



# **UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO**

## **FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

### **CARRERA DE INGENIERÍA FINANCIERA**

#### **TRABAJO DE GRADUACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERA EN FINANZAS**

---

**TEMA: “LA GESTIÓN DE CRÉDITO Y COBRANZA Y LA CARTERA  
VENCIDA EN IMPORTADORA ALVARADO VASCONEZ CIA. LTDA.”**

---

**AUTORA: MARÍA ELENA MONTESDEOCA MONTESDEOCA**

**TUTOR: LIC. MAURICIO SÁNCHEZ**

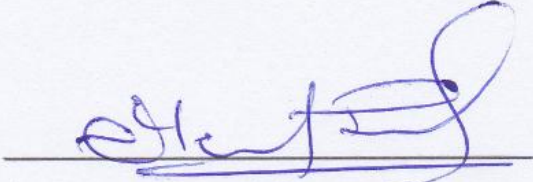
**Ambato – Ecuador**

**2015**

## **APROBACIÓN DEL TUTOR**

En mi carácter de tutor del Trabajo de Grado presentado por la señorita: MARÍA ELENA MONTESDEOCA MONTESDEOCA, con Cédula de Identidad N° 180455835-9, para optar al título de INGENIERA EN FINANZAS. Considero que dicho trabajo reúne los requisitos suficientes para ser sometidos a la presentación pública y evaluación por parte del jurado examinador que se designe y con los requisitos y méritos suficientes para su aprobación.

Ambato, mayo del 2015



Lic. Mauricio Sánchez  
Tutor

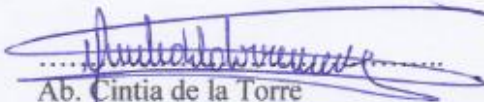
## APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO

Los suscritos Miembros del Tribunal de Grado, una vez revisado, aprueban el trabajo de graduación, sobre el tema: "LA GESTION DE CREDITO Y COBRANZA Y LA CARTERA VENCIDA EN IMPORTADORA ALVARADO VASCONEZ CIA. LTDA.", presentado por la estudiante MARIA ELENA MONTESDEOCA MONTESDEOCA, el mismo que guarda conformidad con las disposiciones reglamentarias emitidas por la Facultad de Contabilidad y Auditoría de la Universidad Técnica de Ambato.

Ambato, mayo del 2015

Para constancia firma:

  
PRESIDENTE DE TRIBUNAL DE GRADO  
Eco. Diego Proaño

  
Ab. Cintia de la Torre  
DOCENTE CALIFICADOR

  
Ing. María Cristina Manzano  
DOCENTE CALIFICADOR

## AUTORÍA

La responsabilidad de las opiniones, comentarios y críticas emitidas en el trabajo de investigación con el tema: “LA GESTIÓN DE CRÉDITO Y COBRANZA Y LA CARTERA VENCIDA EN IMPORTADORA ALVARADO VASCONEZ CIA. LTDA.”, corresponde exclusivamente a María Elena Montesdeoca Montesdeoca Autor del informe de investigación.



María Elena Montesdeoca Montesdeoca  
AUTOR

## **DEDICATORIA**

Esta tesis se la dedico a mi Dios quién supo guiarme por el buen camino, darme fuerzas para seguir adelante y no desmayar en los problemas que se presentaban, enseñándome a encarar las adversidades sin perder nunca la dignidad ni desfallecer en el intento.

A mi familia quienes por ellos soy lo que soy.

Para mis padres, mi hermano y mi abuelita por su apoyo, consejos, comprensión, amor, ayuda en los momentos difíciles, y por ayudarme con los recursos necesarios para estudiar. Me han dado todo lo que soy como persona, mis valores, mis principios, mi carácter, mi empeño, mi perseverancia, mi coraje para conseguir mis objetivos.

A mis compañeros de estudio, a mis maestros y amigos, quienes sin su ayuda nunca hubiera podido hacer esta tesis. A todos ellos les agradezco desde el fondo de mi alma. Para todos ellos hago esta dedicatoria.

“La dicha de la vida consiste en tener siempre algo que hacer, alguien a quien amar y alguna cosa que esperar”.

**Thomas Chalmers**

## **AGRADECIMIENTO**

A la UNIVERSIDAD TÉCNICA AMBATO por darme la oportunidad de estudiar y ser un profesional de éxito.

Son muchas las personas que han formado parte de mi vida profesional a las que me encantaría agradecerles su amistad, consejos, apoyo, ánimo y compañía en los momentos más difíciles de mi vida. Algunas están aquí conmigo y otras en mis recuerdos y en mi corazón, sin importar en donde estén quiero darles las gracias por formar parte de mí, por todo lo que me han brindado y por todas sus bendiciones.

# ÍNDICE GENERAL DE CONTENIDOS

**PÁG.**

PORTADA.....	i
APROBACIÓN DEL TUTOR.....	ii
APROBACIÓN DEL TRIBUNAL EXAMINADOR .....	iii
AUTORÍA.....	iv
DEDICATORIA .....	v
ÍNDICE GENERAL DE CONTENIDOS.....	vii
ÍNDICE DE GRÁFICOS .....	xi
ÍNDICE DE TABLAS .....	xii
RESUMEN EJECUTIVO .....	xiii
ABSTRACT.....	xiv
INTRODUCCIÓN .....	1
CAPÍTULO I .....	3
EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.....	3
1.1.    TEMA DE INVESTIGACIÓN .....	3
1.2.    PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....	3
1.2.1.    Contextualización.....	3
1.2.2.    Análisis crítico .....	6
1.2.3.    Prognosis.....	9
1.2.4.    Formulación del problema .....	10
1.2.5.    Preguntas directrices .....	10
1.2.6.    Delimitación del problema.....	10
1.3.    JUSTIFICACIÓN .....	11
1.4.    Objetivos .....	12
1.4.1.    General .....	12
1.4.2.    Específicos .....	12
CAPITULO II.....	13
MARCO TEÓRICO.....	13
2.1.    Antecedentes Investigativos.....	13
2.2.    Fundamentación.....	15

2.2.1.	Fundamentación Filosófica .....	15
2.3.	Fundamentación Legal .....	16
2.4.	Categorías Fundamentales .....	19
2.4.1.	Fundamentación Variable Independiente.....	22
2.4.1.1.	Administración Financiera.....	22
2.4.1.2.	Planificación Financiera.....	23
2.4.1.3.	Proceso de Crédito y Cobranza .....	23
2.4.1.4.	Gestión de Crédito y Cobranza .....	24
2.4.1.5.	Mecanismos de crédito y cobranza .....	24
2.4.2.	Fundamentación Variable Dependiente .....	25
2.4.2.1.	Gestión Financiera .....	25
2.4.2.2.	Proceso Administrativo.....	25
2.4.2.3.	Control de Cartera.....	25
2.4.2.4.	Cartera Vencida.....	26
2.5.	Hipótesis .....	26
2.6.	Señalamiento de variables de la hipótesis .....	26
CAPÍTULO III.....		28
METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN .....		28
3.1.	Enfoque Investigativo .....	28
3.2.	Modalidad básica de la investigación .....	28
3.2.1.	Investigación de campo.....	28
3.2.2.	Investigación Bibliográfica .....	28
3.3.	Nivel o tipo de investigación .....	29
3.3.1.	Investigación explorativa .....	29
3.3.2.	Investigación descriptiva.....	29
3.5.	Población y muestra .....	29
3.6.	Operacionalización de las variables .....	31
3.7.	Recolección de Información .....	33
3.8.	Procesamiento .....	33
CAPÍTULO IV.....		34
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS.....		34
4.1.	Presentación .....	34
4.1.1.	Análisis e Interpretación de resultados variable independiente .....	34



4.2. Verificación de la hipótesis.....	53
CAPITULO V.....	58
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	58
5.1. Conclusiones.....	58
5.2. Recomendaciones.....	59
CAPITULO VI.....	60
PROPUESTA.....	60
6.1. Datos Informativos.....	60
6.2. Antecedentes.....	61
6.3 Justificación.....	62
6.4 Objetivos.....	63
6.4.1 Objetivo General.....	63
6.4.2 Objetivos específicos.....	63
6.5. Análisis de Factibilidad.....	63
6.5.1 Organizacional.....	63
6.5.2. Económico-Financiero.....	65
6.5.3 Política.....	65
6.6. Fundamentación Científico Técnica.....	66
6.6.1. Instructivos de Políticas y Procedimientos de Crédito y Cobranza.....	66
6.6.3. Políticas.....	67
6.6.4. Crédito.....	68
6.6.6. Control de Cartera.....	68
6.6.7. Cartera Vencida.....	69
6.7. Modelo Operativo.....	69
FASE I INTRODUCCIÓN AL CRÉDITO.....	70
6.7.1. ORIGEN Y EVOLUCIÓN DEL CRÉDITO.....	70
6.7.2. QUE ES EL CRÉDITO.....	70
6.7.3. COMPOSICIÓN DE LOS CRÉDITOS.....	70
6.7.4. VENTAJAS Y DESVENTAJAS DEL CRÉDITO.....	71
6.7.4.1. VENTAJAS.....	71
6.7.4.2. DESVENTAJAS.....	71
6.7.5. EL EJECUTIVO DEL CRÉDITO.....	71
6.7.6. ORGANIZACIÓN DEL DEPARTAMENTO DE CRÉDITO.....	72

6.7.7.	OBJETIVOS Y POLÍTICAS DE CRÉDITO .....	73
6.7.8.	TIPO DE CRÉDITO .....	74
FASE II POLÍTICAS Y PROCESOS DE ADMINISTRACIÓN DE CRÉDITOS .....		75
6.7.9.	BASE DEL CRÉDITO .....	75
6.7.9.1.	Elementos de Decisión:.....	75
6.7.9.2.	Fuentes de Información.....	75
6.7.9.3.	ANÁLISIS DE LOS RIESGOS DEL CRÉDITO .....	75
6.7.10.	SOLICITUD DE CRÉDITO .....	76
6.7.10.1.	Monto Del Crédito .....	79
6.7.11.	INVESTIGACIÓN DEL CRÉDITO.....	79
6.7.11.1.	Fuente de Información de Crédito.....	81
6.7.12.	ACEPTACIÓN DEL CRÉDITO .....	81
6.7.13.	PROCEDIMIENTO DEL CRÉDITO .....	82
FASE III POLÍTICAS Y PROCESO DE COBRANZAS .....		84
6.7.14.	MOTIVACIÓN DE COBRANZA.....	84
6.7.15.	ESTRATEGIAS DE COBRANZA .....	84
6.7.16.	ETAPA DE COBRANZA .....	85
6.7.17.	PROCESO DE COBRANZA .....	86
6.7.18.	PROCESO JUDICIAL.....	87
6.8	ADMINISTRACIÓN DE LA PROPUESTA .....	90
6.9	PREVISIÓN DE LA EVALUACIÓN.....	91
Bibliografía .....		93

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1- ÁRBOL DE PROBLEMA .....	9
Gráfico 2- CATEGORIAS FUNDAMENTALES .....	19
Gráfico 3 - Variable dependiente .....	20
Gráfico 4 - Variable independiente .....	21
Gráfico 5 - CREACIÓN CLIENTES .....	34
Gráfico 6- POLÍTICAS COMERCIALES .....	36
Gráfico 7-PLAZOS DE CRÉDITOS .....	38
Gráfico 8-INTERES.....	40
Gráfico 9-CARTERA VENCIDA .....	43
Gráfico 10- JUICIOS .....	44
Gráfico 11- RESERVA CUENTAS INCOBRABLES.....	46
Gráfico 12- ÍNDICES DE MOROSIDAD.....	47
Gráfico 13-PROMEDIO DE COBRO .....	48
Gráfico 14- NIVELES DE LIQUIDEZ .....	50
Gráfico 15-PROBLEMAS DE SOLVENCIA .....	51
Gráfico 16- NIVELES DE RENTABILIDAD .....	52
Gráfico 17- ROE .....	53
Gráfico 18-REGLA DE DECISIÓN .....	55
Gráfico 19- MODELO OPERATIVO .....	69
Gráfico 20-ORGANIGRAMA.....	72
Gráfico 21- SOLICITUD DE CRÉDITO.....	79
Gráfico 22-ORIGENDEFONDOS.....	80
Gráfico 23- PROCESO DE CRÉDITO .....	83
Gráfico 24- PROCESO DE COBRANZA .....	86
Gráfico 25-PROCESO JUDICIAL .....	88
Gráfico 26-ORGANIGRAMA.....	90

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1-CARTERA VENCIDA.....	7
Tabla 2-VENTAS.....	8
Tabla 3- RANGO DE VALOR.....	18
Tabla 4-POBLACIÓN .....	30
Tabla 5- Variable Independiente Gestión de Crédito y Cobranza .....	31
Tabla 6- Variable Dependiente Cartera Vencida .....	32
Tabla 7-PREGUNTAS BÁSICAS.....	33
Tabla 8- REFERENCIA COMERCIAL.....	35
Tabla 9- CUPO/MONTO.....	39
Tabla 10- PLAN DE COBRANZA.....	41
Tabla 11- RESERVA CUENTAS INCOBRABLES.....	46
Tabla 12-INDICES DE MOROSIDAD.....	47
Tabla 13- PROMEDIO DE COBRO .....	48
Tabla 14- NIVELES DE LIQUIDEZ.....	49
Tabla 15- PROBLEMAS DE SOLVENCIA .....	51
Tabla 16- NIVELES DE RENTABILIDAD.....	52
Tabla 17 Lista de Chequeos .....	56
Tabla 19-ACEPTACION DE CRÉDITO .....	82
Tabla 20 Costos por conceptos .....	89
Tabla 22- PREVISIÓN DE LA EVALUACIÓN.....	91

## **RESUMEN EJECUTIVO**

Importadora Alvarado Vásconez, es una empresa de crecimiento abrumador para sus competidores, su posicionamiento en el mercado crece continuamente al pasar los años, internamente es una empresa consolidada con un excelente ambiente laboral pero en los últimos años los problemas en lo referente al manejo de crédito y cobranza de la organización ha venido siendo una delimitante para el pleno crecimiento de la organización.

Se ha podido determinar claramente que las políticas y procedimientos entorno al crédito y cobranza de la organización no son eficientes, este hecho se refleja en el aumento del porcentaje de morosidad. Además de esto la cartera vencida de la organización está en constante crecimiento lo cual afecta directamente a la liquidez de la organización, finalmente esta investigación pudo afirmar que por el engranaje de cuentas incobrables, carteras vencidas, políticas y procedimientos inadecuados la empresa está sintiendo las repercusiones en la rentabilidad al ejecutar su actividad comercial.

Una vez determinado los problemas que tienen la institución se sugiere establecer un manual de procesos y políticas de cobranza, a fin de definir la manera adecuada en la cual se debe actuar para cada tipo de inconveniente en el ámbito, en el mismo se debe acotar los créditos a corto plazo así como la ejecución de carteras vencidas mediante fortalecimiento en las políticas y procedimientos..

## **ABSTRACT**

Importer Alvarado Vásconez is a company of overwhelming growth to its competitors, its position in the market is steadily growing over the years, internally it is an established company with an excellent working environment but in recent years the problems with regard to credit management and collection of the organization it has been a delimiter for the full growth of the organization.

It has been clearly established that the policies and procedures around the credit and collection organization are not efficient; this is reflected in the increased percentage of delinquencies. Besides this NPLs of the organization is constantly growing which directly affects the liquidity of the organization, this research could finally say that by gear for doubtful accounts, overdue loans, inadequate policies and procedures the company is feeling the impact profitability to run your business.

After determining the problems that the institution it is suggested that a manual process and collection policies, to define the proper way in which to act for each type of problem in the field, the same should limit the short-term credit and the implementation of nonperforming loans through the legal field.

# INTRODUCCIÓN

La presente investigación efectuada determina la gestión de crédito y cobranza y la cartera vencida en importadora Alvarado Vásconez Cía. Ltda., la misma que se desarrolla en seis capítulos expuestos a continuación:

## **Capítulo I. El Problema**

Determina el ambiente en el cual está inmerso el problema, a fin de estipular sus causas y efectos, permitiendo justificar por qué darle solución y planteando objetivos para erradicar el mismo.

## **Capítulo II. Marco Teórico**

Contiene ilustraciones de investigaciones relacionadas a la temática del problema, además se apoya en fundamentos filosóficos, legales permitiendo plantear hipótesis y definir variables.

## **Capítulo III. Metodología de la Investigación**

Se define la modalidad con la que se va a llevar a cabo la investigación, la población y muestra a estudiar, detallando técnicas e instrumentos para recolectar la información.

## **Capítulo IV. Análisis e Interpretación de Resultados**

Se tabula y se grafica los resultados obtenidos de las encuestas efectuadas, se analiza e interpreta los resultados a fin de verificar la hipótesis.

## **Capítulo V. Conclusiones y Recomendaciones.**

Se emite conclusiones y recomendaciones que permitan validar la hipótesis.

## **Capítulo VI. Propuesta.**

Se plantea y desarrolla la propuesta a fin de erradicar el problema, en este caso, la creación de un manual de políticas y procesos para crédito y cobranza.



# CAPÍTULO I

## EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

### 1.1. TEMA DE INVESTIGACIÓN

“LA GESTIÓN DE CRÉDITO Y COBRANZA Y LA CARTERA VENCIDA EN IMPORTADORA ALVARADO VASCONEZ CIA. LTDA.”

### 1.2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

#### 1.2.1. Contextualización

##### Macrocontextualización

Como parte de la globalización, los cambios de paradigmas empresariales y la evolución de las tecnologías de la información se sitúan a las organizaciones en el juego de la competitividad internacional.

Según el análisis del Instituto de Promoción de Exportaciones e Inversiones nos relata que:

El sector automotor tiene una participación importante en la economía de cada país debido a los ingresos que genera en todas las actividades económicas directas e indirectas que involucra siendo la parte fundamental e impulsadora de otras industrias del sector productivo como siderúrgica, metalmecánica, minería, petrolera entre otras. (IPEI, 2010, p. 1)

De la misma manera según Alfonso Lara nos dice que: “*El estado y el grado de desarrollo de la infraestructura de un sector económico creciente como es el transporte y su esquema institucional son factores estratégicos para la productividad y competitividad de un país*”, es así como el transporte juega un papel relevante en la economía tanto internacional y en el país mismo. (Lara Haro, 2007, p. 23)

Haciendo un análisis de donde nace parte del mundo automotriz se afirma según el Instituto de Promoción de Exportaciones e Inversiones que:

La producción automotriz empieza a tener hincapié en la década de los años 50, cuando algunas empresas del sector metalmeccánico acompañadas por empresarios textiles comienzan la fabricación de carrocerías asientos y algunas partes y piezas, a partir del nacimiento y consolidación de las empresas ensambladoras y con el inicio de la producción nacional de vehículos en el transcurso de las dos últimas décadas, se efectúan nuevas inversiones, surgen nuevas empresas autopartistas y se tecnifican las que ya existen para poder ser proveedoras de esta nueva motivadora industria que les amplió el mercado. (IPEI, 2010, p. 2)

Queda claro entonces que la importancia de la fabricación y ensamble radica en que va mucho más allá de su propio marco de ensamblaje de vehículos permitiendo el desarrollo de la producción o comercialización de componentes, partes, piezas e insumos en general y permitiendo también el desarrollo de la industria metalmeccánica.

#### Mesocontextualización

El sector de las empresas importadoras de partes automovilísticas en el Ecuador se desenvuelve en un ambiente conglomerado por una normativa muy exigente, una competencia desleal por parte del sector informal, y las mismas exigencias del mercado, la cual se desarrolla en un ambiente económico inestable surgiendo la necesidad de adquirir dichas unidades mediante operaciones de venta al crédito.

Hoy en día las empresas deben enfocarse en una gestión de procesos, aspectos que contribuyen en el cambio radical o mejora fundamental en la visualización de nuevas estrategias de trabajo, el diseño o rediseño de las actividades y la implementación de sistemas de control y cambios en sus tres dimensiones: la tecnología, la humana y la organizativa.

Así mismo, uno de los aspectos más importantes es el control de procesos para asegurar la calidad de su ejecución y de los productos o servicios obtenidos.

Por otra parte el microcrédito en los últimos años se ha convertido en una poderosa herramienta en cuanto al mejoramiento económico y social de quienes se

han beneficiado de este producto, siendo esta una manera de apoyo en el mundo de la industria y es así como en Ecuador existe una gran cantidad de entidades financieras dedicadas a ofrecer este tipo de servicio con una serie de beneficios y requisitos que facilitan su acceso, los mismo que adquiridos correctamente ayudan a contribuir de la mejor manera en el desarrollo e incremento de los niveles de vida de los ecuatorianos mediante la creación, implementación y ampliación de microempresas (familiares o comunitarias) generando mayores fuentes de trabajo, potenciando las capacidades locales de la industria de comercio de partes vehiculares.

### Microcontextualización

La empresa Importadora Alvarado Vasconez Cía. Ltda., tiene una trayectoria de más de 50 años en el mercado, ubicada en el Cantón de Ambato siendo una de las mayores importadoras de repuestos automotrices que se dedica a la compra y venta al por mayor y al por menor de todo tipo de partes, componentes, suministros, herramientas y accesorios para vehículos automotores participando en diferentes líneas como: carrocería (guardachoques, silvines, mascarillas, etc.), mantenimiento (filtros de aire y gasolina, bandas de distribución), desgaste (pastillas, discos), reparación (pistones, rines, bombas de aceite, empaques) entre otros, a nivel nacional específicamente en las provincias de Pichincha, Cotopaxi, Chimborazo, Guayas, Loja, parte del Azuay y en el oriente ecuatoriano atiende a provincias como Napo y Pastaza, compitiendo con grandes comercializadoras de autopartes como son: Promesa y Jeff, las cuales también son industrias muy reconocidas en el mismo campo que se desempeña Importadora Alvarado.

Las importaciones que la empresa realiza provienen de diferentes partes del mundo como China, Japón, Tailandia, Alemania, Italia, Perú y EEUU, ya que son los principales fabricantes a nivel mundial, esto lo realiza mediante agentes de importaciones el mismo que mediante acuerdos previamente establecidos trabajan conjuntamente por varios años.

### **1.2.2. Análisis crítico**

La empresa Importadora Alvarado Vasconez Cía. Ltda., opera en un ambiente altamente competitivo por ser un nodo comercial localizado en el centro sierra del país, la organización de la empresa está dada por áreas como lo son: Administrativa, Ventas, Crédito y Cobranzas, Bodega; todos subordinados bajo una sola gerencia general y como apoyo a las decisiones del negocio y asistiendo en todas las áreas se encuentra la administración general. En la misma línea de mando se encuentra el área de auditoría externa que conjuntamente con la gerencia analizan la situación de la empresa en términos contables y además financieros que trabajan con la asistencia de un área de sistemas para el manejo del programa contable ya que en las áreas mencionadas se apoyan en un sistema llamado Microsoft Dynamics GP, que fue adquirido hace 4 años el mismo que se encuentra actualmente funcionando.

En toda organización las ventas a crédito son importantes porque generan un beneficio dentro de sus activos por efectivizarse, pero el incremento que se genera en la cartera vencida que presenta Importadora Alvarado Vasconez Cía. Ltda., constituye un elevado riesgo, atrayendo efectos negativos que afectan a la organización, el problema surge en que la organización otorga crédito a clientes con poco conocimiento en el aspecto financiero, es decir, sin una apropiada investigación de mercado en cuanto a la parte económica de cada cliente y más aun dando paso a pedidos nuevos cuando presentan cartera vencida y en algunos casos no se re-negocia la deuda anterior, subiendo el volumen de la morosidad.

Actualmente en el área de crédito y cobranza no se ejecuta adecuadamente los procesos y procedimientos operativos debido a la mala gestión de los asesores de ventas (vendedores) creando clientes suspendidos por tener facturas vencidas, las mismas que ya fueron respaldadas por cheques que fueron enviados con sus los mismos, los cuales por la poca o débil comunicación que existe entre los colaboradores de la empresa causan inconvenientes en el proceso tanto de ventas como en la cobranza de las facturas incrementado el nivel de morosidad de la empresa, retrasando cobros pendientes y ayudando a que la cartera vencida sea superior cada vez, en el siguiente cuadro podemos observar la cartera vencida en

los últimos años, la misma que ha sufrido una inestabilidad debido a su incremento en sus saldos que están pendientes de cobro.

Año	2011	2012	2013
<b>Cartera Vencida</b>	\$2.265.195,24	\$2.363.095.,38	\$2.413.157,24

**Tabla 1-CARTERA VENCIDA**  
**ELABORADO POR: MONTESDEOCA, E. (2015)**

El problema de la cartera vencida es cada vez mayor y se lo puede evidenciar en el año 2013 con un incremento casi del 1.02% en comparación al año anterior.

La buena aceptación por parte de los clientes es un aspecto positivo a favor de la empresa brindándoles ventas tanto de contado en sus puntos de venta y a 30, 60, 90 y 120 días de crédito en la matriz, además de ofrecer una alta gama de productos en su inventario, seriedad y cumplimiento con visitas continuas por parte de los vendedores en cada una de sus zonas respectivamente, sin embargo la crisis económica se produce en el alto número de créditos incobrables, y un problema muy común en las empresas es la cartera vencida, es decir, la acumulación de documentos y créditos que no han sido pagados a la fecha de su vencimiento. Según como nos comenta Alejandra López considera necesario *“Lograr un manejo de cuentas por cobrar adecuado que permita mantener o incrementar las ventas de los clientes que se reflejen en la rentabilidad de la organización”*, (Lopez, 2011, p. 5), de no seguir los pasos de recuperación, la empresa corre el riesgo de que se presente la iliquidez en sus resultados financieros, el enlace entre cartera vencida y falta de liquidez se hace evidente cuando el ciclo de operación de la empresa no se lleva a cabo en los términos calculados o esperados debido a la carencia de entrada de efectivo por concepto de cobranza de las cuentas pendientes; de ahí que la situación financiera se ve afectada, sumándose a ello el agravamiento y la permuta de adquirir prestamos de corto plazo que le permitan mantenerse operativo alejándose del cumplimiento de sus metas y presupuestos empresariales, en el año 2013 el presupuesto de ventas de los vendedores llego a cumplirse en un 72% del total presupuestado según datos de la empresa.

La empresa ha ido generando un total de ventas en los últimos tres años de:

	2011	2012	2013
<b>VENTAS</b>	\$22,057,051.9	\$21,295,275.2	\$21,858,560.7

**Tabla 2-VENTAS**

**ELABORADO POR:** MONTESDEOCA, E. (2015)

En donde podemos observar claramente que la empresa no ha superado en mucho su nivel de ventas año tras año, teniendo como resultado un estancamiento en esta cuenta, a esto se le puede sumar el inadecuado sistema de control en las políticas de crédito que afronta la empresa en donde los perjudicados son los clientes que se encuentran suspendidos, por otra parte se presenta inconvenientes al momento de realizar el cobro obteniendo un registro mensual aproximado de 18 clientes que presentan su queja ante el departamento de Crédito y Cobranza al encontrarse molestos debido a que cuando quieren realizar una nueva compra se encuentran con la novedad que están suspendidos con un 3% mensual de los 1500 clientes activos que se registró en el 2013; es decir 45 clientes se encontraban suspendidos mensualmente por varios factores, como la demora en la llegada de los cobros por parte de los vendedores causando un ingreso tardío de la cobranza, inhabilitándoles al momento de realizar sus próximas compras en la matriz.



**Gráfico 1- ÁRBOL DE PROBLEMA**  
 Elaborado por: Montesdeoca, E. (2015)

### 1.2.3. Prognosis

Importadora Alvarado Vasconez Cía. Ltda., como una de las más importantes organizaciones de la zona centro del país se ve obligada a desarrollar una administración eficiente de los recursos disponibles, aún más en su cartera de clientes.

En el progreso económico de una empresa que presenta un incremento en la morosidad por una deficiente gestión de crédito y cobranza producirá la disminución en ventas y por ende la pérdida de clientes al igual que la pérdida de dinero por una demanda existente contra una falta de mercadería en stock, esto

ayudara en la disminución del capital de operación influyendo negativamente en el resultado de liquidez de la empresa.

La inadecuada gestión que se aplica en la retribución del crédito que otorga la organización a sus clientes y la carencia en la recuperación de la cartera vencida por parte de los administrativos, provocara que la competencia tome ventaja posesionándose de sectores donde productos de la empresa en estudio no abastezcan, lo que traerá como resultado el posicionamiento de la competencia en el mercado meta, un menor grado de competitividad, el decremento en las ventas, lo mismo que conllevara a disminuir los ingresos económicos y déficit financiero llegando a la necesidad de inyectar capital constantemente incrementando los riesgos de sobre endeudamiento.

#### **1.2.4. Formulación del problema**

¿Por qué la Gestión de crédito y Cobranza se relaciona con la Cartera Vencida en la empresa Importadora Alvarado Vasconez Cía. Ltda., de la ciudad de Ambato?

#### **1.2.5. Preguntas directrices**

¿La Gestión de Crédito y Cobranza con la que cuenta Importadora Alvarado Vasconez Cía. Ltda. contribuye en la eficiencia presupuestada de las recaudaciones?

¿Cuál es el porcentaje de incremento en la cartera vencida que presenta Importadora Alvarado Vasconez Cía. Ltda., de la ciudad de Ambato?

¿Cómo disminuir la Cartera Vencida mediante la Gestión de Crédito y Cobranza en la Importadora Alvarado Vasconez Cía. Ltda.?

#### **1.2.6. Delimitación del problema**

##### **Límite de contenido**

Campo: Finanzas

Área: Cartera Vencida



Aspecto: Gestión de Crédito y Cobranzas.

**Delimitación Espacial:**

La presente investigación abarca todos los aspectos de la empresa “IMPORTADORA ALVARADO VASCONES CIA LTDA” del cantón Ambato, provincia de Tungurahua, república del Ecuador.

**Delimitación Temporal:**

La parte operativa del trabajo de campo se lo desarrollará en el año 2011, 2012 y 2013.

**Poblacional:**

La información con la que se trabajará será otorgada por la Empresa “IMPORTADORA ALVARADO VASCONES CIA. LTDA.” y sus colaboradores.

### **1.3. JUSTIFICACIÓN**

Importadora Alvarado Vasconez Cía. Ltda., es una organización de vital importancia para el desarrollo del sector y por ende para la economía en general, sin embargo a pesar de la importante magnitud de sus operaciones, existen ciertos aspectos sobre los cuales no se han aplicado criterios técnicos de gestión.

El presente proyecto se enfoca básicamente en el manejo de una Gestión de Crédito y Cobranza para disminuir la cartera vencida que presenta la empresa en el transcurso de su vida comercial.

Las políticas de crédito son un instrumento importante para incrementar las ventas, pero constituyen también un riesgo debido a que para su ejecución no se consideran factores vitales como la capacidad real de pago, su historial crediticio etc. En este caso el proceso de cobranza se debe realizar con mayor rigidez, dependiendo del comportamiento de cada cliente con el propósito de garantizar la disminución de las cuentas incobrables.

## **1.4. Objetivos**

### **1.4.1. General**

Determinar si los mecanismos de la Gestión de Crédito y Cobranza se relacionan con la Cartera Vencida en “IMPORTADORA ALVARADO VASCONES CIA LTDA.”

### **1.4.2. Específicos**

- Analizar los procedimientos de la Gestión de Crédito y Cobranza que maneja la empresa “IMPORTADORA ALVARADO VASCONES CIA. LTDA.”.
- Estudiar el monto de la Cartera Vencida de “IMPORTADORA ALVARADO VASCONES CIA. LTDA.”.
- Proponer una alternativa de solución en el mejoramiento de la recaudación de la cobranza en la empresa “IMPORTADORA ALVARADO VASCONES CIA. LTDA.”.

## CAPITULO II

### MARCO TEÓRICO

#### 2.1. Antecedentes Investigativos

Con la finalidad de establecer el presente trabajo de investigación se ha considerado conveniente indagar acerca de los enfoques que poseen distintos autores con relación a otros proyectos de un sistema de recuperación de cartera vencida tales como:

En la investigación de Mercedes Carrasco sobre “Análisis de la Cartera Vencida en el Liquidez que tiene la empresa PURATOXIC S.A. en la ciudad de Guayaquil en el año 2013”, se planteó como objetivo general el analizar cómo afecta el impacto de la cartera vencida en la liquidez que tiene la empresa Puratoxic S.A a través de un manual de procedimientos, reglamentos y políticas dirigido al Departamento de Créditos y Cobranzas para mejorar su economía, y como objetivos específicos: a) Establecer las diferencias en el proceso de crédito y cobranzas en la empresa Purotoxic S.A, b) Recopilar información bibliográfica sobre la cartera vencida y su impacto en la liquidez de las empresa, c) Diseñar un manual de procedimientos, reglamentos y políticas dirigido al personal de crédito y cobranzas de la empresa Puratoxic S.A. para mejorar su economía. La metodología aplicada por la investigadora consistió en un profundo trabajo de campo y experimental para la recolección de los datos desde la fuente primaria, para realizar el análisis procedió a aplicar una encuesta y entrevista como instrumentos de investigación y a continuación a observar, ordenar y examinar la documentación existente en las unidades que integran el Departamento de Cartera y Cobranza de la empresa Puratoxic S.A. Una vez procesada y analizada la información obtenida la autora verifico la hipótesis favorablemente lo que le permitió plantarse como conclusiones entre otras, las siguientes: a) El mejoramiento de Crédito y Cobranzas aportara al buen desempeño de la organización, con el respectivo cuidado de los recursos de la empresa, y superar el nivel de cartera vencida a niveles normales que tantos problemas serios han traído

al flujo de efectivo que afectan principalmente el pago a proveedores. b) Se evidencia en la empresa el grave problema de cartera vencida, por cuanto no se han cumplido los pasos para dar crédito a clientes que cumplan con los pagos a tiempo. c) La selección de los clientes es uno de los principales motivos para que los mismos se encuentren en mora, por los múltiples problemas sociales, políticos y económicos de los mismos, (Carrasco, 2013, p. 54)

Del mismo modo Roberto Altamirano en su tesis “La Mediación en el proceso de Recuperación de la Cartera Vencida en la Cooperativa SAC-Pelileo Provincia de Tungurahua”, se planteó como objetivo general el analizar la mediación en el proceso de recuperación de la cartera vencida en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Indígena SAC-Pelileo Provincia de Tungurahua. El investigador después de un profundo análisis de la información recogida mediante las modalidades de investigación de campo y bibliográfica y una encuesta aplicada a 134 empleados le ayudo a plantear las siguientes conclusiones: a) Se estableció que no se realiza una verdadera mediación entre socios y la Cooperativa de Ahorro y Crédito Indígena SAC-Pelileo, en cuanto se refiere a conflictos financieros, sino más bien lo que se realiza son diálogos y conversaciones de cada responsable de los departamentos, que no poseen un fundamento legal, sino más bien es como instrumentos de aviso y prevención sobre las posibles consecuencias que pueden tener los socios si dejan de cumplir sus responsabilidades con la institución, advirtiéndoles las consecuencias legales que pueden verse a abogados llegando a esta situación. b) Se comprobó que la recuperación de la Cartera Vencida en la Cooperativa, se realiza en la mayoría por no decir en su totalidad a través de procesos judiciales, que se siguen en contra de los socios morosos o los garantes solidarios que presentaron sus firmas y garantías materiales y personales, lo que ha ocasionado que en muchos casos se llegue al embargo de bienes tanto del uno o en los casos extremos de los garantes, se ha procedido seguir juicios de insolvencia, pero que se ha logrado bajar el porcentaje de cartera perdida con estas acciones. No se ha podido establecer otros mecanismos de cobro de la cartera vencida a los socios. c) Se comprobó que la Cooperativa no cuenta con mecanismos alternativos para el cobro de cartera vencida a los socios, ni con

personal capacitado en procesos de cobros extrajudiciales, a pesar de ser esta una obligación de carácter estatutaria, (Altamirano, 2013, p. 45).

Es así como la Gestión de Crédito y Cobranza juega un papel muy importante en el incremento o disminución de la cartera vencida siendo un aporte en la ejecución del cobro.

Por su parte, en el estudio investigativo de Bertha Oto sobre “Modelo de Gestión Financiera y Reducción de Morosidad en el Departamento Financiero de la empresa Eléctrica Riobamba S.A.”, se plantea como objetivo general el medir la eficiencia del proceso de recuperación de la Cartera. Para alcanzar dicho objetivo se realizó un exhausto proceso de investigación, mediante el cual se obtuvo entre otras las siguientes conclusiones: a) Las políticas internas y los procedimientos son fundamentales para lograr un eficiente control de recuperación de las empresas. Este sistema debe ser utilizado como una herramienta que permitirá ser eficientes en la ejecución del cobro. b) El diseño del sistema de recuperación lograra que las personas y las agencias de cobro, encuentren herramientas eficientes que les servirán como soporte general y ayudas que facilitaran la aplicación de la labor, (Oto Topon, 2011, p. 42).

## **2.2. Fundamentación**

### **2.2.1. Fundamentación Filosófica**

En palabras de Marcos García relata que *“Filosofía viene del vocablo griego philo-sophia se traduce como amor a la sabiduría, esta definición clásica convierte a la filosofía en una tensión que nunca concluye, en una búsqueda sin término del verdadero conocimiento de la realidad.”* (García M. , 2002, p. 3)

Dicho esto, en el presente trabajo la investigadora se alinea dentro de la fundamentación filosófica en un paradigma crítico - positivismo que permite llegar a tratar el problema en consideración, para establecer la solución a los conflictos sociales buscando el bien común y el desarrollo participativo.

El problema propuesto se encuentra en constante cambio y evolución, por ello se pretende aportar con alternativas de solución del mismo, por lo que para este

trabajo servirá el paradigma crítico propositivo. Visto este a través de sus características como son: Epistemológico, ontológico, axiológico y metodológico.

Desde el punto de vista epistemológico la presente investigación nos conduce a conceptualizar la gestión empresarial y su relación con el desarrollo socio económico.

Desde el punto de vista ontológico, conocida la realidad del sector, se pretende proponer una alternativa de direccionamiento que oriente de mejor manera las acciones comerciales de las organizaciones que conforman el sector.

Por otra parte, desde el punto de vista axiológico, se propone a través de la presente investigación, fomentar valores éticos y morales como la conciencia moral, la integridad personal y el compromiso social fortaleciendo de ésta manera el accionar de las empresas del sector autopartista.

Finalmente en el aspecto metodológico, el trabajo se desarrolló a través de investigaciones bibliográfica y de campo, exploratoria, descriptiva y explicativa.

### **2.3. Fundamentación Legal**

La fundamentación legal, es el principio o cimiento sobre el que se apoyan las ideas y datos vertidos en un proyecto. Toda investigación se relaciona con el desarrollo económico y social de una persona u organización social como parte del estado, es por ello que ésta debe estar respaldada por leyes que garanticen los derechos de los mismos.

**Resolución SC-DSC-G-2013-006**, emitida por la Superintendente de Compañías, mediante la cual se reforma el Reglamento para el control de las ventas a crédito y de la emisión de tarjetas de circulación restringida, por parte de las compañías sujetas a la supervisión de la Superintendencia de Compañías (Resolución SC-DSC-G-11-016 publicado en Registro Oficial No.639, de febrero 13 de 2012), en los siguientes términos:

**1.- Recargos por mora:** Las compañías nacionales y extranjeras con actividades en el Ecuador, sujetas al control y vigilancia de la Superintendencia de Compañías, que dentro del giro ordinario de sus negocios realicen ventas a crédito o emitan a sus clientes tarjetas de identificación, consumo y descuento, y otras similares de circulación restringida para adquisición de bienes o servicios, podrán cobrar la tasa máxima de mora permitida por el Banco Central del Ecuador, así como un recargo de cobranza por pago tardío de cuotas, pero de ningún modo podrán cobrar conceptos adicionales, con excepción de los gastos por cobranza judicial.

Para el efecto, la Superintendencia de Compañías establecerá semestralmente, mediante Resolución, la tabla con los valores máximos que, previa aceptación de los clientes, se podrán cobrar como recargo de cobranza por pago tardío de cuotas. No obstante, por esta vez, la Superintendencia podrá fijar la mencionada tabla, a partir de mayo 09 de 2013; y, regirá desde su publicación en el Registro Oficial hasta diciembre 31 de 2013.

**2.- Información a presentar:** Las compañías que realicen ventas a crédito o emitan a sus clientes tarjetas de identificación, deben remitir trimestralmente a la Superintendencia de Compañías, por vía electrónica, dentro de los 10 primeros días del trimestre siguiente, el pliego de recargos de cobranza por pago tardío de cuotas, adicional a la información detallada en la Resolución SC-DSC-G-11-016.

#### **Recargo de cobranza por pago tardío de cuotas**

En el referido Registro Oficial No.960 también se publicó la Resolución SC-DSC-G-2013-007, por la cual la Superintendencia de Compañías aprobó los valores máximos que, previa aceptación de sus clientes, las compañías que realicen ventas a crédito podrán cobrar como recargo de cobranza por pago tardío de cuotas:

<b>Rango de valor de la cuota</b>	<b>Recargo de cobranza por pago tardío de la cuota</b>
<b>US\$ 19,99 o menor</b>	US\$ 3,00
<b>US\$ 20 hasta US\$ 39,99</b>	US\$ 5,00
<b>US\$ 40 hasta US\$ 59,99</b>	US\$ 9,00
<b>US\$ 60 hasta US\$ 79,99</b>	US\$ 12,00
<b>US\$ 80 hasta US\$ 100</b>	US\$ 15,00
<b>Mayor a US\$ 100</b>	US\$ 18,00

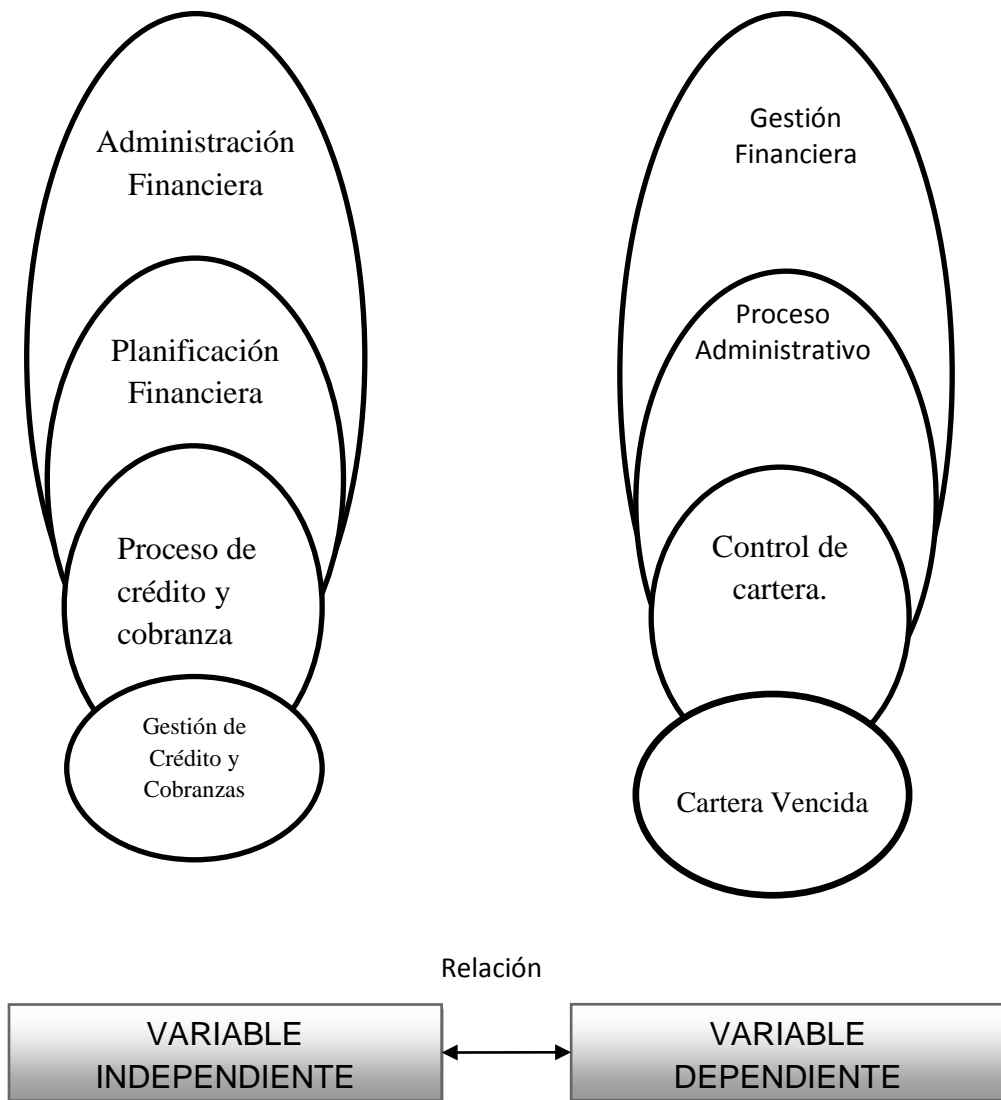
**Tabla 3- RANGO DE VALOR**

**Elaborado por:** Montesdeoca, E. (2015)

Los valores máximos establecidos podrán cobrarse una sola vez por cada cuota vencida, sin importar el número de días o meses de atraso.



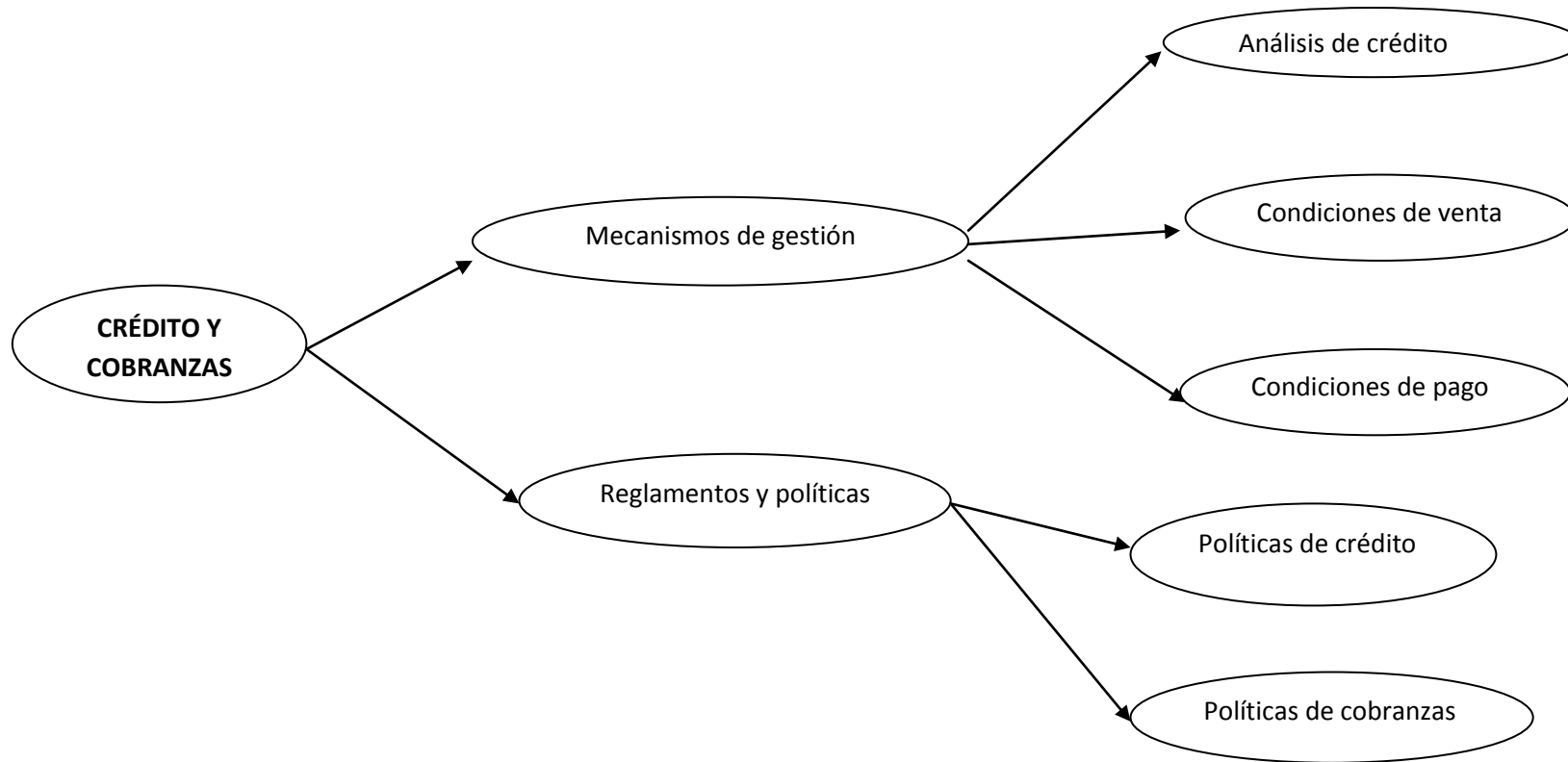
## 2.4. Categorías Fundamentales



**Gráfico 2- CATEGORIAS FUNDAMENTALES**  
Elaborado por: Montesdeoca, E. (2015)

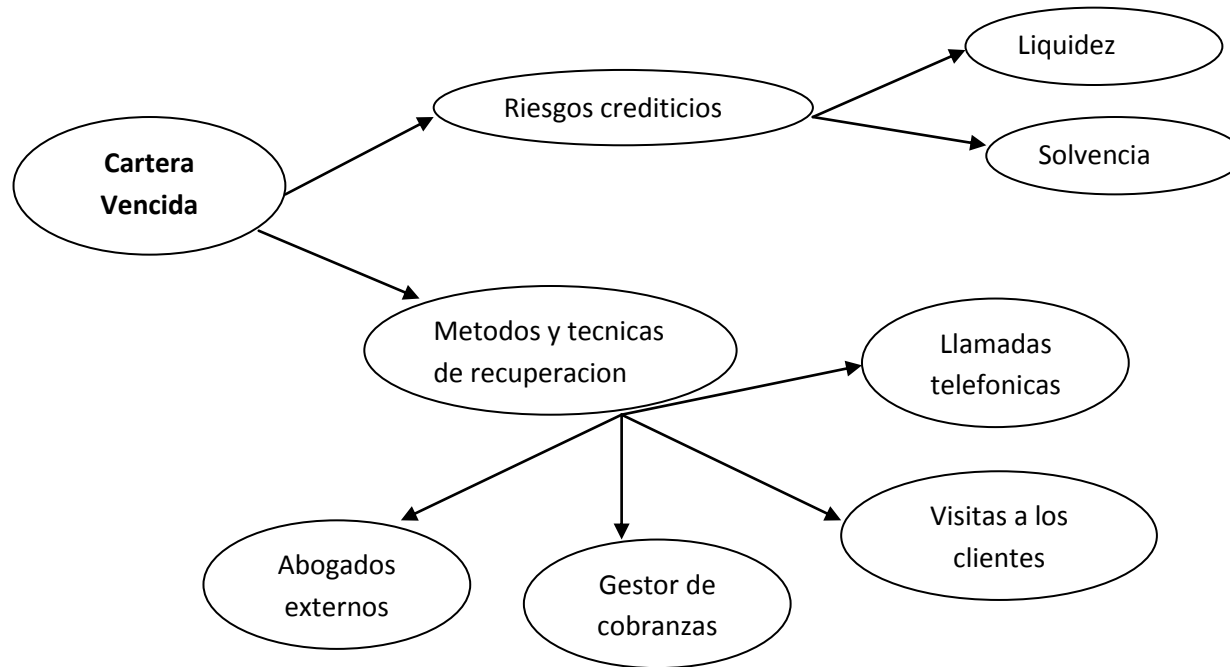
**Red de inclusiones conceptuales**

**Variable Dependiente**



**Gráfico 3 - Variable dependiente**  
**Elaborado por:** Montesdeoca, E. (2015)

## Variable Independiente



**Gráfico 4 - Variable independiente**  
Elaborado por: Montesdeoca, E. (2015)

## **2.4.1. Fundamentación Variable Independiente**

### **2.4.1.1. Administración Financiera**

Según Carlos Robles la Administración Financiera es la *“Coordinación de las actividades de trabajo de modo que se realicen de manera eficiente y eficaz con otras personas y a través de ellas, aprovechando cada uno de los recursos que se tienen como los recursos humanos, materiales, financieros y tecnológicos, para cumplir con los objetivos que se persiguen dentro de la organización.”* (Robles, 2012, p. 36).

Del mismo modo Alfonso Ortega relata que:

La Administración Financiera se define por las funciones y responsabilidades de los administradores financieros. Aunque los aspectos específicos varían entre organizaciones las funciones financieras clave son: La Inversión, el Financiamiento y las decisiones de dividendos de una organización. Los fondos son obtenidos de fuentes externas e internas de financiamiento y asignados a diferentes aplicaciones. Para las fuentes de financiamiento, los beneficios asumen la forma de rendimientos reembolsos, productos y servicios. Por lo tanto las principales funciones de la administración financiera son planear, obtener y utilizar los fondos para maximizar el valor de una empresa, lo cual implica varias actividades importantes. Una buena Administración Financiera coadyuva a que la compañía alcance sus metas, y a que compita con mayor éxito en el mercado, de tal forma que supere a posibles competidores. (Ortega, 2012, p. 4)

El autor Oscar Montalvo define de la siguiente manera: *“La Administración Financiera trata principalmente del dinero, como la variable que ocupa la atención central de las organizaciones con fines de lucro. En este ámbito empresarial, la administración financiera estudia y analiza los problemas acerca de: la Inversión, el Financiamiento y la Administración de los Activos*

*Si el conjunto de temas de la administración financiera debiera clasificarse sistemáticamente en grandes temas, dichos temas serían los tres antes mencionados.”* (Montalvo, 2002)

#### **2.4.1.2. Planificación Financiera**

En palabras de Alcides Arriola menciona que *“Por planificación podemos entender el primer paso del proceso administrativo, cuyo objetivo es definir los objetivos o logros a cumplir, ya sean estos objetivos generales o específicos, macro institucionales o solo de la institución, precisar que tiempo nos tomará lograr estas metas, que tipo de recursos pondremos a disposición de los objetivos que nos guían.”* (Arriola, 2007, p. 19)

Según Luciano Vázquez define a la Planificación Financiera de la siguiente forma:

La planeación financiera es parte esencial de la estrategia financiera de la compañía. Los planes como los presupuestos de caja y los Estados Financieros pro-forma representan una guía, a la compañía para lograr sus objetivos. Aunque los Estados Financieros proyectados son un buen punto de partida, la solvencia de compañía depende del efectivo. La planeación del efectivo es la columna vertebral de las empresas. Sin ello, se ignoraría si se dispone de suficiente efectivo para respaldar las operaciones o si se necesita de financiamiento bancario. (Vazquez, 2009, p. 6)

La planificación financiera es el primer paso a seguir para poder hacer crecer a una empresa con buenos cimientos, en ella se puede fomentar con claridad lo que se pretende llegar a culminar como producto final después de realizar todos los pasos con los que la empresa se ha creado para obtener ganancias económicas.

#### **2.4.1.3. Proceso de Crédito y Cobranza**

El área de Crédito y Cobranza dentro de una organización es una pieza clave debido a que es el paso más importante como fuente de ingreso, antes de una venta el área de crédito debe analizar y decidir a quién, hasta que monto y a qué plazo venderle, y después de la venta el área de cobranza ve que las condiciones de la venta se cumplan y en caso de que no toma medidas para procurar la recuperación del pago lo antes posible.

#### **2.4.1.4. Gestión de Crédito y Cobranza**

Para Antonio Márquez cree que: *“La administración del crédito y las cobranzas se encuentra entre el ciclo de operaciones de las compañías comerciales siendo una de las actividades más difíciles de realizar. En donde el análisis de las ventas a crédito en cualquier empresa es de vital importancia porque en la mayoría de las veces, si no se da crédito disminuye en gran proporción el nivel de ventas, pero lo más relevante de dar crédito consiste en administrar correctamente los cobros para evitar quedarse sin efectivo disponible.”* (Marquez, 2000)

La gestión de crédito se la debe analizar con mucho cuidado tomando en cuenta todos los parámetros necesarios para confiar y creer en el cumplimiento del pago de una deuda por parte del cliente, para que esta no resulte con problemas en el futuro se debe tomar una decisión muy acertada en cuanto a los requisitos que presenta el cliente para la apertura del crédito, una vez que este ya fue otorgado la gestión de cobranza entra en juego, tratando de recuperar el total de la inversión que se otorgó al cliente.

#### **2.4.1.5. Mecanismos de crédito y cobranza**

Dentro de los mecanismos que se debe considerar en la gestión de crédito y cobranza se divide en tres partes, la primera en el análisis del crédito que debe ser clara y concisa, se debe analizar todo sobre el cliente; es decir, su actividad económica para saber su nivel del pago, su historial crediticio, referencias comerciales, etc., que ayudaran a la toma de decisiones para el otorgamiento del crédito; luego de pasar este paso las condiciones de venta es lo siguiente que se debe acordar puesto que hay varias condiciones que se puede ofertar a los clientes como la venta de contado, bajo deposito, contra entrega o a crédito con días plazo, las mismas que serán pactadas luego del análisis del cliente, y tiene relación con las condiciones de pago ya que según la modalidad que se adopte en la venta por ejemplo si la venta fue a crédito, la condición de pago es que debe cancelar la deuda a 30, 60, 90 o 120 días de plazo.

## **2.4.2. Fundamentación Variable Dependiente**

### **2.4.2.1. Gestión Financiera**

La gestión Financiera se encarga de la planeación, ejecución y control de los recursos financieros de una empresa, y para Paulo Núñez menciona que:

*La gestión financiera es una de las tradicionales áreas funcionales de la gestión, hallada en cualquier organización, compitiéndole los análisis, decisiones y acciones relacionadas con los medios financieros necesarios a la actividad de dicha organización. Así, la función financiera integra todas las tareas relacionadas con el logro, utilización y control de recursos financieros. (Nunes, 2008)*

Para Armando Torre “*Se denomina gestión financiera (o gestión de movimiento de fondos) a todos los procesos que consisten en conseguir, mantener y utilizar dinero, sea físico (billetes y monedas) o a través de otros instrumentos, como cheques y tarjetas de crédito.*” (Torre Padilla, 2011, p. 14)

### **2.4.2.2. Proceso Administrativo**

Una empresa cuenta con un conjunto de partes y elementos relacionados entre sí que interactúan para producir o prestar bienes y servicios y para obtener su producto final deben seguir una serie de pasos que en administración la conocen como proceso administrativo, para Merlano Barcelas La Administración “*es un proceso a través del cual se logran determinados objetivos previamente establecidos, mediante la utilización racional de recursos humanos, materiales, técnicos y financieros. El proceso administrativo es el conjunto de fases o etapas sucesivas a través de las cuales se efectúa la administración misma que se interrelacionan y forman un proceso integral.*” (Barcenás, 2009, p. 35)

### **2.4.2.3. Control de Cartera**

El control de la cartera vencida es un proceso sistemático de evaluación y seguimiento de las cuentas por cobrar, para la empresa es indispensable controlar el comportamiento de recaudo de la cartera vencida, esto ayudara al crecimiento económico tornándose en un beneficio en sus cuentas.

#### **2.4.2.4. Cartera Vencida**

Para Catarino Ibarra la Cartera Vencida es “*Entendida como la parte de los documentos y créditos que no han sido pagados a la fecha de su vencimiento*” (Ibarra, 2010, p. 1), la cartera es el eje sobre el cual gira la liquidez de la empresa, y componente principal del flujo del efectivo se puede afirmar que la cartera vencida son las obligaciones a las que se les ha cumplido el plazo establecido, valores que no se han recuperado oportunamente según los acuerdos anteriormente establecidos que afectan negativamente a la liquidez entendida como la incapacidad de cumplir obligaciones a corto plazo.

Inicialmente el problema de la cartera vencida nace cuando una empresa ofrece y otorga créditos a sus clientes sin el análisis adecuado de sus políticas de crédito con la falta de control o vigilancia en la cartera enfatizando al incremento de las cuentas por cobrar de una empresa, para evitar estos problemas es necesario tomar medidas de alerta temprana que ayuden a la toma de decisiones oportuna para minimizar la probabilidad de ocurrencia de una crisis económica.

#### **2.5. Hipótesis**

La Gestión de Crédito y Cobranza aplicados por Importadora Alvarado Vasconez Cía. Ltda. tiene relación con la cartera vencida.

#### **Unidades de observación**

Empresa Importadora Alvarado Vasconez Cía. Ltda.

#### **2.6. Señalamiento de variables de la hipótesis**

##### **Variable Independiente**

La Gestión de Crédito y Cobranza



**Variable Dependiente**

Cartera Vencida

**Termino de relación**

Se relaciona

## CAPÍTULO III

### METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

#### 3.1. Enfoque Investigativo

La presente investigación se enmarca dentro del paradigma crítico-positivismo, con un enfoque cuali – cuantitativo. Es decir una investigación mixta, cuya supremacía será apoyada en la respuesta de preguntas sobre la búsqueda de investigación que se dará por parte de la autora.

#### 3.2. Modalidad básica de la investigación

##### 3.2.1. Investigación de campo

En palabras de Iraima Martínez *“La investigación de campo se presenta mediante la manipulación de una variable externa no comprobada, en condiciones rigurosamente controladas, con el fin de describir de qué modo o por qué causas se produce una situación o acontecimiento particular.”* (Martínez, 2010)

Para llevar a cabo la presente investigación se aplicará la investigación de campo, puesto que la información se recolectará en el lugar de los acontecimientos, haciendo que los datos obtenidos sean verídicos.

##### 3.2.2. Investigación Bibliográfica

Para algunos autores, la investigación bibliográfica es una amplia búsqueda de información sobre una cuestión determinada, que debe realizarse de un modo sistemático, pero no analiza los problemas que esto implica.

Para María Montemayor *“La bibliografía utilizada para justificar una investigación debe ser sintética, actual y correctamente descrita. Se deben recoger todas aquellas citas que aporten información relevante acerca del objeto*

*de estudio y supongan una aportación importante para el desarrollo de la misma” (Montemayor, 2010, p. 59)*

Teniendo en cuenta estas definiciones teóricas se establecerá que la investigación bibliográfica será utilizada como un medio para ampliar y profundizar diferentes enfoques, teorías, conceptualizaciones y criterios de diversos autores del tema de investigación.

### **3.3. Nivel o tipo de investigación**

#### **3.3.1. Investigación explorativa**

En esta investigación la finalidad de los estudios exploratorios es ayudar a obtener, con relativa rapidez, ideas y conocimientos en una situación ya que es un tipo de investigación extremadamente útil como paso inicial en los procesos de investigación.

#### **3.3.2. Investigación descriptiva**

En la perspectiva de G Arias Fidias *“el nivel de investigación es el grado de profundidad con que se aborda un objeto o fenómeno, cada nivel tiene sus propias características que se articulan con determinados objetivos”*. (Fidias, 1998)

Entonces llegaremos a que la Investigación descriptiva, también conocida como la investigación estadística, se describe los datos y características de la población o fenómeno en estudio. La Investigación descriptiva responde a las preguntas: quién, qué, dónde, cuándo y cómo. Aunque la descripción de datos es real, precisa y sistemática, la investigación no puede describir lo que provocó una situación.

### **3.5. Población y muestra**

Para F.H de Canales, E.I de Alvarado y F.B Pineda en su libro Manual para el Desarrollo de personal de la salud nos relatan que la Población es el conjunto de individuos u objetos de los que se desea conocer algo en una investigación (Pineda, Alvarado, & Canales, 1994, p. 115), para realizar el estudio que

contribuya de forma real a la presente investigación se ha tomado como población a los siguientes componentes:

<b>Componentes</b>	<b>Años</b>
<b>Balances generales</b>	2011-2012-2013
<b>Análisis de Cartera Vencida</b>	2011-2012-2013
<b>Clientes aperturados</b>	<b>2011-2012-2013</b>
<b>Manual de Políticas y Procedimientos</b>	<b>2012</b>

**Tabla 4-POBLACIÓN**

**Elaborado por:** Montesdeoca, E. (2015)

Adicional a ello, al ser una población reducida se procederá a trabajar con la totalidad de la misma con la finalidad de obtener datos validos que proporcionen a la investigación fundamentos y sustentación adecuada.

### 3.6. Operacionalización de las variables

CONCEPTUALIZACIÓN	CATEGORÍAS	INDICADORES	ÍTEMS	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS
<p><b>Gestión de Crédito y Cobranzas</b></p> <p>Representa un recurso técnico, dinámico y continuo que orienta adecuadamente en el proceso crediticio (análisis y evaluación de los recursos disponibles) estableciendo montos, tiempo y formas de pago con la cual se lograra un proceso de cobranza, concesión y recuperación efectiva de las cuentas por cobrar.</p>	<p>Proceso crediticio</p> <p>Cobranzas</p>	<p>Análisis de crédito</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Sujeto de crédito.</li> <li>✓ Plazos de Crédito.</li> <li>✓ Montos del Crédito.</li> </ul> <p>Políticas de crédito</p> <p>Condiciones del crédito.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Plazo</li> <li>✓ Cupo</li> <li>✓ Interés</li> </ul> <p>Medios de cobro</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Llamadas telefónicas</li> <li>✓ Visitas personales</li> </ul>	<p>¿Según el análisis del crédito cuantos clientes fueron aperturados en los últimos tres años?</p> <p>¿La empresa ha desarrollado políticas de crédito?</p> <p>¿Cuáles son los plazos que otorga la empresa?</p> <p>¿Cómo se otorgan los cupos de crédito a los clientes que solicitan negociaciones comerciales a crédito con la empresa?</p> <p>¿La empresa aplica un interés por mora de crédito?</p> <p>¿La empresa maneja un plan de cobranzas acorde a las necesidades de los clientes?</p>	<p>Fuentes internas de información</p>

**Tabla 5- Variable Independiente Gestión de Crédito y Cobranza**

**Elaborado por:** Montesdeoca, E. (2015)

CONCEPTUALIZACIÓN	CATEGORÍAS	INDICADORES	ÍTEMS	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS
<p><b><i>Cartera Vencida</i></b>  Conjunto de créditos vencidos cuyo cupo no ha sido cancelado íntegramente dentro del plazo establecido (30,60,90,120 días) desde la fecha de su vencimiento, generando riesgos y pérdida potencial de las operaciones activas.</p>	Créditos vencidos	Nivel de morosidad	<p>¿Cuál es el porcentaje de cartera vencida que se ha evidenciado en la empresa durante los últimos tres años?</p> <p>¿Existen casos de juicios por incumplimiento de deuda?</p>	Fuentes internas de información
	Plazo	Cartera a 30, 60, 90 y 120 días	¿La empresa tiene una reserva para cuentas incobrables?	
	Riesgo	Iliquidez	¿Cómo se detectan los índices de morosidad en la empresa?	
		Insolvencia	¿Qué problemas ha generado la cartera vencida? ¿Se han visto afectados los niveles de liquidez de la empresa?	
Baja rentabilidad	¿La empresa ha caído en problemas de solvencia? ¿Se han visto afectados los niveles de rentabilidad de la empresa?			

**Tabla 6- Variable Dependiente Cartera Vencida**  
**Elaborado por:** Montesdeoca, E. (2015)

### 3.7. Recolección de Información

Preguntas Básicas	Explicación
a) ¿Para qué?	Determinar la relación de la Gestión de crédito y Cobranza con la Cartera Vencida en Importadora Alvarado Vasconez para el aumento del capital de operación.
b) ¿De qué personas u objeto?	Empresa Importadora Alvarado Vasconez Cía. Ltda.
c) ¿Sobre qué aspectos?	Departamento de Crédito y Cobranza y datos sobre la Cartera Vencida.
d) ¿Quién? ¿Quiénes?	El investigador.
e) ¿A quiénes?	A los datos de fuentes internas que conforman la parte operativa de la empresa Importadora Alvarado Vasconez Cía. Ltda.
f) ¿Cuándo?	El trabajo se desarrollara el II trimestre del año 2014
g) ¿Dónde?	En la ciudad de Ambato.
h) ¿Cuántas veces?	Una solo vez por tratarse de una investigación de carácter transaccional o transversal.
i) ¿Cómo?	Mediante una investigación de campo aplicando un análisis de los datos.
j) ¿Con qué?	Análisis de datos.

**Tabla 7-PREGUNTAS BÁSICAS**

**Elaborado por:** Montesdeoca, E. (2015)

### 3.8. Procesamiento

Para el análisis de resultados se utilizó datos de fuentes internas de la empresa que ayudaron a comprender de mejor manera el estado real de la misma viéndose reflejado en:

- Balances,
- Presupuestos,
- Estudio estadístico de datos para presentación de resultados.
- Presentación de información, realizada de manera tabular y gráfica.
- Análisis de los resultados estadísticos e interpretación de resultados con apoyo del marco teórico.
- Comprobación de hipótesis.
- Establecimiento de conclusiones y recomendaciones.

## CAPÍTULO IV

### ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

#### 4.1. Presentación

El propósito del análisis e interpretación de los resultados es resumir las observaciones llevadas a cabo de forma tal que proporciones respuestas a las interrogantes de la investigación

#### 4.1.1. Análisis e Interpretación de resultados variable independiente

##### 4.1.1.1. ¿Según el análisis del crédito cuantos clientes fueron aperturados en los últimos tres años?



**Gráfico 5 - CREACIÓN CLIENTES**  
Elaborado por: Montesdeoca, E. (2015)

#### Análisis

El análisis que se aplica en la empresa para la apertura de un cliente a crédito es a medios rasgos, para crearlo se pide datos básicos que son registrados en la solicitud de crédito, para la creación de un nuevo cliente a crédito entra en análisis varios aspectos, y depende de su resultado para otorgarle tanto el cupo como el



plazo al que trabaja en la empresa; para esto en la empresa se verifica la entrega de ciertos documentos indispensables como:

- Copia de cedula y papeleta de votación
- Copia del ruc
- Copia de un servicio básico
- Referencias comerciales

	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>
<b>1-30 días</b>	90	94	29
<b>31-60 días</b>	19	18	76
<b>61-90 días</b>	83	90	81
<b>Contraentrega</b>	21	14	6
<b>Total</b>	<b>213</b>	<b>216</b>	<b>192</b>

**Tabla 8- REFERENCIA COMERCIAL**  
**Elaborado por:** Montesdeoca, E. (2015)

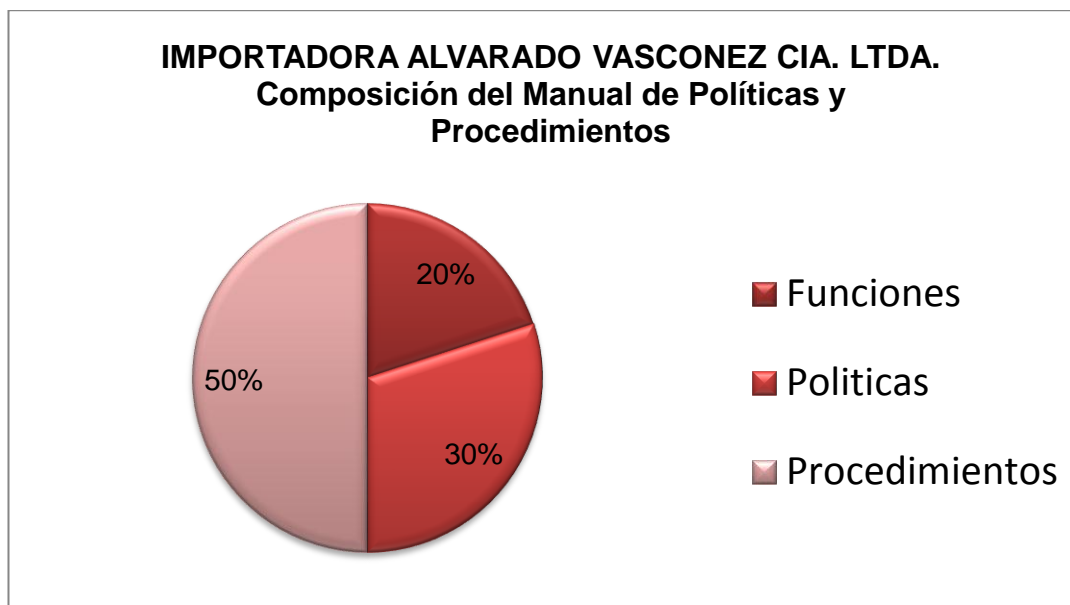
Si después de haber revisado estos aspectos el cliente ha logrado llenar con los requisitos, se le aperturará el crédito; es así como durante el año 2011 se creó 213 clientes de los cuales 90 con un plazo de 1 -30 días, 19 con 31-60 días, 83 con 61-90 días y 21 en contra entrega, es decir que debe cancelar su compra hasta 15 días después de haber recibido la mercadería; en el año 2012 fueron creados 94 con un plazo de 1-30 días, 18 de 31-60 días, 90 de 61-90 días y 14 en contra entrega; mientras que en el año 2013 29 de 1-30 días, 76 de 31-60 días, 81 de 61-90 días y en contra entrega.

### **Interpretación**

En el análisis de la apertura de un cliente a crédito es una evaluación previa, se debe tomar en cuenta el comportamiento económico pasado del cliente para poder emitir un criterio que este basados en fundamentos, en la empresa Importadora Alvarado Vascones se halla una breve revisión a pequeños rasgos en la parte económica del cliente para poder aperturarlo como cliente a crédito, el primer requisito que debe cumplir en realizar por lo menos las dos primeras compras de

contado, así quedara registrado un histórico en sus compras, aparte de esto debe cumplir con la documentación necesaria para poder indagar sobre las finanzas que maneje como sus bienes, o en caso de tener juicios o deudas con el estado, esto es un impedimento fuerte para la apertura de su crédito.

#### 4.1.1.2. ¿La empresa ha desarrollado Políticas de Crédito?



**Gráfico 6- POLÍTICAS COMERCIALES**

**Elaborado por:** Montesdeoca, E. (2015)

#### **Análisis**

Se evidencia que en el año 2012 la empresa ha puesto en marcha un Manual de Políticas y Procedimientos distribuido en tres capítulos de la siguiente manera:

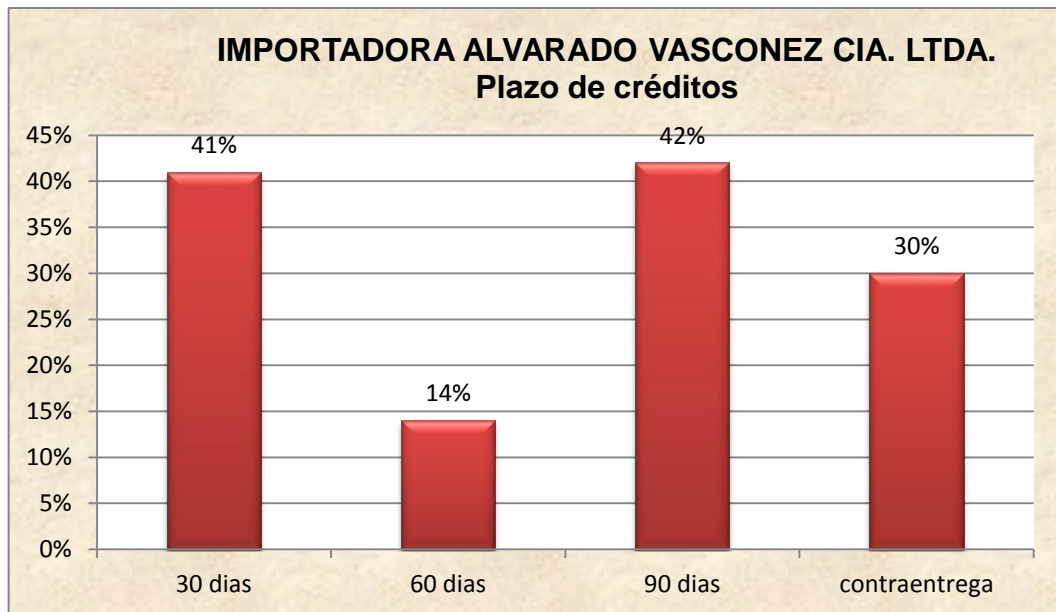
El 20% del Manual está dirigido a las “Funciones” que se debe desempeñar en el puesto de cada colaborador dentro del departamento de Crédito y Cobranzas, el 30% habla de algunas “Políticas” en donde se establece los lineamientos y responsabilidades es sobre los cuales se debe manejar el Departamento de Cobranzas para la realización diaria de sus actividades y el cumplimiento de las funciones designadas mientras que en el 50% “Procedimientos” se puede

encontrar los procedimientos requeridos para el funcionamiento del departamento así como los responsables de ejecutar tal actividad o proceso.

### **Interpretación**

En el Manual de Políticas y Procedimientos que se registra en la empresa se puede evidenciar que existe un déficit en la realización de ciertos procedimientos que conlleva realizar un trabajo completo y eficaz en el cumplimiento de tareas que sustentan un buen desempeño en la recaudación de la cobranza en el departamento, el cual es el eje primordial para el funcionamiento de la empresa, para que una empresa no caiga en problemas de cartera vencida se debe tener planes que ayuden a luchar contra este problema, por ejemplo de debe tener un seguimiento a los clientes que ya presenten un retraso en el pago de su factura, desde allí se partirá para saber si la actividad económica del cliente puede sustentar para compras futuras. Si en el caso de que ya se presente atrasos en la deuda, el departamento cumplirá con ciertas actividades que apoyan en el recaudamiento del dinero, como llamadas telefónicas, citas de visita para que de esta manera comprometa al cliente en el pago de su deuda hacia la empresa.

**4.1.1.3. ¿Cuáles son los plazos que otorga la empresa a un cliente a crédito?**



**Gráfico 7-PLAZOS DE CRÉDITOS**  
Elaborado por: Montesdeoca, E. (2015)

**Análisis**

En el gráfico se observa que durante el año 2013 se apertura a un total de 192 clientes a crédito, después de un análisis a medio rasgo que se aplica llenando una solicitud en la cual se incluye datos básicos para conocer el ámbito comercial de los clientes de los cuales el 41% fue a 30 días, el 14% a 60 días, el 42% a 90 días y un 30% hicieron una negociación de contra entrega en sus formas de pago.

**Interpretación**

En el análisis de la apertura de un nuevo cliente a crédito en la empresa se ha detectado ciertas fallas que realiza el departamento de Crédito y Cobranza como lo es en el análisis del cliente para la otorgación del plazo en el crédito, para ello se basa simplemente en las referencias comerciales, si el nuevo cliente tiene por lo menos dos que acierten en cuanto a que no haya registrado problemas mayores como mal pagos y/o cheques protestados ya se le otorga un plazo que va desde 30, 60,90 y 120 días para que pueda respaldar su cartera, al realizar las primeras

compras el cliente es la correcta, se debería tomaren cuenta si la forma de pago del cliente está dentro de los plazos que se le hayan otorgado, siendo puntual en las fechas evitando caer en mora.

**4.1.1.4. ¿Cómo se otorgan los cupos de crédito a los clientes que solicitan negociaciones comerciales a crédito con la empresa?**

<b>CUPO/MONTO</b>
<b>500-1000</b>
<b>1001-5000</b>
<b>5001-8000</b>
<b>8001 en adelante</b>

**Tabla 9- CUPO/MONTO**  
**Elaborado por:** Montesdeoca, E. (2015)

**Análisis**

La empresa puede llegar a otorgar a sus clientes un cupo que le beneficia para sus compras futuras es así como se observa en la tabla el cupo que se le va otorgando al cliente va desde un monto de \$500 a \$1000; \$1001 a \$5000; de \$5001 a \$8000 y de \$8001 en adelante según casos especiales con clientes que demuestren ser cumplidos en cuanto al pago de su deuda.

**Interpretación**

El cupo que la empresa otorga a un cliente va de acuerdo al comportamiento económico o monto de compras de cada cliente, para dar apertura al crédito las tres primeras compras deben ser de contado, bajo deposito o transferencia inmediata para poder despacharle la mercadería, de ahí si el cliente solicita que se le abra un crédito el cupo se lo va dando de acorde a los pagos que realice para cubrir la mercadería que solicita, por ejemplo un cliente que trabaja a 60 días de

plazo puede hacer compras hasta un monto de \$5000 los cuales puede cubrir el pago hasta en un mes después de ser realizada la compra, para los clientes que fueron aperturados el crédito con un plazo de pago mayor a los 30 días pueden realizar compras mayores siempre y cuando sus pagos sean realizados cumpliendo las condiciones pactadas para que su cupo siga incrementándose según sus compras y cumplimientos en los pagos.

#### 4.1.1.5. ¿La empresa aplica un interés por mora de crédito?

IMPORTADORA ALVARADO VASCONEZ							
VALORES POR INTERESES							
VENDEDOR # :							
CLIENTE:							
CHEQUE	BANCO	F.INICIAL	VALOR	F. PAGO	# DIAS	INT. DIARIO	INT. TOTAL
275	PICHINCHA	28-jun-2013	1.250,00	25-jul-2013	27	0,63	16,88
			1.250,00				16,88
Anita Alvarado							
GERENTE FINANCIERO							

#### Gráfico 8-INTERES

Elaborado por: Montesdeoca, E. (2015)

#### Análisis

Cuando un cliente emite mal en cuanto a la fecha del pago de sus cheques lo que la empresa suele hacer es cobrar un interés por mora dependiendo del número de días que se pase de la siguiente manera:

Un cliente X emite un cheque por un valor de \$1250,00 al 25 de julio del 2013, pero su fecha máximo de pago fue hasta el 28 de junio del 2013 según las condiciones del plazo en el pago de la factura; es decir, que en este pago el cliente sobrepaso el plazo con 27 días de demora.

### **Interpretación**

Lo que la empresa hace es cobrarle un interés del 1.5% por el valor total del cheque, si el cliente se pasa en su pago hasta por un mes, como en el ejemplo se puede observar que el valor diario del interés es de \$0.63 por los 27 días que se pasa en el pago le sale un total de \$16.88; si se pasa más de un mes el interés va subiendo al 3% hasta el 5% si llega hasta dos o tres meses respectivamente.

#### **4.1.1.6. ¿La empresa maneja un plan de cobranzas acorde a las necesidades de los clientes?**

<b>Meses</b>	<b>No. Clientes bloqueados</b>
<b>Enero</b>	11
<b>Febrero</b>	17
<b>Marzo</b>	9
<b>Abril</b>	15
<b>Mayo</b>	7
<b>Junio</b>	13
<b>TOTAL</b>	<b>72</b>

**Tabla 10- PLAN DE COBRANZA**  
**Elaborado por:** Montesdeoca, E. (2015)

### **Análisis**

El Plan de Cobranzas que se aplica hacia los clientes se genera una vez después de haberse bloqueado se detalla una tabla del registro de clientes bloqueados por haber realizados mal el giro de los cheques emitidos para el pago de las facturas:

En la tabla se puede observar que en el primer semestre del año 2013 fueron 72 clientes quienes realizaron mal el pago de sus facturas; es decir que emitieron los cheques fuera del plazo establecido en las condiciones de pago de las mismas ayudando a que la cartera vencida de la empresa se incremente por el incumplimiento de lo esperado en cuanto a la recaudación de la cobranza.

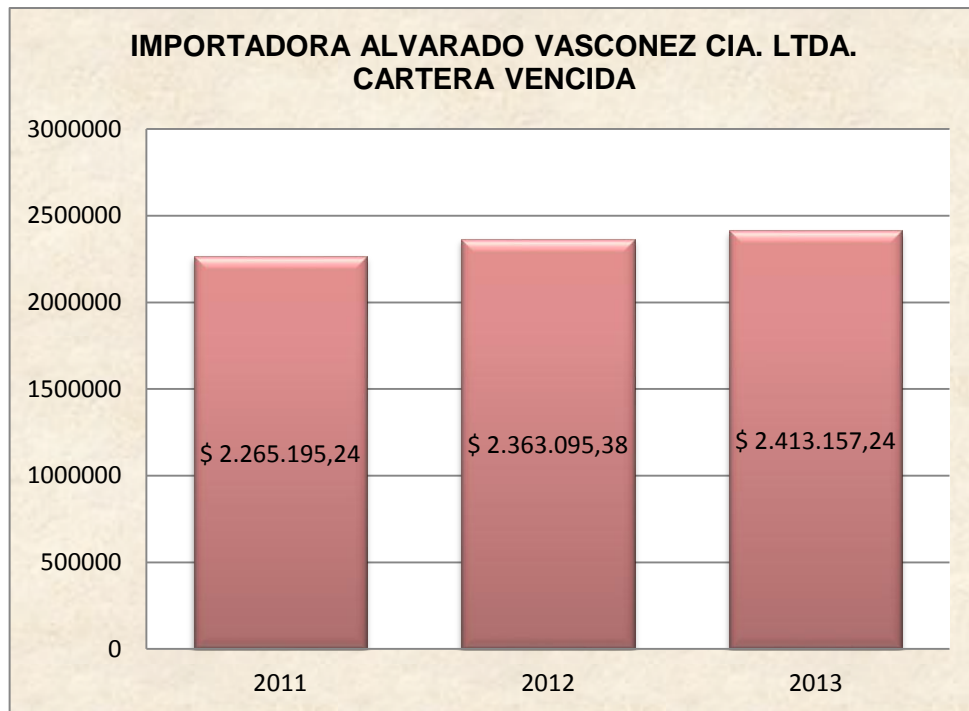
### **Interpretación**

En la empresa no se ha definido claramente un plan de cobranza, lo que se aplica en este caso es que los agentes vendedores son los encargados de realizar el cobro a sus clientes, para ello deben cumplir con los acuerdos pactados al momento de haberles creado el crédito, por ejemplo en cuanto al plazo que deben girar los cheques, si un cliente trabaja a 60 días de plazo los cheques que debe girar para cubrir la deuda deben ser emitidos dentro del plazo establecido partiendo de la fecha de la última factura de pago, si tanto el cliente como el agente vendedor no cumple con este requisito tendrán una consecuencia como el bloqueo del cliente para no poder realizar más compras o la sanción al vendedor por no realizar bien la gestión de cobro,

La gestión de cobro que se le da a un cliente es básica y cuando no se respetan las formas de pago en cuanto al plazo establecido en la apertura del crédito dan un hincapié en el aumento de los clientes bloqueados por realizar mal el pago de sus facturas.



**4.1.1.7. ¿Cuál es el porcentaje de cartera vencida que se ha evidenciado en la empresa durante los últimos tres años?**



**Gráfico 9-CARTERA VENCIDA**  
Elaborado por: Montesdeoca, E. (2015)

**Análisis**

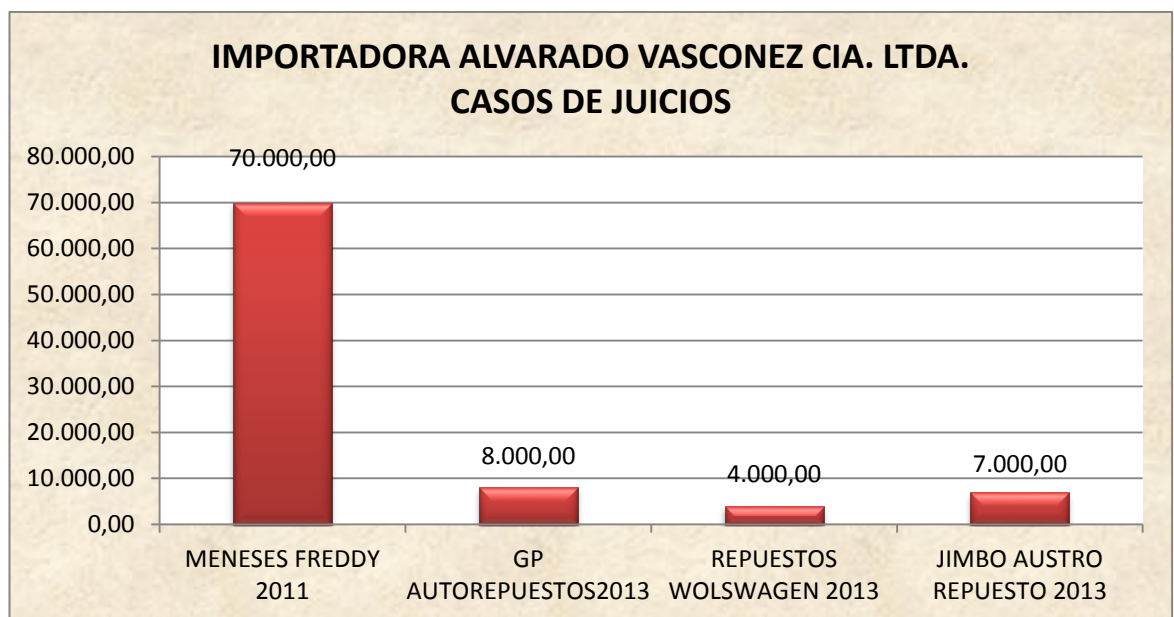
De acuerdo a las estadísticas en la empresa se evidencia una cartera vencida progresiva, en el año 2011 fue de \$2'265.195,24 y para el 2012 incremento un 32% es decir \$2'363.095,38, y para el 2013 en un 34%, a \$2'413.157,24; es decir que año tras año en la empresa se presenta un incremento en cuanto a los valores de la cartera vencida por cobrar a clientes que se encuentran en mora.

**Interpretación**

La cartera vencida es una porción del total de los clientes (deudores) que se presentan un incumplimiento en el pago de sus cuentas, desde la menos riesgosa con el atraso del pago en algunos meses (1,2.....12) llegando a una cartera litigiosa que se encuentran en pleito ante tribunales para intentar recuperar lo

adeudado, en la empresa se presenta estas dos clases de carteras, la que analizamos en el cuadro es una cartera riesgosa que representa en el 2011 un 10.2% del total en ventas, como la cartera vencida se ha ido incrementando en el transcurso de los años en el 2012 representa un 11,1% del total de ventas y en el 2013 un 11.04%; debido al poco interés que los representantes adquieren en esta actividad se puede palpar que en el futuro esto va a seguir en acenso en cuanto a las deudas por cobrar de los clientes que compra tras compra van adquiriendo una mayor deuda en sus cuentas.

#### 4.1.1.8. ¿Existen casos de juicios por incumplimiento de deuda?



**Gráfico 10- JUICIOS**

Elaborado por: Montesdeoca, E. (2015)

#### Análisis

En la cartera vencida litigiosa que en la actualidad tiene la empresa se están ejecutando cuatro casos de juicios por incumplimiento de deuda o morosidad que se están llevando en contra de clientes de la empresa que se han negado a pagar

dicha deuda como se observa en el gráfico en el transcurso de los últimos tres años fueron aperturados cuatro casos de juicio por incumplimiento en la deuda hacia la empresa, los mismos que a finales del 2013 fueron puestos en marcha, el primero es hacia Freddy Meneses que hasta el año 2011 contrajo una deuda total de \$70.000.00, luego tenemos a GP Autorepuestos con una deuda total de \$8000.00, Repuestos Volkswagen con \$4.000.00 y Jimbo Austro Repuestos con \$7.000.00 hasta el 2013.

### **Interpretación**

En cuanto a este tema en la empresa queda un abismo profundo debido a que no se aplica un reglamento para abrir un juicio por el incumplimiento de una deuda, para que entre a vigor un juicio lo único que abaliza esto es que algún jefe superior de la orden y se apertura el caso; es decir. Para que analicen el monto correcto de la deuda y procedan ya sea a retirar mercadería en el caso de que exista o abrir un expediente de juicio para tratar de recuperar la deuda.

#### 4.1.1.9. ¿La empresa tiene una reserva para cuentas incobrables?

RESERVAS	
Año	Valores
2011	399,992.85
2012	116,607.33
2013	144,192.00

**Tabla 11- RESERVA CUENTAS INCOBRABLES**

**Elaborado por:** Montesdeoca, E. (2015)



**Gráfico 11- RESERVA CUENTAS INCOBRABLES**

**Elaborado por:** Montesdeoca, E. (2015)

La empresa cuenta con una reserva para el 2013 de 144.192,00 dólares, para los documentos o cuentas que necesiten ser pagadas de carácter urgente.

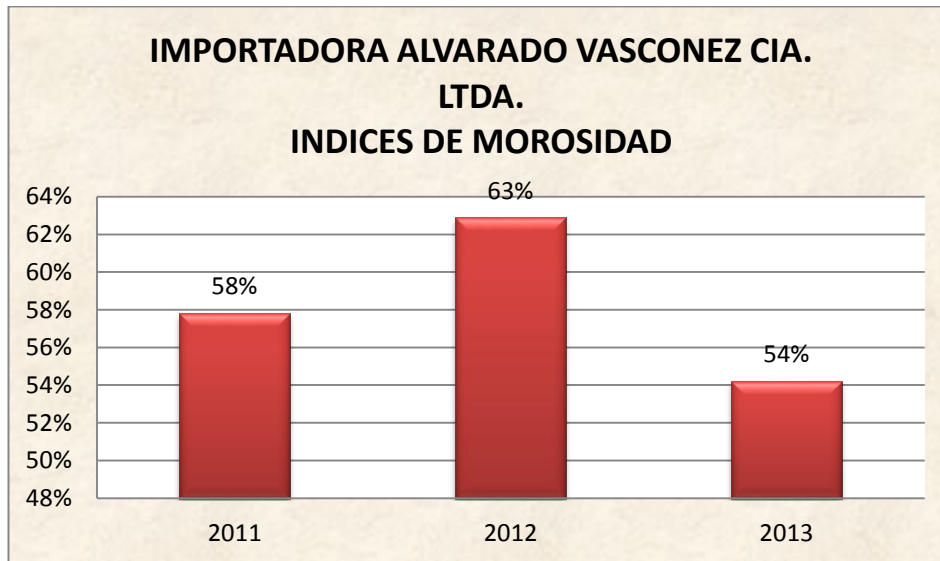
En los años 2011 y 2013 observamos una disminución en las reservas para el año 2013, tiende a aumentar, en un pequeño porcentaje.

Según el análisis no existe una reserva específica para las cuentas incobrables, por lo tanto es recomendable que se verifique las posibilidades de recuperación de los créditos y valorarlos según corresponda. Un crédito se considera incobrable una vez que se tiene la certeza de que no se podrá recuperar, en cuyo caso deberá amortizarse.

#### 4.1.1.10. ¿Cómo variaron los índices de morosidad en la empresa?

Año	Índices de morosidad
2011	58%
2012	63%
2013	54%

**Tabla 12-INDICES DE MOROSIDAD**  
Elaborado por: Montesdeoca, E. (2015)



**Gráfico 12- ÍNDICES DE MOROSIDAD**  
Elaborado por: Montesdeoca, E. (2015)

#### Análisis

Habitualmente, las medidas de riesgo de crédito consideran indicadores elaborados a partir de información contable, en este sentido, las medidas más utilizadas para evaluar el riesgo de la cartera es el índice de Morosidad (IMOR), el cual calcula la medida de riesgo de la cartera crediticia, es decir la cartera vencida que tiene la empresa dividida por la cartera total, en el año 2011 el índice de morosidad llegó a un 58% sobre la cartera total, en el año 2012 el porcentaje aumentó a 63% siendo algo muy desfavorable para la empresa, y en el 2013 obtuvo una pequeña disminución llegando al 54%, pero aun con este valor la empresa

debe considerar, enfocarse de manera más eficiente en su cartera vencida, para evitar problemas financieros posteriores.

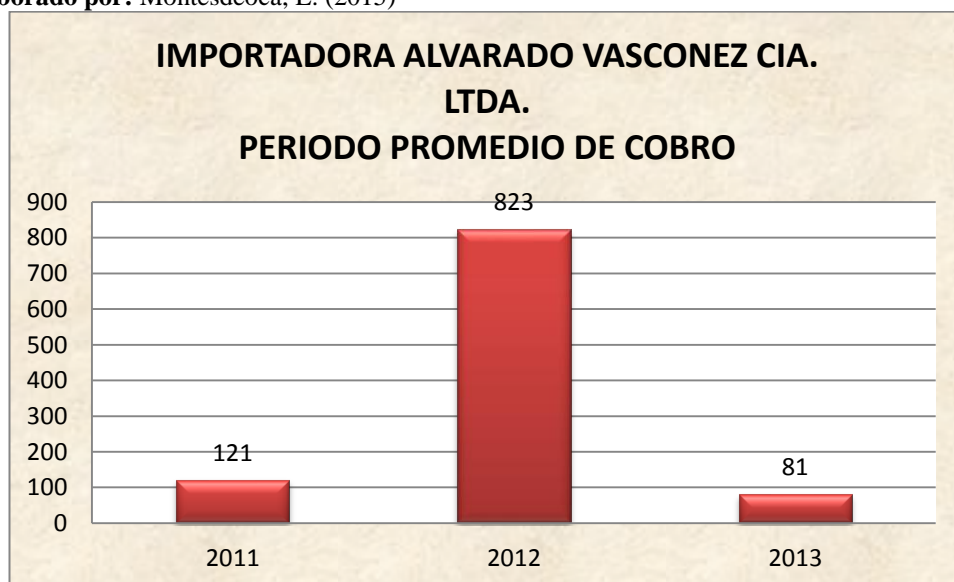
### Interpretación

El índice de morosidad de la empresa es del 28.6%, un porcentaje elevado dado que la empresa ofrece crédito a sus clientes sin el análisis adecuado de sus políticas de crédito y/o de la falta de control y vigilancia de la cartera. Es en este contexto donde se genera una cartera vencida excesiva, genera problemas financieros importantes para la organización.

#### 4.1.1.11. ¿Qué problemas ha generado la actual gestión de crédito y cobranzas?

Año	Periodo promedio de cobro (días)
2011	121
2012	823
2013	81

**Tabla 13- PROMEDIO DE COBRO**  
Elaborado por: Montesdeoca, E. (2015)



**Gráfico 13-PROMEDIO DE COBRO**  
Elaborado por: Montesdeoca, E. (2015)

### **Análisis e interpretación**

Según datos del 2011 la empresa tarda 121 días para el cobro de su cartera, considerando que los créditos otorgados fueron en períodos de 60 a 90 días, en el año 2012 encontramos un periodo promedio de cobro de 823 días, es decir que en este año se concedieron créditos a largo plazo (más de 1 año), en este periodo es donde se genera el problema de la cartera vencida y que va conduciendo a la problemática de falta de pago, en el 2013 se obtuvo un promedio de pago de 81 días, siendo concedidos créditos de 30 a 90 días, pero de igual manera generando un retraso en el pago inmediato de las deudas.

El hecho de tener recursos acumulados en cartera, implica que la empresa para poder operar o pagar su proveedores debe recurrir a financiación externa que trae consigo una alto costo financiero, razón por la cual la gestión de la cartera debe ser coherente con la gestión de las cuentas por cobrar, o la política de clientes debe ser más favorable o cuanto menos igual que la política de proveedores.

#### **4.1.1.12. ¿Se han visto afectados los niveles de liquidez de la empresa?**

<b>Año</b>	<b>Razón corriente</b>
2011	1.65
2012	1.96
2013	2.06

**Tabla 14- NIVELES DE LIQUIDEZ**  
**Elaborado por:** Montesdeoca, E. (2015)



**Gráfico 14- NIVELES DE LIQUIDEZ**  
**Elaborado por:** Montesdeoca, E. (2015)

### **Análisis e interpretación**

La capacidad de la empresa para hacer frente a sus deudas es de un riesgo bajo ya que por cada \$1 que debe en el año 2011 tiene \$1.65 para cubrir sus deudas a corto plazo, en el año 2012, por cada \$1 que debe, la empresa tiene \$1.96 y en el año 2013 por cada \$1 que debe tiene \$2.06 para cubrir pasivos a corto plazo, como vemos en el gráfico en los 3 años la empresa ha tenido los recursos necesarios para cubrir deudas y han ido creciendo año tras año.

La empresa no ha tenido problemas de liquidez, y ha sabido mantener sus niveles para pronto pago.



#### 4.1.1.13. ¿La empresa ha caído en problemas de solvencia?

Año	Solidez
2011	1.63
2012	1.51
2013	1.70

**Tabla 15- PROBLEMAS DE SOLVENCIA**

Elaborado por: Montesdeoca, E. (2015)



**Gráfico 15-PROBLEMAS DE SOLVENCIA**

Elaborado por: Montesdeoca, E. (2015)

#### **Análisis e interpretación**

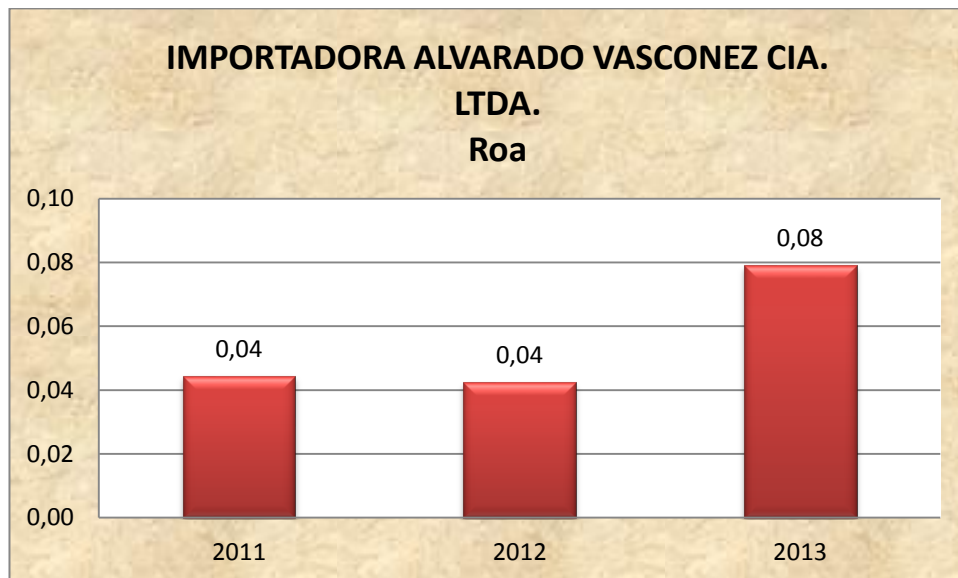
La consistencia financiera de empresa no ha sido afectada, ya que en el 2011, por cada \$1 que debía la empresa a largo o corto plazo, se dispone de \$1.63 para cubrirla, en el año 2012 por cada \$1 adeudado se tiene \$1.51 y en el año 2013 por cada \$1 que se debe se tiene para cubrir con \$1.70, en donde tenemos una solidez a largo o corto plazo.

#### 4.1.1.14. ¿Se han visto afectados los niveles de rentabilidad de la empresa?

Año	Roa	Roe
2011	0.04	12%
2012	0.04	13%
2013	0.08	19%

**Tabla 16- NIVELES DE RENTABILIDAD**

Elaborado por: Montesdeoca, E. (2015)



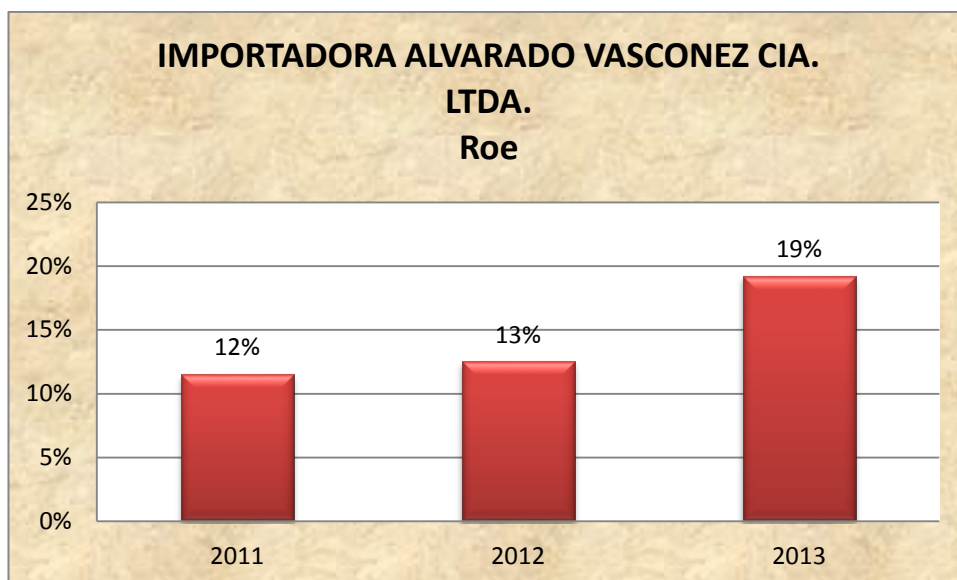
**Gráfico 16- NIVELES DE RENTABILIDAD**

Elaborado por: Montesdeoca, E. (2015)

#### Análisis e interpretación

El retorno sobre activos (ROA) muestra la capacidad de activos para producir utilidad, en este caso la empresa, por cada \$1 invertido en el activo total del 2011, genera 0.04 ctvs., de utilidad neta, en el año 2012 de igual forma la empresa obtiene 0.04 ctvs., de utilidad como rendimiento de sus activos, siendo rentabilidades bajas y en el 2013 muestra un leve crecimiento de 0.08 ctvs. Por cada dólar en el activo total.

Es decir, que los niveles de rentabilidad sobre los activos son bajos, independientemente de la forma como hayan sido financiados.



**Gráfico 17- ROE**

**Elaborado por:** Montesdeoca, E. (2015)

El rendimiento de la inversión de los accionistas para el año 2011 es del 12%, en el 2012 con un rendimiento del 13% y el 2013 hay un crecimiento con el 19%, encontrándose en niveles aceptables, para la empresa.

#### **4.2. Verificación de la hipótesis**

Para la verificación de la hipótesis se utilizara el estadígrafo de la t de student que corresponde a poblaciones reducidas con menos de 30 casos, siendo así; se plantea el siguiente proceso de verificación:

##### **1. Planteo de hipótesis**

###### **a) Modelo lógico**

**H<sub>0</sub>:** Por los mecanismos de Gestión de Crédito y Cobranza aplicados por Importadora Alvarado Vasquez Cía. Ltda., no existe relación con la cartera vencida.

**H<sub>1</sub>:** Por los mecanismos de Gestión de Crédito y Cobranza aplicados por Importadora Alvarado Vasquez Cía. Ltda., existe relación con la cartera vencida.

## b) Modelo matemático

$$H_0: p_1 = p_2$$

$$H_1: p_1 \neq p_2$$

## c) Modelo estadístico

Al intentar alcanzar una decisión, es útil hacer hipótesis sobre la población en estudio, tales hipótesis, que pueden ser o no ciertas, se llaman hipótesis estadísticas son, en general, enunciados acerca de las distribuciones de probabilidad de las poblaciones, en donde, el modelo estadístico se deriva del estimador puntual del parámetro que estamos probando y en ella basamos nuestra decisión acerca de si rechazar o no rechazar la Hipótesis Nula.

$$z = \frac{p - q}{\sqrt{(\rho * \varphi) \left( \frac{1}{n_1} + \frac{1}{n_2} \right)}}$$

De donde:

Z = estimador "z"

p1 = Probabilidad de aciertos de la VI

p2 = Probabilidad de aciertos de la VD

p̂ = Probabilidad de éxito conjunta

φ = Probabilidad de fracaso conjunta (1- p)

n1 = Número de casos de la VI

n2 = Número de casos de la VD

## 4. Nivel de significación Regla de decisión

$$gl = n_1 + n_2 - 2$$

$$gl = 7 + 17 - 2 = 22$$

$$1 - 0,05 = 0,95; \alpha \text{ de } 0,05$$

Z al 95% y con un  $\alpha$  de 0,05 es igual a 1,7171

### 5. Regla de decisión

Se acepta la hipótesis nula si, z calculada ( $z_c$ ) está entre  $\pm 1,7171$  con un ensayo bilateral.

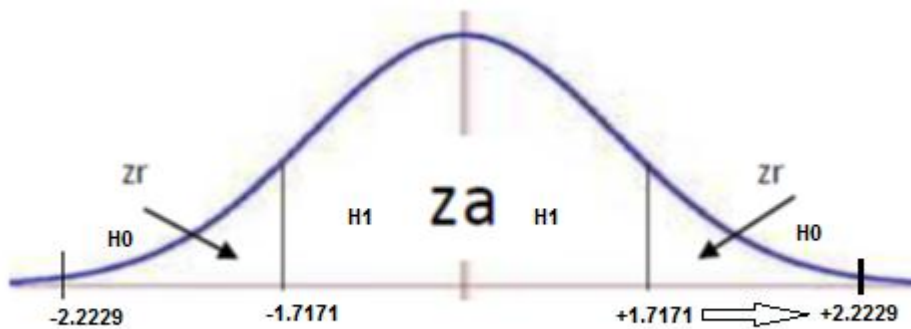


Gráfico 18-REGLA DE DECISIÓN

### 3.- Cálculo de Z

Como las preguntas fueron respondidas con indicadores de acuerdo al estado actual de la empresa, para realizar la lista de chequeos es necesario dar un criterio o calificación del 1 al 5 según sea el indicador y la afectación sobre la variable, es decir que en este aspecto 1 es lo más bajo y 5 un impacto alto sobre las variables.

		CALIFICACION		
		NO PROBLEMA	PROBLEMA	
VI	GESTIÓN DE CRÉDITO	PREGUNTA 2	0	3
		PREGUNTA 11	0	4
		<b>TOTAL</b>	<b>0</b>	<b>7</b>
		<b>TOTAL RESPUESTAS</b>	<b>7</b>	
VD	CARTERA VENCIDA	PREGUNTA 5	4	
		PREGUNTA 6	0	3
		PREGUNTA 7	0	3
		PREGUNTA 8	0	3
		PREGUNTA 9	4	
		<b>TOTAL</b>	<b>8</b>	<b>9</b>
		<b>TOTAL RESPUESTAS</b>	<b>17</b>	
		<b>GRAN TOTAL</b>	<b>24</b>	

Tabla 17 Lista de Chequeos  
Elaborado por: Montesdeoca, E. (2015)

**CALCULO:**

$$p1 = 7/7 = 1$$

$$p2 = 9/17 = 0,5294$$

$$\hat{p} = \frac{0+8}{24} = 0,3333$$

$$\varphi = (1 - \hat{p}) = 0,6667$$

$$n1 = 7$$

$$n2 = 17$$

$$z = \frac{p - q}{\sqrt{(\hat{p} * \varphi) \left( \frac{1}{n1} + \frac{1}{n2} \right)}}$$

$$z = \frac{1 - 0,5294}{\sqrt{(0.3333 * 0.6667) \left( \frac{1}{7} + \frac{1}{17} \right)}}$$

$$z = 2,2229$$

#### **4.- Conclusión**

Como el valor del  $z$  calculada es de 2.2229, que corresponde a la  $t$  de student y dio como valor superior a 1.7171, se RECHAZA la hipótesis nula ( $H_0$ ) y se ACEPTA la alterna, ( $H_1$ ) es decir: “Por los mecanismos de Gestión de Crédito y aplicados por Importadora Alvarado Vasconez Cía. Ltda., existe relación con la cartera vencida”.

## **CAPITULO V**

### **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

#### **5.1. Conclusiones**

- Una vez culminada la parte investigativa, a través de un estudio minucioso de campo realizado la observación y análisis de documentos, se puede concluir que los procedimientos de la Gestión de Crédito y Cobranza que maneja la empresa “IMPORTADORA ALVARADO VASCONES CIA. LTDA.”, son inadecuados; esto porque se evidencia un alto índice de morosidad en los años analizados, así como un incremento de nuevos clientes sujetos a crédito, sin un análisis real de su comportamiento crediticio.
  
- También se pudo determinar que el monto de la Cartera Vencida de “IMPORTADORA ALVARADO VASCONES CIA. LTDA.”, en los últimos años supera los dos millones de dólares, aunque se maneja con un perfil de 30 a 90 días los índices de morosidad están sobre lo común, basta con observar la evolución de la cartera vencida, que para el año 2011 fue de \$2'265.195,24 y para el 2012 incremento un 32% y fue de \$2'363.095,38, mientras que para el 2013 en un 34%, a \$2'413.157,24.
  
- Por último se observó que la rentabilidad de la empresa medida a través de los indicadores muestra que existe un problema potencial; en el caso del ROA por cada \$1 invertido en el activo total del 2011, genera 0.04 ctvs., en el año 2012 obtiene 0.04 ctvs., y en el 2013 muestra un leve crecimiento de 0.08 ctvs., por lo tanto será necesario un mecanismo que mejore la recaudación de la cartera en la empresa “IMPORTADORA ALVARADO VASCONES CIA. LTDA.” para mejorar los indicadores de rentabilidad.



## 5.2. Recomendaciones

- Presentado el análisis y comprobado la hipótesis de la investigación se recomienda mejorar los procesos de la Gestión de Crédito y Cobranza que maneja la empresa “IMPORTADORA ALVARADO VASCONES CIA. LTDA.”, porque estos son inadecuados; realizar una evaluación correcta de los clientes sujetos a créditos debiendo ser esta minuciosa y genera la certeza de que los créditos otorgados sean pagados o cobrados al tiempo convenido entre las partes, además de aquello plantear políticas de crédito y cobranza que permita la adición de nuevos clientes.
- También se recomienda a “IMPORTADORA ALVARADO VASCONES CIA. LTDA.”, que continúe con los créditos a corto plazo (90 días máx.) y con ello evitar que los índices de morosidad se eleven; así mismo, debe mantener la cuenta de reservas para el caso de necesitar cubrir con cuentas incobrables.
- Por último, se recomienda mejorar la recaudación de la cartera en la empresa “IMPORTADORA ALVARADO VASCONES CIA. LTDA.”, para ello se podría desarrollar un instructivo que contenga políticas y procedimientos de crédito y cobranzas; para así garantizar la recuperación de cartera por créditos concedido y presentar una rentabilidad aceptable.

## **CAPITULO VI**

### **PROPUESTA**

#### **6.1. Datos Informativos**

**TÍTULO:** Políticas y procedimientos de crédito y cobranza para la empresa Importadora Alvarado Vasconez Cía. Ltda.

**INSTITUCIÓN EJECUTORA:** IMPORTADORA ALVARADO VASCONEZ CIA LTDA.

**BENEFICIARIOS:** Empresa Importadora Alvarado Cía. Ltda. (Clientes Internos y Externos)

**Parroquia:** Samanga

**Cantón:** Ambato.

**Provincia:** Tungurahua.

**Dirección:** Panamericana norte km7/5

#### **TIEMPO ESTIMADO PARA LA EJECUCIÓN**

**Fecha de Inicio:** Marzo 2015

**Fecha de Culminación:** Agosto 2015

## 6.2. Antecedentes

A lo largo de los años, las empresas se han visto en la obligación de implementar nuevas estrategias con la finalidad de sobrevivir y sobresalir en el mercado, ampliando su participación de mercado así como posicionándose en el mismo. Una de las estrategias que más ha destacado en lo referente a ampliación de cartera y manejo de fondos es la otorgación de crédito al momento de adquirir bienes o servicios.

La palabra crédito proviene del latín *creditus*, que significa cosa confiada, en si esta es la manera de entregar una riqueza presente a fin de conseguir una mayor en el futuro. En si el crédito es una estrategia de crecimiento empresarial, ya que, permite que la organización aumente sus ventas basándose en el aumento de las cuentas por pagar.

Como relata Marco Pérez en su trabajo de investigación “Diseño de un manual de Políticas y Procedimientos para lograr la eficiencia en las actividades de la empresa “Oswald Jeans” de la ciudad de Ambato”. Universidad Técnica de Ambato. Facultad de Contabilidad y Auditoría. Se dio conocer de la inexistencia de un instrumento que informe sobre el trabajo que se realiza por parte del personal dentro de la empresa investigada. Para lo cual la investigadora propuso el diseño de un manual de políticas y procedimientos con el fin de que los recursos de la empresa presenten un mejor control y utilizados de tal manera que se evite la pérdida de los mismos. (Perez, 2005, p. 115),

Fabián Moscoso en la investigación de pregrado presentada con el tema: “Procedimientos de control para la recuperación de cartera y el mejoramiento económico de COORTEG”. Universidad Técnica de Ambato. Facultad de Contabilidad y Auditoría. Propuso diseñar y aplicar procedimientos de control para el otorgamiento de crédito y recuperación de cartera vencida a fin de brindar una herramienta que ayude a mejorar y optimizar los recursos financieros y administrativos de la institución. La propuesta permitiría mejorar los procesos de crédito y cobranzas, para realizar un seguimiento adecuado de la cartera vencida

para su recuperación y así que la empresa pueda incrementar el volumen de créditos y tener liquidez lo que incrementaría la rentabilidad de la empresa.

(Moscoso, 2006, p. 143)

### **6.3 Justificación**

En la actualidad el emitir créditos para aumentar las carteras de cliente se ha convertido en una parte inherente de toda institución, debido a que los consumidores buscan facilidades de pagos con lo que puedan dar crecimiento a sus negocios o simplemente satisfacer sus necesidades.

Al momento en que una empresa decide dar créditos a sus consumidores se sabe que está entrando a un campo nuevo, el mismo que lleva implícito ciertos riesgos y a la vez que puede causar afecciones económicas a la institución.

Es por este motivo que todas las empresas tienen la necesidad de contar con un instructivo, el cual estipule políticas y procesos de crédito y cobranza a fin de poder recuperar la cartera de los clientes de manera rápida y optimizando los recursos económicos de la institución.

Estas políticas y procedimientos de cobranzas optimizarán los recursos de la empresa, contribuirán al desarrollo sostenible evitando problemas generados o que derivan de una mala administración o seguimiento de los créditos otorgados por las malas evaluaciones de los clientes pueden incrementarse los indicadores de morosidad o liquidez como se lo demostró en capítulos anteriores, es por ello que; las políticas y procedimientos que se proponen serán una guía para que los encargados de evaluación de los créditos y el seguimiento de los mismos tengan lineamiento y fundamentos para mejorar su trabajo.

Las acciones que se deriven de dichas políticas y procedimientos, marcarán un antes y un después, esperando mejorar radicalmente la gestión de crédito y cobranza, así como los problemas de cartera vencida, generando así, salud económica financiera en importadora Alvarado.

## **6.4 Objetivos**

### **6.4.1 Objetivo General**

Desarrollar un instructivo que contenga políticas y procedimientos de crédito y cobranza para la empresa Importadora Alvarado Vasconez Cía. Ltda.

### **6.4.2 Objetivos específicos**

- Establecer las nociones básicas del crédito y sus delimitantes.
- Determinar las políticas y procesos que rigen un crédito
- Delimitar las políticas y procedimientos de la etapa de cobranza empresarial.

## **6.5. Análisis de Factibilidad**

La propuesta a realizarse es factible debido a que contribuye al desarrollo de la empresa, así como es beneficiosa para los clientes internos y externos de la organización.

### **6.5.1 Organizacional**

A nivel organizacional es factible la propuesta, por el hecho de que presenta un beneficio a la organización, además de esto con el instructivo de políticas y procesos de cobranza la empresa podrá recuperar su cartera vencida de manera más rápida y a un tiempo óptimo.

Además de aquello la estructura organizacional y niveles jerárquicos de la empresa, se maneja una FILOSOFIA, los Principios Corporativos son el conjunto de valores, creencias y normas que profesa una organización y regulan la vida de la misma, toda empresa implícita o explícitamente, tienen un conjunto de valores corporativos, los mismos que sirven de soporte para la misión, la visión y los objetivos corporativos.

A continuación se describen los principios filosóficos de IMPORTADORA ALVARADO VASCONEZ CIA. LTDA

#### SOLIDARIDAD

Creemos que somos parte de una sociedad en vías de desarrollo con grandes niveles de injusticia por lo que debemos encaminar nuestra acción tomando en cuenta las necesidades de los más pobres.

#### LABORIOSIDAD

Todo resultado deseable debe ser producto de un esfuerzo consciente en beneficio del progreso individual, institucional y colectivo.

#### COMPETENCIA

Buscamos hacer nuestro trabajo lo mejor posible, reduciendo costos, aumentando la productividad, obteniendo el máximo rendimiento de los recursos con que contamos, atendiendo los detalles, buscando siempre la excelencia.

#### HONESTIDAD

Nos autoanalizamos permanentemente y sabemos que cada día encontraremos la oportunidad para ser mejores. Respetamos la ley, la moral y nuestros compromisos como individuos y como Institución.

#### AUSTERIDAD

La satisfacción de nuestros clientes más que una aspiración es una necesidad. En el servicio a los demás encontramos la razón de nuestro desarrollo.

#### OPTIMISMO

Promovemos el progreso y rechazamos el conformismo. Los cambios significan oportunidades que permiten nuestro liderazgo. Creemos que el futuro será mejor que el pasado y que podemos ser los mejores en lo que nos proponemos.

#### ORDEN

Respetamos la organización y buscamos el consenso en la toma de decisiones.

#### PERMANENCIA

Buscamos relacionarnos entre nosotros y con nuestros clientes por mucho tiempo. Analizamos nuestras metas en el largo plazo.

## CAPACITACIÓN

Creemos que todo integrante de la organización podrá superarse en la medida en que actúe, se capacite y se esfuerce.

## COMPROMISO

Aceptamos que podemos equivocarnos y que permanentemente debemos rectificar.

En los casos de fracaso comprometemos el apoyo del equipo.

## AUTENTICIDAD

Aspiramos a que todos los demás nos conozcan y juzguen como lo que somos.

Rechazamos la banalidad y la falsa modestia.

### **6.5.2. Económico-Financiero**

En lo referente al ámbito económico-financiero, la empresa cuenta con los fondos necesarios para afrontar el desarrollo del instructivo de políticas y procesos de crédito y cobranza a implementarse en la organización.

Es factible porque, con la propuesta también se espera mejorar los procedimientos de crédito y una recuperación adecuada de los mismos, con el fin de gozar de solvencia económica y presentar niveles de rentabilidad adecuados al final del período.

### **6.5.3 Política**

Según menciona el autor sobre la factibilidad en el ámbito político (Terán Ávila, 2012)

Se refiere a que el proyecto propuesto debe respetar los acuerdos, convenios y reglamentos internos de tipo empresarial o algún otro relacionado con el ámbito del proyecto.

También se toma en cuenta el aspecto político debido a que este promueve el cumplimiento de normas, reglamentos, políticas y leyes dentro del territorio ecuatoriano, con la finalidad de que la empresa tenga una imagen íntegra y no conlleve problemas con el estado. Al no atentar de ninguna manera con los aspectos antes señalados, se concluye que políticamente la investigación es factible.

Entonces, es factible porque los lineamientos de políticas y procedimientos que se plantean en la propuesta, espera mejorar de forma aceptable la gestión crediticia y recuperación de cartera, evitar cartera en riesgo y mejorar niveles adecuados de solvencia financiera, y de rentabilidad.

## **6.6. Fundamentación Científico Técnica**

### **6.6.1. Instructivos de Políticas y Procedimientos de Crédito y Cobranza**

Cuando se enfrenta a una situación en la cual debemos seguir una acción o procedimiento, es de vital importancia contar con un instructivo el cual nos permita seguir de manera óptima el proceso, teniendo resultados conformes y alcanzando el éxito las operaciones.

Es por este motivo que se puede definir al instructivo como una serie de acciones a seguir organizadas, agrupadas y expuestas de diferente manera, en diferentes soportes para dar al individuo la facultad de actuar según la situación a la que se exponga.

El objetivo primordial de los instructivos es orientar al usuario en su procedimiento de una manera clara, haciendo que las actividades a realizar sean sencillas y exitosas.

No está por demás decir que todo instructivo debe ser claro y preciso, orientado al cumplimiento de objetivos y metas organizacionales.



### **6.6.2. Manual de Procedimientos**

Para Gómez GOMEZ, G. (2001), *“La empresa en el momento de implementar el sistema de control interno, debe elaborar un manual de procedimientos. El manual de procedimientos es un componente del sistema de control interno, el cual se crea para obtener una información detallada, ordenada, sistemática e integral que contiene todas las instrucciones, responsabilidades e información sobre políticas, funciones, sistemas y procedimientos de las distintas operaciones o actividades que se realizan en una organización, generando información útil y necesaria, estableciendo medidas de seguridad, control y autocontrol y objetivos que participen en el cumplimiento con la función empresarial”*. Es importante que todos los procedimientos que se encuentran dentro del manual deben ser objetiva y técnicamente identificados, dándole la importancia que cada uno merece dentro del proceso productivo u operacional de la empresa.

### **6.6.3. Políticas**

Para la CEPAL (2009) las políticas en el sector empresarial relacionado a lo crediticio expresan una necesidad primordial sobre todo de apoyo financiero para las empresas.

Las políticas tradicionales de fomento recurrieron al crédito, con frecuencia a tasas subsidiadas de interés, con el objeto de apoyar el desarrollo de empresas y de determinados sectores productivos, incluyendo empresas de menor tamaño. Las principales instituciones de esas políticas fueron bancos y corporaciones financieras de crédito públicas de “primer piso”. Un objetivo importante del acceso de empresas de menor tamaño al crédito ha sido la generación de empleo, el cual ha conservado vigencia en políticas recientes de apoyo a esas empresas.

#### **6.6.4. Crédito**

Según el Banco FIE de Bolivia (2009, pág. 15) menciona: *“El crédito es un préstamo en dinero por el que la persona se compromete a devolver el monto solicitado en el tiempo o plazo definido, según las condiciones establecidas para dicho préstamo más los intereses, comisiones y otros costos asociados, si los hubiera”*.

Por lo tanto el crédito es la acción en la que una persona accede a un préstamo (monetario, bienes o servicios) definiendo un monto, plazo e intereses u comisiones que genera dicha cantidad de dinero y que debe ser devuelta en su totalidad en los términos acordados entre las partes.

#### **6.6.5. Cobranza**

Proceso formal mediante el cual se tramita el cobro de una cuenta por concepto de la compra de un producto o el pago de algún servicio. Esto incluye el pago de documentos como facturas, pagares, letras de cambio otros títulos valores; se dice que la venta finaliza cuando se hace el cobro respectivo y es tan cierta esta frase que cualquier empresa comercial mantiene un adecuado capital de trabajo , cuando genera efectivo por parte del pago de sus clientes , por lo tanto se considera la labor de cobranza de gran importancia en la administración

#### **6.6.6. Control de Cartera**

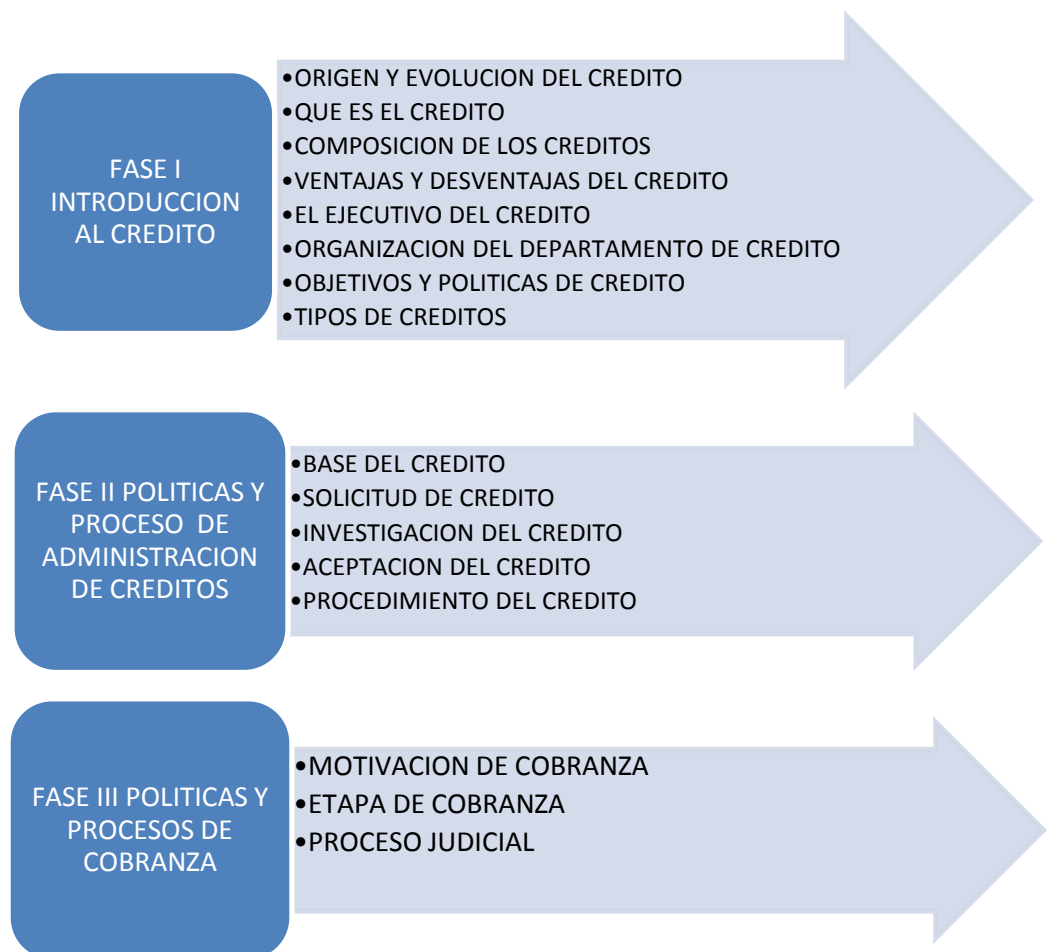
El control de la cartera vencida es un proceso sistemático de evaluación y seguimiento de las cuentas por cobrar, para la empresa es indispensable controlar el comportamiento de recaudo de la cartera vencida, esto ayudara al crecimiento económico tornándose en un beneficio en sus cuentas.

### 6.6.7. Cartera Vencida

Para Ibarra (2010, p. 1) en su artículo de internet nos dice que;

La cartera es el eje sobre el cual gira la liquidez de la empresa, y componente principal del flujo del efectivo se puede afirmar que la cartera vencida son las obligaciones a las que se les ha cumplido el plazo establecido, valores que no se han recuperado oportunamente según los acuerdos anteriormente establecidos que afectan negativamente a la liquidez entendida como la incapacidad de cumplir obligaciones a corto plazo.

### 6.7. Modelo Operativo



**Gráfico 19- MODELO OPERATIVO**  
Elaborado por: Montesdeoca, E. (2015)

## **FASE I INTRODUCCIÓN AL CRÉDITO**

### **6.7.1. ORIGEN Y EVOLUCIÓN DEL CRÉDITO**

El crédito tiene origen en la civilización romana, en la cual el mismo hace sus primeras apariciones en la que su porcentaje de interés oscilaba entre el 3% y 75%, este interés elevado se daba por el riesgo que tenían los prestamistas al no contar con normas ni decretos de respaldos

En si el crédito ha estado implícito en la vida del ser humano, empezando por los babilonios con sus tablas de cambio y los cambistas de sus épocas, pasando por el comercio marítimo que fue fundamental para el desarrollo del crédito, al igual que la tabla de cambios de Barcelona hasta llegar al banco con estructura más parecida a la actual el Monte Vecchio de Venencia.

### **6.7.2. QUE ES EL CRÉDITO**

Es la entrega de un valor actual, ya sea monetario o en especies, el mismo que se espera ser devuelto con un valor adicional el mismo que se estipula entre las partes y está basando en la confianza de las mismas.

### **6.7.3. COMPOSICIÓN DE LOS CRÉDITOS**

Estará compuesto por:

- Clientes (solicitud de crédito)
- La empresa ( prestatario)
- Documentación de respaldo
- Cartera Vencida
- Garantías
- Monto del Crédito (cupo)
- Tiempo y forma de devolución (pagos)

#### **6.7.4. VENTAJAS Y DESVENTAJAS DEL CRÉDITO**

Al ser el crédito un agente de crecimiento y producción este presenta ventajas y desventajas:

##### **6.7.4.1. VENTAJAS**

- Aumento del volumen de ventas.
- Aumento en la producción de bienes y servicios por las facilidades de conseguir materias primas.
- Elevación del consumo por parte de sectores a los cuales se les presta facilidades de crédito.
- Creación de nuevas fuentes de empleo
- Desarrollo tecnológico por facilidades de adquirir maquinaria
- Aplicación y apertura de nuevos mercados.

##### **6.7.4.2. DESVENTAJAS**

- Falta de liquidez por excesos de créditos
- Inventario de la empresa decrece
- Se puede perder el capital de la empresa

#### **6.7.5. EL EJECUTIVO DEL CRÉDITO**

Debe de preferencia ser un profesional en el área financiera debido a que esta es una estrategia de crecimiento comercial que tiene implícita varios riesgos.

El ejecutivo de crédito debe contar con las siguientes características:

- Aspecto Personal
- Interés de los empleados por su punto de vista
- Sinceridad en la actitud y los modales
- Capacidad para enfrentar la crítica y transmitir confianza

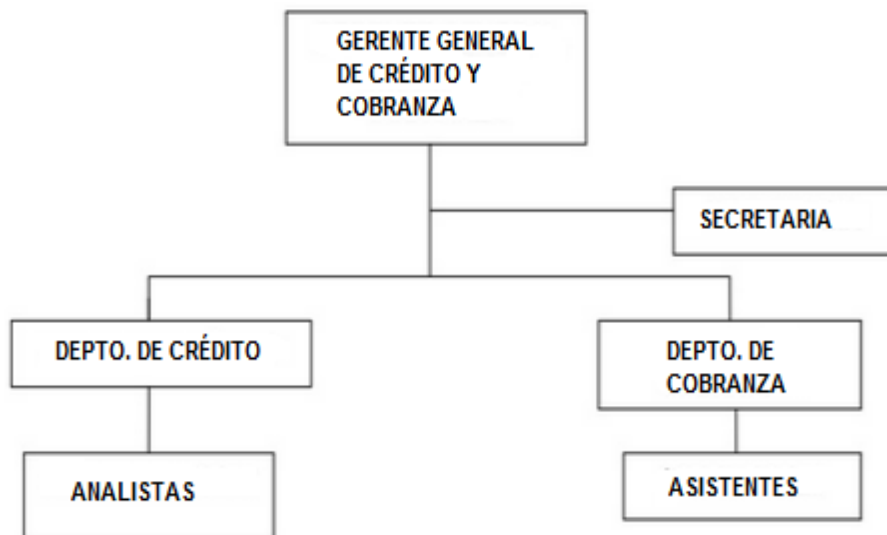
- Facilidad de palabra
- Capacidad de análisis para un juicio

Entre los conocimientos que debe tener un ejecutivo de créditos destacan:

- Administración de empresas
- Finanzas
- Marketing
- Economía
- Psicología
- Derecho

#### 6.7.6. ORGANIZACIÓN DEL DEPARTAMENTO DE CRÉDITO

Esta por lo general depende del tamaño de la empresa así como de los créditos que la misma emita, para la empresa Importadora Alvarado Vasconez se propone la siguiente estructura:



**Gráfico 20-ORGANIGRAMA**  
Elaborado por: Montesdeoca, E. (2015)

### **6.7.7. OBJETIVOS Y POLÍTICAS DE CRÉDITO**

Los objetivos planteados por la organización permitirán alcanzar metas establecidas con anterioridad y son los siguientes:

- Aumenta el volumen de ventas de la organización
- Contrarrestar los gastos y costos generados por los procesos de cobranza
- Buscar la optimización de las ventas a crédito
- Asegurar la recuperación de cartera con políticas de cobro benignas.
- Maximizar las finanzas empresariales

Las políticas de crédito y cobranza en si son normas de conducta las cuales nos permiten dirigir de mejor manera las situaciones que se presentan en la organización.

Entre estas políticas tenemos:

- Tiempo
- Plazos
- Descuentos por pronto pago
- Descuentos por volumen
- Descuentos por determinados productos
- Mínima compra
- Investigadores de Crédito
- Interés Monetarios
- Crédito Inicial
- Ampliaciones de Crédito
- Cancelaciones

### **6.7.8. TIPO DE CRÉDITO**

Existe una gran variedad de créditos los cuales se ofertan en el mercado para cada uno de los sectores productivos, debido a ello la empresa se basara en el credito comercial:

- Créditos Comerciales

Son operaciones en las que el vendedor entrega la mercancía (bienes o dinero) y el comprador abona su importe una vez transcurrido un plazo convenido. Esta forma de crédito no tiene coste para el comprador cuando no se aplica un recargo al pago aplazado. Si el precio de contado es el mismo que el pago aplazado el proveedor financia gratuitamente al cliente. Si, por el contrario, el proveedor ofrece un descuento si se paga al contado, el comprador debe medir el coste resultante de no acogerse a la modalidad de pago al contado, con descuento. Estos están enfocados a cumplir con las necesidades de todas las personas naturales o jurídicas que tengan sus derechos crediticios, y que están normados bajo un contrato de crédito en los cuales se estipula las normas a llevar.



## **FASE II POLÍTICAS Y PROCESOS DE ADMINISTRACIÓN DE CRÉDITOS**

### **6.7.9. BASE DEL CRÉDITO**

El análisis de crédito es el juicio de la posición de un cliente, apoyado en la información amplia y segura, así como la ampliación de técnicas de evaluación para calcular el riesgo relacionado con la utilidad.

#### **6.7.9.1. Elementos de Decisión:**

- Reputación crediticia
- Capacidad Mercantil
- Arraigo
- Solvencia
- Garantía
- Posición Económica

#### **6.7.9.2. Fuentes de Información**

- Referencias de los clientes
- Referencias de otros proveedores
- Agentes Vendedores
- Conocimiento personal

#### **6.7.9.3. ANÁLISIS DE LOS RIESGOS DEL CRÉDITO**

Según el riesgo que la empresa desee adquirir puede tener un aumento en su volumen de ventas, para ello calcula su rentabilidad con los índices de seguridad más bajos.

Se estima que en una cartera de crédito alrededor del 3% son incobrables.

#### **6.7.10. SOLICITUD DE CRÉDITO**

Este en si es el documento más importante al momento de solicitar un crédito, este es el inicio del proceso de crédito.

Esta es de suma importancia debido a que nos permite conocer a fondo al solicitante así como las ventajas y desventajas de otorgarle un crédito.

La información varía según las políticas de crédito y la institución que otorga el mismo.

Luego de llenar la solicitud el ejecutivo de crédito se ve en la obligación de corroborar los datos del solicitante a fin de tener la información más real posible, además es sumamente importante delimitar los porcentajes de gasto del solicitante para cada necesidad



# IMPORTADORA ALVARADO

AUTOPARTS

IMPORTADORA ALVARADO VASCONI CIA. USA  
CONTRIBUYENTE ESPECIAL RESOLUCION N° 24519  
R.U.C. 14900403001  
MARTE  
Av. Cavallotti 3125 y José F. Cuervo  
Tel.: (02) 2621492 / 2623865 / 2621345  
Fax: (02) 2423239  
ALVARADO@IAV.COM.AR

## SOLICITUD DE CRÉDITO VENDEDOR

Nº

PUNTO DE DISTRIBUCION NACIONAL PUN  
Ponente de la Ruta 6 Km. 7 U8  
P.B.X. (02) 2623000  
Vías. 04 118 119 126 129 145 144  
Fax. 04 129 P.O. Box. 14-01-0304  
ventas@ia.com.ar

PUNTO DE VENTA AMBATO 1 PVA1  
Av. Cavallotti 3125 y José F. Cuervo  
Tel.: (02) 2621492 / 2623865 / 2621345  
Fax: (02) 2423239  
ventas@ia.com.ar

PUNTO DE VENTA AMBATO 2 PVA2  
Av. Alvarado y Roca Páez  
Tel.: (02) 2411438  
ventas@ia.com.ar

PUNTO DE VENTA QUITO 1 PVA3  
Av. 10 de Agosto 4752 e Ignacio Barrios  
Tel.: (02) 2424777 / 2251586  
ventas@ia.com.ar

PUNTO DE VENTA QUITO 2 PVA2  
Av. Matucana Sur entre Tapanza y Chiriquí  
Tel.: (02) 4009199 / 4020340  
ventas@ia.com.ar

PUNTO DE VENTA GUAYAQUIL PYG  
Vía Durán al Tumbaco sin Inter. Av. Milla Leizaola  
Tel.: (04) 2 544 434 / 2 544 434  
Milla.com.ar

### 1. DATOS DEL CRÉDITO

CIUDAD:	FECHA:
VENDEDOR:	
PLAZO:	CUPO SOLICITADO:

### 2. DATOS DEL CLIENTE

TIPO DE FACTURACIÓN:	PERSONA NATURAL: <input type="checkbox"/>	PERSONA JURÍDICA:		
NOMBRE O RAZÓN SOCIAL:				
NOMBRE COMERCIAL:				
DIRECCIÓN LOCAL:				
TELÉFONOS:	CIUDAD:	R.U.C. / C.I.:		
FÁX:	E-MAIL:	ESTADO CIVIL:		
NOMBRES Y APELLIDOS DE REPRESENTANTE LEGAL:				
DIRECCIÓN DE REPRESENTANTE LEGAL:		BARRIO: URBANIZACIÓN:		
TELÉFONOS:	CIUDAD:	R.U.C. / C.I.:		
NOMBRES Y APELLIDOS DEL CÓNYUGE:		C.I.: TELÉFONO:		
DOMICILIO: PROPIO <input type="checkbox"/>	ARRENDADO <input type="checkbox"/>	HIPOTECA: SI <input type="checkbox"/>	RENTA MENSUAL:	AÑOS DE ALQUILER:
ALQUILADO <input type="checkbox"/>	OTROS <input type="checkbox"/>	NO <input type="checkbox"/>		
SI ES ARRENDADO NOMBRES Y APELLIDOS DEL DUEÑO DEL DOMICILIO:				TELÉFONO:
LOCAL: PROPIO <input type="checkbox"/>	ARRENDADO <input type="checkbox"/>	HIPOTECA: SI <input type="checkbox"/>	RENTA MENSUAL:	AÑOS DE ALQUILER:
ALQUILADO <input type="checkbox"/>	OTROS <input type="checkbox"/>	NO <input type="checkbox"/>		
SI ES ARRENDADO NOMBRES Y APELLIDOS DEL DUEÑO DEL DOMICILIO:				TELÉFONO:

### 3. ACTIVIDAD ECONÓMICA DEL SOLICITANTE

PROFESIÓN / ACTIVIDAD:	TIEMPO AÑOS:	SUELDO ACTUAL:
NOMBRE DE LA EMPRESA O EMPLEADOR:		CARGO QUE DESEMPEÑA:
DIRECCIÓN EMPRESA:	CIUDAD:	R.U.C. / C.I.:
TELÉFONOS:	E-MAIL:	CIUDAD:

### 4. REFERENCIAS BANCARIAS O COMERCIALES

BANCO:	CTA. CTE. N°:	FECHA DE APERTURA DE CTA. CTE.:	CTA. AHORROS N°:
BANCO:	CTA. CTE. N°:	FECHA DE APERTURA DE CTA. CTE.:	CTA. AHORROS N°:
TARJETA DE CRÉDITO:	N°:	NACIONAL <input type="checkbox"/>	INTERNACIONAL:
TARJETA DE CRÉDITO:	N°:	NACIONAL <input type="checkbox"/>	INTERNACIONAL:
EMPRESA:	DIRECCIÓN EMPRESA:	TELÉFONOS:	CIUDAD:
EMPRESA:	DIRECCIÓN EMPRESA:	TELÉFONOS:	CIUDAD:

### 5. REFERENCIAS FAMILIARES CERCANOS QUE NO VIVAN CON USTED

NOMBRES Y APELLIDOS:	PARENTESCO:
DIRECCIÓN:	BARRIO: URBANIZACIÓN:
CIUDAD:	TELÉFONOS:
NOMBRES Y APELLIDOS:	PARENTESCO:
DIRECCIÓN:	BARRIO: URBANIZACIÓN:
CIUDAD:	TELÉFONOS:

### 6. INFORMACIÓN ECONÓMICA

INGRESOS MENSUALES		EGRESOS MENSUALES	
VENTAS MENSUALES	\$:	GASTOS TOTALES DEL NEGOCIO	\$
OTROS INGRESOS	\$:	HIPOTECAS	\$
TOTAL INGRESOS	\$:	PRESTAMOS	\$
		OTROS	\$
		ARRÉNDO	\$
		EDUCACIÓN	\$
		ALIMENTACIÓN	\$
		TOTAL EGRESOS	\$

ORIGEN OTROS INGRESOS:

7. DETALLE DE BIENES A SU NOMBRE				
<b>PROPIEDAD</b>				
DESCRIPCIÓN:	ÁREA:	DIRECCIÓN:	VALOR COMERCIAL:	
			SUBTOTAL:	
<b>VEHÍCULO</b>				
MARCA:	MODELO:	Nº PLACA:	PRENDA A FAVOR DE:	VALOR COMERCIAL:
				SUBTOTAL:
<b>OTROS ACTIVOS</b>				
DESCRIPCIÓN:				VALOR COMERCIAL:
				SUBTOTAL:
<b>PASIVOS Y PRESTAMOS</b>				
BANCO O INSTITUCIÓN FINANCIERA:	PROPÓSITO/DESTINO DEL CRÉDITO:	MONTO INICIAL:	PAGO MENSUAL:	SALDO:
<b>8. INFORMACIÓN ADICIONAL</b>				
<b>CANCELACIÓN DE FACTURAS</b>				
LUGAR DE PAGO:	PERSONA QUE REALIZA LOS PAGOS:			EXT:
DÍA:	HORA:	EFFECTIVO: <input type="checkbox"/>	CHEQUE: <input type="checkbox"/>	TRANSFERENCIA BANCARIA: <input type="checkbox"/>
<b>REALIZACIÓN DE PEDIDOS</b>				
PERSONA QUE REALIZA LOS PEDIDOS:				EXT:
<b>9. AUTORIZACIÓN DE INFORMACIÓN</b>				
<p>Declaro(amos) que todos los datos suministrados en esta solicitud son verídicos, y Autorizo(amos) expresa e irrevocablemente a Importadora Alvarado Cia. Ltda., para que obtenga cuantas veces sean necesarias, de cualquier fuente de información, incluidos los buros de crédito, mi información de riesgos crediticios. Declaro (amos) expresamente que el crédito solicitado, en caso de recibirlo, será utilizado exclusivamente en el destino señalado y no para fines contrarios o ilícitos, sin ninguna responsabilidad para Importadora Alvarado Cia. Ltda. Si la Presente Solicitud es rechazada Importadora Alvarado se reservará la obligación de dar explicaciones.</p>				
<p>ACEPTO  EN LA CIUDAD DE _____ EL _____ DE _____ DEL 20____</p> <p>FRIMA DEL SOLICITANTE _____</p> <p>C.I. _____</p>				
<b>10. SECCIÓN DE USO EXCLUSIVO DEL DEPARTAMENTO DE CRÉDITO Y COBRANZAS</b>			<b>CROQUIS VIVIENDA LOCAL</b>	
RECIBIDO POR:	FECHA:			
VERIFICADO POR:	FECHA:			
AUTORIZADO POR:	FECHA:			
<b>REQUISITOS:</b> <ol style="list-style-type: none"> <li>Copia a color de C.I. del Gerente ó Propietario del negocio/ conyugue.</li> <li>Copia a color de Papeleta de Votación.</li> <li>Copia a color del RUC.</li> <li>Nombramiento del Gerente, en el caso de haber.</li> <li>Copia de 3 últimos estados de cuenta.</li> <li>Última declaración de IVA y Renta.</li> <li>Copia de planilla de agua, luz ó teléfono.</li> <li>Certificados bancarios.</li> <li>Certificados comerciales.</li> <li>Pagaré firmado.</li> </ol>				
<a href="http://www.iav.com.ec">www.iav.com.ec</a>				

**Gráfico 21-SOLICITUD DE CRÉDITO**  
Fuente: Importadora Alvarado V

#### **6.7.10.1. Monto Del Crédito**

El monto del crédito se estipula al previo estudio de las conductas de compra y capacidad de endeudamiento del mismo, en este se toma en cuenta la manera de destinar los ingresos del solicitante así como las cargas familiares del mismo, además es de vital importancia estipular un porcentaje de riesgos imprevistos a fin de que la institución no se vea perjudicada en caso de otorgar el crédito de compra

#### **6.7.11. INVESTIGACIÓN DEL CRÉDITO**

Las fuentes de información de créditos se han fortalecido en los últimos 15 años, esto se ha dado debido al respeto entre agentes de crédito de casas comerciales así como de bancos y cooperativas financieras, por otra parte en la actualidad existen consultoras crediticias las cuales se encargan de elaborar bases de datos que permiten minimizar el riesgo de las casas comerciales y financieras.



**IMPORTADORA ALVARADO**  
AUTOPARTES

IMPORTADORA ALVARADO VASCONEZ CIA. LTDA.  
CONTRIBUYENTE ESPECIAL RESOLUCION N° 04519  
R.U.C. 1890090423001  
MATRIZ  
Av. Cevallos 03-22 y José F. Cuesta  
Telf.: (03) 2821490 / 2823805 / 2821345  
Fax: (03) 2422039  
AMBAATO-ECUADOR

N° 0000848

### FORMULARIO DE DECLARACION DE ORIGEN LÍCITO DE FONDOS

CONFORME RESOLUCION UAF-DG-201-0052, REGISTRO OFICIAL # 352 DEL 30 DICIEMBRE 2010

LUGAR Y FECHA	AGENCIA
---------------	---------

#### 1. IDENTIDAD DEL TITULAR

NOMBRES Y APELLIDOS:

DIRECCIÓN	No. C.C./RUC/OTROS	NACIONALIDAD	TELEFONO
-----------	--------------------	--------------	----------

Devolución al Cliente <input type="checkbox"/>	Valor \$:	Motivo Devolución: <small>(Adjuntar Carta de Crédito)</small>
--	-----------	--

Ingreso Caja <input type="checkbox"/>	Anticipo:	Pago Factura:
---------------------------------------	-----------	---------------

Total Ingreso \$:	Proviene de:
-------------------	--------------

Efectivo:	Transferencia o Depósito: <small>(Adjuntar Comprobante)</small>	Institución Bancaria:
-----------	--	-----------------------

Cheque Personal: <input type="checkbox"/>	Cheque Terceros: <input type="checkbox"/>	<small>(En caso de Cheque de Terceros adjuntar carta de responsabilidad de vendedores)</small>
---	---	--

Cheque #	Monto \$:	Fecha:	Banco:	Relación con el cliente:
----------	-----------	--------	--------	--------------------------

Cheque #	Monto \$:	Fecha:	Banco:	Relación con el cliente:
----------	-----------	--------	--------	--------------------------

Cheque #	Monto \$:	Fecha:	Banco:	Relación con el cliente:
----------	-----------	--------	--------	--------------------------

Observaciones:

Autorizado por ( nombre y apellido):

Firma de Autorización

#### 2. DECLARACIÓN DE FONDOS

Declaro que el Origen de los fondos de esta transacción es lícito y consecuentemente no están relacionadas ni provienen ni serán utilizados en ninguna actividad ilícita, que constituyan instrumentos de ello; o de acciones relacionadas tipificadas en la Ley de Prevención, Detección y Erradicación del Delito de Lavado de Activos y del Financiamiento de Delitos y demás normas vigentes. Su aplicación rige para todas las transacciones que igualen o superen los \$10.000.00 en forma individual o conjunta dentro de un periodo de 30 días.

Autorizo a informar o emitir reportes previstos en el artículo 3 de la Ley de Prevención, Detección y Erradicación del Delito de Lavado de Activos y del Financiamiento de Delitos vigentes y destino a IMPORTADORA VASCONEZ CIA. LTDA., de cualquier responsabilidad con terceros, si esta información fuera falsa o errónea.

FIRMA DEL CLIENTE

FIRMA ASESOR

FIRMA PERSONAL DE CAJA

[www.iav.com.ec](http://www.iav.com.ec)

Gráfico 22-ORIGEN DE FONDOS

Fuente: Importadora Alvarado V.

### **6.7.11.1. Fuente de Información de Crédito**

Para los nuevos clientes la manera de guiarse en la investigación de crédito es, estudiando su historial de movimientos crediticios

Entre las fuentes de información más importante tenemos:

- Agencia de Crédito
- Datos personales
- Información telefónica
- Informes Bancarios
- Boletín Judicial

### **6.7.12. ACEPTACIÓN DEL CRÉDITO**

Para la aceptación del crédito se usa el análisis factorial, el mismo que consiste en valorar y ponderar cada valor a fin de tener un resultado y darle solución a un problema.

Este análisis lo puede hacer el ejecutivo de crédito o un grupo de ejecutivos encargados de diferentes criterios.

Los factores de análisis son: reputación, arraigo, solvencia, garantía.

	<b>Peso</b>
Reputacion	0.1
Arraigo	0.2
Garantia	0.3
Solvencia	0.4

Cada elemneto se analiza, estimativamente, se le da un grado de aceptacion que puede ser uno de los siguinetes:

- Elemento satisfactorio 1.0
- Regular limitado 0.7
- No satisfactorio 0.4
- Inexistente o no conocido 0.0

Ejemplo:

Donde el límite de aceptación es de 70; un cliente presenta una solicitud de crédito y el analista hace la evaluación en la forma siguiente:

ELEMENTOS	PESO	1 1	2 0.7	3 0.4	4 0	EFICIENCIA
* Reputación	0.1		X			0.07
* Arraigo	0.2	X				0.2
* Garantía	0.3			X		0.12
* Solvencia	0.4	X				0.4
SUMA						0.79

**Tabla 18-Aceptación del crédito**

Elaborado por: Montesdeoca, E. (2015)

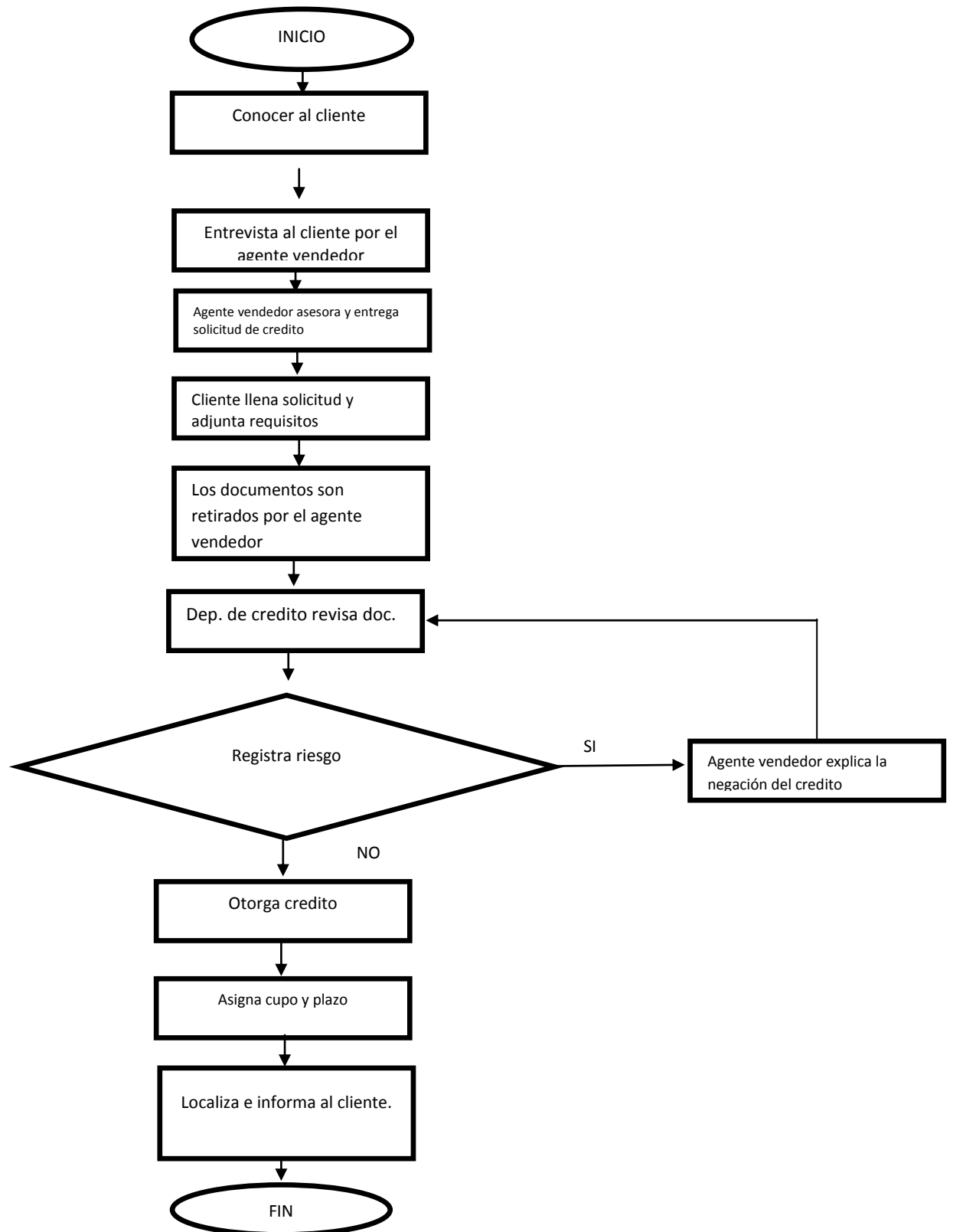
En ese caso el cliente sería negado por que su calificación sobrepasa los 70 puntos planteados como tope. La casa comercial debe poner el valor de aceptación según la ponderación y el nivel de riesgo dispuesto a correr.

### **6.7.13. PROCEDIMIENTO DEL CRÉDITO**

Está demostrado que el éxito o el fracaso en el logro de las metas y los objetivos dependen en gran medida de procesos con los cuales cuenta la entidad, a causa de una prolongada falta de atención por parte de la directiva, muchos de esos procesos se hacen obsoletos, se complican demasiado, se convierten en redundantes y excesivamente caros, están mal definidos y no se adaptan a las demandas de un entorno en constante cambio.

El proceso para la emisión de un crédito debe pasar por una serie de procesos, que tienen como finalidad disminuir el riesgo de la casa comercial.





**Gráfico 23- PROCESO DE CRÉDITO**  
 Elaborado por: Montesdeoca, E. (2015)

## **FASE III POLÍTICAS Y PROCESO DE COBRANZAS**

### **6.7.14. MOTIVACIÓN DE COBRANZA**

Esta política tiene la finalidad de buscar los estímulos necesarios para que, tanto el deudor como el cobrador cumplan con sus obligaciones crediticias y funcionales con la casa comercial.

Los estímulos para el cobrador son:

- Sueldo
- Comisiones
- Premios
- Relaciones Humanas

Para motivar y buscar la colaboración del deudor se puede usar las siguientes estrategias:

- Descuentos por pronto pago
- Ofertas
- Aumento en el límite de crédito
- Bonificación
- Reducción de Pagos
- Meses de gracia
- Consideraciones especiales

### **6.7.15. ESTRATEGIAS DE COBRANZA**

Para lograr una cobranza efectiva se debe llevar a cabo ciertas estrategias que colaboren con el retorno de la cartera a la entidad, mediante un sistema de pagos basado en recompensas y castigos para motivar a los clientes para que paguen a tiempo, tener cuidado de no sorprenderles con penalidades, deben ser claros desde el principio;

Este punto consiste en ofrecer descuentos a los clientes que paguen antes de lo esperado y poner penalidades a aquellos que se pasen del plazo establecido para el

pago de cuotas, encontrar el tono adecuado para hablarle firmemente al cliente cuando se pasa del plazo de pago, el envío prioritario de una carta en un sobre grande y llamativo, el mismo día del vencimiento, con un contenido que sea conversacional, negociar los términos de pago, recurriendo en primera instancia al contacto directo con los clientes, y como segunda opción perdonar una parte de la deuda para evitar el largo proceso de cobranza.

#### **6.7.16. ETAPA DE COBRANZA**

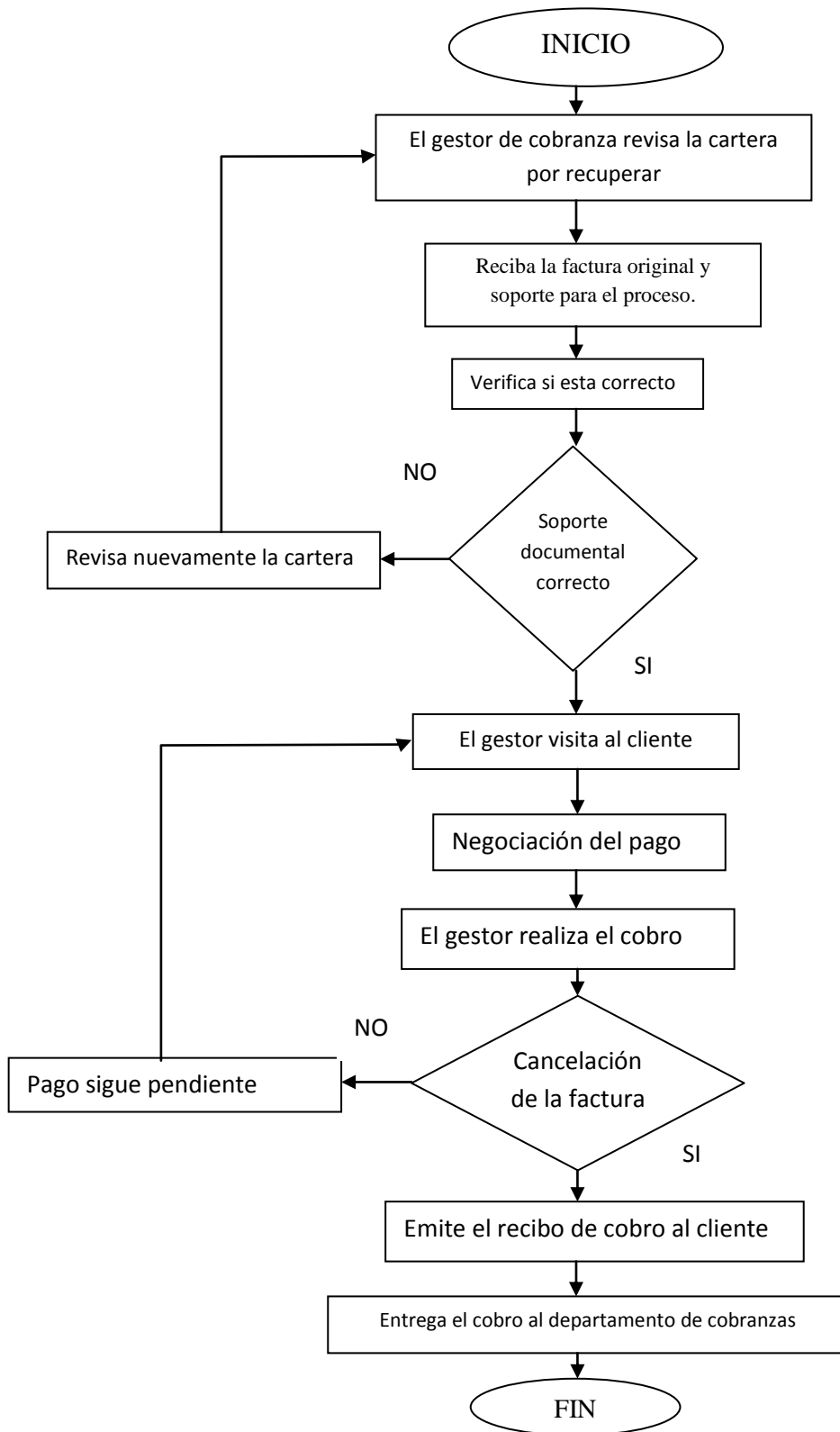
El manejo de la información que sustenta un crédito recomienda que desde el inicio se deba solicitar la información con buen criterio para ganar agilidad y especialmente obtener la mejor información para posteriormente evaluar los riesgos crediticios. Como el crédito es sinónimo de confianza, pues indudablemente trae consigo y de la mano al “Riesgo”, es ahí cuando entra en acción la Cobranza.

El proceso de cobro es una de las muchas actividades que en conjunto permite determinar la eficiencia de la misma.

Los tipos de cobro que más se utilizan son:

- Estado de cuenta, es el esfuerzo de cobro más generalizado, lo usan establecimientos de venta al menudeo, profesionistas, instituciones financieras, industriales y distribuidoras. Este permite recordar el abono pendiente a la deuda por saldar.
- Cartas, son comunicados escritos los cuales tienen la finalidad de recuperar las cuentas por cobrar, pueden ser:
  - Recordatorios
  - Insistencias
  - Indagaciones
  - Apelación

### 6.7.17. PROCESO DE COBRANZA

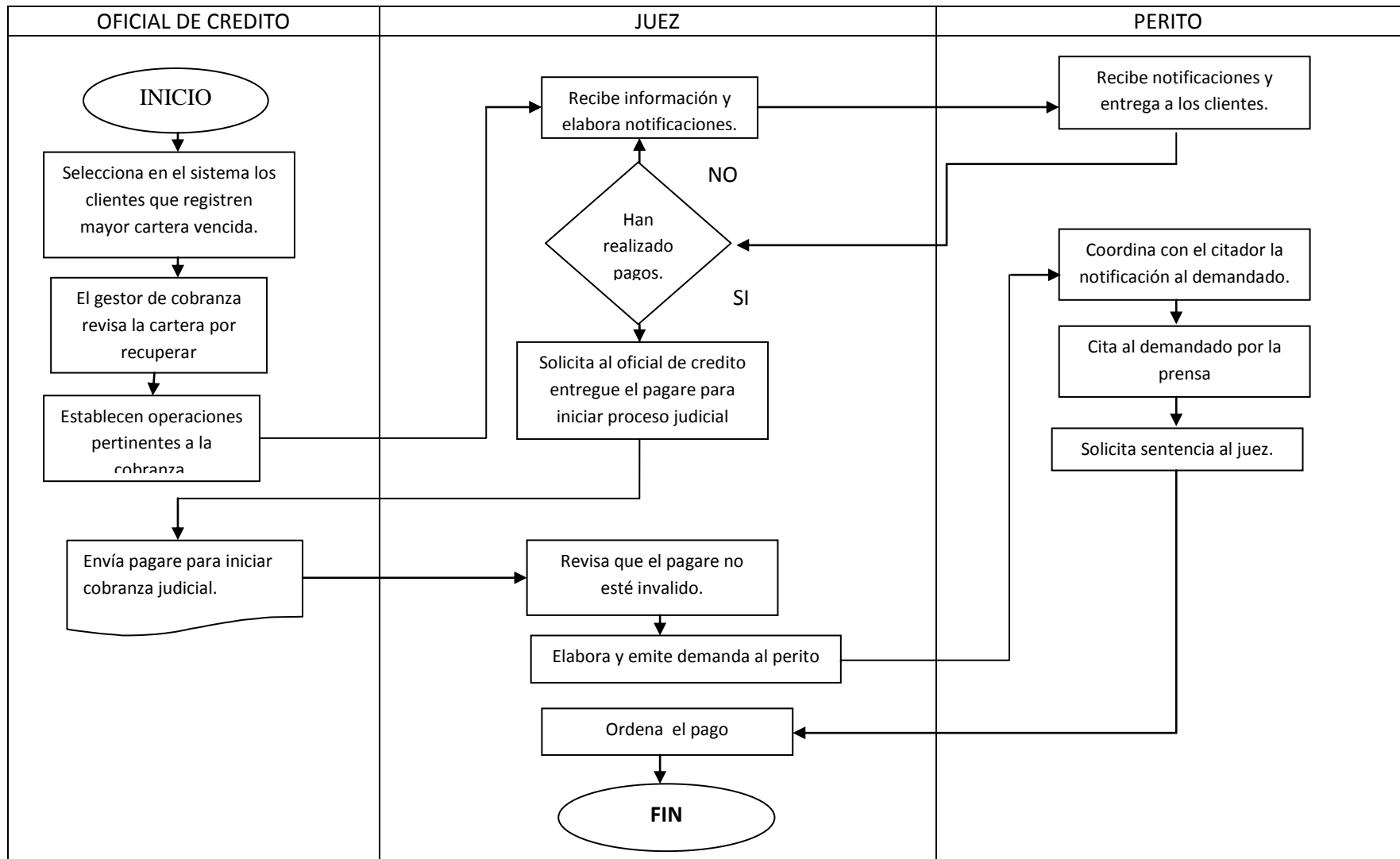


**Gráfico 24- PROCESO DE COBRANZA**  
Elaborado por: Montesdeoca, E. (2015)

### **6.7.18. PROCESO JUDICIAL**

El proceso judicial tiene su inicio con las acciones drásticas, las mismas que las realizan mediante un abogado o el departamento judicial de la organización.

El abogado se encarga de la recuperación de cartera mediante el siguiente procesos:



**Gráfico 25- PROCESO JUDICIAL**  
 Elaborado por: Montesdeoca, E. (2015)

## PROCESO TEXTUAL

### MACROPROCESO: OPERATIVO

### PROCESO: COBRANZA

### SUBPROCESO: GESTIÓN COBRANZA JUDICIAL

1. Importadora Alvarado Vasconez para la Gestión judicial de Cobranza aplicara los costos de notificaciones.
2. La gestión judicial de cobranza tendrá un costo para el deudor los mismos que se detallan en la siguiente tabla; (fijar que los costos son diferenciados en cada etapa según el monto del crédito comercial inicialmente o que consta en los archivos empresariales).

Para el cálculo de rubros en las cobranzas extraoficiales se utilizó los siguientes valores:

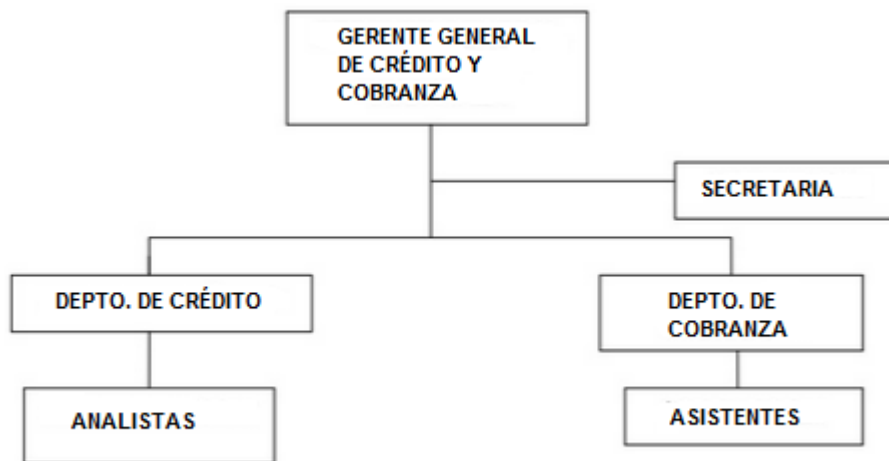
<b>SUELDO</b>	<b>640,00</b>
XIII SUELDO	26,50
XIV SUELDO	53,33
FONDO DE RESERVA	53,33
ALIMENTACIÓN	30,00
UNIFORMES	26,50
APORTE PATRONAL	77,76
<b>TOTAL</b>	<b>907,42</b>
VALOR DÍA HOMBRE	30,25
<i>VALOR HORA HOMBRE</i>	<i>3,78</i>
<i>DEPRECIACIÓN</i>	<i>0,08</i>
<i>COSTO DE VIAJE POR Km</i>	<i>0,16</i>
<i>MANTENIMIENTO</i>	<i>0,83</i>
<i>SEGUROS</i>	<i>0,02</i>
<i>GASTO LEGALES</i>	<i>0,02</i>
<i>VALOR DE LA NOTIFICACIÓN</i>	<i>0,25</i>
<i>TIEMPO OPERATIVO</i>	<i>0,95</i>
<b>TOTAL GASTO HORA</b>	<b>6,00</b>

**Tabla 19 Costos por conceptos**

**Elaborado por:** Montesdeoca, E. (2015)

## 6.8 ADMINISTRACIÓN DE LA PROPUESTA

La presente propuesta será administrada por el gerente encargado de créditos y cobranzas que tendrá la siguiente estructura:



**Gráfico 25-ORGANIGRAMA**

**Elaborado por:** Montesdeoca, E. (2015)

**Fuente:** Importadora Alvarado V.

Siendo así, se espera que con la propuesta se solucione el problema encontrado en la Importadora Alvarado, es decir que se mejore la gestión crediticia que está generando múltiples problemas, así como; mejore los procesos de cobranzas generando salud financiera económica en la empresa. Además de generar un adecuado procesos y lineamientos claros para que aquellos que intervengan en el proceso puedan gestionar y tener las pautas necesarias para ejecutar su trabajo.



## 6.9 PREVISIÓN DE LA EVALUACIÓN

Se responde a las siguientes preguntas de evaluación:

<b>Preguntas</b>	<b>Plan de Evaluación</b>
<b>1.- ¿Quiénes solicitan evaluar?</b>	Se evaluará la propuesta por parte del docente Tutor de la tesis de grado y los docentes calificadores del mismo, con ello se abalizan su desarrollo.
<b>2.- ¿Por qué evaluar?</b>	Para que el instrumento sea conocido y su practicidad sea óptima, logrando con ello obtener resultados positivos.
<b>3.- ¿Para qué evaluar?</b>	Para conocer si la propuesta es factible, y aplicable en la empresa Importadora Alvarado.
<b>4.- ¿Qué evaluar?</b>	Las fases de las Políticas y Procedimientos de Crédito y Cobranzas.
<b>5.- ¿Quién evalúa?</b>	Los docentes calificadores del tema de investigación y la aplicabilidad de la propuesta la Importadora Alvarado Vasconez.
<b>6.- ¿Cuándo evaluar?</b>	Al momento de la utilización del presente modelo de políticas y procedimientos de crédito y cobranzas y en el momento de la defensa de la tesis de grado.
<b>7.- ¿Cómo evaluar?</b>	Con preguntas que contesten la realidad en la aplicación de la propuesta en mención.
<b>8.- ¿Con qué evaluar?</b>	Con indicadores que respondan a la realidad de la empresa.

**Tabla 20- PREVISIÓN DE LA EVALUACIÓN**  
Elaborado por: Montesdeoca, E. (2015)

Se espera lograr:

- Aceptación de las políticas y procedimientos de créditos y cobranzas propuestos para la Importadora Alvarado Vasconez Ltda., de la ciudad de Ambato.
- Utilización de las políticas y procedimientos de créditos y cobranzas propuestos para la Importadora Alvarado Vasconez Ltda., que permitirá mejorar los indicadores de la cartera vencida.

## Bibliografía

Aching, A., & Murillo, E. (2011). *modelo de Gestion de cobranza para mejorar la calidad de la cartera en el Banco Nacional de Fomento*. Ambato.

Altamirano, R. (2013). *La Mediacion en el proceso de recuperacion de la cartera vencida en la Cooperativa de Ahorro y Credito Indígena SAC-PELILIEO Provincia de Tungurahua*. Ambato.

Altuve, S. (1990). *Metodología de la investigación*. Caracas.

Arriola, A. A. (2007). *La Planificacion Financiera en las Organizaciones* (2a ed.).

Banco FIE. (2009). *Educacion financiera 9*. Bolivia: ASFI .

Barcenás, M. (2009). *Planificacon Administrativa*. Colombia.

Carrasco, M. D. (2013). *Analisis dela Cartera Vencida en la Liquidez quetiene laempresa Pirutaxi S.A. en la ciudad de Guayaquil en el ano 2013*. Milagro.

Cauas, D. (NN). *Definicion de las variables y tipos de investigacion*.

CEPAL. (2009). *Financiamiento del desarrollo*. Colombia: Impreso en Naciones Unidas, Santiago de Chile.

Fidias, G. A. (1998). *Proyecto de investigación*.

Garcia, M. (2002). *Curso de historia de la filosofia* (Barcelona ed.). Alhambra.

Garcia, R. (1998). *La promocion de ventas. Armas de Ventas* .

Gomez, G. (2001). *Manual de Procedimientos*. Obtenido de <http://www.gestiopolis.com/manuales-procedimientos-uso-control-interno/>

Herrera, L. (2004). *Tutoría de la Investigación*. Quito: Diemerino Editores.

Ibarra, C. (2010). *Vox Populi*. Recuperado el 15 de 04 de 2014, de <http://mexicolegal.com.mx/vp-ind.php?id=230&categoria=derecho>

IPEI. (2010). *Analisis del Sector Automotriz*.

Lambin, J. J. (2000). *Marketing Estratégico*. Bogotá.

Lara Haro, A. (2007). *Funcionalidad de la Administracion de Riesgos. Medicion y Control de Riesgo Financiero* .

Lopez, A. (2011). *Recuperacion de Cartera Vencida*.

- Marquez, A. (2000). *Diseño de un Sistema de Gestión aplicado al área de crédito y cobranza*. Guayaquil.
- Martínez, I. (31 de 03 de 2010). *Articuloz*. Recuperado el 02 de 12 de 2013, de <http://www.articuloz.com/monografias-articulos/investigacion-de-campo-enfoque-cualitativo-2076353.html>
- Montalvo, O. (2002). *Administración Financiera Básica*. San Andrés.
- Montemayor, M. (2010). *Guía para la Investigación Bibliográfica*.
- Moscoso, F. (2006). *Procedimientos de control para la recuperación de cartera y el mejoramiento económico de COORTEG*". Ambato, Tungurahua.
- Nunes, P. (2008). *Gestión Financiera*. Monterrey.
- Ortega, A. (2012). *Introducción a las Finanzas*. México.
- Oto Topon, B. S. (2011). *Modelo de Gestión Financiera y reducción de Morosidad en el Departamento Financiero de la empresa Eléctrica Riobamba S.A.* Riobamba.
- Perez, M. (2005). *Diseño de un manual de Políticas y Procedimientos para lograr la eficiencia en las actividades de la empresa "Oswald Jeans" de la ciudad de Ambato*". Ambato.
- Pineda, E. B., Alvarado, E. L., & Canales, F. (1994). *Manual para el Desarrollo de personal de la salud*.
- Robles, C. L. (2012). *Fundamentos de Administración Financiera*. México: Red Tercer Milenio.
- Torre Padilla, A. (2011). *La Gestión Financiera de la empresa*.
- Vazquez, L. (2009). *Apuntes de Finanzas II*. México.