

The envelopment of the investigation is based in establishment a management of receiving that permit to generate a institutional change the way to minimum the backward bill as a potential problem, then the management take direction to envelopment an integral process that subsequently generate labor in profit of the collectivity. The methodology of investigation is giving through of an investigation of area that canalizes the results to obtain a change, while finished take actions that permit the growing of the institution then obtain a satisfaction of necessities of the customers with the improvement of the life. Although with the efficient recollection of the backward bill generate a improve economic that permit a better level of life of population and national integration of the sectors that form, this permit a local participate, for that the homogeneous and solidarity group that compromise to pay the taxes that help to do social labor as sewage system and road that connect between them and the usurious because is not possible a true envelopment in the economic if this is working just in one area of the population leave out the others.

KEYWORDS: COLLECTION MANAGEMENT, NONPERFORMING LOANS, ACCOUNTS RECEIVABLE, CASH, CUSTOMER SERVICE.

ÍNDICE GENERAL

CONTENIDO	PAGÍNA
PÁGINAS PRELIMINARES	
PORTADA.....	i
APROBACIÓN DEL TUTOR.....	ii
DECLARACIÓN DE AUTORÍA.....	ii
CESIÓN DE DERECHOS.....	iv
APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO.....	v
DEDICATORIA.....	vi
AGRADECIMIENTO.....	vii
RESUMEN EJECUTIVO.....	viii
ABSTRACT.....	ix
ÍNDICE GENERAL.....	x
ÍNDICE DE ILUSTRACIONES.....	xiv
ÍNDICE DE TABLAS.....	xv
ÍNDICE DE GRÁFICOS.....	xvi
INTRODUCCIÓN.....	1
CAPÍTULO I.....	3
1.1 TEMA.....	3
1.2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	3
1.2.1 Contextualización.....	3
1.2.1.1 Macro contextualización.....	3
1.2.1.2 Contextualización Meso.....	5
1.2.1.3 Contextualización Micro.....	6
1.2.2 Análisis Crítico.....	9
1.2.2.1 Árbol de Problemas.....	9

1.2.3 Prognosis.....	10
1.2.4 Formulación del Problema.....	10
1.2.4.1 Variable Independiente.....	11
1.2.4.2 Variable Dependiente.....	11
1.2.5 Preguntas Directrices.....	11
1.2.6 Delimitación.....	11
1.3 JUSTIFICACIÓN.....	12
1.4 OBJETIVOS.....	13
1.4.1 Objetivo General.....	13
1.4.2 Objetivos Específicos.....	13
CAPÍTULO II.....	15
MARCO TEÓRICO.....	15
2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS.....	15
2.2 FUNDAMENTACIÓN FILOSÓFICA.....	18
2.3 FUNDAMENTACIÓN LEGAL.....	19
2.4. CATEGORÍAS FUNDAMENTALES.....	25
2.6. VARIABLES.....	38
CAPÍTULO III.....	39
METODOLOGÍA.....	39
3.1 ENFOQUE.....	39
3.2. MODALIDAD BÁSICA DE LA INVESTIGACIÓN.....	40
3.2.1. Investigación documental.....	40
3.2.2. Investigación de campo.....	40
3.3. NIVEL O TIPO DE INVESTIGACIÓN.....	41
3.3.1. Exploratorio.....	41
3.3.2. Descriptiva.....	41

3.3.3. Explicativa	41
3.4. POBLACIÓN Y MUESTRA.....	42
3.4.1. Población.....	42
3.4.2. Muestra.....	42
3.5. OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES	44
3.5.1. Operacionalización de la variable independiente: Gestión de cuentas por cobrar	44
3.5.2. Operacionalización de la variable dependiente: Liquidez	44
3.6. RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN	46
3.7. PLAN DE PROCESAMIENTO DE LA INFORMACIÓN	46
CAPÍTULO IV.....	47
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE DATOS	47
4.1. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE DATOS	47
4.2. VERIFICACIÓN DE HIPÓTESIS	59
CAPÍTULO V	62
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	62
5.1. CONCLUSIONES	62
5.2. RECOMENDACIONES	63
CAPÍTULO VI.....	64
LA PROPUESTA	64
6.1. DATOS INFORMATIVOS	64
6.2. ANTECEDENTES DE LA PROPUESTA	65
6.3. JUSTIFICACIÓN	65
6.4. OBJETIVOS	66
6.4.1. Objetivo general	66
6.4.2. Objetivo específico	66
6.5. ANÁLISIS DE FACTIBILIDAD	66

6.5.1. Aspecto tecnológico	66
6.5.2. Aspecto económico-financiero	67
6.5.3. Aspecto Legal	67
6.5.4 Aspecto Administrativo	67
6.6. FUNDAMENTACIÓN CIENTÍFICA.....	67
6.7. METODOLOGÍA	71
6.8. ADMINISTRACIÓN DE LA PROPUESTA	95
6.8.1. Presupuesto	97
6.9. PREVISIÓN DE LA EVALUACIÓN	97
Bibliografía	99

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

CONTENIDO	PÁGINA
Ilustración N° 1: Árbol del problema.....	9
Ilustración N° 2: Categorías Fundamentales.....	25
Ilustración N° 3: Subordinación de variable independiente.....	26
Ilustración N° 4: Subordinación de variable independiente.....	27
Ilustración N° 5: Proceso de otorgamiento de créditos.....	80
Ilustración N° 6: Proceso de cobro de cartera (parte 1)	86
Ilustración N° 7: Proceso de cobro de cartera (parte 1)	87

ÍNDICE DE TABLAS

CONTENIDO	PÁGINA
Tabla N° 1: Población	42
Tabla N°2: Gestión de cuentas por cobrar	44
Tabla N°3: Liquidez	45
Tabla N° 4: Liquidez	48
Tabla N° 5: Endeudamiento	49
Tabla N° 6: Antigüedad de Saldos	50
Tabla N° 7: Gestión de crédito	51
Tabla N° 8: Costos de recuperación de cartera	52
Tabla N° 9: Rotación de cartera	53
Tabla N° 10: Clientes con retraso	54
Tabla N° 11: Cuentas morosas	55
Tabla N° 12: Liquidez corriente	55
Tabla N° 13: Prueba ácida	56
Tabla N° 14: Prueba defensiva	57
Tabla N° 15: Capital de trabajo	58
Tabla N° 16: Cálculo de r	60
Tabla N° 17: Calificación de gestión de cuentas por cobrar	71
Tabla N° 18: Rotación de cartera	72
Tabla N° 19: Endeudamiento	72
Tabla N° 20: Costos concesión de créditos	81
Tabla N° 21: Costos Recuperación de cartera	88
Tabla N° 22: Matriz de seguimiento	95
Tabla N° 23: Presupuesto de ejecución de la propuesta	97

ÍNDICE DE GRÁFICOS

CONTENIDO	PÁGINA
Gráfico N° 1: Gestión de crédito	51
Gráfico N° 2: Costos de recuperación de cartera	52
Gráfico N° 3: Rotación de cartera	53
Gráfico N° 4: Liquidez corriente	56
Gráfico N° 5: Prueba ácida.....	57
Gráfico N° 6: Prueba defensiva.....	58
Gráfico N° 7: Capital de trabajo	59
Gráfico N° 8: Variable dependiente e independiente.	61

INTRODUCCIÓN

El establecer una adecuada gestión de cuentas por cobrar en la EMPRESA permitirá dinamizar la recaudación y por ende se evidenciara un mejor índice de liquidez y una minimización de la cartera vencida, de tal modo que la empresa pueda cumplir con sus obligaciones financieras de forma eficiente, tanto a corto como a largo plazo.

La estructura de la investigación se resume en los siguientes capítulos:

Capítulo I, está formado por el planteamiento del problema, que se fundamenta en la contextualización, el análisis crítico que toma de referencia las causas y efectos, se establece el objetivo general y los objetivos específicos y finalmente de una forma detallada se presenta la justificación de la investigación.

Capítulo II, se establece los antecedentes investigativos, se encuentra estructurado por el marco teórico sustentado en la bibliografía del análisis del entorno, así como en la gestión de cuentas por cobrar y la liquidez, a continuación se establece la hipótesis de la investigación, además se detallan las variables de estudio.

Capítulo III, hace referencia a la metodología que se emplea en la investigación, especificando los tipos o niveles investigativos, se determina la población y la muestra, operacionalizando las variables de estudio y se establece las técnicas e instrumentos que se utilizaron en la recolección de información.

Capítulo IV, se efectúa el análisis e interpretación de los resultados obtenidos en las encuestas y la verificación de la hipótesis que abaliza la correlación de las variables de estudio.

Capítulo V, procede a la elaboración de las conclusiones y recomendaciones.

Capítulo VI, finalmente se encuentra la propuesta, detallando el modelo operativo que se utilizara en la empresa, para el efecto se realizara la descripción de los procedimientos a emplear, sus responsables, todo esto agrupado en flujo gramas de procesos que deberán ser medidos en su eficiencia y eficacia, con indicadores de gestión que fueron previamente establecidos

CAPÍTULO I

1.1 TEMA

“La Gestión de Cuentas por Cobrar y la Liquidez de Calzado Gamos de La Ciudad de Ambato.”

1.2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.2.1 Contextualización

1.2.1.1 Macro contextualización

A partir de los inicios de la humanidad el hombre se vio en la necesidad de protegerse el cuerpo y los pies, para lo cual utilizaba cuero y pieles de animales. En la actualidad en el Ecuador, para la elaboración de calzado se utiliza el caucho, cuero, materiales sintéticos, piel o gamuza, entre otros materiales.

El mercado Ecuatoriano con el pasar del tiempo ha evolucionado, buscando la manera de satisfacer las necesidades de los consumidores, ofreciendo calzado de calidad, y tomando en cuenta las tendencias actuales y manteniéndose siempre a la vanguardia para de esta manera permanecer en el mercado y alcanzar altos niveles de competitividad, tanto dentro como fuera del país.

Es importante que las empresas de calzado se mantengan vigilantes para tener conocimiento de los cambios que sufre su entorno tanto a nivel social como a nivel económico. La Gestión interna de cuentas por cobrar es una herramienta de suma importancia que debe ser monitoreada de forma constante lo cual permita la rectificación oportuna de decisiones inadecuadas que dificulten la consecución de objetivos propuestos.

Al analizar el mercado de los productores y comercializadores de calzado, se deduce que en nuestro país podemos encontrar grande cantidad de productores de calzado entre los más reconocidos esta : Calzado Serpol, Buffalo, Venus, Bunky,

entre otras, dichas empresas pueden ser consideradas como un ejemplo por su desarrollo en el mercado además de que cuentan con una apropiada gestión de cuentas por cobrar que ayudan en el seguimiento para la inmediata recuperación de cartera, en la actualidad dichas empresas que se dedican a este tipo de actividades se han enfrentado con varios problemas, entre los más importantes los aranceles de importación, impuestos, entre otros que han afectado de forma significativa en el desarrollo y el crecimiento económico de las empresas.

De igual forma existen casos en las empresas en los cuales la parte administrativa son muy flexibles con respecto al plazo de pago de los créditos, lo cual implica que los mismos pierdan interés en realizar el pago inmediato de las obligaciones para con las mismas. El no contar con una adecuada gestión de cuentas por cobrar entorpece a la empresa y no le permite mantener un nivel de liquidez óptimo que le facilite cumplir con sus obligaciones.

Igualmente la inadecuada gestión de cuentas por cobrar implica que la empresa no cumpla con las actividades u operaciones que debe realizar, las mismas que a su vez faciliten dirigir y administrar de manera apropiada a la empresa y de esta manera poder cumplir con facilidad las metas y objetivos planteados.

Diversas empresas a nivel Nacional por el deficiente control Interno sobre la gestión de cuentas por cobrar, se ha visto en la necesidad de cerrar ya que no cuentan con la suficiente liquidez para poder cumplir con sus obligaciones, de esta manera se han derrumbado sus sueños y metas que tenía a futuro, muy a pesar que su información financiera mostraba réditos económicos a sus propietarios.

La economía ocupa un papel muy importante en la actualidad, ya que la misma ha aumentado el riesgo que tienen las empresas al momento de refinanciar sus deudas, de esta forma la liquidez en la empresa cobra mayor relevancia al momento de evaluar si puede o no enfrentar sus deudas, en especial aquellas que son a corto plazo.

La gestión de Cuentas por Cobrar utiliza un proceso que tiene estrecha relación con los ingresos y egresos atribuibles a las actividades económicas de la empresa y sobre todo al manejo del dinero, desarrollando actividades que permitan la generación de recursos y la eficiencia y eficacia en el control de los mismos.

El análisis macro tiene estrecha relación con datos macroeconómicos, además que se debe tomar muy en cuenta, a la competencia, al consumidor, al precio, tendencia e innovación del producto, y de forma indispensable al entorno de la empresa el cual no debemos descuidarlo, ya que este sufre cambios continuamente además de que debemos innovarnos y realizar cambios necesarios de acuerdo a las nuevas tendencias en el mercado.

1.2.1.2 Contextualización Meso

En la provincia de Tungurahua existen empresas que muestran varios problemas en su liquidez, por lo tanto buscan la mejora en sus políticas en lo que se refiere al otorgamiento de créditos y la gestión de cuentas por cobrar. Buscando de esta manera que la recuperación de cartera sea eficaz y no tener problemas de una iliquidez a corto plazo.

Igualmente deberán corregir la gestión en el departamento de cobranzas dentro de la empresa, para conocer eficazmente el destino de las recaudaciones, y de esta manera poder evitar problemas de iliquidez que podrían ser el inicio del quiebre de la empresa.

(Merli, 1997) Argumenta que “Una Gestión Eficaz es aquella capacidad que posee una empresa para lograr, con mucha rapidez, importantes resultados operativos que la coloquen en posición de alcanzar el éxito tanto a corto como a mediano y largo plazo. En otras palabras, la gestión eficaz representa la clave para que una empresa llegue a ser líder y continúe siéndolo.”

En Tungurahua según la cámara de Industrias en el año 2014 existen aproximadamente 7 empresas que se dedican a esta actividad, las cuales sufren de este tipo de problemas, dado a que el microempresario posee mínimos conocimientos sobre los costos de la administración de créditos, no analiza los costos de oportunidad derivados de la pérdida de ventas por negar el crédito, por lo cual la falta de liquidez es una de las principales problemáticas dentro de las empresas comerciales.

1.2.1.3 Contextualización Micro

Calzado Gamos es una empresa que está ubicada en la ciudad de Ambato, la misma que “Diseña, innova, produce y comercializa calzado de excelente calidad, vanguardista y ambientalista que cumple y supera las expectativas de calidad, confort y durabilidad de nuestros clientes. Innovando constantemente con tecnología de punta en los procesos productivos, usando materia prima certificada y mano de obra calificada.”

Al evaluar el entorno de la empresa tomando en cuenta ciertos aspectos, entre ellos algunos factores que tienen gran influencia como: Proveedores quienes se encargan en negociar la subida de los precios, la Competencia donde se puede medir la rivalidad que tiene la empresa en el sector comercial, los clientes quienes buscan precios bajos y tienen el mayor grado de importancia. Se entiende que al aplicar una adecuada gestión para poder controlar los factores antes mencionados, permitirá a la empresa tener un entorno en el cual pueda desenvolverse con facilidad, el mismo que ayude a mitigar el problema de iliquidez.

Aplicar una Gestión Eficaz según (Merli, 1997) implica cumplir con ciertos factores de eficacia como: “La Capacidad de elegir los objetivos correctos, planificación de las acciones necesarias para alcanzar los objetivos, la capacidad para convertir los objetivos en resultados”.

En el departamento de ventas así como también en el departamento financiero, servirían de gran ayuda la aplicación de los factores antes mencionados ya que ayudarían de manera significativa con la consecución de los objetivos de la empresa la cual permitirá que siga siendo competitiva y sea líder en el mercado.

En los últimos años se han presentado restricciones en las importaciones, provocando que el plazo de crédito disminuya notoriamente, lo cual no sucede con el plazo otorgado a los clientes, esta situación provoca que el volumen de ventas disminuya, y el proceso de cobro a los clientes presente dificultades. Sin contar con distribuidores del mismo producto que han invadido nuestra zona de comercialización ofreciendo productos similares a menor precio.

Empresas que se dedican a esta actividad sufren problemas de liquidez, ocasionado por la ausencia de una adecuada gestión en el proceso de cobranza y otorgamiento de créditos es decir mantienen una inadecuada gestión de cuentas por cobrar.

La empresa cuenta con proveedores nacionales e internacionales entre ellos se encuentran Brasil, Colombia y México, casi siempre adquieren la materia prima de los mismos proveedores, ya que la calidad ya es comprobada. Por esta razón, la provisión de sus insumos está basada en la calidad, precio y plazo de entrega. Esos son los parámetros que se miden para tomar la decisión de comprar a un proveedor.

Los plazos comerciales que mantiene la empresa con los proveedores van desde contado hasta crédito a 60 días. Aunque hay proveedores que por temporada o por mayores montos de compra dan más plazo en el crédito, especialmente los proveedores internacionales.

Tener un adecuado control de la gestión de cuentas por cobrar, ayudara a cumplir con las metas y objetivos propuestos por la empresa, disminuyendo los riesgos, monitoreando cada una de las actividades de la misma y sobretodo aportar para que exista un buen sistema de información.

Se deberá mantener una buena gestión de cuentas por cobrar, para esto el departamento financiero y en especial la sección de cobros debe estar muy bien organizada, con políticas, reglas y procedimientos que ayuden a conseguir la recuperación inmediata de la cartera, de esta manera evitar posibles problemas que puedan presentarse sobre el manejo de los recursos de la empresa, de esta manera se evitara tener faltantes o perdidas, ya que se debe ser muy delicado con el manejo del dinero.

Existe una relación directa entre la gestión de cobranzas y la liquidez dentro de la empresa, lo cual exige que se establezcan políticas o normas las mismas que no permitan cometer errores en la gestión de cobranzas, ya que el único propósito es obtener beneficios.

Ya que al no aplicar correctamente las políticas de crédito dentro de la empresa, surgen malos entendidos e inconvenientes con los clientes en el momento del cobro, además la deficiente gestión de las cuentas por cobrar resulta un problema dado que los clientes no cumplen con lo establecido, y se retrasan en su pago más de lo esperado, esto hace que el nivel de liquidez de la empresa baje de manera considerable, dependiendo el monto de la deuda.

1.2.2 Análisis Crítico

1.2.2.1 Árbol de Problemas

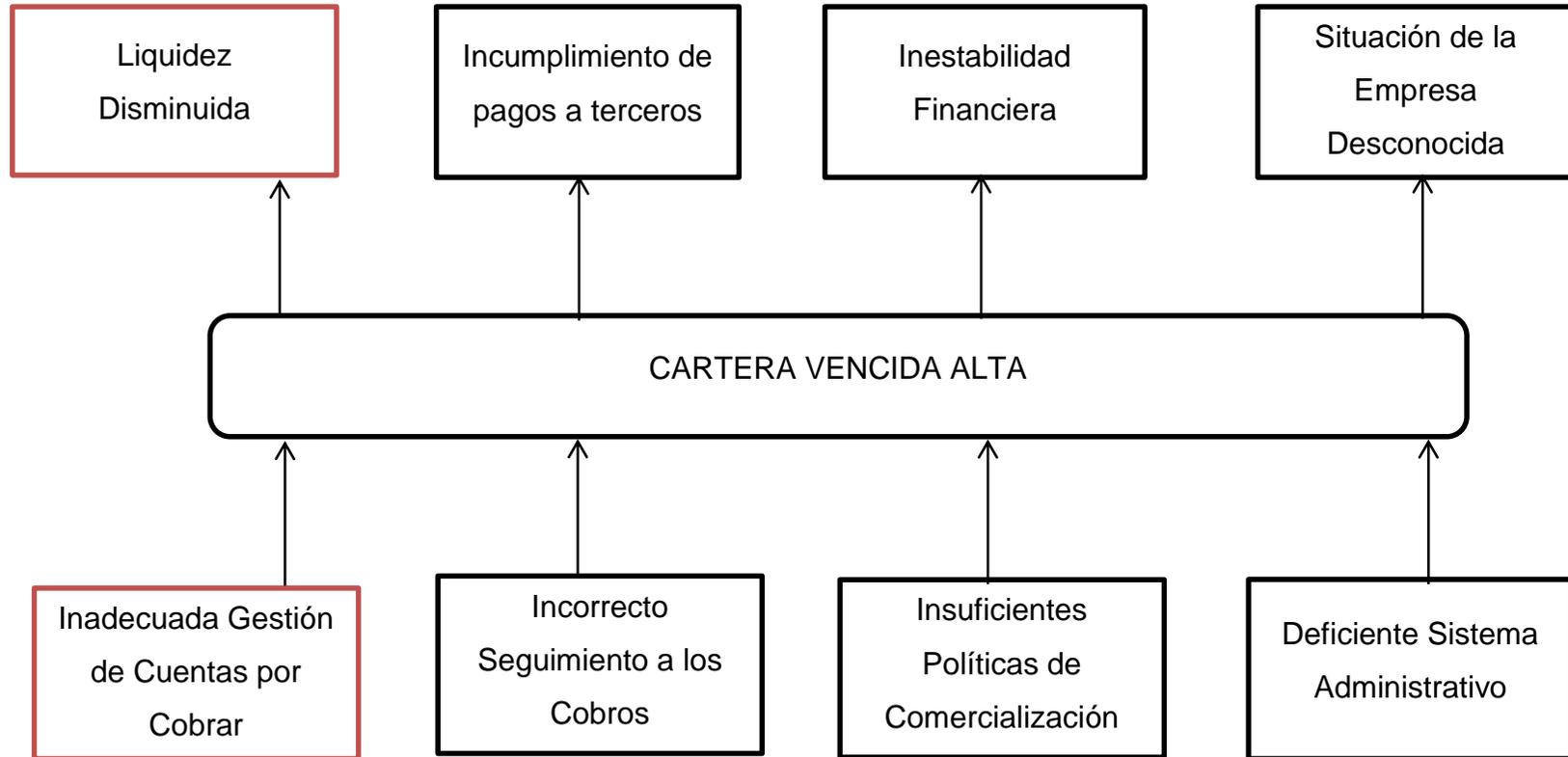


Ilustración N° 1: Árbol del problema

Elaborado por: Jessica Nuela

1.2.3 Prognosis

La ineficiente gestión de cobranzas y el mal uso de los recursos económicos, provocara que Calzado Gamos no cumpla a satisfacción sus obligaciones con proveedores, empleados y sobretodo con el Estado, este tipo de problemas podría ser el inicio de que la empresa se cierre por quiebra, debido a que las pérdidas económicas serán considerables, al darse lo mencionado anteriormente existiría una disminución de fuentes de empleo.

El cierre de Calzado Gamos se dará, si no se solucionan los problemas económicos que presenta hasta el día de hoy, es decir si no se tiene un correcto control y manejo del sistema financiero.

Es de suma importancia que se tomen responsabilidades, de esta manera se podrá corregir los errores que se han venido dando, con el propósito de corregirlos antes que estos sean incontrolables, el obtener resultados positivos dependerá mucho de las actitudes que el personal de la empresa adopte para solucionar las falencias existentes.

En la actualidad resulta dificultoso crear y mantener una empresa que genere fuentes de empleo y aporte a la economía del país, por lo tanto hay que velar por sus intereses, ya que al no tener una adecuada gestión en el sistema económico financiero el propietario podría perder todo su esfuerzo, esto conllevaría a que varias personas quedaran desempleadas lo cual acarrearía varios problemas tanto a nivel económico como a nivel social.

1.2.4 Formulación del Problema

¿Es la Inadecuada Gestión de Cuentas por Cobrar lo que origina la Iliquidez en la Empresa de Calzado Gamos de la Ciudad de Ambato en el año 2013?

1.2.4.1 Variable Independiente

Gestión de Cuentas por Cobrar

1.2.4.2 Variable Dependiente

Liquidez

1.2.5 Preguntas Directrices

- ¿La empresa realiza algún procedimiento de control sobre la gestión de cuentas por cobrar que permita verificar los valores que han sido concedidos como crédito y recaudados?
- ¿Cuáles son las causas por las que se originan problemas de liquidez en la Empresa de Calzado Gamos?
- ¿Qué Metodología y procedimientos permitirán que la empresa mejore la Gestión de Cuentas por Cobrar y alcance una mayor liquidez para solventar deudas a corto plazo?

1.2.6 Delimitación

Campo: Auditoria

Área: Auditoria de Gestión

Aspecto: La Gestión de Cuentas por Cobrar en la Empresa de Calzado Gamos

Temporal: Periodo Comprendido en el año 2013

Espacial: Calzado Gamos se encuentra Ubicada en la Provincia de Tungurahua, Cantón Ambato, Parroquia Huachi Loreto

Población: La presente investigación será realizada en el departamento financiero de Calzado Gamos.

1.3 JUSTIFICACIÓN

La presente investigación tiene por objeto poner en práctica los conocimientos adquiridos y colaborar con la empresa aplicando principios, políticas y herramientas que permitan tener una mejor gestión de las cuentas por cobrar, el mismo que será de gran utilidad para la empresa ya que mejorara su liquidez.

Además de implementar una gestión eficaz en el departamento financiero y de cobranzas, ya que la empresa presenta problemas con los pagos a sus proveedores, por esta razón es de suma importancia conocer si los recursos que ingresan a la empresa son utilizados de manera correcta y oportuna, además de conocer la situación financiera real de la misma, ya que esto será de suma importancia para que la empresa pueda superar sus problemas económicos con terceros.

Será de gran utilidad debido a que permitirá que la empresa tenga conocimiento de las falencias que se presentan en el área financiera, de esta manera podrán corregirlos y obtener beneficios a corto plazo.

La empresa de Calzado Gamos será la principal beneficiaria de dicha investigación, se recabara información que permita conocer de forma más clara y precisa el manejo de las cuentas por cobrar, y la utilización de sus recursos para de esta manera optimizar los mismos.

La investigación se llevara a cabo dentro del periodo comprendido entre Enero a Diciembre del año 2013, para lo cual se cuenta con el apoyo y la apertura del Señor Luis Gutiérrez Gerente Propietario de Calzado Gamos. el cual facilitara la información financiera necesaria que será de suma importancia para el trabajo de investigación, ya que esta se constituirá como nuestra fuente directa del enriquecimiento, la cual ayudara a proponer una serie de cambios que permitan alcanzar las metas y objetivos planteados.

El impacto que tendrá el trabajo de investigación en la empresa se reflejara en la aplicación de una adecuada gestión de cuentas por cobrar, y en la ágil recuperación de la cartera de crédito, además de la representativa disminución de sus obligaciones con terceros.

Es factible realizar la investigación ya que se cuentan con los recursos necesarios como son: recurso humano, material y económico, además de la información bibliográfica y otras herramientas que son de gran ayuda para mitigar los problemas que presenta la empresa y permitirá que su propietario adopte medidas que sean en pro de la misma.

Sin duda la investigación permitirá al gerente conocer cuál es la realidad de su empresa, utilizar de manera adecuada sus recursos, disminuir sus obligaciones financieras y sobre todo mejorar su sistema de control en lo que se refiere a la gestión de las cuentas por cobrar.

1.4 OBJETIVOS

1.4.1 Objetivo General

Analizar la incidencia que tiene la gestión de cuentas por cobrar en la liquidez de la empresa de Calzado Gamos como instrumento de mejora para evitar el retraso de los pagos y el mal manejo de las recaudaciones

1.4.2 Objetivos Específicos

- Determinar los procedimientos actuales que la empresa utiliza para el registro y control de las cuentas por cobrar, que permita la identificación de falencias significativas para una propuesta de solución.

- Identificar las variaciones de la liquidez, mediante el análisis financiero comparativo como herramienta de estudio que permita la obtención de directrices para mejorar los resultados ante los obtenidos hasta hoy.
- Proponer estrategias a través de un modelo básico de gestión que contribuya a un ágil control y seguimiento de la concesión de créditos y recuperación de cartera de la empresa.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS

En Calzado Gamos no se ha realizado investigaciones referentes al tema propuesto, debido a que el mismo posee un nivel de complejidad, además de que éste está atravesando un proceso de progreso; por lo que el presente proyecto será el primero en analizar la gestión de cuentas por cobrar y la liquidez en la empresa.

Para la elaboración del presente proyecto se realizó la debida investigación en diversas fuentes bibliográficas, mediante las cuales se han detectado algunos trabajos con características similares y relacionadas con la Gestión de Cuentas por Cobrar o Gestión de Cobranzas y la liquidez de una empresa.

Los trabajos ya existentes brindan información relevante la misma que será un aporte valioso para el presente estudio.

TEMA: La gestión de cobros y su incidencia en la cartera vencida del gobierno autónomo descentralizado de Mocha, Autora: (Moscoso, 2013) (tesis de pregrado) Universidad Técnica de Ambato.

Luego de haber realizado el presente trabajo de investigación se puede determinar las siguientes conclusiones.

- Se evidencia que no hay procedimientos de cobro integrales lo cual afecta la liquidez y por ende al cumplimiento de los objetivos.
- Se puede apreciar que los actuales procedimientos de cobro no son eficientes, de allí el incumplimiento de los mismos.

- Se observa que los gastos de cobranza son altos debido a que no existe un monitoreo de los usuarios morosos.
- La empresa no cuenta con una gestión de cobro eficiente lo cual afecta no solo al área presupuestal sino también al servicio que se brinda a los clientes.
- La reestructuración de estrategias para la recaudación es necesaria, ya que solo eso permitirá el cumplimiento de los pagos de los clientes morosos.
- Se indica que el incumplimiento de pagos es porque no existe un control interno a las actividades del departamento de cobranzas.

TEMA: El costo de recuperación de cartera y su incidencia en la rentabilidad en la empresa Camión del Austro S.A. de la ciudad de Cuenca, Autora: (Salinas, 2013) tesis de pregrado Universidad Técnica de Ambato, Ambato.

Luego de haber realizado el presente trabajo de investigación se puede determinar las siguientes conclusiones.

- La empresa cuenta con un control mensual de gastos y costos detallado, inclusive en la parte de los gastos de gestión y recuperación de cartera. Los dueños de la empresa se han percatado de la necesidad de controlar cada parte del flujo de efectivo que afecta sus utilidades, una situación que antes, en los años anteriores, pasaba desapercibida.
- A pesar de poseer este importante detalle, en diálogos mantenidos con el personal de la empresa, en especial con los encargados de la parte de cobranza, ha sido prácticamente imposible recuperar la totalidad de la cartera vencida, debido principalmente a la falta de procedimientos necesarios para realizar la gestión de cobro, ya que no existen manuales de procesos referentes a este sector vulnerable de la empresa.

- Adicionalmente, no existe personal dedicado exclusivamente a la labor de cobro, lo cual dificulta las tareas al tener que responsabilizarse de otras áreas que tal vez se consideren de mayor importancia, aunque finalmente sea la gestión de cobros el mayor problema en la empresa en marcha.

TEMA: Análisis de cuentas por cobrar para mejorar la liquidez en tenería Ecuapiel,

Autora: (Lopez, 2005) tesis de pregrado Universidad Técnica de Ambato.

Luego de haber realizado el presente trabajo de investigación se puede determinar las siguientes conclusiones.

- No se cuenta con la documentación necesaria sobre el manejo de las cuentas por cobrar debido a que el manual de procesos no se los cumple a cabalidad.
- Carecen de métodos para la estimación de las cuentas incobrables o malas, por lo que no se han establecido, mismas que ayuden al encargado del departamento de cobranzas para presentar al final del periodo contable, la parte de las ventas que probablemente resultaran incobrables.
- No se realiza un análisis continuo de la gestión de cuentas por cobrar, y ventas a crédito, rubros muy importantes en la vida de la empresa, ya que de su análisis y registro depende las grandes decisiones de la empresa.

TEMA: El control interno en la comercialización de pólizas de seguros de vehículos livianos como factor clave de la gestión de cobranzas en sweaded compañía de seguros y reaseguros S.A, Autor: Dr (Mesias, 2014), Universidad Técnica de Ambato.

Luego de haber realizado el presente trabajo de investigación se puede determinar las siguientes conclusiones.

- El no definir los procedimientos de cobranzas en la empresa, produce que existan deficiencias sin dar solución en la gestión de la cartera, además de la gestión de cuentas por cobrar.
- Para evaluar los métodos, procesos y políticas para una correcta gestión de cuentas por cobrar es indispensable resaltar el incumplimiento interno del manual de la empresa.
- Existe una deficiencia en la comunicación organizacional ya que se detectó una ausencia en la difusión de las políticas comerciales y las de crédito hacia el personal de la empresa.

2.2 FUNDAMENTACIÓN FILOSÓFICA

En la presente investigación se utilizará el paradigma crítico.

Según (Garay, 2010, pág. 114) “El paradigma critico introduce la ideología de forma explícita y la autorreflexión critica en los procesos del conocimiento. Tiene como finalidad la transformación de la estructura de las relaciones sociales y dar respuesta a determinados problemas generados por éstas.”

Como se observa en la definición, la realidad del problema se va construyendo conforme se avanza la investigación, habiendo siempre mucho contacto entre el sujeto de estudio y el investigador, tratando de demostrar hipótesis planteadas basadas en valores dados por el investigador.

Este paradigma también es muy útil cuando se une la teoría y la práctica, tal es el caso del presente trabajo cuyo propósito es encontrar la realidad problemática de la empresa Gamos respecto a su gestión de cuentas por cobrar y su liquidez, luego de lo cual se propone un modelo ideal que ayudaría a mejorar lo hallado en el análisis.

2.3 FUNDAMENTACIÓN LEGAL

La base legal para el desarrollo de la presente investigación se basa en las siguientes leyes, normas y en la constitución del Ecuador, las cuales serán de gran aporte.

Ley de Compañías

Art. 20.-Las compañías constituidas en el Ecuador, sujetas a la vigilancia y control de la Superintendencia de Compañías, enviarán a ésta, en el primer cuatrimestre de cada año:

- a) Copias autorizadas del balance general anual, del estado de la cuenta de pérdidas y ganancias, así como de las memorias e informes de los administradores y de los organismos de fiscalización establecidos por la Ley;
- b) La nómina de los administradores, representantes legales y socios o accionistas; y,
- c) Los demás datos que se contemplaren en el reglamento expedido por la Superintendencia de Compañías.

Art.124.- Los administradores o gerentes estarán obligados a presentar el balance anual y la cuenta de pérdidas y ganancias, así como la propuesta de distribución de beneficios, en el plazo de sesenta días a contarse de la terminación del respectivo ejercicio económico, deberán también cuidar de que se lleve debidamente la contabilidad y correspondencia de la compañía y cumplir y hacer cumplir la Ley, el contrato social y las resoluciones de la junta general.

NIIF 1: Presentación de Estados Financieros

Un juego completo de estados financieros comprende:

- (a) un estado de situación financiera al final del periodo;
- (b) un estado del resultado integral del periodo;
- (c) un estado de cambios en el patrimonio del periodo;
- (d) un estado de flujos de efectivo del periodo;
- (e) notas, que incluyan un resumen de las políticas contables más significativas y otra información explicativa; y
- (f) un estado de situación financiera al principio del primer periodo comparativo, cuando una entidad aplique una política contable retroactivamente o realice una expresión retroactiva de partidas en sus estados financieros, o cuando reclasifique partidas en sus estados financieros.

Una entidad puede utilizar, para denominar a los anteriores estados, títulos distintos a los utilizados en esta Norma.

Los estados financieros deberán presentar razonablemente la situación financiera y el rendimiento financiero, así como los flujos de efectivo de una entidad. Esta presentación razonable requiere la presentación fidedigna de los efectos de las transacciones, así como de otros sucesos y condiciones, de acuerdo con las definiciones y los criterios de reconocimiento de activos, pasivos, ingresos y gastos establecidos en el Marco Conceptual

NIIF 9 Sección 11

Instrumentos Financieros básicos:

11.8 Una entidad contabilizará los siguientes instrumentos financieros como instrumentos financieros básicos de acuerdo con lo establecido en la Sección 11:

- (a) Efectivo.
- (b) Un instrumento de deuda (como una cuenta, pagaré o préstamo por cobrar o pagar) que cumpla las condiciones del párrafo 11.9.
- (c) Un compromiso de recibir un préstamo que:
 - (i) no pueda liquidarse por el importe neto en efectivo, y
 - (ii) cuando se ejecute el compromiso, se espera que cumpla las condiciones del párrafo 11.9.
- (d) Una inversión en acciones preferentes no convertibles y acciones preferentes o acciones ordinarias sin opción de venta

11.9 Un instrumento de deuda que satisfaga todas las condiciones de (a) a (d) siguientes deberá contabilizarse de acuerdo con la Sección 11:

- (a) Los rendimientos para los tenedores son
 - (i) un importe fijo;
 - (ii) una tasa fija de rendimiento sobre la vida del instrumento;
 - (iii) un rendimiento variable que a lo largo de la vida del instrumento, se iguala a la aplicación de una referencia única cotizada o una tasa de interés observable (tal como el LIBOR); o
 - (iv) alguna combinación de estas tasas fijas y variables (como el LIBOR más 200 puntos básicos), siempre que tanto la tasa fija como la variable sean positivas (por ejemplo, una permuta financiera de tasa de interés con una tasa fija positiva y una tasa variable negativa no cumpliría este criterio). Para rendimientos de tasas de interés fijo o variable, el interés se calcula multiplicando la tasa para el periodo aplicable por el importe del principal pendiente durante el periodo.
- (b) No hay cláusulas contractuales que, por sus condiciones, pudieran dar lugar a que el tenedor pierda el importe del principal y cualquier interés atribuible al periodo corriente o a periodos anteriores. El hecho de que un instrumento de deuda

esté subordinado a otros instrumentos de deuda no es un ejemplo de esta cláusula contractual.

(c) Las cláusulas contractuales que permitan al emisor (el deudor) pagar anticipadamente un instrumento de deuda o permitan que el tenedor (el acreedor) lo devuelva al emisor antes de la fecha de vencimiento no están supeditadas a sucesos futuros.

(d) No existe un rendimiento condicional o una cláusula de reembolso excepto para el rendimiento de tasa variable descrito en (a) y para la cláusula de reembolso descrita en (c).

11.10 Son ejemplos de instrumentos financieros que normalmente satisfacen las condiciones establecidas en el párrafo 11.9:

(a) Cuentas de origen comercial y pagarés por cobrar y pagar y préstamos de bancos o terceros.

(b) Cuentas por pagar en una moneda extranjera. Sin embargo, cualquier cambio en la cuenta por pagar debido a un cambio en la tasa de cambio se reconoce en resultados como requiere el párrafo 30.10.

(c) Préstamos a, o de, subsidiarias o asociadas que se deben pagar cuando son reclamados.

(d) Un instrumento de deuda que podría convertirse inmediatamente en una cuenta por cobrar si el emisor incumpliese el pago de un interés o del principal (esta condición no infringe las condiciones del párrafo 11.9).

Sección 4 Estado de Situación Financiera

Una entidad presentará sus activos corrientes y no corrientes, y sus pasivos corrientes y no corrientes, como categorías separadas en su estado de situación financiera, de acuerdo con los párrafos 4.5 a 4.8, excepto cuando una presentación basada en el grado de liquidez proporcione una información fiable que sea más relevante. Cuando se aplique tal excepción, todos los activos y pasivos se presentarán de acuerdo con su liquidez aproximada (ascendente o descendente)

NIIF 7: Instrumentos Financieros: Información a revelar

Objetivo

El objetivo de esta NIIF es requerir a las entidades que, en sus estados financieros, revelen información que permita a los usuarios evaluar:

- (a) la relevancia de los instrumentos financieros en la situación financiera y en el rendimiento de la entidad; y
- (b) la naturaleza y alcance de los riesgos procedentes de los instrumentos financieros a los que la entidad se haya expuesto durante el ejercicio y en la fecha de presentación, así como la forma de gestionar dichos riesgos. Los principios de esta NIIF complementan a los de reconocimiento, valoración y presentación de los activos financieros y los pasivos financieros de la NIC 32 Instrumentos financieros: Presentación y de la NIC 39 Instrumentos financieros: Reconocimiento y valoración.

Alcance

Esta Norma será aplicada por todas las entidades, a toda clase de instrumentos financieros, excepto a:

- (a) Las participaciones en entidades dependientes, asociadas y negocios conjuntos que se contabilicen según la NIC 27 Estados financieros consolidados y separados, la NIC 28 Inversiones en entidades asociadas o la NIC 31 Participaciones en negocios conjuntos. No obstante, en algunos casos la NIC 27, la NIC 28 o la NIC 31 permiten que la entidad contabilice las participaciones en una dependiente, asociada o negocio conjunto aplicando la NIC 39; en esos casos, las entidades aplicarán las exigencias de información a revelar de la NIC 27, la NIC 28 o la NIC 31, además de las establecidas en esta Norma. Las entidades aplicarán esta Norma a todos los derivados sobre las participaciones en dependientes, asociadas o negocios conjuntos, salvo los derivados que se ajusten a la definición de instrumento de patrimonio de la NIC 32.
- (b) Los derechos y obligaciones de los empleadores surgidos por los planes de retribuciones a los empleados a los que se les aplique la NIC 19 Retribuciones a los empleados.
- (c) Los contratos que establezcan contrapartidas de carácter contingente en una combinación de negocios (véase la NIIF 3 Combinaciones de negocios). Esta exención sólo se aplicará a la entidad adquirente.
- (d) Los contratos de seguro, según se definen en la NIIF 4 Contratos de seguro. No obstante, esta Norma se aplicará a

los derivados implícitos en contratos de seguro, siempre que la NIC 39 requiera que la entidad los contabilice por separado. Además, un emisor aplicará esta Norma a los contratos de garantía financiera si aplica la NIC 39 en el reconocimiento y valoración de esos contratos, pero aplicará la NIIF 4 si decidiese, de acuerdo con el apartado

(d) del párrafo 4 de la NIIF 4, aplicar dicha NIIF 4 para su reconocimiento y valoración.

(e) Los instrumentos financieros, contratos y obligaciones que surjan de transacciones con pagos basados en acciones a los que se aplique la NIIF

Pagos basados en acciones, excepto los contratos que estén dentro del alcance de los párrafos 5 a 7 de la NIC 39, que aplicarán esta NIIF.

Esta NIIF se aplicará tanto a los instrumentos financieros que se reconozcan contablemente como a los que no se reconozcan. Los instrumentos financieros reconocidos comprenden activos financieros y pasivos financieros que estén dentro del alcance de la NIC 39. Los instrumentos financieros no reconocidos comprenden algunos instrumentos financieros que, aunque estén fuera del ámbito de aplicación de la NIC 39, entran dentro del alcance de esta NIIF (como, por ejemplo, algunos compromisos de préstamo).

Esta NIIF es aplicable a los contratos de compra o de venta de elementos no financieros que estén dentro del alcance de la NIC 39 (véanse los párrafos 5 a 7 de la NIC 39).

Además el presente trabajo de investigación se fundamenta en lo estipulado por la Constitución de la República del Ecuador, en su Capítulo Cuarto titulado “Soberanía Económica”, Sección Octava “Sistema Financiero”

Art. 308.- Las actividades financieras son un servicio de orden público, y podrán ejercerse, previa autorización del Estado, de acuerdo con la ley; tendrán la finalidad fundamental de preservar los depósitos y atender los requerimientos de financiamiento para la consecución de los objetivos de desarrollo del país. Las actividades financieras intermediarán de forma eficiente los recursos captados para fortalecer la inversión productiva nacional, y el consumo social y ambientalmente responsable.

El Estado fomentará el acceso a los servicios financieros y a la democratización del crédito. Se prohíben las prácticas colusorias, el anatocismo y la usura.

La regulación y el control del sector financiero privado no trasladarán la responsabilidad de la solvencia bancaria ni supondrán garantía alguna del Estado.

Las administradoras y administradores de las instituciones financieras y quienes controlen su capital serán responsables de su solvencia.

Se prohíbe el congelamiento o la retención arbitraria o generalizada de los fondos o depósitos en las instituciones financieras públicas o privadas.

Art. 309.- El sistema financiero nacional se compone de los sectores público, privado, y del popular y solidario, que intermedian recursos del público. Cada uno de estos sectores contará con normas y entidades de control específicas y diferenciadas, que se encargarán de preservar su seguridad, estabilidad, transparencia y solidez.

Estas entidades serán autónomas. Los directivos de las entidades de control serán responsables administrativa, civil y penalmente por sus decisiones.

Art. 310.- El sector financiero público tendrá como finalidad la prestación sustentable, eficiente, accesible y equitativa de servicios financieros. El crédito que otorgue se orientará de manera preferente a incrementar la productividad y competitividad de los sectores productivos que permitan alcanzar los objetivos del Plan de Desarrollo y de los grupos menos favorecidos, a fin de impulsar su inclusión activa en la economía.

2.4. CATEGORÍAS FUNDAMENTALES

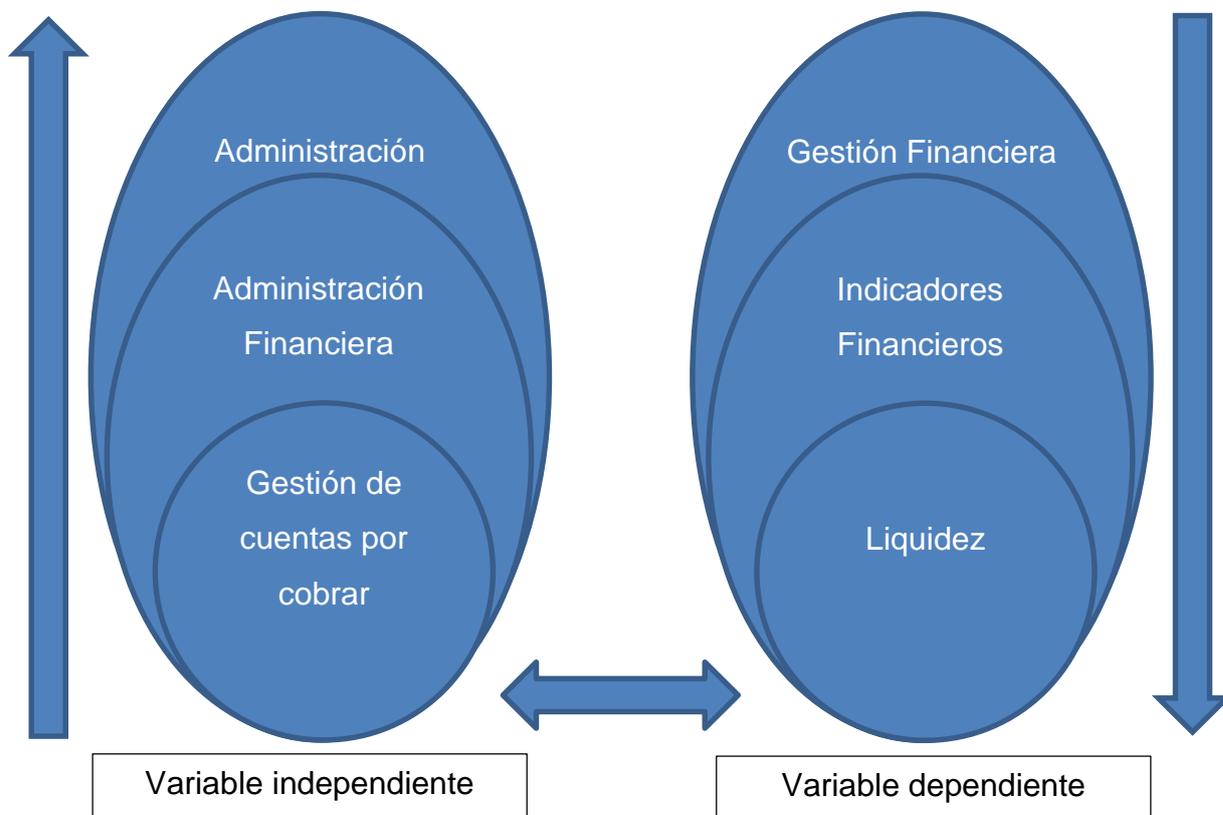


Ilustración N° 2: Categorías Fundamentales

Elaborado por: Jessica Nuela

4.1.1 Subordinación de variables

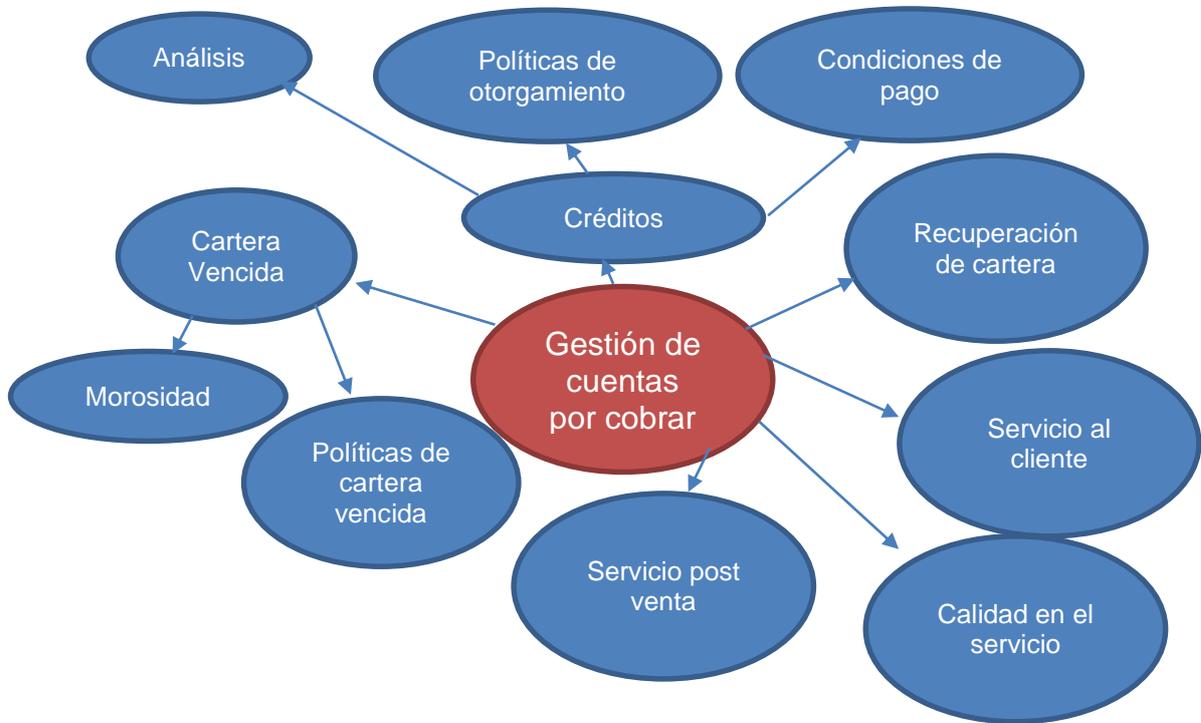


Ilustración N° 3: Subordinación de variable independiente

Elaborado por: Jessica Nuela

2.4.1.2 Subordinación de variables

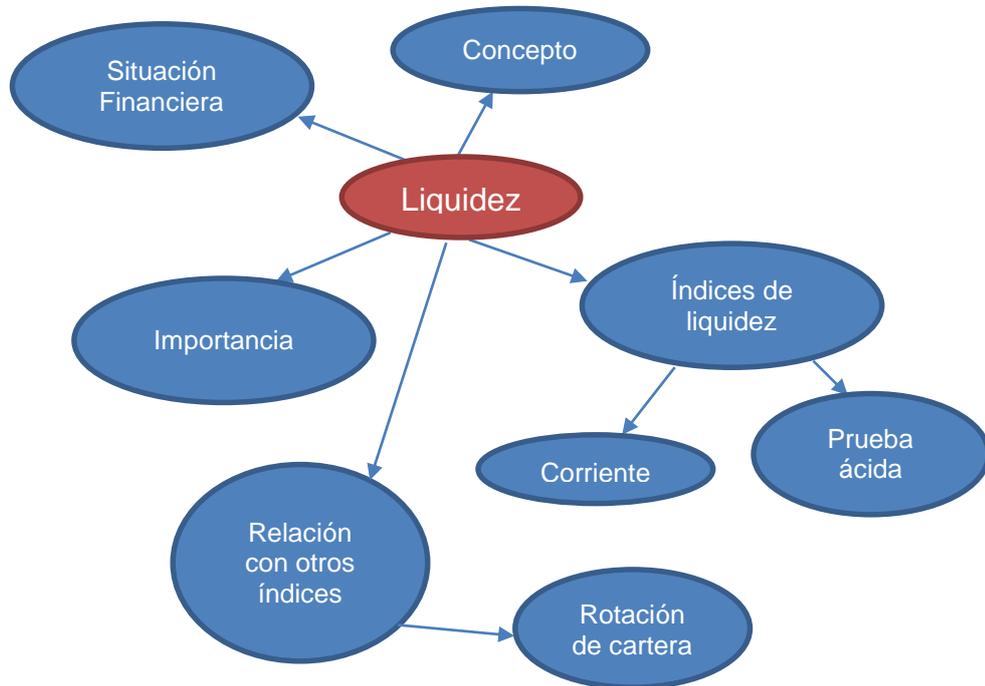


Ilustración N° 4: Subordinación de variable independiente

Elaborado por: Jessica Nuela

2.4.1.1 Gestión de Cuentas por cobrar

Según el sitio web Gestión de Cobranzas indica que La Gestión de Cobranzas consiste en el desarrollo de actividades y estrategias para alcanzar el cobro de deudas.

Una gestión de cobranzas, para que sea efectiva, debe tomar en cuenta el contacto, la comunicación y el entorno de negocio. Estos aspectos producen información que debe ser bien administrada y rápidamente canalizada para producir efectividad en cada gestión que se emprende.

Para gestionar el cobro de deudas en mora es aconsejable que primero se encuentre bien organizado. Para hacerlo, usted debe conocer:

- 1) Su Empresa
- 2) Sus Productos
- 3) Su Industria
- 4) El Flujo Operativo de Negocio
- 5) La Tecnología que utilizan para Administrar la Información

Estas 5 claves conforman la estructura básica para iniciar una Gestión de Cobranzas exitosa.

Una gestión de cobranzas, para que sea efectiva, debe tomar en cuenta el contacto, la comunicación y el entorno de negocio. Estos aspectos producen información que debe ser bien administrada y rápidamente canalizada para producir efectividad en cada gestión que se emprende.

Para gestionar el cobro de deudas en mora es aconsejable que primero se encuentre bien organizado. Para hacerlo, usted debe conocer:

- Su empresa
- Sus productos
- Su Industria
- El flujo operativo de negocios
- La tecnología que utiliza para Administrar la Información.

Estas cinco claves forman la estructura básica para iniciar la Gestión de Cobranzas Exitosa

El crédito y sus correspondientes cobros están a cargo del área financiera y de mercadotecnia, pero siempre en coordinación con administración de venta.

Este proceso no sólo trata de cobrar haberes, sino de lograr conseguir interactuar con los clientes de una forma algo diferente, pero siempre llegando al mismo resultado: la confianza y la ayuda mutua con ellos.

2.4.1.2 Administración Financiera

De acuerdo a Ortega (2002, pág. 45) “La Administración Financiera se define por las funciones y responsabilidades de los administradores financieros.

Aunque los aspectos específicos varían entre organizaciones las funciones financieras claves son: La Inversión, el Financiamiento y las decisiones de dividendos de una organización. Los fondos son obtenidos de fuentes externas e internas de financiamiento y asignados a diferentes aplicaciones.

Elementos de la Administración Financiera

Para Oscar G. Montalvo (2002, pág. 38) “Define de la siguiente manera: “La Administración Financiera trata principalmente del dinero, como la variable que ocupa la atención central de las organizaciones con fines de lucro. En este ámbito empresarial, la administración financiera estudia y analiza los problemas acerca de:

- La Inversión
- El Financiamiento
- La Administración de los Activos

La administración financiera es una parte de la ciencia de la administración de empresas que estudia y analiza, como las organizaciones con fines de lucro pueden optimizar:

1. La adquisición de activos y la realización de operaciones que generen rendimiento posible.
2. El Financiamiento de los recursos que utilizan en sus inversiones y operaciones, incurriendo en el menos costo posible determinando como y cuando devolverlos a los acreedores, y retribuir a los inversores con ganancias.

Objetivos de la Administración Financiera

Para Wilburg Jiménez Castro (2007, pág. 78) “Deberá analizarse el activo circulante y el financiamiento a corto plazo, las interrogantes que deberá despejar en esta área son:

- Determinar el nivel óptimo de la inversión del activo circulante.
- Obtener a la óptima mezcla de financiamiento a corto plazo, en relación al financiamiento a largo plazo.
- Seleccionar los medios más apropiados para el financiamiento a corto plazo.

Estrategias de Cobranza

Esta tiene por objeto el cobro de haberes producto de ventas de bienes, y este proceso tan delicado requiere de normas y técnicas que permitan un buen desenvolvimiento y ejecución.

La práctica de la cobranza puede ser llevada a cabo por una persona en nombre de la empresa que brinda el servicio en cuestión, o en su defecto a la cual se le haya comprado un producto, o bien estar ejercida por una entidad bancaria, lo que se conoce popularmente como cobranza bancaria.

Para esto, la organización debe definir claramente lo que quiere conseguir y la manera en cómo lograrlo y posteriormente un sistema de control que le ayude a seguir la directriz fijada.

Cartera

La organización del departamento de cartera

En toda estructura organizacional hay alguna descentralización de autoridad, ya que ninguna empresa puede sobrevivir si no se delega alguna autoridad. Pero, por otra parte, nada sobrevive con una total y absoluta descentralización. Por eso lo vital es determinar el grado necesario de centralización o de descentralización.

Departamento de cartera centralizado

Es aquel donde las oficinas centrales realizan todas las operaciones. No existen otras oficinas o sucursales y si existen no pueden tomar decisiones sin la previa autorización de la oficina principal o central.

Departamento de cartera descentralizado

Es aquél donde las sucursales operan en forma independiente, razón por la cual realiza la totalidad de las funciones relativas a su actividad basadas en las políticas y en procedimientos de la dirección general de cartera y bajo el lógico control de ésta.

Ventajas de la descentralización

Permite un mejor servicio al cliente, pues se facilita el trato directo y personal con éste. Por esta razón, cuando el número de clientes crece bastante, se debe descentralizar. Permite mejorar la eficiencia de la empresa, pues al tenerse un mejor conocimiento del diente, de sus cualidades y capacidad económica, en caso de dificultades en la recuperación de la cartera, se puede actuar en forma rápida y oportuna. Tanto en la concesión del crédito como en la gestión de cobranza se debe competir para ofrecer al cliente lo mejor y solo se puede competir en estos aspectos si se tiene un conocimiento de las prácticas comerciales de las regiones y la descentralización permite conocer estos factores. Se puede ejercer un mayor control de la cartera y de la cobranza a nivel local, debido a la atención que se puede dar al deudor, lo que facilita la oportuna atención a todos los reclamos que presente el cliente, lo cual incidirá favorablemente en una eficiente cobranza

Desventajas de la descentralización

- Aumento de costos de operación, pues exige personal y equipo adicionales.
- Tendencia a establecer diferentes medios de control.
- Tendencias al exceso de especialización
- Incertidumbre de cuanta autoridad debe delegarse, para que sea adecuada con la necesidad de ejercer un control general suficiente.

Principales actividades del departamento de cartera

Deben estar supervisadas y coordinadas por el director del departamento y desarrolladas por la organización del mismo.

Revisión de pagos y descuentos: es importante esta actividad para tener al día los estados de cuenta y para vigilar la morosidad de éstas. Los descuentos se deben evitar al máximo y si se vuelven crónicos, habrá que reportarlos a la gerencia.

Programas de cobros: Todos los funcionarios están en fa obligación de que los programas se cumplan a cabalidad.

Problemas especiales de pagos: Las actitudes especiales que se deben adoptar ante los problemas especiales de pago son tomados por el Jefe de Cartera, teniendo en cuenta los puntos de vista de sus inmediatos y colaboradores.

Control de plazos especiales: Los plazos especiales para el pago deben concederse raramente. Cuando son concedidos, debe avisarse oportunamente a todas las personas que tengan que ver con el caso.

Manejo de Ordenes Dudosas: Los pedidos que para cobranza presentan especial dificultad por reclamos, deben ser investigados para que el Jefe determine que debe hacerse.

Servicios al cliente: Frecuentemente se reciben cartas o consultas de los clientes sobre cobranzas o sus pagos. En algunas empresas se estima que toda esta correspondencia la debe manejar el departamento de cartera, para tener un mejor conocimiento del deudor.

Fijación de las reservas para cuentas malas: Al final de cada ejercicio, el jefe de Cartera debe hacer esta reserva con la ayuda del personal auxiliar.

Recuperación de Cartera Vencida

De acuerdo a Pérez (2007, pág. 88) “A la recuperación de las cuentas por cobrar se le puede identificar de varias formas, pero quizás en el entorno de negocios de hoy, el enfoque más adecuado sea el de completar ventas ya que el cobrar una cuenta pendiente de un cliente hace espacio para generar una nueva venta al liberar parte de su capacidad de crédito.”

Uno de los talentos de un buen gestor en cobranza es saber escuchar con atención a sus clientes, ya que al escuchar y no simplemente oír podemos obtener la solución de la cuenta.

Además, es necesario tener presente en todo momento el cambio de actitudes ante los problemas y retos de la cobranza.

2.4.2.1 LIQUIDEZ

De acuerdo a (Paredes, 2011) liquidez es “La capacidad de un activo para ser convertido en dinero en efectivo de forma rápida sin pérdida de su valor. Desde el punto de vista financiero, se relaciona con la capacidad que tenga la empresa (o ciertos activos), en transformarse en medio de pago de las obligaciones que van venciendo, de acuerdo a su exigibilidad”.

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 la empresa de cumplir con sus obligaciones de corto plazo. También, permite medir el riesgo de permanecer solvente en situaciones de crisis” (Paredes, 2011).

La liquidez es la capacidad de convertir un activo en efectivo, permite ver la capacidad que tiene la empresa para cumplir las obligaciones a corto plazo.

LA LIQUIDEZ EN LA EMPRESA

La liquidez en la empresa requiere una atención especial en las épocas en las que el crédito bancario es escaso. El análisis financiero proporciona fórmulas sencillas para medir el grado de liquidez de la empresa, que siempre habrá de guardar una estrecha relación con su cifra de deudas a corto plazo. El ratio de “liquidez inmediata”, calculado como Tesorería / Pasivo Circulante es una medida sencilla de poner en relación el efectivo de la empresa con las deudas cuyo pago habrá de acometer a lo largo del siguiente año (Paredes, 2011).

2.4.2.2. INDICADORES FINANCIEROS

Según (Jarramillo, 2009) en su libro ¿Cómo hacer análisis financiero? Los indicadores financieros o las razones financieras son relaciones entre dos o más cifras de los estados financieros, que dan como resultado índices comparables en el tiempo.

(Ramirez, 2010) En su sitio web sostiene que los Indicador Financiero es una razón, resultado de relacionar dos cuentas del Balance o del estado de Ganancias y Pérdidas. Los ratios proveen información que permite tomar decisiones acertadas a quienes estén interesados en la empresa, sean éstos sus dueños, banqueros, asesores, capacitadores, el gobierno, etc. Sirven para determinar la magnitud y dirección de los cambios sufridos en la empresa durante un periodo de tiempo.

Los indicadores financieros son relaciones que proveen información en base a los estados financieros para la toma de decisiones o análisis de la empresa.

CLASIFICACIÓN DE INDICADORES

(Ramirez, 2010) Describe que “Existen diversas clases de indicadores financieros, dentro de estos tenemos:

Índice de liquidez. Evalúan la capacidad de la empresa para atender sus compromisos de corto plazo (Ramirez, 2010). Para el autor (Coltman, 2007) este indica que por cada unidad monetaria de exigible a corto plazo hay una unidad monetaria de activo circulante.

Formulas.

- $\text{Liquidez Corriente} = \text{Activo Cte} / \text{Pasivo Cte}$
- $\text{Liquidez Inmediata} = (\text{Activo Cte} - \text{Inv}) / \text{Pasivo Corriente}$
- $\text{Rotación de Cuentas por Cobrar} = \text{ventas} / \text{Ctas. Por Cobrar}$
- $\text{Periodo Promedio de Cobro} = 365 / \text{Rotacion Ctas. A Cobrar}$
- $\text{Rotación de Inventarios} = \text{CMV} / \text{Inventarios}$
- $\text{Días de Ventas en Inventario} = 365 / \text{Rotación de Inventarios}$
- $\text{Rotación de Cuentas por Pagar} = \text{Compras} / \text{Ctas. por Pagar}$
- $\text{Periodo Medio de Pago} = 365 / \text{Rotación de Cuentas por Pagar}$

Índices de Gestión. (Ramirez, 2010) Mide la utilización del activo y comparan la cifra de ventas con el activo total, el inmovilizado material, el activo circulante o elementos que los integren.

Índices de Solvencia, endeudamiento o apalancamiento. Ratios que relacionan recursos y compromisos (Ramirez, 2010). (Coltman, 2007) señala que este índice es uno de los más utilizados para medir la liquidez de la empresa o su capacidad de hacer frente sin dificultad es a las obligaciones de pago a corto plazo.

Formulas a utilizar:

- $\text{Deuda Total} / \text{Total Activo} = \text{Total Deudas} / \text{Total Activo}$
- $\text{Calidad de la Deuda} = \text{Deudas de Corto Plazo} / \text{Deudas Totales}$

Índices de Rentabilidad. Miden la capacidad de la empresa para generar riqueza (rentabilidad económica y financiera” (Ramirez, 2010).

2.4.2.3 Gestión Financiera

Osorio (2006, pág. 52), expone en su texto la definición de este concepto de la siguiente manera.

“La gestión de Financiera consiste en administrar los recursos que se tiene en una empresa para asegurar que será suficiente 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 y ordenado de los ingresos y gastos de la empresa”

Como se menciona anteriormente la Gestión Financiera conlleva a que la administración de la empresa se preocupe por realizar una gestión eficiente en base a la planeación, organización, dirección y control, el cual es muy productivo para la empresa.

Análisis Financiero

(Baena, 2010) En su Libro Titulado “Análisis Financiero”, sostiene que es un proceso de recopilación, interpretación y comparación de datos cualitativos y cuantitativos y de hechos históricos y actuales de una empresa. Su propósito es el de obtener un diagnóstico sobre el estado real de la compañía, permitiéndole con ello una adecuada toma de decisiones.

Se puede definir como un proceso que comprende la recopilación, interpretación, comparación y estudio de los estados financieros y los datos operacionales de un negocio. Esto implica el cálculo e interpretación de porcentajes, tasas, tendencias, indicadores y estados financieros, complementarios o auxiliares, los cuales sirven para evaluar el desempeño financiero y operacional de la empresa, lo que ayuda de manera decisiva a los administradores, inversionistas y acreedores a tomar a sus respectivas decisiones (Ortiz Anaya , 2008).

Según (Hanaco, 2010) en su libro argumenta que el análisis financiero es el estudio efectuado a los estados contables de un ente económico con el propósito de evaluar el desempeño financiero y operacional del mismo, así como para contribuir a la acertada toma de decisiones por parte de los administradores, inversionistas, acreedores y demás terceros interesados en el ente.

El análisis financiero es el estudio de los estados contables para obtener información y un diagnóstico para tomar decisiones acertadas.

OBJETIVOS ANÁLISIS FINANCIERO

“El estudio de las finanzas constituye una parte de la economía la cual se preocupa por dar énfasis y llevar a la práctica los conceptos y modelos teóricos; sus dos grandes ramas son la Macroeconomía y la Microeconómica.

- La primera proporciona al financista los conocimientos acerca del sistema institucional en el cual se mueve la estructura los sistemas bancarios, las políticas económicas internas y externas y las cuentas nacionales.
- La segunda en cambio se centra en la empresa, la relación que esta guarda con la demanda y oferta, estrategias para la maximización de las utilidades, decisiones sobre las posibles inversiones tomando en cuenta los riesgos y políticas de precios” (Hanaco, 2010).

FINANZAS

Las finanzas se definen como el arte y la ciencia de administrar el dinero. Casi todos los individuos y organizaciones ganan o recaudan dinero, y así mismo, lo gastan o lo invierten (Baena, 2010).

En términos simples las finanzas conciernen a las decisiones se toman en relación con el dinero o, con los flujos de efectivo. Las decisiones financieras tienen que ver

con cómo se recaudan el dinero y como lo usan las empresas (Besley & Brighan , 2000).

Las finanzas conciernen a la obtención de dinero y uso eficaz.

2.5. HIPÓTESIS

La Gestión de Cuentas por Cobrar incide en la Liquidez de Calzado Gamó's de la Ciudad de Ambato.

2.6. VARIABLES

Variable Independiente: Gestión de cuentas por cobrar

Variable dependiente: Liquidez

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA

3.1 ENFOQUE

En toda investigación se presenta un enfoque dependiendo de la forma en que esta busca el conocimiento.

Para la presente investigación se utilizará tanto el enfoque cualitativo como el cuantitativo.

Según Gómez (2006, pág. 150) “El enfoque cuantitativo utiliza la recolección y el análisis de datos para contestar preguntas de investigación y probar hipótesis establecidas previamente, y confía en la medición numérica, el conteo, y en el uso de las estadística para intentar establecer con exactitud patrones en una población”

El estudio estadístico es vital para desarrollar el actual tema de investigación, ya que mediante la demostración de la hipótesis se logrará verificar la relación entre las dos variables de estudio, la gestión de cuentas por cobrar y la liquidez.

Este análisis estadístico se basará tanto en balances como preguntas relativas a revelar la relación entre las variables.

En la perspectiva de (Gómez, 2006) El enfoque cualitativo, por lo común, se utiliza primero para descubrir y refinar preguntas de investigación...Utiliza las descripciones y las observaciones... Su propósito consiste en “reconstruir” la realidad, tal y como la observan los actores de un sistema social previamente definido. A menudo se llama “holístico”, porque se precia de considerar el “todo”, sin reducirlo al estudio meramente numérico de sus partes.

La presente investigación presenta este enfoque porque el estudio no será meramente numérico. Será necesario establecer descripciones y observaciones de procesos para definir de forma completa el problema de estudio.

La interacción entre los dos enfoques entonces hará que el trabajo sea completo ya que no se limita a ninguno de ellos, sino más bien se complementan y producen mejores resultados que al trabajarlos por separado.

3.2. MODALIDAD BÁSICA DE LA INVESTIGACIÓN

Se puede aseverar que la presente investigación presenta dos modalidades:

3.2.1. Investigación documental

Basan su investigación en los datos que se puedan recopilar de medios impresos y electrónicos. Son de “tipo...teóricas por lo general abstractas y poco susceptibles de comprobar por medios físicos” (Munoz, 1998).

La presente investigación se basa en esta modalidad debido a que fue necesaria la recopilación de datos de fuentes bibliográficas para entender mejor a las variables de estudio.

3.2.2. Investigación de campo

Para este tipo de investigaciones, “el levantamiento de información como el análisis, comprobaciones, aplicaciones prácticas, conocimientos y métodos utilizados para obtener conclusiones, se realizan en el medio en el que se desenvuelve el fenómeno o hecho” (Munoz, 1998).

Se utilizó esta clase de investigación ya que fue necesario ir hasta la empresa para recopilar la información referente a la gestión de cobros y la liquidez de la empresa.

3.3. NIVEL O TIPO DE INVESTIGACIÓN

La presente investigación se basa en los siguientes niveles:

3.3.1. Exploratorio

De acuerdo a Ortiz Flores & Bernal Cepeda (2012, pág. 78) “Recibe este nombre la investigación que se realiza con el propósito de destacar aspectos fundamentales de una problemática determinada y encontrar los procedimientos adecuados para elaborar una investigación posterior.”

Se realiza esta investigación por cuanto fue necesario recopilar información primaria que servirá para establecer la propuesta de la investigación en capítulos posteriores.

3.3.2. Descriptiva

Ortiz Flores & Bernal Cepeda (2012) argumenta que “Mediante este tipo de investigación, que utiliza el método de análisis, se logra caracterizar un objeto de estudio o una situación concreta, señalar sus características y propiedades. Combinada con ciertos criterios de clasificación sirve para ordenar, agrupar o sistematizar los objetos involucrados en el trabajo indagatorio.”

Se utiliza esta investigación ya que tanto la gestión de cartera como la liquidez tiene ciertas propiedades que deberán ser descritas dentro de la empresa para entender el problema de estudio, realizando el análisis de cada una de ellas.

3.3.3. Explicativa

Ortiz Flores & Bernal Cepeda (2012) argumenta que “Mediante este tipo de investigación, que requiere la combinación de los métodos analítico y sintético, en conjugación con el deductivo y el inductivo, se trata de responder o dar cuenta de los porqué del objeto que se investiga”

Se utiliza este nivel debido a que mediante la contestación de la hipótesis se da explicación del porqué de la relación entre las variables de estudio.

3.4. POBLACIÓN Y MUESTRA

3.4.1. Población

Para (Tamayo, 2004), la población es la “totalidad de un fenómeno de estudio, incluye la totalidad de unidades de análisis o entidades de población que integran dicho fenómeno”

En el caso de la empresa GAMO’S el universo de estudio los constituyen las personas del área administrativa financiera.

Detalle	Cantidad
Personal administrativo y/o financiero	18
Total	18

Tabla N° 1: Población

Elaborado por: Jessica Nuela

Es importante anotar que no se toma el total de las personas de la empresa debido a que no están relacionadas con el problema de estudio.

3.4.2. Muestra

Según (Gómez, 2006) “La muestra deber ser, en esencia, un subgrupo representativo de la población”

Para fines demostrativos se calculará la muestra con la siguiente fórmula:

$$n = \frac{pqN}{(N - 1) \frac{E^2}{K^2} + pq}$$

Donde:

p = probabilidad de ocurrencia (0.5)

q = probabilidad de no ocurrencia (0.5)

N = población (18)

E = error máximo permitido (0.05)

K = Coeficiente de error (1.96)

$$\begin{aligned}n &= \frac{(0.5)(0.5)(18)}{(18 - 1) \frac{0.05^2}{1.96^2} + (0.5)(0.5)} \\n &= \frac{4.5}{0.011063 + 0.25} \\n &= \frac{4.5}{0.261063} \\n &= \frac{4.5}{0.261063} \\n &= 17.23 \approx 18\end{aligned}$$

Lo que indica que se deberá tomar toda la población para realizar el estudio.

3.5. OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

3.5.1. Operacionalización de la variable independiente: Gestión de cuentas por cobrar

Conceptualización	Categorías	Indicadores	Ítems Básicos	Técnicas e Instrumentos
La gestión de cuentas por cobrar consiste en la previsión, control y conciliación de los cobros y pagos de los clientes, y de la organización de los mismos	Otorgamiento de crédito Cobro de cuentas Morosidad	Políticas de crédito Gestión de crédito Cuentas sin retraso Cartera vencida	<p>Evalúe la gestión de crédito de la empresa GAMO's Excelente Buena Regular Mala</p> <p>Los costos de recuperación de cartera son: Elevados Dentro de lo normal Bajos</p> <p>¿Cuál fue la rotación de cartera de los siguientes años? 2010 2011 2012 2013</p> <p>De cada 10 clientes, ¿cuántos no se han retrasado nunca en sus pagos? 0 1-4 5-7 8-10</p> <p>¿El porcentaje de Cuentas morosas es de? 0-15% 15-30% 30% o más</p>	Ficha de observación y encuesta a la empresa GAMO'S

Tabla N°2: Gestión de cuentas por cobrar

Elaborado por: Jessica Nuela

3.5.2. Operacionalización de la variable dependiente: Liquidez

Conceptualización	Categorías	Indicadores	Ítems Básicos	Técnicas e Instrumentos

<p>Es la capacidad que tienen las empresas o las personas para hacer frente a sus obligaciones frente a sus deudores a corto plazo. Un activo será más líquido cuanto más fácil se convierta en dinero en efectivo. Generalmente se miden por medio de ratios o indicadores.</p>	<p>Ratios financieros</p>	<p>Liquidez corriente</p> <p>Prueba ácida</p> <p>Prueba defensiva</p> <p>Capital de trabajo</p>	<p>¿Qué valor ha tenido la liquidez corriente en?</p> <p>2010 2011 2012 2013</p> <p>¿Qué valor ha tenido la prueba ácida en?</p> <p>2010 2011 2012 2013</p> <p>¿Qué valor ha tenido la prueba defensiva en?</p> <p>2010 2011 2012 2013</p> <p>¿Qué valor ha tenido el capital de trabajo en?</p> <p>2010 2011 2012 2013</p>	<p>Análisis financiero y Check List</p>
--	---------------------------	---	---	---

Tabla N°3: Liquidez

Elaborado por: Jessica Nuela

3.6. RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

Para la recolección de datos se elaborará un cuestionario escrito que recopile preguntas necesarias para la obtención de información respecto a la variable independientes.

Será prioritario también obtener los estados financieros que permitan calcular los índices y ratios necesarios para revelar la relación entre las dos variables.

3.7. PLAN DE PROCESAMIENTO DE LA INFORMACIÓN

Una vez obtenido los resultados de la aplicación de la encuesta y los ratios financieros, se procede a pasarlos al programa informático Excel que ayudará a la mejor visualización de datos.

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE DATOS

4.1. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE DATOS

A base de los datos recopilados se realiza un análisis de correlación para comprobar la veracidad de la hipótesis.

Los balances de los cuatro últimos años que se presentan a continuación, sirve de base para aplicar el análisis comparativo de la liquidez que permita identificar las causas por las cuales la empresa ha mantenido diferencias en el efectivo impidiendo cubrir a tiempo sus deudas corrientes.

La empresa maneja como política de crédito vencimientos a 30, 60, 90 días y con ciertos clientes más de 90 días, esto tiene mucho que ver para que el plazo de pago se otorgue dependiendo del monto de la venta.

En el análisis realizado se observa que si bien la empresa ha subido su nivel de liquidez, la mayor dificultad de la recuperación de cartera se presenta en los clientes que adquieren la mercadería en menores montos, es decir para las personas que comercializan los productos en almacenes pequeños dentro y fuera de la ciudad.

Es por eso que el modelo de gestión será de gran contribución para la solución de mencionado problema, ya que se tendrá mayor control de las cuentas por cobrar de dichos cliente

INDICES DE LIQUIDEZ	2010	2011	2012	2013
CAPITAL DE TRABAJO (AC-PC)	1.548.859	1.501.617	1.801.902	1.807.073
INDICE LIQUIDEZ CORRIENTE (AC/PC)	2,48	2,00	2,59	3,65
PRUEBA ACIDA (AC-INV/PC)	1,42	1,69	2,46	2,92
PRUEBA DEFENSIVA (CAJA-BANCOS/PC)	0,15	0,21	0,54	0,68
INDICADORES DE ACTIVIDADES				
ROTACION CARTERA (CXC * 360/VENTAS) DIAS	78,93	119,20	115,78	103,68
ROTACION DE CARTERA VECES (DIAS ROTACION/360	4	3	3	3

INDICE DE LIQUIDEZ	INTERPRETACIÓN
CAPITAL DE TRABAJO	En promedio la empresa tiene un capital de Trabajo de 1.664,863
INDICE LIQUIDEZ CORRIENTE	Por cada dólar que tiene la empresa tiene: en el 2010 2.48 en el 2011 2.00 en el 2012 2.59 y en 2013 3.65 para pagar
PRUEBA ACIDA	Por cada dólar que tiene la empresa tiene: en el 2010 1,42 en el 2011 1,69 en el 2012 2,46 y en 2013 2,93 para pagar sin involucrar el inventario
PRUEBA DEFENSIVA	La empresa ha obtenido un promedio de 0,39 que indica que se ha recaudado dinero por concepto de ventas o cobros
INDICADORES DE ACTIVIDADES	
ROTACION CARTERA	La empresa tarda en recuperar la cartera en un promedio de 104 días lo cual no es tan favorable para la empresa.
ROTACION DE CARTERA VECES	La empresa tiene un promedio de 3,54 de rotación por año

Tabla N° 4: Liquidez

Elaborado por: Jessica Nuela

INTERPRETACIÓN FINAL

Al hacer el análisis la empresa termina al 2013 con una buena liquidez, se puede mencionar que un 30% de todas las ventas a crédito se ha podido recaudar en el tiempo estimado, sin embargo si la empresa hubiese aplicado mejor sus políticas de cumplimiento en los cobros y el proceso de otorgamiento de crédito hubiesen obtenido mejores resultados.

Se observa que la liquidez ha ido mejorando de año a año en el análisis realizado, debido al incremento en el volumen de ventas, sin embargo la cartera no ha sido recuperada en el porcentaje esperado, por tal motivo hay que seguir mejorando la gestión de cuentas por cobrar, debido a que la empresa continúa presentando problemas en el cumplimiento con las obligaciones adquiridas en Instituciones Financieras, debido a que le falta contar con recursos de disponibilidad inmediata para cubrir dichas obligaciones, ya que se preocupan más por cumplir con proveedores corrientes (empleados, iess, sri) y dejan un poco de lado las otras obligaciones corrientes y a largo plazo.

ENDEUDAMIENTO	2010	2011	2012	2013
PASIVO TOTAL	1.046.455	1.626.900	1.324.636	708.011
ACTIVO TOTAL	2.941.402	3.351.796	3.260.147	2.793.665
	36%	49%	41%	25%
Endeudamiento – Solidez	2010	2011	2012	2013
TOTAL PASIVO	1.046.455	1.626.900	1.324.636	708.011
TOTAL PATRIMONIO	1.894.946	1.724.896	1.935.511	2.085.654
	55%	94%	68%	34%

Tabla N° 5: Endeudamiento

Elaborado por: Jessica Nuela

Antigüedad de saldos

Corte al diciembre de 2013

Corte a Diciembre de 2013				
	TOTAL	0-30 días	31-60 días	Más de 60 días
PORCENTAJE DE VENCIMIENTO	1.582.057,01	791.028,505	474.617,103	316.411,402
	100%	50%	30%	20%

Tabla N° 6: Antigüedad de Saldos

Elaborado por: Jessica Nuela

Según el análisis realizado a la empresa GAMO's, el 50% de las cuentas corresponde entre 0 y 30 días, el 30% de 60 a días, y el 20% restante tiene un saldo superior a los 60 días.

Esta estructura indica que el 50% de los saldos está retrasado, ya que la empresa no realiza préstamos a clientes por más de 30 días, y lo que es más grave, el 20% de ellas ya han pasado en dos veces el tiempo máximo, lo que podría conducir a la baja de cuentas por cobrar declarándolos incobrables, lo que afectaría en mucho tanto la liquidez como la rentabilidad de GAMO'S.

Con respecto al endeudamiento en el año 2013 existe un porcentaje de 50% que corresponde a 791.028,505 dólares por lo tanto el nivel de endeudamiento con los acreedores, ha disminuido en relación a los años anteriores, sin embargo como se ha mencionado anteriormente, el verdadero problema para que la empresa tenga iliquidez es que, la recuperación de cartera de clientes menores es muy complicada, ya que estos no cancelan sus deudas de forma puntual.

Los análisis de los índices obtenidos se presentan en forma de preguntas en las siguientes páginas.

A continuación se detallan las preguntas realizadas en los cuestionarios y en los check list con sus respuestas para una mejor comprensión de la situación de la

empresa GAMO's y determinar las falencias en los procedimientos de la gestión actual de cuentas por cobrar.

1. Evalúe la gestión de crédito de la empresa GAMO's

Respuestas	F	Porcentaje
Excelente	1	6%
Buena	2	11%
Regular	3	17%
Mala	12	67%
TOTAL	18	100%

Tabla N° 7: Gestión de crédito

Elaborado por: Jessica Nuela

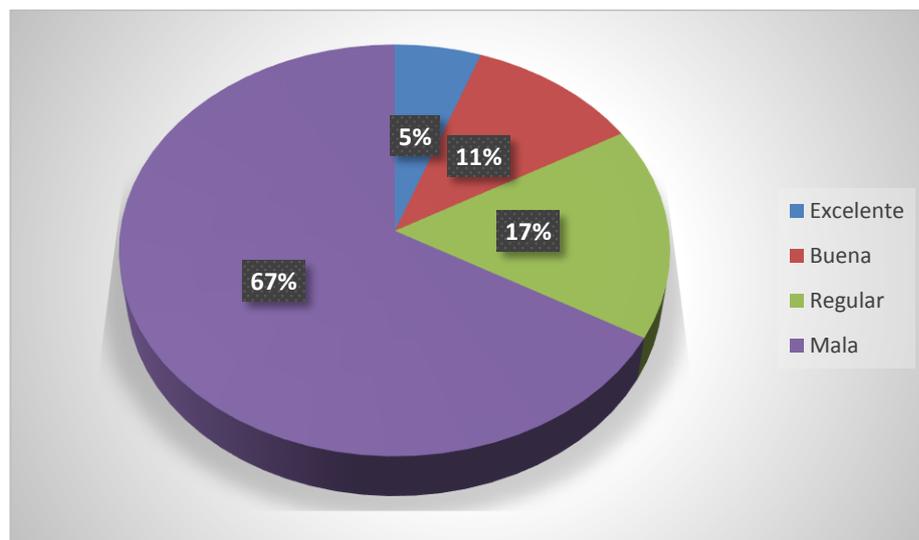


Gráfico N° 1: Gestión de crédito

Elaborado por: Jessica Nuela

Análisis e Interpretación

Del 100% de personas encuestadas, el 6 % (1 persona) considera la gestión de crédito de GAMO'S como excelente, el 11% (2 personas), como buena, el 17% (3 personas) la consideran regular, y el 67% (12 personas) la consideran deficiente.

Las personas del área administrativa y financiera consideran que la gestión de cuentas por cobrar ha sido deficiente, es notorio en la cantidad expuesta en los balances que este rubro es muy alto.

2. Los costos de recuperación de cartera son:

Respuestas	f	porcentaje
Elevados	12	67%
Dentro de lo normal	5	28%
Bajos	1	6%
TOTAL	18	100%

Tabla N° 8: Costos de recuperación de cartera

Elaborado por: Jessica Nuela

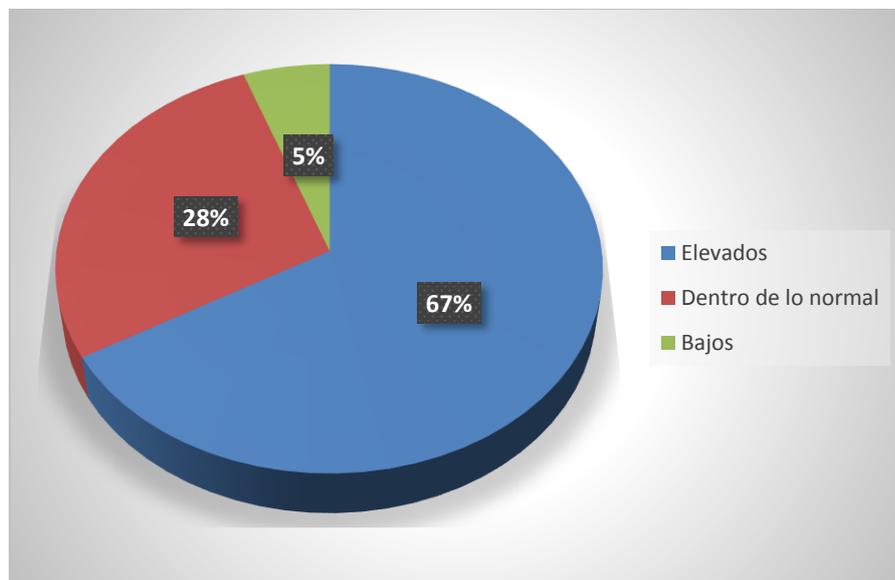


Gráfico N° 2: Costos de recuperación de cartera

Elaborado por: Jessica Nuela

Análisis e Interpretación

Del total de personas encuestadas, el 67% (12 personas) consideran que los costos de recuperación de cartera son elevados, el 28% (5 personas) lo consideran normal, y el 6% (1 persona) lo consideran bajo.

Los costos de recuperación en GAMO's son altos, ya que no existen procedimientos adecuados que permitan a los encargados realizar los cobros de manera eficiente, y sobre todo, minimizando el costo de hacerlo.

3. ¿Cuál fue la rotación de cartera en los periodos analizados?

	2010	2011	2012	2013
Rotación de cartera	78,93	119,20	115,78	103,68

Tabla N° 9: Rotación de cartera

Elaborado por: Jessica Nuela

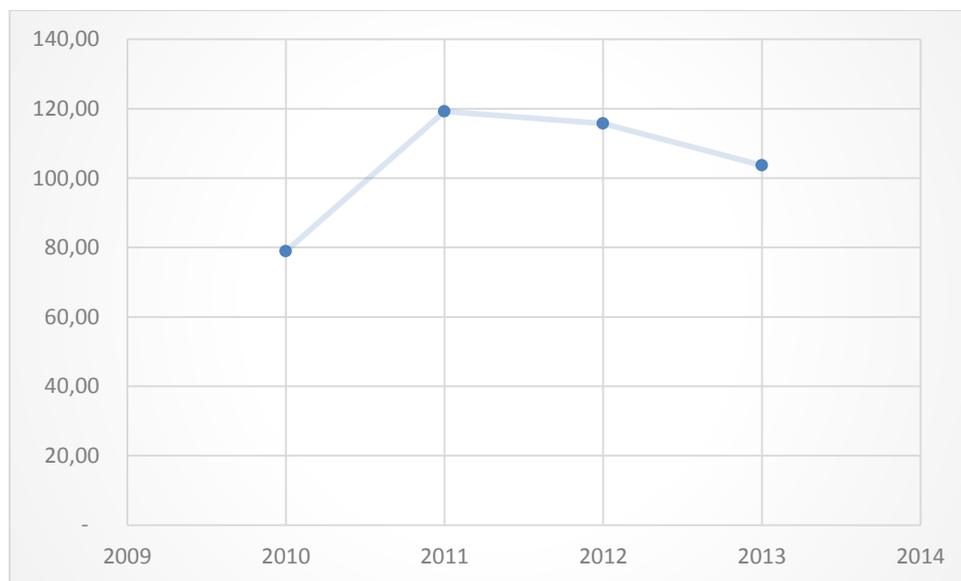


Gráfico N° 3: Rotación de cartera

Elaborado por: Jessica Nuela

Análisis e Interpretación

El valor de la rotación en días de cartera ha variado de 78.93 días en 2010 a 119.20 en 2011, 115.78 en 2012 y 103.68 en 2013.

Estos valores indican la dificultad de realizar los cobros de las cuentas por cobrar, ya que desde el 2011 la cantidad de días necesarios para cobrar nunca ha estado por debajo de lo recomendable para las empresas industriales en general (se sabe que lo recomendable es máximo 30 a 60 días para recuperar cartera, ya que al no ser una institución financiera no siempre se posee el capital suficiente para soportar préstamos a largo plazo)

4. De cada 10 clientes, ¿cuántos no se han retrasado nunca en sus pagos?

Respuestas	f
0	
1-4	1
5-7	
8-10	
TOTAL	1

Tabla N° 10: Clientes con retraso

Elaborado por: Jessica Nuela

Análisis e Interpretación

Según lo recopilado en la ficha de observación, en promedio de 1 a 4 clientes nunca se han retrasado en sus pagos.

Es preocupante saber que más del 50% de los clientes se han retrasado en sus pagos alguna vez, lo que corrobora la mala gestión de crédito o falta de políticas adecuadas de crédito para la empresa.

5. ¿El porcentaje de Cuentas morosas es de?

Respuestas	F	
0-15%		
15%-30%		
30% o más	1	
TOTAL	1	

Tabla N° 11: Cuentas morosas

Elaborado por: Jessica Nuela

Análisis e Interpretación

De la evaluación hecha a las cuentas morosas de la empresa, se tiene que más del 30% de cartera se encuentra retrasada.

En general se tiene los clientes continúan adeudando a la empresa con retrasos, e incluso, según lo visto en el índice de rotación de cartera, este problema ha ido empeorando al seguir dilatándose el tiempo de recuperación de las cuentas por cobrar.

6. ¿Qué valor ha tenido la liquidez corriente en los periodos analizados?

	2010	2011	2012	2013
Liquidez corriente	2,48	2,00	2,59	3,65

Tabla N° 12: Liquidez corriente

Elaborado por: Jessica Nuela

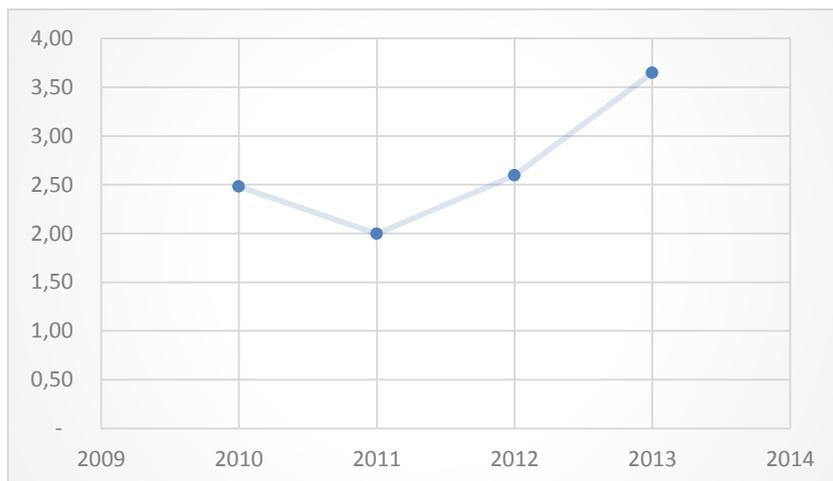


Gráfico N° 4: Liquidez corriente

Elaborado por: Jessica Nuela

Análisis e Interpretación

La liquidez corriente de la empresa ha variado desde 2.48 el 2010 a 2.00 el 2011, 2.59 el 2012 y 3.65 el 2013

El índice de liquidez corriente ha mejorado hasta el año 2013, pero una gran parte de este índice se debe al aumento de cuentas por cobrar, el cuál si no se cobra se transformará en incobrables, con castigo a la cuenta y por ende en una pérdida, lo que hará que es los índices caigan estrepitosamente.

7. ¿Qué valor ha tenido la prueba ácida (capacidad de la empresa para cancelar sus obligaciones) en los periodos analizados?

	2010	2011	2012	2013
Prueba ácida	1,42	1,69	2,46	2,92

Tabla N° 13: Prueba ácida

Elaborado por: Jessica Nuela

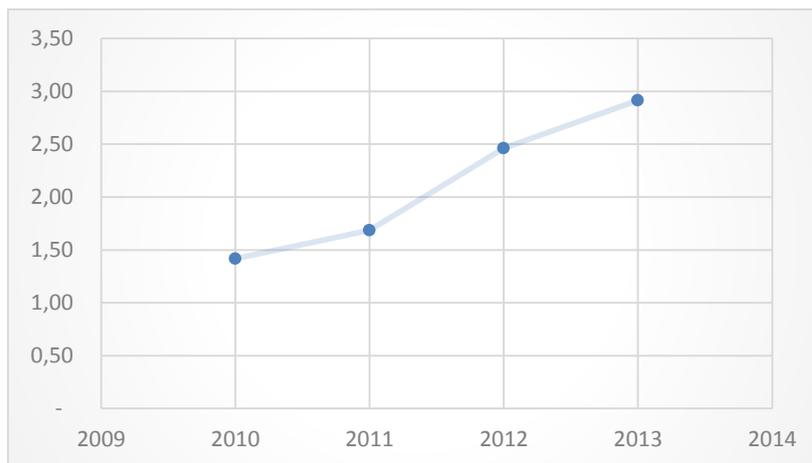


Gráfico N° 5: Prueba ácida

Elaborado por: Jessica Nuela

Análisis e Interpretación

Desde el año 2010 la prueba ácida ha ido en aumento, desde 1.42 en este año a 1.69 el 2011, 2.46 el 2012 y 2.92 el 2013.

Si bien el valor de la prueba ácida ha ido en aumento, lo que implica una mejora en la liquidez en la empresa, también es cierto que al comparar los valores de la liquidez corriente con la prueba ácida se puede observar que el inventario de mercaderías tiene poco peso en el activo corriente empresarial, por lo que será necesario comprobar el peso de las cuentas por cobrar de la empresa.

8. ¿Qué valor ha tenido la prueba defensiva (capacidad la empresa para operar con sus activos más líquidos sin recurrir a la venta en el corto plazo) en los periodos analizados?

	2010	2011	2012	2013
Prueba defensiva	0,15	0,21	0,54	0,68

Tabla N° 14: Prueba defensiva

Elaborado por: Jessica Nuela

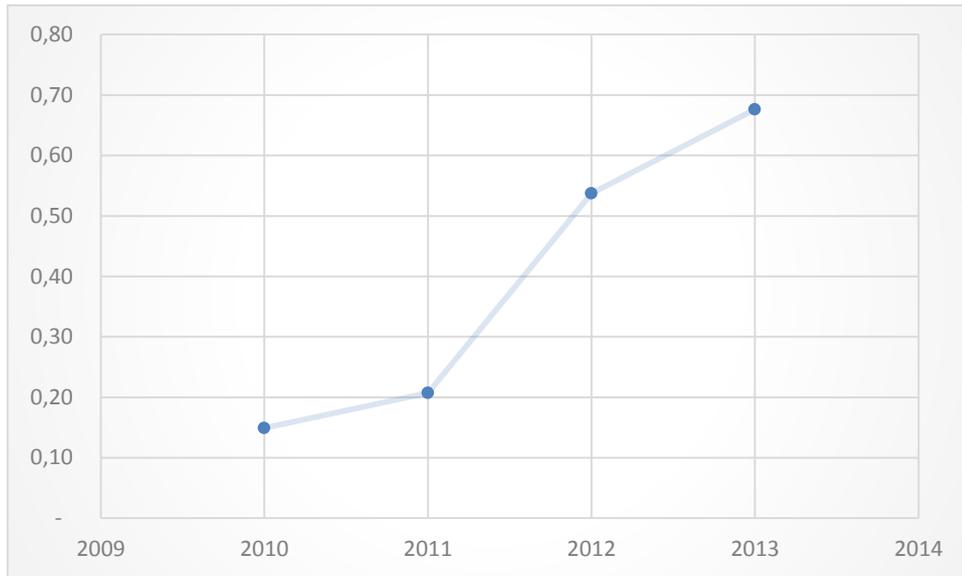


Gráfico N° 6: Prueba defensiva

Elaborado por: Jessica Nuela

Análisis e Interpretación

El valor de la prueba defensiva ha ido en aumento desde el 2010, desde 0,15 a 0,21 el 2011, 0,54 el 2012 y finalmente 0,68 el 2013.

Este índice nos indica que se ha recaudado más dinero por concepto de ventas o cobros, pero es preocupante ver que en relación a la prueba ácida, la mayor parte del componente corriente es cuentas por cobrar, lo que supone un riesgo inherente si estas cuentas no se llegan a hacer efectivas.

9. ¿Qué valor ha tenido el capital de trabajo en los periodos analizados?

	2010	2011	2012	2013
Capital de trabajo	1.548.859,30	1.501.617,41	1.801.902,44	1.807.072,64

Tabla N° 15: Capital de trabajo

Elaborado por: Jessica Nuela

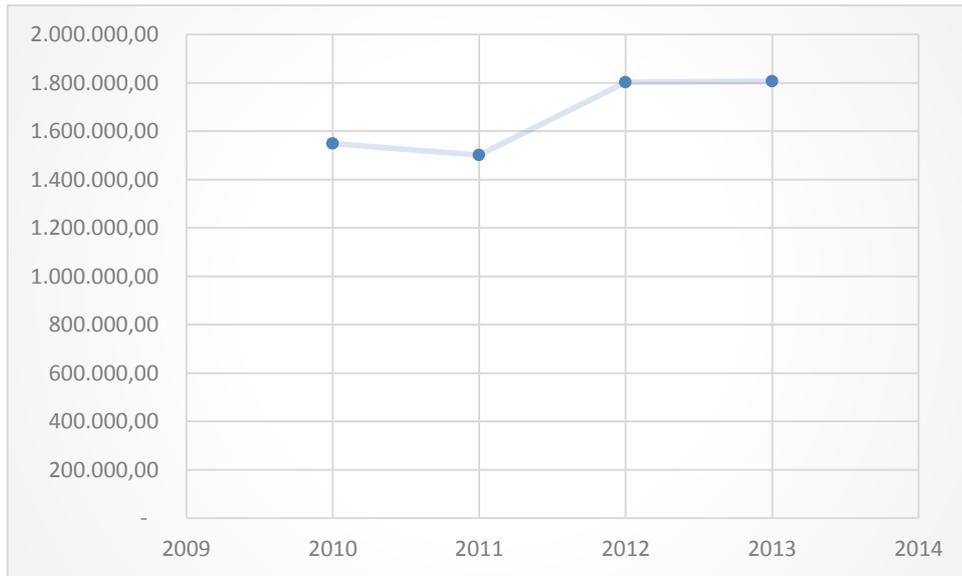


Gráfico N° 7: Capital de trabajo

Elaborado por: Jessica Nuela

Análisis e Interpretación

El valor del capital de trabajo fue de 1.548.859,30 en 2010, 1.501.617,41 en 2011, 1.801.902,44 en 2012, 1.807.072,64 en 2013

El capital de trabajo ha ido en aumento, según lo visto en los otros índices, por el aumento del activo corriente, lo que es conveniente para la empresa en el sentido de que no necesita préstamos a largo plazo para realizar el trabajo inmediato.

4.2. VERIFICACIÓN DE HIPÓTESIS

Para verificar la hipótesis se procederá a realizar la correlación entre el valor que aporta las cuentas por cobrar en los índices de liquidez y su respectiva rotación de cuentas por cobrar para verificar la gestión de las mismas.

Se tomará los datos de los tres últimos años para este proceso

AÑO	Rotación de cartera (Cuentas por cobrar) (x)	Aporte de las cuentas por cobrar a la liquidez (prueba ácida – prueba defensiva) (y)	Xy	x ²	y ²
2011	119,20	1,48	176,434934	14208,9031	2,19082965
2012	115,78	1,93	223,001293	13403,9157	3,7100783
2013	103,68	2,24	232,130552	10749,5326	5,01273824
	Σx=338,66	Σy=5,65	Σxy=632,11	Σx²=38363,19	Σy²=10,93

Tabla N° 16: Cálculo de r

Realizado por: Jessica Nuela

Para la verificación se utilizará el coeficiente de correlación.

Según (Levine, Berenson, & Krehbiel, 2016) Este coeficiente “mide la fortaleza relativa de un relación lineal entre dos variables numéricas”

Estas relaciones pueden tomar valores extremos de +1 o -1, en cuyo caso la relación entre las variables será fuertes, y si es cero no existe relación entre las variables.

La fórmula para su cálculo es:

$$r = \frac{n(\sum XY) - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{[n(\sum X^2) - (\sum X)^2][n(\sum Y^2) - (\sum Y)^2]}}$$

Sustituyendo datos

$$r = \frac{3(632.11) - (338.66)(5.65)}{\sqrt{[3(38363.19) - (338.66)^2][3(10.93) - (5.65)^2]}}$$

$$r = \frac{1896.33 - 1913.429}{\sqrt{[398.9744][0.8675]}}$$

$$r = \frac{-17.099}{18.60403967}$$

$$r = -0.919$$

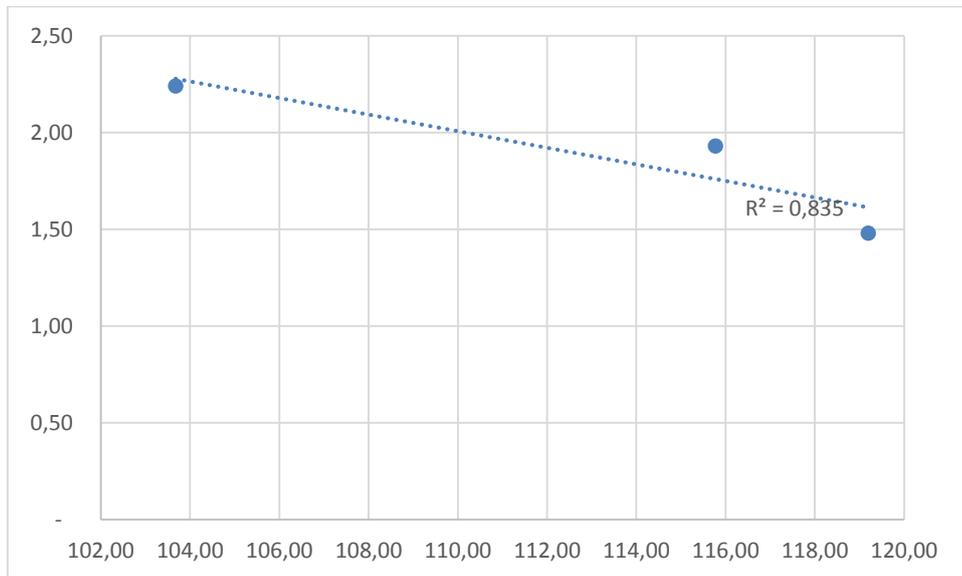


Gráfico N° 8: Variable dependiente e independiente.

Elaborado por: Jessica Nuela

Lo que indica una relación fuerte negativa, es decir, que al mejorar la gestión de cuentas por cobrar estos valores se convertirán en más líquidos y disminuirá la brecha entre la prueba ácida y la prueba defensiva.

Si bien el coeficiente de correlación no indica causalidad, la presente investigación arroja que, según los resultados de las encuestas, indican una mala gestión de la cuentas por cobrar, lo que si corrobora los resultados del coeficiente.

Dado que como el valor de la probabilidad de $r = 0.84$ esta es mayor que 0.05 por lo tanto se acepta la hipótesis nula y se acepta rechaza la hipótesis adversa.

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. CONCLUSIONES

- De la investigación se comprobó que los procesos de gestión de cobro de cartera vencida son defectuosos, lo que afecta en cierto modo a la liquidez de la empresa, sobre todo arriesgando a que la empresa GAMO'S mantenga una alta cartera vencida que influye en el pago de deudas corrientes futuras.
- Una de las deficiencias detectadas en la gestión de cuentas por cobrar es que la empresa incurre en gastos de cobranza lo que se concluye que esta percepción se da debido a que se no llevan un control adecuado de sus vencimientos así como no realizan un seguimiento para verificar que los clientes cancelen dentro de la fecha de vencimiento establecida, ya que la mayoría cancela a destiempo y la empresa debe recurrir a estos gastos de cobranza para tratar de cobrar las cuentas a tiempo.
- El índice de morosidad sobrepasa el total de cartera, lo que pone en alto riesgo a este rubro, repercutiendo en que la empresa al no hacer un análisis de vencimiento de sus saldos de cartera, no cuenta con recursos monetarios al momento de cubrir deudas corrientes, y en ciertos casos deben conseguir el dinero de otras fuentes.
- Existe un valor elevado de cartera en el rubro de liquidez, lo que determina que si no se cobra a tiempo las cuentas se comenzará a tener problemas de pagos, tanto a nivel de proveedores como de empleados, ya que para cubrir estas deudas la empresa en ocasiones tienen que endeudarse haciendo que su nivel de endeudamiento empiece a crecer para pagos futuros, pese a que en el análisis realizado al 2013 existe un decremento en endeudamiento.

5.2. RECOMENDACIONES

- Es necesario establecer procesos de gestión de cartera que ayuden a optimizar los procesos, en pos de la eficacia de cobros y mayor seguridad de créditos para los clientes, además de hacer un seguimiento adecuado a los clientes que soliciten comprar a crédito, revisar su historial crediticio con el fin de cerciorarse de que la venta será cancelada en el plazo establecido.
- Es urgente implantar un sistema de gestión de cobros que haga que los costos incurridos sean mínimos pero valederos para la recuperación de cartera de la empresa GAMO'S, permitiendo que la empresa maneje de manera eficiente la liquidez y cubrir sus obligaciones al tiempo establecido con sus proveedores tanto internos como externos.
- Se recomienda a la empresa no descuidarse respecto a sus índices de morosidad, ya que este elemento a futuro podría traer consecuencias graves a su funcionamiento.
- Es importante realizar los cobros de manera rápida y eficiente, que permita tener el efectivo suficiente para realizar pagos, o para realizar inversiones en otras áreas. Un excesivo valor de cuentas por cobrar contribuye a la poca reinversión en otras áreas de importancia para la empresa (ya se nota una baja en las ventas, que posiblemente se deba a la poca inversión que se puede dar para comprar los inventarios necesarios producto de la excesiva morosidad de los clientes).

CAPÍTULO VI

LA PROPUESTA

6.1. DATOS INFORMATIVOS

Título:

Diseño de un modelo de gestión de cobros, concesión de créditos y recuperación de cartera vencida para el mejoramiento de la liquidez de la empresa Calzado Gamo's de la ciudad de Ambato.

Institución Ejecutora:

La ejecución de la propuesta estará a cargo de la empresa Calzado Gamo's.

Beneficiarios

Los primeros beneficiarios serán los propietarios de la empresa, y después los empleados, ya que una mejor gestión de las cuentas por cobrar ayuda a estabilizar la empresa y tener más confianza en que se podrá trabajar de forma regular.

Ubicación:

La ubicación de la empresa es: Av. Atahualpa y Pasaje Reinaldo Miño (Cdla. Floresta), Ambato – Ecuador

Tiempo estimado para la ejecución:

Aproximadamente 6 meses

Costo de ejecución:

El costo total de la ejecución de la propuesta será de \$3000 para todas las etapas del modelo.

6.2. ANTECEDENTES DE LA PROPUESTA

De la investigación realizada a Calzado GAMO'S se ha determinado la necesidad de establecer un sistema de gestión de cobros de cartera y la concesión de créditos que permita mejorar la liquidez de la empresa

Cabe anotar que respecto al mismo tema no existen investigaciones previas en la empresa, por lo que su aplicación será de gran utilidad para los encargados de la misma.

6.3. JUSTIFICACIÓN

La presente propuesta tiene mucha importancia ya que ayudará a una mejor organización de las personas encargadas del cobro de cartera, ya que se podrá establecer procesos a seguir que permitan disminuir costos y mejorar la eficiencia y eficacia de los procesos, también establecer un proceso sigiloso para el otorgamiento de créditos.

Luego, también es útil para la empresa ya que de esta forma se podrá mejorar aún más la liquidez, y el dinero recaudado podrá ser invertido en otros rubros con el propósito de mejorar las ventas, que en el último año han caído considerablemente.

También tiene mucha importancia para los empleados ya que al mejorar la liquidez de la empresa se podrá tener mayor seguridad en los puestos de trabajo gracias al dinero adicional que la empresa puede recuperar de las cuentas por cobrar.

El proyecto es factible de realizarlo ya que existe el compromiso por parte de la dirección para aplicar los cambios especificados en la propuesta, así como su desarrollo por parte de los encargados de créditos.

La gestión de cobros es una herramienta muy importante para mejorar varios aspectos de la empresa, y su correcta aplicación permitirá ordenar el sistema de

créditos, esencial para obtener una mejor liquidez y un mayor volumen de ventas, con la seguridad de que todos cobros podrán ser realizados con mayor seguridad.

6.4. OBJETIVOS

6.4.1. Objetivo general

Diseñar un modelo de gestión que contribuya a la eficiencia del proceso de cobros de clientes y permita tener mejora en la recuperación de cartera maximizando su liquidez.

6.4.2. Objetivo específico

- Establecer límites de cobranza basadas en la investigación de la morosidad y cuentas por cobrar de la empresa Calzado GAMO'S
- Determinar políticas y procedimientos de cobranza para optimizar la recuperación de cartera en la empresa.
- Elaborar el modelo de gestión de cobros de la empresa en base a sus requerimientos y necesidades.
- Evaluar el cumplimiento de los procedimientos aplicados.

6.5. ANÁLISIS DE FACTIBILIDAD

6.5.1. Aspecto tecnológico

La empresa cuenta con la tecnología suficiente para llevar a cabo el presente sistema de gestión de cobros, concesión de créditos y de cartera vencida.

6.5.2. Aspecto económico-financiero

La empresa cuenta con el presupuesto necesario para poder implementar la propuesta, además que los dueños están dispuestos a realizar los egresos necesarios a fin de que todo se cumpla a cabalidad.

6.5.3. Aspecto Legal

El desarrollo de la propuesta será de acuerdo a las Leyes y normas establecidas para nuestro país, siempre buscando dar cumplimiento a las mismas.

6.5.4 Aspecto Administrativo

Se presenta factibilidad del área administrativa gracias al diseño organizacional planteado para la empresa en el desarrollo de los procedimientos.

6.6. FUNDAMENTACIÓN CIENTÍFICA

Gestión de cobros

Según Wittlinger (2008) en su artículo de la revista *Mejores Prácticas en Estrategias de Cobranzas*, la gestión de cobros es el “conjunto de acciones coordinadas y aplicadas adecuada y oportunamente a los clientes para lograr la recuperación de los créditos, de manera que los activos exigibles de la institución se conviertan en activos líquidos de la manera más rápida y eficiente posible, manteniendo en el proceso la buena disposición de los clientes para futuras negociaciones.”

El crédito es el otorgamiento de un valor monetario o en especie a cambio de la sola confianza de la persona que recibe este bien en pagar lo acordado.

Si bien son las instituciones financieras las encargadas de dar crédito en especies monetarias a sus clientes, también es cierto que toda empresa puede realizar este

proceso en cuanto a sus mercaderías, y de hecho constituye una estrategia bastante práctica para atraer clientes.

El otorgamiento de créditos mejora las ventas de toda empresa, ya que se consigue ingresos adicionales que normalmente no se conseguirían con los pagos de contado, adicionalmente que expresan confianza de la empresa con sus clientes, logrando su fidelización

Parfraseando a (Wittlinger, 2008), el cobrar de forma oportuna abre la posibilidad de obtener un flujo de ingreso continuo a la empresa, desde luego; sólo si se maneja correctamente la cartera de clientes. La gestión de cobros constituye el último paso en el ciclo ventas y negociaciones antes de iniciar un nuevo proceso.

Desde luego, el crédito por sí mismo conlleva grandes riesgos, de ahí la necesidad de manejar correctamente la cartera de crédito. Siempre se debe recordar que créditos excesivos a los clientes puede desencadenar en gastos y pérdidas elevadas si estos créditos no se cobran de forma definitiva.

Políticas de crédito

(Pavel, 2011) en su sitio web Análisis de la política de crédito y administración financiera de la empresa sostiene que La política de crédito “es un proceso que comprende las actividades encaminadas a la decisión de conceder crédito a clientes y aquellas encaminadas a recuperarlas, que permita elevar al máximo el rendimiento sobre la inversión, es importante destacar que, una aplicación errónea de una buena política de crédito, o la adecuada instrumentación de una deficiente política no produce nunca resultados óptimos.”

El primer paso es establecer las políticas idóneas para conceder créditos tratando de minimizar los riesgos de la cartera vencida. En general se tener en cuenta que mucho mejor tener una cartera pequeña pero cobrable y manejable que una gran

cartera en donde muchas empresas o personas no tengan la capacidad de pago suficiente.

Para otorgar un crédito es necesario que el cliente cumpla las siguientes características:

- **Carácter:** aquel cliente que hace esfuerzos por pagar sus deudas se considera confiable. En una empresa se puede comprobar esta característica en los clientes a través de las recomendaciones y certificados comerciales, e incluso en el buró de crédito, si se tiene acceso a esta herramienta.
- **Capacidad:** la capacidad de pago se define en su estado de situación financiera, es decir, bienes y deudas que tenga en ese momento de solicitar el crédito.
- **Capital:** la diferencia entre los bienes que posee y sus deudas constituyen el valor real de su patrimonio, que respaldan cualquier crédito solicitado.
- **Colateral:** este parámetro se refiere al tiempo de cancelación de la deuda, siendo directamente proporcional el riesgo del crédito respecto a su tiempo de cancelación de la deuda.
- **Condiciones:** tanto empresas como clientes pertenecen a un determinado sector de la industria, y será más riesgoso otorgar créditos si se encuentran en un sector de escaso crecimiento.

En resumen, se debe tratar de otorgar la mayor cantidad de créditos posible, siempre que se minimicen los costos de recuperación, pero sobre todo, el riesgo de recuperación de cartera.

Parámetros de cobro

Según Bonet, (2012), algunos puntos a tomarse en cuenta al momento de realizar los cobros son:

- Aclarar todas las condiciones desde el inicio del proceso.
- Hay que conocer bien al cliente, sin apuros.
- Son importantes las referencias que pueda tener el cliente, en especial comerciales.
- Se debe solicitar garantías si fuera necesario.
- Basados en las políticas de crédito y capacidad de la empresa, establecer montos y plazos.
- Se debe realizar una investigación sobre la capacidad de pago de los clientes.

Costos de cobro

El solo hecho de brindar un crédito implica costos, que deberán ser tomados en cuenta para establecer políticas, normas y plazos.

A saber, según (Pavel, 2011), en su sitio web Análisis de la política de crédito y administración financiera de la empresa los costos son:

Costos de cobranza.- Se refiere a gastos de sueldos del personal de crédito, papelería, gastos de investigación etc. Estos costos aparecen solo con el hecho de ofrecer créditos a los clientes.

Estos costos son necesarios en el proceso de otorgamiento de créditos, y será necesario abordarlos de la forma más inteligente posible a fin de evitar despilfarros o mal gasto de los mismos.

Costos de capital.- Es el dinero amortizado con el cliente. La empresa debe contar con valores en efectivo que le permita trabajar hasta que el cliente pague sus haberes, ya que de no efectuarse el cobro u otorgar créditos más allá de su capacidad obligará a la empresa a buscar financiamiento externo, que conlleva costos a veces muy elevados para la organización.

Costos de morosidad.- Se refiere a los egresos que se debe hacer para llamar los clientes por sus deudas, y en última instancia costos legales en caso de comenzar un proceso de este tipo contra el cliente.

Costos de incumplimiento.- Son los que aparecen una vez que la deuda no se cancela de forma parcial o total. Estos costos son irrecuperables y muy altos, tanto que pueden llevar a la quiebra de la empresa.

Recuperación de cartera

La recuperación de cartera debe darse manera secuencial, tratando de no llegar a instancias legales ya que estas últimas dañan mucho la relación con los clientes, y se necesita de egresos fuertes de dinero para realizarlos.

6.7. METODOLOGÍA

En el modelo metodológico se ha tomado en consideración las siguientes fases que permita llevar un mejor control de las cuentas por cobrar y hacer más eficiente la recuperación de cartera para ayudar a seguir incrementando en lo posible su liquidez.

FASE 1: Análisis situacional actual

En capítulos anteriores se han obtenido datos sobre el modelo de gestión de cartera que se está llevando en la empresa GAMO's, siendo estos los siguientes:

Gestión de crédito en la empresa GAMO's:

Respuestas	Porcentaje	Calificación	Equivalente
Excelente	6%	4	0.24
Buena	11%	3	0.33
Regular	17%	2	0.34
Mala	67%	1	0.67

Tabla N° 17: Calificación de gestión de cuentas por cobrar

Realizado por: Jessica Nuela

Calificación equivalente: 1.58

Según los representantes económicos ya administrativos de la empresa GAMO'S, la gestión de crédito tiene una calificación de 1,58, equivalente a deficiente, por ello la necesidad de buscar mejorar la eficiencia en los procesos y en la gestión de créditos y cobranzas Índice de rotación de cartera:

	2010	2011	2012	2013
Rotación de cartera	78,93	119,20	115,78	103,68

Tabla N° 18: Rotación de cartera

Elaborado por: Jessica Nuela

Existe un marcado aumento en el tiempo de rotación de cartera, la cual se recupera en la actualidad en 104 días, considerado como excesivo cuando normalmente la empresa debe recuperar su dinero en un plazo ideal de 30 días.

Endeudamiento

ENDEUDAMIENTO	2010	2011	2012	2013
PASIVO TOTAL	1.046.455	1.626.900	1.324.636	708.011
ACTIVO TOTAL	2.941.402	3.351.796	3.260.147	2.793.665
	36%	49%	41%	25%
Endeudamiento – Solidez	2010	2011	2012	2013
TOTAL PASIVO	1.046.455	1.626.900	1.324.636	708.011
TOTAL PATRIMONIO	1.894.946	1.724.896	1.935.511	2.085.654
	55%	94%	68%	34%

Tabla N° 19: Endeudamiento

Elaborado por: Jessica Nuela

Según el análisis de endeudamiento podemos notar que los porcentajes son considerables en relación al pasivo y activo, aunque a simple vista no muestran gran problema.

Pero se puede seguir mejorando para que el endeudamiento que tiene la empresa sea menor y se pueda cumplir con las deudas u obligaciones financieras, tanto a corto como a largo plazo.

Promedio clientes sin retraso: Entre 1 y 4

Este parámetro indica la falencia de la organización en cuanto a cultura de pagos, ya que influyen factores de diferente categoría que hacen que los clientes comúnmente se atrasen en cancelar su crédito y son muy pocos los que se preocupan en pagar puntualmente sus deudas.

Porcentaje de cuentas morosas:

$$\% \text{ cuentas morosas} = \frac{\text{Valor en mora}}{\text{Cartera}} \times 100$$
$$\% \text{ cuentas morosas} = \frac{570258.05}{1582057.01} \times 100 = 36.05\%$$

El porcentaje de cuentas morosas es del 36.05%, en demasía elevado para la empresa GAMO's, más tomando en consideración su alto rubro dentro de los estados financieros.

Endeudamiento capítulo 4

Fase 2: Modelo de Gestión

Se definirá a continuación las políticas, objetivos y metas de cobranza, que constituirán los compromisos de la organización para con el modelo propuesto.

6.7.1 Políticas y procedimientos para el otorgamiento de créditos.

Otorgamiento de créditos:

Es una autorización que concede la empresa para que el cliente obtenga un monto de crédito. Se trata de una opinión favorable o de un aval sobre cierto asunto.

Políticas

- Otorgar créditos a toda persona solo si ha cumplido con todas las normas establecidas para su efecto. Se otorgará créditos a personas vinculadas solo si han cumplido todas las fases del proceso de crédito.
- Debe realizarse todas las indagaciones necesarias del cliente antes de otorgarse el crédito.
- Conceder crédito a clientes categorizados como menores hasta dos facturas consecutivas en el mes, siempre y cuando los montos no sean superior a 2000 usd.
- Las ventas que sean en valores inferiores a 2000 usd, deberá ser de contado cuando sean clientes por primera vez hasta un límite de 3 facturas en el mes.
- En ningún caso se podrá otorgar crédito a los clientes que se encuentren con valores pendientes de pago correspondientes a más de 2 facturas en su historial.
- El monto de crédito se establece con base a sus compras en efectivo previas y capacidad de pago, no pudiendo excederse del 40% de su promedio en efectivo y siempre que se encuentre dentro sus capacidad.

PROCEDIMIENTOS

- Revisión de las compras en efectivo efectuadas en la empresa
- Referencias comerciales

- Factura de servicios básicos
- Solicitud de crédito
- Investigación del cliente
- Concesión del crédito

REQUISITOS

- Original y Copia de la Cedula
- Pago de un servicio básico
- Referencias personales
- Solicitud de Crédito

Solicitud de crédito

Ambato, a ___ de _____ del _____

Datos del Solicitante:

Nombre del propietario _____ RUC/CI _____ Edad _____

Ciudad _____ Dirección _____

Ciudad _____ Dirección de domicilio _____

Teléfono _____ Celular _____ Horas de contacto _____

Correo electrónico _____

Persona delegada para pagos _____

Correo electrónico _____

Crédito y forma de pago:

Valor en compras _____ Plazo de crédito pedido (no superior a 45 días) _____

Forma preferida de pago: Efectivo Cheque Transferencia o depósito bancario

Referencias comerciales:

<i>Nombre de la empresa</i>	<i>Nombre del dueño</i>	<i>Teléfono</i>	<i>Artículos que adquiere</i>	<i>Horas de localización</i>

Referencias personales:

<i>Nombre y Apellido</i>	<i>Parentesco</i>	<i>Teléfono</i>	<i>Domicilio</i>

Recuperación de créditos

La función de Recuperación de Cartera es ofrecer productos de reestructura en función a la capacidad de pago del acreditado y curar una cuenta.

Políticas

- Deberá comunicarse con el cliente mensualmente en un límite de 3 comunicaciones mensuales antes de incurrir en procesos legales en las siguientes condiciones:

1ra comunicación vía correo

2da comunicación telefónica

3ra comunicación escrita.

- Las comunicaciones siempre deberán ser amables, buscando el acuerdo con el cliente.
- Si el cliente llega hasta la fase antes del procedimiento legal, ya no podrá realizar más créditos personales en la empresa.

Procedimiento recuperación de cartera

Revisar historial del cliente cada 15 días para hacer un seguimiento de los movimientos del mismo en su cuenta individual.

Emitir un informe de vencimientos de saldos con corte de fecha mensual.

Realizar un análisis de los cobros por vencer para establecer períodos de cobranzas con vendedores.

Hacer un seguimiento de los cheques de clientes próximos a su depósito.

Se establece como objetivo recuperar en al menos 50% de la cartera vencida para el año posterior.

Fase 3: Procedimientos de otorgamiento de créditos y cobros.

CRÉDITOS

DEPARTAMENTOS INVOLUCRADOS:

- Créditos
- Gerencia
- Contabilidad

OBJETIVO

Mejorar la gestión de otorgamiento de créditos que permita bajar el riesgo de cuentas incobrables y mejore el volumen de ventas de la empresa Calzado GAMO'S

ALCANCE

El desarrollo de la presente sección va encaminado a conseguir mejoras en el aspecto procedimental de otorgamiento de créditos.

Estas mejoras incluyen:

- Procedimientos de otorgamiento de créditos, en donde se incluirá:
- Procedimientos detallados para cada fase
- Formatos de trabajo
- Flujo gramas de los procedimientos
- Responsables y áreas involucradas
- Identificación de puntos de control de procedimientos

PROCEDIMIENTO

Para otorgar un crédito será necesario dar secuencia a las siguientes actividades:

1. Revisión de las compras en efectivo efectuadas en la empresa: Como primer punto base para establecer el nivel de compras promedio del cliente. Mínimo 3 compras de contado.

2. Referencias comerciales: Mínimo 2, para establecer el nivel de compra en otras empresas del sector, y validar la confianza de pago de cliente.

3. Factura de servicios básicos: Es necesario que el cliente presente una planilla de servicios que avale su domicilio actual tanto personal como de trabajo.

4. Solicitud de crédito: Al igual que una empresa del sector financiero, será necesario que el cliente llene un formulario con sus datos para dejar registro del proceso realizado por el cliente.

5. Investigación del cliente: El encargado de crédito debe avalar los documentos y datos entregados por el cliente. La autenticación de datos será fundamental para este proceso.

En el caso de las llamadas telefónicas que debe efectuarse para la verificación de honorabilidad, no deberá excederse de 3 llamadas en el transcurso de la semana.

6. Concesión del crédito: Si todos los documentos e información son válidos se procede a otorgar el crédito previa autorización de gerencia

RESPONSABLES

- Asesor de créditos
- Gerente propietario
- Contador/auxiliar contable

FLUJOGRAMA DE ACTIVIDADES

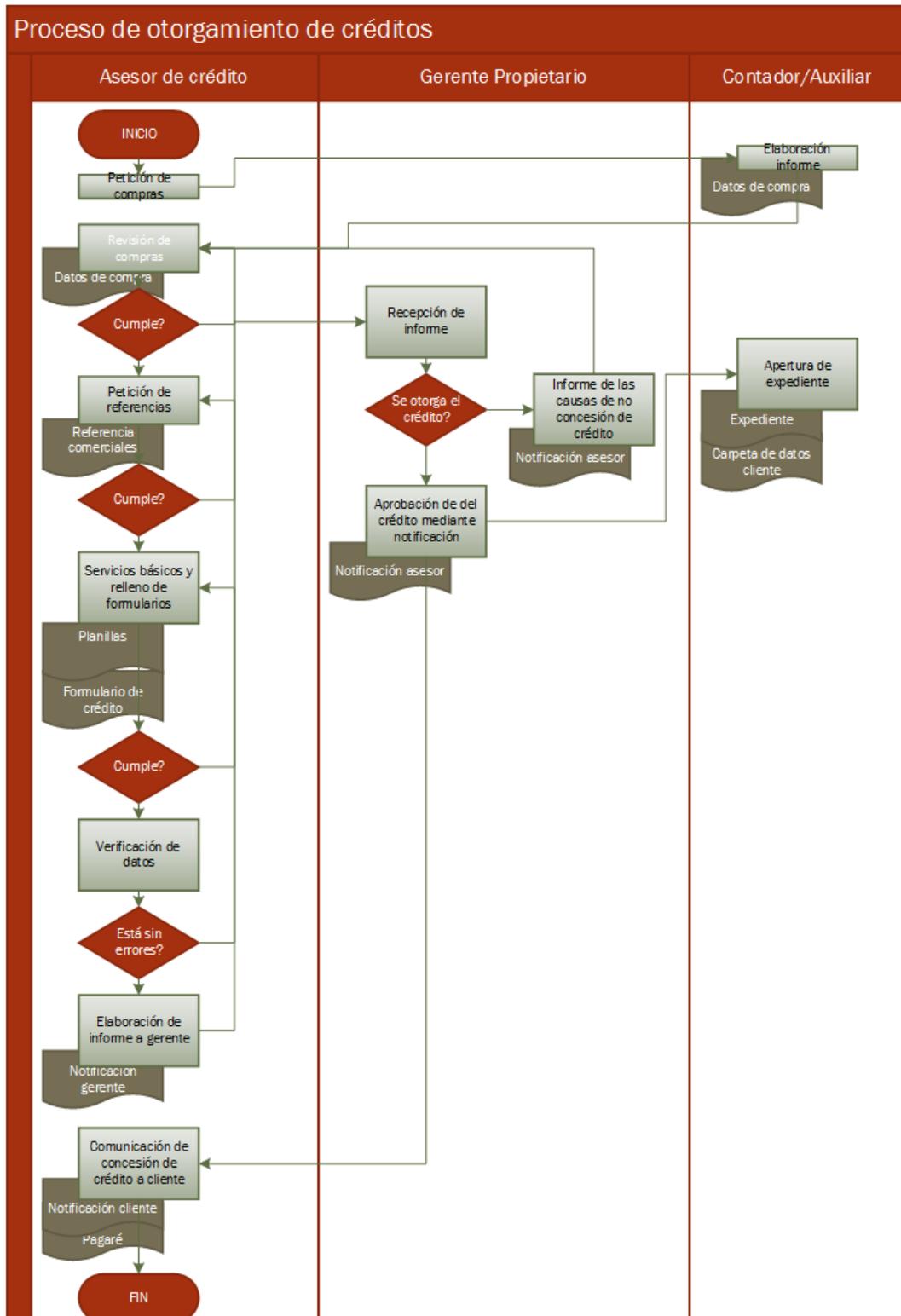


Ilustración N° 5: Proceso de otorgamiento de créditos

Elaborado por: Jessica Nuela

PUNTOS DE CONTROL CLAVE:

- Elaboración del informe a gerencia
- Informe de concesión/ no concesión del crédito

COSTOS:

Actividad	Elemento	Costo
1. Revisión de compras	Hojas impresas	0.20 USD
2. Referencias comerciales		0,00 USD
3. Servicios básicos		0,00 USD
4. Formulario	Hoja impresa y carpeta	2,00 USD
5. Verificación de datos	Llamadas telefónicas	0,20 USD
6. Concesión del crédito	Notificaciones impresas	0,10 USD
TOTAL		2,50 USD

Tabla N° 20: Costos concesión de créditos

Elaborado por: Jessica Nuela

COBRO DE CARTERA

DEPARTAMENTOS INVOLUCRADOS:

- Créditos
- Gerencia
- Contabilidad

OBJETIVO

Mejorar el cobro de cartera de tal forma que se reduzcan las cuentas incobrables y las pérdidas derivadas de ellas a niveles mínimos, para transparentar los índices de liquidez de la empresa

ALCANCE

Al igual que la sección de otorgamiento de créditos, el presente trabajo busca mejorar los procedimientos de la empresa en cuanto a cobro de cartera, buscando mantener relaciones amigables con el cliente.

Se incluye:

- Procedimientos de cobro de cartera.
- Responsables
- Áreas comprometidas
- Formatos de cada proceso en caso de necesitarse
- Flujo grama de actividades.
- Identificación de áreas críticas

PROCEDIMIENTOS

1. PRIMERA COMUNICACIÓN

Se la realiza cuando el cliente ha hecho por primera vez un crédito, en el que se pregunta sobre el servicio brindado y dando un recordatorio de plazos y montos a cancelarse.

Forma de comunicación: Telefónica

Plazo: entre 3 a 5 días después de la entrega del producto.

2. COBRO DE LOS HABERES ADEUDADOS

El cliente puede cancelar en efectivo o cheque, además se aceptan tarjetas de crédito o transferencias bancarias.

Para cualquier forma de cobro deberá respaldarse con un documento de soporte, siendo necesario para cualquiera el recibo de caja.

Plazo: el acordado con el cliente, máximo 30 días.

3. PRIMER AVISO DE VENCIMIENTO

Cuando el cliente ha incurrido en mora, se procede a contactarse con el mismo para verificar las causas del retraso, pidiendo la cancelación del crédito pendiente.

Forma de comunicación: Telefónica, escrita

Plazo: entre 10 a 15 días después de la fecha de vencimiento del crédito.

4. SEGUNDO AVISO DE VENCIMIENTO

En caso de no surtir efecto el primer aviso, se notificará por escrito un recordatorio de la deuda que se tiene con GAMO's.

Forma de comunicación: Escrita

Plazo: entre 10 a 15 días después del primer aviso.

5. PRIMERA LLAMADA DE COBRO

En esta fase el agente de cobro debe llamar al cliente buscando un acuerdo que haga que el cliente se comprometa cancelar los valores adeudados.

Al día siguiente debe enviar un documento escrito con el acuerdo de pago.

Este compromiso no debe exceder los 5 días después de la comunicación telefónica.

Se lo realizará entre 7 a 10 días después del segundo aviso de vencimiento.

Forma de comunicación: Telefónica y Escrita

Plazo: entre 7 a 10 días después del segundo aviso.

6. SEGUNDA LLAMADA DE COBRO

En caso de que el cliente todavía no haya cancelado su deuda se procede a realizarle una segunda llamada para notificar el pago inmediato de la deuda, ya que el plazo ha excedido en casi un mes y su demora deteriorará las relaciones que se mantiene con el cliente.

Forma de comunicación: Telefónica

Plazo: entre 10 a 13 días después de la primera llamada de cobro.

7. SEGUNDA CARTA DE COBRO

Si el cliente todavía no ha cancelado su deuda se notificará por escrito la gravedad de la falta al cliente y el deterioro de las relaciones que mantiene con la empresa. En esta instancia el gerente puede cerrar definitivamente la cuenta del cliente si lo considera necesario, y desde la primera llamada de cobro se irá evaluando su continuidad de crédito en la empresa, aún en caso de pago.

Forma de comunicación: Escrita

Plazo: entre 5 a 7 días después de la primera carta de cobro.

8. ÚLTIMA CARTA DE COBRO

En esta carta se procede a detallar el cobro de la cuenta pendiente hasta un máximo de 10 días después de del envío de la notificación, luego de lo cual se tomarán acciones legales para el cobro de la deuda.

En este punto se considera al cliente insolvente, e independientemente del pago no se volverá a dar crédito al mismo.

En este punto se puede también proceder a vender la cartera a otras instituciones para recuperar parte del dinero perdido.

Forma de comunicación: Escrita

Plazo: entre 15 a 20 días después de la segunda carta de cobro.

RESPONSABLES

- Asesor de créditos
- Gerente propietario
- Contador/auxiliar contable
- Abogado (externo)

FLUJOGRAMAS

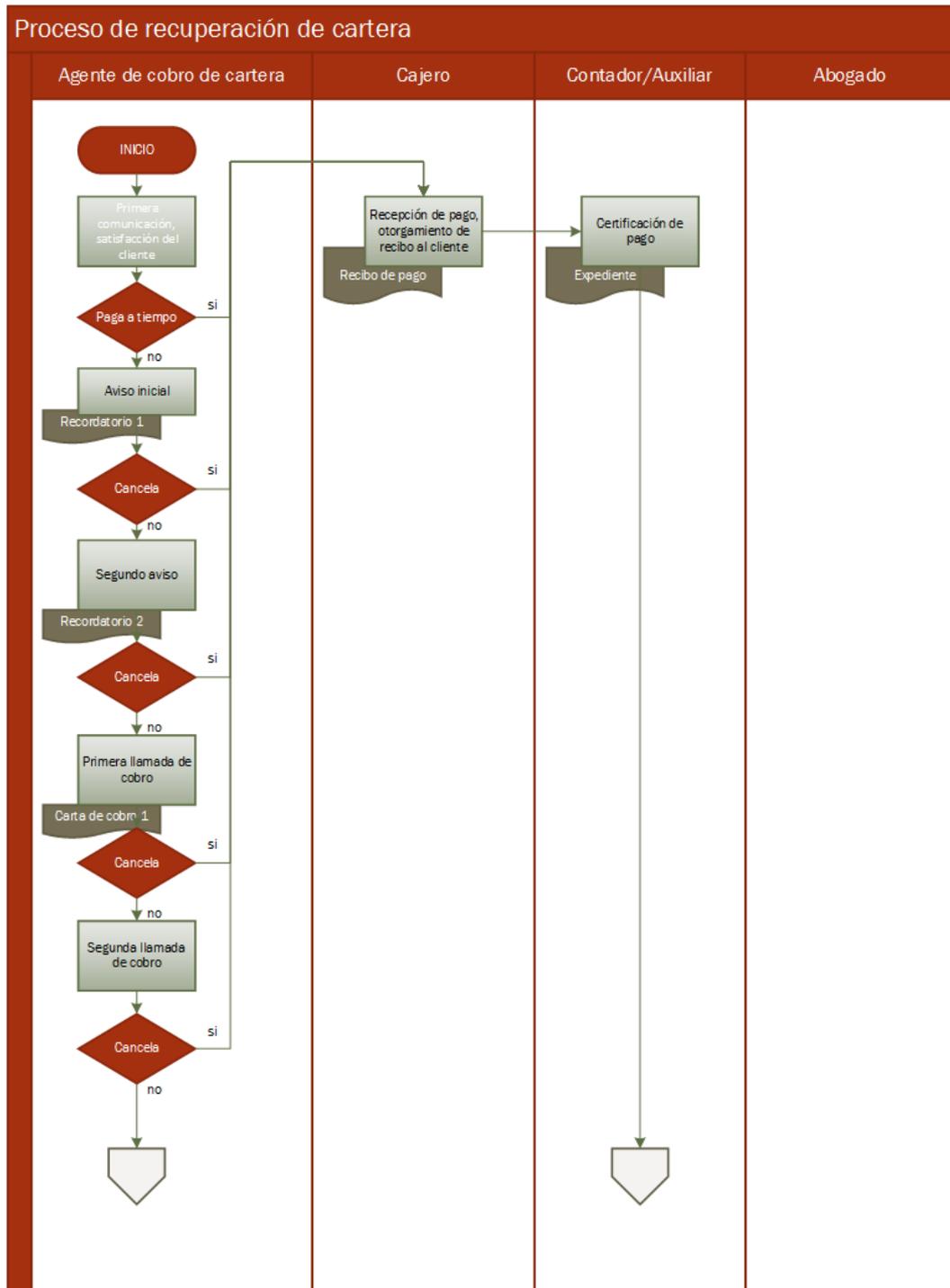


Ilustración N° 6: Proceso de cobro de cartera (parte 1)

Elaborado por: Jessica Nuela

FLUJOGRAMA

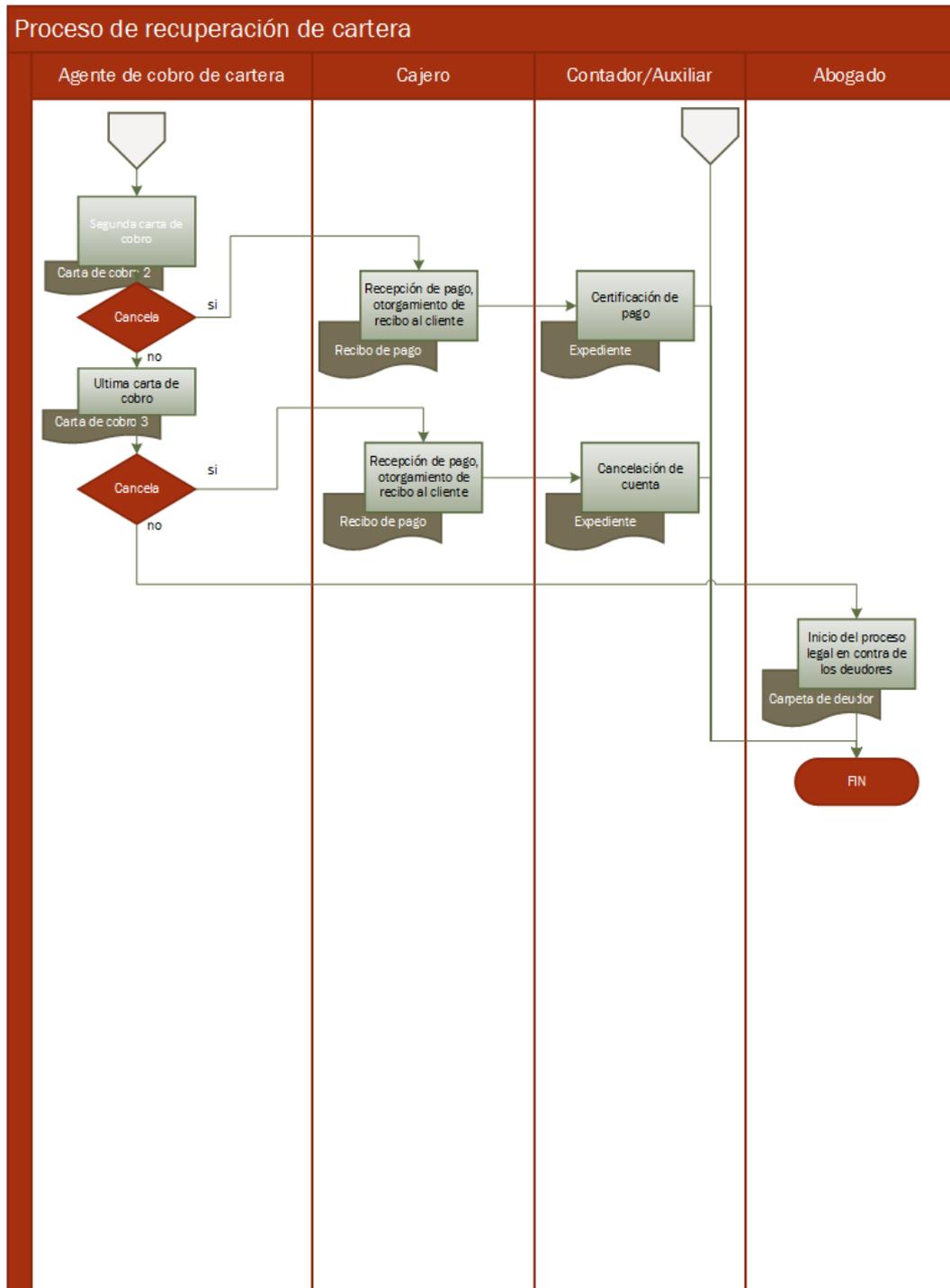


Ilustración N° 7: Proceso de cobro de cartera (parte 1)

Elaborado por: Jessica Nuela

PUNTOS DE CONTROL CLAVE:

- Certificaciones de pago
- Cartas a clientes

COSTOS:

Debe señalarse que el costo de los sueldos no se refleja en el esquema ya que esos valores son parte del balance general

Actividad	Elemento	Costo
1. Primera comunicación	Llamada telefónica	0,05 USD
2. Cobro de la deuda	Vale de caja	0,10 USD
3. Primer aviso de vencimiento	Llamada telefónica	0,05 USD
	Carta escrita	2,00 USD
4. Segundo aviso de vencimiento	Carta escrita	2,00 USD
5. Primera llamada de cobro	Llamada telefónica	0,05 USD
	Carta escrita	2,00 USD
6. Segunda llamada de cobro	Llamada telefónica	0,05 USD
7. Segunda carta de cobro	Carta escrita	2,00 USD
8. Última carta de cobro	Carta escrita	2,00 USD
TOTAL		10.30 USD

Tabla N° 21: Costos Recuperación de cartera

Elaborado por: Jessica Nuela

FORMATOS DE TRABAJO/CONTROL

Primer aviso de vencimiento

Comunicación Vía Correo Electrónico

-Fecha-

-Nombre del deudor-

-Dirección del deudor-

-Referencia a factura-

-Valor adeudado-

Vencida al –fecha de vencimiento-

Estimado Sr/a

El plazo para el pago de sus haberes ha terminado, y actualmente ha sobrepasado el tiempo que acordado con la empresa GAMO'S. Manifestando nuestro entendimiento de que podría tratarse de un descuido u olvido involuntario, le agradecemos regularizar su situación de pago en el transcurso de los siguientes 5 días laborables, para así mantener su cuenta abierta.

Atentamente,

Agente de cobro GAMO's

Segundo aviso de vencimiento

Comunicación Telefónica.

-Nombre del deudor-

-Dirección del deudor-

-Referencia a factura-

-Valor adeudado-

Vencida al –fecha de vencimiento-

Estimado Sr/a

Días atrás enviamos una notificación comentando el atraso de su deuda. Ante la posibilidad de que la factura enviada se haya extraviado, adjuntamos una copia de la factura en cuestión. Le agradeceremos regularizar su situación de pago lo antes posible, para mantener activa su cuenta.

Atentamente,

Agente de cobro GAMO'S

Tercera Comunicación

-Fecha-

-Nombre del deudor-

-Dirección del deudor-

-Referencia a factura-

-Valor adeudado-

Vencida al –fecha de vencimiento-

Estimado Sr/a

La presente tiene por objeto confirmar nuestro diálogo mantenido el –Fecha de la conversación-. Como acordamos aquel día, esperamos la cancelación de su deuda para con la empresa. Agradecemos realizar el pago por cualquiera de nuestras formas de pago comunicadas al momento de recibir el crédito.

Caso contrario se llevara este trámite por vía legal.

Atentamente,

Agente de cobro de GAMO'S

CONTROLES

Es importante que la empresa lleve registros sobre el desarrollo y la forma de tratar con las cuentas por cobrar.

- Es importante que el gerente al menos una vez al mes verifique la forma como se está otorgando los créditos y la satisfacción del cliente respecto a este servicio.
- Deberá tomarse acciones correctivas en caso de encontrar irregularidades, tanto al momento de verificar los créditos como en los cobros de los mismos.

Algunas de las cosas que la gerencia debería implementar para cobrar son:

- Capacitar al personal de cobranza para alentar el pago
- Mayor control de la cartera vencida
- Dar el mismo nivel de importancia a todas las carteras
- Ser persistente

Además ayudaría mucho dar un porcentaje preferencial de descuento a los clientes que cancelen sus deudas en el tiempo estimado.

Otro punto importante sería que, a los clientes que paguen a tiempo sus deudas se les otorgue mayor plazo para el próximo crédito que adquiera.

También los clientes que paguen a tiempo entraran en la lista de cliente preferencial y tendrán acceso a algunos beneficios que otorgue la empresa.

FASE 4: Monitoreo de resultados

Es importante que la empresa siga los pasos descritos en la fase anterior a fin de obtener resultados óptimos y reducir el valor de sus cuentas vencidas a niveles adecuados, así, al reducir en un 50% el valor de sus cuentas vencidas se tendría.

$$\% \text{ cuentas morosas} = \frac{\text{Valor en mora}}{\text{Cartera}} \times 100$$
$$\% \text{ cuentas morosas} = \frac{285129.03}{1582057.01} \times 100 = 18\%$$

Y este dinero podría ser invertido en otras áreas de la empresa tales como inventarios o máquinas que ayuden a la producción.

En cuanto a la prueba defensiva, de lograr conseguir que el 50% se transforme en efectivo:

$$\text{Prueba defensiva} = \frac{\text{Caja} - \text{Bancos}}{\text{Pasivo corriente}} \times 1.09$$
$$\text{Prueba defensiva} = \frac{746512.95}{682379} = 1.09$$

Lo cual es un indicador más seguro de la liquidez de la empresa, ya que se tendría disponible 1.09 dólares para cada dólar de pasivo corriente a pagar.

Evaluación de monitoreo

El monitoreo de la eficacia de los procedimientos descritos se evaluará de forma permanente, y tal como se describe en los controles, al menos una vez al mes se debe realizarlo por parte de gerencia. Una evaluación completa se hará a los seis meses de implementación

Seguimiento

Punto de control clave	Metas a cumplir	Indicador de cumplimiento	Medidas contingentes	Tiempo de seguimiento
Otorgamiento de crédito	Lograr conceder al menos 2 créditos por mes	Número de créditos al mes		Mensual
Cobros	Cobrar al menos el 90% de los nuevos créditos a tiempo y el 50% de los que están en mora actualmente	Créditos cobrados/créditos nuevos Créditos en mora cobrados/créditos en mora	En el caso de no alcanzar el 90% en los primeros quince días, presionar al cliente para recuperar por lo menos el 50%	Mensual
Primer aviso de vencimiento	Cobrar al menos 90% de las cuentas en mora	Créditos en mora cobrados/créditos en mora en esta instancia	Crea un fondo contingente que ayude a cubrir estas deudas	Mensual
Segundo aviso de vencimiento	Cobrar al menos 90% de las cuentas en mora	Créditos en mora cobrados/créditos en mora en esta instancia	Crea un fondo contingente que ayude a cubrir estas deudas	Mensual
Tercer aviso de vencimiento	Cobrar al menos 90% de las			Mensual

	cuentas en mora			

Tabla N° 22: Matriz de seguimiento

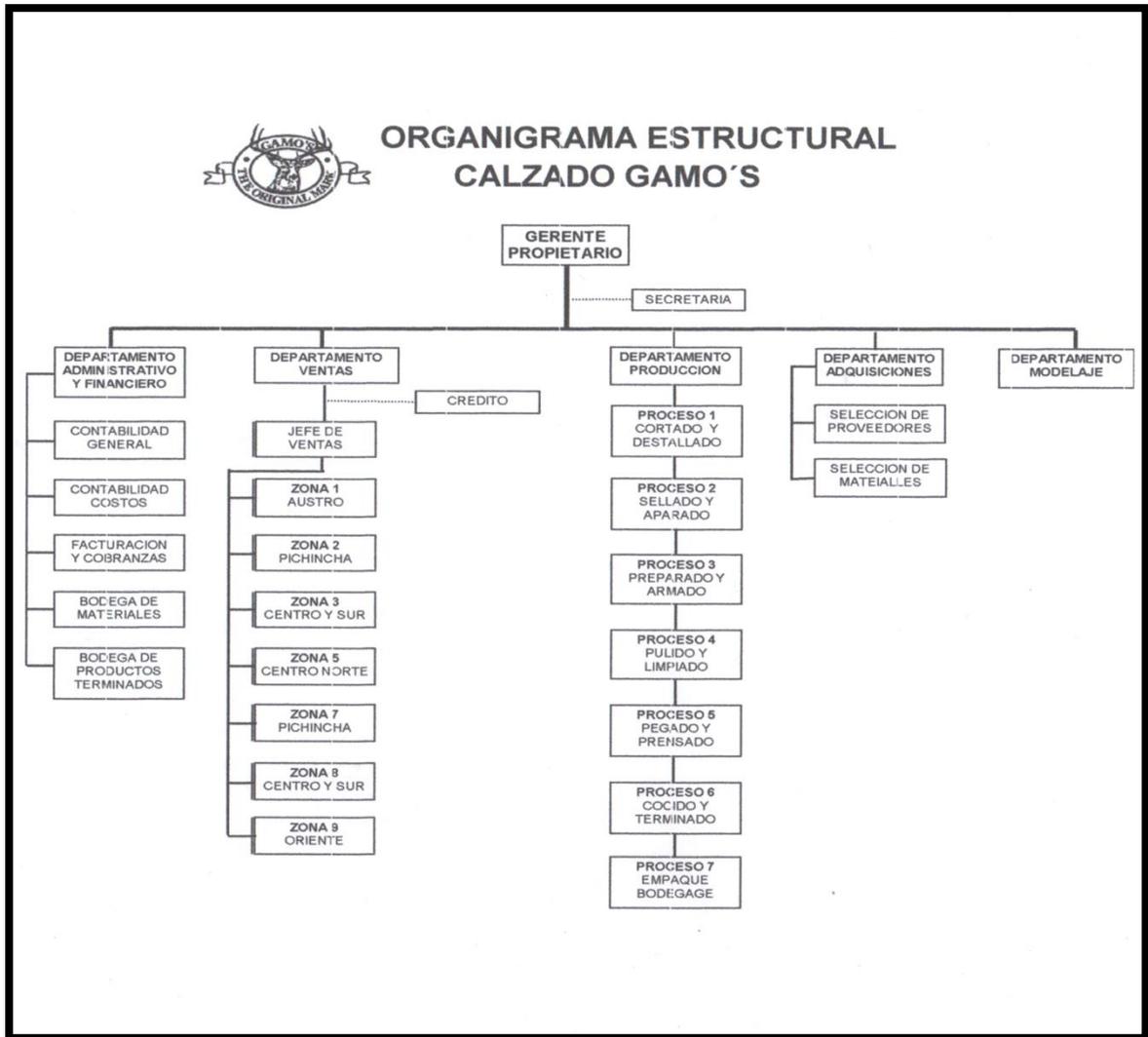
Elaborado por: Jessica Nuela

6.8. ADMINISTRACIÓN DE LA PROPUESTA

La propuesta estará a cargo de la empresa GAMO's, en especial de la gerencia y del sector del departamento de crédito anexo al de ventas.

De igual forma, su seguimiento y posibles cambios estarán a cargo de los propietarios y/o gerentes de Calzado GAMO's, siempre tomando en consideración que el objetivo de la propuesta es mejorar la liquidez de la empresa, y minorar los riesgos de cartera vencida.

Gráfico N 1: Organigrama de Calzado: GAMO's



Fuente: Calzado GAMO's

6.8.1. Presupuesto

PRESUPUESTO PARA EJECUCIÓN DE PROPUESTA	
ACTIVIDAD	COSTO
Recopilación de información económica y financiera de la empresa	\$50
Análisis correlacional de variables, índices e indicadores	\$300
Elaboración de procedimientos de otorgamiento de créditos y cobro de cartera	\$600
Presentación y aprobación de la propuesta a los directivos de la empresa	\$50
Capacitación para el manejo de cartera de clientes	\$1000
Seguimiento de políticas y procedimientos de cartera	\$1000
TOTAL DISEÑO E IMPLEMENTACIÓN DEL MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE OTORGAMIENTO DE CRÉDITOS Y COBRO DE CARTERA	\$3000

Tabla N° 23: Presupuesto de ejecución de la propuesta

Realizado por: Jessica Nuela

6.9. PREVISIÓN DE LA EVALUACIÓN

La evaluación se realizará en tres fases:

Evaluación ex ante.- Esta evaluación fue realizada con los datos de la empresa con corte a diciembre 2013, mediante análisis financieros de la situación actual de la empresa el mismo que consta en los anexos.

Evaluación concurrente.- Se la realizará desde el momento de aplicación de las políticas y técnicas descritas en el presente documento, y estará a cargo del personal de la empresa.

Evaluación ex post.- Se la realizará una vez concluido el plazo de integración completo de la propuesta, seis meses después, por parte del personal de Calzado GAMO's.

Bibliografía

- (s.f.). Obtenido de <http://calzadogamos.blogspot.com/p/calzado-gamos.html>
- Baena, D. (2010). *Análisis Financiero* (Primera ed.). Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Besley, S., & Brigham, E. (2000). *Fundamentos de Administración Financiera* (Doceava ed.). México: Litográfica Eros S.A.
- Bonet, A. (27 de Febrero de 2012). *angelbonet.com*. Obtenido de <http://www.angelbonet.com/2012/02/la-gestion-de-cobros-una-capacidad-clave-del-equipo-de-ventas/>
- Castro, W. J. (2007). *ECONOMIA*.
- Coltman, M. (2007). *Principios y práctica de gestión financiera*. Bilbao: Deusto S.A.
- Garay, L. (19 de Agosto de 2010). *Formación inicial docente*. Obtenido de <http://www2.minedu.gob.pe/digesutp/formacioninicial/?p=411>
- GARZON, J. (s.f.). *TESIS*.
gestion-de-cobranzas. (1 de julio de 2006). Obtenido de <http://www.gestiopolis.com/cobranza-en-el-plan-de-negocios/>
- Gómez, M. (2006). *Introducción a la metodología de investigación científica*. Córdoba: Brujas.
- Hanaco, I. (2010). *Análisis Financiero*.
<http://calzadogamos.blogspot.com/p/calzado-gamos.html>. (s.f.). Obtenido de <http://calzadogamos.blogspot.com/p/calzado-gamos.html>
- <http://calzadogamos.blogspot.com/p/calzado-gamos.html>. (s.f.).
- https://laudus.files.wordpress.com/2013/05/ias_2012_es.pdf. (s.f.).
- <https://www.flacso.edu.ec/portal/pnTemp/PageMaster/eylr51x0vxvy7c3saz5ntwnsv5rcxy.pdf>. (s.f.).
- J., G. (2013).
- Jarramillo, F. (2009). *¿Cómo hacer análisis financiero?* (Primera ed.). Bogotá: Alfaomega Colombiana S.A.
- Levine, D., Berenson, M., & Krehbiel, T. (2016). *Estadística para administración*. México: Pearson.

- Lopez. (2005). *Analisis de las cuenytas por cobrar para mejorar la liquidez en teneria Ecuapiel (Tesis de pregrado)*. Ambato.
- Merli, G. (1997). *Gestion Eficaz*. España: Dias de Santos S.A.
- Mesias. (2014). *El control interno en la comercialización de pólizas de seguros de vehículos livianos como factor clave de la gestión de cobranzas en sweaded compañía de seguros y reaseguros S.A.*. Ambato.
- Montalvo, O. G. (2002). *Economia y Finanzas* .
- Moscoso. (2013). *La gestion de cobros y su incidencia en la cartera vencida del GADM*.
- Muñoz, C. (1998). *Cómo elaborar y asesorar una investigación de tesis*. Naucalpan de Juárez: Prentice Hall Hispanoamericana S.A.
- Ortega, A. (2002).
- Ortiz Anaya , H. (2008). *Analisis financiero aplicado y principios de administracion financiera*. Bogota: U. Externado de Colombia, 2011.
- Ortiz Flores, E. P., & Bernal Cepeda, M. (2012). *Importancia de la incorporación temprana a la investigación científica*. Guadalajara: Universidad de Guadalajara.
- Osorio. (2006).
- Paredes, A. (01 de 07 de 2011). Recuperado el 14 de 12 de 2013, de <https://www.macrofinanciera.com.co/aprender/laliquidez.html>
- Pavel, F. (2011). *Análisis de la política de crédito y administración financiera de la empresa*. Obtenido de <http://www.eumed.net/cursecon/ecolat/cu/2011/pjft.htm>
- Perez. (2007). *CONTABILIDAD* .
- Ramirez, L. (04 de 08 de 2010). Recuperado el 14 de 12 de 2013, de <http://senacontabilidadyfinanzas.blogspot.com/2010/08/indicadores-financieros.html>
- Salinas. (2013). *El costo de recuperacion de cartera y su incidencia en la rentabilidad*.
- Tamayo, M. (2004). *El proceso de la investigación científica*. México: Limusa.
- Wittlinger, B. (2008). Mejores Prácticas en Estrategias de Cobranza. *InSight*, 23.

ANEXO 1

FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORIA

CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORIA

Encuesta dirigida al personal Administrativo de Calzado Gamó's

DATOS INFORMATIVOS

FECHA.....

LUGAR.....

INVESTIGADOR.....

OBJETIVO

La presente encuesta tiene en propósito de identificar los procedimientos de recaudación y otorgamiento de créditos.

Instrucciones:

Solicito de la manera más comedida se llene la presente encuesta de una manera veraz y objetiva. La encuesta es confidencial y anónima, por lo tanto no ponga su nombre ni firma. En cada pregunta señale una sola respuesta, la que usted considera adecuada

1. Evalúe la gestión de crédito de la empresa GAMO's

- Excelente ()
- Buena ()
- Regular ()
- Mala ()

2. Los costos de recuperación de cartera son:

- Elevados ()
- Dentro de lo normal ()
- Bajos ()

3. ¿Cuál fue la rotación de cartera en los periodos analizados?

4. De cada 10 clientes, ¿cuántos no se han retrasado nunca en sus pagos?

- 0 ()
- 1-4 ()
- 5-7 ()
- 8-10 ()

5. ¿El porcentaje de Cuentas morosas es de?

0-15% ()

15%-30% ()

30% o más ()

6. ¿Qué valor ha tenido la liquidez corriente en los periodos analizados?

7. ¿Qué valor ha tenido la prueba ácida en los periodos analizados?

8. ¿Qué valor ha tenido la prueba defensiva en los periodos analizados?

9. ¿Qué valor ha tenido el capital de trabajo en los periodos analizados?

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

ANEXO 2



REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTES PERSONAS NATURALES

NUMERO RUC: 1891242700001
APELLIDOS Y NOMBRES: GUTIERREZ PEREZ MIGUEL ANGEL
NOMBRE COMERCIAL: CALZADO GAMOS
CLASE CONTRIBUYENTE: ESPECIAL **OBLIGADO LLEVAR CONTABILIDAD:** SI
CALIFICACIÓN ARTESANAL: NUMERO:

FEC. NACIMIENTO: 28/11/1955 **FEC. ACTUALIZACION:** 27/06/2009
FEC. INICIO ACTIVIDADES: 04/04/1999 **FEC. SUSPENSION DEFINITIVA:**
FEC. INSCRIPCION: 31/07/1999 **FEC. RENICIO ACTIVIDADES:**

ACTIVIDAD ECONOMICA PRINCIPAL:
 FABRICACION DE CALZADO DE CUERO

DIRECCIÓN DOMICILIO PRINCIPAL:
 Provincia: TUNGURAHUA Cantón: AMBATO Parroquia: HUACHI CHICO Calle: PASAJE REINALDO MIÑO
 Número: S/N Intersección: AV. ATAHUALPA Referencia: A UNA CUADRA DEL MALL DE LOS ANDES Teléfono:
 032412588

- OBLIGACIONES TRIBUTARIAS:**
- * ANEXO RELACION DEPENDENCIA
 - * ANEXO TRANSACCIONAL SIMPLIFICADO
 - * DECLARACION DE IMPUESTO A LA RENTA_PERSONAS NATURALES
 - * DECLARACION DE IMPUESTO A LA RENTA_PERSONAS NATURALES
 - * DECLARACION DE IMPUESTO A LA RENTA_PERSONAS NATURALES
 - * DECLARACIÓN DE RETENCIONES EN LA FUENTE
 - * DECLARACIÓN MENSUAL DE IVA
 - * IMPUESTO A LA PROPIEDAD DE VEHÍCULOS NOTORIZADOS

FIRMA DEL CONTRIBUYENTE **SERVICIO DE RENTAS INTERNAS**

Usuario: MRECALDE **Lugar de emisión:** AMBATO/AV. MANUELITA **Fecha y hora:** 27/06/2009

CALZADO GAMOS
ESTADO DE RESULTADOS

	2010	2011	2012	2013
TOTAL INGRESOS	6.111.715	6.541.726	6.496.836	1.376.600
Ventas Tarifa 12%	6.097.646	6.522.545	6.477.791	1.373.314
Ventas tarifa 0%	14.069	17.454	16.264	2.948
Rendimientos financieros		1.728	2.780	338
GASTOS OPERACIONALES	5.713.465	6.137.572	6.078.692	1.230.513
Inventario Inicial Mat. Prima	1.126.235	1.015.246	401.894	103.230
Compras Mat. Prima	2.021.009	2.105.737	2.307.380	490.664
Importaciones Mat. Prima	2.011.987	1.928.811	1.463.158	446.168
(-) Inv. Final Mat. Prima	(1.015.246)	(401.894)	(103.230)	(402.450)
Inventario Inc. Productos en proceso	58.231	45.232		
(-) Inv. Final Productos en Proceso	(45.232)			
Inventario Inc. Producto Terminado	295.075	50.456	64.741	45.280
(-) Inv. Final Productos Terminados	(50.456)	(64.741)	(45.280)	(97.830)
Sueldos y Salarios	325.605	573.483	644.651	230.435
Beneficios Sociales	51.311	150.290	167.449	54.987
Seguro Social	67.933	69.334	78.325	27.987
Honorarios dietas	4.504		9.882	
Arrendamiento inmuebles	1.404	3.751		
Mantenimiento y reparación	7.160	2.513	7.945	2.345
Combustibles		3.986	6.096	1.468
Promoción y publicidad	10.879	41.144	15.576	11.706
Suministros	93.609	154.393	258	
Transporte	44.923	53.459	13.748	8.382

Seguros y reaseguros	21.567	21.567	43.005	4.452
Servicios públicos	19.200	28.839	22.349	5.722
Otros servicios	221.939	26.655	170.656	128.347
DEPRECIACIONES	50.880	74.101	95.478	24.144
GASTOS ADMINISTRATIVOS				
Sueldos y Salarios	139.545	61.162	138.117	41.738
Beneficios Sociales	21.990	14.425	20.331	40.740
Seguro Social	29.114	7.775	14.410	5.071
Honorarios y dietas	1.896	6.774	129.864	3.103
Arrendamiento Inmuebles	756	9.540	12.901	5.666
Mantenimiento y Reparación	3.855	1.587	2.824	4.106
Combustibles	12.500	1.587		
Promoción y Publicidad	5.858	21.769		
Suministros	50.405	1.740	215.089	1.040
Transporte	24.189	16.210	27.468	
Seguros y Reaseguros	11.613	37.012	2.040	
Gastos Financieros	38.109	28.452	50.119	17.551
Impuestos	10.021	6.828	6.528	1.562
Depreciaciones	21.806	12.763	13.951	
Servicios Público	10.338	10.338	22.825	1.476
Otros servicios	8.953	17.247	2.745	23.424
Provisiones			55.400	
UTILIDAD DEL EJERCICIO	398.250	404.154	418.144	146.087

CALZADO GAMOS
ESTADO DE SITUACION FINANCIERA

	2010	2011	2012	2013
ACTIVO				
CORRIENTE				
DISPONIBLE	1.484.381	2.541.206	2.783.279	1.989.171
Caja-Bancos	155.906	311.776	606.941	461.383,92
Inversiones	5.000	5.311		
Cuentas y Documentos por Cobrar	1.336.844	2.159.707	2.083.245	1.582.057,01
Prov. Cuentas incobrables	(13.368)	(21.325)	(76.725)	(76.723,72)
Crédito Tributario a Favor		85.738	169.818	22.454,00
REALIZABLE	1.110.934	466.635	148.510	500.280
Inventario de Materias Primas	1.015.246	401.895	103.230	402.450,00
Inventario de Productos en Proceso	45.232			
Inventario de Producto Terminado	50.456	64.741	45.280	97.830,00
ACTIVOS FIJOS	346.087	343.955	328.358	304.214
Terrenos	100.000	100.000	100.000	100.000,00
Edificios	255.250	255.250	255.250	255.250,00
Muebles y Enseres	25.324	25.324	25.324	25.324,00
Maquinaria	227.845	289.485	299.972	299.972,05
Vehículo	204.810	227.901	289.889	289.888,50
Equipo de computo	3.641	3.641	11.049	11.049,24
(-) Depreciación Acumulada	(470.784)	(557.648)	(653.126)	(677.269,83)

TOTAL ACTIVO	2.941.402	3.351.796	3.260.147	2.793.665
PASIVO				
CORRIENTE	1.046.455	1.506.224	1.129.886	682.379
Cuentas por Pagar Nacionales	429.688	662.897	603.530	462.375
Cuentas por Pagar Exterior	446.901	595.946	164.630	171.784
Obligaciones Bancarias Corto Plazo	169.867	247.381	361.726	48.220
LARGO PLAZO		120.676	194.749	25.633
Obligaciones Bancarias Largo Plazo		82.291	194.749	
Provisiones por pagar		38.385		25.633
TOTAL PASIVO	1.046.455	1.626.900	1.324.636	708.011
CAPITAL	1.894.946	1.724.896	1.935.511	2.085.654
TOTAL PASIVO MAS PATRIMONIO	2.941.402	3.231.120	3.065.398	2.768.032