



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO

FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORIA

CARRERA DE ECONOMÍA

**TRABAJO DE GRADUACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL
TÍTULO DE ECONOMISTA**

TEMA:

**LAS POLÍTICAS DE CRÉDITO Y COBRANZAS Y SU INCIDENCIA EN LA
LIQUIDEZ DE LA FÁBRICA DE CALZADO FADICALZA**

AUTORA: MARÍA GABRIELA TIRADO TORRES

TUTOR: DR. MG. LUIS MARCELO MANTILLA FALCÓN

AMBATO – ECUADOR

2015

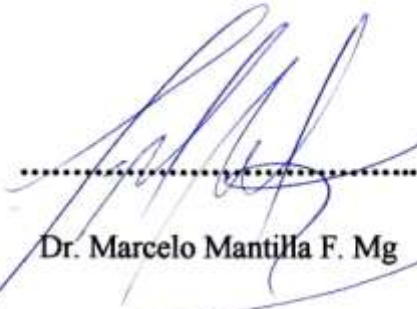
APROBACIÓN DEL TUTOR

Yo, **Marcelo Mantilla** con **C.I. # 050164852-1** en mi calidad de Tutor del Trabajo de Graduación sobre el tema “Las políticas de crédito y cobranzas y su incidencia en la liquidez de la fábrica de calzado Fadicalza”, desarrollado por el Srta. **María Gabriela Tirado Torres**, egresada de la Carrera de Economía, 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, modalidad Trabajo Estructurado de Manera Independiente 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 la comisión de Calificador designada por el H. Consejo Directivo.

Ambato, 10 de Abril del 2015

TUTOR



.....

Dr. Marcelo Mantilla F. Mg

AUTORIA DEL TRABAJO DE GRADUACIÓN

Yo, **María Gabriela Tirado Torres**, con **C. I. # 180415066-0**, tengo a bien indicar que los criterios emitidos en el Trabajo de Graduación “Las políticas de crédito y cobranzas y su incidencia en la liquidez de la fábrica de calzado Fadicalza”, es original, autentico y personal, en tal virtud la responsabilidad del contenido de esta Investigación, para efectos legales y académicos son de exclusiva responsabilidad del autor y el patrimonio intelectual de la misma a la Universidad Técnica de Ambato; por lo que autorizo a la Biblioteca de la Facultad de Contabilidad y Auditoría para que haga de esta tesis un documento disponible para su lectura y publicación según las Normas de la Universidad.

Ambato, 10 de Abril de 2015

AUTORA



María Gabriela Tirado Torres

APROBACION DEL TRIBUNAL DE GRADO

Los suscritos miembros del Tribunal de Grado, aprueban el Trabajo de Graduación, sobre el tema: “Las políticas de crédito y cobranzas y su incidencia en la liquidez de la fábrica de calzado Fadicalza”, de la estudiante María Gabriela Tirado Torres, de la Facultad de Contabilidad y Auditoría, Carrera de Economía, el mismo que guarda conformidad con las disposiciones reglamentarias emitidas por la Facultad de Contabilidad y Auditoría de la Universidad Técnica de Ambato.

Ambato, 14 de mayo de 2015



Eco. Diego Proaño Mg.

PRESIDENTE DEL TRIBUNAL



Eco. Álvaro Vayas

PROFESOR CALIFICADOR



Eco. David Ortiz

PROFESOR CALIFICADOR

DEDICATORIA

Al culminar otra etapa de mi vida, quiero expresar mi eterna gratitud: A Dios, por darme la vida y la sabiduría, A mi linda familia: mis hijos Camilita y Martin por ser ese pilar fundamental de mi vida, a mi esposo por ese apoyo incondicional en esta difícil lucha por llegar a la felicidad total.

A mis Padres y hermanos por ser el motor de mi vida, quienes han velado por mi bienestar y educación.

A mis profesores, por depositar sus conocimientos en mí.

Mil palabras no bastarían para agradecerles su apoyo, comprensión y consejos en los momentos difíciles.

AGRADECIMIENTO

A la Universidad Técnica de Ambato por la calidad de educación que brinda al estudiante a través de sus maestros que exigen el desarrollo del conocimiento con responsabilidad y disciplina.

Al Dr. Mg. Marcelo Mantilla Director de tesis por haberme guiado en el desarrollo de este trabajo.

Al Economista Álvaro Vayas que participo con su apoyo en todo el desarrollo de esta investigación.

ÍNDICE

CAPITULO I	2
EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	2
1.1. Tema de Investigación°	2
1.2. Planteamiento del Problema	2
1.2.1 Contextualización	2
1.2.2. Análisis Crítico	7
1.2.3. Prognosis.....	8
1.2.4. Formulación del problema.....	9
1.2.5. Interrogantes	9
1.2.6. Delimitación del objeto de investigación.....	9
1.3. Justificación	9
1.4. Objetivos.....	11
1.4.1. Objetivo General.....	11
1.4.2. Objetivos Específicos	11
CAPÍTULO II.....	12
MARCO TEÓRICO	12
2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS	12
2.2. FUNDAMENTACIONES	17
2.2.1. Fundamentación Filosófica.....	17
2.2.2. Fundamentación Legal.....	18
2.3. CATEGORÍAS FUNDAMENTALES	22
2.3.1. Visión dialéctica de conceptualizaciones que sustentan las variables del problema	22
2.3.2. Gráficos de inclusión interrelacionados.....	45
2.4. HIPÓTESIS	47
2.4.1. Elementos de la hipótesis.....	47
CAPÍTULO III.....	48
METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN	48
3.1. Enfoque de la Investigación.....	48
3.2 Modalidad Básica de la Investigación	49
3.3. Nivel o Tipo de Investigación.....	51

3.3.1 Investigación exploratoria.....	51
3.3.2. Investigación descriptiva	52
3.3.3 Investigación asociación de variables (correlacional)	53
3.4. Población y Muestra	54
3.4.1 Población	54
3.4.2. Muestra	54
3.5. Operacionalización de la Variables	54
3.6. Recolección de Información	58
3.7. Procesamiento y Análisis.....	60
CAPÍTULO IV	62
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS	62
4.1. Análisis e interpretación de resultados	62
4.2 Verificación de hipótesis.	84
CAPÍTULO V.....	88
5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	88
CAPÍTULO VI	91
6.9 Previsión de la Evaluación.....	127

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla n° 1. Procedimiento de recolección de información	60
Tabla n° 2 – Perspectiva de interrelacion departamental.....	62
Tabla n° 3 – Conocimientos de créditos en la empresa	64
Tabla n° 4 - Capacitaciones sobre aspectos financieros	65
Tabla n° 5 – Conocimientos sobre ventas a crédito	66
Tabla n° 6 - Existencia de políticas de crédito y cobranza	68
Tabla n° 7 – Expectativa sobre el pago de créditos	69
Tabla n° 8 - Impacto de la reducida liquidez	71
Tabla n° 9- Problemas de la gestión administrativa.....	72
Tabla n° 10 - Competitividad empresarial	74
Tabla n° 11- Establecimiento de políticas de crédito y cobranza	75
Tabla n° 12- Manual de créditos y cobranzas	77
Tabla n° 13- Funciones de control y seguimiento.....	79
Tabla n° 14 - Eficiencia del personal	80
Tabla n° 15- toma de decisiones global	81
Tabla n° 16 - disminución de la morosidad	82
Tabla n° 17- Liquidez óptima y apropiada.....	83
Tabla n. 18 Frecuencia observada.....	86
Tabla n. 19 Frecuencia esperada	86
Tabla n. 20 Cálculo matemático.....	87
Tabla n° 21 Modelo de capacitación continua	116
Tabla n. 22 Previsión de la evaluación.....	127

INDICE DE GRÁFICOS

Gráfico N° 1 Árbol De Problemas	7
Gráfico N° 2 Perspectiva De Interrelación Departamental	63
Gráfico N° 3- Conocimientos De Créditos En La Empresa.....	64
Gráfico N° 4 - Capacitaciones Sobre Aspectos Financieros	65
Gráfico N° 5 - Conocimientos Sobre Ventas A Crédito	66
Gráfico N° 6 - Existencia De Políticas De Crédito Y Cobranza.....	68
Gráfico N° 7 – Expectativa Sobre El Pago De Créditos	69
Gráfico N° 8 - Impacto De La Reducida Liquidez	71
Gráfico N° 9 - Problemas De La Gestión Administrativa	72
Gráfico N° 10 - Competitividad Empresarial	74
Gráfico N° 11 - Establecimiento De Políticas De Crédito Y Cobranza.....	75
Gráfico N° 12 - Manual De Créditos Y Cobranzas.....	77
Gráfico N° 13 - Funciones De Control Y Seguimiento	79
Gráfico N° 14- Eficiencia Del Personal	80
Gráfico N° 15- Toma De Decisiones Global	81
Gráfico N° 16- Disminución De La Morosidad.....	82
Gráfico N° 17 - Liquidez Óptima Y Apropiada.....	83
Gráfico N. 18 Zona De Aceptación De La Hipótesis Alternativa.....	87
Gráfico N° 19 Factores Que Determinan El Riesgo Crediticio	104
Gráfico N° 20 Diagrama De Flujo De Procesos De Crédito.....	105
Gráfico N° 21 Políticas De Crédito – Enfoque Organización.	107
Gráfico N° 22 Políticas De Crédito – Enfoque A La Venta A Crédito.	109
Gráfico N° 23 Requisitos Para La Otorgación Del Crédito.	110
Gráfico N° 24 Diagrama De Flujo Proceso De Cobranza.	113
Gráfico N 25 Organigrama Estructural	125

ESUMEN EJECUTIVO

La presente investigación tiene su enfoque principal en demostrar como las políticas crédito y cobranza, afectan a una empresa no solo en el aspecto organizativo sino también financiero.

En este sentido para la empresa Fadicalza la investigación que se detalla, es de sumo interés, pues tiene un enfoque en proyectarse al futuro intentando corregir errores en la gestión tanto administrativo como financiero, con la elaboración de un manual de políticas de crédito y cobranzas que permita solucionar problemas de liquidez que posee en la empresa, utilizando herramientas acordes para determinar óptimas políticas y estrategias necesarias para la institución.

Por otra parte el tener un manual de este tipo, acorde tanto con las exigencias internas de la institución como el ambiente que lo rodea; genera cierta ventaja competitiva en comparación con las organizaciones que no poseen un lineamiento a seguir en forma de plan para la consecución plena de objetivos reales y alcanzables.

Analizar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que posee la institución es una de las metas que pretende la investigación para la implementación de políticas y estrategias que permitan lograr los nuevos objetivos medibles y alcanzables por la empresa.

El propósito de la presente investigación es aportar con herramientas de gestión crediticia y estrategias claras e inmediatas a sus propietarios para tomar las mejores decisiones, con la información suministrada.

Finalmente el contar con un adecuado modelo de gestión administrativa en la empresa, permitirá alcanzar a cumplir con las metas y objetivos trazados.

INTRODUCCIÓN

En la presente investigación se realizó un estudio Las políticas de crédito y cobranzas y su incidencia en la liquidez de la fábrica de calzado Fadicalza, la empresa que se evaluó en esta investigación consta de la gran aceptación de la clientela por la calidad oferta en sus productos.

Para el sector industrial en lo referente a la confección de calzado los procedimientos empíricos en el manejo administrativo han ocasionado problemas en la gestión financiera; ocasionando inconvenientes en temas de liquidez, objeto de estudio de la investigación, misma que se encuentra estructurada de la siguiente manera:

Dentro del capítulo primero se determinó el problema de investigación, seguido de la contextualización del problema en los niveles macro, meso y micro; el análisis crítico, prognosis, justificación y objetivos. Estos aspectos contribuyen a orientar de mejor manera la investigación determinando cuál es el propósito de la misma.

En el capítulo segundo se analizó el marco teórico el mismo que contiene la fundamentación filosófica, fundamentación legal, marco conceptual de las dos variables y la sub y supra ordenación de cada una de las variables.

En el capítulo tercero se determinó la metodología de la investigación, población y muestra, operacionalización de las variables y por último el plan de recolección de la información y el procesamiento de la misma.

Dentro del capítulo cuarto se realizó el análisis e interpretación de resultados. Los mismos que contribuyeron para la verificación de la hipótesis.

En el capítulo quinto se estableció las conclusiones y recomendaciones de la investigación.

Por último en el capítulo sexto se desarrolló la propuesta que contiene los antecedentes, justificación, objetivos, fundamentación, modelo operativo, previsión y evaluación.

CAPITULO I

EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1. Tema de Investigación

“Las políticas de crédito y cobranzas y su incidencia en la liquidez de la fábrica de calzado Fadicalza”

1.2. Planteamiento del Problema

1.2.1 Contextualización

1.2.1.1. Contexto Macro

Ecuador en los últimos años ha tenido un gran desarrollo en temas industriales, debido a un manejo sostenible de la economía y con iniciativas fundamentales como el cambio de la matriz productiva, tan promocionado actualmente y es precisamente la industria del calzado quien ha tenido uno de los mayores crecimientos a nivel de país.

Las grandes oportunidades que el pequeño, mediano y gran productor tiene, en aspectos crediticios con instituciones no solo públicas sino también privadas han contribuido a este crecimiento.

Por otro lado el aumento de la población y la calidad de vida han incrementado sustancialmente la cantidad de calzados. El uso de calzado ha hecho que la demanda de este aumente considerablemente, pues es un bien de uso común en la población.

La fabricación de calzado es una de las industrias más cotizadas en el país por su gran demanda en toda su diversidad de tipos de pies, anchos y longitudes, y es precisamente la constante innovación que exige el mundo competitivo parte de las

asignaturas pendientes que tiene el sector, sin dejar en consideración las capacitaciones que actualmente tienen los empresarios

El desarrollo de mano de obra calificada con gran habilidad para absorber rápidamente los cambios tecnológicos se ha convertido en una de sus ventajas competitivas en el mercado actual lo que ayuda de manera considerable al incremento de la calidad del producto.

Tomando como referencia a Lilia Villavicencio en su entrevista en la revista electrónica Líderes (2013), directora de Cámara de Calzado de Tungurahua (Caltu) expone que “En Ecuador, el consumo de calzado per cápita era de 1,3 pares al año en el 2008. Para el año 2013 pasado esa cifra se incrementó a 2,4 pares. Además señala que Tungurahua abarca el 50% de la producción nacional, seguido por Guayas, con el 18%; Pichincha con el 15% y Azuay con el 12%”.

No obstante al gran crecimiento que se tiene en este sector de la economía y las grandes expectativas; existe un considerable segmento empresarial, que en el ámbito organizativo tiene varias dificultades; es decir sus prácticas y manejos internos son de modo empírico y sin sustento administrativo de calidad.

La innovación y la continua mejora en los procesos de fabricación en el país aún se ven afectados por las deficientes prácticas empresariales del personal administrativo encargado del buen funcionamiento de las empresas.

Es importante comprender que las buenas prácticas son de gran ayuda para el manejo administrativo, no es de exclusividad para grandes empresas, por lo contrario denota una competencia total para cualquier tipo de institución.

En Ecuador al igual que en la mayoría de países subdesarrollados el manejo administrativo a lo largo de la historia nos ha sido de lo mejor, pues año tras año las empresas han visto reducidas sus utilidades por esta situación.

1.2.1.2. Contexto Meso

En lo referente a la provincia de Tungurahua por excelencia ha sido una de las pioneras que optimiza la producción textil, es por esto que se ha transformado en una de las economías más sólidas de la región Sierra; con base en la industria, comercio, construcción y sin duda la agricultura.

Pero si bien la provincia tiene una notable representación a nivel nacional, también tienes varios problemas organizativos y de proceso; es decir aún se tiene procesos de producción empíricos; malos manejos administrativos especialmente en el aspecto crediticio que afecta directamente a temas de liquidez ocasionando problemas en la producción, esto con la competencia desenfrenada que existe en la región ocasiona problemas en las ventas.

En Tungurahua al igual que otras provincias, la desactualización y el poco uso de políticas de crédito y cobranza implica un desequilibrio en la economía de las empresas que muchas de las veces no puedan mantenerse sólidamente en el mercado.

Según Diario La Hora (2012), Lilia Villavicencio, presidenta de la Cámara de Calzado de Tungurahua, dice que el 90% de la producción del cuero está en la provincia. 50 empresas se dedican a esta actividad. También, 1 500 locales artesanales fabrican zapatos.

Por otra parte la política arancelaria permitió que el producto nacional, sobre todo el ambateño, se vuelva más competitivo. Antes, un zapato chino de \$ 2 no podía competir con uno local que valía \$ 12 y \$ 13, siendo el primero de mala calidad.

Resumiendo lo expuesto en el Diario El comercio (2012), la industria del calzado ha experimentado un importante crecimiento desde el 2009. Pues datos de la Cámara de Calzado de Tungurahua (Caltu) señalan que de los 15 millones de pares de zapatos que se producía en el 2008, a escala nacional, se pasó a 28,8 millones en el 2011.

Mientras que el Ministerio de Industrias calcula que la producción de calzado se incrementó en un 154% entre el 2007 el 2011. Una de las principales razones para este repunte es la aplicación del arancel mixto, que entró en vigencia el 1 de junio del

2010, donde imponen un gravamen de USD 6 más 10% ad valorem a cada par importado, se trata de proteger al calzado nacional; principalmente ante los productos con costos más reducidos que ingresaban de países como China, Colombia o Perú.

Por otro lado hasta el año 2012 estaban registrados 4 500 productores a escala nacional entre grandes, medianos, pequeños y artesanos. De este número, el 50% pertenece a la provincia de Tungurahua.

Un claro ejemplo de desarrollo local es Plasticaucho Industrial S.A., compañía ambateña, que exporta zapatos de lona, botas de caucho y calzado escolar de cuero a Colombia y Perú. Con esta motivación, otras productoras buscan especializarse y mejorar la producción y los diseños del calzado para abrirse mercado en el exterior.

Esta realidad demuestra que es necesario adoptar instrumentos económicos, financieras y administrativos que ayuden a la eficiencia de las empresas para poder reaccionar ante las circunstancias cambiantes del medio competitivo y que su sitio en el mercado no se vea afectado, una de las herramientas más óptimas es tener una planificación financiera y estratégica adecuada a cada empresa.

Para Fernández (2004, pág. 9), “la planificación estratégica nos indica las acciones a emprender para conseguir los fines, teniendo en cuenta la posición competitiva relativa y las previsiones e hipótesis sobre el futuro”

Es importante mencionar que en la provincia a pesar de su gran crecimiento industrial no se ha logrado consolidar una educación económica – financiera adecuada, por lo que los pequeños empresarios ante las disyuntivas de otorgar responsabilidad a la toma de decisiones fallan, a razón que no se toma en cuenta las situaciones complejas y la incertidumbre en el mercado.

1.2.1.3. Contexto Micro

Por su parte La fábrica “Fadicalza” al igual que la mayoría de las empresas del sector presenta problemas en el manejo administrativo, específicamente en el aspecto financiero.

Fadicalza es una pequeña empresa dedicada a la producción de calzado en sus diferentes ramas, que a lo largo de su vida institucional ha venido creciendo en los niveles que la provincia de Tungurahua también lo ha hecho. Teniendo su diversificación en ventas no solo en efectivo sino también a crédito, este último precisamente es el que ha tenido los mayores inconvenientes en los últimos años, pues actualmente se cuenta con un alto nivel de cuentas incobrables y cartera vencida

En este sentido uno de los inconvenientes que presenta la empresa es no contar con una planificación financiera adecuada y más aún no tiene políticas de crédito y cobranzas definidos; pues a saber son fundamentales para el buen funcionamiento económico y sin duda es un tema que dificulta lograr los objetivos planteados

Es por esto que la empresa actualmente ha visto como se ha incrementado las carteras vencidas, que conlleva a sobregiros bancarios y por ende el decrecimiento de la liquidez de la fábrica, dando como resultado una desconfianza de los proveedores hacia la fábrica.

En función de esto se evidencia una inadecuada organización, proyección y planificación por parte de los directivos de la fábrica a causa del mal uso de políticas, dando como resultado a una ineficiente recuperación de la cartera.

Para Castán (2005, pág. 2), “junto a las preocupaciones propias del desarrollo de los productos o servicios y su colocación en el mercado, el empresario se enfrenta a problemas financieros, que consiste en asegurar a la empresa los recursos monetarios que le son imprescindibles para su funcionamiento.”

1.2.2. Análisis Crítico

1.2.2.1 Árbol de problemas

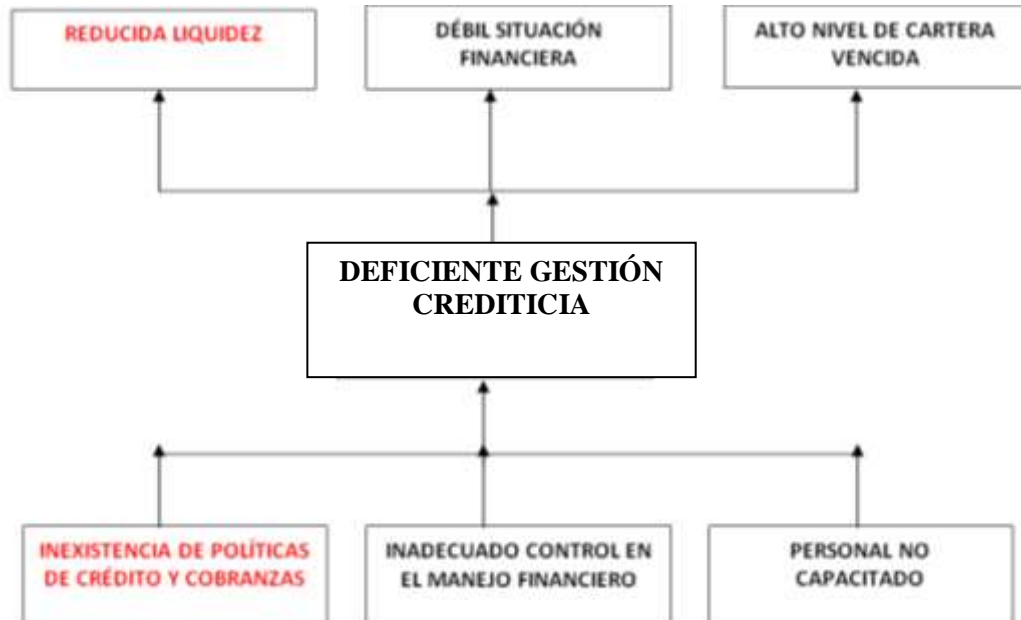


GRÁFICO N° 1 ÁRBOL DE PROBLEMAS

Elaborado por: Ma. Gabriel Tirado (2014)

1.2.2.2 Relación Causa – Efecto

Una vez realizado el respectivo análisis de campo se llegó a la conclusión que el problema de mayor impacto existente en la empresa es la gestión crediticia deficiente y es precisamente el objeto de estudio donde se desprende diversos análisis.

Además se ha logrado determinar que la principal causa de este problema es la inexistencia de políticas de crédito y cobranza, lo que ha ocasionado tener una reducida liquidez.

Por otro lado el inadecuado control en el manejo financiero también ha generado en este tema tener una débil situación financiera con respecto a las demás industrias Finalmente y no menos importante el personal no capacitado en el tema de gestión crediticia ocasiona tener un alto nivel de cartera vencida.

1.2.3. Prognosis

Si continúa la Gestión Crediticia deficiente la empresa se verá afectada en situaciones más trascendentales que la sola disminución o reducción de los niveles de liquidez, pues es un tema que tiene repercusiones no solo en las obligaciones de la institución, en la mayoría de los casos afecta a la producción y este es el mayor riesgo que corre Fadicalza.

La empresa al tener problemas en la producción, a saber en este ámbito se tiene con anticipación una programación que se ve afectada por la reducida liquidez, verá como sus productos reducen en calidad o peor aún no lograr satisfacer las exigencias del cliente en una entrega oportuna.

Sin lugar a duda tener este tipo de problemas ocasiona que los clientes actuales busquen otras opciones; es decir se perdería clientela generando una reducción de las ventas que a su vez desencadena un bajo nivel de utilidades; en general en la institución se seguirá viendo afectado el bienestar, también existirán repercusiones en los indicadores económicos internos.

El mercado competitivo exige en la actualidad productos de calidad y una administración financiera eficiente, ya que sin ello, originaría: cartera de crédito vencida, índice de morosidad, y las obligaciones incumplidas, como resultado de ello pérdida en la rentabilidad financiera de la fábrica de calzado e inestabilidad patrimonial.

El tener un manual de políticas de crédito y cobranzas son de vital importancia para la empresa, de no utilizar ciertas sugerencias, la producción se vería en serios inconvenientes e incluso para permanecer en el mercado, así que debe orientarse a disminuir lenta y paulatinamente los errores latentes dentro de este, a más de no encontrar una solución al problema planteado, la fábrica "Fadicalza", se encontrará afectada en su progreso y por ende la imagen empresarial perderá credibilidad con los proveedores y continuamente el cierre de sus actividades.

Los incumplimientos con sus obligaciones generan pérdidas irreparables, problemas judiciales, gastos y retrasos en el funcionamiento de la empresa, de esta manera proyectando una mala imagen y serios inconvenientes para permanecer en el mercado.

1.2.4. Formulación del problema

¿Es la inexistencia de políticas de crédito y cobranza la principal causa de una gestión crediticia deficiente lo que conlleva a tener una reducida liquidez en la empresa Fadicalza?

1.2.5. Interrogantes

¿Qué políticas de crédito y cobranza maneja la empresa de calzado Fadicalza?

¿Cuáles son los niveles de liquidez que posee la fábrica de calzado Fadicalza?

¿Qué alternativas de solución son la más adecuadas para el mejoramiento de las políticas de crédito y cobranza y elevar los niveles de liquidez de la fábrica de calzado Fadicalza?

1.2.6. Delimitación del objeto de investigación

Campo: Economía

Área: Planificación Económica

Aspectos: Políticas de crédito y cobranzas

Delimitación temporal: año 2014

Delimitación espacial: FADICALZA

1.3. Justificación

La presente investigación es de vital importancia para la empresa, por el beneficio interno que genera, al proporcionar una herramienta de mejor manejo con los

clientes; por otra parte tiene como propósito orientar a una mejor perspectiva al trato con los clientes, cuyo fin además ayudaría a resolver las dificultades que tiene el sector del calzado, dadas las circunstancias en la que se encuentra la industria del calzado en el Ecuador.

Es importante señalar que el estudio se ha enfocado al sector del calzado, por tanto, se considera fundamental contribuir de alguna manera en su desarrollo dado que, tal como lo expresa según Brachfield, (2009, pág. 97) , *“De nada sirve tener una directriz en materia de créditos a clientes si dicha normativa no es conocida por los que la han de aplicar. Las políticas de crédito deben de publicarse en forma de manual que deben distribuirse entre todo el personal de la empresa implicando en las relaciones comerciales: fuerza de ventas, personal de logística, administración de clientes, contabilidad, créditos y cobros, finanzas y comité de dirección.”* ; Gracias a ello, se podrán diseñar estrategias para fomentar e incentivar a la fábrica de calzado, con el fin de mejorar la situación actual, reduciendo la cartera vencida existente.

La producción de calzado tiene una gran demanda a nivel nacional e internacional lo que provoca a muchas empresas mejorar día a día ya que su única su necesidad, manejando y logrando un buen uso de las políticas de crédito y cobranzas para el desenvolvimiento de la fábrica de calzado, aplicando técnicas y procedimientos necesarios para la rentabilidad de la fábrica, la solvencia y por ende el buen desarrollo de la misma, teniendo en cuenta que se dispone de información suficiente de la fábrica, así como de libros, revistas, internet y otros medios de información.

El motivo de la indagación es contribuir para que la fábrica cuente con un porcentaje menor en la recuperación de la cartera vencida, ya que los altos niveles de endeudamiento que tiene la fábrica, han aportado excesivos montos de cuentas por cobrar ya que se encuentra por encima del 5% (1-10%), en la recuperación vencida.

Por su parte la empresa contará con un manual de políticas de crédito y cobranza que permita tener un proceso de toma de decisiones crediticias de acuerdo a las metas u objetivos propuestos institucionalmente

El análisis de un estudio más profundo en la fábrica de calzado Fadicalza, determina las causas de un mal manejo de su actividad crediticia, por lo tanto al implementar políticas de crédito y cobranzas, orientaremos a la fábrica de calzado a la mejora de su rentabilidad y liquidez que evitarán endeudamiento innecesario.

1.4. Objetivos

1.4.1. Objetivo General

- Determinar la incidencia de las políticas de crédito y cobranza en la liquidez de la fábrica de calzado FADICALZA para incrementar la eficiencia en la gestión crediticia.

1.4.2. Objetivos Específicos

- Diagnosticar las políticas de crédito y cobranza que maneja la empresa de calzado Fadicalza para la toma de decisiones.
- Evaluar los niveles de liquidez que posee la fábrica de calzado Fadicalza para acciones de previsión y revisión de cartera vencida
- Proponer un manual de políticas de crédito y cobranza que permita mejorar la gestión crediticia de la fábrica de calzado Fadicalza.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS

Uno de los inconvenientes más frecuentes que afrontan las empresas, es el no tener definidos los lineamientos más óptimos para el manejo administrativo. Para la empresa Fadicalza los principales problemas se presentan en el aspecto financiero, específicamente en la liquidez, pues no existen políticas de crédito y cobranza definidos en la institución; este es un problema que se presenta muy a menudo en las empresas.

Como antecedente investigativo en este tema se puede citar la tesis de grado de **Chiluza**, (2011) en la Facultad de Contabilidad y Auditoría, carrera de Economía, en la Universidad Técnica de Ambato, sobre el tema: La recaudación de la cartera vencida como herramienta para mejorar la rentabilidad en la Empresa Frevi de la ciudad de Ambato en el periodo 2011, donde se planteó como objetivos los siguientes:

a) Determinar la cartera vencida para la identificación de su incidencia en la rentabilidad de la Ferretería FREVI en la ciudad de Ambato del periodo 2011; b) Realizar el diagnóstico de la situación actual de la Ferretería FREVI para la toma de medidas preventivas; c) Definir normas de control interno que permitan la un cuestionario optimización de los recursos humanos, económicos y materiales para el mejoramiento de la rentabilidad; d) Implementar y definir procesos, políticas y procedimientos de crédito y cobranzas, para una adecuada toma de decisiones y gestión en la empresa FREVI.

Esta investigación se realizó usando la técnica de la encuesta a través de un cuestionario, cuyos resultados fueron tabulados, codificados y procesados, que permitió verificar la hipótesis y formular, entre otras las siguientes conclusiones:

No se ha determinado normas de control en cuanto al otorgamiento de créditos esto se refleja en la cartera vencida que tiene la empresa.

No se ha implementado ni definido procesos, políticas ni procedimientos para el otorgamiento de créditos debido a la manera empírica con que trabajan provocando de esta manera una mala evaluación al cliente por lo cual se incrementará la cartera vencida y la morosidad de los clientes.

Existe muchas cabezas en la empresa por lo cual no existe una persona o comité específico para la autorización de los créditos provocando un inadecuado control de los mismo

No se emite ni analiza reportes de cuentas por cobrar con los documentos físicos ocasionando que las cuentas no sean canceladas oportunamente y por ende se incrementa la cartera vencida.

La rentabilidad se ve afectada por la falta de liquidez en la empresa debido a la cartera vencida que mantiene la empresa.

Se ha tenido que recurrir a créditos bancarios para poder solventar la iliquidez de la empresa y esto ha generado un costo a la misma debido a la falta de políticas crediticias.

La solución para el problema de la investigación antes mencionada fue a través de plan de políticas crediticias y control; algo muy similar a lo que pretende Fadicalza implantar, pues a saber tiene problemas muy parecidos a los conclusiones que preliminarmente se dieron en la investigación mencionada.

En la tesis de grado de **Mera**, (2011) de la Facultad de Contabilidad y Auditoría, en la Universidad Técnica de Ambato, bajo el tema: Control interno crediticio y su impacto en los resultados financieros del Banco Nacional de Fomento Sucursal Ambato durante el segundo semestre del año 2010, se planteó como objetivos los siguientes:

a) Establecer el control interno crediticio determinando el impacto de los resultados financieros del Banco Nacional de Fomento sucursal Ambato durante el segundo semestre del año 2010; b) Evaluar los procesos que se aplican en el control interno crediticio del Banco Nacional de Fomento Sucursal Ambato; c) Comprobar los niveles de los resultados financieros en la institución; d) Proponer la evaluación al control interno crediticio, para alcanzar mayores resultados

En este sentido se determinaron entre otras las siguientes conclusiones:

Se concluye también que el proceso del control interno que existe para otorgar un crédito no se realiza debido a que no se sigue la secuencia que está determinada para los créditos, desde que el cliente solicita un préstamo hasta el destino de dicha inversión razón por la cual los funcionarios manifiestan que muchas de las veces que no se estudia al cliente y el crédito que se concede es por la falta de recursos operativos.

Se concluye que los resultados financieros alcanzados en la institución no son los que se espera debido a que la recuperación en plazos de tiempo e intereses no son los más oportunos que se manejan en las diferentes líneas de créditos con capitales pequeños para cinco años y con tasas de interés de un dígito, que para el banco resulta una lenta recuperación por el lapso de tiempo que se aplica, resultados que son revelados año tras año en los respectivos estados financieros.

Según resultados obtenidos, se concluye que los parámetros que existen para evaluar el control interno crediticio que nos permita obtener mayores resultados financieros, no se están aplicando, variable importante y de gran análisis que se da por falta de la inaplicación de procedimientos y políticas establecidas en la institución.

Según la tesis del grado de **Caiza**, (2011) de la Universidad Técnica de Ambato de la facultad de contabilidad y auditoría, en el año 2011, con el tema: La gestión en la colocación de créditos y su efecto en la rentabilidad de la cooperativa de ahorro y crédito “Coorambato Ltda.” en el año 2010, se planteó como objetivos: a) Analizar la gestión para la colocación de créditos y su efecto en la rentabilidad de la cooperativa de ahorro y crédito “Coorambato” Ltda. ; b) Realizar un estudio sobre los créditos concedidos y analizar la mala colocación de cartera, para tener una visión estadística. ; c) Analizar el balance general de la Institución al 31 de diciembre del 2010 y fijar políticas para la colocación de créditos. ; d) Proponer una alternativa de solución, con el fin de disminuir el alto índice de créditos mal colocados, a través de la Reestructuración del Manual de Políticas y Procedimientos crediticios, para que exista el incremento de los beneficios que la institución percibe.

Esta investigación se realizó usando la técnica de la encuesta a través de un cuestionario, cuyos resultados fueron tabulados, codificados y procesados, que permitió verificar la hipótesis y formular, entre otras las siguientes conclusiones:

Predomina una mala colocación de créditos, ya que los clientes activos han manifestado que no están de acuerdo con las cuotas y tiempo estimado de pagos, así como de la tasa de interés que maneja la institución para microcréditos

Desde el punto de vista de los socios encuestados, la mayoría no están de acuerdo con el encaje que maneja la cooperativa que es el (5 X 1), demostrando así, que una parte significativa del mercado está insatisfecha, propiciando la pérdida de socios potenciales.

En la Institución se ha observado, que no existe una debida capacitación a los empleados según sus funciones, demostrando una deficiencia por parte de sus autoridades, señalando así que la gestión en la colocación de créditos afecta directamente en la rentabilidad de la Institución.

Según la tesis-Maestría del grado del **Sr. Pacari**, (2013), de la Universidad Técnica de Ambato de la facultad de contabilidad y auditoría, gestión Financiera, en el año 2011, con el tema: Incidencia de la Gestión del Riesgo de Crédito y su Impacto en la Rentabilidad de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Acción Tungurahua Ltda., se planteó como objetivos: a) Estudiar la incidencia de la Gestión de Riesgo de Crédito, y su impacto en la Rentabilidad de la “Cooperativa de Ahorro y Crédito Acción Tungurahua Ltda.; b) Analizar la eficiencia de los parámetros de Riesgo utilizados para la concesión de los créditos en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Acción Tungurahua Ltda. ; c) Comparar la rentabilidad de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Acción Tungurahua Ltda., con la competencia para establecer el nivel de posicionamiento.; d) Proponer una metodología que permita identificar, analizar y evaluar el Riesgo de Crédito

Además se llegó a las siguientes conclusiones:

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Acción Tungurahua Ltda. Mantiene un los competidores más reconocidos en la ciudad de Ambato

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Acción Tungurahua Ltda, no tiene estructurado un modelo de Riesgo de Crédito, concediendo préstamos a sus socios considerando únicamente variables subjetivas como la solvencia moral exponiéndose a la incertidumbre en el mediano y largo plazo

Las Cooperativas líderes en rentabilidad en la ciudad de Ambato mantienen sobre el 10.68% los cuales han desarrollado modelos de Riesgo de Créditos de acuerdo a sus características particulares logrando un crecimiento sustentable en el mercado.

En la tesis de grado de la **Sra. Tapia**, (2012) en la Facultad de Contabilidad y Auditoría, en la universidad técnica de Ambato, con el tema: Los procesos de Concesión Crediticia y su incidencia en la Rentabilidad de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Dirección Provincial de Salud de Cotopaxi de la Ciudad de Latacunga durante el año 2010, se planteó como objetivos: a) Analizar los procesos crediticios a través de la verificación de documentos con la finalidad de analizar los índices de rentabilidad. b) Evaluar el cumplimiento de los procesos de crédito a través de estrategias de control interno para identificar fortalezas y debilidades; c) Analizar los factores relevantes de los bajos índices de rentabilidad a través de indicadores o instrumentos de gestión, con la finalidad de mejorar la situación financiera; d) Proponer un plan de acción a través de la implementación del control interno adecuado para mejorar los índices de rentabilidad

Las conclusiones de la investigación se detallan:

En la hipótesis planteada se llega a concluir que, a través de una aplicación adecuada de los procesos de concesión crediticia se puede lograr índices altos de rentabilidad en la cooperativa.

Considero que la aplicación de las políticas de crédito en lo referente a los procesos de recopilación de información financiera, análisis y evaluación adolece de efectividad, factor que incide directamente en la rentabilidad de la institución.

La cooperativa adolece de políticas de capacitación, factor determinante en el grado de compromiso de los socios hacia la institución financiera, creando apatía en participar activamente en el crecimiento de la misma.

Los Procesos crediticios llevados a cabo en la cooperativa son realizados casi con un conocimiento empírico, puesto que no utiliza el manual de control interno, mismo que indica paso a paso el procedimiento de cada proceso.

Una vez analizado los datos obtenidos acerca de la problemática que mantiene la Cooperativa, se concluye que no existe un departamento de auditoría que permita medir el nivel de eficiencia o eficacia de los procesos, al igual que no existen evaluaciones de ningún tipo para el departamento de créditos.

El control interno adecuado en el departamento de créditos, es de suma importancia, sin embargo, esta institución financiera, carece de instructivos u otros controles que normen la seguridad de dicho departamento debido a que

esta área en la mayoría de estas instituciones es manejada por una sola persona.

2.2. FUNDAMENTACIONES

2.2.1. Fundamentación Filosófica

La presente investigación se ubica en el paradigma crítico propositivo, crítico por analizar una realidad existente y propositivo por dar una alternativa de solución

El paradigma Crítico - Propositivo en la investigación propone el más minucioso análisis y el ofrecer una alternativa de solución, pues muchas son las necesidades que afronta las empresas en general

Este trabajo investigativo se fundamenta en las premisas del paradigma Crítico Propositivo, lo que permite comprender y explicar ciertos aspectos; tiene como finalidad descubrir, analizar, interpretar y proponer soluciones al problema en estudio, así como los significados de las actuaciones de las personas, sus percepciones, intenciones y acciones.

Se aplica el conocimiento disponible para comprender el problema, el punto de partida será la información otorgada por el personal de la institución con respecto al tema.

En el mismo sentido el paradigma Crítico Propositivo para **Herrera, Medina y Naranjo** (2004, pág. 12):

Es crítico porque los esquemas de hacer investigación están comprometidos con la lógica instrumental del poder; porque impugna las explicaciones reducidas a casualidad lineal. Propositivo, en cuanto a la investigación no se detienen en la contemplación pasiva de los fenómenos, sino que además plantea alternativas de solución construidas en un clima de sinergia y pro actividad.

El paradigma crítico propositivo permite a la fábrica mejorar de manera positiva la calidad de su producto ya que se reflejara en la búsqueda de la transformación con el objetivo de satisfacer plenamente las exigencias del consumidor.

Desde el punto de vista Epistemológico, busca contribuir el conocimiento, a fin de proponer alternativas que permitan mejorar sus procesos, garantizando la calidad del producto y ser muy competitivos dentro del mercado.

Según **Tamayo** (2012) define a la epistemología como “la teoría del conocimiento científico, el cual nos lleva a plantearnos problemas científicos y de investigación, a formular hipótesis y mecanismos para su verificación, razón por la cual podemos decir que la epistemología es el método científico.”

Desde el punto de vista Antológico aporta con el análisis situacional, que de acuerdo con **Elcano** (1990) precisa a la antología como “la rama de la filosofía que se ocupa de la naturaleza y organización de la realidad, es decir de lo que existe es aquellos que puede ser representado”.

Desde el punto de vista axiológico, busca potenciar a las empresas en sus rendimientos de producción, también se enfoca en generar valores como la responsabilidad, veracidad, entre otros.

Según **León** (2008) menciona que la axiología es la parte de la filosofía que estudia los valores, con el objeto de formular una teoría que permita explicar la existencia y la vigencia de todo el mundo de producción humana que tiene importancia definitiva para la vida del hombre y su desarrollo histórico social, pues la misma no sólo trata de los valores positivos, sino trata también de los valores negativos, analizando los principios que permiten considerar que algo es o no valioso y considerando los fundamentos de tal juicio.

Desde el punto de vista económico, toma como referencia el pensamiento de Adam Smith; sobre la división del trabajo, el mercado, precio de las mercancías, los salarios, permitiendo el crecimiento económico, mejorando el nivel de vida de las personas.

2.2.2. Fundamentación Legal

La presente investigación es legalmente viable, porque está de acuerdo con los preceptos establecidos en la carta magna del país, y no incumple ninguno de sus mandatos.

La fundamentación legal está en la **Constitución Política de la República del Ecuador, Registro Oficial 449, del 20 de octubre del 2008**. En el Título VI Régimen de Desarrollo, Capítulo Cuarto, Soberanía económica, Sección Primera, Sistema económico y política económica.

Art. 283.- El sistema económico es social y solidario; reconoce al ser humano como sujeto y fin; propende a una relación dinámica y equilibrada entre sociedad, Estado y mercado, en armonía con la naturaleza; y tiene por objetivo garantizar la producción y reproducción de las condiciones materiales e inmateriales que posibiliten el buen vivir.

Art. 284.- La política económica tendrá los siguientes objetivos:

1. Asegurar una adecuada distribución del ingreso y de la riqueza nacional.
2. Incentivar la producción nacional, la productividad y competitividad sistémica, la acumulación del conocimiento científico y tecnológico, la inserción estratégica en la economía mundial y las actividades productivas complementarias en la integración regional.
3. Asegurar la soberanía alimentaria y energética.
4. Promocionar la incorporación del valor agregado con máxima eficiencia, dentro de los límites biofísicos de la naturaleza y el respeto a la vida y a las culturas.
5. Lograr un desarrollo equilibrado del territorio nacional, la integración entre regiones, en el campo, entre el campo y la ciudad, en lo económico, social y cultural.
6. Impulsar el pleno empleo y valorar todas las formas de trabajo, con respeto a los derechos laborales.
7. Mantener la estabilidad económica, entendida como el máximo nivel de producción y empleo sostenibles en el tiempo.
8. Propiciar el intercambio justo y complementario de bienes y servicios en mercados transparentes y eficientes.

9. Impulsar un consumo social y ambientalmente responsable.

Es viable también de acuerdo al Título VI Régimen de Desarrollo, Capítulo Sexto, Trabajo y Producción, Sección Primera, Formas de organización de la producción y su gestión.

Art. 319.- Se reconocen diversas formas de organización de la producción en la economía, entre otras las comunitarias, cooperativas, empresariales públicas o privadas, asociativas, familiares, domésticas, autónomas y mixtas.

El Estado promoverá las formas de producción que aseguren el buen vivir de la población y desincentivara aquellas que atenten contra sus derechos o los de la naturaleza; alentará la producción que satisfaga la demanda interna y garantice una activa participación del Ecuador en el contexto internacional.

Art. 320.- En las diversas formas de organización de los procesos de producción se estimulará una gestión participativa, transparente y eficiente.

La producción, en cualquiera de sus formas, se sujetará a principios y normas de calidad, sostenibilidad, productividad sistémica, valoración del trabajo y eficiencia económica y social.

Además se fundamenta en lo estipulado en el **Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones, Registro Oficial 351, del 29 de diciembre de 2010**. En el Título I del Desarrollo Productivo y su Institucionalidad, Capítulo I del Rol del Estado en el Desarrollo Productivo.

Art. 2.- Actividad Productiva.- Se considerará actividad productiva al proceso mediante el cual la actividad humana transforma insumos en bienes y servicios lícitos, socialmente necesarios y ambientalmente sustentables, incluyendo actividades comerciales y otras que generen valor agregado.

Art. 5.- Rol del Estado.- El Estado fomentará el desarrollo productivo y la transformación de la matriz productiva, mediante la determinación de políticas y la definición e implementación de instrumentos e incentivos, que permitan dejar atrás el

patrón de especialización dependiente de productos primarios de bajo valor agregado.

Para la transformación de la matriz productiva, el Estado incentivará la inversión productiva, a través del fomento de:

a. La competitividad sistémica de la economía a través de la provisión de bienes públicos como la educación, salud, infraestructura y asegurando la provisión de los servicios básicos necesarios, para potenciar las vocaciones productivas de los territorios y el talento humano de las ecuatorianas y ecuatorianos.

El Estado establecerá como objetivo nacional el alcance de una productividad adecuada de todos los actores de la economía, empresas, emprendimientos y gestores de la economía popular y solidaria, mediante el fortalecimiento de la institucionalidad y la eficiencia en el otorgamiento de servicios de las diferentes instituciones que tengan relación con la producción;

b. El establecimiento y aplicación de un marco regulatorio que garantice que ningún actor económico pueda abusar de su poder de mercado, lo que se establecerá en la ley sobre esta materia;

c. El desarrollo productivo de sectores con fuertes externalidades positivas a fin de incrementar el nivel general de productividad y las competencias para la innovación de toda la economía, a través del fortalecimiento de la institucionalidad que establece este Código;

d. La generación de un ecosistema de innovación, emprendimiento y asociatividad mediante la articulación y coordinación de las iniciativas públicas, privadas y populares y solidarias de innovación y transferencia tecnológica productivas, y la vinculación de investigación a la actividad productiva. Así también fortalecerá los institutos públicos de investigación y la inversión en el mejoramiento del talento humano, a través de programas de becas y financiamiento de estudios de tercer y cuarto nivel;

e. La implementación de una política comercial al servicio del desarrollo de todos los actores productivos del país, en particular, de los actores de la economía popular y solidaria y de la micro, pequeñas y medianas empresas, y para garantizar la soberanía alimentaria y energética, las economías de escala y el comercio justo, así como su inserción estratégica en el mundo;

f. La profundización del acceso al financiamiento de todos los actores productivos, a través de adecuados incentivos y regulación al sistema financiero privado, público y popular y solidario, así como del impulso y desarrollo de la banca pública destinada al servicio del desarrollo productivo del país;

g. La mejora de la productividad de los actores de la economía popular y solidaria y de las micro, pequeñas y medianas empresas, para participar en el mercado interno, y, eventualmente, alcanzar economías de escala y niveles de calidad de producción que le permitan internacionalizar su oferta productiva;

h. Un desarrollo logístico y de infraestructura que potencie la transformación productiva, para lo que el Estado generará las condiciones para promover la eficiencia del transporte marítimo, aéreo y terrestre, bajo un enfoque integral y una operación de carácter multimodal;

i. La producción sostenible a través de la implementación de tecnologías y prácticas de producción limpia; y,

j. La territorialización de las políticas públicas productivas, de manera que se vayan eliminando los desequilibrios territoriales en el proceso de desarrollo.

2.3. CATEGORÍAS FUNDAMENTALES

2.3.1. Visión dialéctica de conceptualizaciones que sustentan las variables del problema

2.3.1.1. Marco conceptual variable independiente

POLÍTICAS DE CRÉDITO Y COBRANZA

Según Van Horne y Wachowicz (2002, pág. 254)

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

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

Una política de empresa es la forma como quiere la compañía que se haga las cosas en lo relativo al crédito de clientes, los criterios que se van a utilizar para tomar decisiones así como los objetivos de crédito que se han de alcanzar cuantificados en cifras. Las políticas de crédito sirven para facilitar que los empleados tengan una pauta de trabajo para conseguir los mejores resultados en la gestión del crédito comercial.

Como actúan las políticas de crédito

Las políticas de crédito y cobro tienen como misión controlar el volumen total de saldos de clientes y la calidad de su riesgo.

El volumen de saldos de clientes

El volumen total de saldos de clientes viene determinado por dos factores:

El período medio de cobro de la empresa o lo dicho de otro modo el período medio durante el cual permanecen las cuentas de los clientes en el balance pendientes de cobro.

El volumen total de ventas a crédito.

Las políticas de crédito y cobranza actúan directamente sobre el período medio de cobro ya que regulan los plazos de cobro, controlan el cumplimiento de los mismos por parte de los clientes y gestionan el cobro de las facturas vencidas.

No obstante las políticas también actúan sobre el volumen total de ventas, puesto que las políticas de crédito inciden directamente en las decisiones de crédito de la empresa. Las políticas reglamentan las condiciones del crédito que va a aplicar la compañía para conceder pagos aplazados a sus clientes, por lo que influyen directamente en el volumen total de ventas, unas políticas restrictivas disminuyen las ventas y unas liberales las aumentan.

La calidad del riesgo

La calidad del riesgo de clientes viene determinada por la política de créditos de la compañía, puesto que cuanto más rigurosa sea dicha política, más bajo será el riesgo de clientes. Una política de créditos restrictiva eliminará a los clientes de alto riesgo así como los de riesgo medio - alto, dejando únicamente a los clientes de bajo riesgo, consiguientemente la calidad del riesgo será óptima.

Por el contrario una política flexible permitirá entrar en riesgo con clientes de solvencia dudosa y de elevado riesgo, por lo que la calidad total del riesgo será mala.

Las ventajas que supone tener una política de créditos definida.

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

- Permite clarificar a los comerciales y a todos los empleados que tengan relaciones con los clientes, además de cuáles son las normas para el crédito comercial.
- Es el manual de instrucciones para todo el personal y facilita la formación de los nuevos empleados.
- En caso de ausencia temporal del gerente los empleados tienen una normativa a seguir que les ofrece soluciones a las situaciones de crédito.
- En el caso de que el gerente de crédito se jubile o se marche de la empresa las disfunciones serán mínimas.
- Recuperar lo antes posible la inversión en el realizable concretamente en cuentas de clientes.

ELEMENTOS DE LA POLÍTICA DE CRÉDITO

Resumiendo lo expuesto por Haime (2004, págs. 210 -211), las políticas de crédito cuenta con diferentes elementos mismos que para son los que se detallan a continuación:

Descuentos por pronto pago

Desde el punto de vista del vendedor es conveniente estructurar un sistema generalizado de descuentos por pronto pago, evaluando el costo actual de financiamiento a clientes y el costo que se tendría al ofrecerles descuentos por verdaderamente atractivos por el pago anticipado de sus facturas.

Las políticas de venta y de cobranza de las empresas generalmente están estructuradas dando al cliente un plazo máximo de pago, o bien un determinado porcentaje de descuento en caso de que pague su factura en un término menor. Es decir una empresa puede tener establecido que sus facturas sean pagadas a los 30 días de su factura o bien a los 10 con un 2% de descuento.

Por otro lado, la empresa tiene que evaluar el costo del descuento otorgado, ya que lo que es beneficio para uno es costo para otro. De esta manera, la empresa vendedora tendrá que analizar si le conviene tener un costo elevado al recuperar la cartera, pero

con alta liquidez, o bien mantener su liquidez en niveles inferiores y con mayor rendimiento de sus ventas.

Desde el punto de vista del dinero y de su aprovechamiento es preferible tener una amplia disponibilidad de efectivo con la que se puedan solventar los problemas de pago sin endeudarse, aprovechar nuevas oportunidades de negocio por tener el efectivo suficiente para hacerlo, o bien, incrementar los beneficios financieros que se puedan lograr de dicho dinero. Es más conveniente ser el administrador del dinero propio y no que sean terceras personas (clientes) que lo administren.

Periodo de crédito

Alargar los períodos de crédito otorgados a clientes podría propiciar un incremento en el volumen de ventas paralelo al aumento de la inversión en cuentas de clientes, pero a la vez generaría una elevación en el costo de financiamiento de las cuentas por cobrar.

Políticas de cobranza

Se refiere al procedimiento que se sigue para la recuperación de la cartera vigente y de la vencida.

La política de cobranza se deberá diseñar tomando en consideración las condiciones del mercado, competencia, tipo de clientes de la compañía y de los propios objetivos y políticas diversas de la empresa.

Una política de cobranza debe contener un análisis estadístico periódico y sencillo de las cuentas por cobrar vencidas, en donde se muestre en por ciento cuántas cuentas tienen días de retraso.

GESTIÓN CREDITICIA

Tomando como referencia a Santandreu (2009, pág. 20) la gestión crediticia contempla varios aspectos mismos que se analizan a continuación.

En primer lugar la gestión del crédito debe seguir unos objetivos y políticos fijados de antemano para establecer normas de conducta homogéneas con el resto de la organización.

La gestión de crédito va a depender directamente de la estructura organizativa de la empresa y las relaciones interdepartamentales.

Las características y la situación de cada una de ellas imprimirán un carácter propio y exclusivo para el establecimiento de una política eficaz de créditos.

El tamaño de la empresa podrá condicionar el grado de rigor y la posibilidad real de aplicar la política más adecuada para concesión de crédito a clientes.

Otro aspecto a considerar hace referencia a la relación entre los departamentos implicados, sobre todo los de Gestión del Crédito, Finanzas y el Comercial y, por supuesto, la Dirección General. El éxito o fracaso de esta área de gestión estará en relación directa con el interés y la motivación de la Dirección General.

La cultura organizativa de cada empresa adquiere un papel relevante. Cuando esta área de gestión se implanta por primera vez, las relaciones entre el departamento de crédito y el comercial no suelen destacar por una fluidez extraordinaria, ya que la creación de un departamento de crédito suele tener su origen en la necesidad de establecer una serie de controles que pueden afectar, en gran medida, a la política comercial que ha venido desarrollándose hasta ese momento, por lo que el o los departamentos afectados se suelen sentir controlados. Es por esta razón que, en su implantación, se deberá revisar toda la estructura para evitar esos roces profesionales que pueden perjudicar los intereses de la empresa.

ADMINISTRACIÓN DE LAS CUENTAS POR COBRAR

En lo referente a este aspecto Weston & Copeland (1995, pág. 917), manifiestan que “existen dos aspectos fundamentales a los que se tiene que enfrentar el ejecutivo financiero que se encuentra a cargo de la administración de las cuentas por cobrar son el pronóstico y el control de las cuentas por cobrar”

Por otro lado dentro de la administración del crédito, existen procedimientos fundamentales que se refiere a las cobranzas de las cuentas, por lo tanto las prescripciones deberán ser exigentes, informadas y creativas.

Cuando los pagos quedan atrasados, la primera tentación consiste en seguir patrones estándar de cobranza que se traducen en las políticas de cobranza o de cobro.

ESFUERZO DE COBRO.

Generalmente la empresa utiliza los siguientes procedimientos con los clientes que tienen cuentas pendientes de pago.

Se telefonea al cliente.

Se envía una notificación informando al cliente la condición del crédito.

Se emplea distintos métodos de cobro entre ellos la renegociación de la deuda.

Se procede al cobro judicial de haber sido poco fructuosa las condiciones anteriores

PROCEDIMIENTOS DE COBRANZA

En cuanto a los procedimientos de cobranza, cabe indicar que existen grandes grupos de técnicas empleadas en las empresas, analizando lo expuesto por Gitman (1986, pág. 277) se puede manifestar que el objetivo de la empresa con respecto a las cuentas por cobrar no sólo debería consistir en estimular a los clientes para que paguen pronto sus obligaciones, sino también en destinar los pagos de éstos a inversiones lo más rápido posible.

Existen formas para reducir el tiempo que transcurre entre el envío de un pago por correo de un cliente y el momento en que la empresa puede disponer de los fondos para realizar sus gastos.

Uno de estos es el sistema de concentración bancaria, donde las empresas que cuentan con sucursales en el país, destinan a menudo una oficina como centro de

cobranza para áreas geográficas específicas. Los clientes de las distintas zonas realizan sus pagos en dichas oficinas.

Por otra parte se encuentra el sistema de caja cerrada que consiste en proporcionar al cliente una alternativa de pago en efectivo, sea este a través de la visita de un miembro de la empresa al lugar especificado por el cliente.

POLÍTICAS DE COBRANZA

Tomando como referencia Gitman (1986, pág. 307) se puede decir que las políticas de cobranza de la empresa son los procedimientos adaptados para cobrar las cuentas cuando éstas vencen. La eficacia de tales políticas puede evaluarse parcialmente considerando el nivel de gastos por cuentas incobrables. Dicho nivel depende no sólo de las políticas de cobro, sino en aquellas en las que se basa el otorgamiento de un crédito. Ya que el nivel de cuentas incobrables atribuible a las políticas de crédito puede suponerse relativamente constante, es de esperar que el aumento en los gastos de cobranza reduzcan las cuentas incobrables.

Por otro lado el incremento en los gastos de cobranza debe reducir el periodo promedio de cobro y los gastos por cuentas incobrables incrementando a su vez las utilidades. Sin embargo, esta estrategia puede provocar pérdida de ventas, además de mayores gastos por cobros, si el nivel de la gestión de cobranza es demasiado elevado. Esto significa que si la empresa apremia en demasía a sus clientes en sus pagos, éstos pueden optar por realizar sus compras en otra parte. La empresa debe cuidarse de no ser demasiado exigente en su gestión de cobranza. Si los pagos no se reciben a la fecha de vencimiento, debe esperar un lapso pertinente antes de iniciar los procedimientos legales de cobro.

TIPOS DE PROCEDIMIENTO DE COBRANZA.

Por lo regular existen diversos procedimientos de cobranza a medida que una deuda se torna incobrable, a continuación se analiza los procedimientos más comunes:

Notificaciones por escrito: después de cierto número de días posteriores al vencimiento de una cuenta por cobrar, la empresa suele enviar una carta en términos corteses recordando a su cliente su adeudo.

Si se hace caso omiso de dicha carta, se envía otra más exigente. En caso necesario, puede remitirse otra más. Las notificaciones de cobranza por escrito son el primer paso en el proceso de cobro de cuentas vencidas.

Llamadas Telefónicas: si las notificaciones por escrito no dan ningún resultado, el gerente de crédito mismo de la empresa puede llamar al cliente y exigir el pago inmediato. Si el cliente presenta una explicación adecuada, se puede convenir en prorrogar el periodo de pago. Una llamada del abogado de la compañía también puede ser útil si los demás recursos no han funcionado.

Visitas Personales: esta técnica es mucho más común a nivel de crédito del consumidor, pero también pueden utilizarla los proveedores industriales. El envío de un cobrador o incluso de un vendedor asignado, a requerir el pago del cliente puede ser un procedimiento de cobro muy eficaz, ya que el pago podría realizarse en el acto.

Mediante agencias de cobranzas: una empresa puede transferir las cuentas incobrables a una agencia o a un abogado para que éstos se encarguen de ellas. Normalmente los honorarios son altos, ya que la empresa puede recibir menos del 50% del importe de las deudas así cobradas.

Recurso legal: esta es la medida más estricta en el proceso de cobranza y representa una opción antes de utilizar una agencia de cobros. Este procedimiento no es solamente oneroso, sino que puede obligar al deudor a declararse en bancarrota, reduciendo así la posibilidad de futuros negocios con él sin que garantice el pago final de los adeudos vencidos.

Son los lineamientos base o patrones a seguir en un proceso de cobro, en este contexto Ross y otros (1997) dan a entender que el cobro se refiere a la obtención del

pago de cuentas por pagar pasadas por parte de los clientes. El gerente de crédito registra la relación de pago con cada cliente.

CONTROL FINANCIERO

En lo referente al control financiero Grinaker & Barr (1998, págs. 234-235), señalan que:

Los administradores financieros deben considerar los sistemas de planeación y control, considerando la relación que existe entre volumen de ventas y la liquidez bajo diferentes condiciones operativas, permitiéndoles pronosticar el nivel de operaciones, las necesidades de financiamiento y la rentabilidad así como las necesidades de fondos de la empresa o presupuesto efectivo. La planeación financiera es la proyección de las ventas, el ingreso y los activos tomando como base estrategias alternativas de producción y mercadotecnia así como la determinación de los recursos que se necesitan para lograr estas proyecciones acorto, mediano y largo plazo.

El control financiero es la fase de ejecución en la cual se implantan los planes financieros, el control trata del proceso de retroalimentación y ajuste que se requiere para garantizar que se sigan los planes y para modificar los planes existentes, debido a cambios imprevistos.

Para Teruel (2014, págs. 1-3).

El control financiero permite a la empresa evaluar, de una forma permanente objetiva y sistemática, las desviaciones que se van generando en las líneas estratégicas y operacionales previamente establecidas.

De este modo, este tipo de control aporta a la Dirección o a las personas con alta responsabilidad en la empresa u organización los argumentos y elementos de juicio útiles y suficientes, que les permitirán tomar las decisiones que garanticen el seguimiento de los objetivos corporativos propuestos.

CONSIDERACIONES PARA EJERCER EL CONTROL FINANCIERO

Medret (2013), presenta una explicación aspectos a considerarse en el control interno detallados a continuación:

En la empresa, de acuerdo a la estructura que posea la misma, es necesario revisar que este proceso sea realizado por el especialista (contador o

económico) correspondiente, con la participación de todas las áreas organizativas teniendo en cuenta las técnicas de solución de problemas grupales y finalmente el informe debe ser discutido en la junta directiva, aunque la ejecución de esta tarea se lleve a cabo en áreas especializadas de la Organización, constituye una responsabilidad del más alto ejecutivo de la entidad, teniendo en cuenta que toda decisión implica una adecuada fundamentación de las variaciones que se produzcan en la entidad a causa de ella, así como el grado de sensibilidad de los resultados económicos ante estas variaciones.

Muchas veces las causas más frecuentes de dificultades financieras son:

Inventarios Excesivos: Trae aparejado pérdidas por deterioro, almacenaje, obsolescencias, etc.

Exceso de cuentas por cobrar y cuentas por pagar: Representa inmovilizaciones de medios.

Inversión en activos fijos tangibles por encima de las necesidades de la Empresa: Da lugar a un aumento del costo de producción y por ende una disminución de la rentabilidad de la empresa.

Entre las principales técnicas y métodos que se utilizan para facilitar la visión a estos problemas se encuentran:

- ✓ Método comparativo.
- ✓ Método Gráfico.
- ✓ Método de Razones y proporciones Financieras.
- ✓ Método de Estado de Cambio en la posición financiera del capital de trabajo y de corriente de efectivo.

PLANIFICACIÓN FINANCIERA

Para Stoner, Freeman, & Gilber (1996), “la planificación es el proceso de establecer metas y elegir los medios para alcanzar dichas metas.”

Además señala que los “planes estratégicos son diseñados por los gerentes de niveles altos para alcanzar las metas generales de una organización.”

En este mismo contexto manifiesta que existen planes operativos “que contienen detalles para poner en práctica o aplicar los planes estratégicos en las actividades diarias.”

Según Reyes (1979), la planeación consiste, “en fijar el curso concreto de acción que ha de seguirse, estableciendo los principios que habrán de orientarlo, la secuencia de operaciones para realizarlo y las determinaciones de tiempos y de números, necesarias para su realización.”

Además analizando lo propuesto señala que planear es tan importante como hacer, porque:

- a) La eficiencia, obra de orden, no puede venir del acaso de la improvisación;
- b) Así como en la parte dinámica, lo central es dirigir, en la mecánica el centro es planear: si administrar es “hacer a través de otros”, necesitamos primero hacer planes sobre la forma como esa acción habrá de coordinarse;
- c) El objetivo sería infecundo, si los planes no lo detallaran, para que pueda ser realizado íntegramente y eficazmente: lo que en la previsión se descubrió como posible y conveniente, se afina y corrige en la planeación;
- d) Todo plan tiende a ser económico; desgraciadamente, no siempre lo parece, porque todo plan consume tiempo, que por lo distante de su realización, puede parecer innecesario e infecundo.
- e) Todo control es imposible si no se compara con un plan previo. Sin planes, se trabaja a ciegas.

Para Bateman y Snell (2009)

La planeación es el proceso consciente y sistemático de toma de decisiones acerca de las metas y actividades que un individuo, un grupo, una unidad de trabajo o una organización perseguirán en el futuro. No es una respuesta informal o riesgosa ante una crisis; es iniciativa conscientemente dirigida y controlada por los directores y que, a menudo, se basa en el conocimiento y la experiencia que tienen los empleados de la organización. La planeación ofrece a los individuos y a las unidades de trabajo una visión clara para orientar las actividades futuras; al mismo tiempo, esta visión puede ser flexible para permitir circunstancias individuales y condiciones cambiantes.

Además resumiendo lo explicado Hitt, Stewart y Porter (2006), existen tres tipos de planes.

Los planes estratégicos que centran su atención en el futuro (en el sentido más amplio de la palabra) de la organización e integran las demandas del ambiente externo y los recursos internos con las acciones de los administradores.

Los planes tácticos que traducen los planes estratégicos en metas específicas para áreas determinadas de la organización.

Los planes operativos centran su atención en el corto plazo y traducen los planes tácticos en metas y acciones específicas para pequeñas unidades de la organización.

MISIÓN

Para (Konntz & Wehrich, 2007), “la misión o el propósito identifican la función básica o tarea de una empresa o dependencia, o de cualquier parte de ella.”

Según (Bateman & Snell, 2009), la misión es una expresión clara y concisa del propósito, elemental de la organización. Describe lo que hace la organización, su propósito, sus servicios y bienes elementales y sus valores.

VISIÓN

Según Thompson & Strickland (2004), una “visión estratégica no es un ejercicio de fraguar palabras con el fin de crear un lema atractivo para la compañía; más bien es un ejercicio que consiste en pensar cuidadosamente sobre la dirección que debe tomar la empresa para tener éxito.”

Para Bateman & Snell (2009), la “visión estratégica apunta hacia el futuro, ofrece una perspectiva del punto al que se dirige la organización y de lo que puede llegar a ser.

La visión aclara la dirección de largo plazo de la compañía y su intención estratégica.”

OBJETIVOS

Para Thompson & Strickland (2004), los objetivos “representan un compromiso de la administración con el logro de tareas de desempeño específicas dentro de un lapso de tiempo específico: exigen resultados que se vinculen de manera directa con la visión estratégica y los valores fundamentales de la compañía.”

Según, Konntz & Wehrich (2007), los objetivos o metas “son los fines hacia los cuales se encaminan las actividades. No solo representan el punto de final de la planeación, sino también el destino al que se encamina la organización, la integración del personal, la dirección y el control.”

POLÍTICAS

Tomando como referencia a Konntz & Wehrich (2007), “las políticas también son planes, puesto que son declaraciones o ideas generales que guían o encauzan los razonamientos al tomar decisiones. No todas las políticas son declaraciones; a menudo no son sino inferencias extraídas de las acciones de los administradores.”

ESTRATEGIAS

Para Stoner, Freeman, & Gilber (1996), la estrategia es “el programa general para definir y alcanzar los objetivos de la organización; la respuesta de la organización a su entorno en el transcurso del tiempo”

Asimismo para Bateman & Snell (2009) “es un patrón de acciones y recursos diseñados para alcanzar las metas de la organización.”

Según, Konntz & Wehrich (2007), “la estrategia se define como la determinación de los objetivos básicos a largo plazo de una empresa y la adopción de líneas de acción, así como la asignación de los recursos necesarios para la consecución de esas metas.”

Por otro lado Ortega (2002, pág. 192), explica que:

La planeación financiera establece el modo por el cual los objetivos financieros pueden ser logrados. Un plan financiero es por lo tanto, una declaración de lo que debe ser hecho en el futuro. Definiendo el plan financiero y presupuestos la empresa estará en la capacidad para alcanzar sus objetivos.

La planeación financiera es una técnica que reúne un conjunto de métodos, instrumentos y objetivos con el fin de establecer los pronósticos y las metas económicas y financieras de la empresa, tomando en cuenta los medios que se tienen y los que se requieren para lograrlo.

También se puede decir que la planeación financiera es un procedimiento en tres fases para decidir qué acciones se habrán de realizar en el futuro para lograr los objetivos trazados: planear lo que se desea hacer, llevar a la práctica lo planeado y verificar la eficiencia de lo que se hace.

El propósito de la planeación consiste en lograr los objetivos deseados en los negocios, ser una herramienta de control de la alta dirección, abordar los aspectos de la incertidumbre y combinar los propósitos al enfrentar el futuro incierto. El objetivo de la planeación financiera es minimizar el riesgo y aprovechar las oportunidades y los recursos financieros, decidir de manera anticipada las necesidades de dinero y su correcta aplicación, buscando su mejor rendimiento y su máxima seguridad financiera. El sistema presupuestario es la herramienta más importante con la que cuenta la administración moderna para alcanzar sus metas.

La planificación financiera no solo puede hacer referencia a ciertas proyecciones financieras que arrojen los estados financieros o de resultados sino también comprenden una serie de actividades que se desarrollan a diferentes niveles como son: el estratégico, funcional y operativo de las empresas. Es de suma importancia para las empresas ya que de lo contrario no existiría organización ni control, busca mantener el equilibrio económico a todo nivel en la empresa. Define el rumbo que debe seguir una entidad para alcanzar sus objetivos minimizando las pérdidas o gasto.

2.3.1.2. Marco conceptual variable dependiente

ADMINISTRACIÓN FINANCIERA

Para García (2002)

La administración financiera se refiere a las tareas del administrador financiero de una empresa. El administrador financiero de cualquier tipo de negocio, sea este financiero, público o privado, lucrativo o no lucrativo. Sus tareas van desde la presupuestación, la predicción financiera y el manejo del efectivo hasta la administración crediticia, el análisis de inversiones y el procuramiento de fondos. Que ha ido creciendo, ya que anteriormente solo tenía que allegarse de recursos para ampliar las plantas, cambiar equipos y mantener los inventarios, ahora forma parte del proceso de control y de decisión, las cuales ejercen gran influencia en la planeación financiera. En todas las decisiones de negocios existen implicaciones financieras, lo cual requiere de conocimientos claros de administración financiera para poder realizar más eficientemente los análisis especializados.

Para poder fundear y lograr la maximización de la organización se requiere de:

- ✓ Preparación de pronósticos y planeación.
- ✓ Decisiones financieras e inversiones de importancia mayor, determinando la tasa óptima de crecimiento en ventas y decidir sobre la adquisición de activos y la forma de financiarlos.
- ✓ Coordinación y control, para que la empresa opere de la manera más eficiente posible.
- ✓ Forma de tratar con los mercados financieros (de dinero y capitales), de los cuales se obtienen fondos y se negocian los valores de una empresa.

ANALISIS FINANCIERO

El análisis financiero es una herramienta de evaluación del desempeño financiero de una empresa, y está constituido por razones o grupo de características de distinto orden donde cuyo objetivo es evaluar el desempeño operativo de los diferentes departamentos que forman parte de una empresa.

Tomando como referencia Stanley & Geoffrey (2006, pág. 53) señalan a grandes grupos de razones financieras las mismas que se detallan a continuación:

Razones de rentabilidad.

- Margen de utilidad.
- Rendimiento sobre los activos.
- Rendimiento sobre el capital contable.

Razones de utilización de activos.

- Rotación de las cuentas por cobrar.
- Periodo promedio de cobranza.
- Rotación del inventario.
- Rotación de los activos fijos.
- Rotación de los activos totales.

Razones de liquidez.

- Razón circulante.
- Prueba ácida.

Razones de utilización de deudas.

- Deudas a activos totales.
- Rotación del interés ganado.
- Cobertura de los pagos fijos.

Las razones de rentabilidad, permite medir la capacidad de la empresa para ganar un rendimiento adecuado sobre las ventas, los activos totales y el capital invertido. Una gran cantidad de los problemas relacionados con la rentabilidad pueden quedar explicados, ya sea de forma parcial, por la capacidad de la empresa para emplear sus recursos de una manera efectiva.

Por otro lado se encuentran las razones de utilización de los activos, los cuales nos permite medir la velocidad a la cual la empresa está rotando sus cuentas por cobrar, sus inventarios, y sus activos a un plazo más prolongado; es decir este grupo de

razones permite medir el número de veces por año que una compañía vende sus inventarios o cobra sus cuentas por cobrar.

Las razones de liquidez en cambio permiten determinar la capacidad de la empresa para liquidar las obligaciones a corto plazo a medida que se vuelven pagaderas.

Finalmente en las razones de utilización de deuda, la posición general de las deudas de una empresa se evalúa a la luz de su base activos y del poder de generación de utilidades.

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

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

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

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

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

Perspectivas en lo que al interés del análisis se refiere.

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

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

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

Liquidez

Interpretando lo expuesto por Ross y otros (1997, pág. 30) el término liquidez contable se refiere a la facilidad y rapidez con que los activos pueden convertirse en efectivo. Los activos circulantes son los más líquidos y comprenden el efectivo y los activos que se convertirán en efectivo antes de un año a partir de la fecha del balance general.

Por otra parte tomando como referencia a Monzón (2002, pág. 9), se puede determinar que el concepto de liquidez empresarial está relacionado con la capacidad de pagar las obligaciones que la empresa ha contraído en momentos de vencimiento. La empresa se encuentra en situación permanente de liquidez si es capaz de satisfacer todos los pagos a que está obligada y además dispone de unos saldos adecuados de dinero disponible en el activo del balance.

Instrumentos del análisis de la liquidez y solvencia

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

Para diagnosticar la capacidad de liquidez de una empresa, se requiere de ratios los mismos que se analizan de acuerdo a lo expuesto por Rubio (2007) y se detalla a continuación:

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

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

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

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

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

$$\text{Liquidez} = \frac{\text{Activo circulante}}{\text{Pasivo Circulante}}$$

Este ratio, también llamado de solvencia corriente, muestra la posibilidad de atender las deudas sin alterar la estructura financiera ni el proceso productivo. En términos generales, se estima que este ratio debe ser de 2,5 a 1. Una insuficiencia de activo

circulante frente a un pasivo exigible a corto plazo inelástico puede determinar la necesidad de recurrir a la financiación a corto o medio plazo.

La valoración de este ratio, requiere precisar previamente el plazo de realización de las existencias y de los créditos, e incluso la solvencia de éstos.

Algunos autores consideran que los pagos anticipados no deben incluirse como partida del activo circulante por no constituir concepto realizable en dinero. No obstante, cabe objetar que sí representan fondos que habrán de imputarse a los costes de las operaciones del siguiente ejercicio.

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

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

Por activo neto real total se entiende el que resulta de restar de su importe íntegro las amortizaciones acumuladas, las provisiones y los gastos amortizables. Dicho ratio debe ser mayor de 1, pues si es inferior, indicaría que la empresa se encuentra en situación de quiebra.

En consecuencia, cuanto más alto sea este ratio, mayor será la garantía que la empresa ofrece a sus acreedores. Es menos significativo que el de solvencia corriente y tiene el inconveniente de hacer intervenir los activos fijos con sus correspondientes problemas de valoración y amortización.

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

$$\text{Firmeza} = \frac{\text{Activo neto real fijo}}{\text{Pasivo Fijo}}$$

El activo neto real fijo comprende el material, inmaterial y financiero, estimado por su valor actual según balance. El pasivo fijo incluye las deudas a medio y largo plazo.

Este ratio informa sobre la financiación del inmovilizado. Un índice elevado expresa que el activo fijo está financiado, principalmente, por capitales propios.

La relación entre capitales propios y ajenos determina el grado de independencia financiera y se halla conforme al siguiente ratio:

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

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

MEDICIONES DE LA LIQUIDEZ DE LAS CUENTAS POR COBRAR

Analizando lo expuesto por Wild y otros (Wild, Subramanyan, & Halsey, 2007, págs. 509-511) se puede concluir que:

Para la mayoría de las empresas que venden a crédito, las cuentas y los pagarés por cobrar son parte importante del capital de trabajo. Para evaluar la liquidez, incluida la calidad del capital de trabajo y la razón del circulante, es necesario medir la calidad y liquidez de las cuentas por cobrar. Tanto la calidad como la liquidez de las cuentas por cobrar se ven afectadas por el índice de rotación. La calidad se refiere a la probabilidad de cobranza sin incurrir en pérdidas. Una medida de esta probabilidad es la proporción de cuentas por cobrar dentro de las condiciones de pago establecidas en la compañía. La experiencia muestra que mientras más tiempo queden impagadas las cuentas por cobrar después de su fecha de vencimiento, menor es la probabilidad de cobrarlas. El índice de rotación es un indicador de la antigüedad de las cuentas por cobrar, este indicador es útil en particular cuando se compara un índice de rotación esperado que se calcula usando las condiciones de crédito permitidas. La liquidez se refiere a la prontitud para convertir las cuentas por cobrar en efectivo.

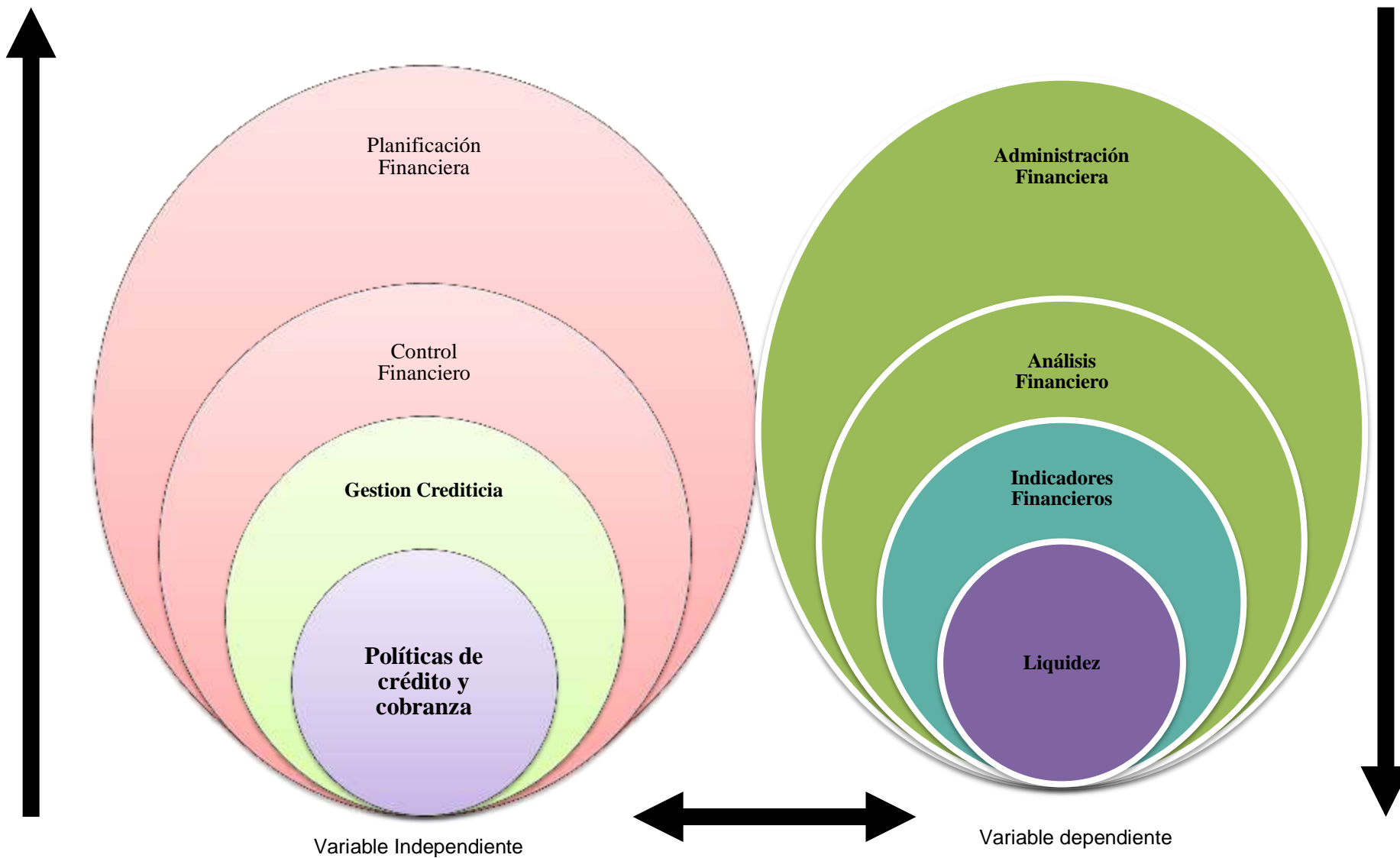
Esta medida se calcula bajo la siguiente fórmula:

$$\text{Rotación cuentas por cobrar} = \frac{\text{Ventas netas a crédito}}{\text{Promedio de cuentas por cobrar}}$$

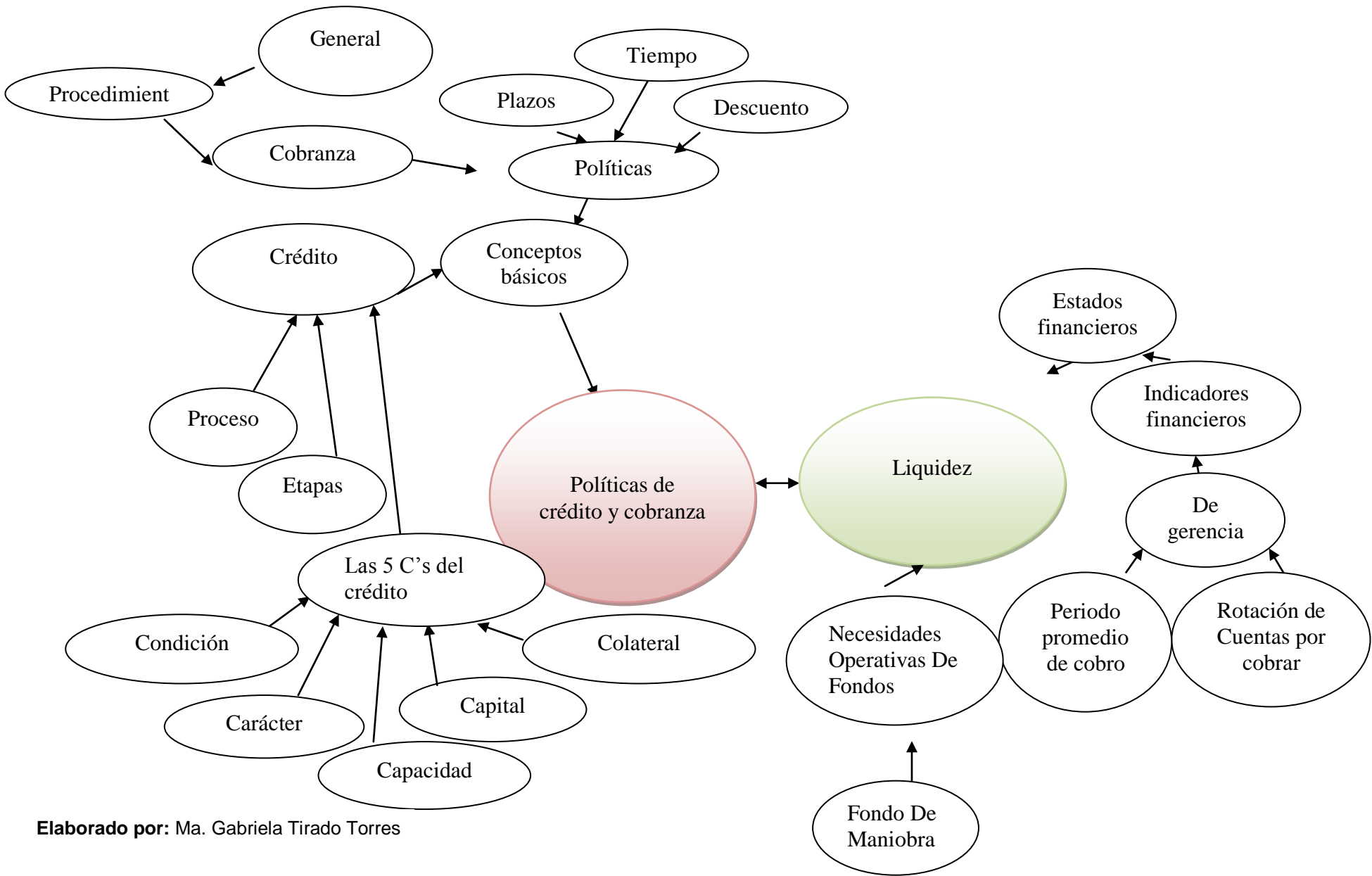
Los pagarés por cobrar de las ventas normales deben incluirse al calcular la rotación de las cuentas por cobrar. También deben incluirse solamente las ventas a crédito al calcular esta razón porque las ventas a contado no crean cuentas por cobrar. En virtud de que los estados financieros rara vez presentan por separado las venta a contado y a crédito, el análisis a menudo implica el cálculo de ésta razón usando las ventas netas totales (esto es, suponiendo que las ventas al contado son insignificantes). Si las ventas al contado no son insignificantes, esta razón resulta menos útil. Sin embargo si la proporción si la proporción entre ventas al contado y ventas totales es relativamente estable, las comparaciones año tras año de los cambios de rotación de las cuentas por cobrar son confiables. La manera más directa de determinar el promedio de las cuentas por cobrar es sumar las cuentas por cobrar iniciales y finales para el periodo y dividir el resultado entre dos. Si se usan cifras mensuales o trimestrales se obtienen estimaciones más precisas. Cuanto más fluctúen las ventas, tantos mayores serán las probabilidades de que esta razón se distorsione. El índice de rotación de las cuentas por cobrar indica la frecuencia, en promedio, con que las cuentas por cobrar cumplen un ciclo, es decir, la frecuencia con que se reciben y cobran durante el año.

Resulta útil comparar los índices de rotación de las cuentas por cobrar y los periodos de cobranza con los promedios de la industria, o con las condiciones de crédito otorgadas por la compañía. Cuando el periodo de cobranza se compara con las condiciones de venta permitidas por la compañía, es posible estimar en qué tan puntuales pagan los clientes.

2.3.2. Gráficos de inclusión interrelacionados



Elaborado por: Ma. Gabriela Tirado



Elaborado por: Ma. Gabriela Tirado Torres

2.4. HIPÓTESIS

La inexistencia de políticas de crédito y cobranzas es lo que provoca tener una reducida liquidez en la empresa Fadicalza.

2.4.1. Elementos de la hipótesis

- Variable independiente: Políticas de crédito y cobranzas.
- Variable dependiente: Liquidez
- Unidad de observación: Empresa Fadicalza
- Términos de relación: es lo que provoca

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

3.1. Enfoque de la Investigación

La presente investigación, se encuentra enmarcada dentro del enfoque mixto; cuantitativo - cualitativo.

Según información presentada por **Hernández, Fernández, & Baptista** (2006, pág. 5), la investigación cuantitativa, “usa la recolección de datos para probar hipótesis, con base en la medición numérica y el análisis estadístico, para establecer patrones de comportamiento y probar teorías.”

Por otra parte la fase cualitativa, el cual de acuerdo con **Hernández, Fernández, & Baptista** (2003, págs. 18-19), explica que “la investigación cualitativa da profundidad a los datos, la dispersión, la riqueza interpretativa, la contextualización del ambiente o entorno, los detalles y las experiencias únicas”.

La investigación cualitativa determina la profundidad en cuanto a la investigación, es interpretativa entorno a las realidades que presenta a través de una muestra, para dichos resultados.

En lo expuesto por **Torres**, (2006, págs. 56-57), señala que:

El método cuantitativo o método tradicional se fundamenta en la medición de las características de los fenómenos sociales, lo cual supone derivar de un marco conceptual pertinente al problema analizado, una serie de postulados que expresen relaciones entre las variables estudiadas de forma deductiva. Este método tiende a generalizar y normalizar resultados.

El método cuantitativo o método tradicional permite analizar de forma más precisa los datos obtenidos por medio de un conteo de datos lo que proporciona al encuestador de un buen manejo y representación de los datos al momento de interpretar los resultados.

En este mismo sentido **Torres**, (2010, pág. 60), explica que:

El método de investigación cuantitativa o método tradicional: Se fundamenta en la medición de las características de los fenómenos sociales, lo cual supone derivar de un marco conceptual pertinente al problema analizando, una serie de postulados que expresen relaciones entre las variables estudiadas de forma deductiva. Este método tiende a generalizar y normalizar los resultados.

El método cuantitativo emplea cálculos matemáticos/conteos, para elaborar y analizar los resultados estadísticos

Por otra parte **Torres** (2006, págs. 56-57) señala que de acuerdo con Bonilla y Rodríguez en el método cualitativo o método no tradicional:

Se orienta a profundizar casos específicos y no a generalizar. Su preocupación no es prioritariamente medir, sino cualificar y describir el fenómeno social a partir de rasgos determinantes, según sean percibidos por los elementos mismos que están dentro de la situación estudiada.

El método cualitativo se orienta a profundizar los casos presentados, su determinación no es precisamente medir como sucede en el caso del método cuantitativo, sino a cualificar y describir el fenómeno social que se encuentran dentro de la situación estudiada, ya que el método cualitativo utiliza la recolección de datos sin medición numérica, da profundidad a los datos, a la dispersión, riqueza aclarativa, detalles y experiencias únicas.

3.2 Modalidad Básica de la Investigación

Para el desarrollo de la investigación se optará por recurrir a los siguientes tipos de investigación; Campo y Documental.

Investigación Campo

En cuanto a la investigación de campo **Herrera, Medina & Naranjo**, (2004, pág. 103), explican que:

La investigación de campo es el estudio sistemático de los hechos en el lugar en que se produce los acontecimientos. En esta modalidad el investigador toma contacto en forma directa con la realidad, para obtener información de acuerdo con los objetivos del proyecto.

Esta investigación de campo, presenta de forma directa con la realidad de la fábrica, el personal administrativo y con los señores operarios, los mismos que están en la capacidad de proporcionar la información requerida por el hecho de estar relacionadas directamente con la fábrica, se aplicará esta modalidad porque permitirá recolectar y registrar ordenadamente la información obtenida referente al problema a través de diferentes técnicas ya que permite tener contacto en forma directa con la realidad.

Por otra parte **Martínez y Ávila**, (s.a., pág. 29), señalan:

La investigación de campo consiste en estudiar una situación lo más real posible.

Esta investigación de campo, se caracteriza ya que el mismo objeto de estudio sirve de fuente de información para el investigador, de lo más coherente y real posible que sea esta investigación de campo ya que proporciona la situación en la que nos encontramos para la realización del informe que obtengamos.

Investigación Documental

Según **Bernal** (2006, pág. 110) “la investigación documental consiste en un análisis de la información escrita sobre un determinado tema, con el propósito de establecer relaciones, diferencias, etapas, posturas o estado actual del conocimiento respecto del tema objeto de estudio.”

Para **Herrera, Medina & Naranjo**, (2004, pág. 103).

La investigación documental-bibliográfica tiene el propósito de detectar, ampliar y profundizar diferentes enfoques, teorías, conceptualizaciones y criterios de diversos autores sobre una cuestión determinada, basándose en documentos (fuentes primarias), o en libros, revistas, periódicos y otras publicaciones (fuentes secundarias). Su aplicación se recomienda especialmente en estudios sociales comparados de diferentes modelos, tendencias, o de realidades socioculturales; en estudios geográficos, históricos, geopolíticos, literarios, entre otros.

Por su parte **Torres**, (2010, págs. 111-112), explica que:

La investigación documental consiste en un análisis de la información escrita sobre un determinado tema, con el propósito de establecer relaciones, diferencias, etapas, posturas o estado actual del conocimiento respecto al tema objeto de estudio.

La investigación documental, facilita la toma de criterios con diversos autores para tener un acercamiento directo con el tema de estudio, facilitando la información y de igual manera que contribuya a la mejora, aplicación y el desarrollo de los objetivos propuestos, profundizando los diferentes enfoques y criterios sobre los efectos de un arancel en la economía.

3.3. Nivel o Tipo de Investigación

3.3.1 Investigación exploratoria

Para **Moran & Alvarado**, (2010, pág. 8), “la investigación exploratoria se efectúa cuando el objetivo es examinar un tema o problema de investigación poco estudiado y del cual se tienen muchas dudas o no se ha abordado antes.”

La investigación de nivel exploratorio, establece un propósito de un acercamiento científico a un problema, el cual consiente en un estudio de mayor amplitud y dispersión para una mejor comprensión, es decir lo investigamos directamente en la

fábrica, el cual nos servirá de ayuda para ayudar al correcto desempeño de la empresa.

En este sentido **Hernández, Fernández, & Baptista** (2006, pág. 8) explican que la investigación exploratoria:

Se realiza cuando el objetivo es examinar un tema o problema de investigación poco estudiado, del cual se tienen muchas dudas o no se ha abordado antes. Es decir, cuando la revisión de la literatura reveló que tan solo hay guías no investigadas e ideas vagamente relacionadas con el problema de estudio, o bien, si deseamos indagar sobre temas y áreas desde nuevas perspectivas.

Por su parte **Pazmiño** (1997, pág. 23) señala que:

A través de la investigación exploratoria el investigador evidencia conceptos y definiciones y se “aclimata” con el sujeto u objeto de estudio.

Es ejercicio obligado en investigación exploratoria el rastreo de fuentes bibliográficas o documentales, así como el establecimiento de contactos con especialistas e instituciones vinculadas con el tema en estudio.

En realidad podríamos aseverar que toda investigación empieza siendo exploratoria, debido al necesario e ineludible primer contacto con la realidad a través de la cual, el investigador aclara su pensamiento, ajusta la idea inicial y en consecuencia formula con mayor precisión el problema de estudio.

3.3.2. Investigación descriptiva

En lo referente a la investigación descriptiva Leiva (2002, pág. 20) señala que “es la que estudia, analiza o describe la realidad presente, actual, en cuanto a hechos, personas, situaciones, etc.”

En este mismo sentido Sandoval (2004, pág. 22) explica que:

Se encuentra orientada fundamentalmente a describir, de una manera “fotográfica”, un determinado objeto o fenómeno de la realidad.

Las principales características de la investigación descriptiva son:

1. El conocimiento detallado de los rasgos externos del objeto o fenómeno, es decir, de aquello que aparece a los sentidos del investigador.
2. El objetivo de la investigación es obtener una descripción “fotográfica” de aquello que se investiga.
3. Por su propio carácter descriptivo, no cuenta con los suficientes elementos teóricos y metodológicos para demostrar científicamente la problemática descrita en la investigación.
4. El tratamiento de la información recopilada y procesada es predominantemente descriptivo y cuantitativo, sin llegar al análisis cualitativo de los resultados.

3.3.3 Investigación asociación de variables (correlacional)

En consideración de Hernández et al (2006, pág. 105) “los estudios correlacionales miden el grado de asociación entre esas dos o más variables (cuantifican relaciones). Es decir, miden cada variable presuntamente relacionada y, después miden y analizan la correlación. Tales correlaciones se sustentan en hipótesis sometidas a prueba.”

Precisamente para este tipo de investigación donde se determina la relación existente entre las políticas de crédito y cobranza, y la liquidez de la empresa Fadicalza, la utilización de este tipo de investigación es de suma importancia.

Pazmiño (1997, pág. 23) manifiesta que

Además de ser imprescindible la intervención de dos o más variables en relación, es necesaria la determinación del grado en que una o más variables afectan a otras u otras, así, este proceso determina que las pruebas estadísticas también se extiendan.

Al medir las variables presentadas por el problema de investigación, se asimila la investigación descriptiva, pero encuentra su diferencia cuando a más de esta analiza la información resultante para determinar en qué grado afecta una a otra.

Quizá un único requisito que debe observarse en cuanto a la investigación correlacional es que las relaciones que se formulen deban tener significabilidad lógica, es decir que exista en verdad una correspondencia válida entre ellas.

3.4. Población y Muestra

3.4.1 Población

Herrera, Medina & Naranjo, (2004, pág. 107), señalan que “la población o universo es la totalidad de elementos a investigar respecto a ciertas características.”

La población en esta investigación es de 36 personas, que es el total de empleados de Fadicalza.

3.4.2. Muestra

Para la presente investigación no es necesario determinar una muestra pues el tamaño de la población no es lo suficientemente grande y no cumple con los requerimientos necesarios para determinar una muestra.

3.5. Operacionalización de la Variables

Herrera, Medina & Naranjo, (2004, págs. 118-119), explican que

La Operacionalización de las variables de la hipótesis, es un procedimiento por el cual se pasa del plano abstracto de la investigación a un plano operativo, traduciendo cada variable de la hipótesis a manifestaciones directamente observables y medibles, en el contexto en que se ubica el objeto de estudio, de manera que se oriente la recolección de información.

La operacionalización de las variables establece el aspecto a un mapa conceptual elaborado horizontalmente, donde consta de: la conceptualización de la variable se deriva del marco teórico la cual se escribe en la primera columna de la matriz, seguida de las dimensiones que se escriben en la segunda columna responde a la pregunta ¿Cuáles son los elementos esenciales de la variable conceptualizada? para cada categoría, en la tercera columna sus indicadores que son los elementos directamente observables y medibles seguido de la cuarta columna que son los ítems básicos, que servirán de referentes para diseñar los instrumentos de recolección de información. En la última columna se recomienda fijar las técnicas e instrumentos de recolección responde a la pregunta ¿Qué instrumentos se aplicaran y a quienes?

Variable Dependiente: Liquidez

Conceptualización	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Técnica e Instrumentos
<p>Son las razones financieras que nos facilitan las herramientas de análisis, para establecer el grado de liquidez de una empresa y, por ende, su capacidad de generar efectivo, para atender en forma oportuna el pago de las obligaciones contraídas.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Corto plazo 	<p>Tesorería=Disponibles/Deudas Inmediatas Prueba Acida=(Disponibles +realizables)/(Deudas a corto plazo)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Determinar los indicadores financieros • Verificar si la empresa tiene solvencia a través de un estado de pérdidas y ganancias • Determinar si la empresa tiene Independencia financiera • Realizar un análisis de la liquidez de la empresa a través del estado de situación financiera. 	<p>Encuesta</p>
	<ul style="list-style-type: none"> • Solvencia 	<p>Solvencia Total=(Deudas Totales)/(Activo Neto Real Total)</p>		
	<ul style="list-style-type: none"> • Firmeza 	<p>Firmeza=(Activo neto real fijo)/(Pasivo Fijo)</p>		
	<ul style="list-style-type: none"> • Independencia Financiera 	<p>Independencia Financiera =(Neto Patrimonial)/(Deudas Totales)</p>		

Elaborado por: Ma. Gabriela Tirado

3.6. Recolección de Información

Para la presente investigación la recolección de información según **Morejón**, (2008)

Es un instrumento de evaluación que registra las características, comportamientos, actuaciones, proceso o productos de aprendizaje. Sirve para constatar la entrega o evidencias del trabajo desarrollado en clase y asigna una valoración al mismo. Una lista de cotejo nos permite tener las referencias claras y completas que tenemos que considerar para poder evaluar si un texto que encontramos o escribimos es académico o no.

Según **Gallardo** (1999) menciona que la recolección de la información debe “realizarse utilizando un proceso planeado paso a paso, para que de forma coherente se puedan obtener resultados que contribuyan favorablemente al logro de los objetivos propuestos”.

El proceso investigativo tuvo lugar en el mes de enero de 2015, en la empresa Fadicalza ubicada en la provincia de Tungurahua, ciudad Ambato, para lo cual se dieron los siguientes pasos.

1. Formulación de la encuesta en base a los objetivos de la investigación.
2. Revisión de expertos de la encuesta.
3. Visita a la empresa Fadicalza.
4. Prueba piloto.
5. Aplicación de la encuesta con las preguntas pertinentes que permita identificar los problemas que existen en la empresa por la falta de políticas de crédito y cobranza, además del identificar los mecanismos adecuados para mejorar las actividades en el aspecto crediticio.
6. Verificación de los límites de liquidez a fin de identificar sus antecedentes.

7. Tabular, organizar y clasificar la información.

3.6.1. Plan para la recolección de información

Este plan contempla estrategias metodológicas requeridas por los objetivos e hipótesis de investigación, de acuerdo con el enfoque escogido, considerando los siguientes elementos:

- **Definición de los sujetos: personas u objetos que van a ser investigados.**
Para la presente investigación las personas que tienen incidencia en la investigación son todo el personal que trabaja en la empresa.
- **Selección de las técnicas a emplear en el proceso de recolección de información.**
En esta investigación netamente se utilizó la encuesta.
- **Instrumentos seleccionados o diseñados de acuerdo con la técnica escogida para la investigación.**

Para la presente investigación se utilizó el cuestionario como instrumento de investigación.

- **Selección de recursos de apoyo (equipos de trabajo).**
Para la presente investigación se contó con el apoyo del personal administrativo de la empresa Fadicalza, que voluntariamente con sus conocimientos aportaron para la consecución de la misma.

- **Explicitación de procedimientos para la recolección de información, cómo se va a aplicar los instrumentos, condiciones de tiempo y espacio, etc.**

TABLA N° 1. PROCEDIMIENTO DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

TÉCNICAS	PROCEDIMIENTO
Encuesta	¿Cómo? Mediante el Método Analítico que según Bernal (2006, pág. 112) “implica el análisis (del griego análisis, que significa descomposición), esto es la separación de un todo en sus partes o en sus elementos constitutivos. Se apoya en que para conocer un fenómeno es necesario descomponerlo en sus partes”
	¿Dónde? Empresa Fadicalza
	¿Cuándo? Segunda semana de enero 2015

Elaborado por: Ma. Gabriela Tirado.
Fuente: Empresa Fadicalza

3.7. Procesamiento y Análisis

3.7.1. Plan de procesamiento de información

- **Revisión crítica de la información recogida.** Es decir limpieza de información defectuosa: contradictoria, incompleta, no pertinente, etc.
- **Repetición de la recolección.** En ciertos casos individuales, para corregir fallas de contestación.
- **Tabulación o cuadros según variables de cada hipótesis:** manejo de información, estudio estadístico de datos para presentación de resultados.

3.7.2. Plan de análisis e interpretación de resultados

- **Análisis de los resultados estadísticos.** Destacando tendencias o relaciones fundamentales de acuerdo con los objetivos e hipótesis, planteados en la presente investigación.
- **Interpretación de los resultados.** Con apoyo del marco teórico, en el aspecto pertinente propias de la investigación.
- **Comprobación de hipótesis.** En la presente investigación se desarrolló la comprobación mediante la prueba del Chi cuadrado, que según **Bernal** (2010) es “La prueba estadística para determinar la significatividad de la diferencia en las frecuencias observadas.”

De la misma manera añade, “Lo que se hace al aplicar la fórmula de chi cuadrada es restar al número de frecuencias observadas, el número de frecuencias esperadas; elevar esta diferencia al cuadrado, lo que hace que todos los valores asuman un valor positivo, y luego se divide el cuadrado obtenido entre el las frecuencias esperadas.”

- **Establecimiento de conclusiones y recomendaciones.** Explicación del procedimiento de obtención de conclusiones y recomendaciones. Las conclusiones se derivan de la ejecución y cumplimiento de los objetivos específicos. Las recomendaciones se derivan de las conclusiones establecidas. A más de las conclusiones y recomendaciones derivadas de los objetivos específicos propias de la investigación.

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

4.1. Análisis e interpretación de resultados

El presente proceso de investigación tuvo lugar en la empresa Fadicalza y se lo realizó en enero de 2015. Además se tuvo la colaboración de todo el personal de la empresa, tanto administrativo como operario con un total de 36 personas los resultados de la aplicación de la encuesta se presentan a continuación.

1. Piensa Ud. que ¿Si una área de la empresa no funciona perjudica a las demás?

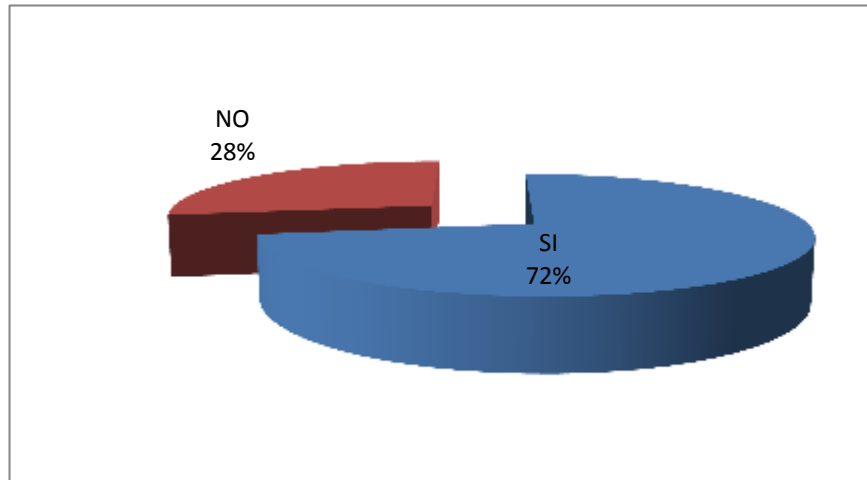
TABLA N° 2 – PERSPECTIVA DE INTERRELACION DEPARTAMENTAL

PREGUNTA 1	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA ACUMULADA	FRECUENCIA PORCENTUAL
SI	26	26	72%
NO	10	36	28%
TOTAL	36		100%

Elaborado por: Ma. Gabriela Tirado

Fuente: Encuesta

GRÁFICO N° 2 PERSPECTIVA DE INTERRELACIÓN DEPARTAMENTAL



Elaborado por: Ma. Gabriela Tirado
Fuente: Encuesta

ANÁLISIS:

Como se puede observar, del 100% es decir 36 personas de la empresa encuestadas, el 72% es decir 26 personas están muy seguros de que si un área de la empresa está funcionando mal, pues todas las demás áreas se verán afectadas, mientras que el 28% es decir 10 personas restantes, piensan que no.

INTERPRETACIÓN:

Es importante mencionar que en una empresa todos los departamentos están interrelacionados, no obstante existen actividades autónomas; es por esta razón que cualquier problema que tenga una determinada área afectará a las demás y en Fadicalsa es evidente que los problemas en la gestión crediticia ha afectado al departamento financiero y este al de producción.

2. ¿Conoce Ud. sobre los créditos que otorga la empresa a los clientes para facilitar los pagos?

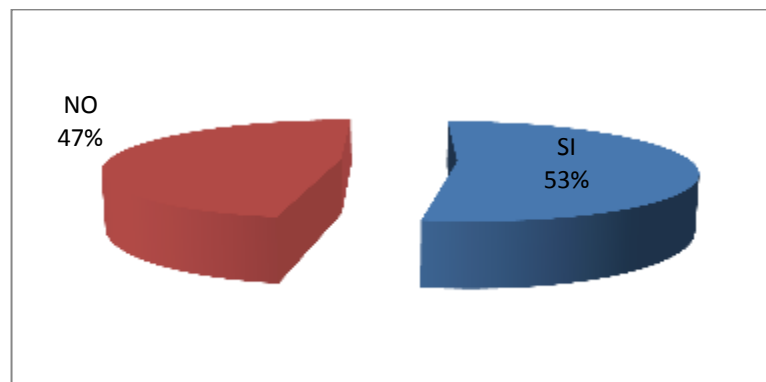
TABLA N° 3 – CONOCIMIENTOS DE CRÉDITOS EN LA EMPRESA

PREGUNTA 2	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA ACUMULADA	FRECUENCIA PORCENTUAL
SI	19	19	53%
NO	17	36	47%
TOTAL	36		100%

Elaborado por: Ma. Gabriela Tirado

Fuente: Encuesta

GRÁFICO N° 3- CONOCIMIENTOS DE CRÉDITOS EN LA EMPRESA



Elaborado por: Ma. Gabriela Tirado

Fuente: Encuesta

ANÁLISIS:

Según los resultados obtenidos, del 100% es decir 36 personas encuestadas, el 53% es decir 19 personas tienen conocimiento sobre los créditos que otorga la empresa para los pagos de sus clientes, mientras que el 47% es decir 17 personas restantes no tienen estos conocimientos.

INTERPRETACIÓN:

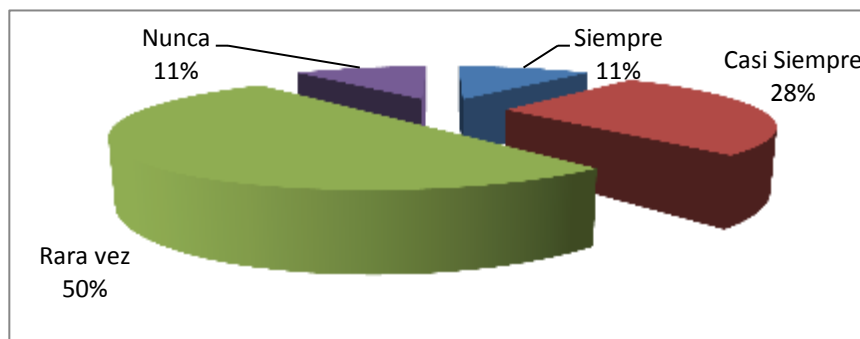
Uno de los mayores problemas que tiene la empresa es la poca sociabilización de sus ofertas de venta, es decir en Fadicalza no existe un mecanismo de difusión adecuado de las formas de pago, donde cualquier empleado sea capaz de atender con información a un posible cliente y son los resultados expuestos lo que avalan dicha afirmación.

3. ¿Recibe Ud. capacitación sobre aspectos financieros?

TABLA N° 4 - CAPACITACIONES SOBRE ASPECTOS FINANCIEROS

PREGUNTA 3	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA ACUMULADA	FRECUENCIA PORCENTUAL
Siempre	4	4	11%
Casi Siempre	10	14	28%
Rara vez	18	32	50%
Nunca	4	36	11%
TOTAL	36		100%

GRAFICO N° 4 - CAPACITACIONES SOBRE ASPECTOS FINANCIEROS



Elaborado por: Ma. Gabriela Tirado

Fuente: Encuesta

ANÁLISIS:

Del total de personas encuestadas, el 11% es decir 4 personas dicen recibir capacitaciones sobre aspectos financieros siempre, por otro lado, el 28% es decir 10 personas comentan haber recibido casi siempre, mientras que el 50% es decir 18 personas dicen recibir capacitaciones rara vez, finalmente, el 11% es decir 4 personas restantes afirman nunca haber recibido capacitaciones.

INTERPRETACIÓN:

Interpretando los resultados expuestos se puede manifestar que otra de las deficiencias que actualmente tiene Fadicalza es la poca capacitación de sus empleados en aspectos financieros, esto sin duda es una de las causas por las que el personal tiene un rendimiento deficiente en este aspecto, ocasionando problemas a todos los departamentos.

4. ¿Conoce Ud. cuáles son las ventajas y desventajas que genera facilitar ventas a crédito?

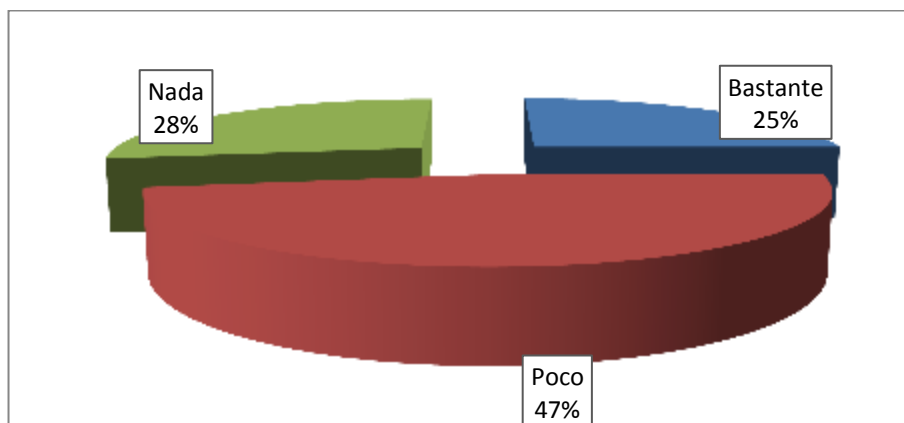
TABLA N° 5 – CONOCIMIENTOS SOBRE VENTAS A CRÉDITO

PREGUNTA 4	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA ACUMULADA	FRECUENCIA PORCENTUAL
Bastante	9	9	25%
Poco	17	26	47%
Nada	10	36	28%
TOTAL	36		100%

Elaborado por: Ma. Gabriela Tirado

Fuente: Encuesta

GRÁFICO N° 5 - CONOCIMIENTOS SOBRE VENTAS A CRÉDITO



Elaborado por: Ma. Gabriela Tirado

Fuente: Encuesta

ANÁLISIS:

Según los datos de la encuesta, el 25% de personas encuestadas, es decir 9 personas, tienen bastantes conocimientos sobre las ventajas y desventajas que genera facilitar créditos, por otro lado, el 47% es decir 17 personas dicen tener pocos conocimientos,

mientras que el 28% restante, es decir 10 personas afirman no tener ningún tipo de conocimientos sobre este tema.

INTERPRETACIÓN:

Es importante tomar en cuenta que una empresa eficiente en sus manejos tanto administrativos como financieros, el personal está totalmente capacitado y es capaz de identificar las posibles ventajas y desventajas de cualquier procedimiento que se vaya a aplicar en la empresa, para Fadicalza la poca capacitación en temas de venta bajo crédito es uno de los inconvenientes más trascendentales, puesto que se refiere directamente a las cuentas por cobrar de una empresa y a la estabilidad a largo plazo de la empresa. Es por esta razón que la empresa necesita que un empleado sea capaz de identificar las ventajas y desventajas de cualquier situación en un proceso de venta en la empresa, esto se puede contar a través de capacitación continua.

5. ¿Tiene conocimiento sobre la existencia de políticas de crédito y cobranza?

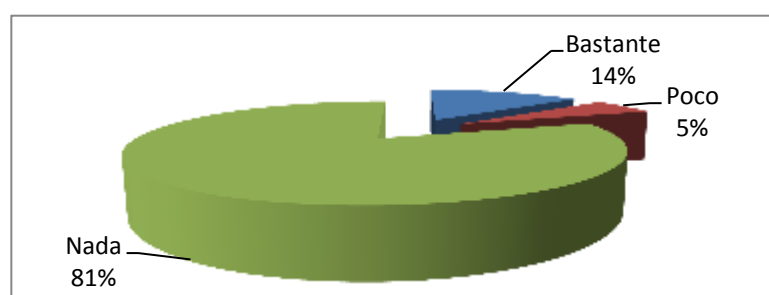
TABLA N° 6 - EXISTENCIA DE POLÍTICAS DE CRÉDITO Y COBRANZA

PREGUNTA 5	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA ACUMULADA	FRECUENCIA PORCENTUAL
Bastante	5	5	14%
Poco	2	7	6%
Nada	29	36	81%
TOTAL	36		100%

Elaborado por: Ma. Gabriela Tirado

Fuente: Encuesta

GRÁFICO N° 6 - EXISTENCIA DE POLÍTICAS DE CRÉDITO Y COBRANZA



Elaborado por: Ma. Gabriela Tirado

Fuente: Encuesta

ANÁLISIS:

Según los datos de la encuesta, el 14% es decir, 5 personas afirman tener bastante conocimiento sobre la existencia de políticas de crédito y cobranzas, por otro lado, el 6% es decir, 2 personas dicen tener poco conocimiento, finalmente, el 81% es decir 29 personas, aseguran no tener nada de conocimientos sobre este tema.

INTERPRETACIÓN:

En Fadicalza es notorio que al no existir un adecuado conocimientos tanto en aspectos financieros como administrativos, entiéndase como el conocimiento en ventas bajo crédito, la empresa se ha descuidado en la determinación de políticas de crédito y cobranza, es decir la empresa realiza sus procesos de venta bajo actividades empíricas obtenidas a través del tiempo.

6. ¿Qué importancia tiene para su área de trabajo el puntual pago de créditos de los clientes?

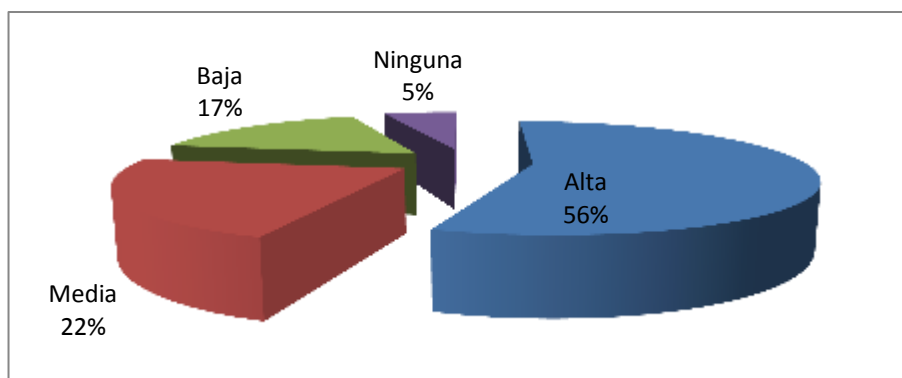
TABLA N° 7 – EXPECTATIVA SOBRE EL PAGO DE CRÉDITOS

PREGUNTA 6	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA ACUMULADA	FRECUENCIA PORCENTUAL
Alta	20	20	56%
Media	8	28	22%
Baja	6	34	17%
Ninguna	2	36	6%
TOTAL	36		100%

Elaborado por: Ma. Gabriela Tirado

Fuente: Encuesta

GRÁFICO N° 7 – EXPECTATIVA SOBRE EL PAGO DE CRÉDITOS



Elaborado por: Ma. Gabriela Tirado

Fuente: Encuesta

ANÁLISIS:

Según los datos de las personas encuestadas, el 56% es decir, 20 personas consideran que el pago puntual de créditos que se otorga a los clientes es de alta importancia para su área de trabajo, mientras que, el 22% es decir 8 personas piensan que es de media importancia, por otro lado, el 17% es decir, 6 personas dicen que tiene una baja importancia este aspecto, y finalmente, el 6%, es decir, 2 personas consideran que no tiene ninguna importancia.

INTERPRETACIÓN:

Es importante considerar que la empresa basa sus operaciones en el flujo de efectivo que tiene la empresa, es decir para el pago de proveedores Fadicalza utiliza los recursos provenientes de los crédito otorgados en las ventas, sin embargo la afectación que tiene en los distintos departamentos son variables, por lo tanto basándose en los resultados se puede considerar que tiene una gran repercusión para el normal funcionamiento en las actividades.

Por otro lado la expectativa que se tiene es reducir al máximo este tipo de problemas con políticas crediticias que sirvan de guía para la determinación de las ventas a crédito asignándole estas a un buen cliente a fin de no incurrir en cobros por retrasos de los pagos, generando una mayor estabilidad en los clientes.

7. ¿Afecta la reducida liquidez (obtener dinero en efectivo de inmediato) los avances de producción?

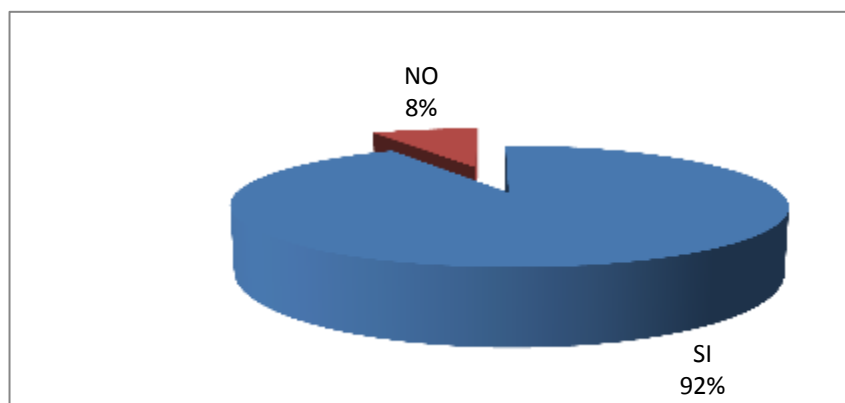
TABLA N° 8 - IMPACTO DE LA REDUCIDA LIQUIDEZ

PREGUNTA 7	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA ACUMULADA	FRECUENCIA PORCENTUAL
SI	33	33	92%
NO	3	36	8%
TOTAL	36		100%

Elaborado por: Ma. Gabriela Tirado

Fuente: Encuesta

GRAFICO N° 8 - IMPACTO DE LA REDUCIDA LIQUIDEZ



Elaborado por: Ma. Gabriela Tirado

Fuente: Encuesta

ANÁLISIS:

De las personas encuestadas, el 92%, es decir, 33 personas aseguran que si afecta la reducida liquidez de la empresa a los avances de producción, mientras que el 8% es decir, 3 personas afirman que no tienen ninguna afección a esta área de la empresa.

INTERPRETACIÓN:

En base a los resultados expuestos se puede observar que la mayoría de personas de la empresa notan que existe un impacto negativo en la empresa por tener una reducida liquidez, sin embargo esto nos indica que se necesitan políticas de control más adecuadas en cuanto a liquidez y precisamente esto es uno de los objetivos de la presente investigación a fin de tener un manejo de liquidez óptimo para la empresa.

8. Piensa Ud. que, ¿El desarrollo de la empresa es lento por la existencia de problemas dentro de la gestión administrativa?

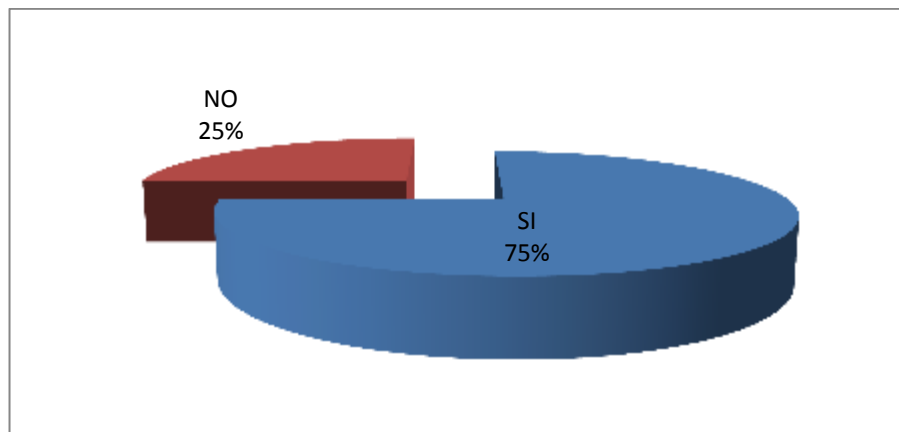
TABLA N° 9- PROBLEMAS DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA

PREGUNTA 8	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA ACUMULADA	FRECUENCIA PORCENTUAL
SI	27	27	75%
NO	9	36	25%
TOTAL	36		100%

Elaborado por: Ma. Gabriela Tirado

Fuente: Encuesta

GRÁFICO N° 9 - PROBLEMAS DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA



Elaborado por: Ma. Gabriela Tirado

Fuente: Encuesta

ANÁLISIS:

De las personas encuestadas, el 75% es decir, 27 personas piensan que el desarrollo de la empresa puede ser lento por la existencia de problemas en la gestión administrativa, mientras que el 25%, es decir 9 personas, aseguran que no.

INTERPRETACIÓN:

Uno de los aspectos más importante que debe considerar una empresa que realiza ventas bajo crédito es que requiere de personal idóneo y capacitado; anteriormente se

demostró que en Fadicalza existe una limitada capacitación en temas financieros, por otro lado los empleados no son capaces de establecer ventajas y desventajas en las ventas bajo crédito, al menos un gran porcentaje de la empresa que supera el 50% en todos los casos; es decir claramente existe un problemas de tipo administrativo ocasionado por los limitados conocimientos que posee el personal, lo cual ha ocasionado a más de los problemas antes mencionados un lento crecimiento empresarial.

Pero precisamente en esta investigación se pretende identificar las mejores alternativas para tener un proceso de crédito eficiente que es el objeto de estudio de la presente, con la aplicación de herramientas propias de la empresa que desencadenen en mejores rendimientos económicos.

9. ¿La falta de liquidez (obtener dinero en efectivo de inmediato), reduce la competitividad empresarial?

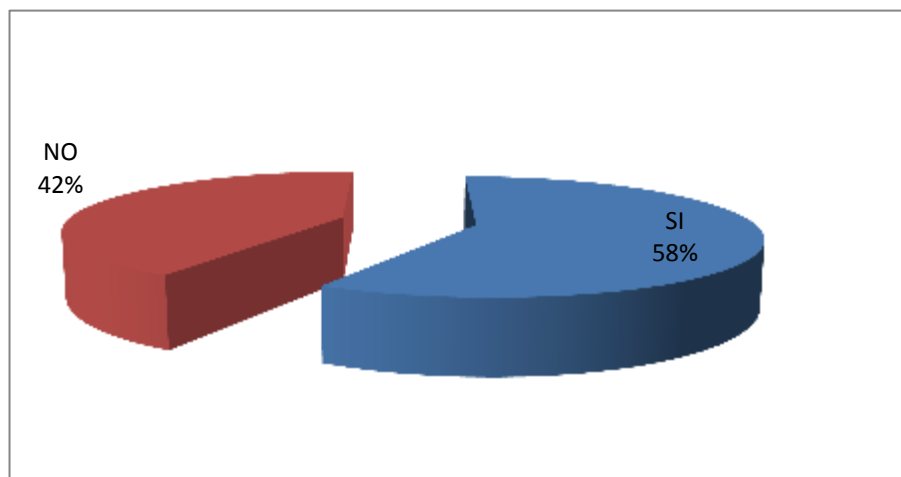
TABLA N° 10 - COMPETITIVIDAD EMPRESARIAL

PREGUNTA 9	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA ACUMULADA	FRECUENCIA PORCENTUAL
SI	21	21	58%
NO	15	36	42%
TOTAL	36		100%

Elaborado por: Ma. Gabriela Tirado

Fuente: Encuesta

GRÁFICO N° 10 - COMPETITIVIDAD EMPRESARIAL



Elaborado por: Ma. Gabriela Tirado

Fuente: Encuesta

ANÁLISIS:

De las personas encuestadas, el 58% es decir, 21 personas, piensan que la falta de liquidez de la empresa si afecta la competitividad empresarial, mientras que el 42% es decir, 15 personas restantes, piensan que no tiene afección directa.

INTERPRETACIÓN:

Este es un tema de debate en todas las empresas, en el cual es identificar el impacto que la liquidez tiene en la organización, donde se encuentran criterios distintos y para Fadicalza no es la excepción existe una dividida opinión sobre el impacto en la competitividad empresarial, sin embargo es fácil entender que una empresa logra una ventaja competitiva cuando todas sus actividades administrativas son eficientes.

10. ¿Considera que la empresa requiere establecer políticas de crédito y cobranza para evitar dificultades financieras?

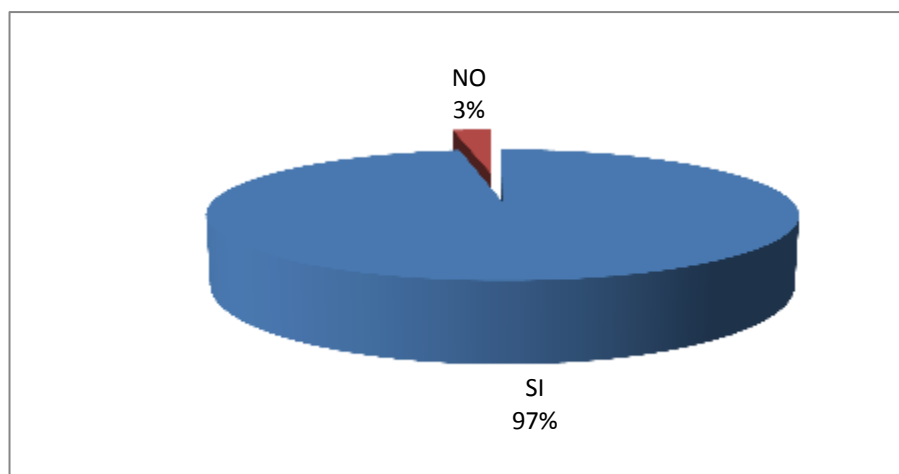
TABLA N° 11- ESTABLECIMIENTO DE POLÍTICAS DE CRÉDITO Y COBRANZA

PREGUNTA 10	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA ACUMULADA	FRECUENCIA PORCENTUAL
SI	35	35	97%
NO	1	36	3%
TOTAL	36		100%

Elaborado por: Ma. Gabriela Tirado

Fuente: Encuesta

GRÁFICO N° 11 - ESTABLECIMIENTO DE POLÍTICAS DE CRÉDITO Y COBRANZA



Elaborado por: Ma. Gabriela Tirado

Fuente: Encuesta

ANÁLISIS:

De las personas encuestadas, el 97% es decir, 35 personas consideran que la empresa requiere el establecimiento de políticas de crédito y cobranza para evitar dificultades financieras, mientras que, el 3%, es decir, 1 personas asegura que no necesario este tipo de políticas dentro de la empresa.

INTERPRETACIÓN:

Los resultados expuestos representan uno de los mayores argumentos para la realización de esta investigación, pues casi en su totalidad las personas consideran que necesitan de patrones o lineamientos a seguir en la empresa en temas crediticios y están en lo correcto los problemas antes mencionado tiene algo en común que es la inexistencia de políticas de crédito y cobranza. Sin embargo la presente pretende proporcionar dichas normas a fin de mejorar la eficiencia administrativa.

11. Piensa Ud. que, ¿Un manual de políticas de crédito y cobranzas contribuye a la solución de los problemas de liquidez que presenta la empresa?

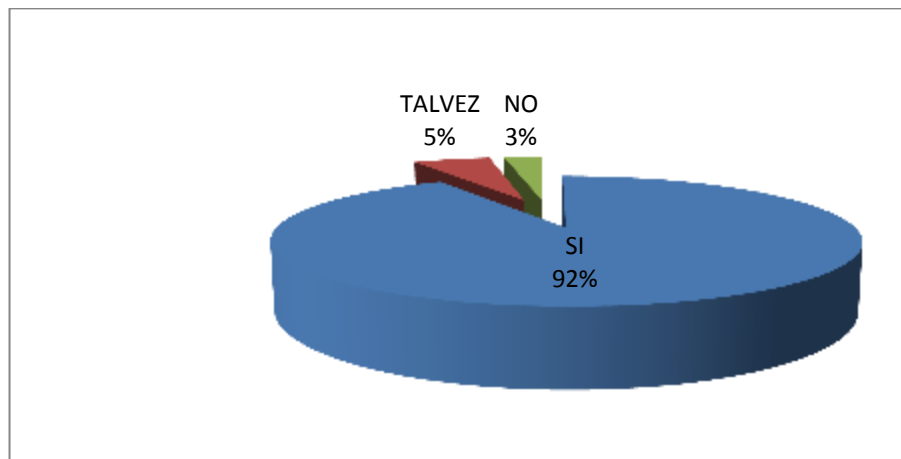
TABLA N° 12- MANUAL DE CRÉDITOS Y COBRANZAS

PREGUNTA 11	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA ACUMULADA	FRECUENCIA PORCENTUAL
SI	33	33	92%
TALVEZ	2	35	6%
NO	1	36	3%
TOTAL	36		100%

Elaborado por: Ma. Gabriela Tirado

Fuente: Encuesta

GRÁFICO N° 12 - MANUAL DE CRÉDITOS Y COBRANZAS



Elaborado por: Ma. Gabriela Tirado

Fuente: Encuesta

ANÁLISIS:

De acuerdo a los resultados de las encuestas, el 92% es decir, 33 personas afirman que un manual de políticas de créditos y cobranzas si es un aspecto que contribuirá a la solución del problema de liquidez, mientras que el 6%, es decir 2 personas creen que talvez será la solución, finalmente, el 3% es decir 1 persona, piensa que no contribuiría a la solución.

INTERPRETACIÓN:

A estos resultados se los puede interpretar como la gran expectativa que se tiene sobre los beneficios que tendrá el manual de políticas de crédito y cobro; es decir los involucrados, entiéndase como las personas empleadas en Fadicalza tienen gran expectativa sobre las normas propuestas en el manual a fin de tener una gestión crediticia eficiente y es precisamente este aspecto que generará un mayor control de las cuentas por cobrar, evitando de esta forma inconvenientes en la disponibilidad de dinero en efectivo para cubrir las obligaciones a corto plazo, especialmente las obligaciones con los proveedores que son las que influyen directamente en la producción, pues de la materia prima tanto en cantidad como calidad depende el buen funcionamiento de esta sección.

12. ¿Es recomendable incluir funciones que brinden un control y seguimiento adecuado de la cartera de clientes?

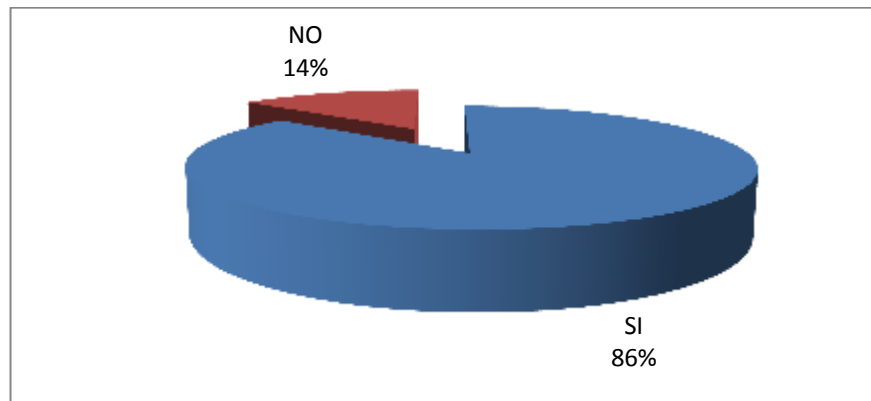
TABLA N° 13- FUNCIONES DE CONTROL Y SEGUIMIENTO

PREGUNTA 12	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA ACUMULADA	FRECUENCIA PORCENTUAL
SI	31	31	86%
NO	5	36	14%
TOTAL	36		100%

Elaborado por: Ma. Gabriela Tirado

Fuente: Encuesta

GRÁFICO N° 13 - FUNCIONES DE CONTROL Y SEGUIMIENTO



Elaborado por: Ma. Gabriela Tirado

Fuente: Encuesta

ANÁLISIS:

De los datos que se obtuvieron de las personas encuestadas, el 86%, es decir 31 personas, piensan que es recomendable incluir funciones que brinden un control y seguimiento adecuado de la cartera de clientes, mientras que el 14%, es decir 5 personas, piensan que no es recomendable.

INTERPRETACIÓN:

Es evidente que un manual debe contener actividades de control y seguimiento para manejar de mejor forma la cartera de clientes, pero lo más importante de estos resultados es la gran disposición de adoptar nuevas funciones, algo que es muy difícil cuando se aplica nuevas medidas.

13. A través de un manual, ¿La eficiencia del personal involucrado en créditos y cobranzas, aumentará?

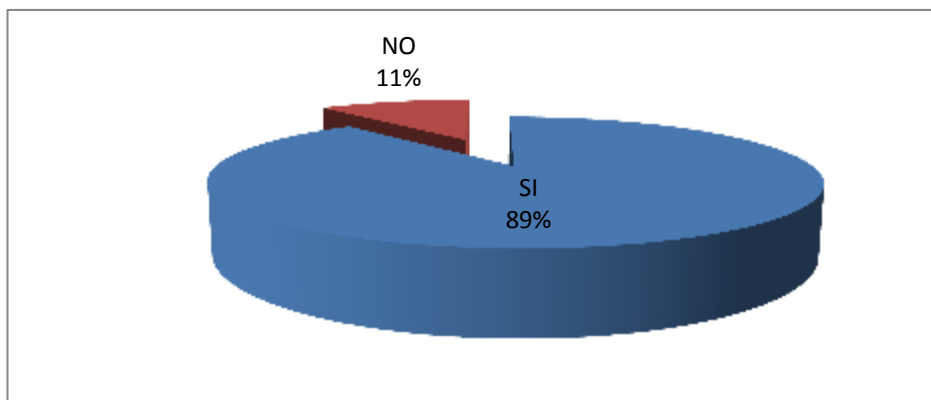
TABLA N° 14 - EFICIENCIA DEL PERSONAL

PREGUNTA 13	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA ACUMULADA	FRECUENCIA PORCENTUAL
SI	32	32	89%
NO	4	36	11%
TOTAL	36		100%

Elaborado por: Ma. Gabriela Tirado

Fuente: Encuesta

GRAFICO N° 14- EFICIENCIA DEL PERSONAL



Elaborado por: Ma. Gabriela Tirado

Fuente: Encuesta

ANÁLISIS:

De las personas encuestadas, el 89% es decir, 32 personas, piensan que a través de un manual la eficiencia del personal involucrado en esta área aumentará, mientras que el 11% es decir, 4 personas piensan que no.

INTERPRETACIÓN:

Sin duda que a través del manual de políticas, el personal involucrado en el área de créditos y cobranzas, puede incrementar su eficiencia puesto que de este modo poseerán un parámetro el cual seguir y basarse en el mismo. Por otro lado un manual exige capacitación continua, lo cual incrementará los conocimientos de los empleados, lo avalan los resultados expuestos.

14. ¿Considera propicio que exista manual donde tengan que acatar disposiciones todos los empleados desde el gerente a un auxiliar?

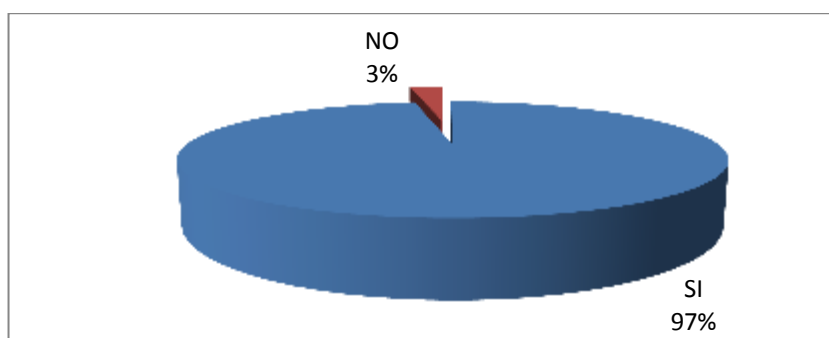
TABLA N° 15- TOMA DE DECISIONES GLOBAL

PREGUNTA 14	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA ACUMULADA	FRECUENCIA PORCENTUAL
SI	35	35	97%
NO	1	36	3%
TOTAL	36		100%

Elaborado por: Ma. Gabriela Tirado

Fuente: Encuesta

GRÁFICO N° 15- TOMA DE DECISIONES GLOBAL



Elaborado por: Ma. Gabriela Tirado

Fuente: Encuesta

ANÁLISIS:

Del total de personas encuestadas, el 97% es decir, 35 personas consideran que a través de esta herramienta se proporciona a la administración un apoyo eficiente para la toma de decisiones, mientras que el 3%, es decir 1 persona, piensa que no proporcionará este tipo de herramienta.

INTERPRETACIÓN:

En su gran mayoría vemos que las personas piensan que esta es una herramienta que fortalecerá ciertos ámbitos de la administración con la determinación de actividades que van desde el área gerencial al auxiliar, por lo que genera una desconcentración de poderes donde se interpreta que los empleados quieren ser partícipes de las decisiones en el manejo crediticio.

15. ¿Cree Ud. que con un manual de políticas de crédito y cobranza se conseguirá una disminución de la morosidad?

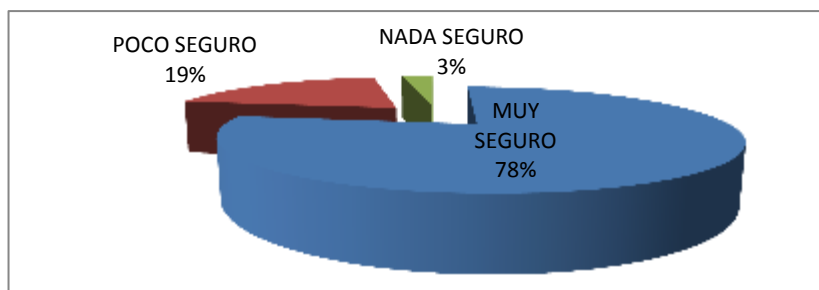
TABLA N° 16 - DISMINUCIÓN DE LA MOROSIDAD

PREGUNTA 15	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA ACUMULADA	FRECUENCIA PORCENTUAL
MUY SEGURO	28	28	78%
POCO SEGURO	7	35	19%
NADA SEGURO	1	36	3%
TOTAL	36		100%

Elaborado por: Ma. Gabriela Tirado

Fuente: Encuesta

GRAFICO N° 16- DISMINUCIÓN DE LA MOROSIDAD



Elaborado por: Ma. Gabriela Tirado

Fuente: Encuesta

ANÁLISIS:

De las personas encuestadas, el 78% es decir, 28 personas, piensan que es muy seguro que a través de esta herramienta se pueda disminuir la morosidad, mientras que el 19%, es decir 7 personas, piensan que es muy poco probable, finalmente, el 3%, es decir 1 persona, piensan que no es nada seguro.

INTERPRETACIÓN:

A pesar que el establecer políticas tanto de crédito como de cobranza es el primer paso para la disminución de la morosidad, que en otras palabras es el tener una cartera vencida muy alta, existen factores externos que influyen para el pago atrasado o en algunos casos la incobrabilidad de lo adeudado; sin embargo se tiene una gran expectativa que el manual propuesto reduzca al máximo la morosidad, como esfuerzo propio de la empresa.

**16. Al mejorar la gestión crediticia con la aplicación del manual considera que
¿La empresa obtendrá una liquidez óptima y apropiada para su desarrollo?**

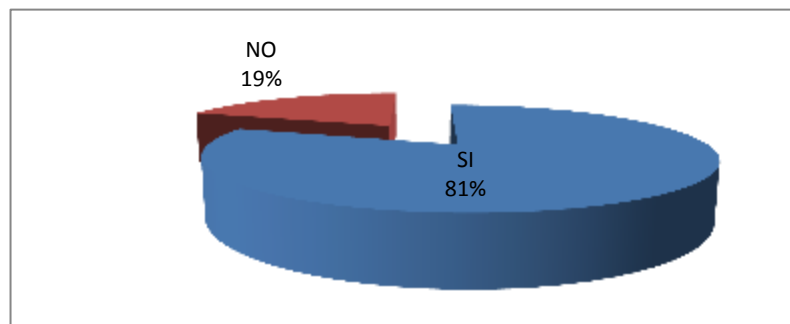
TABLA N° 17- LIQUIDEZ ÓPTIMA Y APROPIADA

PREGUNTA 16	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA ACUMULADA	FRECUENCIA PORCENTUAL
SI	29	29	81%
NO	7	36	19%
TOTAL	36		100%

Elaborado por: Ma. Gabriela Tirado

Fuente: Encuesta

GRÁFICO N° 17 - LIQUIDEZ ÓPTIMA Y APROPIADA



Elaborado por: Ma. Gabriela Tirado

Fuente: Encuesta

ANÁLISIS:

De total de personas encuestadas, el 81% es decir, 29 personas, piensan que al establecer estos aspectos, la empresa obtendrá una liquidez óptima y apropiada para su desarrollo, mientras que el 19%, es decir, 7 personas piensan que no.

INTERPRETACIÓN:

El tema de liquidez al igual que la morosidad de los clientes en el pago de créditos es un tema que involucra varios aspectos y el enfoque que se a un problema no significa la solución total del problema, sin embargo con el manual de políticas de crédito y cobro propuesto en esta investigación se pretende analizar la mayor cantidad de aspectos posible en cuanto a la venta de crédito que ayudará a tener una liquidez más óptima para Fadicalza, como la pronta transformación de las cuentas por cobrar en activos disponibles para cubrir las deudas de la empresa a corto plazo.

4.2 Verificación de hipótesis.

Para la resolución del problema planteado y de conformidad con la hipótesis estadística estipulada, es necesario trabajar con frecuencias observadas que se obtiene de la investigación.

4.2.1 Planteo de Hipótesis

Variable Independiente: Políticas de crédito y cobranza

Variable Dependiente: Liquidez

Ho:

Nula: La inexistencia de políticas de crédito y cobranzas no es lo que provoca tener una reducida liquidez en la empresa Fadicalza.

H1:

Alternativa: La inexistencia de políticas de crédito y cobranzas es lo que provoca tener una reducida liquidez en la empresa Fadicalza.

4.2.2 Estimador Estadístico

Para la prueba de hipótesis en la que se tiene frecuencias es recomendable utilizar la prueba de Chi – Cuadrado (X^2), que permite determinar si el conjunto de frecuencias observadas se ajusta a un conjunto de frecuencias esperadas o teóricas para ello se aplica la formula siguiente:

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

Simbología

χ^2 = Chi cuadrado

Σ = Sumatoria

O = Frecuencia Observada

E = Frecuencia Esperada

4.2.3 Nivel de significación

Para la comprobación de la hipótesis se ha utilizado cinco grados de error del $\alpha = 0,05$

4.2.4 Grados de Libertad

Gl= (f-1) (c-1)

Gl= (2-1) (2-1)

Gl= (1) (1)

Gl= (1)

Regla de decisión:

Se acepta la hipótesis nula H_0 si el valor a calcularse de χ^2 es menor al valor de χ^2 tabular = 3.84; caso contrario se rechaza la hipótesis nula H_0 y se acepta la hipótesis alternativa H_1 .

4.2.4.1 Preguntas para comprobar la hipótesis.

¿Considera que la empresa requiere establecer políticas de crédito y cobranza para evitar dificultades financieras?

TABLA N° 11- ESTABLECIMIENTO DE POLÍTICAS DE CRÉDITO Y COBRANZA

PREGUNTA 10	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA ACUMULADA	FRECUENCIA PORCENTUAL
SI	35	35	97%
NO	1	36	3%
TOTAL	36		100%

Al establecer estos aspectos, piensa Ud. que ¿La empresa obtendrá una liquidez óptima y apropiada para su desarrollo?

TABLA N° 17- LIQUIDEZ ÓPTIMA Y APROPIADA

PREGUNTA 16	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA ACUMULADA	FRECUENCIA PORCENTUAL
SI	29	29	81%
NO	7	36	19%
TOTAL	36		100%

Elaborado por: Ma. Gabriela Tirado

Fuente: Encuesta

4.2.5 Cálculo de Chi – cuadrado

TABLA N. 18 FRECUENCIA OBSERVADA

POLÍTICAS DE CRÉDITO Y COBRANZA	LIQUIDEZ		TOTAL
	SI	NO	
SI	23	6	29
NO	6	1	7
TOTAL	29	7	36

Elaborado por: Ma. Gabriela Tirado

TABLA N. 19 FRECUENCIA ESPERADA

POLÍTICAS DE CR. Y COBRAN.	PROCESOS PRODUCTIVOS		TOTAL
	SI	NO	
SI	23,36	5,64	29,00
NO	5,64	1,36	7,00
TOTAL	29,00	7,00	36,00

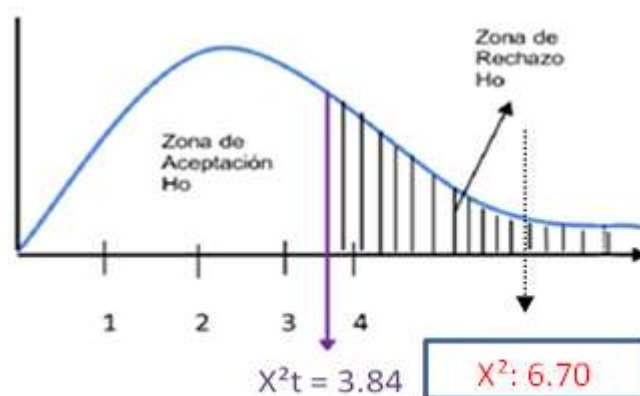
Elaborado por: Ma. Gabriela Tirado

TABLA N. 20 CÁLCULO MATEMÁTICO

OBSERVADA	ESPERADA	O - E	(O - E) ²	(O - E) ² /E
21	23,36	-2,361111111	5,57	0,24
1	5,64	-4,638888889	21,52	3,82
2	5,64	-3,638888889	13,24	2,35
2	1,36	0,638888889	0,41	0,30
			X ² =	6,70

Elaborado por: Ma. Gabriela Tirado

GRÁFICO N. 18 ZONA DE ACEPTACIÓN DE LA HIPÓTESIS ALTERNATIVA



Elaborado por: Ma. Gabriela Tirado

Interpretación de la hipótesis:

Con un nivel de confianza del 95% y con cinco grados de error igual a 0.05, el valor de $X^2_c = 6.70$, y de conformidad a lo establecido en la regla de decisión, se rechaza la hipótesis nula H_0 y se acepta la hipótesis alternativa H_1 ; es decir la inexistencia de políticas de crédito y cobranza si provoca tener una reducida liquidez en la empresa Fadicalza

CAPÍTULO V

5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Para el siguiente análisis se ha visto conveniente realizarlo en bases a los objetivos planteados, por lo que a continuación se presentan las conclusiones a las que se ha llegado de acuerdo a cada uno de ellos.

OBJETIVO ESPECÍFICO N° 1: Diagnosticar las políticas de crédito y cobranza que maneja la empresa de calzado Fadicalza para la toma de decisiones.

CONCLUSIÓN:

En este aspecto luego de un análisis exhaustivo se puede concluir, que la empresa no basa sus operaciones crediticias en políticas tanto de crédito como de cobranza, sino lo hace a través de procedimientos empíricos desarrollados por los encargados del manejo administrativo y es precisamente este error el que ha ocasionado inconvenientes en las cuentas por cobrar de la empresa.

Por otro lado se pudo determinar que en la empresa no existe una capacitación continua sobre temas financieros, es decir existe un desconocimiento en esta materia por parte de los administradores.

A lo antes mencionado se tiene que añadir que en la empresa no existe un adecuado control en las cuentas por cobrar, es decir no se realiza un seguimiento a los clientes que tienen créditos a la empresa y mucho menos realizan una constante actualización de datos, lo que ha generado que las ciertas cuentas por cobrar se vuelvan cuentas incobrables al no tener una información real y en ciertos casos incluso no poseer un documento de respaldo que facilite el cobro de lo adeudado.

Sin embargo de acuerdo a los datos arrojados en la investigación se pudo constatar que existe en los empleados de la empresa gran disponibilidad para adoptar nuevos mecanismo de crédito y cobranza que se dicten en el manual propuesto.

OBJETIVO ESPECÍFICO N° 2: Evaluar los niveles de liquidez que posee la fábrica de calzado Fadicalza para acciones de previsión y revisión de cartera vencida.

CONCLUSIÓN:

En cuanto a la liquidez se puede concluir que no es un problema que concierne solo al área financiera, sino a toda la empresa; si bien es cierto que todos los departamentos de una empresa están interrelacionado, existen actividades que gozan de autonomía, entre ellas actividades financieras, pero en Fadicalza al constatar que existe un reducido nivel de liquidez (mismo que será verificado numéricamente en el siguiente capítulo), se identificaron problemas en todos los departamento y uno de ellos es el área operativa, donde al no haber liquidez los proveedores de materia prima dejaron de enviar mercancía lo cual genero atrasos en la producción en el periodo de análisis.

Por otro lado la falta de liquidez si es un factor que afecta directamente puesto que el flujo de efectivo que se obtiene a través de las cobranzas a la cartera de clientes es por lo general en Fadicalza el medio para que la empresa se provea de material e insumos y así continuar la fabricación del calzado.

OBJETIVO ESPECÍFICO N° 3: Proponer un manual de políticas de crédito y cobranza que permita mejorar la gestión crediticia de la fábrica de calzado Fadicalza.

CONCLUSIÓN

Luego de la investigación de campo se pudo concluir que un manual de políticas de crédito y cobranza es la mejor alternativa para solucionar los problemas antes descritos. A partir del establecimiento de políticas a seguir dentro del manual, se puede definir actividades específicas para la toma de decisiones administrativas que se vea reflejado en el aspecto financiero de la empresa. El manual es una herramienta que posee mucha probabilidad de que a través de su utilización, la empresa obtenga una disminución de la morosidad por parte de los clientes que no realizan de forma puntual sus pagos.

RECOMENDACIONES:

En relación al primer objetivo se recomienda diseñar políticas de crédito y cobranza que sirva de soporte para la toma de decisiones crediticias a fin de establecer una herramienta que contribuya a la solución de problemas y al encaminamiento de la empresa a un desarrollo continuo. Con políticas técnicamente establecidas la empresa se verá obligada a capacitar al personal en este tipo de temas, lo cual generará el tener personal eficiente, mejorando todo el proceso crediticio.

En realidad el determinar políticas, no solo genera un parámetro o modelo a seguir sino que además contribuye a la aplicación de funciones que permitan dar un seguimiento y control a la cartera de clientes con el fin de conocer sus aspectos generales y saber cuál es merecedor de la confianza empresarial.

En cuanto al segundo objetivo se recomienda establecer un sistema de mayor control en las cuentas por cobrar que es el principal elemento de análisis en temas de liquidez, a saber que dicha cuenta determina la disponibilidad efectiva para cubrir las obligaciones a corto plazo. En este sentido a más de un control contable es necesario establecer políticas de cobranza que permitan tener un seguimiento a las ventas a crédito ofertadas por la empresa, con el objetivo de reducir al máximo posible los inconvenientes en la cartera de clientes que generen problemas liquidez en la empresa.

Finalmente en lo referente al tercer objetivo es recomendable elaborar un manual de políticas de crédito y cobranza que permita mejorar la gestión crediticia de Fadicalza a fin de tener normas y parámetros que van desde la otorgación de un crédito hasta el proceso de cobranza, tomando en consideración que la base de cualquier empresa de este tipo es la eficiencia con la que se otorga el crédito a fin de no tener la necesidad de optar por un método de cobranza.

El establecer un manual de políticas de créditos y cobranzas tiene la finalidad organizarse en el sentido empresarial, por lo tanto cuando se lo aplique de la forma correcta se obtendrán resultados positivos en todos los departamento de la empresa.

CAPÍTULO VI

PROPUESTA

6.1 Datos Informativos

Título de la propuesta:

Manual de políticas de crédito y cobranza que permita mejorar la gestión crediticia de la empresa Fadicalza.

Institución Ejecutora:

Empresa Fadicalza.

Beneficiarios

Propietario.

Clientes Internos.

Clientes Externos.

Ubicación:

Provincia: Tungurahua

Cantón: Ambato

Parroquia: Huachi Loreto

Calles: Remigio Escobedo y Antonio Ante.

Tiempo estimado de ejecución:

Fecha de inicio: 23 de Enero de 2014.

Fecha final: 15 de Abril de 2015

Equipo Técnico Responsable:

Gerente General Sra. Patricia Sánchez

Departamento de crédito y cobranza

Costo:

El costo de investigación es de 2000 dólares.

6.2 Antecedentes de la propuesta

En la actualidad las empresas se enfrentan cada día a grandes desafíos, dentro de los cuales se encuentra una competencia feroz y en muchos casos desleal; es por esta razón que las empresas se ven obligadas a generar una ventaja competitiva en cualquier actividad productiva que sea posible.

Una de las opciones para generar dicha ventaja, es la diversificación de las ventas; lo que consiste entre otros aspectos, ofrecer al cliente diferentes formas de pago al momento de realizar sus compras y es precisamente las ventas a crédito una de las preferidas por los demandantes de los productos.

Sin embargo el conceder un crédito a los clientes, requiere de análisis minucioso por parte de la organización, donde se tienen que involucrar los distintos ejes de acción del proceso de venta y sus posibles afectaciones en temas de liquidez y cartera vencida.

Bajo este contexto y una vez realizada la investigación de campo se determinó que el principal problema que afecta a Fadicalza es la deficiente Gestión Crediticia; es decir existen fallas tanto en el otorgamiento de créditos como en el manejo financiero que se da a los mismos en la empresa,

Es importante mencionar que una de las causas que originan este problema, es no tener definidas políticas de crédito y cobranza, que sirvan como guía para el departamento de crédito; es decir la empresa se maneja de forma empírica, ofreciendo créditos a los clientes más antiguos, incluso algunos sin un contrato por escrito.

Estos errores identificados en la investigación a su vez han incrementado la cartera vencida de la empresa, situación poco deseada en el mundo competitivo actual, donde se requiere mayor eficiencia en las actividades productivas.

No obstante, estos inconvenientes por los que atraviesa Fadicalza son detectados a tiempo y si bien es cierto existen afectaciones en la liquidez de la empresa, el definir políticas de crédito y cobranza solucionarían los errores encontrados.

Por otra parte la propuesta que se plantea, es una de las opciones más utilizadas actualmente por las empresas modernas, muestra de aquello es el “Manual de Crédito y Cobranza para el Grupo Maya y Asociados S.A” propuesto por Gómez y otros en el año (2010) donde se describen las actividades crediticias a realizarse en base a las condiciones de la empresa y se definen políticas de crédito así como de cobro.

Estas acciones propuestas en el manual mencionado lograron mejorar la eficiencia crediticia de la empresa y reducir la cartera vencida que se tenían antes de aplicar el modelo; situación deseada para Fadicalza por lo que se ve factible y viable la realización de la propuesta para la empresa.

6.3 Justificación

La realización de la presente propuesta se justifica por la suma importancia que tienen las políticas de crédito y cobranza para el buen manejo financiero. La aplicación de un manual estratégico que permitan direccionar de mejor manera el trato a los clientes en el aspecto crediticio ayudará a ser más productivos y competitivos con el objetivo de obtener una ventaja competitiva.

La empresa necesita con urgencia una guía didáctica que conlleve al talento humano a ser más eficientes y eficaces en las tareas encomendadas, teniendo una visión global, es decir el involucramiento total, no solo por el personal administrativo sino por el operario lo cual exige un mecanismo de mejoramiento continuo para estar acorde a las exigencias de la demanda actual del mercado.

Con la aplicación de un manual de políticas de crédito y cobranza se pretende mejorar las debilidades optimizando todos los recursos que posee la empresa, así como afianzar las fortalezas existentes; sin embargo las deficiencias en los procesos

de la gestión del crédito no solo afectan a la institución en el ámbito interno sino también en el ámbito externo, incluso llegando a que la calidad del producto vaya disminuyendo paulatinamente.

Es importante reconocer que la realización y su posterior ejecución del manual tendrán un impacto positivo y eficaz en todos los niveles de la organización, especialmente para el departamento de crédito.

En este sentido un manual de políticas de crédito y cobranza se basa en un análisis tanto de los recursos internos como del ambiente externo de la organización, lo que permite identificar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que tiene la compañía.

Además es muy importante la aplicación de esta herramienta en la empresa para lograr tener una eficiencia en todos los aspectos de la producción; al establecer metas el personal ocupado refuerza su motivación y obtiene una fuente de inspiración lo que les sirve para superar los obstáculos inevitables que se le presenta en el ámbito productivo.

Con la ejecución de la presente propuesta se tendrá la mejor herramienta estratégica para el buen manejo del crédito que ofrece la empresa, pues está enfocada al involucramiento de todos los niveles de la empresa, es decir tanto un obrero como el más importante elemento del campo administrativo tendrá nociones como actuar frente a problemas de liquidez como los que se presentan en la actualidad en la empresa.

Es por esta razón que en base a la investigación preliminar de la presente, se determinó que la mejor solución para los problemas que aquejan a Fadicalza es la creación de un manual de políticas de crédito y cobranza que sirva como guía técnica en la correcta gestión crediticia en la empresa.

6.4. Objetivos

6.4.1. Objetivo General

- Elaborar un manual de políticas crediticias y cobros que permita mejorar la gestión crediticia de la empresa.

6.4.2. Objetivos Específicos

- Proporcionar una herramienta eficaz que permita el buen funcionamiento el área de créditos y cobros.
- Formular políticas de créditos y cobro de manera clara, sencilla y flexible, acorde a la realidad actual de la empresa.
- Crear procedimientos prácticos que sirvan de guía y garanticen el fiel cumplimiento de las políticas ya establecidas para el otorgamiento de créditos y el manejo de los cobros.

6.5 Análisis de Factibilidad.

6.5.1 Factibilidad Técnica.

La realización de la propuesta cuenta con el apoyo del propietario, del departamento crédito y del personal que labora en la empresa, por lo que se garantiza su viabilidad técnica al tener una revisión de cada política de expertos que conviven con las situaciones reales de Fadicalza

Por tanto se puede decir que se cuenta con las herramientas técnicas necesarias para la realización del manual, los cuales son el talento humano de la empresa; que permitirá interactuar entre departamento a fin de establecer las actividades, denotadas en políticas más acordes a la empresa.

Otro aspecto a considerar que bajo ningún concepto el manual se maneja con rigurosidad absoluta, es decir de ser necesario los miembros del equipo técnico conformado por el departamento de crédito, podrán realizar modificaciones técnicas en su aplicación.

6.5.2 Factibilidad Económico – Financiero

Es factible económica y financieramente, porque se cuenta con el apoyo total por parte de la empresa Fadicalza, tanto en lo económico como los aspectos técnicos; pues se verán beneficiados con la posterior ejecución del modelo propuesto lo cual mejorará la gestión crediticia, lo que posteriormente se verá reflejado en mejores rendimientos económicos de la empresa.

Es necesario mencionar que la inversión que se requiere para la realización de la propuesta la asume Fadicalza, además se garantiza que dicha inversión no afectará a la situación financiera de la empresa; por otra parte los beneficios se verán de inmediato en la aplicación de las políticas crediticias, donde en primer orden se reducirá el costo de mantener cuentas incobrables; otro impacto positivo es la calidad del servicio ofrecido donde los clientes se verán favorecidos.

6.5.3 Factibilidad Socio – Cultural

Es factible en este aspecto porque la realización del manual propuesto, es de interés común en la empresa, es decir no está diseñado para el uso exclusivo de un área, está enfocado mejorar toda el área productiva; tomando en consideración en este punto las costumbres, valores, estilos de vida de cada empleado, con la firme convicción de mejorar las condiciones de vida y trabajo.

Es importante mencionar que el manual de políticas de crédito y cobranza no afecta, ni irrumpe en ningún aspecto cultural de la organización, por el contrario respeta cada interés individual de los miembros de la organización.

6.5.4 Factibilidad Legal

La realización del presente manual es factible legalmente pues no incumple ningún mandato previsto en la Constitución de la República del Ecuador y la Ley Orgánica de Compañías, por lo que es viable y no tiene ningún impedimento para su posterior funcionamiento el manual de políticas de crédito.

6.5.5 Factibilidad Ambiental

Es factible en el aspecto ambiental pues la realización del manual propuesto, no tiene repercusiones ambientales en el sector que se desarrollan las actividades de la empresa; además la empresa cuenta con todos los permisos y licencias ambientales para la producción de calzado, por lo que no existe ningún impedimento para el desarrollo del modelo propuesto.

6.5.6 Factibilidad de Equidad de Género.

La propuesta es viable en este sentido pues en la empresa contará con el apoyo de todo el personal, sin distinción de género, condiciones económicas o aspectos culturales, por lo que el investigación tiene bases fundamentadas en el respeto de los derechos de todos los seres humanos y la igualdad de oportunidades.

6.5.7 Factibilidad Política.

Para la realización y ejecución de la propuesta planteada en la empresa no es necesario intervenir en aspectos políticos externas, pero si se basa en la aplicación de políticas crediticias que serán de uso inmediato para la solución de los problemas identificados.

6.6 FUNDAMENTACIÓN

MANUAL DE POLÍTICAS DE CRÉDITO Y COBRANZA

En toda empresa que tiene como objetivo el buen manejo financiero, resulta importante el análisis detallado de las cuentas contables más influyentes en las actividades de la organización y es precisamente en este sentido como en el activo corriente de una empresa se presentan cuentas de vital importancia y una de las notorias es la cuenta clientes o cuentas por cobrar, donde se refleja los valores pendientes de cobro de una venta de bienes o servicios.

Por contexto esta cuenta representa no solo recaudación, sino eficiencia en el manejo administrativo, es decir arroja un sentido bipartidista.

Por lo tanto dicha cuenta debe cumplir ciertas condiciones para su buen manejo, en primer que se pueda recuperar sin riesgo de pérdida y en segundo lugar que genere una rentabilidad durante el tiempo de duración en permanencia en esta parte del activo exigible.

Planteado dicha situación, el tratamiento que se a la gestión del crédito a clientes es fundamental pues tiene incidencia directa a esta cuenta en análisis, uno de los métodos más eficaces es tener en la empresa un manual que sirva de guía base en la correcta administración de las actividades a emprenderse en el proceso de crédito de una empresa.

Un manual de políticas crédito y cobranza resulta ser la mejor opción para el buen encaminamiento del manejo de la cuentas clientes en una empresa, es preciso mencionar que esta cuenta incide directamente en temas de liquidez, es decir determina la capacidad inmediata de pago de las obligaciones a corto plazo de una entidad.

Dicho instrumento pasa por lo general por diferentes etapas para su realización, considerando los fundamentos básicos de la administración los cuales son la planificación, organización, control y evaluación.

POLÍTICAS DE CRÉDITO

El manual anteriormente mencionado cuenta tanto de políticas de crédito como de cobranza, basándose en la primer es importante señalar que cada política de crédito pasa por un análisis exhaustivo donde cuya esencia es maximizar el beneficio de una empresa.

Una política de crédito busca establecer normas de conducta homogenizadas dentro de la organización en lo referente a la gestión crediticia y su eficiencia.

Las características y situación de cada una de las políticas de crédito imprimirán un carácter propio y exclusivo de una empresa. El tamaño de la empresa podría condicionar el grado de rigor y la posibilidad real de aplicar la política de crédito más adecuada.

Van Horne y Wachowicz (2002) en este sentido señalan que “Las condiciones económicas, los precios asignados a los productos y la calidad de los mismos, además de las políticas de crédito de las empresas, son los factores más importantes que influyen en las cuentas por cobrar de una empresa.”

Tal es la importancia de una buena política de crédito que la decisión de implantar una, en materia de concesión o denegación de créditos a sus clientes, así como todo lo que conlleva a su ejecución condiciona las actividades de los departamentos relacionados tal es el caso del departamento comercial, el cual está ligado fuertemente al departamento de crédito y cobranza.

POLÍTICAS DE COBRO

Es importante mencionar que tiene la misma importancia la asignación del crédito como la recuperación que se dé a las cuentas que por alguna razón se vuelven incobrables.

La gestión recuperatoria también precisa de lineamientos base para su correcta ejecución y son precisamente las políticas de cobro aquellas que proporcionan una guía al departamento encargado para el buen procedimiento.

En un manual que identifique las políticas de cobro es necesario determinar funciones específicas para cada miembro del equipo de cobranza, a fin de no entorpecer el proceso de cobranza con actividades similares.

Bajo este contexto es importante señalar que cuando las gestiones de cobro acaban en un acuerdo de pagos, es mejor formalizarlo mediante un nuevo contrato por escrito a fin de garantizar el pago inmediato de los haberes adeudados.

Sin embargo las políticas de cobro estarán ligados a las políticas de crédito a razón que una buena política de crédito evita el conflicto posterior la recuperar una cartera vencida, es decir si existen políticas de crédito adecuadas no existe la necesidad de ejecutar una políticas de cobro, porque no existe conflictos con los cliente al momento de recuperar la inversión en la cuenta por cobrar.

DETERMINACIÓN DE LAS POLÍTICAS MÁS ADECUADAS PARA LA ORGANIZACIÓN

Cuando se trata del manejo crediticio es importante tener la mayor cantidad de información posible a fin de garantizar la correcta asignación de un crédito y tomar una decisión justa y razonable.

La calidad de dicha información determinara las necesidades reales que tiene una empresa en términos crediticios, si bien es cierto la concesión de un crédito al cliente es la confianza que una empresa tiene traducida en promesa de pago y en solvencia económica, es importante verificar la información proporcionada por el cliente a fin de evitar conflictos futuros.

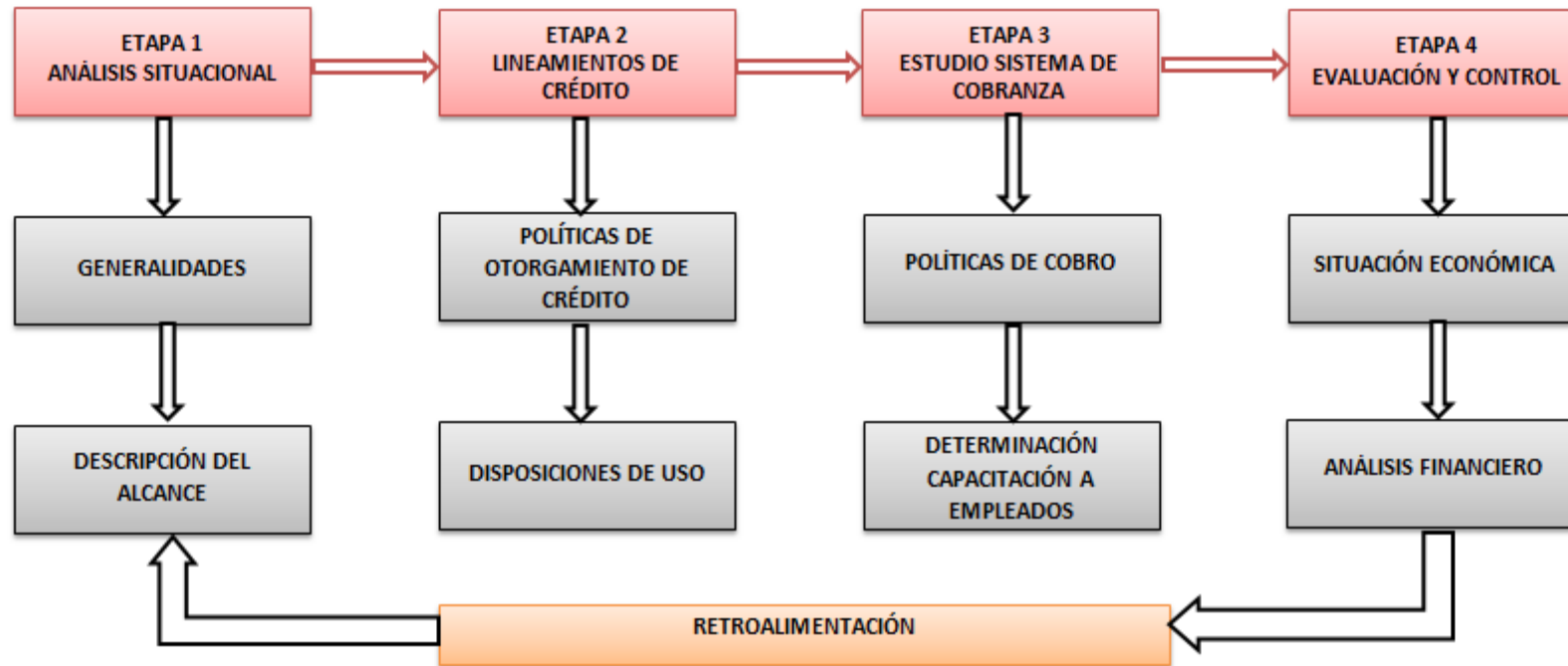
Todo tipo de empresa u organización tiene un diferente ámbito de acción y es por esta razón que las políticas tanto de crédito como de cobro son distintas de acuerdo a las necesidades internas de la misma.

Es por esta razón que no se pueden tener políticas estandarizadas en un sector de la economía, estas tienen que ser personalizadas de acuerdo a la capacidad de asimilación y ejecución que tengan la empresa.

Por lo tanto una política adecuada será aquella que maximice las utilidades de la empresa tanto en aspecto económico como gestión del mismo pues es indudable que la otorgación de un crédito se basara en la información que posea, en la calidad de la política que se vaya a utilizar y el análisis de solvencia, liquidez y reputación que un cliente posea dentro de la empresa.

A pesar de esto es muy difícil tener la certeza en que un cliente va a cumplir con el pago de la deuda pactada en una fecha determinada, puesto que siempre existen factores imprevistos o hechos fortuitos que provoquen el impago del crédito; por lo que es fundamental un manual de políticas de crédito y cobranza que sirva de guía para garantizar el uso eficiente de recursos libre de estas situaciones.

6.7. Modelo Operativo



Elaborado por: Ma. Gabriela Tirado

6.7.1 ETAPA 1

ANÁLISIS SITUACIONAL

Generalidades

El manual de políticas de crédito y cobranza que se presenta en esta investigación, tiene como objetivo primordial, proporcionar una herramienta eficaz para la administración del crédito, y otorga lineamientos para el cobro de la cartera vencida.

Por otra parte para la elaboración del presente documento se tomó como base los aspectos elementales de la planificación; es decir las etapas que se describen a continuación se enmarcan bajo la planeación, organización de actividades y una posterior evaluación y control de lo propuesto.

En la etapa de planeación del crédito se describen las actividades y los lineamientos básicos que la empresa tiene que realizar de una forma clara y precisa para una correcta administración del crédito.

De la misma forma en la etapa de referente a la gestión de la cobranza, se señalan las políticas de cobro que la empresa debe utilizar para una mejor y eficaz forma de reducir la cartera vencida.

Bajo este contexto en la etapa final, se realiza una evaluación financiera de los rendimientos económicos que la empresa tiene una vez aplicado el manual de políticas de crédito y cobranza propuesto.

Es preciso mencionar que el presente documento tiene un carácter de flexibilidad por lo tanto de ser necesario por parte de la empresa se podrá tomar alternativas a las políticas propuestas.

Por otra parte la actualización del manual se podrá realizar en el momento que sea necesario y bajos las nuevas exigencias que el entorno de la empresa lo determine o de acuerdo a nuevas estrategias de venta planificado en la institución.

Descripción del alcance

La aplicación del presente manual por parte de la empresa estará a cargo del responsable del departamento de crédito y cobranza, sin embargo los efectos que produzcan las políticas tiene repercusión total en la empresa, tanto en el ámbito administrativo como el operativo.

Bajo este contexto el tener una cartera vencida alta ha ocasionado tener una reducida liquide para la empresa, pero además este preciso problema repercute en el ámbito operativo al tener retrasos con los proveedores, quienes no entregan la materia prima sin que el pago se haga efectivo, lo que a su vez ocasiona retrasos en la producción e incumplimientos en los tiempos de entrega de los productos.

Por lo tanto cualquier acción o iniciativa que se realiza en la administración financiera tiene efectos en el área productiva u operativa y es precisamente por esta razón que el presente manual involucra a todos los miembros que ejercen la fuerza productiva en la empresa.

Con esta justificación se pretende que el manual sea de conocimiento por parte de todos los empleados, cuyo objetivo es crear una cultura financiera global en la empresa, donde cada actividad que se realice este enmarcada en los lineamientos propuestos.

No obstante a la difusión total del manual en la empresa, el documento exige una continua actualización y capacitación al personal y más aún la especialización del equipo responsable del manejo del crédito y cobranza de la organización.

Además la aplicación de las políticas descritas será lo realizará inmediatamente, donde el departamento de crédito y cobranza estará a cargo y serán quienes se encargarán de su posterior actualización en base a las nuevas exigencias del mercado, además serán los responsables de solicitar capacitaciones o cursos de especialización para los involucrados directamente con el manejo financiero, específicamente al aspecto crediticio.

6.7.2. ETAPA 2

LINEAMIENTOS DEL CRÉDITO

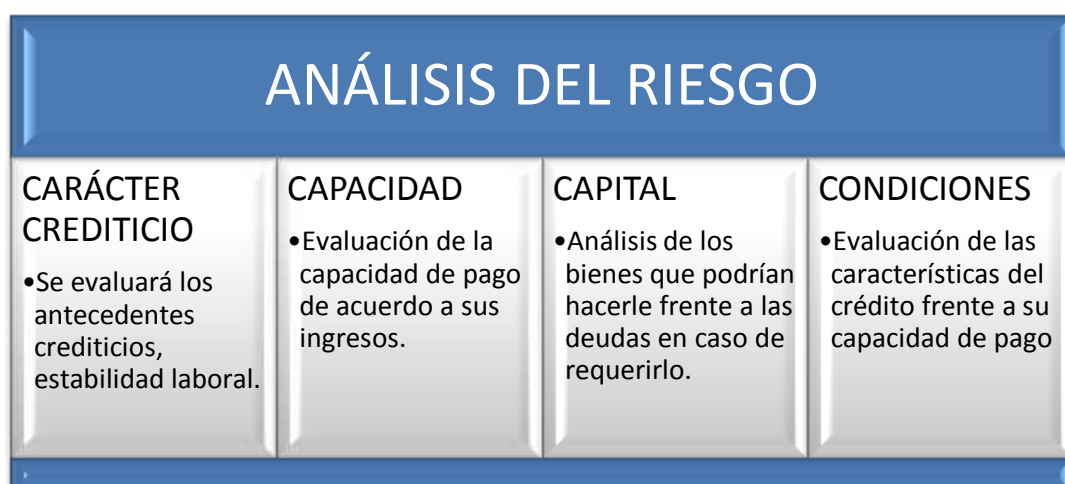
Riesgo Crediticio

Uno de los objetivos que tiene la empresa al otorgar créditos es incrementar su volumen de ventas, a razón de que esta opción genera en el cliente una entera satisfacción y confiabilidad en la empresa, al saber que si desea comprar una mayor cantidad puede hacerlo mediante un crédito; por otra esta herramienta atrae a nuevos clientes al tener una opción de pago más accesible.

Sin embargo el uso del crédito como opción de ventas requiere de lineamientos óptimos a fin de reducir el riesgo crediticio que siempre existe y evitar tener una cartera vencida alta que provoque tener una reducida liquidez lo que a su vez desestabilice a la empresa.

Es por esta razón que para la determinación de políticas de crédito y cobranza se requiere analizar el riesgo que se tiene al ofrecer un crédito, por lo que a continuación se indican los factores más importantes a ser analizados a fin de reducir el riesgo, su correcto uso determinará el correcto otorgamiento del crédito al cliente.

GRÁFICO N° 19 FACTORES QUE DETERMINAN EL RIESGO CREDITICIO

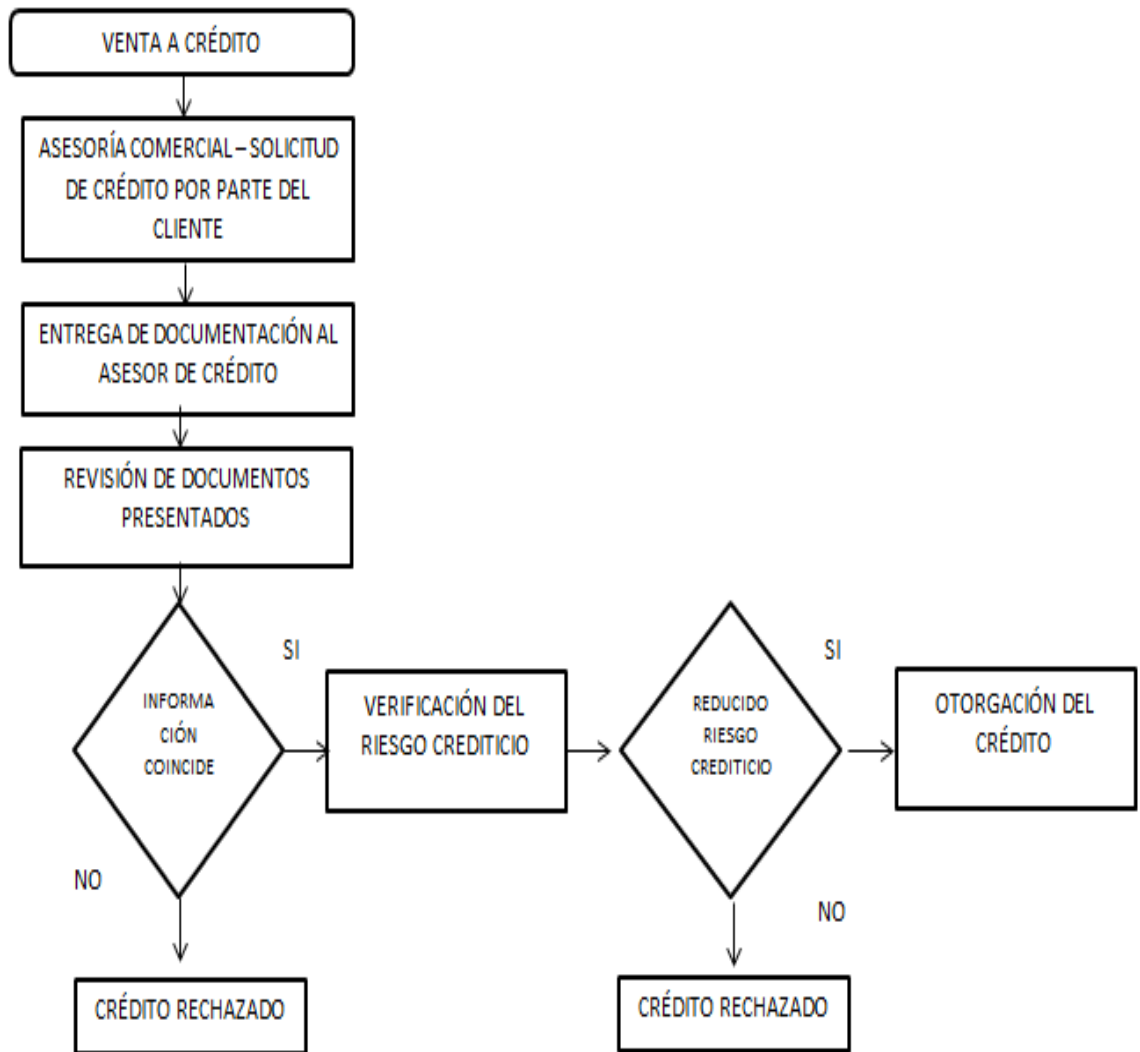


Elaborado por: Ma. Gabriela Tirado

Proceso del crédito

En el diagrama siguiente se presenta las actividades que se deberán realizar en el proceso de asignación de un crédito, a fin de tener una guía del modo a proceder en una venta a crédito, no obstante es sujeto a cualquier modificación que el departamento de crédito y cobranza de la empresa crea necesario realizarlo.

GRÁFICO N° 20 DIAGRAMA DE FLUJO DE PROCESOS DE CRÉDITO



Elaborado por: Ma. Gabriela Tirado

Descripción de los procesos de crédito.

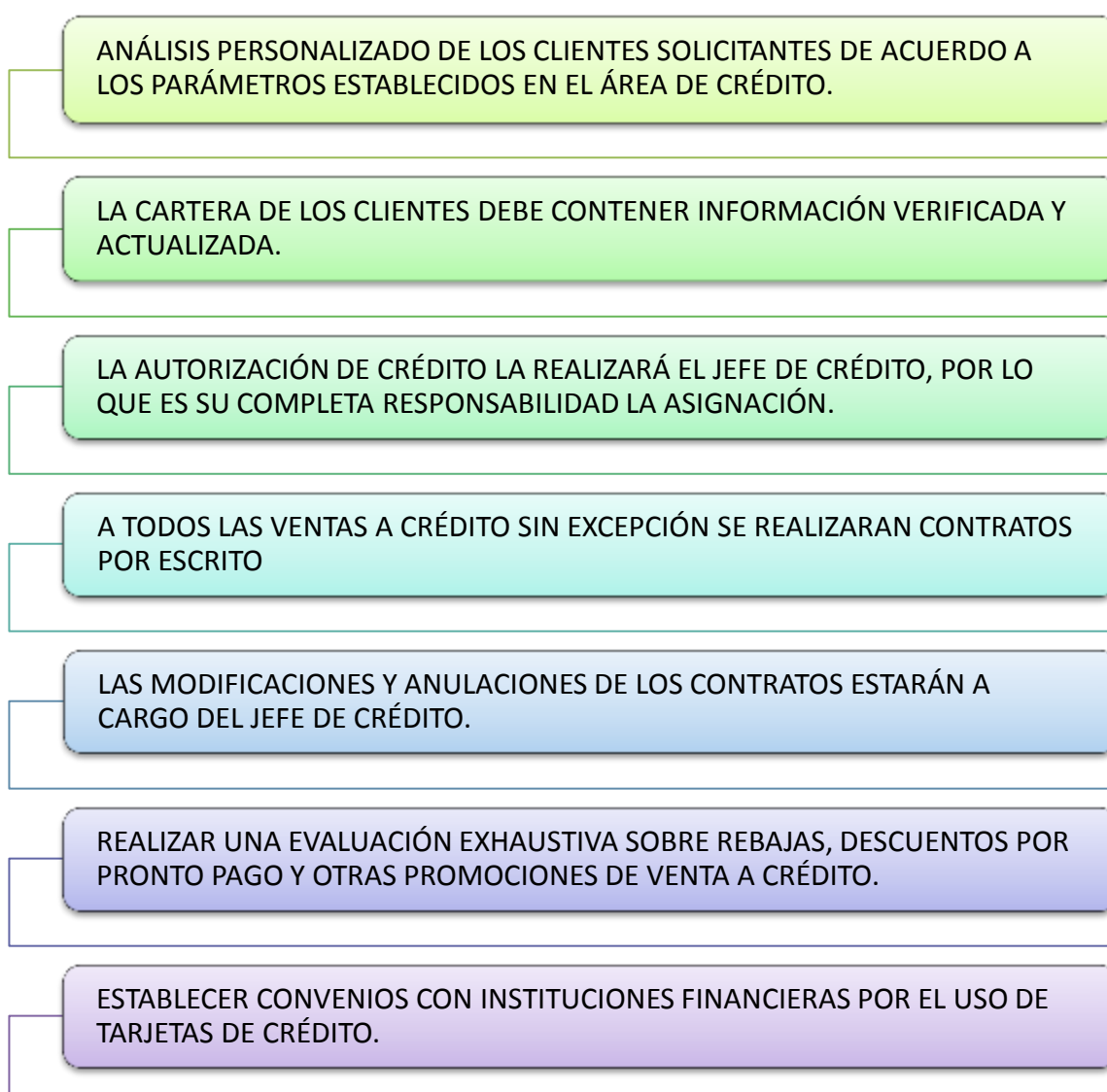
1. El proceso del crédito comienza con el primer contacto entre el cliente y el asesor comercial o de ventas, donde la función principal del vendedor es indicarle las características del producto en este caso para la empresa en análisis es el calzado. Por otra parte dentro de estas actividades el vendedor otorgará información al cliente en referencia a precios y formas de pago, de interesarle la forma de pago a crédito proporcionará los requisitos mínimos a exigirle.
2. Una vez interesado el cliente en acceder al pago a crédito, este emitirá una solicitud al asesor de crédito, el mismo que procederá con atención inmediata verificando el requisito mínimo de venta.
3. Aprobado el primer paso el asesor de crédito solicitará la documentación de respaldo a fin de verificar la información proporcionada en la solicitud; en el caso de que el cliente tenga en ese instante lo requerido se procederá de inmediato a la verificación de los documentos, de existir novedades negativas como adulteración de documentos en este primer filtro se negará el crédito; sin embargo de existir información errónea levemente se solicitará al cliente que lo justifique para proceder al siguiente paso.
4. Una vez comprobado la autenticidad de la información, se procederá al análisis del riesgo crediticio, donde se verificará factores de riesgo descritos anteriormente en los que incluyen antecedentes crediticios, dentro de la misma empresa o de ser factible antecedentes en instituciones financieras, estabilidad laboral, capacidad de pago frente a sus ingresos, etc.
5. Realizado el análisis anterior se tomará la decisión en base al riesgo crediticio, de presentarse un alto riesgo crediticio, se negará el crédito; por otra parte de tener un reducido riesgo se otorgará el crédito y se procederá a la firma del contrato donde se establecerán las condiciones de pago en cuanto a tiempo e interés.

POLÍTICAS DE CRÉDITO

En función de lo anteriormente expuesto es necesario determinar políticas que regulen tanto las condiciones del crédito como la forma de otorgarlos por parte de los responsables del departamento de crédito y cobranza de la empresa.

Bajo este contexto se presentan las políticas de otorgamiento de crédito bajo el enfoque de la organización.

GRÁFICO N° 21 POLÍTICAS DE CRÉDITO – ENFOQUE ORGANIZACIÓN.



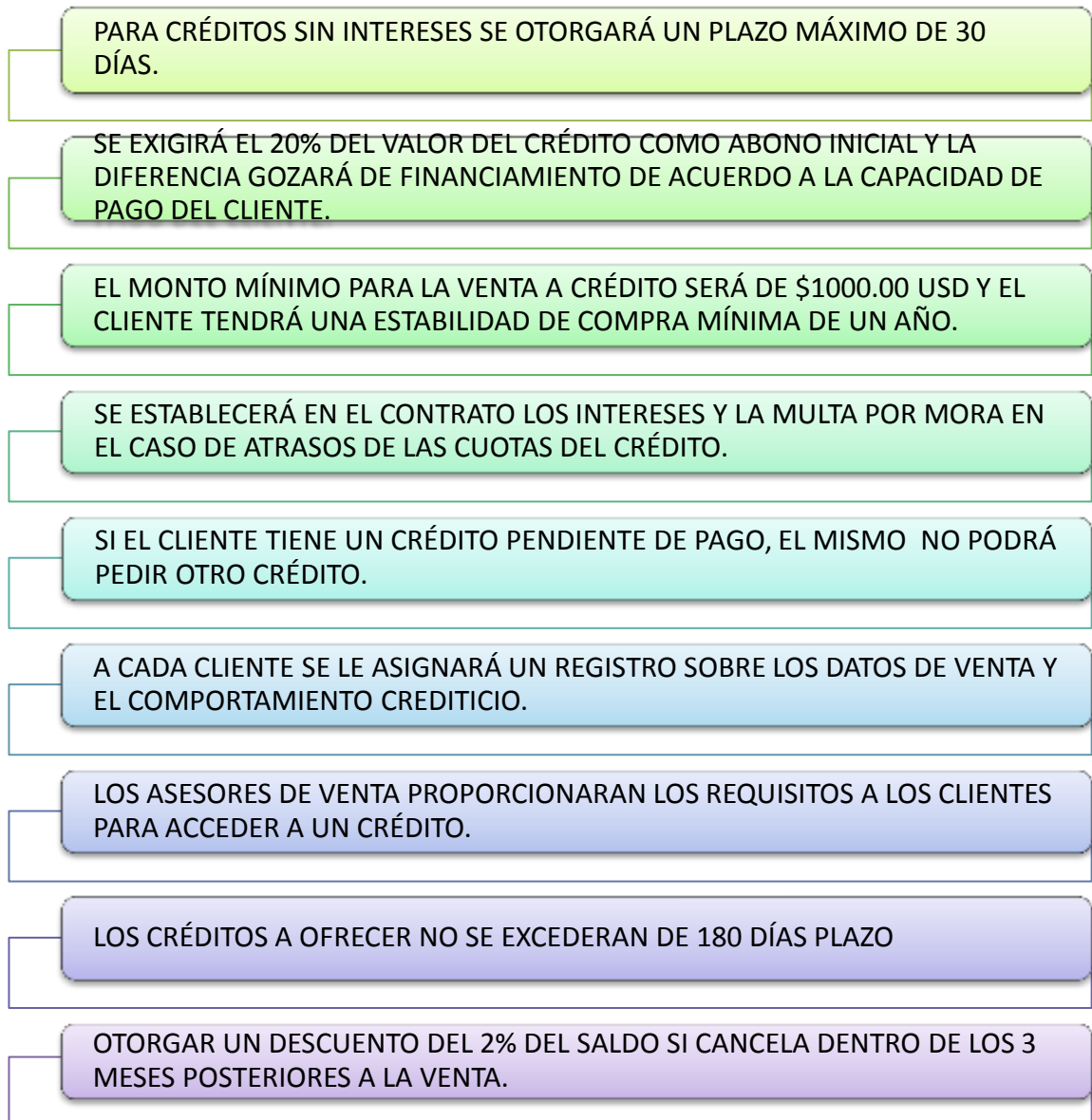
Elaborado por: Ma. Gabriela Tirado

Descripción de las políticas de crédito

1. Realizar un análisis personalizado a los clientes solicitantes de un crédito sobre sus compras, permitirá a la empresa reducir tiempos en la concreción de la venta y determinar con rapidez, si el cliente es factible de crédito de acuerdo a los parámetros previamente establecidos.
2. La cartera de clientes debe poseer información verificada y actualizada, a fin de garantizar su correcto uso y tener una herramienta eficaz para analizar la asignación del crédito.
3. La autorización del crédito al cliente la realizará el jefe de crédito de la empresa, por lo que es su responsabilidad la correcta asignación, esto permitirá tener una mayor eficacia en este aspecto, pues se trata de una disposición de una persona experta.
4. A toda venta a crédito sin excepción se realizaran contratos por escrito, a fin de tener documentos de respaldo ante un conflicto de crédito, por lo que en cada contrato debe estar especificado todos los lineamientos de un crédito en ventas que se efectúa.
5. Las modificaciones y anulaciones estarán a cargo del jefe de crédito, garantizando con esta política el análisis de un experto en estos casos, que podrían darse por falta de documentación a tiempo en el caso de anulaciones o modificaciones que beneficien a ambas partes por mutuo acuerdo.
6. El departamento de crédito y cobranza de la empresa estará a cargo de realizar una evaluación exhaustiva sobre rebajas, descuentos por pronto pago y otras promociones de venta a crédito, a fin de estar actualizados a las exigencias del mercado.
7. Una de las políticas que se propone para su aplicación a largo plazo es establecer convenios con instituciones financieras por el uso de tarjetas de crédito, esto facilitaría la asignación de los créditos al tener nuevas como nueva herramienta el historial crediticio bancario.

Por otra parte las ventas a crédito necesitan tener determinadas políticas específicas para la asignación del crédito, por lo que a continuación se presenta las políticas que más se adaptan a la empresa Fadicalza.

GRÁFICO N° 22 POLÍTICAS DE CRÉDITO – ENFOQUE A LA VENTA A CRÉDITO.

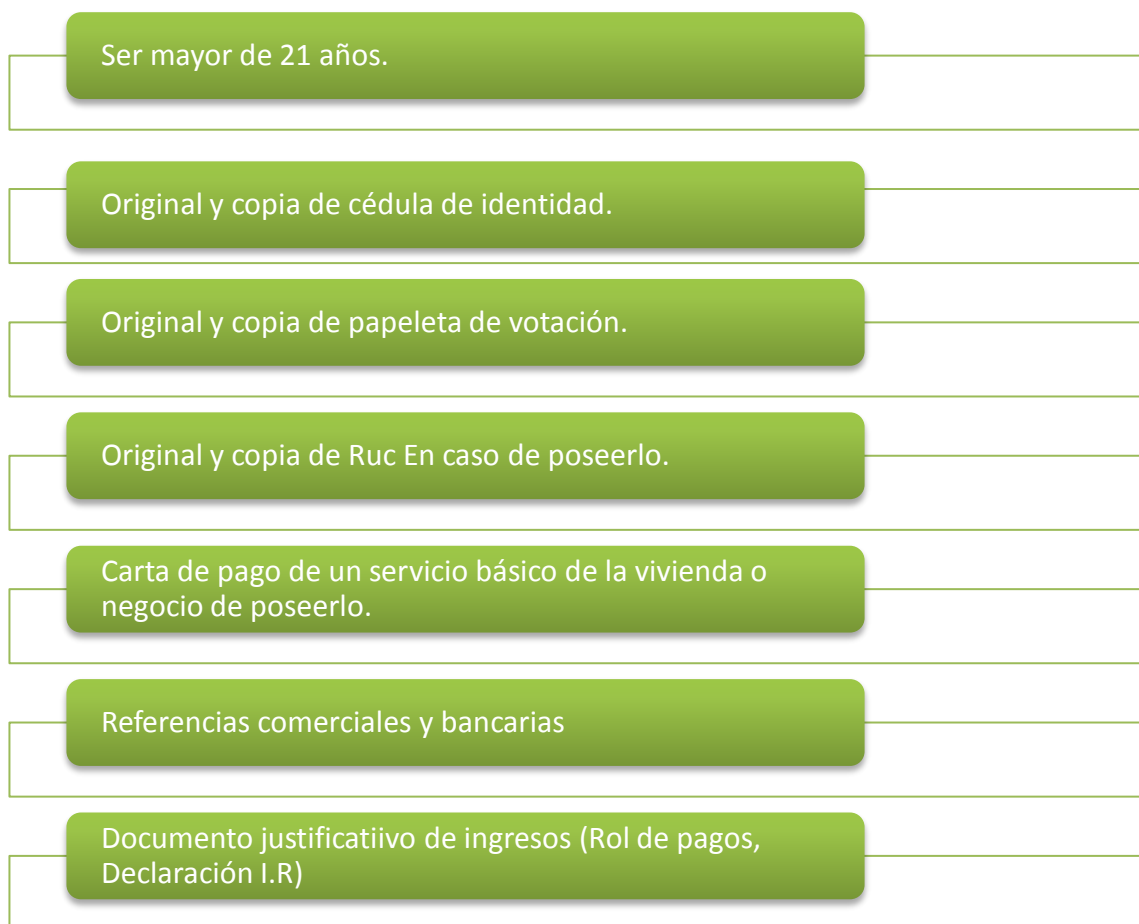


Elaborado por: Ma. Gabriela Tirado

Disposiciones de uso

Uno de los aspectos básicos para el correcto direccionamiento del crédito que otorgue la empresa, es definir los requisitos mínimos a exigirse a los clientes, por lo que a continuación se presente el listado que más se adapta a Fadicalza, cabe mencionar que se consideran los documentos mínimos a fin de promover la venta a crédito y que este no sea impedimento para el cliente.

GRÁFICO N° 23 REQUISITOS PARA LA OTORGACIÓN DEL CRÉDITO.



Elaborado por: Ma. Gabriela Tirado

Los documentos anteriormente detallados, serán expuestos a verificación por parte de los delegados del departamento de crédito y cobranza de la empresa.

Bajo este contexto para la otorgación del crédito, el cliente estará sujeto a cumplir con la totalidad de los requisitos mencionados; por su parte al momento de hacer efectivo el mismo el cliente deberá:

- Firmar un pagaré que garantice el pago, igual al 120% del saldo de la venta a otorgarse el crédito, es preciso mencionar que la empresa requiere del 20% de valor de la venta como abono inicial.
- Firmar de aceptación de políticas de cobro establecidos por la empresa.
- Aceptar de forma expresa y tácita estar al día en sus obligaciones adquiridas.

Sin embargo también se deben considerar los aspectos por los cuales se pueden negar la solicitud del crédito de un cliente, para tal caso Fadicalza considerará los siguientes motivos causales para no conceder un crédito:

- Documentación incompleta, incorrecta o ilegible que afecte la veracidad de la información descrita en la solicitud adjunta.
- Alteración, omisión o errores en los datos figurados en la solicitud, donde el fin haya sido engañar a la empresa.
- Falsedad de los documentos e información proporcionada, cuyo haya sido obtener un crédito de forma fraudulenta.
- No concordancia de las firmas de responsabilidad con las cédulas de identidad entregadas.
- Malos antecedentes crediticios.

En el caso de existir una reestructuración del crédito, será el gerente del departamento quien realice el análisis correspondiente, lo cual dependerá fundamentalmente del historial crediticio y comportamiento de compras que tenga con la empresa.

Además los descuentos por pronto pago es una estrategia que se debe considerar a largo plazo haciendo énfasis en la planificación, no obstante la empresa no está en las condiciones de ofrecer un mayor descuento al estimado anteriormente, debido a la incertidumbre del mercado.

6.7.3 ESTUDIO DEL SISTEMA DE COBRANZA

A pesar de los varios beneficios que otorga a la empresa una venta bajo crédito, se pueden presentar ciertos inconvenientes al momento del cobro, es decir se torna en algunos casos un problema de cuentas incobrables.

En esta investigación se determinó que en la empresa Fadicalza, se han presentado este tipo de inconvenientes, que se han traducido en tener una alta cartera vencida y esto a su vez ha provocado problemas en el aspecto financiero, reduciendo la liquidez de la empresa.

Es por esta situación que se plantearon nuevas políticas y procedimientos de crédito en el apartado anterior, sin embargo es necesario determinar políticas de cobranza que permitan en primer lugar reducir la cartera vencida que se tiene actualmente, y en segundo lugar permita tener una herramienta que sirva de guía para conflictos futuros que nunca faltan.

Por otro lado, es mejor asegurarse que la otorgación de crédito sea eficiente y se seleccione de una buena manera al cliente a fin de evitarse conflictos legales en el cual pierden ambas partes sea por recursos económicos o por tiempo.

La responsabilidad del proceso de cobranza estará a cargo del departamento de crédito y cobranza ya existente en la empresa, sin embargo en el caso de llegar a conflictos legales se necesitará la utilización de los servicios profesionales de un experto jurídico.

En este sentido cabe mencionar que las políticas de cobranza, tendrán el mismo trato que las políticas de crédito, en cuanto a la revisión periódica y a las modificaciones que tengan de ser necesario de acuerdo a las condiciones del mercado.

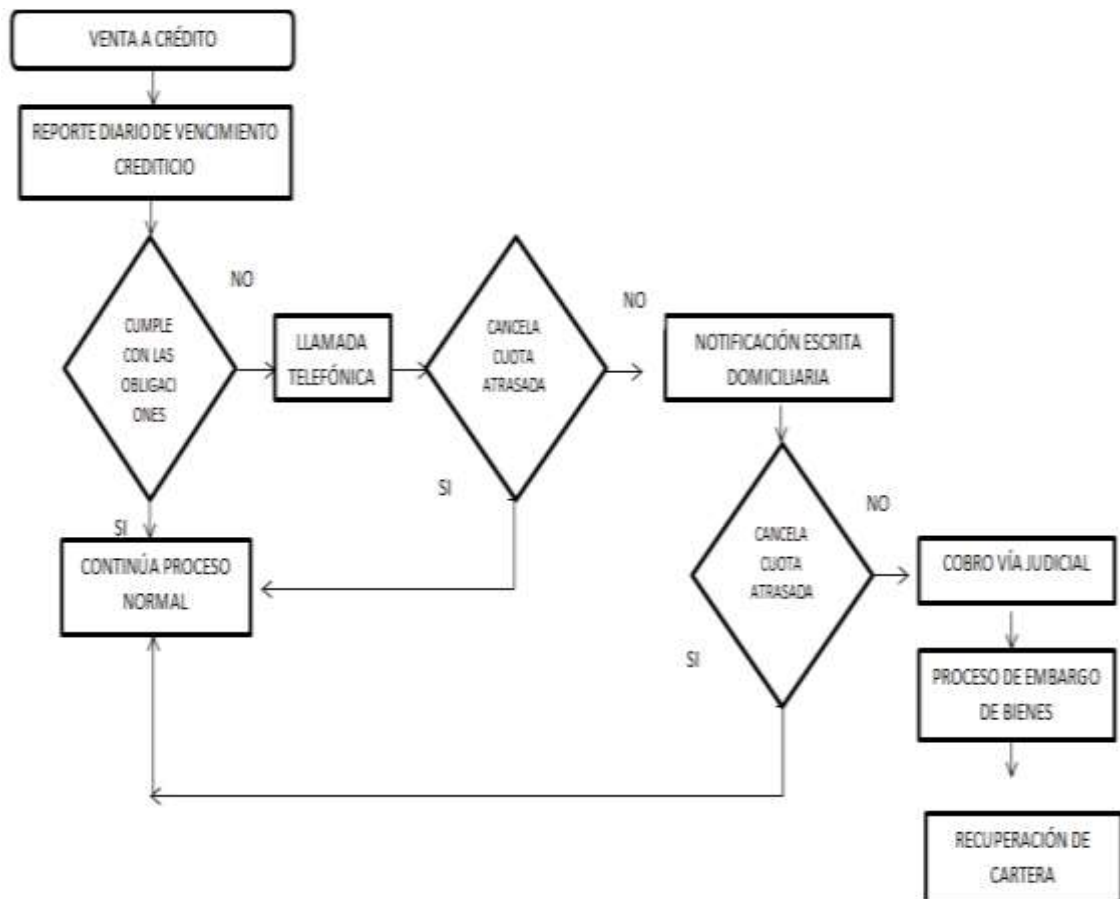
Dicho análisis también estará a cargo del gerente del área de créditos y cobros en el cual la interacción del proceso de venta a crédito y la posterior recuperación de cartera de ser necesario, determinaran el lineamiento que se dé a las posibles nuevas políticas y su procedimiento de uso.

Diagrama de flujo proceso de cobranza

Si bien es cierto las políticas del presente manual están dirigidas a efectivizar las operaciones necesarios para el correcto otorgamiento de créditos y las normas para la recuperación de cartera.

Bajo este contexto es preciso determinar el proceso de cobranza que más se adapta a Fadicalza, mismo que se muestra a continuación.

GRÁFICO N° 24 DIAGRAMA DE FLUJO PROCESO DE COBRANZA.



Elaborado por: Ma. Gabriela Tirado

Descripción del proceso de cobranza

- El proceso de cobranza inicia cuando se hace efectiva la venta a crédito, pues el cliente bajo la firma de responsabilidad descrita anteriormente, acepta los términos propuestos en las políticas de cobranza.
- Una vez realizado el reporte diario de vencimiento crediticio efectuado por el personal designado por el gerente, se detectará a los clientes que tienen retrasos en los pagos acordados mediante el contrato.
- De encontrarse el cliente en la lista de morosidad, se procederá al contacto vía telefónica e informar sobre el atraso y solicitar la cancelación inmediata de los haberes atrasados. En este punto el cliente tiene la obligación de cancelar

los haberes con los intereses por mora acumulados hasta dentro de las 24 horas siguientes de la llamada por parte de la empresa.

- Si una vez realizado el proceso anterior, el cliente no contesta el llamado o se niega expresamente a la cancelación del saldo adeudado, se procederá a la notificación por escrito, el cual se lo hará domiciliariamente por el personal designado por el departamento de crédito y cobranzas de la empresa, este procedimiento se lo hará hasta por 3 veces, si continúa la negación por parte del cliente en la primera notificación.

Por otra parte de llegarse a esta instancia el cliente deberá cancelar el saldo adeudado más intereses por mora y la multa por la notificación escrita, previamente aceptadas dichas condiciones en la firma del contrato.

- De persistir la cancelación de la deuda por parte del cliente, se procederá al cobro mediante la vía judicial, cabe resaltar que es por esta razón que es de vital importancia la correcta otorgación del crédito
- En el proceso judicial se presentarán las pruebas de descargo, a fin de embargar los bienes, necesarios para el cobro, que finalmente se terminará con la recuperación de la cartera.

POLITICAS DE COBRANZA

Para corregir el problema existente en cartera vencida para la empresa es necesario determinar políticas de cobranza, es por esto que a continuación se presentan los lineamientos de las actividades que más se adaptan a Fadicalza.

- Controlar periódicamente las cuotas vencidas de los créditos otorgados.
- Mantener un contacto continuo con los clientes a fin de tenerles presente la fecha de vencimiento de las cuotas.
- Establecer un período de actualización de datos con el propósito de tener información verídica en el caso de una cobranza con notificación a domicilio.
- Establecer un personal técnico adecuado, para la recuperación de cartera que dentro de sus funciones estarán la notificación domiciliaria.
- El área de cobros del departamento elaborará y enviará las notificaciones de cobro.

- El plazo máximo de pago antes de iniciar el proceso de cobranza vía judicial será de 5 días laborables.
- De existir una solicitud de extensión de plazo por parte del cliente, el único que puede concederlo es el gerente previo análisis exhaustivo.
- Intensificar el cobro mediante contacto telefónico o notificación telefónica.
- De realizarse notificaciones domiciliarias que soliciten el pago inmediato, este generará un cargo por comisión de cobranza correspondiente a \$10,00 usd por cada notificación.
- Establecer alianzas estratégicas con consorcios jurídicos, para el cobro de la cartera vencida mediante vía judicial de ser necesario.
- De existir el pago mediante tarjeta de crédito, al valor a cancelar se le añadirá el recargo por tarjeta.
- Los saldos vencidos tendrán un cargo adicional por interés de mora.
- Si el pago de lo adeudado se lo realizase mediante depósito o transferencia bancaria, es obligación del cliente notificar mediante cualquier vía, sea esta presencial o mediante instrumentos electrónicos la realización de la misma.
- El pago de haberes atrasados solo se receptorán mediante dinero en efectivo o cheques a nombre del cliente, bajo ningún concepto se receptorán cheques a nombre de otras personas y tampoco cheques post fechados o fechas futuras.
- Promover planes de mejoramiento continuo de las políticas de cobro propuestas en este manual.
- Elaborar y presentar informes semanales de la recuperación de cartera, con el objetivo de determinar nuevas estrategias si la cartera vencida no decrece.
- Evaluar constantemente el desempeño del personal del departamento de crédito y cobranzas.
- Solicitar capacitaciones continuas sobre nueva metodología en recuperación de cartera, acorde a las exigencias del mercado.
- Analizar y establecer los límites de crédito mensual a fin de disminuir o suspender la venta bajo esta modalidad, si así lo exige los indicadores económicos de la empresa.

Es importante tomar en cuenta, que las políticas descritas anteriormente son susceptibles de cambio si así ameritan las circunstancias; el responsable de cualquier cambio será el gerente del departamento de crédito y cobranza.

Otro aspecto a considerar es que el presente manual está ligado a la excelencia del talento humano, es decir la buena capacitación del personal es fundamental en la aplicación de las políticas establecidas, por lo que se necesita una correcta selección de las personas encargadas del manejo crediticio y por lo tanto una eficiente asignación de funciones.

Del buen manejo que se dé a este manual dependerá el incremento de la eficiencia en la gestión crediticia de la empresa, por lo que se tiene la obligación en base a responsabilidad la aplicación que se presenta en este manual.

DETERMINACIÓN CAPACITACIÓN DE EMPLEADOS.

Como se mencionó anteriormente el talento humano es muy importante en la correcta aplicación del presente manual; por lo que se ha establecido como políticas tanto de crédito como de cobranza, la capacitación continua en temas relacionados al mejoramiento de la gestión crediticia.

Bajo ese contexto se propone un modelo de instrumentos a utilizarse en una capacitación así como el tiempo necesario.

TABLA N° 21 MODELO DE CAPACITACIÓN CONTINUA

FIN: INCRMENTAR LOS CONOCIMIENTOS DEL PERSONAL EN TEMAS DE GESTIÓN CREDITICIA			
ACTIVIDAD	MATERIALES	RESPONSABLE	TIEMPO
Capacitación de nuevas políticas de crédito y cobranza a utilizarse en la empresa	Manual de políticas de crédito y cobranza. Material Didáctico. Materiales de oficina. Computadora. Retroproyector. refrigerio	Gerente del departamento de crédito y cobranza de Fadicalza. Capacitadores	2 sem. Con una periodicidad mensual.

Elaborado por: Ma. Gabriela Tirado

Cabe mencionar que el modelo propuesto se puede aplicar para actualizaciones de así determinar el responsable del manejo crediticio.

6.7.4 ETAPA 4

EVALUACIÓN Y CONTROL

Situación Económica

En cuanto a la situación económica hay que tener en consideración que el manejo financiero y las políticas de crédito y cobranza tienen una estrecha relación, por lo tanto cualquier cambio en la gestión crediticia afecta directamente a la situación económica de la empresa.

Es importante señalar que el interés que cobra Fadicalza en la otorgación de créditos es igual a la tasa de interés pasiva vigente en el momento de la venta a crédito.

A continuación se presenta un estudio de la relación existente entre las cuentas por cobrar y la liquidez de la empresa, que es el objeto de estudio en la presente investigación.

APORTE CUENTAS POR COBRAR EN EL ACTIVO CORRIENTE

CUENTAS	DICIEMBRE 2014
CUENTAS POR COBRAR	25943,03
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	43971,24

$$\text{APORTE CUENTAS POR COBRAR AL ACTIVO} = \frac{\text{CUENTAS POR COBRAR}}{\text{ACTIVO CORRIENTE}}$$

INDICADOR	DICIEMBRE 2014
APORTE CUENTAS POR COBRAR EN EL ACTIVO CORRIENTE	59%

Para este análisis es necesario determinar en primer lugar el porcentaje de aporte de las cuentas por cobrar al activo corriente, que según los datos expuestos por la empresa a diciembre de 2014 es del 59%.

Este dato nos indica que los créditos otorgados a los clientes representan más de la mitad del activo corriente, por lo tanto se justifica que la empresa necesita la aplicación tanto de políticas de crédito como de cobranza, a fin de que esta cuenta se convierta en efectivo lo más rápido posible.

Es decir se necesitan políticas que permita tener una mayor eficiencia en la gestión crediticia, con el objetivo de que las cuentas por cobrar no se conviertan en cuentas incobrables.

Bajo este contexto las políticas de crédito y cobranza que se proponen en este manual tienen como esencia el incremento de las ventas bajo crédito procurando que estas se conviertan en dinero en efectivo dentro de un margen aceptable.

CUENTAS POR COBRAR A VENTAS

CUENTAS	DICIEMBRE 2014
CUENTAS POR COBRAR	25943,03
TOTAL VENTAS A CRÉDITO	54732,14

$$\text{CUENTAS POR COBRAR A VENTAS} = \frac{\text{CUENTAS POR COBRAR}}{\text{VENTAS A CRÉDITO}}$$

INDICADOR	DICIEMBRE 2014
CUENTAS POR COBRAR A VENTAS	79%

El resultado que se presenta indica el porcentaje de ventas que aún no han sido cobrados, es decir a diciembre de 2014 existía un 79% de las ventas a crédito sin cobrar, que representan un rubro muy elevado para una economía como la de Fadicalsa; con esto se puede concluir que existe un elevado riesgo que los rubros vencidos se conviertan en cuentas incobrables.

Es por esta razón que se ha optado en esta investigación en determinar las políticas más viables para tener un buen proceso de cobranza, con el objetivo que estas cuentas tengan un período de recuperación rápida, sin embargo la empresa tiene que estar consiente que siempre va a existir incertidumbre al otorgar un crédito, por consiguiente existirá un riesgo en cada operación financiera.

PERÍODO PROMEDIO DE COBRANZA

CUENTAS	DICIEMBRE 2014
CUENTAS POR COBRAR	25943,03
TOTAL VENTAS A CRÉDITO	54732,14

$$\text{PERIODO PROMEDIO DE COBRANZA} = \frac{\text{CUENTAS POR COBRAR}}{\text{VENTAS A CRÉDITO}} \times 365 \text{ DÍAS}$$

INDICADOR	DICIEMBRE 2014
CUENTAS POR COBRAR A VENTAS	0.79
ROTACIÓN DE CARTERA	288 DÍAS

Este indicador va ligado al indicador anterior puesto que nos permite determinar el promedio de los días que transcurren entre las fechas de venta y la recuperación o cobranza efectiva.

Para Fadicalza según los datos expuestos se tiene una cobranza efectiva de 288 días, período muy alto pues los proveedores a la empresa solo le otorgan hasta 90 días plazo.

Este es uno de los motivos por el cual la empresa se ha visto en problemas financieros; la poca efectividad de la administración en el cobro de las cuentas por cobrar, así como una deficiente asignación de créditos contribuye a la afectación financiera, traducida en una reducida liquidez.

Es por esta razón que se determinó dentro de las políticas de este manual, el límite de tiempo para créditos dentro de la empresa, que es de 180 días, además se espera establecer nuevos convenios con proveedores a fin de extender el plazo que nos otorgan a un mínimo de 180 días, para de esta no tener problemas al pagar a los proveedores.

Esta política por un lado incentiva las ventas a crédito que se traduce en mayores ingresos, pero a su vez pone un límite de recuperación de cartera. Con un plazo de 180 días la empresa reducirá el porcentaje de cuentas por cobrar al exigir al responsable del manejo crediticio en la empresa a ser más eficiente y se vaya tomando medidas acorde a las exigencias de dicha recuperación

El beneficio de aplicar esta política se traduce en lo expuesto a continuación

INDICADOR	DICIEMBRE 2014
CUENTAS POR COBRAR A VENTAS	79%
ROTACIÓN DE CARTERA	288 DÍAS
ROTACIÓN DE CARTERA MÁXIMA	180 DÍAS
CUENTAS POR COBRAR	49%

Los datos expuestos señalan que si con 288 días de recuperación de cartera se tiene 79% de cuentas por cobrar sobre las ventas a crédito, con 180 días se tendrá un 49%; es decir solo con esta política se puede reducir 30 puntos porcentuales.

Es importante analizar que dicha reducción traducida en términos monetarios actuales de la empresa representaría lo siguiente:

CUENTAS	DICIEMBRE 2014	RESULTADOS APLICANDO LAS POLÍTICAS
CUENTAS POR COBRAR	25943,03	12712,09
% DE LAS VENTAS A CRÉDITO	79%	49%
% SOBRE EL ACTIVO CORRIENTE	59%	29%

Por lo tanto se puede comprobar con lo anteriormente expuesto los beneficios en la salud financiera de la empresa; esto por su parte indica que el porcentaje de cuentas por cobrar representan tal solo el 29% del activo corriente, esto significa que los valores adeudados pasaron a formar parte de los activos disponibles dejando su condición de exigibles, por otro lado dichos porcentajes se manejan dentro de parámetros normales.

Es importante mencionar que las políticas del presente manual fueron consideradas bajo aspectos técnicos garantizados, enfocándose en la obtención de una gestión crediticia eficiente que se vea reflejada en posición económica sólida con rendimientos sostenibles y continuos.

INDICADORES DE LIQUIDEZ

CUENTAS	DICIEMBRE 2014
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	43971,24
TOTAL PASIVO CORRIENTE	42159,45

$$\text{LIQUIDEZ CORRIENTE} = \frac{\text{TOTALACTIVO CORRIENTE}}{\text{TOTALPASIVO CORRIENTE}}$$

INDICADOR	DICIEMBRE 2014
LIQUIDEZ CORRIENTE	1,04

La interpretación de los datos expuestos señala que por cada \$1 de pasivo corriente Fadicalza tiene 1,04 de respaldo.

Este índice generalmente es muy aceptado en las empresas para realizar los análisis financieros, pero así mismo determinan la mayoría de los analistas que este rubro debe tener una relación mínima de 2 a 1.

Para Fadicalza este índice es muy bajo, por lo que se justifica la realización de esta investigación al determinar que en la empresa existe una reducida liquidez.

Por otro lado a pesar de que este índice señale que los pasivos corrientes están cubiertos por los activos corrientes, es necesario señalar que un correcto y mejor análisis es cuando se toma en consideración la composición de dichas cuentas, tanto de activo como de pasivo, situación que ya se lo hizo previo a este análisis.

Generalmente se manifiesta que una relación corriente superior a 1 es sinónimo de buena liquidez, pero este razonamiento es equivocado, pues se debe medir la agilidad con la que la empresa convierta las cuentas por cobrar en dinero en efectivo, es por esta razón que anteriormente se comprobó que en la empresa existe un período de recuperación de 288 días que comparados con los 90 días de plazo máximo que nos otorgan los proveedores es muy alto, generando problemas al cubrir las obligaciones adquiridas.

Este es un claro ejemplo que a pesar que en los datos expuestos se señale que la empresa tiene \$1,04 para cubrir cada dólar de pasivo, existen problemas de liquidez debido a la lenta recuperación de cartera, es por esta razón que a continuación se señala otra condición de liquidez.

CUENTAS	DICIEMBRE 2014
TOTAL ACTIVO DISPONIBLE	7035,40
TOTAL PASIVO CORRIENTE	42159,45

$$\text{LIQUIDEZ DISPONIBLE} = \frac{\text{TOTALACTIVO DISPONIBLE}}{\text{TOTALPASIVO CORRIENTE}}$$

INDICADOR	DICIEMBRE 2014
LIQUIDEZ CORRIENTE	0,17

Los datos expuestos se pueden interpretar que por cada dólar de pasivo corriente la empresa tiene tan solo \$0,17 de respaldo disponible inmediatamente en la empresa, es decir la situación de Fadicalza se ve muy preocupante al notarse con facilidad que existen problemas al momento de convertir en efectivo el dinero en cuentas por cobrar.

Por otro lado la mayoría de los analistas especializados en esta rama señalan que este indicador debe ser superior a 0,5; debido a que se tiene en consideración que se tienen los otros rubros tanto de activo exigible como realizable para cubrir las obligaciones a corto plazo pendiente.

Es importante analizar en este punto, basándose en los datos analizados anteriormente, la influencia de las nuevas políticas propuestas en este manual.

CUENTAS	DICIEMBRE 2014	RESULTADOS APLICANDO LAS POLÍTICAS
ACTIVO DISPONIBLE	7035,40	20266,34
LIQUIDEZ DISPONIBLE	0,17	0,48

Claramente se evidencia que con una adecuada política tanto de crédito como de cobranza la empresa mejora su eficiencia en todo aspecto.

Para los datos anteriormente expuestos se puede observar con claridad que con la política analizada anteriormente en el que se pretende tener una recuperación de cartera no superior a 180 días, la empresa mejora en todos sus indicadores tanto en cuentas por cobrar como de liquidez, en este último se observa un incremento va desde 0,17 a 0,48, muy cerca de lo aconsejable para este tipo de empresas.

Por otro lado hay que señalar que la correcta utilización a lo largo de la aplicación de las políticas de este manual, la empresa mejorará aún más tanto en gestión crediticia como en el aspecto financiero.

Bajo este contexto se puede analizar la liquidez de la empresa tomando en consideración tanto el activo corriente menos los inventarios, a fin de tener una visión más clara y real de la liquidez en Fadicalza.

CUENTAS	DICIEMBRE 2014
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	43971,24
INVENTARIOS	9233,96
TOTAL PASIVO CORRIENTE	42159,45

$$\text{PRUEBA ÁCIDA} = \frac{\text{ACTIVO CORRIENTE} - \text{INVENTARIOS}}{\text{TOTAL PASIVO CORRIENTE}}$$

INDICADOR	DICIEMBRE 2014
LIQUIDEZ CORRIENTE	0,82

Es importante determinar la capacidad de la empresa en cubrir sus pasivos corrientes, sin tener la necesidad de liquidar los inventarios, es por esta razón que los datos expuestos señalan que se tiene \$0,82 para cubrir cada dólar de pasivo corriente.

Además se puede concluir que no es necesario para cubrir la totalidad de las obligaciones a corto, sin embargo con la aplicación de las nuevas políticas se espera un incremento.

Una práctica muy importante es focalizar las políticas de crédito hacia la generación de mayores ingresos y es precisamente que con la ampliación del plazo en los créditos otorgados se estima un incremento en las ventas que oscilen un 20% anual.

Este dato se justifica debido a que la empresa tiene una constante innovación en la tecnología y diseños, esto añadido al atractivo de tener un mayor plazo en la cancelación de los créditos, incentiva a una mayor compra por parte de los clientes, por lo tanto un cliente satisfecho atrae a nuevos clientes y es esta la razón por la que se espera un incremento en los ingresos.

Por lo tanto con la correcta aplicación de las políticas se espera un incremento de igual porcentaje del activo corriente, sea este traducido en activos disponibles o exigibles con una gestión crediticia eficaz.

CUENTAS	DICIEMBRE 2014	RESULTADOS APLICANDO LAS POLÍTICAS
ACTIVO CORRIENTE	43971,24	52765,49
PASIVO CORRIENTE	42159,45	42159,45
LIQUIDEZ	1,04	1,26

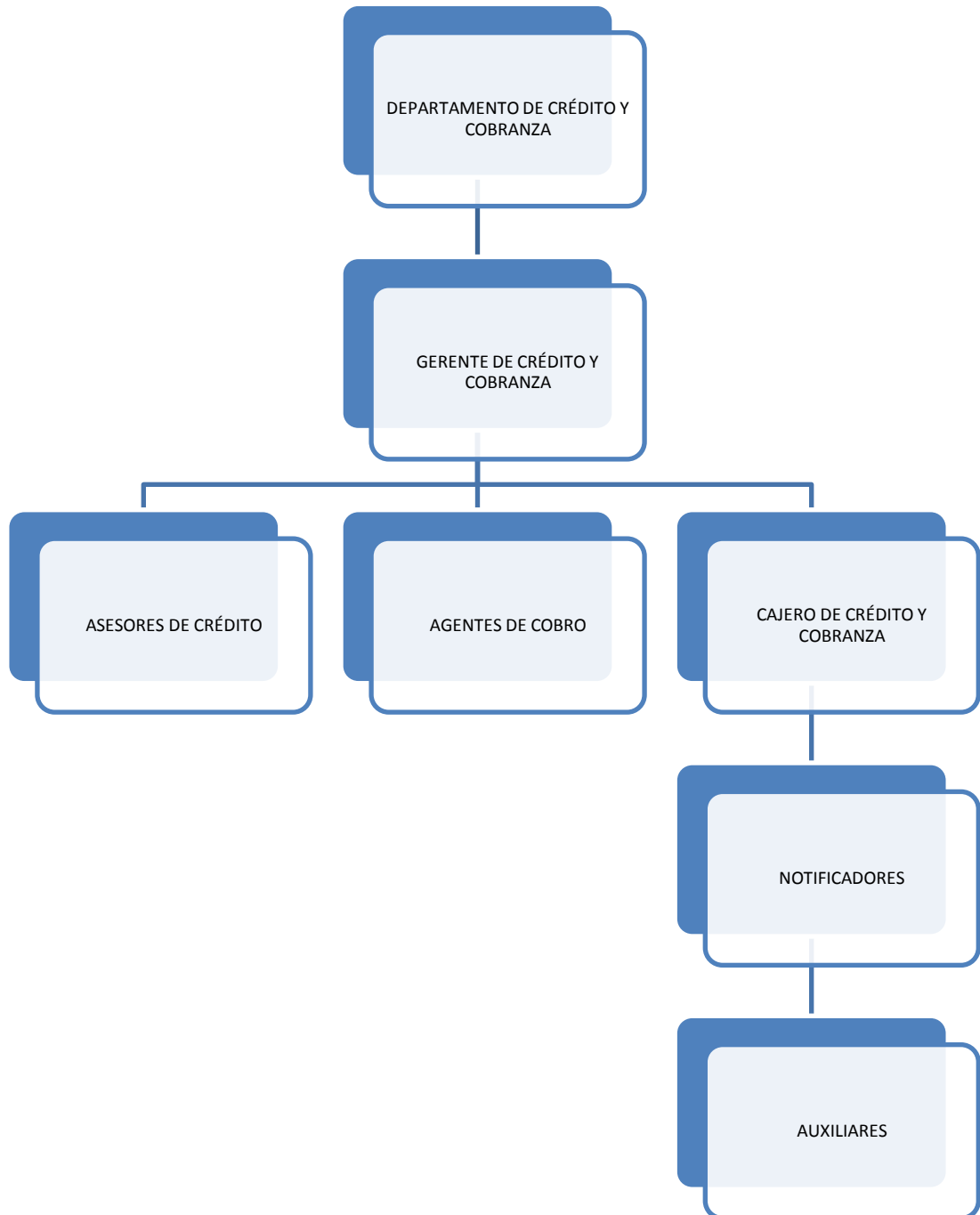
Con los datos expuestos se puede concluir que con la aplicación de las políticas del presente manual, la empresa se beneficiará no solo en la gestión crediticia que es el problema central de esta investigación, sino también tendrá un beneficio directa la situación financiera al esperar incrementos estimados en ventas que mejoren la liquidez.

En fin se espera generar recursos más de lo estimado y esto es posible debido a la existencia de este manual, que abarca las necesidades de la empresa, no obstante como se mencionó anteriormente es responsabilidad de todos los miembros participes en el departamento de crédito y cobranza la innovación de los procedimientos a fin de reducir al máximo las cuentas incobrables, para que a su vez genere mayores rendimientos a corto plazo.

Por su parte la empresa en su totalidad se verá beneficiada al tener una herramienta que permita incrementar la buena imagen de la empresa

6.8 Administración

GRÁFICO N 25 ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL



Elaborado por: Ma. Gabriela Tirado

El departamento de crédito y cobranza en la empresa será el encargado de gestionar y efectuar el cobro de los créditos a favor de la institución, administrar y controlar la cartera de clientes que garantice una adecuada y oportuna captación de recursos, analizar y proponerlos montos y antigüedad de los créditos otorgados.

Este departamento está bajo la dirección del gerente de crédito y cobranza quien será el responsable de acatar y vigilar el cumplimiento de las políticas dispuestos en este manual, por otra parte será el encargado de la otorgación de créditos previo el análisis descrito en el manual por parte de los asesores de crédito.

Además será el responsable de la continua innovación del manual de políticas de crédito y cobranza, de su estudio y sociabilización en capacitaciones continuas que determine para el personal.

Por otra parte será el responsable de la toma de decisiones en cuanto a determinar el límite de crédito en la empresa, a modificaciones en los créditos otorgados y la renegociación de las deudas con los clientes, si este solicitare.

En cuanto a los asesores de crédito, serán los encargados de entregar información oportuna y fiable a los clientes sobre las condiciones para la otorgación de crédito, así como la recepción y análisis de los documentos de rigor a fin de emitir un informe al gerente sobre la otorgación o no de un crédito

Además emitirá reportes continuos sobre el estado de cumplimiento de los clientes en las obligaciones adquiridas.

Por su parte los agentes de cobro se encargaran de aplicar las metodologías propuesta en este manual en temas de recuperación de cartera, aplicando correctamente las políticas de cobranza propuestas, este contara con la colaboración de un notificador, quien será el encargado de las notificaciones telefónicas como domiciliarias.

El cajero de crédito receptara los valores que el cliente entregue y será el responsable de la conciliación bancaria este a su vez contara con un auxiliar.

6.9 Previsión de la Evaluación

TABLA N. 22 PREVISIÓN DE LA EVALUACIÓN

PREGUNTAS	PLAN DE EVALUACIÓN
1. ¿Quiénes solicitan Evaluar?	Personal administrativo de la empresa
2. ¿Por qué evaluar?	Porque se requiere que políticas de crédito y cobros sean eficientes y posteriormente genere mayores rendimientos económicos.
3. ¿Para qué evaluar?	Para conocer si los resultados generan la expectativa de los planificado en cuanto a la producción.
4. ¿Qué evaluar?	El manual de políticas de crédito y cobros
5. ¿Quién evalúa?	La administración y el jefe del departamento de crédito.
6. ¿Cuándo evaluar?	Cuando se implemente manual con una periodicidad de 6 meses.
7. ¿Cómo evaluar?	Con un análisis crítico de las propuestas realizadas en el plan.
8. ¿Con qué evaluar?	Con revisiones periódicas en los procesos que se manejan en el crédito, y de ser necesario la aplicación de una encuesta referente a los aspectos productivos y de liquidez de la empresa.

Elaborado por: Ma. Gabriela Tirado

Bibliografía

- Arias Figueroa, R. C. (2013). *“La Gestion de riesgo de crédito y su relación con la liquidez en la cooperativa de ahorro y crédito Andina Ltda. de la ciudad de la Latacunga en el primer semestre del año 2012”*. tesis inédita. Ambato: Universidad Técnica de Amabto.
- Bateman, T. S., & Snell, S. A. (2009). *Administración. Liderazgo y colaboración en un mundo competitivo*. México: Mc Graw Hill Inteamericana.
- Bernal Torres, C. A. (2006). En C. A. Bernal Torres, *Metodología de la Investigación* (págs. 56-57). México: Pearson Education de México S.A. de C.V.
- Bernal Torres, C. A. (2010). En C. A. Bernal Torres, *Metodología de la Investigación* (pág. 60). Colombia: Editores Pearson tercera edición.
- Bernal Torres, C. A. (2010). En C. A. Bernal Torres, *Metodología de la Investigación* (págs. 111-112). Colombia: Editores Pearson; Tercera edición.
- Brachfield Alsina, P. (2009). *GESTION DEL CRÉDITO Y COBRO: Claves para prevenir la morosidad y recuperar los impagados*. Barcelona: Profit.
- Caiza Tocalema, S. L. (2011). *"LA GESTIÓN EN LA COLOCACIÓN DE CRÉDITOS Y SU EFECTO EN LA RENTABILIDAD DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "COORAMBATO LTDA" EN EL AÑO 2010"*. Tesis inédita. Ambato: Universidad Técnica de Ambato.
- Cámara de Comercio de Cartagena. (16 de Julio de 2012). *Actividad Empresarial*. Recuperado el 9 de Enero de 2014, de <http://www.cccartagena.org.co/asociatividadempresarial.php>
- Castán Farrero, J. M. (2005). *Fundamentos y aplicaciones de la gestión financiera de la empresa*. España: Ediciones Pirámide.
- CHILUIZA RODRÍGUEZ, P. A. (2011). *“LA RECAUDACIÓN DE LA CARTERA VENCIDA COMO HERRAMIENTA PARA MEJORAR LA RENTABILIDAD EN LA EMPRESA FREVI DE LA CIUDAD DE AMBATO EN EL PERÍODO 2011*. tesis inédita. Ambato: Universidad Técnica de Ambato.
- Código Orgánico de la producción, Comercio e Inver. (2010). *Del Objetivo y Ambito de Aplicación*. Quito: Asamblea Nacional Constituyente.
- Constitucion del Ecuador. (2008). *Sistema Económico y Política Económica*. Quito: Asamblea Nacional Constituyente.
- Diario la Hora. (19 de Enero de 2012). Eje productivo de la Sierra centro. *Diario La Hora*, pág. S.p.
- Diario la hora. (28 de Mayo de 2013). *Caltu proyecta producción local*. Obtenido de http://www.lahora.com.ec/index.php/noticias/show/1101512778/-1/Caltu_proyecta__producci%C3%B3n_local.html

- El comercio.com. (22 de Octubre de 2012). *La producción de calzado camina con paso firme*. Obtenido de <http://www.elcomercio.com.ec/actualidad/negocios/produccion-de-calzado-camina-paso.html>
- Elcano, S. (1990). *Tratado de educación personalizada*. España: Rogar.
- elheraldo.com.ec. (6 de Septiembre de 2014). *Caltu premió a la creatividad y diseño*. Obtenido de <http://www.elheraldo.com.ec/index.php?fecha=2014-09-06&seccion=Ciudad¬icia=44922>
- Fernández Romero, A. (2004). *Dirección y Planificación Estratégica en las Empresas y Organizaciones*. Madrid España: Ediciones Díaz de Santos S.A.
- Gallardo, y. (1999). *Aprender a investigar*. Bogota: ISBN.
- García, E. (Abril de 2002). *Gestiopolis*. Recuperado el 16 de Octubre de 2014, de Administración financiera: <http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/fin/adminfinancier/aenrique.htm>
- Gitman, L. (1986). *Fundamentos de Administración Financiera*. Nueva York: Harla.
- Gómez Badillo, B., Roldán Figueroa, H., & Sánchez López, C. (2010). *Manual de Crédito y Cobranza para el Grupo Maya y Asociados S.A.*
- Gómez, G. (Mayo de 2001). *Gestiopolis*. Recuperado el 29 de Octubre de 2014, de Estados Financieros: <http://www.gestiopolis.com/canales/financiera/articulos/no11/proforma.htm>
- Grinaker, & Barr. (1998). El examen de los Estados Financieros. Quinta Edición. En *El examen de los Estados Financieros. Quinta Edición*. Quinta Edición .
- Haime Levy, L. (2004). *Planeación Financiera en la empresa moderna*. México: Isef.
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2003). *Metodología de la investigación* (Cuarta ed.). México: McGraw Hill/International.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2006). *Metodología de la Investigación*. México: Mc Graw Hill Interamericana.
- Herrera E., L., Medina F., A., & Naranjo L., G. (2004). En L. Herrera E., A. Medina F., & G. Naranjo L., *Tutoría de la Investigación Científica* (pág. 103). Quito: Dimerino Editores.
- Herrera E., L., Medina F., A., & Naranjo L., G. (2004). En L. Herrera E., A. Medina F., & G. Naranjo L., *Tutoría de la Investigación Científica* (pág. 107). Quito: Dimerino Editores.

- Herrera E., L., Medina F., A., & Naranjo L., G. (2004). En L. Herrera E., A. Medina F., & G. Naranjo L., *Tutoría de la Investigación Científica* (págs. 118-119). Quito: Dimerino Editores.
- Herrera E., L., Medina F., A., & Naranjo L., G. (2004). *Tutoría de la investigación científica*. Quito: DIMERINO.
- Herrera, L., Medina, A., & Naranjo, G. (2004). *Tutoría de la investigación científica*. Quito: Dimerino.
- Herrera, L., Medina, A., & Naranjo, G. (2004). *Tutoría de la investigación científica*. Ecuador: Diemerino.
- Hitt, M., Stewart, B., & Porter, L. (2006). *Administración*. México: Pearson Educación.
- Horngren, C. T., Sundem, G. L., & Elliott, J. A. (2000). *Introducción a la contabilidad financiera* (Septima edición ed.). México: Pearson Educacion.
- Konntz, H., & Wehrich, H. (2007). *Elementos de la Administración, Un enfoque Internacional*. México: Mc Graw Hill Interamericana.
- Leiva, F. (2002). *Nociones de metodología de investigación científica*. Ecuador : Inacapad.
- León, C. (7 de Abril de 2008). *Monografias.com*. Obtenido de <http://www.monografias.com/trabajos75/aspecto-axiologico-investigacion/aspecto-axiologico-investigacion2.shtml>
- Martínez Ruíz, H., & Ávila Reyes, E. (s.a.). En H. Martínez Ruíz, & E. Ávila Reyes, *Metodología de la Investigación* (pág. 29). Colombia: Cengage Learning Editores, S.A. de C.V.
- Medret, S. (Agosto de 2013). Recuperado el 15 de Diciembre de 2014, de <http://www.buenastareas.com/ensayos/Metodos-Para-Ejercer-El-Control-Financiero/31985212.html>
- Mera Gómez, A. M. (2011). *Control interno crediticio y su impacto en los resultados financieros del Banco Nacional de Fomento Sucursal Ambato durante el segundo semestre del año 2010.Tesis inédita*. Ambato: Universidad Técnica de Ambato.
- Monzón Graupera, J. A. (2002). *Análisis de liquidez endeudamiento y valor*. Catalunya: Uoc Digitalia.
- Moran Delgado, G., & Alvarado Cervantes, D. G. (2010). En G. Moran Delgado, & D. G. Alvarado Cervantes, *Método de Investigación* (pág. 8). México: Editorial Pearson.
- Morejon, F. (11 de 2008). *slideshare*. Recuperado el 12 de 06 de 2013, de <http://www.slideshare.net/angelicamorales19/lista-de-cotejowikipedagogia>

- Ortega, A. (2002). *Planeación Financiera Estratégica*. Editorial: McGraw-Hill. Primera edición.
- Pacari Tigsilema, J. E. (2013). “*Incidencia de la Gestión del Riesgo de Crédito y su Impacto en la Rentabilidad de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Acción Tungurahua Ltda.* Tesis inédita. Ambato: Universidad Técnica de Ambato.
- Paredes Toapanta, A. V. (2010). “*Políticas de gestión y su incidencia en la rentabilidad de la empresa DIDÁCTICOS MIKATHER durante el año 2010*”. Ambato: s.e.
- Pazmiño, I. (1997). *Metodología de la Investigación científica*. Quito: Editeka ediciones.
- Revistalideres.ec. (15 de Mayo de 2013). *El calzado hecho en Tungurahua mantiene la demanda*. Obtenido de http://www.revistalideres.ec/mercados/Tungurahua-calzado-artesanal-web-calidad-garantia_0_919708026.html
- Revistalideres.ec. (15 de Mayo de 2013). *El calzado hecho en Tungurahua mantiene la demanda*. Obtenido de http://www.revistalideres.ec/mercados/Tungurahua-calzado-artesanal-web-calidad-garantia_0_919708026.html
- Reyes, P. A. (1979). *Administración de Empresas Teoría y Práctica*. México: Limusa S. A.
- Ross, S., Westerfield, R., & Jaffe, J. (1997). *FINANZAS CORPORATIVAS*. España: McGraw-Hill.
- Rubio Rodríguez, P. (2007). *Manual de análisis financiero*. Colombia: eumed.
- Sandoval, E. (2004). *Metodología de la investigación científica*. Ecuador: Don Bosco.
- Santandreu Martínez, E. (2009). *Manual Para La Gestión Del Crédito a Clientes*. Barcelona: Brosmac.
- Stanley B, B., & Geoffrey A., H. (2006). *Administración Financiera*. México: McGraw-Hill Interamericana.
- Stoner, J., Freeman, E., & Gilber, D. (1996). *Administración*. México: Pearson Educación.
- Tapia Palma, F. R. (2012). “*LOS PROCESOS DE CONCESIÓN CREDITICIA Y SU INCIDENCIA EN LA RENTABILIDAD DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO DIRECCIÓN PROVINCIAL DE SALUD DE COTOPAXI DE LA CIUDAD DE LATACUNGA EN EL AÑO 2010*”. Tesis inédita. Ambato: Universidad Técnica de Ambato.
- Teruel S, S. (2014). *¿Por qué es tan importante el control financiero?* . Recuperado el 24 de Noviembre de 2015, de <http://www.captio.net/blog/%C2%BFpor-que-es-tan-importante-el-control-financiero>

Thompson, A., & Strickland, A. J. (2004). *Administración Estratégica*. México: Mac Graw Hill Interamericana.

Van Horne, J. C., & Wachowicz, J. (2002). *Fundamentos de Administración Financiera*. México: Pearson Educación.

Weston, J., & Copeland, T. (1995). *Finanzas en Administración*. New York: McGraw-Hill.

Wikilibro. (2012). Introducción al análisis financiero en Finanzas. En Wikilibros.

Wild, J., Subramanyan, K., & Halsey, R. (2007). *Análisis de Estados Financieros*. Toluca: McGraw- Hill Interamericana.