

UNIVERSIDAD TECNICA DE AMBATO



FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORIA DIRECCIÓN DE POSGRADO MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN FINANCIERA Y COMERCIO INTERNACIONAL

Tema: “GESTIÓN DE CARTERA Y LIQUIDEZ DE LA EMPRESA TEXTIL
EL PERAL CIA. LTDA.”

Trabajo de Investigación, previo a la obtención del Grado Académico de Magister
en Administración Financiera y Comercio Internacional

Autora: Dra. Gioconda Karina Barriga Toscano

Directora: Dra. Mayra Patricia Bedoya Jara, Mg.

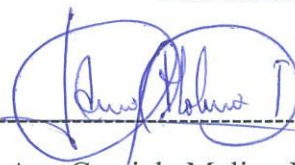
Ambato – Ecuador

2017

A la Unidad Académica de Titulación de la Facultad de Contabilidad y Auditoría El Tribunal de Receptor del Trabajo de Investigación presidido por Economista Telmo Diego Proaño Córdova Magister e integrado por la Doctora Ana Graciela Molina Jiménez Magister, Doctora Jeanette Lorena Moscoso Córdova Magister e Ingeniera Erika Paulina Tapia Panchi Magister, designados por la Unidad Académica de Titulación de la Universidad Técnica de Ambato, para receptor el Trabajo de Investigación con el tema: **“GESTIÓN DE CARTERA Y LIQUIDEZ DE LA EMPRESA TEXTIL EL PERAL CIA. LTDA.”**, elaborado y presentado por la señorita Doctora Gioconda Karina Barriga Toscano, para optar por el Grado Académico de Magister en Administración Financiera y Comercio Internacional; una vez escuchada la defensa oral del Trabajo de Investigación el Tribunal aprueba y remite el trabajo para uso y custodia en las bibliotecas de la UTA.



Econ. Telmo Diego Proaño Córdova, Mg.
Presidente del Tribunal



Dra. Ana Graciela Molina Jiménez, Mg.
Miembro del Tribunal



Ing. Jeanette Lorena Moscoso Córdova, Mg.
Miembro del Tribunal



Ing. Erika Paulina Tapia Panchi, Mg.
Miembro del Tribunal

AUTORÍA DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN


La responsabilidad de las opiniones, comentarios y críticas emitidas en el Trabajo de Investigación presentados con el tema: “GESTIÓN DE CARTERA Y LIQUIDEZ DE LA EMPRESA TEXTIL EL PERAL CIA. LTDA.”, le corresponde exclusivamente a: Doctora Gioconda Karina Barriga Toscano, bajo la Dirección de la Doctora Mayra Patricia Bedoya Jara Magister, Directora del Trabajo de Investigación; y el patrimonio intelectual a la Universidad Técnica de Ambato.



Dra. Gioconda Karina Barriga Toscano

c.c. 1803011244

AUTORA



Dra. Mayra Patricia Bedoya Jara, Mg.

c.c. 1802659258

DIRECTORA

DERECHOS DE AUTOR

Autorizo a la Universidad Técnica de Ambato, para que el Trabajo de Investigación sirva como un documento disponible para su lectura, consulta y procesos de investigación, según las normas de la Institución.

Cedo los derechos de mi trabajo, con fines de difusión pública, además apruebo la reproducción de este, dentro de las regulaciones de la Universidad.



Dra. Gioconda Karina Barriga Toscano

c.c. 1803011244

ÍNDICE GENERAL DE CONTENIDOS

Portada	i
A la Unidad Académica de Titulación.....	ii
Autoría del Trabajo de Investigación.....	ii
Derechos de Autor	iv
Índice General de Contenidos	v
Índice de Graficos.....	ix
Índice de Cuadros	x
Agradecimiento	xii
Dedicatoria	xiii
Resumen Ejecutivo	xiv
Executive Summary.....	xvi
Introducción.....	1
CAPITULO I	3
EL PROBLEMA DE INVESTIGACION.....	3
1.1 Tema.....	3
1.2. Planteamiento del Problema	3
1.2.1. Contextualización.....	3
1.2.1.3. Micro contextualización	7
1.2.2. Análisis Crítico	10
1.2.3. Prognosis	11
1.2.4. Formulación del problema.....	11
1.2.5. Preguntas directrices	11
1.2.6. Delimitación.....	12
1.3. Justificación.....	12
1.4. Objetivos.....	13
1.4.1. Objetivo General	13
1.4.2. Objetivos específicos.....	13
CAPITULO II.....	14
MARCO TEORICO	14

2.1. Antecedentes Investigativos	14
2.2. Fundamentación Filosófica.....	17
2.3. Fundamentación Legal	17
2.4. Categorías Fundamentales.....	22
2.4.1. Marco Conceptual Variable Independiente: Gestión de cartera	25
2.4.2. Marco Conceptual Variable Dependiente: Liquidez.....	46
2.5. Hipótesis	56
2.6. Señalamiento de variables	56
2.6.1. Variable Independiente.....	56
2.6.2. Variable Dependiente.....	56
CAPITULO III	57
METODOLOGIA DE LA INVESTIGACION.....	57
3.1. Enfoque	57
3.2. Modalidad básica de la investigación	58
3.2.2. Investigación bibliográfica - documental	58
3.3. Nivel o tipo de investigación.....	59
3.3.1. Investigación descriptiva	59
3.3.2. Investigación Correlacional.....	60
3.3.3. Investigación exploratoria	61
3.4. Población y muestra	61
3.4.1. Población	61
3.4.2. Muestra.....	62
3.5. Operacionalización de las variables.....	63
3.6. Recolección de la información	65
3.6.1. Plan para la recolección de la información.....	65
3.7. Procesamiento y análisis	66
3.7.1. Plan para procesamiento de la información.....	66
3.7.2. Plan de análisis e interpretación de resultados.....	68
CAPITULO IV.....	69
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS.....	69

4.1. Encuesta aplicada al personal administrativo.....	69
4.2. Entrevista aplicada al Gerente General.....	88
4.3. Entrevista aplicada al Jefe de Crédito y Cobranza.....	88
4.4. Lista de verificación de control interno.....	89
4.5. Verificación de la hipótesis.....	92
CAPITULO V.....	95
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	95
5.1. Conclusiones.....	95
5.2. Recomendaciones.....	96
CAPITULO VI.....	97
PROPUESTA.....	97
6.1. Datos informativos.....	97
6.1.1. Título.....	97
6.1.2. Ejecutora.....	97
6.1.3. Beneficiarios.....	97
6.1.4. Ubicación.....	97
6.1.5. Tiempo estimado.....	97
6.2. Antecedentes de la propuesta.....	97
6.3. Justificación.....	98
6.4. Objetivos.....	98
6.4.1. Objetivo general.....	98
6.4.2. Objetivos específicos.....	98
6.5. Análisis de factibilidad.....	99
6.5.1. Económico - Financiero.....	99
6.5.2. Tecnológica.....	99
6.5.3. Organizacional.....	99
6.5.4. Socio - cultural.....	99
6.6. Fundamentación.....	100
6.6.1. Normas.....	100
6.6.2. Políticas.....	100

6.6.3. Procedimientos.....	101
6.6.4. Procesos.....	102
6.6.5. Control.....	103
6.6.6. Manual.....	104
6.6.7. Información y comunicación	104
6.7. Metodología o modelo operativo	106
6.7.1. Diagnosticar el proceso de gestión de cobro.	107
6.7.2. Determinación de la liquidez.	114
6.7.3. Diseñar un manual de políticas y procedimientos.	122
6.7.3.1. Introducción.....	122
6.7.3.2. Objetivo general.....	122
6.7.3.3. Objetivos específicos.....	123
6.7.3.4. Alcance	123
6.7.3.5. Políticas generales de crédito y cartera	123
6.7.3.6. Procedimientos de Crédito.....	129
6.7.3.7. Procedimientos de Cartera.....	138
6.7.4. Establecimiento de formatos de crédito y cartera.....	146
6.7.4.1. Solicitud de crédito empresarial.....	147
6.7.4.2. Solicitud de crédito personal.....	148
6.7.4.3. Aviso de vencimiento.....	150
6.7.4.4. Control de acciones ejecutadas para cobros - extrajudicial.....	151
6.7.4.5. Control de acciones ejecutadas para cobros – judicial.....	152
6.7.4.6. Notificación de cobranza	153
6.7.4.7. Última notificación de cobranza	154
6.7.4.8. Notificación previa a cobro legal.....	155
6.7.5. Socialización de las medidas adoptadas al personal de la empresa.	156
6.8. Administración de la propuesta	156
6.9. Monitoreo y evaluación.....	156
BIBLIOGRAFÍA	158
ANEXOS	167

ÍNDICE DE GRAFICOS

Gráfico 1. 1 La tesorería y el capital circulante.....	8
Gráfico 1. 2 Árbol de problemas	10
Gráfico 2. 1 Red de Inclusiones Conceptuales.....	22
Gráfico 2. 2 Constelación de ideas – Variable independiente.....	23
Gráfico 2. 3 Constelación de ideas – Variable independiente.....	24
Gráfico 4. 1 Políticas de cobro	69
Gráfico 4. 2 Personal capacitado	70
Gráfico 4. 3 Funciones de responsabilidad	71
Gráfico 4. 4 Vigilancia de vencimientos.....	72
Gráfico 4. 5 Canales de cobro	73
Gráfico 4. 6 Manual de funciones.....	74
Gráfico 4. 7 Controles que garanticen la recuperación de cuentas por cobrar.....	75
Gráfico 4. 8 Garantías de crédito.....	76
Gráfico 4. 9 Proceso judicial	77
Gráfico 4. 10 Procedimientos de cuentas incobrables	78
Gráfico 4. 11 Controles de cuentas por cobrar.....	79
Gráfico 4. 12 Pago de obligaciones	80
Gráfico 4. 13 Acciones para incrementar la liquidez.....	81
Gráfico 4. 14 Controles para determinar la veracidad de cuentas por pagar	82
Gráfico 4. 15 Riesgos de liquidez.....	83
Gráfico 4. 16 Fuentes de financiamiento	84
Gráfico 4. 17 Obligaciones por pagar a largo plazo	85
Gráfico 4. 18 Acciones de cobro interna por baja de liquidez	86
Gráfico 4. 19 Priorización de obligaciones	87
Gráfico 4. 20 Representación gráfica de la hipótesis.....	94
Gráfico 6. 1 Rotación de cartera.....	109
Gráfico 6. 2 Rotación de cartera.....	111
Gráfico 6. 3 Rotación de cobro.....	112
Gráfico 6. 4 Capital de trabajo	115
Gráfico 6. 5 Liquidez corriente.....	117
Gráfico 6. 6 Prueba ácida	118
Gráfico 6. 7 Liquidez inmediata.....	120

ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro 3. 1 Variable independiente: Gestión de cartera	63
Cuadro 3. 2 Variable dependiente: Liquidez.....	64
Cuadro 4. 1 Políticas de cobro.....	69
Cuadro 4. 2 Personal capacitado.....	70
Cuadro 4. 3 Funciones de responsabilidad.....	71
Cuadro 4. 4 Vigilancia de vencimientos	72
Cuadro 4. 5 Canales de cobro.....	73
Cuadro 4. 6 Manual de funciones.....	74
Cuadro 4. 7 Controles que garanticen la recuperación de cuentas por cobrar	75
Cuadro 4. 8 Garantías de crédito	76
Cuadro 4. 9 Proceso judicial.....	77
Cuadro 4. 10 Procedimiento de cuentas incobrables	78
Cuadro 4. 11 Proceso judicial.....	79
Cuadro 4. 12 Pago de obligaciones.....	80
Cuadro 4. 13 Acciones para incrementar la liquidez	81
Cuadro 4. 14 Controles para determinar la veracidad de cuentas por pagar.....	82
Cuadro 4. 15 Riesgos de liquidez	83
Cuadro 4. 16 Fuentes de financiamiento.....	84
Cuadro 4. 17 Obligaciones por pagar a largo plazo.....	85
Cuadro 4. 18 Acciones de cobro internas por la baja liquidez	86
Cuadro 4. 19 Priorización de obligaciones.....	87
Cuadro 4. 20 Lista de verificación.....	89
Cuadro 6. 1 Balance de comprobación	107
Cuadro 6. 2 Rotación de cartera	109
Cuadro 6. 3 Rotación de ventas	110
Cuadro 6. 4 Rotación de proveedores	112
Cuadro 6. 5 Resumen de la aplicación de los indicadores de recuperación de cartera	113
Cuadro 6. 6 Antigüedad de saldos	114
Cuadro 6. 7 Capital de trabajo	115

Cuadro 6. 8 Liquidez corriente.....	117
Cuadro 6. 9 Prueba ácida	118
Cuadro 6. 10 Liquidez inmediata.....	119
Cuadro 6. 11 Resumen de la aplicación de los indicadores de liquidez	121
Cuadro 6. 12 Crecimiento de obligaciones financieras	121
Cuadro 6. 13 Montos de crédito	124
Cuadro 6. 14 Requisitos de crédito para personas naturales	129
Cuadro 6. 15 Requisitos de crédito para sociedades.....	130
Cuadro 6. 16 Socialización de medidas adoptadas.....	156
Cuadro 6. 17 Monitoreo y evaluación.....	157

AGRADECIMIENTO

A Dios por ser mi fortaleza y amparo en los momentos más difíciles para seguir adelante.

Sin duda a mis padres por ser el pilar fundamental en todo lo que soy y por su incondicional apoyo.

A mi directora de tesis y calificadoras, por haberme guiado y compartido sus conocimientos para permitirme crecer profesionalmente.

A la empresa textil “El Peral” Cía. Ltda., por su confianza y por facilitarme la información para el desarrollo del trabajo de investigación.

Finalmente a mis amigos y familiares por el apoyo de siempre.

DEDICATORIA

A mi madre querida, porque siempre fue mi apoyo, amiga y compañera y que hoy solo me resta elevar la mirada al cielo para saber que desde ahí me está dando su bendición y que nunca dejará de caminar junto a mí. Mami gracias por su amor infinito.

A mi padre por ser mi respaldo y darme las fuerzas necesarias para continuar adelante, a mi hermano y cuñada por apoyarme en cada uno de los pasos para alcanzar mis metas.

A mi sobrino Dylan que con su inocencia y ternura llena de felicidad nuestras vidas.

UNIVERSIDAD TECNICA DE AMBATO
FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORIA
DIRECCION DE POSGRADO
MAESTRIA EN ADMINISTRACION FINANCIERA Y COMERCIO
INTERNACIONAL

TEMA:

“GESTIÓN DE CARTERA Y LIQUIDEZ DE LA EMPRESA TEXTIL EL PERAL CIA. LTDA.”

AUTORA: Dra. Gioconda Karina Barriga Toscano

DIRECTOR: Dra. Mayra Patricia Bedoya Jara, Mg.

FECHA: 13 de abril de 2017

RESUMEN EJECUTIVO

El presente trabajo de investigación pretende establecer una herramienta que permita regular la gestión de cartera por las ventas a crédito con el propósito de aumentar la liquidez de la empresa que se ha convertido en un problema latente. Para su ejecución se realizó en base a la recolección de la información por medio de encuestas, entrevistas y lista de observación de control interno al personal de la empresa, lo que permitió evaluar la situación y se pudo establecer las conclusiones y recomendaciones

La situación actual del país ha obligado al sector textil a flexibilizar el tiempo de crédito sin un análisis técnico para su concesión y tomar decisiones apresuradas que han conllevado a que la recuperación de cartera se extienda en más días de lo acordado, conduciendo a las empresas a entrar en problemas de liquidez y que para reactivarse económicamente se ven obligadas a buscar fuentes de financiamiento externas aceptando las condiciones de crédito impuestas, con el fin de que la empresa no paralice y continúe con su actividad normal.

Posteriormente para contribuir con una solución inmediata que apoye con el bienestar social y económico de la empresa, se propone realizar el “Diseño de un manual de políticas y procedimientos para la concesión de crédito y recuperación de cartera de la empresa textil El Peral Cía. Ltda., para el mejoramiento de la liquidez”, que le permite ser un soporte para cada una de las áreas involucradas y de esta manera se espera que la gestión de cartera y la liquidez vayan mejorando equitativamente.

Descriptor: Gestión de cartera, crédito, liquidez, textil, manual, políticas, procedimientos, fuentes de financiamiento externas, análisis, toma de decisiones.

UNIVERSIDAD TECNICA DE AMBATO
FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORIA
DIRECCION DE POSGRADO
MAESTRIA EN ADMINISTRACION FINANCIERA Y COMERCIO
INTERNACIONAL

THEME:

“PORTFOLIO MANAGEMENT AND LIQUIDITY OF THE TEXTILE
COMPANY EL PERAL CIA. LTDA.”

AUTHOR: Dra. Gioconda Karina Barriga Toscano

DIRECTED BY: Dra. Mayra Patricia Bedoya Jara, Mg.

DATE: April 13, 2017

EXECUTIVE SUMMARY

This research aims to establish a tool to regulate the portfolio management by sales on credit with the purpose of increasing the liquidity of the company that has become a latent problem. It was carried out on the basis of the collection of information through surveys, interviews and an internal control observation list of company personnel, which allowed the evaluation of the situation, the conclusions and recommendations could be established.

The current situation in the country has forced the textile sector to flexibilize credit time without a technical analysis for its concession and to take hasty decisions that have led to the recovery of the portfolio extends in more days than agreed making companies enter into liquidity problems, and that in order to reactivate themselves economically they are forced to seek sources of external financing by accepting the credit conditions imposed, in order that the company does not stop and continue with its normal activity.

Subsequently to contribute with an immediate solution that supports with the social and economic welfare of the company, it is proposed to carry out the "Design of a manual of policies and procedures for the granting of credit and recovery of the portfolio of the textile company El Peral Cía. Ltda., for the improvement of liquidity" which allows it to be a support for each of the areas involved and in this way it is expected that portfolio management and liquidity will improve equitably.

Keywords: Portfolio management, credit, liquidity, textile, manual, policies, procedures, sources of external financing, analysis, decision making.

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de investigación referente a la gestión de cartera y liquidez de la empresa textil El Peral Cia. Ltda., consta de seis capítulos en los cuales se detalla lo siguiente:

En el **Capítulo I**, se define el tema de investigación con su respectivo análisis del problema descomponiéndolo en macro, meso y micro contextualización lo que permitió tener un enfoque más amplio de la problemática analizada, posteriormente se realiza un análisis crítico, la prognosis, formulación del problema, preguntas directrices, delimitación y un aspecto muy importante que es la justificación para llevar a cabo el estudio con los objetivos propuestos.

Con relación al **Capítulo II**, se desarrolla el marco teórico marcando antecedentes investigativos con problemas similares que sirven de apoyo para el trabajo realizado. También indica el aspecto filosófico y legal en la que se fundamentó la investigación, además la categorización de las variables con su respectiva conceptualización, el señalamiento de la hipótesis y variables.

La metodología de investigación es referenciada en el **Capítulo III** en la que puntualiza la metodología de investigación que se utilizó, además de la definición de la población y muestra. Así como también la operacionalización de variables, el procesamiento y análisis de información.

En el **Capítulo IV** se realiza el análisis e interpretación de resultados aplicados a través de encuestas realizadas al personal administrativo, entrevistas al Gerente General y al Jefe de Crédito y Cartera de la empresa, y una lista de observación de control interno lo que permitió posteriormente la verificación de la hipótesis.

Dentro del **Capítulo V** se puntualizaron las conclusiones del trabajo investigado y las recomendaciones respectivas para dar solución a las causas del problema.

El **Capítulo VI** se comprende la propuesta que es “Diseño de un manual de políticas y procedimientos para la concesión de crédito y recuperación de cartera de la empresa textil “El Peral” Cía. Ltda., para el mejoramiento de la liquidez, en donde se describe los procesos que deben ser utilizados.

Finalmente se desglosa la bibliografía utilizada y los correspondientes anexos.

CAPITULO I

EL PROBLEMA DE INVESTIGACION

1.1 Tema

“Gestión de cartera y liquidez de la empresa textil El Peral Cia. Ltda.”

1.2. Planteamiento del Problema

1.2.1. Contextualización

1.2.1.1. Macro contextualización

En el Ecuador existen tres grandes grupos de actividades que componen el sector textil, de acuerdo a los datos del Censo Nacional Económico 2010: manufactura, comercio y servicios. A nivel geográfico las provincias donde se asientan el mayor número de establecimientos del sector son: Pichincha (27%), Guayas (17%), Tungurahua (8,1%), Azuay (7,5%) e Imbabura (4,5%). Las actividades de manufactura cuentan con 11.006 establecimientos, de los cuales el 74,2% corresponde a la fabricación de prendas de vestir, excepto prendas de piel; el 8,2% a fabricación de artículos confeccionados de materiales textiles, excepto prendas de vestir; el 8,2% a fabricación de calzado y el 9,4% restante a otras actividades de manufactura. (Muñoz & Durán, 2016) .

De acuerdo con el diario El Comercio (2017) el sector textil es el segundo de Ecuador que genera más empleo, con 174.125 puestos de trabajo que representan el 21 % de los que produce la industria manufacturera del país.

La situación compleja macroeconómica que está viviendo el Ecuador explicó Javier Díaz presidente la Asociación de Industriales Textiles del Ecuador (AITE) se traslada a los negocios, a la microeconomía, al sector privado sin ser la excepción la industria textil y confección, este fenómeno ocurre desde 2012, año en que cayó

un 7,67 por ciento en su Producto Interno Bruto (PIB) real frente al año anterior. En 2013 y 2014, el sector creció 3,28 y 2,92 por ciento, pero hasta el tercer trimestre de 2015 el decrecimiento es de 2,64 por ciento. Hasta octubre del 2015 las exportaciones textiles tuvieron una caída cercana al 30 por ciento frente al mismo mes del 2014. En el 2015 se redujo en promedio un 15 por ciento dentro de este sector textilero. El 2016 es un año al menos semejante de difícil al 2015. A parte de la caída en ventas, la liquidez de las empresas está en riesgo por el aumento en los días de crédito concedidos a sus clientes. Otro punto que incrementa los costos de producción se debe a la subida del precio de los combustibles y la energía eléctrica para el sector industrial. Con estos antecedentes es momento de generar confianza y promulgar políticas afines al área productiva encaminadas a mejorar la competitividad del país, para que las empresas puedan continuar sus actividades y eviten quiebras que generan más desempleo y subempleo en el Ecuador (Vistazo, 2016).

El sector textil nacional se ve afectado por el encarecimiento de cierta maquinaria, insumos y materia prima debido a la entrada en vigencia de las sobretasas arancelarias, aplicadas a los hilos y telas que recibieron el 5% de arancel, productos como botones de jeans, tablas digitalizadoras y los sistemas de escalado que se los ha tomado como si fueran instrumentos de computación gravados con el 45% de arancel. Con esto se espera que la producción nacional tenga un encarecimiento de sus precios de confección del 2% y 3%, que podría ser asumido por el mismo productor para no desplazar el costo al cliente (Ubicatv.com, 2015).

Otro factor que aqueja al sector es el contrabando según Cámara de Industrias de Guayaquil (2014) que aunque es difícil de cuantificar:

Hay estudios realizados en el 2010 por la AITE que determinaron una estimación de 100 a 150 millones de dólares al año en productos textiles ingresados ilegalmente al país. Adicionalmente hay otra forma de hacer contrabando más “técnica”, que es engañar al estado mediante la sub-declaración de importaciones, lo que en la legislación aduanera nacional se conoce como delito de defraudación. (pág. 27)

Los empresarios ecuatorianos buscan herramientas para la optimización de recursos, crédito interno, diagnóstico de la situación actual, investigación de mercado, estrategias de la competencia y fundamentalmente el flujo de caja de la compañía, ya que sin liquidez las empresas se ven obligadas a bajar el precio para poder vender más, sin considerar el verdadero costo de producción lo cual conduciría a la quiebra de varias empresas ecuatorianas. (El Comercio, 2015)

Según De Jaime (2010) :

“La ausencia de la necesaria liquidez en estrategias de crecimiento en las ventas a corto plazo producirá tensiones que llevarán a la empresa a una situación de diabetes financiera. Pero si en el largo plazo la estructura financiera continúa desequilibrada, la empresa puede terminar en un insuperable infarto financiero” (pág. 108).

También enfatiza que el capital circulante está relacionado con el ciclo de explotación destacando dos dimensiones para su análisis: a largo plazo que es una visión de solvencia financiera de la empresa y la de corto plazo en la necesidad de mantener una adecuada liquidez, en efecto, el activo circulante como el pasivo circulante se origina en la explotación del negocio por lo que puede afirmarse que el capital circulante es el stock de recursos que forman parte del ciclo operativo de la empresa para transformarse permanentemente en dinero (liquidez).

El problema es que textileros no trabajan con dinero en efectivo ni pagos inmediatos, sino que lo realizan a través de cuentas por pagar, y eso es lamentable porque al bajar las ventas, la gente no tiene para pagar sus deudas (Diario El Norte, 2015).

Las empresas para ajustarse a la realidad económica del país han tenido que reducir personal, es así que:

Para marzo de 2016, la tasa de desempleo tiene incrementos anuales estadísticamente significativos a nivel nacional y urbano. La tasa nacional de desempleo fue de 5,7%, un incremento de 1,9 puntos porcentuales respecto al mismo periodo del año anterior (3,8%). A nivel urbano se registra un incremento de 2,5 p.p.; a nivel rural la variación anual no significativa es de 0,5 p.p.. (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2016, pág. 5)

Datos estadísticos que reporten créditos por ventas de todos los sectores productivos del país no hay, porque la información es confidencial, la empresa que actualmente maneja el Buró de información Crediticia según lo indicado por Dato Seguro es la empresa privada Credit Report CA que es la filial ecuatoriana de la empresa estadounidense Equifax Inc. y heredera del antiguo Directorio de Información Comercial, llamado "DICOM". La empresa provee información crediticia con fines, responsabilidades y obligaciones establecidas en la Ley de Burós de Información Crediticia y Resoluciones de la Superintendencia de Bancos y Seguros. La institución maneja bases de datos desarrolladas o compiladas por los mismos, cuenta con claves de acceso únicas intransferibles, por lo que toda la información es privada, restringida y es de conocimiento exclusivo de sus distintos clientes.

1.2.1.2. Meso contextualización

En Tungurahua la tercera principal actividad manufacturera es la rama textil, específicamente “fabricación de prendas de vestir para hombres, mujeres, niños y bebés: ropa exterior, interior, de dormir; ropa de diario y de etiqueta, ropa de trabajo (uniformes) y para practicar deportes (calentadores, buzos de arquero, pantalonetas, etc.)”; de igual manera es la tercera en generación de empleo, 448 personas ocupadas, la cuarta en sueldos y salarios pagados, 1 millón de dólares, la quinta en generación de impuestos, 1,3 millones de dólares, la sexta industria de la provincia en producción bruta para la venta, 9,8 millones de dólares, y la octava en consumo de materias primas, 5,3 millones de dólares. De las 272 empresas textiles registradas en el país Tungurahua ocupa el segundo lugar con el 19% de acuerdo a lo señalado por la Cámara de la Pequeña Industria de Tungurahua (CAPIT), que cuenta con 127 afiliados, de estos 21 son confeccionistas de diversos géneros de vestido; se estima que de este subtotal, un 5% de empresas cuenta con 150 máquinas, un 10% tienen entre 50 y 100 máquinas, un 45% entre 20 y 50 máquinas y el restante 40% con menos de 20 máquinas (Cámara de Industrias de Tungurahua, 2106) .

Jacqueline Bermeo la directora ejecutiva de la CAPIT, afirmó que las políticas aplicadas en los últimos años por el Gobierno han afectado notablemente a las empresas de la provincia, pues las salvaguardias que pretendieron ayudar

encarecieron la materia prima y provocaron el alza de los costos de producción, los asociados a la organización han reportado una baja de la producción de hasta el 70% y el despido del 30% de sus empleados y otro factor principal es la falta de liquidez por parte del Estado, pues algunos han realizado tratos con el Gobierno que aún no han sido cancelados, no reciben su pago oportuno, lo que hace que las empresas no tengan liquidez, algunas siguen en el trámite y no han recibido respuestas (Diario La Hora, 2016).

A nivel de la provincia y el resto del país las empresas textiles se ven en la necesidad de seguir un proceso de otorgación de crédito debido a que la actividad comercial textil mueve gran cantidad de dinero, comúnmente los clientes solicitan créditos de 90 y 120 días.

Los clientes, los plazos, el control, la gestión de cobro, la planificación y monitoreo son una necesidad ante una deficiente administración de la cartera puesto que las empresas entran en un riesgo latente, conduciéndolas a un abismo financiero poco factible de recuperación, los altos índices de cartera morosa hacen que la empresa deba recurrir a financiamiento financiero externo que le permita continuar con sus labores normales.

1.2.1.3. Micro contextualización

El Peral Cía. Ltda., es una empresa textil que se constituyó según escritura pública en el mes de Septiembre, aprobada en la Intendencia de Compañías en Octubre del año 2000 e inscrita en el Registro Mercantil del cantón Ambato el enero del 2001, lo conforman cinco socios. Se encuentra localizada en la ciudad de Ambato, en el Parque Industrial de Ambato.

La materia prima es el algodón y el poliéster importados de los Estados Unidos y Taiwán respectivamente con precios inestables, su actividad económica es la fabricación de hilos: 100% algodón y poli algodón para la elaboración de tela.

Cuenta con tres máquinas Open End de marca alemana que es una de las mejores de la industria textil, la capacidad de producción es de 500.000 kilogramos anuales, la mayor plaza de mercado está en la zona centro del país.

Están exentos del pago arancelario el poliéster y el algodón éste último porque tiene un diferimiento arancelario hasta finales del 2017 otorgado por el Comité de Comercio Exterior (COMEX), lo que no sucede con el Impuesto a la Salida de Divisas.

A continuación se puede observar que la liquidez o la tesorería de la empresa dependen de los inventarios, crédito de clientes y proveedores.

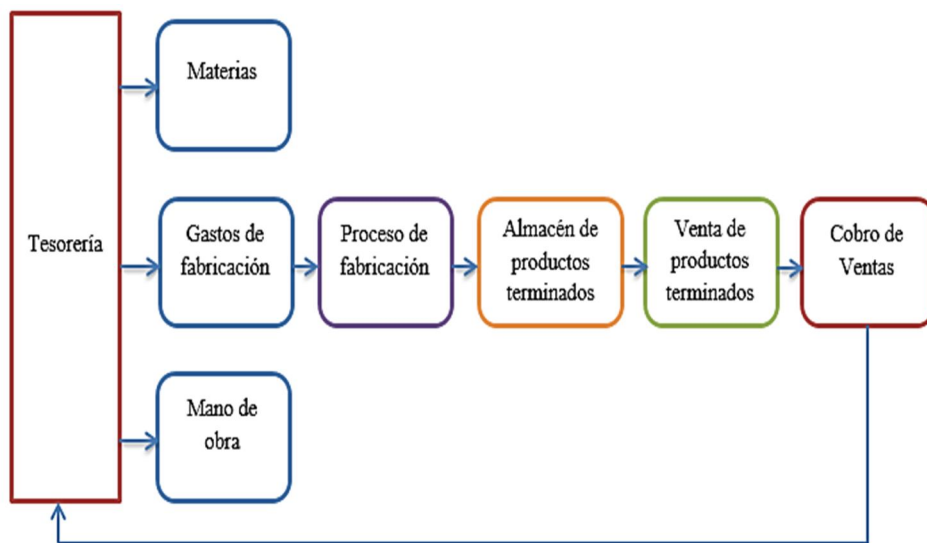


Gráfico 1. 1 La tesorería y el capital circulante

Fuente: Las claves del análisis económico-financiero de la empresa

Actualmente la liquidez se ve afectada por las malas políticas de crédito y cartera adoptadas, pues la recuperación de cartera se ve reducida debido a que los clientes cancelan en más días de los pactados al momento de la venta, , dando paso a que la compañía busque otras fuentes de financiamiento que generan gastos de interés.

Según Valls (2003):

La gestión de tesorería puede ser definida como la gestión de liquidez de la compañía, cuyo fin es garantizar que los fondos necesarios estén disponibles en el lugar adecuado, en la divisa adecuada y en momento adecuado (aspecto de disponibilidad de fondos) manteniendo para ellos relaciones oportunas con las entidades correspondientes (aspecto de relación con cobros), procurando minimizar los fondos retenidos en circulante mediante el control funcional de clientes, proveedores y circuitos de cobros y pagos (aspecto de captación de fondos internos) rentabilizando los fondos ociosos y minimizando el coste de los fondos externos (aspecto de gestión de liquidez propiamente dicha), todo ellos con un nivel de riesgos conocido y aceptado (aspecto de gestión de riesgos). (pág 12)

La gestión de los cobros es un factor que permite a las empresas que recepten un constante y abundante flujo de tesorería; dinero con el que se puede reinvertir en la empresa y evita la financiación externa. Por lo tanto un flujo de caja cuantioso avala una buena salud financiera a la empresa e impide un financiamiento temporal, con lo que se consigue un ahorro considerable de intereses financieros (Brachfield P. , 2015).

1.2.2. Análisis Crítico

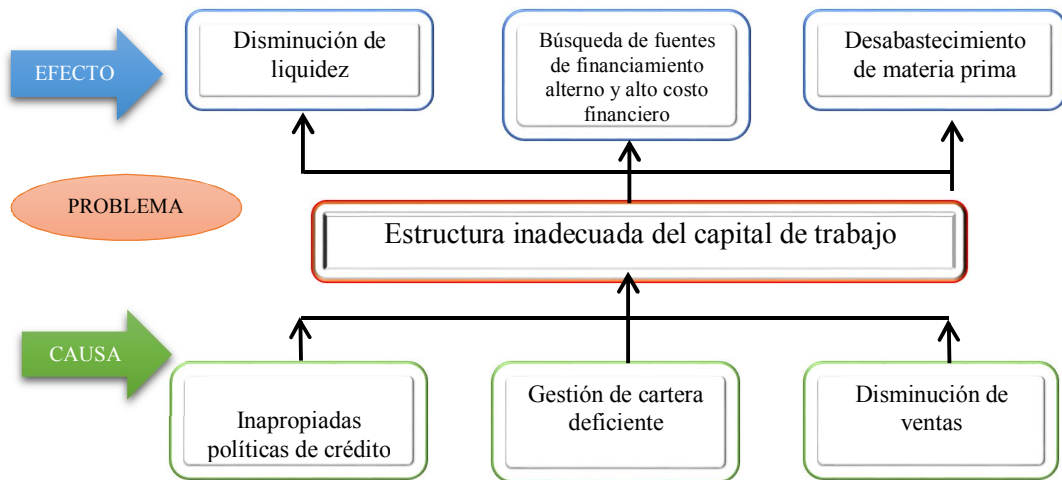


Gráfico 1. 2 Árbol de problemas
Elaborado por: Barriga, K (2016)

La inapropiada política de crédito que tiene la empresa para su concesión es por la ausencia de criterios que se utilizan para evaluar a los clientes y determinar el nivel de riesgo, sin esto la administración de las cuentas por cobrar se ven afectadas y por ende la liquidez disminuirá ocasionando inconvenientes económicos para cancelar a los proveedores, empleados, impuestos, contribuciones, aportes al IESS éstos últimos que al no ser pagados en las fechas establecidas generan un gasto adicional de interés por mora y multas.

La gestión de cartera deficiente en la empresa ha provocado que el número de días para la recuperación de cartera vaya aumentando y perjudique el flujo de caja de la empresa que para poder reactivarse debe buscar fuentes de financiamiento en socios, terceras personas y entidades bancarias, aceptando el plazo y la tasa de interés impuesta.

La disminución de ventas se ha visto afectada debido a que los clientes han caído en mora y no se concede más tiempo de crédito hasta recuperar parte o la totalidad de cartera para poder abastecerse de materia y de esta manera reactivar la producción.

1.2.3. Prognosis

En nuestros días, la gestión de recuperación de cartera se ha convertido en un problema latente para todas las empresas debido a la crisis económica y social que está pasando el país y para El Peral Cía. Ltda., no es la excepción, el incumplimiento de pago por parte de los clientes se ha vuelto más agudo, por lo que debe tomar medidas correctivas y oportunas para que ayuden a mitigarlo.

La inadecuada recuperación de cartera depende de la ausencia de políticas y procedimientos de crédito y cartera, lo que promueve que exista un retraso en las obligaciones que debe cumplir con el personal, proveedores externos o internos y en ocasiones con los socios de la empresa por la baja liquidez, la empresa como punto de salvación ha tenido que recurrir a solicitar préstamos en instituciones bancarias a corto plazo generando un gasto adicional que es el interés, para ello es oportuno establecer políticas de cobranza que permita tener un profundo y correcto análisis crediticio.

La reducción de las ventas es un fenómeno que contribuye a la iliquidez, pues al tener clientes que no cancelan sus obligaciones dentro del tiempo acordado la empresa se ve obligada a suspender las ventas o a su vez realizarlas con pagos en efectivo, que en muchos de los casos los clientes no pueden cumplir por la falta de disponibilidad inmediata, lo cual ha sido perjudicial y ha provocado pérdidas económicas que no pueden ser superadas inmediatamente.

1.2.4. Formulación del problema

¿De qué manera afecta la gestión de cartera en la liquidez de la empresa textil “El Peral Cía. Ltda.”?

1.2.5. Preguntas directrices

¿La empresa textil “El Peral” Cía. Ltda., dispone de políticas de cobro?
¿“El Peral” Cía. Ltda., ha tomado acciones para incrementar la liquidez?

¿El diseño de un manual de políticas y procedimientos de crédito y cartera para la empresa textil “El Peral” Cía. Ltda., aumentará la liquidez de la empresa?

1.2.6. Delimitación

Campo: Administración financiera

Área: Departamento de crédito y cartera

Aspecto: Gestión de cartera

Temporal: Períodos 2012 – 2013 – 2014 - 2015

Espacial: esta investigación se realizará en la empresa textil “El Peral Cía. Ltda.”, se encuentra ubicada en:

Provincia: Tungurahua

Cantón: Ambato

Parroquia: Izamba

Sector: Parque Industrial Ambato III Etapa

Poblacional: Personal administrativo de la empresa textil “El Peral Cía. Ltda.”

1.3. Justificación

Para la empresa, el ciclo operativo inicia con las especificaciones de hilo y la adquisición de materia prima, posteriormente el proceso productivo, pago de sueldo a los empleados, proveedores de bienes y servicios, capital e intereses financieros, entre otros, culminando con las ventas y la recaudación de las mismas.

La gestión de cobranza constituye un factor primordial en las finanzas de la empresa, ya que si las ventas son afectadas cuando la cartera se convierte en vencida, se paralizan las ventas e impiden dar crédito a los clientes por la falta de pago.

El presente trabajo investigativo referente al tema de “Gestión de cartera y liquidez de la empresa textil El Peral Cia. Ltda.”, tiene como propósito mejorar la disponibilidad del circulante de la empresa a través de la recuperación de cartera por medio de una adecuada administración para que provea desarrollo y éxito económico de la empresa, para lograrlo debe ser eficiente en su proceso administrativo, es decir, en la planeación, organización, ejecución, dirección y

control, los mismos que deben estar sujetos a una revisión permanente para alcanzar las metas propuestas.

Las medidas adoptadas son de vital importancia para la empresa porque contribuye con la información necesaria para realizar una adecuada gestión de cartera que contribuya con el incremento de la liquidez.

Cabe mencionar que ésta investigación cuenta con el apoyo total de los directivos de la empresa, razón por la cual se pretende conocer la situación actual de la empresa, permitiendo una investigación objetiva para obtener beneficios notorios, ya que se establecerá una solución óptima que maximicen las actividades.

Asimismo evidencia su utilidad teórica, pues la fundamentación es de orden científico e investigativo, se cuenta con la facilidad de acceso, especialmente a la información ya sea bibliográfica, documental (archivos, balances, resultados de los exámenes de auditoría interna y externa) e internet.

1.4. Objetivos

1.4.1. Objetivo General

Análisis de la gestión de cartera en la liquidez de la empresa textil “El Peral Cía. Ltda.” para el cumplimiento de los objetivos institucionales.

1.4.2. Objetivos específicos

- Determinar cuál es el impacto de la baja recuperación de cartera en la liquidez de la empresa textil “El Peral Cía. Ltda.” para la identificación del porcentaje de morosidad.
- Identificar los procesos internos que se realizan en el departamento de crédito y cartera para el cumplimiento de normas crediticias.
- Diseñar un manual de políticas y procedimientos para la concesión de crédito y la recuperación de cartera de la empresa textil “El Peral Cía. Ltda.” para el mejoramiento de la liquidez.

CAPITULO II

MARCO TEORICO

2.1. Antecedentes Investigativos

El presente trabajo ha tomado como referencia a investigaciones de grado sobre la temática que dieron aporte de los antecedentes investigativos detallados a continuación:

En el estudio realizado por Sánchez L. (2015) con el tema “La Gestión en la recuperación de cartera y la liquidez de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Mushuc Yuyai Ltda. de la ciudad de Puyo.”, ha señalado como objetivo general “Establecer la incidencia de la gestión de recuperación de cartera en la liquidez de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Mushuc Yuyai Ltda., de la ciudad de Puyo, en los objetivos específicos está: “Determinar el nivel de riesgo crediticio en la gestión de recuperación de cartera en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Mushuc Yuyai Ltda. de la ciudad de Puyo”; “Identificar los niveles de liquidez que posee Cooperativa de Ahorro y Crédito Mushuc Yuyai Ltda. de la ciudad de Puyo”; finalmente “Plantear una alternativa de solución al problema detectado en la liquidez y recuperación de cartera de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Mushuc Yuyai Ltda. de la ciudad de Puyo”, las conclusiones a que se llegaron son las siguientes: a) “La gestión de recuperación de cartera, provocado por el inadecuado es insuficiente proceso en el cobro del crédito, influye directamente en la liquidez, las provisiones son cada vez más altas puesto que lo sus recursos necesarios para generar nuevos créditos se ve amenazada y reducida”; b) “La gestión de recuperación de cartera se la puede considerar preocupante, debido al comportamiento de la cartera vencida, esto provocada al momento de analizar los créditos, no se realiza un estudio más a fondo del cliente, las características y condiciones que presenta el socio deben ser verificadas y validadas mediante las respectivas indagaciones tanto del negocio, trabajo, domiciliarias y demás escenarios que se dejan pasar por alto”; y c) “La actual gestión en la recuperación de cartera, es la inadecuada por parte de la Cooperativa de Ahorro Crédito Mushuc Yuyai Ltda, ya que se está incrementando

la cartera vencida debido al incumplimiento de las obligaciones por parte de los socios”.

Según Carrasco & Tumbaco (2013) en el estudio de “Análisis de la cartera vencida en la liquidez que tiene la empresa Puratoxic S.A. en la ciudad de Guayaquil en el año 2013”, cuyo objetivo general es “Analizar cómo afecta el impacto de la cartera vencida en la liquidez de 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”, en los objetivos específicos se encuentra: “Establecer las deficiencias en el proceso y cobranza de la Empresa Puratoxic S.A.”; “Recopilar información bibliográfica sobre la cartera vencida y su impacto en la liquidez de las empresas”; “Identificar procedimientos, reglamentos y políticas que se debe aplicar en una empresa para recuperación de su cartera vencida” y “Diseñar un manual de procedimientos, reglamento y políticas dirigido al personal de Crédito y Cobranza de la empresa Puratoxis S.A. para mejorar su economía”; finalmente se establecieron las conclusiones: a) “El mejoramiento del departamento de Crédito y Cobranzas aportará 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”; y 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”.

Para Aguilar (2013) en la investigación de “Gestión de cuentas por cobrar y su incidencia en la liquidez de la Empresa Contratista Corporación Petrolera S.A.C. Año 2012”, el objetivo principal es: “Determinar de qué manera la gestión de cuentas por cobrar incide en la liquidez de la empresa contratista Corporación Petrolera S.A.C”; dentro de los objetivos específicos es “Determinar si las políticas de crédito inciden en el riesgo de liquidez de la empresa contratista Corporación Petrolera S.A.C”; “Determinar si la política de cobranza incide en el fondo de

maniobra de la empresa contratista Corporación Petrolera S.A.C”; “Determinar si el uso de factoring incide en el riesgo financiero de la empresa contratista Corporación Petrolera S.A.C”, concluyendo que: a) “Corporación Petrolera SAC, carece de una política de crédito eficiente, pues en la evaluación de los posibles clientes solo toma en cuenta el prestigio y la antigüedad en el mercado, más no se hace un estudio y seguimiento riguroso al comportamiento, que tienen los posibles clientes, en el cumplimiento con sus obligaciones con otros contratistas. Esto conlleva a que muchas veces Corporación Petrolera SAC, contrate a empresas, para que realicen esta labor, lo cual genera más gastos y esto afecta a la liquidez de la empresa”; b) “Corporación Petrolera SA, no cuenta con una política de cobranza consistente, pues el plazo establecido para el pago de los clientes es de 45 días de acuerdo a contrato. Esto en parte es en teoría pues en la práctica no se da y la empresa no cuenta con un plan de contingencia para cubrir los gastos en que incurre por la demora en la aprobación de facturas. Este inconveniente se ve reflejado en los procedimientos burocráticos de aprobación de valorizaciones que tienen las operadoras petroleras en las diferentes etapas del proceso de revisión y aprobación de servicios realizados, por consiguiente afecta a la liquidez de la contratista Corporación Petrolera S.A.C”; y c) “Debido a las tácticas dilatorias de aprobación de facturas y servicios ejecutados por parte de sus clientes potenciales, Corporación Petrolera SAC, se ve en la necesidad de buscar financiamiento externo a través del uso del factoring cuya herramienta financiera le permite obtener liquidez a corto plazo para que la empresa logre cumplir con sus obligaciones ya pactadas pero esto va en desmedro de la liquidez pues la empresa que ofrece el uso del factoring cobra un interés que va en contra de la rentabilidad de la empresa”.

Paredes (2012) en su investigación de “Recuperación de cartera vencida para mejorar la liquidez de la empresa: lavandería y tintorería Lavaclassic en la ciudad de Pelileo”, ha establecido como objetivo general: “Determinar cómo afecta la cartera vencida en la liquidez de la empresa Lavaclassic”; y como objetivos específicos: “Diagnosticar cual es el impacto de la cartera vencida en la empresa Lavaclassic”; “Analizar cómo se origina el problema de liquidez en la empresa Lavaclassic”; “Elaborar un manual de procedimientos y un reglamento interno para recuperación de cartera y para créditos en la empresa Lavaclassic”; fijando como

conclusiones: a) “Los clientes no cancelan las facturas por falta de dinero, porque sus ingresos generalmente los reciben los primeros días del mes siguiente, y por olvido”; b) “La mayoría de clientes no conocen que la empresa aplica acciones legales en caso de no pagar oportunamente las facturas de consumo”; y c) La mayoría de clientes sugieren que se dé a conocer la fecha de vencimiento de las facturas a través: de la radio, alto parlante y en reuniones masivas”.

2.2. Fundamentación Filosófica

La investigación se basa en un paradigma crítico – propositivo, debido a que se analiza y argumenta la realidad de la problemática de la empresa, teniendo un enfoque tanto cualitativo como cuantitativo; cualitativa, ya que se describirá cada una de las variables así como su conceptualización, la búsqueda de otras investigaciones teóricas permitirá conocer más del tema, y cuantitativa ya que se medirá mediante números, por medio de las encuestas, entrevistas y lista de verificación de control interno que se realizará al cliente interno de la empresa, lo que permite tener una visión más amplia del problema. Además se procederá a la tabulación de los resultados en programas como SPSS, Excel que será una herramienta de fácil uso. Para la interpretación de resultados mediante los gráficos.

2.3. Fundamentación Legal

El presente trabajo de investigación se encuentra fundamentada en la Constitución de la República del Ecuador, publicado en el Registro Oficial No. 449 del 20 de Octubre de 2008.

Sección Sexta: Política monetaria, cambiaria, crediticia y financiera que en su artículo 302 explícitamente señala como objetivos:

1. Suministrar los medios de pago necesarios para que el sistema económico opere con eficiencia.
2. Establecer niveles de liquidez global que garanticen adecuados márgenes de

seguridad financiera.

3. Orientar los excedentes de liquidez hacia la inversión requerida para el desarrollo del país.
4. Promover niveles y relaciones entre las tasas de interés, pasivas y activas que estimulen el ahorro nacional y el financiamiento de las actividades productivas, con el propósito de mantener la estabilidad de precios y los equilibrios monetarios en la balanza de pagos, de acuerdo al objetivo de estabilidad económica definido en la Constitución.

Sección Séptima: Política comercial, establece en el artículo 304 como objetivos:

1. Desarrollar, fortalecer y dinamizar los mercados internos a partir del objetivo estratégico establecido en el Plan Nacional de Desarrollo.
2. Regular, promover y ejecutar las acciones correspondientes para impulsar la inserción estratégica del país en la economía mundial.
3. Fortalecer el aparato productivo y la producción nacionales.
4. Contribuir a que se garanticen la soberanía alimentaria y energética, y se reduzcan las desigualdades internas.
5. Impulsar el desarrollo de las economías de escala y del comercio justo.
6. Evitar las prácticas monopólicas y oligopólicas, particularmente en el sector privado, y otras que afecten el funcionamiento de los mercados.

Sujeta al Código Orgánico General de Procesos publicado el Suplemento del Registro Oficial No. 506 del 22 de mayo de 2016.

Título II: Procedimientos Ejecutivos

Artículo 356.- Procedencia. La persona que pretenda cobrar una deuda determinada de dinero, líquida, exigible y de plazo vencido, cuyo monto no exceda de cincuenta salarios básicos unificados del trabajador en general, que no conste en título ejecutivo, podrá iniciar un procedimiento monitorio, cuando se pruebe la deuda de alguna de las siguientes formas:

1. Mediante documento, cualquiera que sea su forma y que aparezca firmado por la deudora o el deudor o con su sello, impronta o marca o con cualquier otra señal, física o electrónica, proveniente de dicha deudora o dicho deudor.

2. Mediante facturas o documentos, cualquiera que sea su forma y clase o el soporte físico en que se encuentren, que aparezcan firmados por el deudor o comprobante de entrega, certificación, telefax, documentos electrónicos, que sean de los que comprueban la existencia de créditos o deudas que demuestren la existencia de la relación previa entre acreedora o acreedor y deudora o deudor.

Cuando el documento haya sido creado unilateralmente por la o el acreedor, para acudir al proceso deberá acompañar prueba que haga creíble la existencia de una relación previa entre acreedora o acreedor y deudora o deudor.

Artículo 357.- Demanda. El procedimiento monitorio se inicia con la presentación de la demanda que contendrá además de los requisitos generales, la especificación del origen y cantidad de la deuda; o con la presentación del formulario proporcionado por el Consejo de la Judicatura.

En cualquiera de los casos, se acompañará el documento que prueba la deuda.

Si la cantidad demandada no excede de los tres salarios básicos unificados del trabajador en general no se requerirá el patrocinio de un abogado.

Artículo 358.- Admisión de la demanda de pago. La o el juzgador, una vez que declare admisible la demanda, concederá el término de quince días para el pago y mandará que se cite a la o al deudor.

La citación con el petitorio y el mandamiento de pago de la o del juzgador interrumpe la prescripción.

Si la o el deudor no comparece dentro del término concedido para el efecto o si lo hace sin manifestar oposición, el auto interlocutorio al que se refiere el inciso primero quedará en firme, tendrá el efecto de cosa juzgada y se procederá a la ejecución, comenzando por el embargo de los bienes de la o del deudor que la acreedora o el acreedor señale en la forma prevista por este Código.

En cuanto a cuentas incobrables a lo dispuesto por el Servicio de Rentas internas en el Reglamento para aplicación Ley de Régimen Tributario Interno (LORTI) Art. 28 numeral 3, según Decreto Ejecutivo 374 del Registro Oficial Suplemento 209 del 08 de junio de 2010 y con última modificación del 13 de junio de 2016.

3. Créditos incobrables.

Serán deducibles los valores registrados por deterioro de los activos financieros correspondientes a créditos incobrables generados en el ejercicio fiscal y originados en operaciones del giro ordinario del negocio, registrados conforme la técnica contable, el nivel de riesgo y esencia de la operación, en cada ejercicio impositivo, los cuales no podrán superar los límites señalados en la Ley. La eliminación definitiva de los créditos incobrables se realizará con cargo al valor de deterioro acumulado y, la parte no cubierta, con cargo a los resultados del ejercicio, y se haya cumplido una de las siguientes condiciones:

- a) Haber constado como tales, durante dos (2) años o más en la contabilidad;
- b) Haber transcurrido más de tres (3) años desde la fecha de vencimiento original del crédito;
- c) Haber prescrito la acción para el cobro del crédito;
- d) Haberse declarado la quiebra o insolvencia del deudor; y,
- e) Si el deudor es una sociedad que haya sido cancelada.

Esta disposición aplicará cuando los créditos se hayan otorgado a partir de la promulgación del presente reglamento.

También serán deducibles las provisiones para cubrir riesgos de incobrabilidad que efectúan las instituciones del sistema financiero de acuerdo con las resoluciones que la Junta de Política y Regulación Monetaria y Financiera emita al respecto.

No serán deducibles las provisiones realizadas por los créditos que excedan los porcentajes determinados de acuerdo al Código Monetario Financiero así como por los créditos concedidos a favor de terceros relacionados, directa o indirectamente con la propiedad o administración de las mismas; y en general, tampoco serán

deducibles las provisiones que se formen por créditos concedidos al margen de las disposiciones de la Ley General de Instituciones del Sistema Financiero.

Los créditos incobrables que cumplan con una de las condiciones previstas en la indicada ley serán eliminados con cargos a esta provisión y, en la parte que la excedan, con cargo a los resultados del ejercicio en curso.

No se entenderán créditos incobrables sujetos a las indicadas limitaciones y condiciones previstas en la Ley de Régimen Tributario Interno, los ajustes efectuados a cuentas por cobrar, como consecuencia de transacciones, actos administrativos firmes o ejecutoriados y sentencias ejecutoriadas que disminuyan el valor inicialmente registrado como cuenta por cobrar. Este tipo de ajustes se aplicará a los resultados del ejercicio en que tenga lugar la transacción o en que se haya ejecutoriado la resolución o sentencia respectiva.

Los auditores externos en los dictámenes que emitan y como parte de las responsabilidades atribuidas a ellos en la Ley de Régimen Tributario Interno, deberán indicar expresamente la razonabilidad del deterioro de los activos financieros correspondientes a créditos incobrables y de los valores sobre los cuales se realizaron los cálculos correspondientes por deterioro.

2.4. Categorías Fundamentales

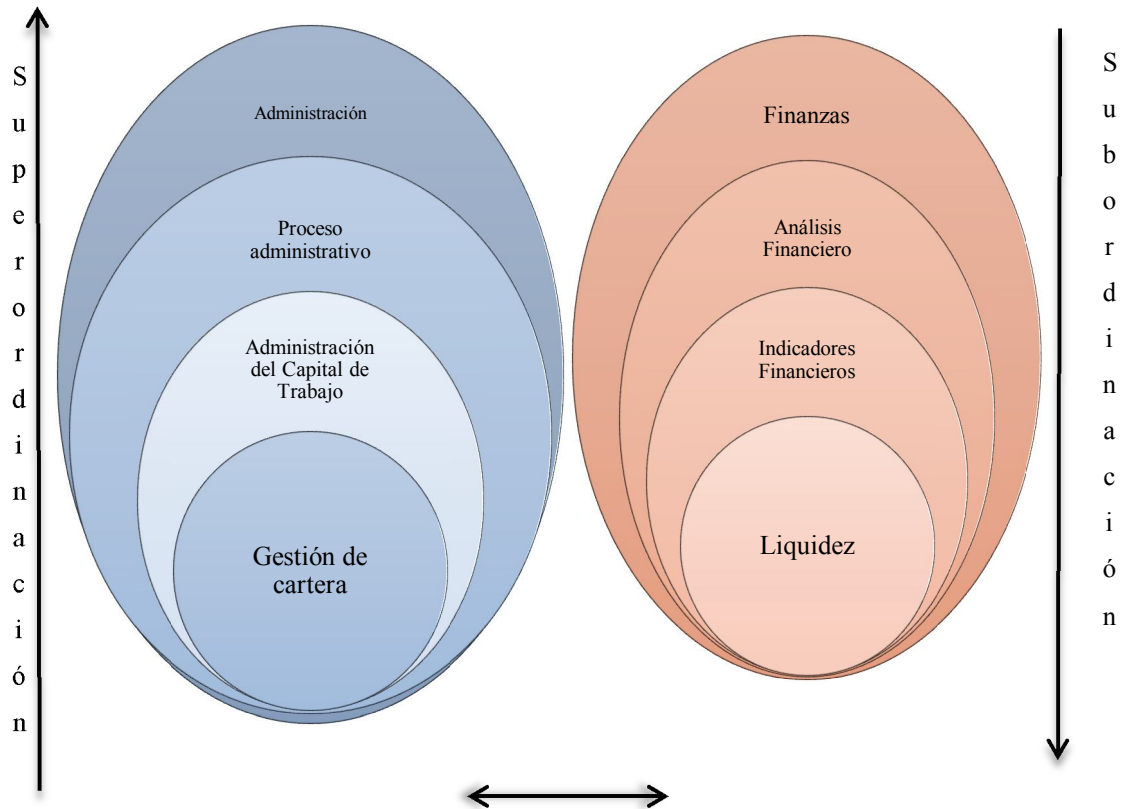


Gráfico 2. 1 Red de Inclusiones Conceptuales
Elaborado por: Barriga, K (2016)

Variable Independiente

Variable Dependiente

Subordinación de la variable independiente

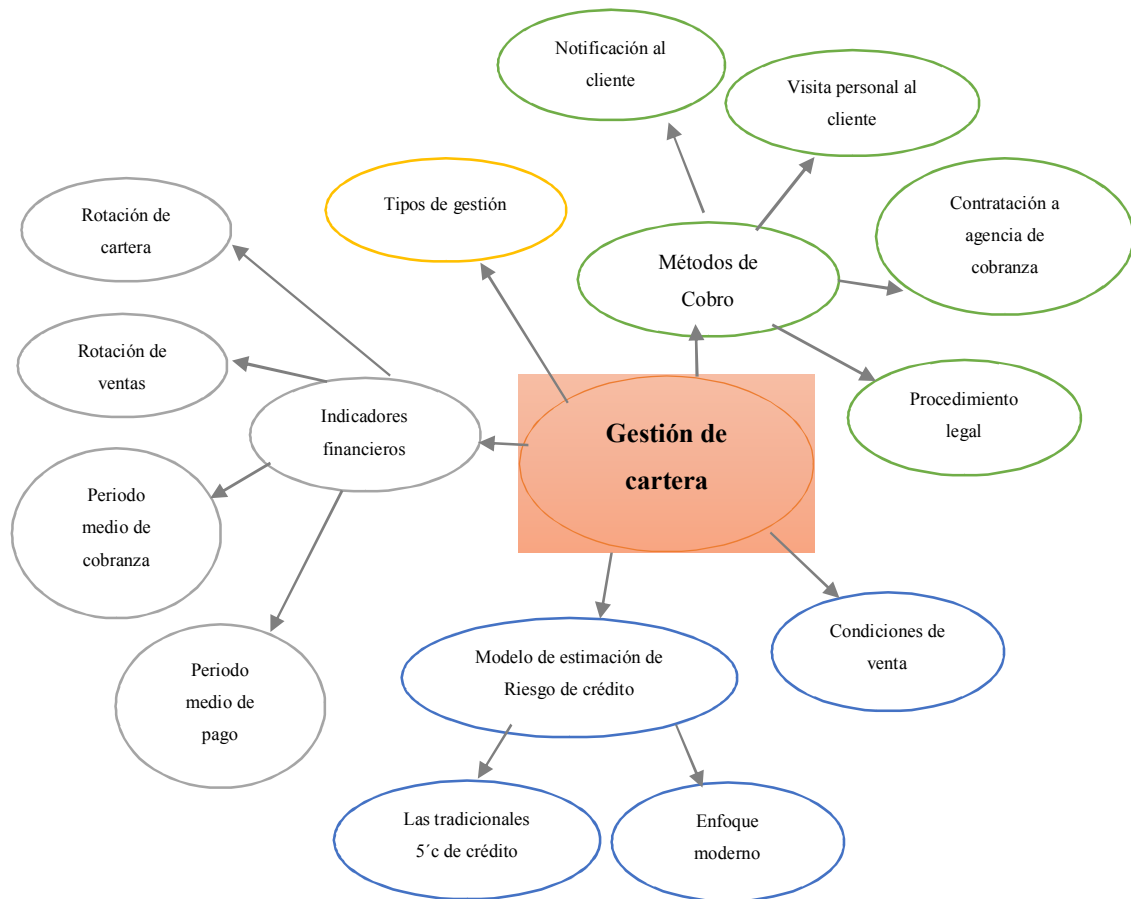


Gráfico 2. 2 Constelación de ideas – Variable independiente
Elaborado por: Barriga, K (2016)

Subordinación de la variable dependiente

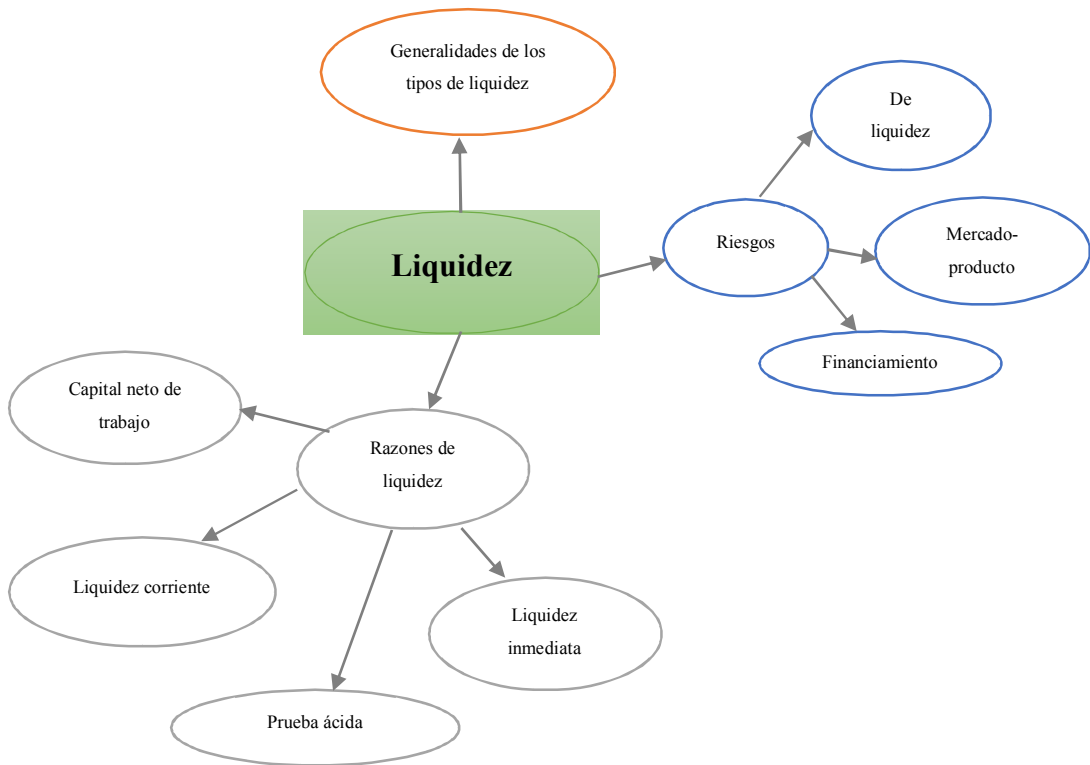


Gráfico 2.3 Constelación de ideas – Variable independiente
Elaborado por: Barriga, K (2016)

2.4.1. Marco Conceptual Variable Independiente: Gestión de cartera

Administración

Ramírez & Ramírez (2016) señalan que es un sistema de conocimientos por medio del cual los hombres forman relaciones, anticipan resultados e influyen en las consecuencias de cualquier situación en que organicen para trabajar unidos en el logro de propósitos comunes, e indican que si la administración es considerada como un arte, se refiere a las habilidades del administrador para lograr resultados óptimos.

Según Vélez (2007) la administración es el conjunto de actividades de planeación, organización, coordinación, dirección y control. Las mismas que son consideradas como las bases de la gerencia. A continuación se define los elementos que lo conforman:

- La planeación, es prever, es decir, es la capacidad de auscultar el porvenir y diseñar el plan de acción.
- La organización, es la constitución del doble cuerpo de la organización entendido como lo material y lo social.
- La dirección, es hacer que funcione el plan; ordenando para que las actividades previstas se realicen.
- La coordinación, no es más que la armonización de actos y esfuerzo.
- El control, constituye la verificación del cumplimiento de los planes

De acuerdo con Saavedra, Castro, Restrepo, & Rojas (2001): Henry Fayol investigó la eficacia y la productividad industrial conceptuando que Administrar es prever, organizar, ordenar, coordinar y controlar. Así mismo propuso los principios generales de la administración como son: división de trabajo, autoridad, disciplina, unidad de mando, unidad de dirección, subordinación de los intereses particulares al interés general, remuneración, centralización, jerarquía, orden, equidad, estabilidad del personal, iniciativa y unión del personal.

En tanto Reyes (1992) lo define como “Una ciencia compuesta de principios, técnicas y prácticas cuya aplicación a conjuntos humanos permite establecer sistemas racionales de esfuerzo cooperativo, a través de los cuales se pueden alcanzar propósitos comunes que individualmente no se pueden lograr” (pág. 3).

La administración de la empresa es la encargada de la planificación, organización, dirección y control de los recursos humanos, financieros, materiales, tecnológico, etc., con el objetivo de alcanzar las metas de manera eficiente y eficaz.

Los elementos de la administración inherentes a este proceso son considerados los siguientes:

- **Eficiencia:** Está directamente relacionado con la capacidad de invertir la menor cantidad de recursos en las actividades empresariales, encaminadas al logro de las metas, lo que implica no sólo que los recursos a utilizar sean calculados de forma correcta, para evitar derroches, sino que los bienes de la empresa obtenidos con esos recursos sean cuidados de forma idónea.
- **Eficacia:** Consiste en cumplir de forma cabal las metas fijadas, en el tiempo proyectado para ello. De esta forma, la empresa ideal no sólo se distingue por su eficiencia sino por su eficacia, es decir, por cumplir con sus tiempos y propósitos.
- **Productividad:** Definida como la capacidad de lograr la fabricación u obtención de los productos o bienes planificados, dentro del tiempo establecido con los estándares de calidad más altos posibles, con el fin de que la empresa pueda enfrentarse a la competencia del mercado al que pertenece, avalando su subsistencia y rentabilidad.
- **Recursos:** Estos pueden clasificarse según su naturaleza:
 - **Materiales:** Bienes muebles e inmuebles con los que cuenta una empresa, y que forman parte de su patrimonio.
 - **Técnicos:** Grupo de máquinas y sistemas que conforman sus recursos tecnológicos.
 - **Humanos:** Los empleados y directivos de una empresa constituyen los recursos humanos de una empresa, quienes tienen la responsabilidad de cumplir con las tareas que llevarán a la empresa a cumplir con las metas

y objetivos trazados.

- Financieros: Activos y pasivos que conforman el capital de una empresa.
- Información: Relacionados con su capacidad por manejar conocimiento indispensable en su área y con la oportunidad de hacerse conocer en el medio en el cual se desenvuelve.
- Grupo social: En el que se integra la empresa, puesto que toda compañía se debe a este, al punto de definir el ejercicio administrativo como tal, y de hecho permitir su existencia.
- Objetivo: o grupo de objetivos que se ha trazado como meta la empresa, el cual además es el centro e impulso de todo el ejercicio administrativo. El pensante (2016)

Los elementos de la administración para la empresa son importantes porque determinan la utilización de bienes y servicios de manera óptima con la colaboración del personal para llegar alcanzar las metas propuestas.

Proceso Administrativo

Hurtado (2008) define al proceso administrativo como:

La herramienta que se aplica en las organizaciones para el logro de sus objetivos y satisfacer sus necesidades lucrativas y sociales. Si los administradores o gerentes de una organización realizan debidamente su trabajo a través de una eficiente y eficaz gestión, es mucho más probable que la organización alcance sus metas, por lo tanto, se puede decir que el desempeño de los gerentes o administradores se puede medir de acuerdo con el grado en que éstos cumplan con el proceso administrativo. (pág. 6)

Para Blandez (2016) el proceso administrativo es:

La herramienta principal para el trabajo que desarrollan los administradores dentro de una organización. Los elementos que lo conforman permiten a los mandos tácticos y estratégicos de la organización llevar a cabo los procesos de planeación, organización, dirección y control de una empresa. Se llama proceso administrativo porque dentro de las organizaciones se sistematiza una serie de actividades importantes para el logro de objetivos: en primer lugar éstos se fijan, después de delimitan los recursos necesarios, se coordinan las actividades y por último se verifica el cumplimiento de los objetivos. (pág. 2)

Y cada uno de los procesos implica:

1. *Planeación: establece los objetivos y cursos de acción; en ella se determina:*
 - *Las metas de la organización*
 - *Las mejores estrategias para lograr los objetivos*
 - *Las estrategias para llegar a las metas planteadas*
2. *Organización: distribuye el trabajo entre el grupo, para establecer y reconocer las relaciones y la autoridad necesarias, involucra:*
 - *El diseño de tareas y puestos*
 - *Designar a las personas idóneas para ocupar los puestos*
 - *La estructura de la organización*
 - *Los métodos y procedimientos que se emplearán*
3. *Dirección: conduce el talento y el esfuerzo de los demás para lograr los resultados esperados, comprende:*
 - *Determinar cómo se dirigirá el talento de las personas*
 - *Determinar el estilo de dirección adecuado*
 - *Orientar a las personas en el cambio*
 - *Determinar estrategias para solución de problemas, así como la toma de decisiones*
4. *Control: revisión de planeado y logrado; implica determinar:*
 - *Las actividades que necesitan ser controladas*
 - *Los medios de control que se emplearán*

El proceso administrativo de la empresa para recuperar la cartera debe ser rápida, segura y económica, para lo cual requiere de la ejecución de una serie de funciones que debe ejecutar los planes y objetivos determinados por la administración.

Sin duda el éxito que puede tener la empresa para alcanzar los objetivos y satisfacer sus obligaciones depende de las decisiones que tome el gerente, quien debe coordinar de una manera eficaz y eficiente los recursos humanos y materiales.

Administración del capital de trabajo

Bodie & Merton (2003) señalan que la administración del capital de trabajo es:

Sumamente importante para el éxito de una empresa. Los mejores planes a lo largo pueden malograrse si los directivos no prestan atención a los asuntos financieros cotidianos del negocio. Incluso en una empresa exitosa y de crecimiento, las entradas y salidas de efectivo podrían no estar bien coordinadas. Los directivos deben preocuparse por cobrar a los clientes, pagar las facturas cuando se vencen y, en general, administrar el flujo de efectivo de la empresa

para asegurar que los déficit de flujo de efectivo producto de las operaciones sean financiadas y que los superávit de flujo de efectivo se inviertan de una manera eficiente para obtener buenos rendimientos. Las operaciones que las empresa elige en todas las áreas de la toma de decisiones financieras (inversión, financiamiento y administración del capital de trabajo) dependen de su tecnología y del entorno regulatorio, fiscal y competitivo en el que se desenvuelva. Las opciones relativas a la política también son sumamente interdependientes. (pág. 7)

La autora Peñaloza (2008) señala que:

El capital de trabajo se refiere a los activos circulantes de una firma. El término 'circulante' quiere decir aquellos activos que la compañía espera convertir en efectivo en un periodo menor a un año.

El capital de trabajo está compuesto por los siguientes elementos:

- 1. El efectivo, se refiere a la cantidad de dinero que se mantiene en caja chica de una empresa, así como al dinero depositado en las cuentas corrientes de los bancos, y puede ser utilizado en cualquier momento para realizar una transacción.*
- 2. Las cuentas por cobrar, son montos de dinero adeudados a una empresa por sus clientes, debido a que éstos adquirieron productos a crédito.*
- 3. Los inventarios, son una parte de los activos circulantes y constituyen una inversión sin retornos en bienes tangibles, debido a que el dinero utilizado para la producción o compra de los bienes está parado mientras no se logre vender los productos terminados. Por tanto es importante establecer políticas de manejo del inventario para reducir los costos de mantener los inventarios al mínimo. (págs. 161-162-165-166-168)*

Para los autores Van & Machowicz (2002) tiene que ver con:

La administración del activo circulante de las empresa y el financiamiento (especialmente pasivo circulante) necesario para sustentar el activo circulante.

Cuando establecen la cantidad o nivel óptimo del activo circulante, las empresas deben considerar el equilibrio entre el riesgo y la rentabilidad. Cuanto mayor sea el nivel del activo circulante, más elevada será la liquidez de las compañías, en caso de que todo lo demás se mantenga constante. A mayor liquidez menor riesgo, pero también menor rentabilidad. En la administración del capital de trabajo se observan en acción los dos principios básicos de las finanzas:

1. *La rentabilidad varía de manera inversamente proporcional a la liquidez.*
2. *La rentabilidad va de la mano con el riesgo.*

El capital de trabajo se puede clasificar por componentes: efectivo, valores comerciales, cuentas por cobrar e inventario. Además, lo podemos clasificar por tiempo en:

- *Capital de trabajo permanente: es la cantidad de activo circulante necesaria para satisfacer las necesidades mínimas a largo plazo de una compañía.*
- *El capital de trabajo temporal: es la cantidad de activo circulante que varía de acuerdo con las necesidades temporales. (pág. 220.)*

La administración del capital de trabajo permite conocer el ciclo financiero que tiene la empresa en el corto plazo, es decir, desde su adquisición, transformación, venta y recuperación de cartera, sujetas a políticas internas que ayuden a tomar decisiones básicas sobre el eficiente manejo de los recursos a corto plazo.

Gestión de Cartera

La importancia de cobrar las ventas radica en que las compañías tendrán efectivo para funcionar adecuadamente, pues con el dinero de la cobranza se podrán cubrir los gastos de operación de la compañía como los sueldos, pagos a proveedores, se podrá invertir en activo fijo, pago de impuestos, de dividendos a socios y accionistas, lanzamiento de nuevos productos, invertir en valores y crear reservas estratégicas de efectivo que necesitarán las compañías cuando tengan problemas de solvencia, en época de crisis o simple y sencillamente para cualquier contingencia que pudiera presentarse. Recordemos que en cualquier compañía “Cash is King”. (Rivera, 2013)

La cartera es una de las variables más importantes que tiene una empresa para administrar su capital de trabajo; la eficiencia como administre la cartera, el capital de trabajo y la liquidez de la empresa mejoran o empeoran. Las ventas concedidas a crédito hace que la empresa inmovilice una parte principal de sus recursos, pues se encuentra financiando a sus clientes y en muchas ocasiones la empresa no cobra intereses, esto muestra que vender a crédito es una inversión de recursos con cero rentabilidad. No se logra considerar que mientras a los clientes se les da créditos a

30 días, los proveedores sólo den a 15 días; de suceder así, hay una desventaja financiera puesto que mientras la empresa financia a sus clientes, debe pagar de contado o a muy corto plazo a sus proveedores. El hecho de tener recursos acumulados en cartera, implica que la empresa para poder operar debe recurrir a financiación externa (Bolívar, 2012).

La prioridad principal de la empresa es la de contar con un cobro oportuno a sus clientes, pues la cartera es el eje principal del flujo de efectivo lo que permite cumplir con obligaciones adquiridas, invertir en materia prima en los tiempos requeridos para la producción del hilo, si bien es cierto el no conceder crédito a los clientes es algo inevitable pero para ello se debe contemplar unas precauciones donde se anticipe el pago oportuno, caso contrario la empresa podría quebrar o generar pérdidas.

Tipos de gestión

La empresa puede gestionar a través de:

- *Gestión pre- legal: recuperación por vía amistosa de deudas mediante estudio del expediente, contacto telefónico y visita personal. Se gestionará para conseguir la solución de pago, ya sea mediante convenios, acuerdos o reestructuración de la deuda, dependiendo de lo que hayan acordados las dos partes. Esta cobranza es extrajudicial.*
- *Gestión Legal: se insta siempre después de haber acreditado la solvencia suficiente para garantizar el éxito. La iniciación del procedimiento judicial significa incremento del nivel de gestión. Las demandas judiciales se instauran ante el Juez de lo Civil. (Barreno, García, & Zurita, 2009, pág. 6)*

Una gestión de cobro eficiente en la empresa facilita la recuperación de la cartera en el menor tiempo posible, por medio de la utilización de métodos extrajudiciales que son los menos costosos y que permiten que se pueda llegar a un acuerdo de cobro con el cliente, en caso de que el mismo presente dificultades se optará por la gestión legal en contra del deudor. Para ello es importante conocer al cliente para evitar riesgos futuros y tomar acciones preventivas en la empresa.

Métodos de cobro

Notificación al cliente

Para Martínez (2015) , la manera de comunicarse con el cliente es a través de:

- Cartas de reclamación de pago en tono informativo y, sucesivamente: cada vez más administrativo y seco, se sugiere prudencia, especialmente en la primera carta, ante la posibilidad de un error de registro en las cuentas o similar.
- Faxes: su redacción debe seguir la misma pauta que una carta comercial, en cuanto al registro del tono, al estilo, al esquema e, incluso su estructura básica, la principal diferencia será el encabezado del fax ya que en muchos de los casos el documento puede pasar por varias manos y no llegar al destinatario final, para ello es necesario indicar en forma clara , precisa y visible el nombre del destinatario, empresa y número de fax, nombre, de igual manera lo datos de la empresa remitente con el número de hojas contenidas en el mismo.
- Correos electrónicos: siendo un documento que se transmite y se recibe por esta vía, en el ámbito de la correspondencia comercial se seguirán básicamente las mismas pautas, con algunas diferencias en cuanto a la presentación, la estructura y la longitud de las cartas, debido al uso cada vez más extendido de los dispositivos de comunicación móviles para escribir correos electrónicos o mensajes.

Según Brachfeld (2012) otro procedimiento es por medio de un requerimiento de pago fehaciente:

- *La carta de conducto notarial es la modalidad de correspondencia que tiene un mayor valor probatorio, ya que si el acreedor interpone posteriormente una demanda judicial por impago, el moroso no puede alegar desconocimiento de la existencia de la deuda y de que ha existido una reclamación extrajudicial por parte del acreedor, ya que es un comunicado fehaciente que tiene valor probatorio de recepción*

y de texto. El recibir una carta notarial generalmente impresiona al deudor recalcitrante y crea sensación de inquietud y duda, lo que desencadena muchas veces un acuerdo de pagos.

- *El requerimiento notarial es un instrumento en el que un notario manifiesta que ante su presencia ha comparecido una persona en representación del acreedor y le ha requerido para que comunique personalmente y en su domicilio al deudor la exigencia de que efectúe el pago de su deuda vencida, líquida y exigible. En este caso el notario levanta el acta del contenido de la reclamación y da fe de haberla notificado personalmente al deudor. En este procedimiento quedará constancia fehaciente de la reclamación al deudor y de que ha llegado a manos del moroso. Esto puede servir para la intimación o requerimiento de mora o para la reclamación de pago. Las notificaciones fehacientes son un buen instrumento legal para el acreedor, que puede utilizar como prueba en juicio para reforzar su demanda y evitar que el moroso niegue haber recibido una reclamación del acreedor solicitándolo el reembolso de la deuda. (págs. 64-65)*

Un método muy utilizado es por medio de las llamadas telefónicas de acuerdo con Pere (2009) son:

El mejor método de recobro bajo el prisma coste/eficiencia. El teléfono es un medio rápido, que da la oportunidad de tener una comunicación interactiva con el cliente y escuchar de su propia voz los motivos del impago y las posibles soluciones. Además al estar el gestor de cobros en su propia oficina, sentado delante de la pantalla de su ordenador tiene acceso a toda la información que pueda necesitar en tiempo real. En caso de necesidad puede consultar con otros compañeros de la oficina, con el jefe o con otro departamento. (pág. 409)

Para alcanzar resultados exitosos en la cobranza es necesario dominar técnicas de negociación efectivas, relaciones humanas y la comunicación persuasiva con el objetivo de que la acción tomada maximice los resultados con el menor costo y tiempo posible.

Visita personal al cliente

En palabras de Pere (2009) es sin duda el mejor método para cobrar una deuda, puesto que se está cara a cara con el deudor, lo que deduce la mejor manera de negociar ya que por un lado además del lenguaje verbal se puede observar las

expresiones faciales y el lenguaje no verbal del interlocutor. Por este medio el gestor de cobros tiene la oportunidad de conocer la situación del deudor, penetrar en su entorno y ver las instalaciones. Lo que permite detectar signos de deterioro en la empresa, observando si existe una bajada en la actividad, disminución de la producción, descenso del ritmo de trabajo, el flujo de entrada y salida de mercancías y la actitud de los empleados.

Para Adarve Corporación Jurídica (2007):

La visita personal permite un conocimiento de primera mano de la posible solvencia con la que cuenta el deudor. Así, se puede tener acceso a datos tales como el tipo de vivienda de deudor (de clase media, de lujo, etc.), si la misma pertenece en propiedad o por el contrario se encuentra de alquiler; números de teléfono alternativos donde localizar al deudor, e incluso si éste trabaja o no. A través de estos datos, la persona encargada de la reclamación de la deuda puede hacerse una composición de lugar a efectos de dar los siguientes pasos en el proceso de reclamación de la deuda. (pág. 188)

La visita personal es el método más efectivo que la empresa puede realizar para cobrar una deuda para ello es necesario recopilar con anterioridad la documentación necesaria para presentar al deudor, el estar frente a frente concede captar expresiones, gestos e información que permite conocer la situación económica del deudor.

Contratación a agencia de cobranza

Una agencia de cobranzas es una organización cuya principal función consiste en cobrar dinero a las personas que no han pagado una cuenta o que han caído en un adeudo, la mayoría de los acreedores prefieren resolver la situación por sí solos ya que al utilizar una agencia manifiestan que pierden dinero. En algunos casos las agencias de cobranza suelen ser muy duras lo cual no sorprende y son las que se quedan con los casos más difíciles como: personas que se hallan en problemas financieros graves, las que han ignorado a sus acreedores y se han atrasado en sus pagos y tratan de hacerlos polvo (Mundis, 2015) .

Según Molina (2005) a las agencias de cobro se les remiten las cuentas de muy difícil recaudación luego de que las empresas agotan todos los recursos persuasivos

para lograr recuperarlas, por lo general son cuentas de clientes que las empresas están dispuestas a perder. Algunas cuentas por cobrar que se las realiza por este medio, no se hacen pensando tanto en recuperar su importe, cuanto por cuestión de imagen ya que, deducidos los gastos de la agencia, el saldo resulta disminuido. El trabajo realizado por estas agencias suelen ser lentos debido a las gestiones que tiene que llevar a cabo, ya que con frecuencia tienen que iniciarlas con la localización de los deudores. Las agencias también compran los contra recibos, los cheques sin fondos, los pagarés y las letras de cambio pero a un precio castigado y se encargan de cobrar de acuerdo con sus políticas internas establecidas.

Otra opción que puede tomar la compañía es por medio de la contratación de una agencia de cobranza que se haga cargo de los valores adeudados por el cliente, pero hay que tomar en cuenta que compran la deuda por una cantidad menor ya que tiene un costo o un porcentaje en base al dinero que se haya recuperado y también corre el riesgo de perder al cliente.

Procedimiento legal

De acuerdo con Ferreriro (2015) cuando en ocasiones se agotan sin éxito las vías ordinarias es entonces cuando el acreedor puede recurrir a los procedimientos judiciales que le permiten realizar una reclamación ante el juzgado competente y, de esta manera resarcirse la deuda, los procedimientos utilizados son:

- Procedimiento especial cambiario: se inicia con la presentación de una demanda, por medio de un abogado y procurador, a la que se juntará el efecto impagado y en la que se puede solicitar el embargo preventivo de los bienes del deudor, este proceso judicial es rápido y de carácter ejecutivo para exigir el pago de deudas dinerarias, vencidas y exigibles, con independencia de su cuantía, y se empieza apartando un título cambiario (letra de cambio, cheque o pagaré), que habría sido emitido cumpliendo con todos los requerimientos que exige ley cambiaria y del cheque.

- Procedimiento monitorio: de enjuiciamiento civil permite reclamar, sin necesidad de abogado y procurador para lo cual hay que cumplir una serie de requisitos: la deuda debe ser líquida, determinada, vencida y exigible, y debe evidenciarse con: documentos firmados por el deudor, certificaciones, recibos o comprobantes de entrega, facturas, burofax, telegramas o cualquier documento de los que frecuentemente se usen para documentar los créditos y deudas en relaciones de la clase existente entre el acreedor y el deudor; aportando, junto al documento en que conste la deuda, otros documentos comerciales que acrediten una relación anterior duradera.
- Juicio verbal: en el procedimiento más largo y costoso que los anteriores, se recurre a él cuando se produce alguna de las siguientes situaciones: no concurren los requisitos establecidos para el proceso monitorio o el procedimiento especial cambiario; no se dispone de los documentos que dichos procedimientos requieren y no se quiere reclamar a través de otro procedimiento.

Brachfield (2009) manifiesta que:

Una forma de conseguir mayores garantías de cobro es el aseguramiento jurídico de las operaciones mercantiles mediante una documentación legal que suponga una protección judicial de los derechos del crédito. La documentación para afianzar las operaciones es muy variada, desde disponer de los albaranes validados, pagarés o letras, hasta los avales bancarios o garantías hipotecarias. El disponer de una buena documentación es una precaución elemental que permite recurrir a los jueces y tribunales para la reclamación del cumplimiento de las obligaciones del deudor puesto que los morosos pretenden aludir sus responsabilidades y obligaciones de pago negando la existencia de la deuda, afirmando no ser responsables del pago, alegando que no recibieron el producto o servicio facturado, poniendo pegas respecto al precio, calidad y cantidad, servicio o día de prestación. El acreedor debe estar en posición de poder demostrar la existencia de la deuda, ya que la administración de justicia se basa en algo muy concreto: las pruebas. (pág. 33)

El siguiente paso a seguir cuando la empresa haya agotado las medidas de cobro ordinarias, son las acciones judiciales que aunque demande de dinero y tiempo permitirá que la compañía pueda recuperar el valor adeudado por el cliente, para ello es importante contar con la documentación necesaria que fundamente la deuda contraída.

Indicadores financieros

De acuerdo a la categorización realizada por la Superintendencia de Compañías los siguientes indicadores financieros de recuperación de cartera se encuentran dentro de los indicadores de gestión:

Rotación de cartera o de cuentas por cobrar

$$\text{Rotación de cartera} = \frac{\text{Ventas}}{\text{Cuentas por cobrar}}$$

Expresado en días:

$$\frac{360}{\text{Rotación de cartera}}$$

“Muestra el número de veces que las cuentas por cobrar giran, en promedio, en un periodo determinado de tiempo, generalmente un año” (Superintendencia de Compañías, 2009, pág. 8).

Para Aching & Aching (2006) “Mide la frecuencia de recuperación de las cuentas por cobrar. El propósito de este ratio es medir el plazo promedio de créditos otorgados a los clientes y, evaluar la política de crédito y cobranza” (pág. 20).

La utilización de este indicador refleja las veces de rotación de las cuentas por cobrar o a su vez cuantas veces son convertidas en efectivo. Si la rotación de cartera está en un nivel bajo puede ser porque hay exceso de recursos comprometidos en este rubro ya que se está cobrando a un plazo promedio mayor al establecido por la política de crédito de la empresa.

Rotación de ventas

$$\text{Rotación de ventas} = \frac{\text{Ventas}}{\text{Activo total}}$$

Conocido también como coeficiente de eficiencia directiva o rotación de activos totales, este indicador señala que: “La eficiencia en la utilización del activo total se mide a través de esta relación que indica también el número de veces que, en un determinado nivel de ventas, se utilizan los activos” (Superintendencia de Compañías, 2009, pág. 9).

Para Gitman (2003, pág. 52) “Indica la eficiencia con que la empresa utiliza sus activos para generar ventas” (pág. 52).

Por medio de este índice la empresa conoce que tan eficiente está siendo con la administración y gestión de sus activos, al medir el número de veces que los ingresos cubren las inversiones, es decir, que al tener una alta rotación de activos la inversión para generar ventas es pequeña, en cambio a una baja rotación la inversión es lo contrario o en tal caso que las ventas están lentas.

Periodo medio de cobranza

$$\text{Periodo medio de cobranza} = \frac{\text{Cuentas y documentos por cobrar}}{\text{Ventas}} * 360$$

Permite apreciar el grado de liquidez (en días) de las cuentas y documentos por cobrar, lo cual se refleja en la gestión y buena marcha de la empresa. En la práctica, su comportamiento puede afectar la liquidez de la empresa ante la posibilidad de un período bastante largo entre el momento que la empresa factura sus ventas y el momento en que recibe el pago de las mismas. (Superintendencia de Compañías, 2009, pág. 10)

Según Rey (2009) “Es el tiempo que transcurre desde que se venden los productos terminados a los clientes hasta que se cobran las ventas” (pág. 432).

Con este indicador se puede apreciar el tiempo en días que tarda la empresa en recuperar o en convertir en efectivo las cuentas por cobrar de los clientes, de ser una rotación alta se estaría en una desventaja financiera puesto que mientras la empresa financia a sus clientes, debe cumplir con obligaciones de contado o a corto plazo con los proveedores. Esta información es primordial para planificar y usar eficientemente los recursos.

Periodo medio de pago

$$\text{Periodo medio de pago} = \frac{\text{Cuentas y documentos por pagar}}{\text{Inventario}} * 360$$

“Indica el número de días que la empresa tarda en cubrir sus obligaciones de inventarios. El coeficiente adquiere mayor significado cuando se lo compara con los índices de liquidez y el período medio de cobranza” (Superintendencia de Compañías, 2009, pág. 10).

Para Aching & Aching (2006) “Permite obtener indicios del comportamiento del capital de trabajo. Mide específicamente el número de días que la firma, tarda en pagar los créditos que los proveedores le han otorgado” (pág. 22).

Al calcular este ratio la empresa conoce cuántos días necesita para cumplir con sus obligaciones, es así que cuando más alto sea el número de días de pago a los proveedores dispondrá de más tiempo para recuperar cartera y para cancelar sus cuentas.

Modelo de estimación de riesgo de crédito

Las tradicionales 5´c de crédito

Según Molina, López, & Fernández (2015) proporcionan un marco operacional básico para una buena realización del proceso de concesión de crédito:

1. **Carácter:** referencia a la solvencia moral de la persona física o ente, es decir, a la trayectoria de buen pagador de sus deudas tomando en cuenta la experiencia y los antecedentes para evaluar la confiabilidad. Para esto las empresas de información crediticia juegan un papel fundamental ya que en ellos los agentes del comercio buscan información de incidencias de paga que establecerán la base de esta variable, en otras palabras, es el principio de comportamiento de pago pasado que pronosticará el comportamiento futuro.
2. **Capital:** incluye el conjunto de recursos (monetarios y físicos) que tiene el ente deudor de los cuales puede disponer para cubrir la obligación adquirida. En la medida en que exista un nivel alto de aportación de recursos propios en la operación comercial a crédito, disminuye el riesgo global que se ha de considerar en la concesión de la misma, ya que el pago será mayor a mayor

nivel de aportación (menor apalancamiento) en la operación de adquisición del bien o servicio.

3. Condiciones externas del crédito: los prestamistas deben tomar en cuenta las circunstancias externas que pueden desequilibrar la situación del deudor con el fin de determinar su impacto en la capacidad de devolución del crédito comercial considerando entre otras: las condiciones económicas que prevalecen en el país o región en términos generales, geográficos, industriales y de mercado.
4. Capacidad: analiza la situación financiera y patrimonial del deudor evaluando la proporción entre sus deudas y sus ingresos para probar que el equilibrio es adecuado para la recuperación del crédito en tiempo y forma. Es decir, en la medida en que las ganancias del deudor sean superiores a lo que debe ser, mayor es la confianza en su capacidad de reembolso del crédito comercial.
5. Colateral: para las operaciones de riesgo comercial se puede considerar garantías adicionales (finanzas, avales, cheques, pagarés, efectos cambiarios) que permiten un recurso de respaldo contra la empresa deudora del crédito comercial avalando el monto del mismo.

En palabras de los autores Finnerty & Stowe (2000) las cinco C son factores generales que los analistas de crédito a menudo consideran al tomar una decisión de otorgamiento de crédito:

1. *Carácter. El compromiso con el cumplimiento de las obligaciones de crédito. La mejor manera de medir el carácter es con base en el historial de pagos al solicitante.*
2. *Capacidad. La posibilidad de cumplir con las obligaciones de crédito con los ingresos actuales. La capacidad se evalúa examinando las entradas de efectivo del estado de ingresos o del estado de flujos de efectivo del solicitante.*
3. *Capital. La posibilidad de cumplir con las obligaciones de crédito usando los activos existentes si es necesario. El capital se evalúa examinando el valor neto del solicitante.*
4. *Colateral (garantía). La garantía se puede enajenar en caso de falta de pago. El valor de la garantía depende del costo de enajenación y del posible valor de reventa.*
5. *Condiciones. Condiciones económicas generales o de la industria. Las condiciones externas al negocio del cliente afectan la decisión de otorgamiento de crédito. Por ejemplo, una mejoría o un deterioro de*

las condiciones económicas generales pueden hacer que cambien las tasas de interés y riesgo de otorgar crédito. Así mismo, las condiciones de una industria en particular pueden afectar la rentabilidad de otorgar crédito a una compañía en esa industria. (pág. 621)

Para conceder un crédito es necesario que la empresa tenga en cuenta los cinco elementos mencionados, pues éstos proveen que haya una efectiva y correcta cobranza, ya que desde un inicio se analiza la posibilidad de vender a crédito a un cliente y el resultado que arroje este análisis permite determinar el monto además de contar con los datos esenciales del cliente en la cartera.

Enfoque moderno

Proporciona estimadores de las pérdidas no esperadas, como indicador del capital necesario para hacerle frente a este tipo de riesgo, dentro de este enfoque según Juárez (2012) se encuentran:

- a) *Los modelos condicionales: son metodologías que pretenden conocer las causas del incumplimiento haciendo un análisis basado en un modelo de correlaciones de causalidad entre las diferentes variables económicas, financieras y sectoriales. Dentro de este tipo de modelos se encuentran el Credit Portfolio View, Credit Monitor entre otros, sin embargo este tipo de modelos toman como un parámetro dado la probabilidad de incumplimiento generada mediante los otros modelos, ya que el objetivo principal de estos modelos es estimar las pérdidas esperadas y no esperadas de la cartera. Por lo que tienen un enfoque más de portafolio que por acreditado. El modelo de Merton si estima una probabilidad de incumplimiento condicional al entorno de mercado. Los modelos no condicionales buscan las probabilidades de incumplimiento utilizando la información de un cierto conjunto de variables que caracterizan a los individuos sujetos de crédito. Ejemplo típico de estos tipos de modelos son las matrices de transición (utilizada por Credimetrics)*
- b) *Los modelos no condicionales: estos modelos buscan calcular las probabilidades de incumplimiento utilizando la información de un cierto conjunto de variables que caracterizan a los individuos sujetos de crédito. Ejemplo de este tipo de modelos son las matrices de transición utilizadas por Modelo Z-Score de Altman, Modelo Zeta y los Modelos de Respuesta Binaria Probit y Logit.* (pág. 23)

La empresa puede utilizar los modelos de enfoque moderno que se fundamentan en una calificación basados en técnicas estadísticas tomando en cuenta variables económicas, financieras y sectoriales de análisis para las cuales un estudio discriminante constituyen la metodología utilizada para obtener un número indicativo de la calidad de crédito.

Condiciones de Venta

De Jaime (2013) indica que las operaciones comerciales de venta son el origen de los procesos de cobro y también de la mayoría de sus problemas, especialmente en el momento del cobro, las causas pueden tener su inicio en el momento de concretar cada operación de venta con sus respectivas condiciones. Los sistemas de ventas dependen de los canales de comercialización (mayoristas, minoristas, clientes directos, etc.) y de los medios de venta utilizados (entrevistas personales, internet, correo, y otros). Otros factores del mercado concreto de cada producto o servicio tendrán su influencia en cómo concretar cada operación comercial. En cualquier caso, tres son los aspectos que los gestores comerciales responsables de las ventas tienen que considerar con una especial atención:

- Los días de crédito que comercialmente se conceden al cliente: fijar adecuadamente la fecha exacta de inicio del crédito o del plazo de cobro.
- El sistema de facturación establecido de la empresa: es el principal documento escrito en el que se registran las condiciones comerciales establecidas para cada operación entre vendedor y comprador
- Los medios de cobro a utilizar para hacer efectivo el mismo

Para Carrasco (2012) cada cliente como cada persona, es diferente a los demás y siente necesidades y deseos distintos al resto, lo mismo sucede con los impulsos que le motivan hacia la compra, si bien los productos y servicios que pueden servir para satisfacer esas necesidades sean los mismos que para otras personas, el cliente espera que le propongan condiciones de venta diferentes del resto. Es así, que éstas pueden estar determinadas en función de la personalidad, la clasificación comercial y las motivaciones diferentes que cada uno de ellos ofrezcan.

Los tres elementos fundamentales de las condiciones de venta son: el precio, las condiciones de pago y los plazos de entrega

- a) Precio: consiste en vender el mismo producto o marca a precios diferentes según las características de los consumidores, por medio de estrategias diferenciadas como: precios variables, descuentos por pronto pago, descuentos por cantidad, descuentos aleatorios (ofertas), descuentos periódicos (rebajas), fijación de precios según las características demográficas, localización geográfica y características socioeconómicas.
- b) Las condiciones de pago: está directamente relacionada con el precio, las posibles estrategias son: aplazamiento del pago, venta a plazo, efectivo, tarjetas de crédito/créditos.

La empresa puede aplicar diferentes condiciones de venta de acuerdo a las características que presenta cada cliente y el producto en venta con el fin de recuperar la cartera en los tiempos establecidos ya que al disponer de flujo de efectivo hace que la empresa evite inconvenientes de liquidez para hacer frente a obligaciones e inversiones. Es importante recalcar que las condiciones de pago se realizan durante la fase de cierre de venta y no después.

Tipos de financiamiento de crédito por falta de liquidez de la empresa

Los tipos de crédito que se encuentran vigentes en el Ecuador según diario El Comercio (2015) y que puede hacer uso:

1. Crédito productivo: Financia proyectos productivos que en, al menos, un 90% sea para adquirir bienes de capital, terrenos, construcción de infraestructura y compra de derechos de propiedad industrial. A excepción la adquisición de franquicias, marcas, pagos de regalías, licencias y la compra de vehículos de combustible fósil. Este crédito podrá ser Productivo Corporativo (personas naturales obligadas a llevar contabilidad o empresas con ventas anuales superiores a USD 5 millones), Productivo Empresarial (con ventas de más de USD 1 millón y más de 5 millones) y

- Productivo Pymes (con ventas de más de USD 100 000 y hasta 1 millón).
2. Crédito Comercial Ordinario: Otorgado a personas naturales obligadas a llevar contabilidad o a empresas con ventas superiores a USD 100.000 y para comprar o comercializar vehículos livianos, incluyendo los que son para fines productivos y comerciales.
 3. Crédito Comercial Prioritario: Conferido a personas naturales obligadas a llevar contabilidad o a empresas con ventas anuales superiores a USD 100.000 para adquirir de bienes y servicios para actividades productivas y comerciales, que no estén dentro del crédito comercial ordinario. Incluye créditos para vehículos pesados y entre entidades financieras. El crédito podrá ser de tres tipos: Comercial Prioritario Corporativo (personas naturales obligadas a llevar contabilidad o empresas con ventas superiores a USD 5 millones), Comercial Prioritario Empresarial (ventas anuales superiores a USD 1 millón y hasta 5 millones) y Comercial Prioritario PYMES (ventas anuales de más de USD 100.000 y hasta USD 1 millón).

Tipos de financiamiento de crédito por falta de liquidez del cliente

Actualmente las formas de financiamiento se realizan a través de tarjetas de crédito y débito según Gooderl (2012):

La tarjeta de crédito: Ofrece la seguridad al vendedor de que su titular tiene un historial crediticio satisfactorio y que el vendedor recibirá el pago de la institución financiera que emitió la tarjeta. Es necesario distinguir los tipos de básico de tarjetas bancarias:

- Tarjetas de créditos bancarias: Son ampliamente aceptadas por minoristas que desean ofrecer crédito, pero que no proveen sus propias tarjetas de crédito, es así que los bancos asumen la responsabilidad de hacer cobros, en algunos de los casos los bancos cobran anualidades a sus tarjetahabientes.
- Tarjetas de crédito de servicio: En un principio estas tarjetas se utilizaban para pagar servicios, pero ahora se aceptan en muchos establecimientos para

la venta de mercancía como las tarjetas de crédito bancarias, la agencia emisora es la que se encarga del cobro de los cargos a la tarjeta.

- Tarjetas de crédito emitidas por establecimientos comerciales: Muchas empresas emiten sus propias tarjetas de crédito para el uso específico en sus establecimientos o para adquirir bienes y servicios en otros establecimientos. El uso de esta tarjeta los clientes no pagan mensualidades o cargos financieros si el saldo se cancela mensualmente.
- Tarjetas de Débito: Es una alternativa al efectivo en cuanto a que su uso genera inmediatamente un retiro de la cuenta bancaria del cliente para pagar el producto o servicio. Algunas financieras conceden un crédito para pagos aplazados en su uso.

Pere (2009) indica que “Las promesas de pago pueden ser verbales o escritas; en este último caso los compromisos se pueden documentar en letras de cambio, pagarés, cheques, o reconocimientos de deuda. Las promesas formalizadas en documentos cambiarios siempre tendrán mayor garantía jurídica” (pág. 21).

De acuerdo con Van & Machowicz (2002) hay tres tipos de crédito comercial:

- Cuentas abiertas: Son las más comunes, ya que los proveedores envían los productos a los consumidores y adjuntan una factura en las que especifican los artículos remitidos, el monto total que se adeuda y los términos de venta; en este tipo de crédito los consumidores no suscriben ningún instrumento formal de deuda que demuestre la suma adeuda al proveedor por lo general éste crédito es otorgado en base a una investigación crediticia del consumidor, en algunos casos se recurre al pagaré en lugar de crédito de cuenta abierta.
- Documentos por pagar: El consumidor suscribe un documento en el que prueba la deuda al proveedor, que estipula el pago de la obligación en determina fecha futura, este esquema es para que el consumidor reconozca formalmente su deuda, para ellos se extiende una letra de cambio la cual compromete a pagar en un futuro, el proveedor no entregará los bienes sino hasta que el deudor acepte la letra de cambio a plazo.

- Aceptaciones comerciales: El deudor al aceptar la letra de cambio establece el banco en el cual se pagará la misma en caso de ser necesario y en ese momento se convierte en una aceptación comercial y dependiendo de la solvencia del consumidor puede tener cierto grado de comerciabilidad, es decir, si la aceptación comercial se puede poner en venta, el proveedor de los bienes la puede vender con un descuento y recibir el pago inmediato por los bienes, al vencimiento el tenedor de dicha aceptación presentará al banco designado para el pago.

Finalmente Brock & Earl (1987) dice que:

La forma de crédito más utilizada por las personas que ejercen profesiones liberales y por pequeñas empresas permite la venta de servicios y mercancías al cliente con el entendimiento de que el importe va a pagarse en una fecha posterior. Este tipo de acuerdo se denomina cuenta de crédito o crédito comercial. Por lo general, se concede basándose en el conocimiento personal que del cliente tiene el profesional o el propietario de la empresa. Sin embargo, pueden también utilizarse los cheques formales de crédito. El importe que está en juego en cada operación suele ser pequeño y el pago se espera dentro de los 30 días o al recibo de un estado mensual. (pág. 154)

El crédito otorgado por la empresa a sus clientes es cancelado por medio de cheques o transferencias bancarias que es la manera más usual, el plazo va de acuerdo a las circunstancias que plantea el vendedor como el acreedor al momento de formalizar el negocio, pero el inconveniente que se ocasiona es que al llegar la fecha de cobro el cliente no cancela y solicita que se espere unos cuantos días, lo cual hace que el tiempo de crédito se incremente, para lo cual sería factible buscar otra manera de recuperación de cartera.

2.4.2. Marco Conceptual Variable Dependiente: Liquidez

Finanzas

Según Durán (2011) las finanzas se puede definir como “La parte de la economía que estudia la circulación del dinero entre los individuos, las empresas o los distintos Estados, es decir, la obtención y la gestión de fondos” (pág. 112).

Las finanzas en las empresas contemplan:

La planeación de los recursos económicos para definir y determinar cuáles son las fuentes de recursos naturales (operaciones normales de la organización), así como las fuentes externas más convenientes (más baratas), para que dichos recursos sean aplicados en forma óptima, tanto en la operación como en inversiones para el desarrollo, y así hacer frente a todos los compromisos económicos, presentes y futuros, ciertos e imprevistos, que tenga la organización, reduciendo riesgos e incrementando la rentabilidad (utilidades) de la empresa. (Haime, 2005, pág. 40)

Para Álvarez (2005) “Es la consecución de los fondos necesarios para estructurar el capital de la empresa, mediante la combinación apropiada de recursos provenientes de diferentes fuentes que satisfagan las necesidades del negocio” (pág. 39-40).

Para la empresa las finanzas es un factor fundamental ya que es la base de toda actividad comercial, todo depende de una dirección y orientación en relación a cómo se está utilizando el capital, al contar con una administración efectiva quien lo dirige puede tomar decisiones asertivas que contribuyan con las necesidades de la empresa para crear valor mediante el uso de recursos financieros. Inversión, financiación, beneficios y dividendo.

Análisis financiero

La aplicación de un análisis financiero dentro de la empresa es:

Fundamental para evaluar la situación y el desempeño económico y financiero real de una empresa, detectar dificultades y aplicar correctivos adecuados para solventarlas. El objetivo de este estudio es analizar la importancia del análisis financiero como herramienta clave para una gestión financiera eficiente. El análisis financiero se basa en el cálculo de indicadores financieros que expresan la liquidez, solvencia, eficiencia operativa, endeudamiento, rendimiento y rentabilidad de una empresa. Se concluye que el análisis financiero es una herramienta gerencial y analítica clave en toda actividad empresarial que determina las condiciones financieras en el presente, la gestión de los recursos financieros disponibles y contribuye a predecir el futuro de la empresa. (Nava, 2009, pág. 606)

Escobar & Cuartas (2006) define al análisis financiero como “Un conjunto de principios, técnicas y procedimientos que se utilizan para transformar la información reflejada en los estados financieros, en información procesada, utilizable para la toma de decisiones económicas, tales como nuevas inversiones y fusiones de empresas” (pág. 26).

La aplicación del análisis financiero en la empresa permite ver el rendimiento de la inversión, riesgo, existencias, si los recursos de fondos son suficientes para alcanzar a afrontar los pagos, sin duda al conocer el pasado, visualizar el presente y predecir el futuro con un diagnóstico actual los directivos pueden tomar decisiones estratégicas encaminadas a aprovechar los aspectos positivos y tomar correcciones respectivas a posibles síntomas negativos.

Indicadores financieros

Para Van & Machowicz (2002) “Son herramientas que se utilizan para analizar la situación y desempeño financieros. Se calculan porque al hacerlo se establece una comparación que puede ser más útil que las cifras absolutas en sí” (pág. 154).

Según Van & Machowicz (2002) para evaluar la situación y el desempeño financieros de una empresa los análisis necesitan: “Revisar diferentes aspectos de su salud financiera. Una de las herramientas que utilizan durante esta revisión es la razón financiera, o índice, en la que dos datos financieros se relacionan dividiendo una cifra entre la otra” (pág. 132).

Para Morales & Morales (2002) las razones financieras son:

Las relaciones de magnitud que hay entre dos cifras que se comparan entre sí, y se denominan financieras porque se utilizan las diversas cuentas de los estados financieros principales (estado de situación financiera, estado de resultados, estado de cambios en la situación financiera), los cuales pueden comparar entre distintos periodo y con empresas que pertenecen a la rama del giro de la empresa estudiada (pág. 190).

Con los resultados obtenidos al realizar comparaciones con años anteriores la empresa podrá saber cómo está la operación de la misma, ya sea para anticipar las

condiciones futuras y como punto de partida para la planeación de las operaciones que influyen sobre la marcha de futuros eventos.

Liquidez

Para Selpa & Espinosa (2010) “La liquidez se refiere a la habilidad que adquiere una empresa para tener disponibilidad de activos de fácil conversión en efectivo, reafirmando su capacidad para cubrir en forma oportuna y sin retrasos en sus obligaciones financieras a corto plazo” (pág. 13).

En el ámbito de los negocios señala Haime (2005) que liquidez significa “La capacidad de pago que tiene una empresa para cubrir sus necesidades a corto plazo, es decir, refleja la posibilidad de paga de las obligaciones circulantes o a corto plazo” (pág. 87).

Tradicionalmente la liquidez de una empresa para Gutiérrez, Sánchez, & González (2005):

Se ha juzgado por su capacidad de satisfacer sus obligaciones de pago a corto plazo a medida que estas vencen. Esta medida no sólo se refiere a la cantidad de efectivo disponible, sino a la habilidad del administrador para convertir en efectivo y en el tiempo necesario, determinados activos circulantes y dilatar adecuadamente las obligaciones de pago negociadas. El corto plazo se considera convencionalmente un lapso de tiempo de hasta un año, aunque a veces se identifica también con el ciclo de explotación normal de la empresa, es decir, el lapso de tiempo que abarca el ciclo de compra, producción, venta y cobro que realiza. (pág. 3)

La liquidez es la cualidad de los activos para ser convertidos en dinero efectivo de forma inmediata sin perder significativamente su valor. Cuanto más fácil es convertir un activo en dinero se dice que es más líquido. El activo con mayor liquidez es el dinero que está compuesto por billetes y monedas que tienen una absoluta liquidez, así como también los depósitos bancarios a la vista, llamados dinero bancario, y por tanto desde el punto de vista macroeconómico también son considerados dinero (Admin Revista MyM , 2002).

Por medio de la liquidez podemos conocer la capacidad operativa de la empresa en generar un flujo de efectivo en un tiempo determinado para poder cumplir con sus obligaciones financieras, con proveedores, empleados, adquisición de materia prima, etc., en el corto plazo y tener la facultad de asumir responsabilidades con la certeza de poder cumplirlos.

Generalidades de los tipos de liquidez

Inmediato

Se refiere al “Dinero líquido en caja o disponible en cuentas bancarias o títulos de crédito fáciles de convertir en efectivo” (Brunetti, Collesei, Vescovi, & Sóstero, 2004, pág. 298).

Al respecto Pindado (2001) señala que “Es la fuente más inmediata de liquidez ya que, en principio la empresa únicamente puede hacer frente a sus obligaciones de pago en el momento de su vencimiento con efectivo en la caja de la empresa o con la cuenta corriente en el banco y similares” (pág.58).

La disposición de contar con efectivo en caja, bancos o tener activos fácilmente convertibles es primordial, pues hace que las cuentas por pagar de la empresa sean subsanadas de manera pronta lo cual reducirá el saldo de las obligaciones pendientes.

Diferida

El financiar todo el activo circulante con fondos a corto plazo resulta arriesgado desde el punto de vista financiero: “Porque cualquier retraso en los flujos de cobros con relación a la corriente de pagos colocaría a la empresa en situación de insolvencia, por tanto, el fondo de maniobra es una especie de fondo de solvencia que permite hacer frente al desfase que hemos señalado” (Rivas & Magadán, 2016, pág. 71).

Son los consideran “Créditos netos a corto plazo” (Brunetti, Collesei, Vescovi, & Sóstero, 2004, pág. 298).

Las ventas a crédito en el corto plazo están condicionadas por el tiempo que al no ser recuperadas crean inconvenientes en las obligaciones, retrasa la importación de materias primas y en casos paraliza la producción.

Existencias de mercancía

Llamado también inventario:

En las existencias incluyen bienes que no necesariamente pueden liquidarse en un plazo de doce meses; esto puede suceder con parte de la mercancía, pero no con todos los libros en existencia. Aunque la rotación media del inventario sea superior a la unidad, se considera que una cantidad de las existencias a veces considerable presenta un grado de liquidez bastante bajo. Pensemos, por ejemplo, en la existencia de títulos fuera de catálogo: aunque existen posibilidades reales de venderlos, su liquidez real es de largo plazo, porque su demanda se vuelve menos frecuente. Hay que recordar esto en la etapa de análisis, en particular cuando el activo corriente (del que el inventario forma parte) se interpreta como la suma de los recursos líquidos de los que se dispondrá el año entrante para hacer frente al reembolso del pasivo corriente. (Brunetti, Collesei, Vescovi, & Sóstero, 2004, pág. 298)

Las existencias que se encuentran en el inventario de la empresa que tienen una baja rotación por los clientes, la recuperación se convierte en largo plazo puesto que se está a la espera de que el cliente disponga del pago para poder saldar el valor adeudado, repercutiendo la fluidez con la que posiblemente se pueda contar.

Razones de liquidez

Las razones de liquidez mide la capacidad para cumplir con sus obligaciones financieras, nómina, proveedores, etc., a tiempo para evitar posibles inconvenientes, a continuación se detallan los indicadores:

Capital neto de trabajo

$$\text{Capital neto de trabajo} = \text{Activo circulante} - \text{Pasivo a corto plazo}$$

De acuerdo con Castillo & Camejo (2016) El Capital de Trabajo Neto (CTN) puede definirse como:

La diferencia que se presenta entre los activos y los pasivos corrientes de la empresa. Se puede decir que una empresa tiene un capital neto de trabajo cuando sus activos corrientes sean mayores que sus pasivos a corto plazo, esto conlleva a que si una entidad organizativa desea empezar alguna operación comercial o de producción debe manejar un mínimo de capital de trabajo que dependerá de la actividad de cada una. (págs. 5-6)

Briseño (2006) dice que “Para medir la liquidez total de una empresa es importante conocer el capital neto de trabajo. Éste es un indicador que sirve para saber cuánto dinero habría en caso de liquidar el pasivo circulante” (pág.52).

El capital de trabajo contribuirá a la empresa a determinar la cantidad de recursos de fácil conversión en efectivo que son propios, en otras palabras es el fondo económico que debe tener la empresa en el corto plazo para cubrir insumos, materias prima, pago de mano de obra compra de activos fijos, pago de gastos de operación etc.

Liquidez corriente o circulante

$$\text{Liquidez corriente} = \frac{\text{Activo corriente}}{\text{Pasivo corriente}}$$

Los autores Farrera, Ferrer, Linares, & Rabaseda (2013) indican que:

Si el ratio es superior a la unidad, indica que existe un capital corriente positivo y también la posibilidad de la empresa de convertir sus inversiones a corto plazo en tesorería en una cuantía suficiente para atender los vencimientos a corto plazo de sus deudas. Uno de los principales inconvenientes que presenta este ratio, que habitualmente se denomina “de solvencia o de liquidez general”, es el hecho de

contemplar las existencias dentro del conjunto de inversiones a liquidar para hacer frente a los pagos a corto plazo. Esta magnitud presenta grandes incertidumbres tanto en el tiempo necesario para convertirse en tesorería como el valor de realización, ya que en la empresa las existencias se contabilizan a precio de coste o valor razonable. (pág.6)

Para Lawrence (2003) la razón del circulante es:

Una de las razones financieras citadas más comúnmente, mide la capacidad de la empresa para cumplir con sus deudas a corto plazo. En general, cuanto más alta es la razón circulante, se considera que la empresa es más líquida. En ocasiones, una razón circulante de 2.0 se considera aceptable, pero la aceptabilidad de un valor depende de la industria en la que opera la empresa. (pág. 49)

Según Mintzberg, Quinn, & Voyer (1997) “Mide el grado en que las reclamaciones de los acreedores a corto plazo son cubiertas por los activos más líquidos de la empresa. En general esta razón debe ser, cuando menos de 1” (pág. 64).

El resultado del ratio en la empresa es muy relevante ya que determina la capacidad de pago que posee, entre mayor sea la razón garantiza que no tendrá problemas para cancelar su deudas, lo que significa que tiene con qué respaldar sus pasivos a corto plazo, cuando la razón sea baja la empresa tendrá que disponer de sus activos fijos o en su caso entregar sus activos en especie.

Prueba ácida o Ratio de liquidez severa

$$\text{Prueba ácida} = \frac{\text{Activo corriente} - \text{Inventarios}}{\text{Pasivo corriente}}$$

Se denomina Acida porque:

Se excluye a las existencias que no pueden ser convertidas en liquidez de manera inmediata ya que están almacenadas y su periodo de maduración (conversión en liquidez) es un periodo mucho más largo en el tiempo que el corto plazo, así que no sería útil como activo, para poder pagar a corto plazo a los proveedores de la empresa. (Domínguez, 2015, pág. 207)

Para Fuentes (2012)

Corresponde a una depuración de la razón corriente, con la eliminación de los inventarios en el activo corriente; la prueba ácida surge del argumento de la dificultad normalmente en tiempo de conversión al efectivo, al que los inventarios se someten en su administración y manejo, situación que no da una garantía apropiada al momento de tener que liquidar un negocio, o de eventualidades que requieran ser atendidas de forma inmediata con la liquidez del sistema empresarial. (pág. 132)

La exclusión de los inventarios en este indicador es importante ya que permite conocer el grado de solvencia o los recursos que tiene la empresa para cumplir con sus pagos al no depender de la venta de los mimos.

Liquidez inmediata

$$\text{Liquidez inmediata} = \frac{\text{Disponible (caja + bancos)}}{\text{Pasivo corriente}}$$

Para Domínguez (2015) “Cuanto mayor sea este ratio mejor, porque querrá decir que la empresa tiene una liquidez inmediata muy alta y lista para pagar al contado a sus proveedores” (pág. 207).

Según Morales & Morales (2002) “El activo disponible incluye caja, bancos y las inversiones temporales de inmediata realización. Esta razón mide la capacidad inmediata de las empresas para cubrir sus obligaciones de corto plazo; la razón financieramente sana es de uno a uno” (pág. 196).

En palabras de Finnerty & Stowe (2002) “El efectivo y equivalentes (que incluye valores comerciales), es el activo más líquido. La razón de efectivo simplemente muestra la proporción de sus activos que una compañía mantiene en la forma más líquida posible” (pág. 89).

La utilización de este indicador en la empresa nos indica que cuanto mayor sea el número de rotación puede atender sus compromisos a corto plazo con los activos líquidos, es decir, que no tendrá problemas en los pagos y dispondrá de un flujo

positivo para cumplir con obligaciones sin inconveniente alguno en los tiempos establecidos ya sea con proveedores, empleados y otros. De suceder lo contrario la gerencia deberá tomar correctivos urgentes.

Riesgos

Según Estupiñán (2012) “El riesgo tiene un significado negativo, relacionado por lo general con peligro, daño, siniestro o pérdida, es parte inevitable de los procesos de toma de decisiones en general y de los procesos de inversión en general” (pág. 31).

De liquidez

El riesgo de liquidez consiste en la posibilidad de no poder hacer frente a las obligaciones de pago en las fechas establecidas, a los acreedores a través de los pasivos contratados, a socios que integran el capital social de la empresa o que para hacerlo se incurra en costos elevados (Montero, 2016)

“Depende de la probabilidad de que, a su vencimiento, el emisor del activo no cumpla con sus obligaciones de pago. Es decir, depende de la solvencia del emisor y de las garantías que incorpore dicho activo” (Ortíz, 2013, pág. 48).

Para Olarte (2006) se refiere a:

La incapacidad de conseguir obligaciones de flujos de efectivo necesarios, lo cual puede forzar a una liquidación anticipada, transformando en consecuencia las pérdidas en “papel” en pérdidas realizadas. Es la contingencia de que la entidad incurra en pérdidas excesivas por la venta de activos y la realización de operaciones con el fin de lograr la liquidez necesaria para poder cumplir con sus obligaciones. (pág. 3)

De acuerdo a Fernández (2010) el riesgo de liquidez se descompone en:

Riesgo de liquidez de financiación: Procede de las dificultades temporales de una entidad para atender sus compromisos de pago, o que para atenderlos tenga que recurrir a la obtención de fondos en condiciones gravosas, como consecuencia de los desfases temporales entre los flujos de caja activos y pasivos.

Riesgo de liquidez de mercado-producto: Se origina como consecuencia de las dificultades que puedan surgir para producir un severo impacto en el precio de mercado de los instrumentos o en el coste de la transacción. Desde esta perspectiva, el riesgo de liquidez aumentará cuanto mayor sea la concentración en productos/monedas y en mercados de escasa profundidad en un momento determinado y con un producto específico. Esta modalidad de riesgo es muy difícil de cuantificar y de incorporar a modelos de valoración y gestión del riesgo. (pág. 152)

En opinión de Gómez y López (2002):

Riesgo de liquidez de financiación: Se refiere a la capacidad de llevar a cabo las necesidades de inversión y financiación por motivos de desfase en los flujos de caja, es decir, la escasez de fondos para hacer frente a futuros compromisos

Riesgo de liquidez de mercado-producto: Este es el riesgo en que una entidad cuando no es capaz de deshacer una posición de una forma oportuna, sin sufrir distorsiones en el precio de mercado y en el coste de la transacción. (pág. 117)

El riesgo de liquidez en la empresa es una contingencia de no poder cumplir eficaz y oportunamente los flujos de caja esperados sin que afecte las actividades diarias por la insuficiencia de fondos, lo que demanda asumir costos inusuales al adquirir financiamientos con tasas de interés altas y bajar el precio del producto para no perder mercado.

2.5. Hipótesis

La gestión de cartera, incide en la liquidez de la empresa Textil El Peral Cía. Ltda., de la ciudad de Ambato.

2.6. Señalamiento de variables

2.6.1. Variable Independiente

Gestión de cartera

2.6.2. Variable Dependiente

Liquidez

CAPITULO III

METODOLOGIA DE LA INVESTIGACION

3.1. Enfoque

La presente investigación será desarrollada dentro del enfoque mixto, para lo cual los autores Gómez, Deslauriers, & Alzate (2010) exigen “Creatividad para que el investigador combine diversos elementos metodológicos de manera coherente y organizada, con el fin de responder de la mejor manera a una pregunta de investigación” (pág. 103). De esta manera el límite del investigador es su propia imaginación y la necesidad de presentar los resultados de investigación de una manera decisiva.

En palabras de Hernández, Fernández, & Baptista (2010) los métodos mixtos evidencian un conjunto de procesos sistemáticos, empíricos y críticos de investigación e implican la recolección y el análisis de datos cuantitativos y cualitativos e integración y discusión conjunta, para realizar inferencias producto de toda la información recabada y lograr un mayor entendimiento del fenómeno bajo estudio.

Gómez (2006) menciona que este enfoque se suele presentar es “El método, la recolección y el análisis de datos, tanto cuantitativos como cualitativos. Los resultados se muestran bajo el esquema de triangulación, buscando consistencia entre los resultados de ambos enfoques y analizando contradicciones o paradojas” (pág.176).

El enfoque predominante en el trabajo de investigación es el cualitativo ya que busca conocer y analizar la problemática como tal, con la ayuda del uso de herramientas cuantitativas de medición y métodos estadísticos de análisis como la T de Student.

Para aceptar o no la hipótesis planteada el investigador debe formar parte directa con el caso de estudio aplicando métodos cuantitativos que permitan formular conclusiones en base de la información obtenida.

3.2. Modalidad básica de la investigación

El trabajo de investigación responde a las siguientes modalidades:

3.2.1. Investigación de Campo

Al trabajo de campo Elizondo (2002) señala que es “El estudio que se efectúa en el lugar y tiempo en que ocurren los fenómenos objeto del estudio” (pág. 346).

Calderón & Castano (2005) indica que la investigación se puede operar de dos maneras “Primero, directo al campo, es decir, saliendo a buscar la persona que suministra la información. Segundo, oficina, encuestas por teléfono, correo electrónico y fax” (pág. 202).

Según Muñoz & Benassini (1998) la investigación de campo está en “El levantamiento de información como el análisis, comprobaciones, aplicaciones prácticas, conocimientos y métodos utilizados para obtener conclusiones, se realizan en el medio en el que se desenvuelve el fenómeno o hecho en estudio” (pág. 93).

El trabajo en estudio contiene una investigación de campo que comprende el conjunto de acciones y métodos necesarios para la recolección física de información, para ello se ha procedido a hacer uso de: encuestas, entrevista y listas de verificación de control interno, debidamente estructuradas las mismas que se encuentran estrechamente relacionadas con las variables de estudio, lo cual permite obtener información elemental para la comprobación de la hipótesis, formulación de conclusiones y recomendaciones respectivas.

3.2.2. Investigación bibliográfica - documental

La investigación documental de acuerdo a Moreno (1987) “Reúne la información necesaria recurriendo fundamentalmente a fuentes de datos en los que la

información ya se encuentra registrada, tales como libros, revistas especializadas, películas, archivos, videocassettes, estadísticas, informes de investigaciones ya realizadas, etc” (pág. 41).

Rojas (1988) señala que “Es la que utiliza materiales provenientes de libros, revistas, periódicos, documentos públicos y privados o de otras fuentes para realizar una investigación teórica, apoyar una investigación directa, redactar una monografía o un informa” (pag. 156-157).

El tema en estudio utiliza la investigación documental ya que es una técnica que permite obtener documentos nuevos en los que es posible describir, explicar, analizar, comparar, criticar entre otras actividades intelectuales, un tema o asunto mediante el análisis de fuentes de información que se encuentran vinculados con la problemática a fin de obtener datos suficientes que permitan presentar resultados coherentes.

En base a lo expuesto la investigación se ha ejecutado a través de la revisión de libros, revistas, periódicos, reglamentos, leyes, acuerdos ministeriales y demás documentación que esté relacionada con las variables del problema.

3.3. Nivel o tipo de investigación

3.3.1. Investigación descriptiva

Para Tamayo (2004) “Comprende la descripción, registro, análisis e interpretación de la naturaleza actual, y la composición o procesos de los fenómenos. El enfoque se hace sobre conclusiones dominantes o sobre cómo una persona, grupo o cosa se conduce o funciona en el presente” (pág. 46).

Moreno (1987) señala que:

A través de un estudio descriptivo se pretende obtener información acerca del estado actual de los fenómenos. Naturalmente, recabar toda la información posible acerca de un fenómeno, se antoja como

meta difícilmente alcanzable, pero, de acuerdo al investigador determina cuáles son los factores o las variables cuya situación pretende identificar. La descripción puede incluir aspectos cuantitativos y cualitativos de los fenómenos, va, más allá de la mera acumulación de datos, a un proceso de análisis e interpretación que, desde un marco teórico, realiza el investigador. (Pág. 128)

La investigación descriptiva permite conocer las situaciones, costumbres, y actitudes predominantes a través de la descripción exacta de las actividades, objetos, procesos y personas.

Se utiliza esta tipo de investigación porque permite identificar las características más sobresalientes dentro de la empresa por medio de la recolección de información para descubrir fallas y corregirlas en bienestar de la misma.

3.3.2. Investigación Correlacional

Según García, Flores, Arias, Rodríguez, & Martínez (2006) La utilidad y propósito principal de los estudios correlacionales es:

Saber cómo se puede comportar un concepto o variable conociendo el comportamiento de otras variables relacionadas, es decir, intentar predecir el valor aproximado que tendrá una variable en un grupo de individuos, a partir del valor obtenido en la variable o variables relacionadas. (pág. 31)

Para Morris & Maisto (2001) “La investigación correlacional es un método que se basa en la relación que ocurre espontáneamente entre dos o más variables” (pág. 28).

Para el estudio la variable independiente “Gestión de Cartera” y su efecto en la variable dependiente “Liquidez” es necesario la aplicación del método de estadístico y los datos conseguidos son cualitativos, midiendo de esta manera conocer el grado de relación que existe entre las dos variables que permitirá la comprobación de la hipótesis anteriormente señalada.

3.3.3. Investigación exploratoria

La investigación exploratoria para Llopis (2004) “Es aquella en la que se intenta obtener una familiarización con un tema del que se tiene un conocimiento general, para plantear posteriores investigaciones u obtener hipótesis” (pág. 40).

En opinión de Morris & Maisto (2005):

Se hace una manipulación sistemática de una variable (la variable independiente) y se estudian los efectos sobre otra variable (la variable dependiente), usando por lo regular un grupo experimental de participantes y un grupo control para propósitos de comparación. Al mantener constantes todas las otras variables, el investigador extrae conclusiones de la causalidad. A menudo se emplea a una persona neutral para registrar los datos y calificar los resultados, de modo que el sesgo experimentador no distorsione los hallazgos. (pág. 45)

Con lo anterior expuesto se pretende conocer un lenguaje de un determinado sector para formular un cuestionario o también se pueden citar investigaciones con el objeto de recabar información que permitan proponer hipótesis.

La utilización de este tipo de investigación nos permite aumentar el grado de familiaridad con fenómenos relativamente desconocidos, obtener información sobre la posibilidad de llevar a cabo un estudio más completo sobre un contexto particular de la vida real, investigar problemas del comportamiento humano que consideren cruciales los profesionales de determinada área, identificar conceptos o variables promisorias, establecer prioridades para investigaciones posteriores o sugerir afirmaciones verificables.

3.4. Población y muestra

3.4.1. Población

La población o universo según los autores Fuentelsaz , Icart, & Pulpón (2006) es:

El conjunto de individuos que tienen ciertas características o propiedades que son las que se desean estudiar. Cuando se conoce el

número de individuos que la componen, se habla de población finita y cuando no se conoce su número, se habla de población infinita. Esta diferenciación es importante cuando se estudia una parte y no toda la población, pues la fórmula para calcular el número de individuos de la muestra se trabajará en función de estos dos tipos de población. (pág. 55)

Para Rojas (1988) “Es el conjunto de elementos (personas, instituciones, documentos u objetos) que poseen la o las características que resultan básicas para el análisis del problema que se estudia” (pág. 170).

Para efectos de la investigación, la población está constituida por el personal administrativo de la empresa.

Tamaño de la población

No.	Cargo
1	Gerente general
2	Jefe de ventas
3	Vendedor
4	Contador
5	Auxiliar de contabilidad
6	Secretaria

Elaborado por: Barriga, K (2016)

3.4.2. Muestra

La definición y delimitación de la población permite fijar la muestra, para lo cual Bisquerra (2004) conceptualiza:

La muestra (n) es un subconjunto de la población que se selecciona a través de alguna técnica de muestreo y que debe ser representativa de aquella. Si la muestra es representativa de la población, las conclusiones de la investigación realizada a partir de la muestra podrán generalizarse a la población. (pág. 143)

Constituye una muestra “El subconjunto de la población que elegimos para observar, y a partir del cual tratamos de conocer las características de la población” (López, 1996, pág. 190).

En el estudio de trabajo de la empresa El Peral Cía. Ltda., se receptorá la información a todo el personal del área administrativa para la realización de las encuestas.

3.5. Operacionalización de las variables

Cuadro 3. 1 Variable independiente: Gestión de cartera

CONCEPTUALIZACIÓN	CATEGORIAS	INDICADORES	ITEM'S	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS
Es la acción de recuperar los cobros de las cuentas que no han sido canceladas por los clientes a tiempo, para disponer con un capital de trabajo que permita a la empresa funcionar adecuadamente	Gestión de cobranza	Rotación de cartera Rotación de ventas Período medio de cobranza Rotación de proveedores Período medio de pago	¿“El Peral” Cía. Ltda., dispone de políticas de cobro? ¿La empresa “El Peral” Cía. Ltda., cuenta con personal capacitado para la gestión de cobros? ¿En la empresa “El Peral” Cía. Ltda., hay una vigilancia constante y efectiva sobre vencimientos y cobranzas? ¿Conoce usted los canales de cobro que utiliza la empresa textil “El Peral” Cía. Ltda., para recuperar la cartera? ¿La empresa “El Peral” Cía. Ltda., aplica garantías de crédito?	Cuestionario estructurado
	Procesos administrativos	Planificación Organización Dirección Control	¿Están segregadas las funciones de responsabilidad y manejo de cuentas por cobrar en cuanto al manejo y garantía, cobro, registros y controles? ¿La empresa “El Peral” Cía. Ltda., cuenta con un manual de funciones en donde especifique la custodia de documentos entre otros? ¿Existen controles que garanticen la recuperación de cuentas por cobrar? ¿Cuándo han agotado las vías administrativas la empresa “El Peral” Cía. Ltda., procede al cobro judicial? ¿En “El Peral” Cía. Ltda., existen controles para determinar las cuentas canceladas por los clientes y las que están pendientes de cobro?	Lista de verificación

Elaborado por: Barriga, K (2016)

Cuadro 3. 2 Variable dependiente: Liquidez

CONCEPTUALIZACIÓN	CATEGORIAS	INDICADORES	ITEM'S	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS
<p>Es la capacidad que tiene una empresa para disponer de efectivo y así poder afrontar con sus obligaciones a corto plazo.</p>	<p>Indicadores financieros de Liquidez</p>	<p>Capital neto de trabajo Liquidez corriente Prueba ácida Liquidez inmediata</p>	<p>¿La empresa “El Peral” Cía. Ltda., cumple a tiempo con el pago de sus obligaciones? ¿“El Peral” Cía. Ltda., ha tomado acciones para incrementar su liquidez? ¿En “El Peral” Cía. Ltda., existen controles para determinar la veracidad de las cuentas por pagar? ¿Considera usted que “El Peral” Cía. Ltda., enfrenta riesgos de liquidez? ¿La empresa “El Peral” Cía. Ltda., ha tenido que recurrir a financiamiento por la falta de liquidez? ¿Las obligaciones que tiene “El Peral” Cía. Ltda., a largo plazo generan intereses? ¿“El Peral” Cía. Ltda., ha tomado medidas internas por la baja liquidez? ¿La empresa “El Peral” Cía. Ltda., ha priorizado sus obligaciones?</p>	<p>Cuestionario estructurado Lista de verificación</p>

Elaborado por: Barriga, K (2016)

3.6. Recolección de la información

“Metodológicamente la construcción de la información se opera en dos fases: plan para la recolección de información y plan para el procesamiento de información” (Herrera, Medina , & Naranjo , 2004, pág. 114).

3.6.1. Plan para la recolección de la información

Para Galiano (2004) el plan de recolección de información señala:

Cuáles son las estrategias de recolección de datos más adecuadas de acuerdo a las personas interpeladas, el grado de familiaridad con la realidad analizada, la disponibilidad de tiempo del investigador, el nivel de madurez del proceso investigativo y las condiciones del contexto que se analiza. (pág. 36)

El autor de igual manera indica que el plan de recolección de información tiene dos componentes básicos: definición de estrategias de muestreo y selección de los participantes. Estos dos componentes se guían por los criterios de pertinencia, entendida como identificación y logro del concurso de los palpitanes para aportar la información que se quiere, y adecuación, es decir, con datos suficientes y disponibles.

Para Kotler & Armstrong (2003) el plan “Bosqueja las fuentes de los datos existentes y detalla los enfoques específicos de investigación, métodos de contacto, planes de muestreo e instrumentos que los investigadores usarán para obtener datos nuevos” (pág. 161).

Para ello es necesario contestar las preguntas que se detallan a continuación:

a) **¿Para qué?** La recolección de la información permitirá cumplir con el objetivo general de la investigación de estudio que es:

“Gestión de cartera y liquidez de la empresa textil El Peral Cia. Ltda.”

b) **¿De qué personas u objetos?** Para la investigación se dispondrá como fuente al departamento administrativo de la empresa.

c) **¿Sobre qué aspectos?** La recopilación de datos estará orientada a conocer si la gestión de cartera tiene su incidencia en la liquidez de la empresa.

- d) **¿Quién o quiénes?** La información que se obtendrá es responsabilidad exclusiva del investigador.
- e) **¿A quiénes?** Los datos que se alcanzan serán proporcionados por gerentes y administradores de la empresa ya que son quienes tienen conocimiento de la situación económica.
- f) **¿Cuándo?** El trabajo se realizará a partir del segundo semestre del 2016.
- g) **¿Dónde?** El lugar seleccionado para la aplicación de la técnica de recolección de la información es en la empresa textil “El Peral” Cía. Ltda., ubicada en la ciudad de Ambato.
- h) **¿Cuántas veces?** La recolección de la información se lo realizará por una sola vez.
- i) **¿Cómo?** La técnica que se utilizará para la recolección de la información es la encuesta, herramienta que permitirá conocer ideas y opiniones involucradas con la problemática de estudio a fin de explicar las variables de estudio y su frecuencia.
- j) **¿Con qué?** La herramienta que se utilizará es a través de un cuestionario estructurado diseñados para la obtención de información específica que tiene relación con las variables de estudio.

El cuestionario para la encuesta comprende de 19 preguntas de investigación; su resolución es de carácter individual, el tiempo aproximado para responder es de 10 minutos.

En lo que respecta a la entrevista comprende 7 preguntas de investigación con la finalidad de cumplir el objetivo propuesto.

3.7. Procesamiento y análisis

3.7.1. Plan para procesamiento de la información:

Esta parte del proceso de investigación para Bernal (2006) consiste en:

Procesar los datos (dispersos, desordenados, individuales) obtenidos de la población objeto de estudio durante el trabajo de campo y tiene como finalidad generar resultados (datos agrupados y ordenados) a partir de los cuales se realizará el análisis según los objetivos y las hipótesis o preguntas de realizada, o de ambos. (pág. 181)

La información obtenida se la utilizará de la siguiente manera:

- a) **Revisión crítica de la información recogida;** se refiere a la limpieza de información defectuosa: contradictoria, incompleta, no pertinente entre otras.
- b) **Repetición de la recolección,** en ciertos casos individuales, para corregir fallas de contestación.
- c) **Tabulación o realización de cuadros según variables de la hipótesis:** incluye el manejo de la información y estudio estadístico de datos para su presentación.

La presentación de datos seguirá los siguientes procedimientos:

- 1) **Representación escrita,** son utilizados cuando los datos obtenidos no son numéricos.
- 2) **Representación tabular,** utilizados cuando los datos numéricos son ordenados en filas y columnas, con las especificaciones correspondientes, según el tipo y características de dichos datos.
- 3) **Representación gráfica,** debe ser sencillo, adaptable al tipo de variable presentada y que refleje con exactitud los datos.

Es el proceso que permitió analizar la información con el fin de obtener respuesta a las preguntas que se formularon en los instrumentos y de esta forma presentar los resultados.

Se realizó la encuesta con preguntas estructuradas de carácter nominal; la misma que se aplicó a los trabajadores internos de la empresa El Peral Cía. Ltda., dicha encuesta nos permitió medir las relaciones entre variables, evaluar periódicamente los resultados de un programa en ejecución, saber la opinión del público acerca de un determinado tema.

Se verificó las preguntas de la encuesta, con el fin de desechar preguntas que no nos sirvan y detectar los errores existentes en las mismas, para que al momento de la aplicación no resulte confuso al encuestado, y de esta manera lograr una información real y confiable.

3.7.2. Plan de análisis e interpretación de resultados.

Para el análisis e interpretación de resultados se debe considerar los siguientes aspectos:

- a) **Análisis de los resultados estadísticos**, destacando tendencias o relaciones fundamentales de acuerdo con los objetivos e hipótesis planteados.
- b) **Interpretación de los resultados**, con apoyo del marco teórico, en los aspectos pertinentes.
- c) **Comprobación y verificación de hipótesis**, se utilizará el método estadístico T de Student.
- d) **Establecer conclusiones y recomendaciones**, las conclusiones deben cumplir con los objetivos específicos, en cambio las recomendaciones se vinculan con las conclusiones.

CAPITULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

4.1. Encuesta aplicada al personal administrativo.

1. ¿“El Peral” Cía. Ltda., dispone de políticas de cobro?

Cuadro 4. 1 Políticas de cobro

ALTERNATIVA	ENCUESTADOS	PORCENTAJE
SI	6	100%
NO	0	0%
TOTAL	6	100%

Fuente: Investigación de campo: Encuesta

Elaborado por: Barriga, K (2016)



Gráfico 4. 1 Políticas de cobro

Fuente: Cuadro 4.1

Elaborado por: Barriga, K (2016)

Análisis e interpretación

Evaluando los resultados alcanzados mediante la aplicación de la encuesta al personal administrativo, se puede determinar que la empresa cuenta con políticas de cobro en un 100%.

Si bien es cierto dispone de políticas de cobro pero la falta de procedimientos ha ocasionado ciertos inconvenientes ya que se desconoce los pasos a seguir y en que debe basarse, lo cual ha perjudicado en la liquidez de la empresa ya que su recaudo es muy lento.

2. ¿La empresa “El Peral” Cía. Ltda., cuenta con personal capacitado para la gestión de cobros?

Cuadro 4. 2 Personal capacitado

ALTERNATIVA	ENCUESTADOS	PORCENTAJE
SI	2	33%
NO	4	67%
TOTAL	6	100%

Fuente: Investigación de campo: Encuesta
Elaborado por: Barriga, K (2016)



Gráfico 4. 2 Personal capacitado
Fuente: Cuadro 4.2
Elaborado por: Barriga, K (2016)

Análisis e interpretación

En cuanto a la capacitación del personal en lo que respecta a la gestión de cobros se establece que el 67% no ha sido capacitado, en tanto que el 33% si ha recibido capacitación.

Se debe puntualizar que la empresa ha dejado a un lado el tema de capacitaciones lo cual es muy importante para el desempeño laboral de cada empleado ya que podrían adquirir conocimientos actuales que ayuden a mejorar la actividad de la misma.

2. ¿Están segregadas las funciones de responsabilidad y manejo de cuentas por cobrar en cuanto al manejo y garantía, cobro, registros y controles?

Cuadro 4. 3 Funciones de responsabilidad

ALTERNATIVA	ENCUESTADOS	PORCENTAJE
SI	3	50%
NO	3	50%
TOTAL	6	100%

Fuente: Investigación de campo: Encuesta
Elaborado por: Barriga, K (2016)



Gráfico 4. 3 Funciones de responsabilidad
Fuente: Cuadro 4.3
Elaborado por: Barriga, K (2016)

Análisis e interpretación

En lo que respecta a la segregación de funciones de responsabilidad, manejo garantía y registro las cuentas por cobrar los encuestados indican que el 50% de las funciones de la empresa están segregadas y el restante no.

De esto se desprende que la segregación de funciones no está delimitada al 100% para cada uno de los trabajadores siendo un punto muy importante para evitar posibles discrepancias de responsabilidades.

4. ¿En la empresa “El Peral” Cía. Ltda., hay una vigilancia constante y efectiva sobre vencimientos y cobranzas?

Cuadro 4. 4 Vigilancia de vencimientos

ALTERNATIVA	ENCUESTADOS	PORCENTAJE
SI	5	83%
NO	1	17%
TOTAL	6	100%

Fuente: Investigación de campo: Encuesta

Elaborado por: Barriga, K (2016)



Gráfico 4. 4 Vigilancia de vencimientos

Fuente: Cuadro 4.4

Elaborado por: Barriga, K (2016)

Análisis e interpretación

El 83% refleja que si se realiza una vigilancia constante y efectiva de vencimientos y cobranzas, en tanto que un 17% indica que no se realiza.

El control de vencimiento de las cuentas pendientes de cobro en las áreas involucradas se debe conocer al 100%, para que conjuntamente se coordinen las gestiones de cobro en los plazos acordados.

5. ¿Conoce usted los canales de cobro que utiliza la empresa textil “El Peral” Cía. Ltda., para recuperar la cartera?

Cuadro 4. 5 Canales de cobro

ALTERNATIVA	ENCUESTADOS	PORCENTAJE
SI	3	50%
NO	3	50%
TOTAL	6	100%

Fuente: Investigación de campo: Encuesta
Elaborado por: Barriga, K (2016)



Gráfico 4. 5 Canales de cobro
Fuente: Cuadro 4.5
Elaborado por: Barriga, K (2016)

Análisis e interpretación

En lo que respecta al conocimiento de los canales de cobro que emplea la empresa para recuperar la cartera los encuestados señalan que un 50% conocen y el restante 50% no están al tanto.

Es necesario difundir los sistemas de recaudación que son utilizados por el personal de la empresa, para llegar al cliente con la información correcta y evitar discrepancias o malos entendidos.

6. ¿La empresa “El Peral” Cía. Ltda., cuenta con un manual de funciones en donde especifique la custodia de documentos entre otros?

Cuadro 4. 6 Manual de funciones

ALTERNATIVA	ENCUESTADOS	PORCENTAJE
SI	3	50%
NO	3	50%
TOTAL	6	100%

Fuente: Investigación de campo: Encuesta
Elaborado por: Barriga, K (2016)



Gráfico 4. 6 Manual de funciones
Fuente: Cuadro 4.6
Elaborado por: Barriga, K (2016)

Análisis e interpretación

En cuanto al manual de funciones el 50% del personal encuestado indica que si disponen de un manual de funciones mientras que el 50% restante señala que no. Es importante contar con una manual de funciones donde se especifique claramente las responsabilidades que debe tener cada uno de los funcionarios con el objeto de evitar posibles pérdidas de documentación por la omisión de custodia.

7. ¿Existen controles que garanticen la recuperación de cuentas por cobrar?

Cuadro 4. 7 Controles que garanticen la recuperación de cuentas por cobrar

ALTERNATIVA	ENCUESTADOS	PORCENTAJE
SI	2	33%
NO	4	67%
TOTAL	6	100%

Fuente: Investigación de campo: Encuesta

Elaborado por: Barriga, K (2016)

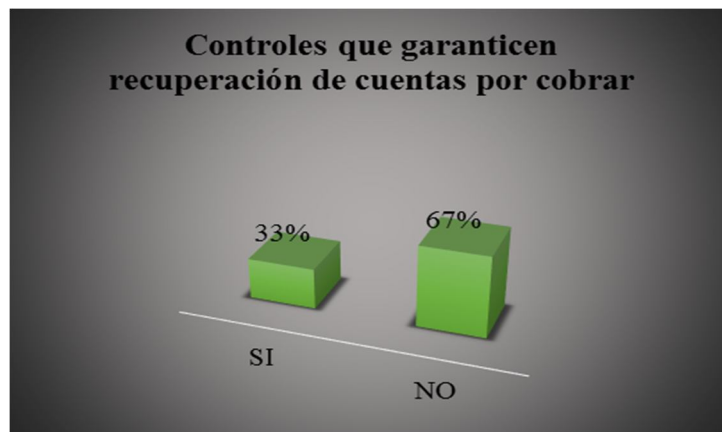


Gráfico 4. 7 Controles que garanticen la recuperación de cuentas por cobrar

Fuente: Cuadro 4.7

Elaborado por: Barriga, K (2016)

Análisis e interpretación

Un 33% de los encuestados señala que si hay controles que garantizan el cobro de sus deudas en cambio el 67% no está de acuerdo que haya controles de garantía de recuperación.

De acuerdo a lo señalado es necesario supervisar los tipos de controles que se encuentren ejecutando en la empresa para que garanticen el cobro de la deuda para evitar que las cuentas por cobrar se vuelvan incobrables, lo cual estaría perjudicando directamente la liquidez.

8. ¿La empresa “El Peral” Cía. Ltda., aplica garantías de crédito?

Cuadro 4. 8 Garantías de crédito

ALTERNATIVA	ENCUESTADOS	PORCENTAJE
SI	2	33%
NO	4	67%
TOTAL	6	100%

Fuente: Investigación de campo: Encuesta

Elaborado por: Barriga, K (2016)



Gráfico 4. 8 Garantías de crédito

Fuente: Cuadro 4.8

Elaborado por: Barriga, K (2016)

Análisis e interpretación

En lo referente a la aplicación de garantías de crédito con los clientes un 33% manifiesta que si aplica, mientras que el 67% desconoce que la empresa requiere de garantías para el cobro.

Es indispensable que la empresa tome en cuenta los diferentes de tipos de garantía lo cual permita que de una u otra manera tenga un respaldo para que pueda recaudar el valor impago.

9. ¿Cuándo han agotado las vías administrativas la empresa “El Peral” Cía. Ltda., procede al cobro judicial?

Cuadro 4. 9 Proceso judicial

ALTERNATIVA	ENCUESTADOS	PORCENTAJE
SI	0	0%
NO	6	100%
TOTAL	6	100%

Fuente: Investigación de campo: Encuesta
Elaborado por: Barriga, K (2016)

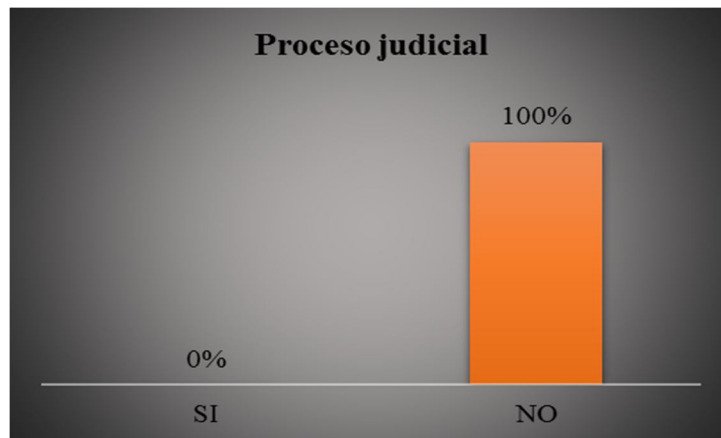


Gráfico 4. 9 Proceso judicial
Fuente: Cuadro 4.9
Elaborado por: Barriga, K (2016)

Análisis e interpretación

El 100% de los encuestados manifiestan que la empresa al tener cuentas pendientes de cobro no ha realizado algún trámite de cobro judicial en contra de sus clientes. Es necesario que al no poder cobrar en el plazo establecido y al no haber tenido éxito por la vía extrajudicial, la empresa debe tomar como una de las alternativas el cobro judicial lo cual permitirá recuperar la deuda del cliente.

10. ¿La empresa “El Peral” Cía. Ltda., cuenta con procedimientos para cuentas incobrables?

Cuadro 4. 10 Procedimiento de cuentas incobrables

ALTERNATIVA	ENCUESTADOS	PORCENTAJE
SI	3	50%
NO	3	50%
TOTAL	6	100%

Fuente: Investigación de campo: Encuesta
Elaborado por: Barriga, K (2016)



Gráfico 4. 10 Procedimientos de cuentas incobrables
Fuente: Cuadro 4.10
Elaborado por: Barriga, K (2016)

Análisis e interpretación

En lo que respecta al conocimiento de que la empresa cuenta con procedimientos para cuentas incobrables el 50% indica que si, en cambio el otro 50% no sabe al respecto.

En base a lo detallado es importante conocer el proceso y la política para determinar una cuenta incobrable, misma que debe estar establecido en un manual de normas y procedimientos.

11. ¿En “El Peral” Cía. Ltda., existen controles para determinar las cuentas canceladas por los clientes y las que están pendientes de cobro?

Cuadro 4. 11 Proceso judicial

ALTERNATIVA	ENCUESTADOS	PORCENTAJE
SI	5	83%
NO	1	17%
TOTAL	6	100%

Fuente: Investigación de campo: Encuesta
Elaborado por: Barriga, K (2016)



Gráfico 4. 11 Controles de cuentas por cobrar
Fuente: Cuadro 4.11
Elaborado por: Barriga, K (2016)

Análisis e interpretación

El 83% de la encuesta señala que si existen controles para determinar las cuentas canceladas y pendientes de cobro, mientras que el 17% lo ignora.

Según lo expresado se puede notar que hay un manejo aceptable de control de las cuentas cobradas y pendientes de cobro por parte de los clientes.

12. ¿La empresa “El Peral” Cía. Ltda., cumple a tiempo con el pago de sus obligaciones?

Cuadro 4. 12 Pago de obligaciones

ALTERNATIVA	ENCUESTADOS	PORCENTAJE
SI	3	50%
NO	3	50%
TOTAL	6	100%

Fuente: Investigación de campo: Encuesta
Elaborado por: Barriga, K (2016)



Gráfico 4. 12 Pago de obligaciones
Fuente: Cuadro 4.12
Elaborado por: Barriga, K (2016)

Análisis e interpretación

En lo que tiene que ver con el pago de las obligaciones el 50% indica que cancela en el tiempo acordado, en cambio el 50% restante señala que no lo cumple.

La cancelación de las obligaciones es importante que sean pagadas en el tiempo establecido para lo cual es fundamental que los registros conjuntamente con los auxiliares de control se encuentren al día.

13. ¿“El Peral” Cía. Ltda., ha tomado acciones para incrementar su liquidez?

Cuadro 4. 13 Acciones para incrementar la liquidez

ALTERNATIVA	ENCUESTADOS	PORCENTAJE
SI	1	17%
NO	5	83%
TOTAL	6	100%

Fuente: Investigación de campo: Encuesta

Elaborado por: Barriga, K (2016)

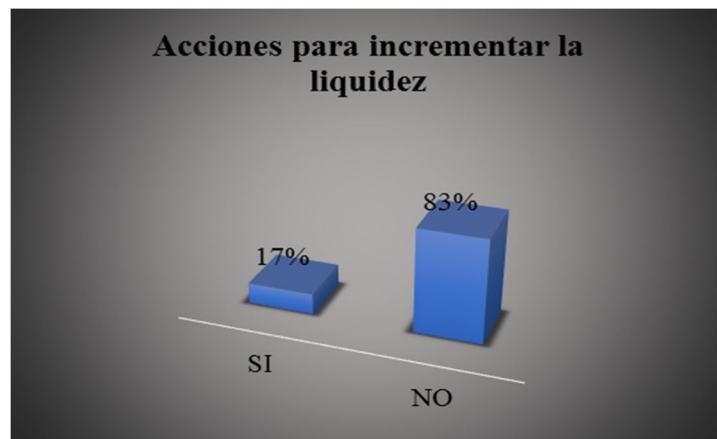


Gráfico 4. 13 Acciones para incrementar la liquidez

Fuente: Cuadro 4.13

Elaborado por: Barriga, K (2016)

Análisis e interpretación

El 17% menciona que la empresa si ha tomado acciones para incrementar la liquidez y el 83% indica que no se ha realizado gestión alguna.

Es necesario tomar muy en cuenta los diferentes tipos de gestiones que permitan aumentar la liquidez de la empresa lo cual evitará posibles inconvenientes, ya sean a través de notificaciones a los clientes cuando está por vencer su deuda.

14. ¿En “El Peral” Cía. Ltda., existen controles para determinar la veracidad de las cuentas por pagar?

Cuadro 4. 14 Controles para determinar la veracidad de cuentas por pagar

ALTERNATIVA	ENCUESTADOS	PORCENTAJE
SI	5	83%
NO	1	17%
TOTAL	6	100%

Fuente: Investigación de campo: Encuesta

Elaborado por: Barriga, K (2016)

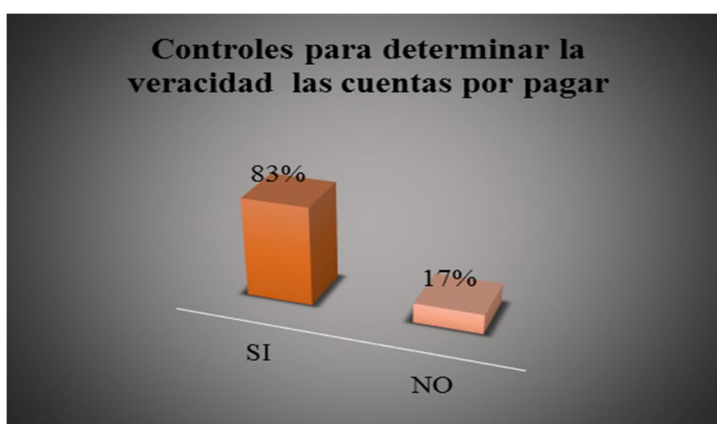


Gráfico 4. 14 Controles para determinar la veracidad de cuentas por pagar

Fuente: Cuadro 4.14

Elaborado por: Barriga, K (2016)

Análisis e interpretación

Con respecto a la determinación de la veracidad de las cuentas por pagar el 83% señala que si se cuenta con un control adecuado, en tanto que el 17% indica que no. Según se evidencia hay un adecuado control que ayuda a determinar el valor de la obligación con cada uno de los proveedores corroborando la documentación física con el registro.

15. ¿Considera usted que “El Peral” Cía. Ltda., enfrenta riesgos de liquidez?

Cuadro 4. 15 Riesgos de liquidez

ALTERNATIVA	ENCUESTADOS	PORCENTAJE
SI	3	50%
NO	3	50%
TOTAL	6	100%

Fuente: Investigación de campo: Encuesta

Elaborado por: Barriga, K (2016)

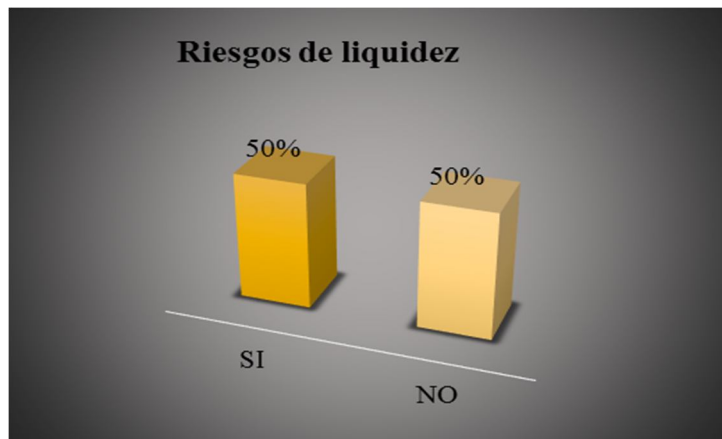


Gráfico 4. 15 Riesgos de liquidez

Fuente: Cuadro 4.15

Elaborado por: Barriga, K (2016)

Análisis e interpretación

En tanto al riesgo de liquidez de la empresa se encuentra divididas en partes iguales, es decir, que un 50% mencionan que la empresa enfrenta riesgos de liquidez y 50% restante indica que no lo enfrenta.

Es necesario que el personal tenga claro que el negocio de la empresa no es solo vender si no también el de cobrar ya que al no disponer de efectivo para cumplir con sus obligaciones puede caer en riesgo.

16. ¿La empresa “El Peral” Cía. Ltda., ha tenido que recurrir a financiamiento por la falta de liquidez?

Cuadro 4. 16 Fuentes de financiamiento

ALTERNATIVA	ENCUESTADOS	PORCENTAJE
SI	5	83%
NO	1	17%
TOTAL	6	100%

Fuente: Investigación de campo: Encuesta
Elaborado por: Barriga, K (2016)



Gráfico 4. 16 Fuentes de financiamiento
Fuente: Cuadro 4.16
Elaborado por: Barriga, K (2016)

Análisis e interpretación

El 83% manifiesta que la empresa si ha tenido que recurrir en busca de financiamiento, en cambio que 17% menciona que no lo ha hecho.

La concesión de un financiamiento externo si bien permite que se cumpla con compromisos, genera gastos adicionales que pueden incidir en el costo de producción.

17. ¿Las obligaciones por pagar que tiene “El Peral” Cía. Ltda., a largo plazo generan intereses?

Cuadro 4. 17 Obligaciones por pagar a largo plazo

ALTERNATIVA	ENCUESTADOS	PORCENTAJE
SI	4	67%
NO	2	33%
TOTAL	6	100%

Fuente: Investigación de campo: Encuesta
Elaborado por: Barriga, K (2016)



Gráfico 4. 17 Obligaciones por pagar a largo plazo
Fuente: Cuadro 4.17
Elaborado por: Barriga, K (2016)

Análisis e interpretación

En referencia a la generación de interés en obligaciones a largo plazo que tiene la empresa el 67% menciona que sí, mientras que el 33% indica que no o desconoce del mismo.

De acuerdo con lo señalado es importante que se continúe realizando provisiones de interés de las cuentas que ameriten este tipo de cálculo.

18. ¿“El Peral” Cía. Ltda., ha tomado acciones de cobro internas por la baja liquidez?

Cuadro 4. 18 Acciones de cobro internas por la baja liquidez

ALTERNATIVA	ENCUESTADOS	PORCENTAJE
SI	2	33%
NO	4	67%
TOTAL	6	100%

Fuente: Investigación de campo: Encuesta
Elaborado por: Barriga, K (2016)

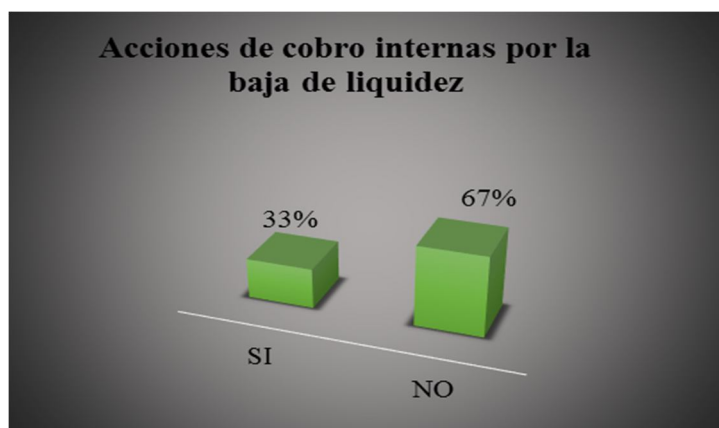


Gráfico 4. 18 Acciones de cobro interna por baja de liquidez
Fuente: Cuadro 4.18
Elaborado por: Barriga, K (2016)

Análisis e interpretación

El 67% del personal encuestado considera que la empresa no ha realizado medidas internas por la disminución de la liquidez y el 33% considera que si se ha realizado alguna gestión al respecto.

Es necesario indicar que si la liquidez ha decrecido, la empresa no ha optado por liquidar al personal, pero si redujo su producción debido a la disminución de horas de trabajo.

19. ¿La empresa “El Peral” Cía. Ltda., ha priorizado sus obligaciones?

Cuadro 4. 19 Priorización de obligaciones

ALTERNATIVA	ENCUESTADOS	PORCENTAJE
SI	3	50%
NO	3	50%
TOTAL	6	100%

Fuente: Investigación de campo: Encuesta
Elaborado por: Barriga, K (2016)

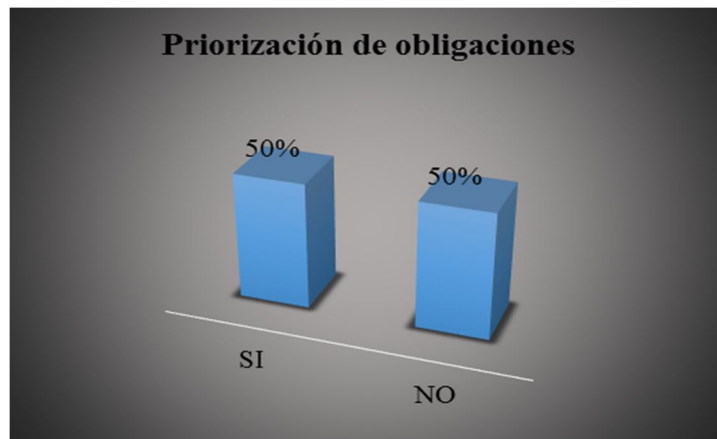


Gráfico 4. 19 Priorización de obligaciones

Fuente: Cuadro 4.19

Elaborado por: Barriga, K (2016)

Análisis e interpretación

Se encuentra dividida en partes iguales la priorización de pago en las obligaciones que tiene la empresa con los proveedores, el 50% de los encuestados indican que sí, el resto señala que lo prioriza.

La priorización de pago es un factor importante ya que le permite estimar el tiempo en que debe disponer de efectivo para cumplir con sus compromisos.

4.2. Entrevista aplicada al Gerente General.

De acuerdo a lo señalado en la entrevista realizada al Gerente General de la empresa quien es la persona que otorga los créditos, se puede considerar que la aplicación de políticas y procedimientos para la concesión de crédito y recuperación de cartera es importante, puesto que permiten tener un adecuado control y manejo de la situación económica que tiene el cliente que es parte fundamental para la generación de ingresos de la empresa, sin embargo hace hincapié al entorno económico que el país está atravesando por la falta de liquidez lo cual se ha visto perjudicado ya que los clientes no han podido cumplir con el pago de sus deudas en los tiempos acordados, si bien la gestión de cobro ordinaria se ha realizado pero no ha arrojado un resultado positivo y sin embargo no se ha realizado un proceso judicial porque considera que se estaría arriesgando a perder el juicio y dinero.

La empresa cuenta con procedimientos de cobro y crédito pero empíricos, los mismos que no están de acuerdo con sus necesidades, si bien en ciertos casos le han permitido solucionar algunos inconvenientes y otros no, por lo que es preciso diseñar un manual de políticas y procedimientos que permitan normar los pasos que se debe seguir, mismos que ayuden a regular las actividades operativas de la compañía.

4.3. Entrevista aplicada al Jefe de Crédito y Cobranza.

Según la entrevista realizada al Jefe de Crédito y Cobranza, la concesión de créditos se los realiza de manera directa de gerente a gerente o con el dueño de la empresa estableciendo precio, plazo y pago, sin embargo la cancelación del crédito no lo realizan en el tiempo señalado, uno de los puntos es que el cliente tiene exceso de confianza con la empresa, para su cobro se realiza una serie de gestiones extrajudiciales, se suspende el crédito hasta que abone parte de la deuda, si es factible que haya procedimientos de control de cartera vencida para disminuirlas. La flexibilidad que tiene la empresa con sus clientes al no tener políticas y procedimientos de crédito y cartera claramente definidas ha dado paso que el tiempo de recuperación de cartera sea cada vez mayor sin tomar en cuenta que es necesaria contar con una garantía que avale su cobro.

4.4. Lista de verificación de control interno.

Cuadro 4. 20 Lista de verificación

No.	PREGUNTA	RESPUESTAS	
		SI	NO
ELPERAL CIA. LTDA.			
CUENTAS POR COBRAR - COBRANZAS			
En los procedimientos de crédito:			
	¿Hay políticas de crédito?	5	1
	¿En las políticas los términos de venta y pago de los clientes están definidos?	5	1
En cuanto a la gestión de cobros:			
	¿El personal tiene el conocimiento necesario para poder negociar con el cliente?	2	4
	¿La empresa tiene un listado de sus clientes con direcciones, teléfonos, referencias comerciales, contactos y otros datos?	4	2
	¿El personal encargado de cobros es capacitado periódicamente?	1	5
La segregación de funciones de responsabilidad y manejo de cuentas por cobrar en cuanto al manejo y garantía, cobro, registros y controles:			
	¿Se encuentran separadas las funciones de responsabilidad entre el vendedor y el responsable de cobro?	2	4
	¿El acceso a registros contables está restringido?	4	2
	¿Cuándo hay diferencias reportadas por los clientes, realiza investigaciones con una persona distinta a la encargada del auxiliar de cuentas por cobrar o cobranzas?	3	3
La vigilancia constante y efectiva sobre vencimientos y cobranzas se realiza a través de :			
	¿Arqueos periódicos sobre base sorpresiva de las facturas de cobro y documentos por cobrar?	4	2
	¿De un detalle extracontable de cuentas y documentos por cobrar?	3	3
Que canales de cobro utiliza la empresa para recuperar la cartera:			
	¿Realiza una confirmación periódica por escrito mediante el envío de los estados de cuenta de saldos por cobrar?	2	4
	¿Realizan llamadas en tiempos determinados a los clientes para indicar el plazo de vencimiento?	4	2

	¿Por medio de mails se les envía un comunicado de vencimiento del crédito?	1	5
El manual de funciones especifica la custodia de documentos de:			
	¿Los cheques y el efectivo recibidos se depositan intactos y el mismo día o el siguiente día hábil?	4	2
	¿Es adecuada la custodia física de los documentos que sustentan derechos exigibles?	3	3
Los controles que garanticen la recuperación de cuentas por cobrar pueden ser que:			
	¿La empresa tiene contratados seguros por resguardo de facturas pendientes al cobro y documentos por cobrar?	0	6
	¿La empresa tiene documentos como: letras de cambio, pagarés que garanticen el cobro?	3	3
El tipo de garantías de crédito utilizada es:			
	¿Garantías documentales?	2	4
	¿Garantías personales?	0	6
	¿Garantías de prenda?	0	6
Para proceder al cobro judicial la empresa:			
	¿Cuenta con los servicios de un abogado interno o externo?	1	5
	¿Se mantiene un registro o archivo de la documentación de las cuentas por cobrar entregadas a los abogados?	0	6
Qué procedimientos realiza la empresas en cuanto a las cuentas incobrables:			
	¿Efectúa un análisis de cartera periódicamente para clasificar y crear provisión de cuentas incobrables?	2	4
	¿Hace un detalle por antigüedad de saldos y por cliente?	2	4
	¿La gestión de las cuentas incobrables de “Elperal” Cía. Ltda., es asignada a un responsable y está debidamente controlado?	2	4
	¿Autoriza la cancelación de las cuentas por cobrar a los clientes cuándo éstas se consideran incobrables?	4	2
	¿Aun cuando la cuenta por cobrar ha sido considerada como incobrable, se sigue la gestión de cobro?	3	3
	¿El método de la provisión de cuentas incobrables es consistente con las leyes tributarias establecidas?	2	4
Qué controles son utilizados para determinar las cuentas canceladas por los clientes y las que están pendientes de cobro:			
	¿Los cobros de cada cliente son respaldados por un comprobante de ingreso revisado por el funcionario responsable?	4	2
	¿A los comprobantes de ingreso se adjunta la papeleta de depósito, transferencias, etc., que evidencien el cobro?	5	1

	¿Se llevan auxiliares contables de cada cliente y están conciliados con la cuenta de mayor?	5	1
	¿Los abonos o pagos parciales diferentes a los pactados son autorizados previamente por un funcionario autorizado?	5	1

CUENTAS POR PAGAR

Qué tipo de control tiene la empresa para cumplir a tiempo las obligaciones:			
	¿Hay registros detallados que permitan el control y clasificación de las cuentas por pagar a corto y largo plazo?	4	2
	¿Los compromisos y obligaciones son previamente autorizados?	4	2
	¿Se planifican los pagos de acuerdo con sus fechas de vencimiento?	4	2
	¿Ha aprovechado descuentos por pronto pago a proveedores?	2	4
Qué acciones ha realizado la empresa para incrementar la liquidez :			
	¿Ha establecido procedimientos y normas para mejorar la liquidez?	2	4
	¿Las políticas de crédito han sido actualizadas en cuanto al plazo?	1	5
	¿La otorgación de créditos ha provocado problemas de liquidez al no ser recuperados en los tiempos establecidos?	4	2
Los controles para determinar la veracidad de las cuentas por pagar son a través de:			
	¿Arqueos periódicos sobre base sorpresiva de las facturas de pago y documentos por pagar?	4	2
	¿Un detalle extracontable de cuentas y documentos por pagar?	3	3
	¿Se efectúan conciliaciones de los auxiliares de los pasivos contra las cuentas de mayor general?	4	2
Qué tipo de control tiene la empresa con fuentes de financiamiento o préstamos:			
	¿En los préstamos con instituciones bancarias, se lleva un registro para el control de saldos del principal, intereses y otros detalles de la obligación?	5	1
	¿En los préstamos con socios y terceras personas se lleva un registro para el control de saldos del principal, intereses y otros detalles de la obligación?	5	1
Las obligaciones por pagar a largo plazo generan intereses la empresa que realiza:			
	¿En el caso de obligaciones que devenguen intereses, se calculan éstos aún cuando el pago se efectúe con posterioridad?	4	2
	¿Se realiza una provisión mensual de intereses?	3	3

Hay acciones internas por la baja liquidez de la empresa en cuanto a:			
	¿Disminución de producción?	5	1
	¿Disminución de personal?	0	6
Se ha priorizado el pago de las obligaciones:			
	¿Con los proveedores?	2	4
	¿Con los empleados?	4	2
	¿Con los socios?	3	3
	¿El desembolso que se hace a los socios se realiza en fechas establecidas?	2	4
SUMAN		152	160

Fuente: Investigación de campo: Encuesta

Elaborado por: Barriga, K (2017)

Nivel de confianza	48,72%
Nivel de riesgo	51,28%

Luego de totalizar la lista de verificación de control interno se puede señalar que la empresa textil “El Peral” Cía. Ltda., tiene un nivel de confianza bajo que no llega al 50% y en cambio el nivel de riesgo de supera al 50%, por lo que es de vital importancia diseñar un manual de normas y procedimientos que ayuden a minimizar el riesgo y aumentar la confianza.

4.5. Verificación de la hipótesis

Para la verificación de la hipótesis se utilizarán la pregunta 1 y 13 de la encuesta aplicada al personal administrativo de la empresa textil “El Peral” Cía. Ltda., las mismas que tienen relación con las variables en estudio, para lo cual se aplicará el método de la T de student.

Análisis de la T de student

Planteo de hipótesis

a) Modelo lógico

H₀: La gestión de cartera no incide en la liquidez de la empresa textil “El Peral” Cía. Ltda.

H₁: La gestión de cartera si incide en la liquidez de la empresa textil “El Peral” Cía. Ltda.

b) Modelo matemático

H₀; O = E

H₁; O ≠ E

d) Modelo estadístico

$$t = \frac{P1 - P2}{\sqrt{\hat{p} \cdot \hat{q} \left(\frac{1}{n_1} + \frac{1}{n_2} \right)}}$$

VARIABLES	PREGUNTAS	CATEGORIAS		TOTAL
		SI	NO	
Gestión de cartera	1	6	0	6
Liquidez	13	1	5	6
TOTAL		7	5	12

En donde:

$$\begin{aligned}
 P1 &= \frac{1}{6} = 0,1666667 \\
 P2 &= \frac{1}{6} = 0,1666667 \\
 \hat{p} &= \frac{7}{12} = 0,5833333 \\
 \hat{q} &= 0,4166667 \\
 1/n1 &= 0,1666667 \\
 1/n2 &= 0,1666667
 \end{aligned}$$

Despejando la fórmula:

$$t = 2,93$$

El nivel de significancia con el que se trabajará es el 5% $\alpha = 0,05$

Grados de libertad

$$\begin{aligned}
 gl &= (n1 + n2) - 2 \\
 &= (6+6)-2 \\
 &= 10 \\
 \mathbf{t \text{ critico}} &= \mathbf{2,2281}
 \end{aligned}$$

Grados de libertad	0.25	0.1	0.05	0.025	0.01	0.005
1	1.0000	3.0777	6.3137	12.7062	31.8210	63.6559
2	0.8165	1.8856	2.9200	4.3027	6.9645	9.9250
3	0.7649	1.6377	2.3534	3.1824	4.5407	5.8408
4	0.7407	1.5332	2.1318	2.7765	3.7469	4.6041
5	0.7267	1.4759	2.0150	2.5706	3.3649	4.0321
6	0.7176	1.4398	1.9432	2.4469	3.1427	3.7074
7	0.7111	1.4149	1.8946	2.3646	2.9979	3.4995
8	0.7064	1.3968	1.8595	2.3060	2.8965	3.3554
9	0.7027	1.3830	1.8331	2.2622	2.8214	3.2498
10	0.6998	1.3722	1.8125	2.2281	2.7638	3.1693
11	0.6974	1.3634	1.7959	2.2010	2.7181	3.1058
12	0.6955	1.3562	1.7823	2.1788	2.6810	3.0545
13	0.6938	1.3502	1.7709	2.1604	2.6503	3.0123

Representación gráfica

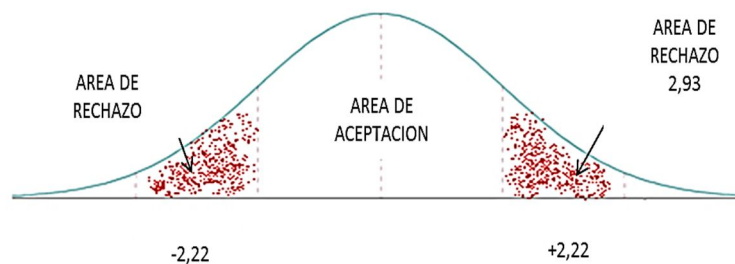


Gráfico 4. 20 Representación gráfica de la hipótesis
Fuente: Investigación de campo: Encuesta
Elaborado por: Barriga, K (2016)

Regla de decisión

Si $X < 2,93$ se acepta la hipótesis nula

Si $X > 2,93$ se rechaza la hipótesis nula H_0 y se acepta la hipótesis alternativa H_1

Conclusión

De acuerdo a los cálculos obtenidos y según lo mencionado en la regla de decisión, se acepta la hipótesis alternativa (H_1), y se concluye que “La gestión de cartera incide en la liquidez de la empresa textil “El Peral” Cía. Ltda.

CAPITULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. Conclusiones

1. La falta de análisis, verificación y estudio adecuado de la situación económica, entorno social y político de los acreedores del crédito ha sido uno de los puntos que ha causado la falta de liquidez de la empresa ya que se ha otorgado de manera empírica y la gestión de cobro se ha visto afectada al tratar de recuperar cartera en los plazos acordados. Otro punto es la carencia de capacitación al personal encargado de la gestión de crédito y cartera lo que no ha permitido adquirir nuevos conocimientos y estrategias que pueden poner en práctica.
2. El impacto que tiene la empresa al tener un decrecimiento de liquidez debido a la baja gestión de cobro se refleja en el no cumplimiento de los compromisos asumidos provocando que haya retraso en pagos a proveedores, empleados, socios y lo más importante es que no se ha podido abastecer de materia prima en el tiempo previsto para la producción que es la columna vertebral de la empresa.
3. Por medio de una lista de verificación de control interno se ha podido identificar los procesos que realizan cada uno de los empleados de acuerdo con sus funciones en lo que respecta a: registros, control, gestión de seguimientos, custodia, etc. y se ha determinado el nivel de riesgo y nivel de confianza.
4. Las políticas y procedimientos en la gestión crédito y cartera no se encuentran claramente definidos y socializados en la empresa lo que hace que el personal tome decisiones impulsivas que en el mayor de los casos perjudican el bienestar de la empresa.

5.2. Recomendaciones

1. Realizar un análisis y verificación minuciosa de los solicitantes de crédito con respecto a la situación económica – financiera, con el propósito de disminuir el riesgo de recuperar la cartera y no afectar drásticamente la liquidez de la empresa, para conseguirlo es necesario que el personal reciba capacitaciones periódicas en tanto a la gestión de cobro, créditos y registros.
2. Medir el impacto que tiene la falta de liquidez por medio de la aplicación de indicadores financieros que tengan relación con la gestión y liquidez de la empresa para que de esta manera pueda programar, las adquisiciones y pagos en los plazos previsto, para evitar que haya retrasos que perjudiquen a la empresa.
3. Realizar el control periódicamente a través de una lista de verificación de control interno para establecer y verificar el cumplimiento del mismo por parte de los empleados y poder corregir inmediatamente posibles errores o alteraciones que perjudique el normal desenvolvimiento de la empresa.
4. Diseñar un manual de políticas y procedimientos de crédito y cartera que regulará los pasos que se deben seguir y cumplir en las áreas determinadas para tener un mayor control y seguimiento de las actividades diarias que se realiza en la empresa, lo que hará posible que la liquidez se vaya fortaleciendo y permitirá una ampliación de capital, cambios en la estructura de la deuda y adquisición o venta de activos fijos, entre otros.

CAPITULO VI

PROPUESTA

6.1. Datos informativos

6.1.1. Título

Diseñar un manual de políticas y procedimientos para la concesión de crédito y la recuperación de cartera de la empresa textil “El Peral Cía. Ltda.” para el mejoramiento de la liquidez.

6.1.2. Ejecutora

Dra. Karina Barriga Toscano.

6.1.3. Beneficiarios

Empresa textil “El Peral” Cía. Ltda.

6.1.4. Ubicación

Provincia: Tungurahua

Cantón: Ambato

Parroquia: Izamba

Sector: Parque Industrial Ambato, Calle A y 8 Lote 33-E III Etapa

6.1.5. Tiempo estimado

Marzo a Septiembre de 2017

6.2. Antecedentes de la propuesta

En la actualidad la empresa textil “El Peral” Cía. Ltda., evidencia la ausencia de un manual de políticas y procedimientos para la concesión de crédito y recuperación de cartera, por lo que se ve prolongado el cobro a sus clientes, debido a que los procedimientos realizados son empíricos y no están ajustados a las necesidades que tiene la empresa y su entorno social.

Afectando negativamente en la liquidez inmediata de la empresa por no tener el disponible suficiente e inmediato, para afrontar diferentes situaciones como son: la adquisición de materia prima, pago a proveedores de bienes/servicios y empleados en el tiempo estipulado, siendo un factor importante para el normal desenvolvimiento de la compañía. Otro punto en contra que tiene que afrontar la empresa es la inestabilidad económica y financiera que está atravesando nuestro país, pues la falta de circulante ha desacelerado el consumo por el alto costo productivo.

6.3. Justificación

La propuesta de diseñar un manual de políticas y procedimientos para la concesión de crédito y recuperación de cartera de la empresa textil “El Peral” Cía. Ltda., es una herramienta viable que permite cumplir de manera sistemática las instrucciones, responsabilidades, reglamentos, políticas e informes, para mejorar los procesos en cada una de las actividades, lo que permite tener un control eficaz y disponer de información confiable, adecuada, oportuna y organizada sirviendo como el soporte de la administración de la empresa para modernizarse, cambiar y producir los mejores resultados, con calidad y eficiencia.

De igual manera, se pretende la optimización de tiempo para la realización de las actividades cotidianas de la empresa, mediante la utilización de materiales tecnológicos y financieros existentes en la empresa.

6.4. Objetivos

6.4.1. Objetivo general

Diseñar un manual de políticas y procedimientos que contribuya con la recuperación de cartera de la empresa textil “El Peral” Cía. Ltda.

6.4.2. Objetivos específicos

- Diagnosticar el proceso de gestión de cobro de la empresa textil “El Peral” Cía. Ltda. para el mejoramiento de la recuperación de cartera.
- Determinación de la liquidez de la empresa textil “El Peral” Cía. Ltda., de los años 2012, 2013, 2014 y 2015 con el propósito de conocer la capacidad de pago.

- Diseñar un manual de políticas y procedimientos para la concesión de crédito y la recuperación de cartera de la empresa textil “El Peral Cía. Ltda.” para el mejoramiento de la liquidez.
- Establecimiento de formatos de crédito y cartera con el fin de llevar un control permanente.
- Socialización de las medidas adoptadas al personal de la empresa textil “El Peral” Cía. Ltda.

6.5. Análisis de factibilidad

La propuesta del diseño de un manual de políticas y procedimientos de crédito y cartera, es factible ya que cuenta con el apoyo y predisposición del Gerente General y del personal de la empresa textil “El Peral” Cía. Ltda.

6.5.1. Económico - Financiero

“El Peral” Cía. Ltda., cuenta con el recurso económico – financiero suficiente para la presente propuesta, puesto que consideran necesario mejorar el funcionamiento interno y por ende su liquidez.

6.5.2. Tecnológica

En lo que respecta al área tecnológica, la propuesta si es posible ejecutar ya que la empresa dispone de recursos tecnológicos y con el personal necesario.

6.5.3. Organizacional

La propuesta es viable porque se podrá identificar las falencias que tiene la empresa en el ámbito organizacional con el objeto de disminuirlas y/o eliminarlas, lo que permitirá un mejor control y el logro de los resultados esperados.

6.5.4. Socio - cultural

Todas las empresas necesitan tener la liquidez necesaria para poder mantenerse en el mercado, por lo que si es factible la propuesta ya que permite realizar

procedimientos de control que ayudará a mejorar la situación económica de la empresa.

6.6. Fundamentación

6.6.1. Normas

Arroyo & Nieto (2001) referencia como una norma procedimental indicando que: “Es aquella que expresa los requisitos necesarios para que exista una determinada acción. También puede decirse que la norma procedimental establece los pasos que necesariamente un sujeto ha de dar para realizar una determinada acción” (pág. 1292).

Para Reyes (1992) “Norma es todo señalamiento imperativo de algo que ha de realizarse, sea genérico o específico; las normas genéricas son precisamente las políticas, en tanto que las específicas son las reglas” (pág. 249).

Mientras que Cohen (1991) señala que las normas: “Son instrucciones referidas a cómo actuar o adoptar decisiones en determinadas circunstancias” (pág. 14).

Las normas al ser una guía a seguir que no permite desviación, una regla que debe seguir y a las que se debe ajustar para la ejecución de las actividades descritas en los procedimientos deben ser: justas, consistentes, conocidas por el personal, relacionadas con los objetivos de la organización y expuestas claramente las consecuencias de su incumplimiento. Son importantes porque: reducen los problemas interpersonales y facilitan su interacción ya que cada uno sabe claramente lo que está o no permitido, en caso de cometerse alguna falta se aplica directamente la norma establecida por la empresa.

6.6.2. Políticas

Álvarez (1996) indica que una política:

- a) *Es una decisión unitaria que se aplica a todas las situaciones similares*
- b) *Una orientación clara hacia donde deben dirigirse todas las actividades de un mismo tipo*
- c) *La manera consistente de tratar a la gente*
- d) *Un lineamiento que facilita la toma de decisiones en actividades rutinarias*
- e) *Lo que la dirección desea que se haga en cada situación definida*
- f) *Aplicable al 90-95% de los casos. Las excepciones sólo podrán ser autorizadas por alguien de un nivel inmediato superior. (pág. 28)*

Las políticas de acuerdo Reyes (1978) pueden definirse como: “Los criterios generales que tienen por objeto orientar la acción, dejando a los jefes campo para las decisiones que les corresponde tomar: sirven por ello, para formular, interpretar o suplir las normas concretas” (pág. 168).

El autor también señala que: “La importancia de las políticas en administración es decisiva, porque son indispensables para la adecuada delegación, la cual a su vez, es esencial en la administración, ya que ésta consiste, es “hacer a través de otros”” (pág.168).

Una política es de carácter general que provienen de valores, objetivos estratégicos o de variaciones que tenga su entorno, cuya finalidad está enfocada en orientar o guiar las acciones que deben realizarse en un área específica con el objeto de ayudar en la toma de decisiones.

6.6.3. Procedimientos

Los procedimientos, son una serie de pasos secuenciales relacionados entre sí que pueden usarse para enfrentar un problema estructurado, es decir, son como un conjunto de pasos conectados que buscan un fin en común, señalados formalmente desde el momento en el cual se hace rutinario su realización permitiendo una uniformidad en los procesos (Fernandez, 2009).

Para Álvarez (1996) un procedimiento “Es la guía detallada que muestra secuencial y ordenadamente como dos o más persona realizan un trabajo” (pág. 35).

De igual manera acota que:

Los procedimientos que se usan dentro de una organización, generalmente son informales y los podemos observar a través de las costumbres y hábitos de las personas. Los métodos y procedimientos que son escritos, además de asegurar la repetibilidad de un trabajo, permiten que el usuario siga tranquilamente por un camino seguro previamente aprobado. Además, al usarlo continuamente podrá estar capacitado para ir mejorando. (pág. 35)

En todas las áreas de una empresa tanto industrial como comercial es necesario e importante que se cumplan ciertas acciones y operaciones definidas, en otras palabras, se debe dar el seguimiento de una serie de pasos secuenciales que facilitan la realización del trabajo de una manera más correcta y concreta para alcanzar los resultados bajo las mismas circunstancias y formatos establecidos.

6.6.4. Procesos

Los procesos de acuerdo con Rojas (2003) siempre están diseñados por directivos:

Cuando están enfocados a satisfacer determinadas necesidades internas, como control o limitaciones de la responsabilidad departamental, incorporan una serie de actividades de dudoso valor agregado. Si define claramente la misión y objetivos de los procesos en términos del valor agregado percibido por los usuarios, automáticamente se pondrá de manifiesto aquellas actividades consideradas como ineficaces y por lo tanto imprescindibles. (pág. 11)

Muñoz (1999) define el proceso como:

Una serie de acciones sistemáticas dirigidas al logro de un objetivo. De ahí que un proceso deba:

- a) Estar orientado hacia el objetivo. Han de establecerse las características y los valores de los estándares que se han de alcanzar.*
- b) Ser sistemático. Las actividades de las que consta un proceso está todas interrelacionadas y son independientes. Sigue, además, una secuencia determinada.*
- c) Ser capaz. Que se puedan obtener los fines que se planean.*
- d) Ser legítimo. Que se desarrolle a través de los canales autorizados. (pág. 27)*

Los procesos pretenden ser un mecanismo de comportamiento diseñado por el equipo responsable de la empresa, con el fin mejorar y fortalecer las acciones que den resultados positivos y en aquellas que no, eliminar algún tipo de problema o contratiempo que sea perjudicial para la compañía.

6.6.5. Control

Manco (2014) indica que las actividades de control “Son las políticas y procedimientos que ayudan a asegurar el cumplimiento de las directrices de la administración” (pág. 23).

Para los autores Boland, Carro, Stancatti, Gismano, & Banchieri (2007) el control consiste en:

Verificar si todo se realiza conforme al programa adoptado, a las órdenes impartidas y a los principios admitidos. Tiene la finalidad de señalar las faltas y errores para que se pueda repararlos y evitar su repetición. Se aplica a todo: a las cosas, a las personas y a los actos [...] para que el control sea eficaz debe ser realizado en tiempo oportuno y seguido de sanciones. (pág. 96)

Finalmente Uvalle (2004) señala que el control debe entenderse con base en:

El ámbito institucional en que se aplica. No es un arquetipo universal carente de espacio y tiempo, sino que es producto del tipo de institución que lo concibe tomando en cuenta valores culturales, la capacidad instalada de la propia institución y la posición de los actores interesados en la definición de las reglas de operación. (pág. 11)

Un proceso de control sumado a las actividades operativas de los entes, diseñados para asegurar en forma razonable la fiabilidad del cumplimiento de normas, procedimientos, procesos, principios y demás acciones técnicas de control definidas, que al estar ordenadas, relacionadas entre sí e incorporadas a la función de cada integrante son un medio para lograr una administración íntegra, eficaz y transparente que buscan cumplir con los objetivos planteados.

6.6.6. Manual

Los Manuales según Alvarez (1996) son “Una de las mejores herramientas administrativas porque le permiten a cualquier organización normalizar su operación. La normalización es la plataforma sobre la que se sustenta el crecimiento y el desarrollo de una organización dándole estabilidad y solidez” (pág. 24).

Además el autor señala que dentro del ámbito de los negocios, cada vez es necesario e importante tener y usar Manuales, sobre todo, Manuales de Políticas y Procedimientos que le permitan a una organización formalizar sus sistemas de trabajo, y multiplicar la tecnología para consolidar su liderazgo y su posición competitiva.

La normas y procedimientos que contiene un manual es primordial en el funcionamiento de una organización ya que comprende un detalle minucioso de requerimientos y políticas a seguir así como la segregación y responsabilidad de funciones de cada uno de los miembros de la empresa, convirtiéndose de esta manera en una fuente de consulta a la hora de tomar una decisión o emitir una opinión.

6.6.7. Información y comunicación

La información y comunicación de acuerdo a Coopers & Lybrand (1997) requiere:

La identificación, captación, tratamiento y comunicación de información relevante a toda la organización. Algunos de estos mensajes son relevantes para conseguir los objetivos de información financiera de la entidad. Como ejemplo de la información y comunicación que permiten a una entidad alcanzar sus objetivos de información financiera podemos citar la comunicación a todos los niveles de las normas de conducta ética o el envío de extractos mensuales a clientes con el correspondiente seguimiento de cualquier discrepancia. (pág. 182)

Una organización se ve forzada comunicar en cuando se observa las múltiples ventajas que se derivan de ella, tanto para la organización como para las personas

según el Equipo Vértice (2007) tres son las funciones que cumple la Comunicación Interna y que hacen posibles dichas ventajas:

- 1) *Implicación del personal: Significa mantener una relación entre el individuo y la empresa para conseguir que cumpla sus expectativas en el seno de la empresa o institución, de manera que asocie la mejora de la empresa a su propia mejora. Esto se consigue gracias a la motivación, poniendo en marcha un plan de comunicación con los trabajadores de la empresa. Con ello se conseguirá: que el trabajador se sienta motivado y que reconozca un lugar dentro de la empresa.*
- 2) *Cambio de actitudes: La dinámica de los últimos años respecto a los numerosos cambios que la sociedad está atravesando y la rápida incorporación de las nuevas tecnologías a la empresa, está demandando a la misma, un cambio respecto a sus procesos comunicativos. Para producir dicho cambio, se hace necesario desterrar viejas ideas y procesos sobre el uso de la comunicación en la empresa. El enfoque comunicativo tradicional (lineal y jerárquico), ha de dar paso a otro flexible capaz de dar respuesta inmediata a los problemas que se generan diariamente en la empresa. Y ello requiere un cambio actitudinal*
- 3) *Mejora de la productividad: Si transmitimos la información eficaz, clara, fluida y a tiempo y además el personal se encuentra identificado con los objetivos y la cultura de la organización, estamos consiguiendo una mejora en la productividad. (págs. 8-9)*

La comunicación pretende dar a conocer a cada uno de sus miembros por medio de una guía del ¿cómo?, ¿cuándo? y ¿por qué? se realizará una acción o proceso con el objeto que identifique y dé el tratamiento correspondiente basándose en las normas y procedimientos establecidos con el fin de alcanzar los objetivos de la empresa.

6.7. Metodología o modelo operativo

<i>No.</i>	Fase	Responsable	Tiempo
<i>I</i>	Diagnosticar el proceso de gestión de cobro de la empresa textil “El Peral” Cía. Ltda.	Investigadora	3 Semanas
<i>II</i>	Determinación de la liquidez de la empresa textil “El Peral” Cía. Ltda., de los años 2012, 2013, 2014 y 2015.	Investigadora	3 Semanas
<i>III</i>	Diseñar un manual de políticas y procedimientos para la concesión de crédito y la recuperación de cartera de la empresa textil “El Peral Cía. Ltda.”	Investigadora	12 Semanas
<i>IV</i>	Establecimiento de formatos de crédito y cartera	Investigadora	3 Días
<i>V</i>	Socialización de las medidas adoptadas al personal de la empresa textil “El Peral” Cía. Ltda.	Investigadora	5 Días

Elaborado por: Barriga, K (2017)

Diseñar un manual de políticas y procedimientos para la concesión de crédito y la recuperación de cartera de la empresa textil “El Peral Cía. Ltda.” para el mejoramiento de la liquidez.

Año: 2017

ELPERAL CIA. LTDA.
BALANCE DE COMPROBACION

CODIGO	NOMBRE DE LA CUENTA	2012	2013	2014	2015
1	ACTIVO	2.237.506,42	2.162.982,25	2.137.310,34	1.982.559,90
1.1.	CORRIENTE	1.222.603,81	1.187.522,94	1.218.901,84	1.105.788,30
1.1.01.	CAJA	2.723,23	2.001,93	1.980,68	699,19
1.1.02.	BANCOS / COOPERATIVA	48.341,45	872,16	2.300,47	61.716,57
1.1.04.	CUENTAS POR COBRAR	523.204,49	598.832,71	599.777,66	395.497,33
1.1.05.	OTRAS CUENTAS POR COBRAR	14.113,65	14.684,12	11.899,38	31.594,22
1.1.06.	ANTICIPOS	1.415,80	63,70	90,47	2.218,86
1.1.07.	OTROS ACTIVOS CORRIENTES	123.037,83	88.742,98	111.261,53	126.119,57
1.1.08.	COMPRAS / IMPORTACION	89.457,99	10.667,75	88.130,10	129.049,00
1.1.09.	INVENTARIOS	414.053,53	465.442,88	397.387,69	354.621,39
1.1.10.	DIFERIDO	6.255,84	6.214,71	6.073,86	4.272,17
2	PASIVO	1.991.251,01	1.976.103,28	1.997.404,40	1.793.551,08
2.1.	CORRIENTE	512.379,74	456.829,52	391.406,35	250.446,77
2.1.01.	ACREDEDOR RELACIONES LABORABLES	11.825,73	1.800,85	1.836,41	3.713,35
2.1.02.	PROVISIONES SOCIALES	2.522,17	2.777,76	3.133,40	2.943,04
2.1.03.	ACREEDORES FISCALES	17.339,23	3.581,95	3.211,46	5.897,10
2.1.04.	CUENTAS POR PAGAR/DOC POR PAG	480.692,61	440.682,73	376.238,18	225.391,83
2.1.05.	PRESTAMO A CORTO PLAZO	-	7.986,23	6.986,90	12.501,45
2.1.05.02.	ENTIDADES FINANCIERAS/SOBREGIR	-	7.986,23	6.986,90	12.501,45

4	INGRESOS	1.925.552,91	1.601.497,59	1.643.664,08	1.706.289,46
4.1.	OPERACIONALES	1.907.313,37	1.584.796,75	1.634.189,95	1.701.398,62
4.2.	NO OPERACIONALES	15.088,63	12.711,45	9.070,02	4.865,98
4.3.	IMPUESTOS DIFERIDOS	3.150,91	3.989,39	404,11	24,86
5	EGRESOS	1.856.946,46	1.621.709,40	1.690.637,11	1.694.660,08
5.1.	COSTO DE PRODUCCION	1.601.413,11	1.364.367,33	1.419.020,35	1.414.805,56
5.1.01.	MATERIA PRIMA	1.276.668,89	1.098.017,89	1.116.210,51	961.105,80
5.1.02.	INVENTARIOS	15.281,95	(25.586,59)	(26.420,41)	122.074,88
5.1.03.	MANO DE OBRA DIRECTA	114.332,96	110.667,96	117.984,77	119.316,32
5.1.03.01.	SUELDOS Y SALARIOS	71.939,45	72.558,72	77.977,81	77.351,53
5.1.03.02.	BONIFICACION/SOBRESUELD/OTROS	4.921,20	4.921,20	4.921,20	4.309,97
5.1.03.03.	BENEFICIOS SOCIALES	37.472,31	33.188,04	35.085,76	37.654,82
5.1.03.05.	BONIFICACION LIQUIDACION TRABAJO	3.218,38	-	-	-
5.1.04.	GASTOS GENERALES DE FABRICACION	195.129,31	181.268,07	211.245,48	212.308,56
5.1.04.02.	DEPRECIACION ACTIVOS FIJOS	52.153,34	50.548,73	51.554,58	53.277,39
5.1.04.03.	MANTENIMIENTO Y REPARACION MAQUINARIA	20.752,07	14.372,82	15.971,24	11.707,80
5.1.04.04.	COMBUSTIBLE Y LUBRICANTE	-	174,75	127,96	-
5.1.04.05.	SEGUROS	6.323,46	6.376,11	6.345,51	6.216,95
5.1.04.06.	OTROS GASTOS GENERALES FABRICA	115.900,44	109.970,41	137.374,15	141.106,42

Elaborado por: Barriga, K (2017)

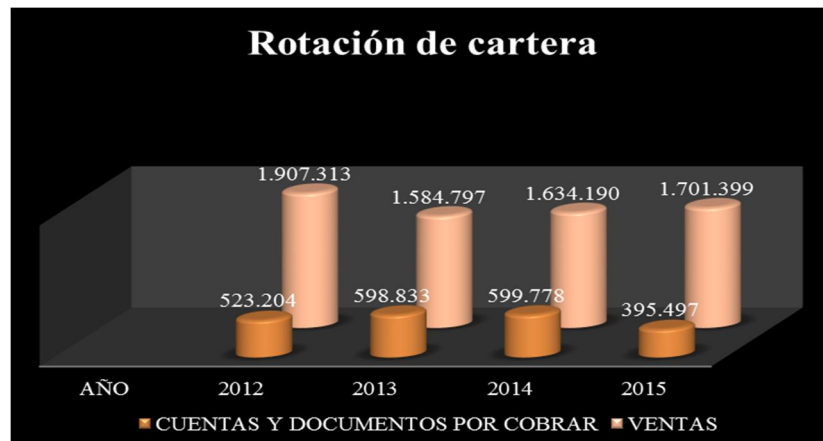
INDICADORES DE RECUPERACIÓN DE CARTERA:

Rotación de cartera o cobro

$$\text{Rotación de cartera} = \frac{\text{Ventas}}{\text{Cuentas por cobrar}}$$

Expresado en días (Período promedio de cobro):

$$\frac{360}{\text{Rotación de cartera}}$$



AÑO	ROTACION	
	VECES	DIAS
2012	3,65	99
2013	2,65	136
2014	2,72	132
2015	4,30	84

Fuente: Balance de comprobación de la empresa

Elaborado por: Barriga, K (2017)

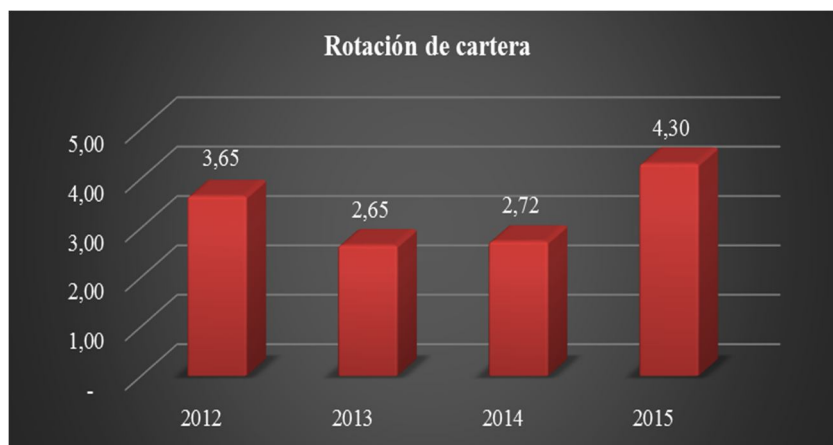


Gráfico 6. 1 Rotación de cartera

Fuente: Cuadro 6.2

Elaborado por: Barriga, K (2017)

Análisis e interpretación

La recuperación de cartera de la empresa textil “El Peral” Cía. Ltda., con respecto a las ventas, ha tenido una rotación para el año 2012 de 3,65 veces, en cambio el año 2013 disminuyó a 2,65 veces, en el 2014 tuvo un leve incremento a 2,72 veces y finalmente el año 2015 aumento la rotación de cobro a 4,30 veces.

Se puede observar que la recuperación de cartera en cuanto al número de veces que rota es lenta durante un período económico, es así, que para el año 2012 la empresa tiene un período medio de cobro de 99 días, en el 2013 y 2014 aumenta su recuperación entre 136 y 132 días respectivamente, es decir, que 2 veces al año recién puede cobrar a sus clientes, para finalizar en el año 2015 la empresa recauda el valor de crédito cada 88 días lo cual es muy importante debido a que en menor días de recuperación de cartera aumenta su liquidez y permite cumplir con una serie de obligaciones contraídas en el corto plazo.

Para concluir se puede señalar que a través de este indicador se pretende medir la habilidad de la empresa para recuperar el dinero de sus ventas ya que permite conocer la rotación de pago que tienen los clientes para cancelar sus créditos.

Rotación de ventas

$$\text{Rotación de ventas} = \frac{\text{Ventas}}{\text{Activo total}}$$



Cuadro 6.3 Rotación de ventas

AÑO	ROTACION
	VECES
2012	0,85
2013	0,73
2014	0,76
2015	0,86

Fuente: Balance de comprobación de la empresa
Elaborado por: Barriga, K (2017)

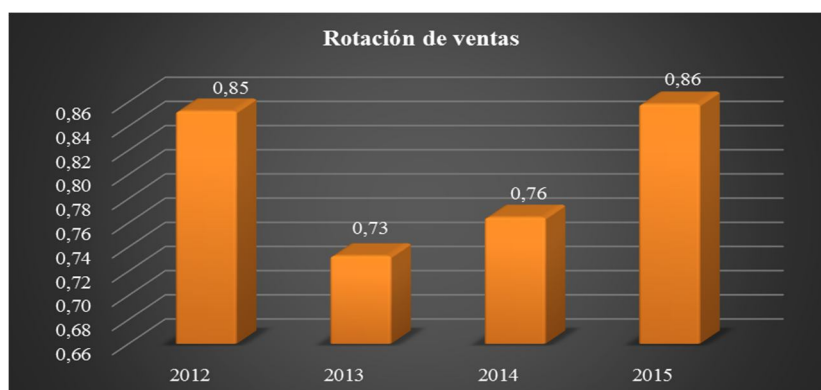


Gráfico 6. 2 Rotación de cartera
Fuente: Cuadro 6.3
Elaborado por: Barriga, K (2017)

Análisis e interpretación

La eficiencia en la utilización de los activos totales de la empresa El Peral Cía. Ltda., para la generación de ingresos con respecto a los años analizados se puede decir: que por cada dólar de activo total en el año 2012 la empresa ha generado \$ 0,85 en ventas; para el 2013 y 2014 su generación fue de \$ 0,73 y de \$ 0,76 respectivamente, en tanto que para el año 2015 generó \$ 0,86.

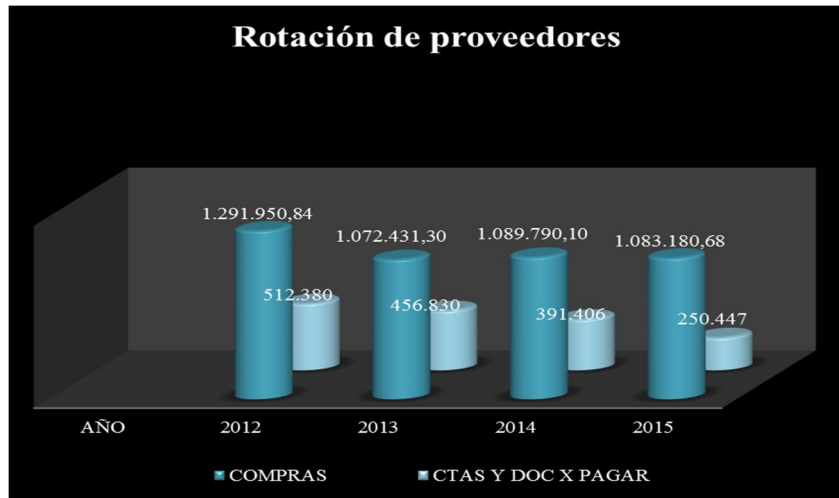
Los resultados que desprenda éste indicador permiten a la empresa medir cuánto genera en ventas la utilización del activo total, lo que permite identificar los aciertos o falencias que tiene la administración de la empresa para implementar mejoras oportunas que maximicen la utilización de los recursos de la empresa.

Rotación de proveedores

$$\text{Rotación de proveedores} = \frac{\text{Compras}}{\text{Cuentas y documentos por pagar}}$$

Expresado en días (Período promedio de pago):

$$\frac{360}{\text{Rotación de proveedores}}$$



Cuadro 6. 4 Rotación de proveedores

AÑO	ROTACION	
	VECES	DIAS
2012	2,52	143
2013	2,35	153
2014	2,78	129
2015	4,32	83

Fuente: Balance de comprobación de la empresa
Elaborado por: Barriga, K (2017)

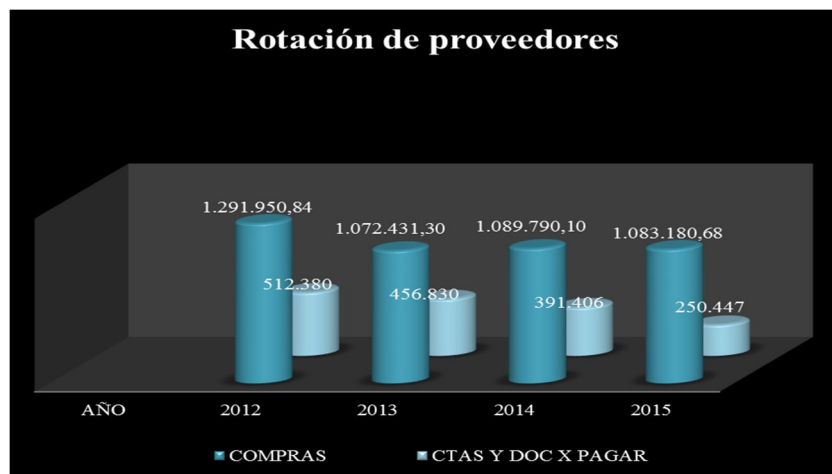


Gráfico 6. 3 Rotación de cobro

Fuente: Cuadro 6.4
Elaborado por: Barriga, K (2017)

Análisis e interpretación

Las cuentas por pagar a proveedores en la empresa para el 2012 ocasionaron salidas de efectivo de 2,52 veces en dicho período; 2,35 veces durante el 2013; 2,78 veces para el 2014 y en el año 2015 fue de 4.32 veces.

Por medio de éste indicador se puede ver la rotación de pago que tiene la empresa para cubrir las obligaciones en el corto plazo con sus proveedores, a menor rotación se estima que la gestión es buena ya que tiene mayor tiempo de financiamiento.

Al relacionar la rotación de cobro con respecto a la de proveedores, es ideal que la rotación de proveedores sea mayor a la de cobro, lo que implica que la empresa debería cobrar antes de lo que debe pagar a sus proveedores.

A continuación se puede observar la aplicación de los indicadores analizados durante los períodos analizados:

Cuadro 6. 5 Resumen de la aplicación de los indicadores de recuperación de cartera

No.	INDICADOR	AÑO							
		2012		2013		2014		2015	
		ROTACION							
		VECES	DIAS	VECES	DIAS	VECES	DIAS	VECES	DIAS
1	Rotación de cartera	3,65		2,65		2,72		4,30	
	Período medio de cobro		99		136		132		84
2	Rotación de ventas	0,85		0,73		0,76		0,86	
3	Rotación de proveedores	2,52		2,35		2,78		4,32	
4	Período medio de pago		143		153		129		83

Fuente: Balance de comprobación de la empresa

Elaborado por: Barriga, K (2017)

Adicional al análisis anterior se detalla la antigüedad de cartera de cada año:

Cuadro 6. 6 Antigüedad de saldos

AÑO	TOTAL CUENTAS POR COBRAR	POR VENCER	DIAS VENCIDOS									% Cartera	
			0-30	31-60	61-90	91-120	121-180	181-240	241-365	365-MAS	SUMAN	Por vencer	Vencida
2012	523.313	291.966	127.310	72.431	13.741	12.124	5.741	-	-	-	231.347	55,79%	44,21%
2013	598.929	300.118	135.493	87.988	69.119	6.211	-	-	-	-	298.811	50,11%	49,89%
2014	599.778	308.377	178.772	55.057	29.514	10.815	17.243	-	-	-	291.401	51,42%	48,58%
2015	395.496	185.809	75.415	20.035	19.471	7.004	58.404	23.384	5.973	-	209.687	46,98%	53,02%

Elaborado por: Barriga, K (2017)

De acuerdo al análisis de antigüedad de saldos se puede señalar que del total de cuentas por cobrar en el año 2012 el 44,21% se encuentra vencido y el 55,79% está vigente; para el 2013 está vencido el 49,89% y por vencer el 50,11%; en el 2014 el 48,58% vencido y el 51,42% por cobrar y en el año 2015 el 53,02% tiene vencida la cartera y el 46,91% está vigente de cobro de acuerdo al tiempo establecido en el momento de realizar la venta.

En los años analizados la empresa tiene un promedio de cartera vencida del 48,92%, lo que nos indica que los clientes no han cumplido con los pagos dentro los los plazos acordados, lo cual ha generado inconvenientes de liquidez y ha dado paso a que busque otras fuentes de financiamiento que ha causado gastos adicionales.

6.7.2. Determinación de la liquidez.

Para la determinación de la liquidez de la empresa se ha tomado como base el reporte de los balances de comprobación de los cuatro años para la evaluación a través de los indicadores financieros (Cuadro 6.1).

Indicadores de Liquidez

Capital neto de trabajo

$$\text{Capital neto de trabajo} = \text{Activo circulante} - \text{Pasivo a corto plazo}$$



Cuadro 6. 7 Capital de trabajo

AÑO	CAPITAL NETO DE TRABAJO
2012	710.224
2013	730.693
2014	827.495
2015	855.342

Fuente: Balance de comprobación de la empresa
Elaborado por: Barriga, K (2017)



Gráfico 6. 4 Capital de trabajo

Fuente: Cuadro 6.7
Elaborado por: Barriga, K (2017)

Análisis e interpretación

El capital de trabajo que dispone la empresa con cuentas de fácil conversión del activo circulante, es decir, caja-bancos, inventarios, cuentas por cobrar para el año 2012 es de \$ 710.224; para el 2013 con \$ 730.693, para el 2014 y 2015 de \$ 827.495 y de \$ 855.342 respectivamente.

La empresa para operar normalmente requiere de recursos que deben estar disponibles en el corto plazo para cubrir con sus proveedores sean estos de insumos, materia prima, mano de obra, reposición de activos fijos, etc., en el plazo acordado. Según los resultados la empresa tiene un capital de trabajo positivo, es decir, que posea más activos líquidos que deudas con vencimiento en el tiempo inmediato. El caso de un capital de trabajo negativo, implica una necesidad de aumentar el activo corriente, esto puede ser a través de la venta de parte del activo inmovilizado o no corriente.

Liquidez corriente

$$\text{Liquidez corriente} = \frac{\text{Activo corriente}}{\text{Pasivo corriente}}$$



Cuadro 6. 8 Liquidez corriente

AÑO	LIQUIDEZ CORRIENTE
2012	2,39
2013	2,60
2014	3,11
2015	4,42

Fuente: Balance de comprobación de la empresa

Elaborado por: Barriga, K (2017)

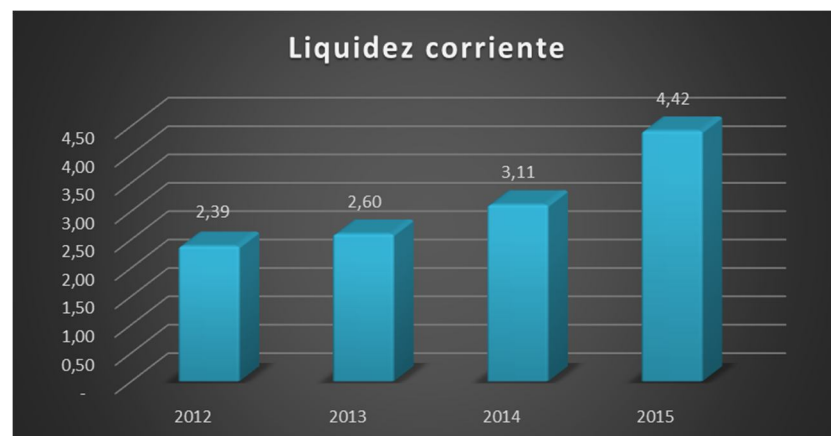


Gráfico 6. 5 Liquidez corriente

Fuente: Cuadro 6.8

Elaborado por: Barriga, K (2017)

Análisis e interpretación

La liquidez corriente de El Peral Cía., indica que por cada dólar que debe en el corto plazo cuenta para su pago con: \$ 2,39 en el 2012, \$ 2,60 en el 2013, \$ 3,11 en el 2014 y finalmente con \$ 4,42 en el año 2015.

De acuerdo al indicador se puede observar que la empresa cuenta con la liquidez suficiente para cumplir con las obligaciones a corto plazo, pero hay que considerar que dentro del activo corriente se encuentran las cuentas de clientes que aún no han sido cobradas.

Prueba ácida

$$\text{Prueba ácida} = \frac{\text{Activo corriente} - \text{Inventarios}}{\text{Pasivo corriente}}$$



Cuadro 6. 9 Prueba ácida

AÑO	PRUEBA ACIDA
2012	1,58
2013	1,58
2014	2,10
2015	3,00

Fuente: Balance de comprobación de la empresa

Elaborado por: Barriga, K (2017)



Gráfico 6. 6 Prueba ácida

Fuente: Cuadro 6.9

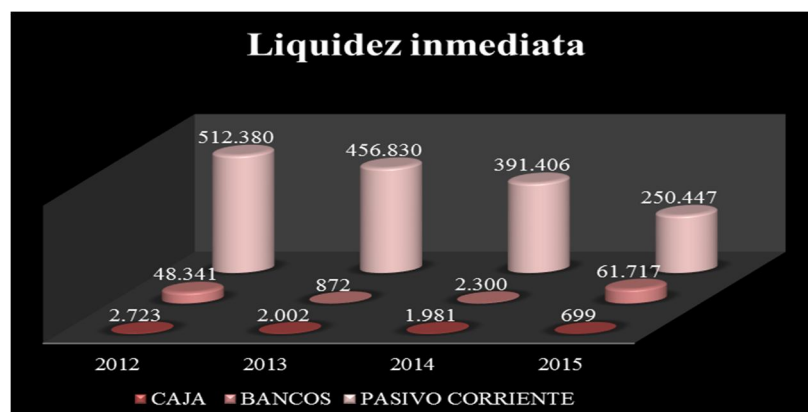
Elaborado por: Barriga, K (2017)

Análisis e interpretación

La prueba ácida la empresa señala que por cada dólar que debe la empresa sin contar con inventarios en el activo corriente puede cumplir sus obligaciones en el año 2012 con \$ 1,58; en el 2013 con \$ 1,58; para el 2014 con \$ 2,10 y en el 2015 con \$ 3,00. Este indicador nos permite determinar la disponibilidad de recursos que posee la empresa sin que esté sujeta a la venta de sus inventarios para cumplir con las obligaciones de pago, en otras palabras mide la capacidad de pago con el uso de las cuentas de caja, bancos y cuentas por cobrar, con lo que estaría garantizando el pago a corto plazo.

Liquidez inmediata

$$\text{Liquidez inmediata} = \frac{\text{Disponible (caja + bancos)}}{\text{Pasivo corriente}}$$



Cuadro 6. 10 Liquidez inmediata

AÑO	LIQUIDEZ INMEDIATA
2012	0,10
2013	0,63
2014	1,09
2015	24,92

Fuente: Balance de comprobación de la empresa

Elaborado por: Barriga, K (2017)

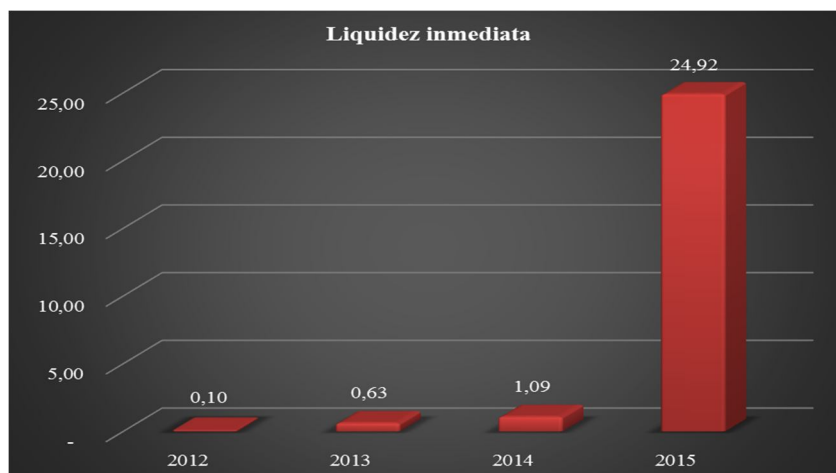


Gráfico 6. 7 Liquidez inmediata
Fuente: Cuadro 6.10
Elaborado por: Barriga, K (2017)

Análisis e interpretación

La liquidez inmediata de El Peral Cía. Ltda., señala que por cada dólar que debe en el corto plazo la empresa para cubrir sus obligaciones corrientes cuenta en el año 2012 con \$ 0,10 lo que muestra que no se pudo cancelar la totalidad de sus deudas, algo similar se produjo en el año 2013 que pudo contar \$ 0,63, en cambio para los años posteriores la liquidez mejoró en el 2014 a \$ 1,09 y finalmente en el 2015 aumento a \$ 24,92, pero es preciso señalar que en el último analizado la liquidez es alta debido a que al culminar el año se recibió un préstamo y uno de los clientes realizó la cancelación de las facturas pendientes de pago, misma que está destinada para la adquisición de materia prima que va alrededor de \$ 38.000, gastos de desaduanización \$ 15.000, pago de energía eléctrica \$ 12.000, entre otros, quedando un saldo real en negativo de \$ 2.584.

A través del presente indicador se conoce la capacidad de pago que tiene la empresa para atender sus compromisos a corto plazo con los activos líquidos, lo óptimo sería 1 a 1, pero cuando baja se sabe que tiene aprietos económicos, en tanto que al ser mayor refleja que no se está utilizando adecuadamente los recursos, para algo más productivo que tener en un banco.

Posteriormente se observa la aplicación de los indicadores analizados durante los períodos analizados:

Cuadro 6. 11 Resumen de la aplicación de los indicadores de liquidez

No.	INDICADOR	AÑO			
		2012	2013	2014	2015
1	Capital de trabajo	710.224	730.693	827.495	855.342
2	Liquidez corriente	2,39	2,60	3,11	4,42
3	Prueba ácida	1,58	1,58	2,10	3,00
4	Liquidez inmediata	0,10	0,63	1,09	24,92

Fuente: Balance de comprobación de la empresa

Elaborado por: Barriga, K (2017)

Finalmente se detalla el crecimiento de obligaciones que ha tenido la empresa durante los años examinados:

Cuadro 6. 12 Crecimiento de obligaciones financieras

DETALLE	FECHA DE CONCESION	AÑO				VALOR EN MORA
		2012	2013	2014	2015	
TOTAL		9.000,00	107.000,00	183.000,00	60.000,00	-
INSTITUCIONES FINANCIERAS						
SUMAN		-	-	80.000,00	-	-
Crédito a corto plazo	19/02/14	-	-	40.000,00	-	-
Crédito a largo plazo	22/07/14	-	-	40.000,00	-	-
PERSONAS NATURALES						
SUMAN		9.000,00	107.000,00	103.000,00	60.000,00	-
Crédito a corto plazo		-	50.000,00	3.000,00	20.000,00	-
	25/06/13	-	25.000,00		-	-
	28/06/13		25.000,00			
	06/03/14			3.000,00		
	23/02/15				20.000,00	
Crédito a largo plazo		9.000,00	57.000,00	100.000,00	40.000,00	-
	05/03/12	9.000,00				
	21/01/13		15.000,00			
	15/06/13		15.000,00			
	19/06/13		27.000,00			
	10/09/14			30.000,00		
	15/12/14			70.000,00		
	22/12/15				40.000,00	

Elaborado por: Barriga, K (2017)

El crecimiento financiero que ha tenido la empresa en el año 2012 lo realizó en un 100% con personas naturales, de igual manera sucedió el 2013, en tanto que en el 2014 el 44% fue financiado por el crédito de bancos y el 56% por préstamos personales, en el año 2015 el 100%.

La empresa para poder cumplir con sus obligaciones ha tenido que recurrir a fuentes de financiamiento, es así que del total del financiamiento el 22% lo ha realizado con créditos de bancos y el 78% con préstamos personales sean estos de socios de la empresa o terceras personas, demostrando que la liquidez que tiene la empresa no solo depende de la recuperación de cartera que debería ser la base para su normal desenvolvimiento, dichas obligaciones han ido generado gastos de intereses mensuales.

6.7.3. Diseñar un manual de políticas y procedimientos.

6.7.3.1. Introducción

El manual contiene normas y procedimientos de crédito y cartera que son herramientas de trabajo de la empresa textil “El Peral” Cía. Ltda., estableciendo las condiciones que exige la compañía para el otorgamiento de crédito y su recuperación. El cual está enfocado a las áreas de crédito, cobranzas y vendedores. La gestión de cobros que tiene la empresa se verá ayudada con las normas determinadas en relación a términos de venta con el cliente y su colaboración comercial.

El manual de normas y procedimientos de la empresa es obligatorio para su cumplimiento en los departamentos enunciados anteriormente.

6.7.3.2. Objetivo general

Disponer de un manual de políticas y procedimientos de crédito y cartera de inmediata aplicación de procesos los cuales colaborarán a explotar los recursos físicos, humanos y financieros de la empresa.

6.7.3.3. *Objetivos específicos*

- Proveer a la empresa información oportuna en cuanto a las operaciones de la gestión de cobro.
- Fijar en forma clara las normas y procedimientos en cuanto a la venta de los productos y la familiarización de los mismos al personal de la empresa.
- Minimizar el riesgo de crédito a través de una estandarización en los procesos a seguir por medio de un análisis objetivo para la concesión de los créditos.
- Definir responsabilidades asignadas en cuanto a crédito, recaudo y las obligaciones en puestos de trabajo.
- Disponer de un manual actualizado que permita acoplarse a los cambios de políticas de la empresa así como de condiciones y cambios en el mercado y en la economía nacional.
- Constituirse en un documento de soporte para la gestión de venta, crédito y cobro.

6.7.3.4. *Alcance*

El presente manual de normas y procedimientos de crédito y cartera será utilizado en las áreas de crédito, cobranzas y vendedores de la empresa textil “El Peral” Cía. Ltda., y tendrá aplicabilidad en cada una de las operaciones a realizarse en dichos departamentos. La vigencia es de un año y debe ser revisado anualmente.

6.7.3.5. *Políticas generales de crédito y cartera*

1. Comité de crédito y cartera

Se encuentra integrada por el gerente general, jefe de ventas y contador, quienes son los encargados del control, vigilancia y aprobación de solicitudes; éste comité sesionara una vez a la semana y emitirá un acta en cada reunión de las decisiones y alcances.

Es importante recalcar que el comité podrá reunirse cuantas veces sean necesarias cuando la situación lo amerite.

Cuando sea imposible realizar la reunión acordada es necesario que se utilicen los diferentes medios de comunicación para llegar a un acuerdo, el mismo que también debe contar con un acta de todas las decisiones y pronunciamientos de cada uno de los miembros y debidamente firmada, para su posterior archivo.

Adicionalmente el comité tiene la potestad de solicitar al cliente nuevo o antiguo garantía real, es decir, prenda o hipoteca según el caso.

También el comité podrá dar descuentos por pronto pago dependiendo del tiempo a ser recaudada la deuda.

2. Fijación del cupo del crédito

El comité de crédito y cartera asigna el cupo apoyadas en el informe del vendedor y del estudio de la solicitud presentada por el cliente, para lo cual evalúan la capacidad de pago, el riesgo de crédito que se pueda presentar y el monto de endeudamiento con estos antecedentes finalmente es aprobada o rechazada.

3. Autorización de los montos de crédito

Cuadro 6. 13 Montos de crédito

MONTO	DOCUMENTOS	AUTORIZACION
De \$ 1.500 a \$ 15.000	Todos los requisitos de crédito más firma de pagaré por el deudor	▪ Jefe de Ventas
De \$ 15.001 a \$ 50.000	Todos los requisitos de crédito más firma de pagaré con codeudor	▪ Gerente general ▪ Jefe de Ventas
De \$ 50.001 en adelante	Todos los requisitos de crédito más garantía real	▪ Gerente general ▪ Jefe de Ventas

Elaborado por: Barriga, K (2017)

4. Condiciones de venta

La venta puede ser:

De contado:

1. Forma de pago: efectivo o transferencia de fondos
2. Contra entrega: cuando el pago es realizado al momento de la recepción del pedido

En cuantías de hasta \$ 3.000,00 se puede recaudar en efectivo, el mismo que debe ser depositado inmediatamente en la cuenta bancaria de la empresa e informado al departamento de contabilidad para su verificación.

Para valores superiores a \$ 3.000,00 se solicitará al cliente que realice el pago por anticipado utilizando el sistema financiero, es decir, depositar en la cuenta bancaria de la empresa o en el caso que cancele con cheque a la fecha se esperará las 24 horas para que se efectivice, se verificará y se procederá con el despacho. El uso del sistema financiero nos ayuda a evitar posibles fraudes o robos.

A crédito:

1. Plazos determinados para cancelar parte o totalidad de la deuda sean éstos a 15, 30, 45, 60 o más días de crédito.
2. No se aceptarán cheques de terceros.
3. Los cheques son considerados como crédito.

Se recibirá hasta tres cheques posfechados de clientes que tengan un buen historial de crédito y que no hayan tenido inconveniente alguno en el pago.

5. Ordenes de pedidos no procesados

Cuando el cliente no haya cumplido con el pago dentro de los plazos establecidos, no se procesará el orden de pedido, para esto es necesario que el vendedor esté al tanto de los vencimientos.

De igual manera cuando el cliente exceda con el cupo otorgado.

6. Acuerdo o compromiso de pago

Se puede llegar a un acuerdo de pago cuando el cliente se encuentre en mora para que su orden de pedido se despache, el jefe de venta deberá tramitarlo.

7. Bloqueo de Cuentas

El bloqueo de cuentas a los clientes se dará precisamente por el historial que evidencie malos hábitos de pago, es decir, cancelación de deudas después de las fechas de vencimiento o simplemente no cancela.

Incumplimiento de pago de tres acuerdos de pago dentro de un mes, así como también tener dos cheques protestados en el último año y en proceso judicial de cobro.

8. Ampliación de cupo y plazo

Es necesario volver a validar la información financiera, para ello a la solicitud se debe adjuntar:

1. Estados Financieros a la fecha o del año inmediato anterior.
2. Declaración de impuesto a la renta del último año.
3. Estados de cuenta bancario de los últimos tres meses.

También es importante que el cliente indique posibles cambios tales como, cambios de dirección, representante legal, números de contactos telefónicos, correos electrónicos, entre otros.

9. Recaudación de cartera vencida

Entra en mora cuando al vencimiento del plazo no paga, indistintamente de la clase o de la calidad de cliente.

10. Responsabilidades del vendedor en la recaudación de cartera

Es responsabilidad absoluta del vendedor de obtener el recaudo total de cada una de las ventas efectuadas al cliente y de acuerdo a lo establecido:

1. Cumplir con las normas dispuestas para la aceptación de pagos fuera del tiempo acordado así como la recepción de cheques post fechados.
2. Conocer ampliamente el valor total adeudado por parte del cliente en el hecho del recaudo, para evitar discrepancias y no dejar saldos pendientes.
3. En caso de que el cliente entrega el pago al vendedor con cheque debe estar a nombre de El Peral Cía. Ltda., el mismo que debe ser entregado inmediatamente en contabilidad para el depósito correspondiente.
4. Cuando se reciba el pago en efectivo está en la obligación de reportar en ese instante a contabilidad para que verifique el mismo y registre el cobro, después realizar el depósito en el banco más cercano, el vendedor bajo ninguna circunstancia puede quedarse con el dinero.
5. Al momento del recaudo se debe elaborar el comprobante de cobro pre impreso, llenado con letra imprenta y números legibles, no deben tener borrones, tachones ni enmendaduras, el original se entrega al cliente y la copia se anexa a la factura cancelada del archivo de la empresa.
6. Bajo ninguna circunstancia se permitirá que el personal de El Peral Cía. Ltda., cancele las deudas del cliente con cheques personales.
7. Los cheques devueltos deben ser entregados al cliente hasta 24 horas de lo recibido.
8. El responsable directo del manejo de las cuentas de cada cliente es el vendedor, quien debe llevar un registro y archivo adecuado tanto de facturas, autorizaciones, observaciones entre otras.
9. Los saldos pendientes de facturas que ya presentan pago serán descontadas de las comisiones del vendedor, después de realizar las investigaciones pertinentes y formalizadas las actas de descarga.

11. Excepciones:

a) De crédito

Entre las excepciones que alteran la otorgación del crédito se encuentran:

1. Información fidedigna de proveedores o firmas importantes y serias.
2. Cambio de domicilio sin ser comunicado a tiempo por el cliente.
3. Cambio de propietario o administradores.
4. Posible venta del negocio o fusión.
5. Pérdida permanente de capacidad de pago con la empresa y proveedores.
6. Posibles embargos, mal manejo de cuentas, etc.

Es necesario tener en cuenta que los posibles comentarios deben ser analizados con la mayor seriedad y objetividad, para anticipar futuros problemas de recaudación.

En caso de diligencia penal el vendedor y la auxiliar de cartera deben obtener y definir si el cliente posee propiedades, inventarios, pólizas de seguro, en un tiempo no mayor a 72 horas.

b) De cartera o cobro

1. En caso de que el cliente no pague la deuda automáticamente se suspenderá las órdenes de pedido así no haya llegado al cupo que dispone. excepto que por orden de la gerencia general autorice por escrito.
2. Dependiendo del monto en mora el gerente general con el departamento financiero autorizará el despacho y dará unos días adicionales para el pago. Los días no excederán de 30 días. En caso de tres incumplimientos dentro del mes será negada esta petición, la mora debe ser cancelada en efectivo o con cheque al día y/o transferencia bancaria que abalice la efectividad

6.7.3.6. Procedimientos de Crédito

1. Requisitos de crédito

Para que la empresa conceda el crédito a personas naturales y jurídicas deberán cumplir con los siguientes requisitos:

Cuadro 6. 14 Requisitos de crédito para personas naturales

PERSONAS NATURALES
De \$ 0 a \$ 5.000
<ol style="list-style-type: none">1. Solicitud de vinculación de cliente (sin tachones y enmendaduras).2. Copia RUC.3. Copia de cédula y papeleta de votación (legible y a color).4. Referencias: bancarias (mín. 1) comerciales (mín. 3) y familiares (mín. 2).5. Estados de cuenta (mín. 3 meses).6. Impuesto a la renta (min. 2 años).7. Declaraciones de IVA (3 últimos meses).
De \$ 5.001 en adelante
<ol style="list-style-type: none">1. Solicitud de vinculación de cliente (sin tachones y enmendaduras).2. Copia RUC.3. Copia de cédula y papeleta de votación (legible y a color).4. Referencias: bancarias (mín. 1) comerciales (mín. 3) y familiares (mín. 2).5. Estados de cuenta (mín. 3 meses).6. Impuesto a la renta (min. 2 años) y Estados Financieros a la fecha.7. Copia de respaldo de propiedades de bienes muebles e inmuebles.8. Declaraciones de IVA (3 últimos meses).9. Reporte de buró de crédito

Elaborado por: Barriga, K (2017)

Cuadro 6. 15 Requisitos de crédito para sociedades

SOCIEDADES
De \$ 0 a \$ 5.000
<ol style="list-style-type: none">1. Solicitud de vinculación de cliente (sin tachones y enmendaduras).2. Copia RUC.3. Copia de cédula y papeleta de votación (legible y a color) gerente general.4. Nombramiento del gerente general y presidente de la compañía.5. Referencias bancarias (mín. 1). y referencias comerciales (mín. 3).6. Estados de cuenta (mín. 3 meses).7. Impuesto a la renta (mín. 2 años).8. Declaraciones de IVA (3 últimos meses).
De \$ 5.001 en adelante
<ol style="list-style-type: none">1. Solicitud de vinculación de cliente (sin tachones y enmendaduras).2. Copia RUC.3. Copia de cédula y papeleta de votación (legible y a color) del gerente general.4. Nombramiento del gerente general y presidente de la compañía.5. Referencias bancarias (mín. 1). y referencias comerciales (mín. 3).6. Estados de cuenta (mín. 3 meses).7. Impuesto a la renta (min. 2 años) y Estados Financieros a la fecha.8. Copia de respaldo de propiedades de bienes muebles e inmuebles.9. Declaraciones de IVA (3 últimos meses).10. Reporte de buró de crédito.

Elaborado por: Barriga, K (2017)

2. Recepción de la solicitud

A la recepción de la solicitud de vinculación que realiza el cliente se tomará en cuenta:

1. La solicitud debe estar llenada con letra imprenta y legible.
2. Estar llena en su totalidad ya que no se reciben solicitudes incompletas.

3. Al recibir la solicitud con los requisitos no se demorará más de 48 horas para enviar al jefe de ventas para el respectivo análisis.
4. El vendedor tiene que llevar un registro de la fecha de recepción de la solicitud y su trámite.

3. Verificación de la solicitud

La asistente contable es la persona responsable de confirmar o rectificar la información detallada en la solicitud.

Por medio de llamadas telefónicas se realizará la verificación correspondiente a:

- Referencias comerciales a otros proveedores con quienes tenga crédito, para conocer el cumplimiento de sus obligaciones y el modo habitual de pago (entre analistas de crédito si fuera posible).
- Reporte de buró de crédito.
- Verificación de demandas judiciales.
- Referencias bancarias.
- Comportamiento de crédito por medio de centrales de riesgo.
- Datos de la empresa, tales como la localización, teléfono, tiempo de existencia, etc.

Finalmente debe elaborar un informe en no más de 48 horas donde señale los resultados de la verificación de la información y entregar al jefe de ventas para su calificación.

4. Análisis y calificación de la solicitud

El jefe de ventas debe hacer un análisis previo a la calificación y al otorgamiento del crédito. Los principales factores que deben tomarse en cuenta para decidir si se otorga o no el crédito son los siguientes:

a) Carácter

Especifica las cualidades de honorabilidad y solvencia moral que tiene el deudor para responder al crédito, la evaluación debe hacerse a partir de elementos contundentes, medibles y verificables tomando como base el informe suministrado por la asistente contable se analizará:

- Hábitos de pago: referidos a un pago puntual o con incidencias habituales de impago, con atrasos recurrentes en las reposiciones por cheque o transferencia.
- Comportamiento: sobre información que tendrá que hacer referencia al pasado (como se ha comportado en operaciones crediticias pasadas) y al presente (como se está comportando actualmente en pagos), lo cual marcará una tendencia y probabilidad de mantener un similar comportamiento de pago en futuros créditos.

b) Capacidad de pago

Para determinar la capacidad de pago del cliente para cubrir sus deudas a corto y largo plazo con los proveedores y demás gastos incurridos, deberá investigar cómo el solicitante del crédito va hacer frente a sus obligaciones, por lo que debe evaluar la proporción entre sus deudas y sus ingresos reflejados en:

- Declaraciones de impuesto a la renta
- Declaraciones mensuales de IVA
- Estados financieros a la fecha

c) Capital

Se refiere al capital neto, es decir, el valor de sus activos menos sus pasivos, lo que permite conocer su respaldo patrimonial para cubrir el crédito en caso de que la fuente de pago no se dé en la forma prevista para ello se debe:

- Verificar las propiedades de bienes muebles e inmuebles según las referencias presentadas.
- Conocer físicamente y emitir un informe relacionado al tamaño del negocio, inventarios, maquinaria utilizada, número de empleados, ambiente de trabajo, entre otros.

d) Colateral

Representa las garantías o apoyos colaterales que dispone el cliente para garantizar el pago, en caso de su incumplimiento.

Deberán tomarse en cuenta:

- Garantías adicionales: se evalúan los activos fijos, el valor económico y la calidad de estos.
- Fuentes de efectivo para pago de deudas: son los edificios, terrenos, equipos, cuentas por cobrar, y en casos inventario.
- Otras fuentes pueden ser:
 - Aval (es una tercera persona que hace de garantía para el pago de una obligación en caso de que deudor no pudiera hacerse cargo)
 - Pagaré en garantía.
 - Depósito en garantía.

Es importante tomar en cuenta que uno de los fundamentos del análisis de crédito establece que no se concederá créditos sin que haya una segunda fuente de pago que respalde a la empresa la recuperación del valor impago.

e) Condiciones

Son considerados los factores externos que pueden afectar la marcha normal de un negocio debido a las condiciones económicas sobre las que los individuos no tienen control y pueden alterar el cumplimiento de sus obligaciones, tales como:

- Ubicación geográfica.
- Situación política y económica de la región.
- Sector

Si bien es cierto debido a lo expuesto no se podrá tener una evaluación exacta pero se puede prever los posibles efectos.

Luego de realizar el estudio, análisis y apoyado en su experiencia sin exceder de 72 horas, está en la capacidad de proponer el monto y el plazo de crédito a Gerente General.

5. Toma de decisiones

El Gerente General conjuntamente con el contador y el jefe de ventas de acuerdo con el análisis y estudio de cliente toman la decisión de aceptar o rechazar.

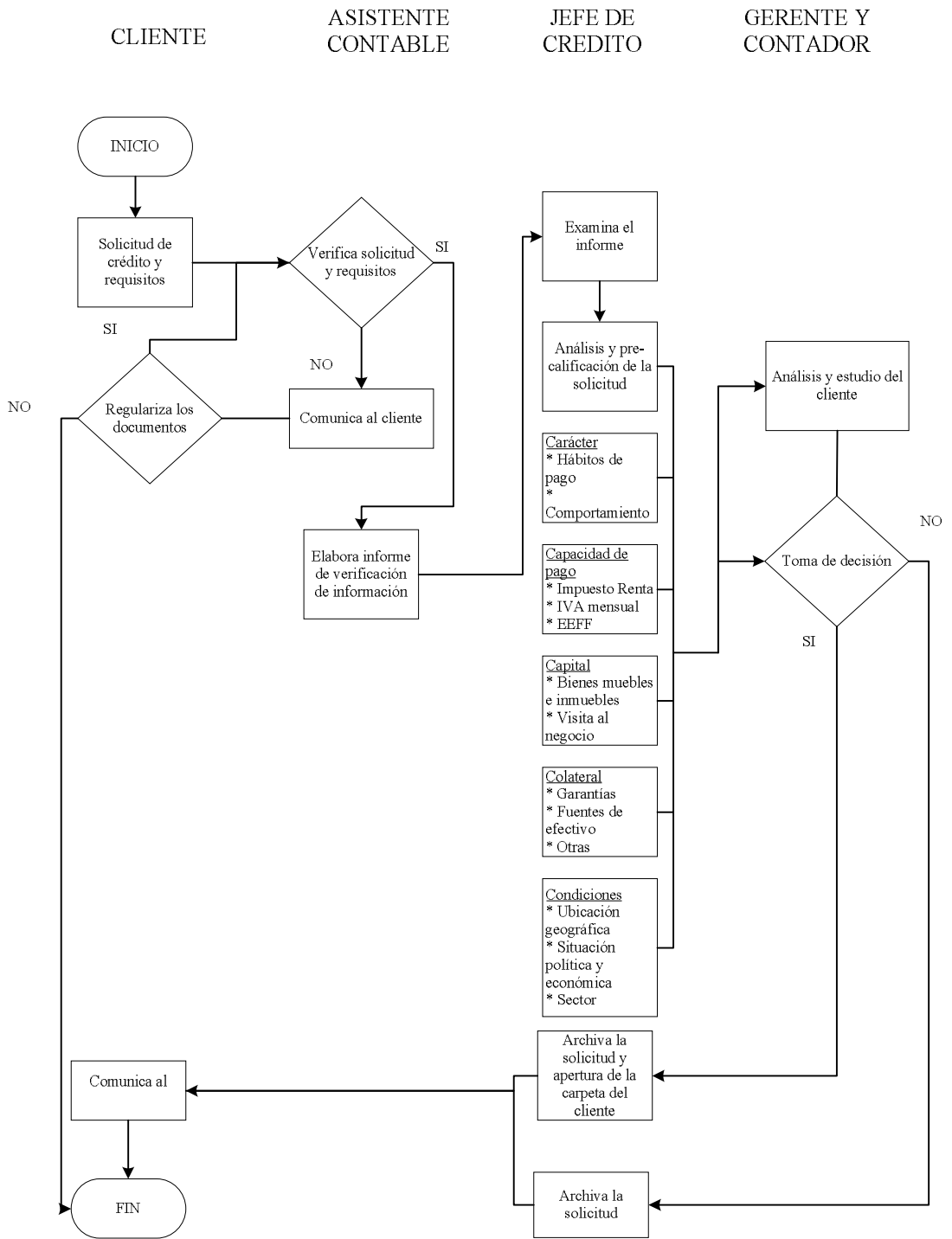
En base a decisión tomada el jefe de ventas en un tiempo no mayor de 48 horas comunicará al cliente y archivará todas las solicitudes, es decir, las aprobadas, rechazadas (con la respectiva explicación) y las aplazadas (en caso de que haya faltado algún requerimiento hasta que se la cumpla en no menos de 10 días).

El codeudor deberá presentar los mismos requisitos que el deudor para que respalde el pago adeudado.

6. Registro en la base de datos

Después de realizar el estudio en firme de la solicitud, la evaluación correspondiente y la suscripción de garantías, se procederá a la apertura de la carpeta del cliente por medio de un archivo físico el cual deberá actualizarse como mínimo una vez al año salvo ocasiones como la situación económica del cliente, lo que permitirá contar con una base de datos real y oportuna del mismo.

PROCESO DE CREDITO



Elaborado por: Barriga, K (2017)

7. Ordenes de pedidos

El vendedor es el encargado del manejo del cupo asignado para cada uno de los clientes y de reportar todos los días las órdenes de pedido al jefe de ventas quién a su vez informará al jefe de producción para su despacho y facturación electrónica. El vendedor es el encargado de coordinar la hora y día de entrega del pedido al cliente.

8. Entrega del producto

Por último cuando el orden de pedido haya cumplido con los requisitos de cupo y demás condiciones se enviará a facturación para su emisión, de acuerdo a lo coordinado con el vendedor.

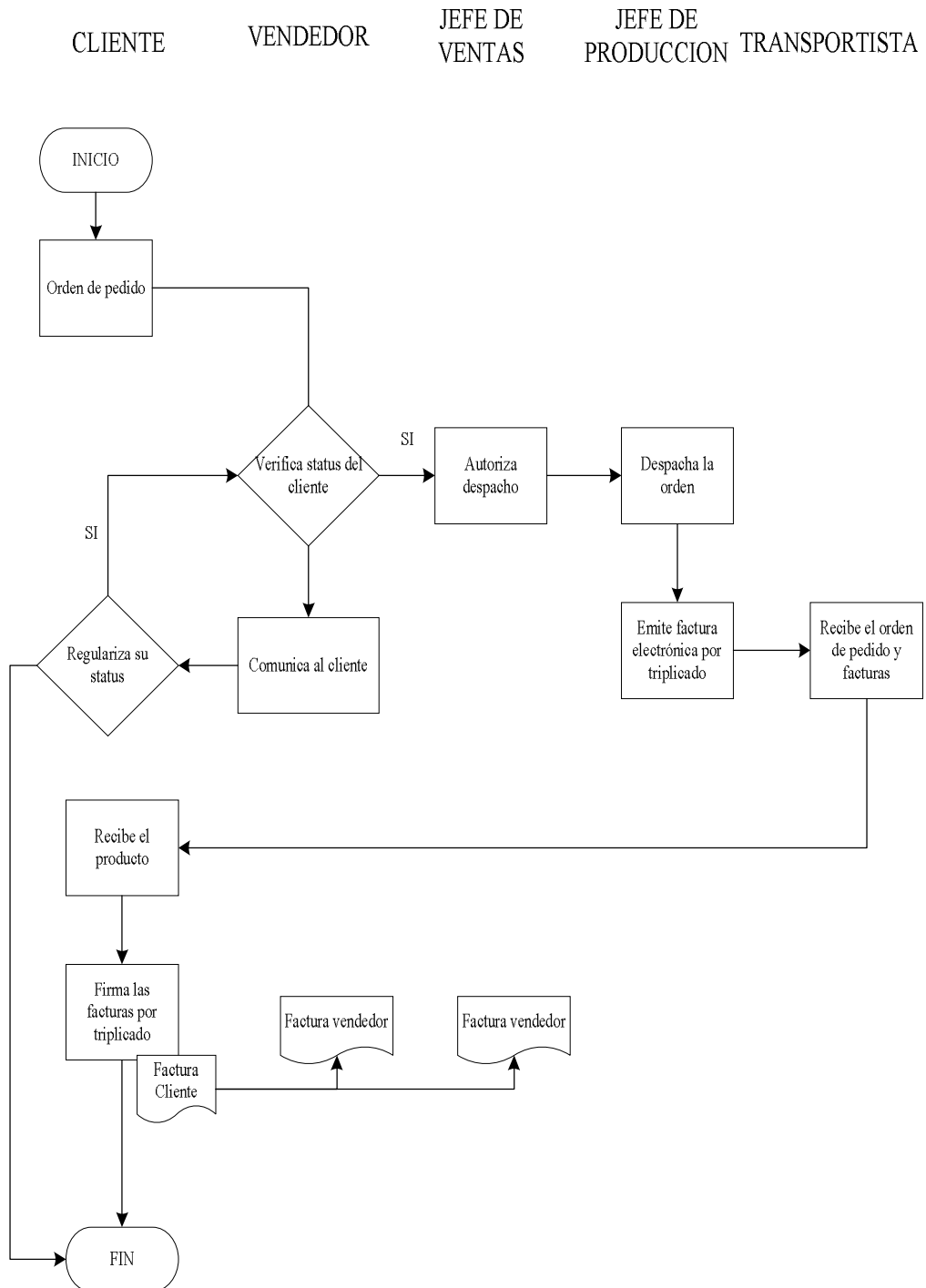
La persona encargada del despacho dará las instrucciones al transportista en el sentido de cómo deben ser firmadas tanto las facturas con los pedidos en el lugar específico, además de contener el nombre y apellido en forma legible de quien recibe.

Es necesario indicar que al realizar la facturación electrónica aunque va directamente a correo del cliente, se imprimirá por triplicado: la primera para el cliente, la segunda para archivo de la empresa y la tercera para el vendedor para cumplir con la formalidad de firma.

Este formalismo es conveniente como sustento en caso de que el cliente no quiera cancelar la deuda contraída.

Cuando el recaudo es contra entrega el jefe de ventas será el responsable e indicará al transportista sobre el cobro en efectivo, de la misma manera se debe dar el seguimiento hasta que el efectivo entre al departamento financiero para su depósito en la cuenta de la empresa.

PROCESO DE VENTAS



Elaborado por: Barriga, K (2017)

6.7.3.7. Procedimientos de Cartera

El departamento de crédito y cobranza son los encargados de los recaudos.

1. Proceso de recaudación

Semanalmente se suministrará un reporte de recaudo al vendedor y diariamente se hará un seguimiento de la gestión de cobro, esto lo realizará dentro del normal ejercicio de trabajo.

Si el cliente abona o cancela de acuerdo a las condiciones de pago termina la operación, pero en caso de que el cliente no pague automáticamente se suspenderá las órdenes de pedido así no haya llegado al cupo que dispone.

El gerente general será quien autorice recibir cheques post fechados siempre y cuando sea de clientes que tengan un buen manejo comercial y que no haya tenido inconvenientes de cheques protestados, de igual manera con cheques que tengan fecha posterior al vencimiento de pago.

2. Recepción y control de pago

Los cobros pueden ser cancelados vía:

a) Cheques

- A la fecha, serán acreditados directamente en la cuenta de cada uno de los clientes.
- Post fechados, las personas encargadas de la custodia y control del recaudo es el departamento de cartera quienes estarán pendientes del depósito y su efectividad.
- Cheques de terceros, solo podrán ser receptados por autorización por escrito del gerente general.

En el caso de que un cliente solicite la postergación del cobro del cheque, deberá enviar una solicitud por escrito o un mail al departamento de cartera, indicando el motivo del mismo, como mínimo 24 horas antes de ser depositado.

Cheques devueltos

Los costos y gastos que generan la devolución del cheque serán asumidos por el cliente y los despachos son suspendidos hasta que se recaude el valor en efectivo, salvo que haya una autorización por escrito de gerente general.

El cliente que tenga hasta tres cheques devueltos en un año se le suspende el crédito y si es reincidente el crédito es suspendido indefinidamente.

La copia de los cheques protestados se anexará a la carpeta que posee cada cliente como sustento de su historial y en el caso de que el cliente no cancele el cheque protestado ayudará para la gestión de cobro judicial.

Se entregará al vendedor el cheque protestado para que devuelva cliente, en horas de la tarde.

Otro de los aspectos importantes por devolución es que el cliente haya obrado de mala fe en contra de la empresa al realizar el pago con chequera robada, cuenta cancelada o saldada, orden de no pago injustificada, quiebra, declaración de insolvencia o falsificación de firmas, en este sentido automáticamente se suspenderá el crédito y la documentación se enviará al asesor jurídico para que tome las medidas del caso.

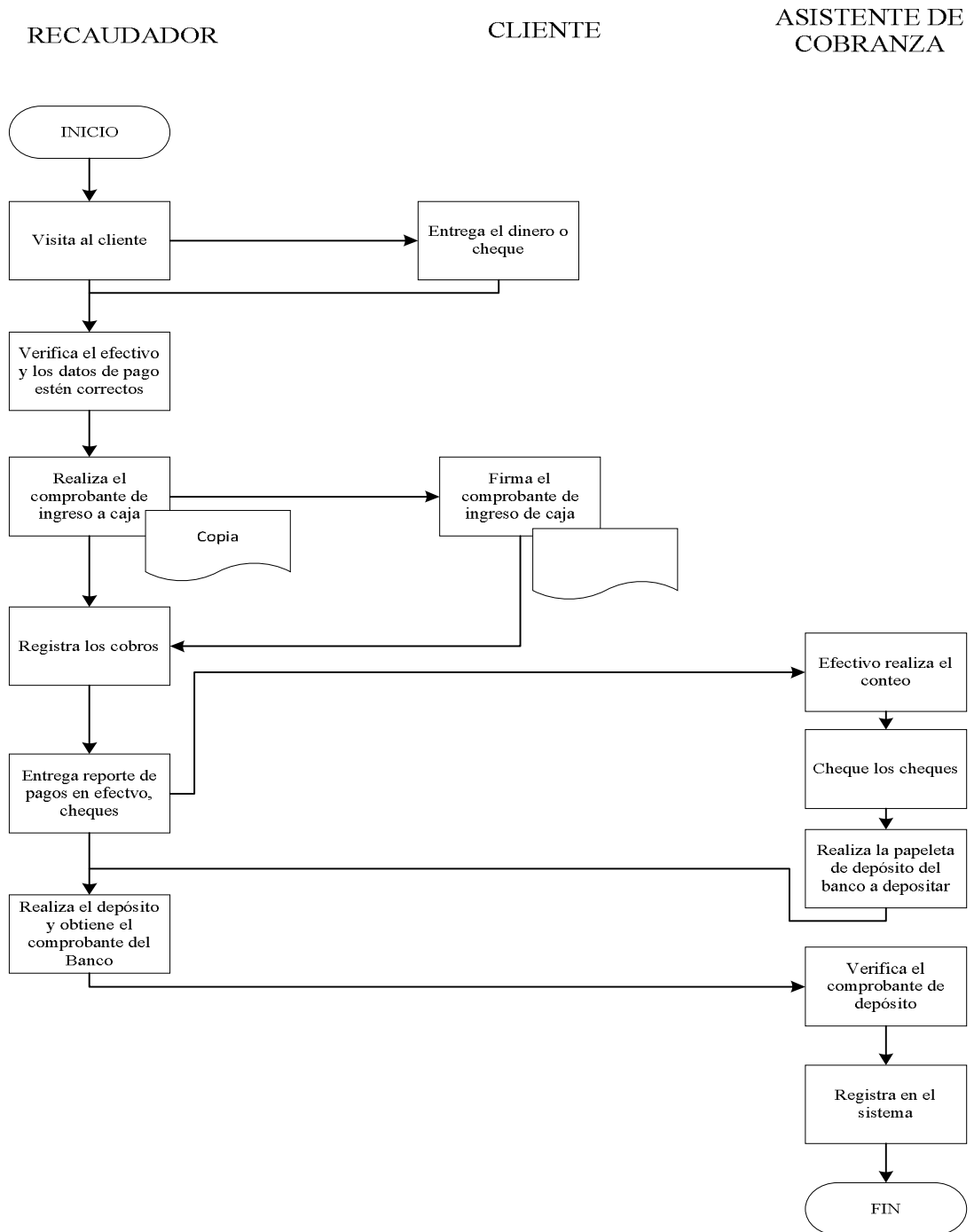
b) Consignación en la cuenta corriente o transferencia bancaria

La utilización del sistema bancario para los pagos es la más adecuada ya que evita que tanto el cliente como el proveedor corra riesgos de robo o estafa, la persona encargada de la cuenta de bancos validará la veracidad de la información y comunicará de inmediato para el respectivo registro.

c) Efectivo

El personal que reciba efectivo debe ir a depositar inmediatamente en la cuenta bancaria de la empresa, o en su defecto entregar al departamento de cartera para que lo realice, el dinero no puede estar sin depositar por más de 24 horas.

PROCESO DE RECAUDACION Y DEPOSITO



Elaborado por: Barriga, K (2017)

3. Métodos de cobro

Todo tipo de diligencia que se realice para su cobro será anexada a la carpeta de cada cliente como antecedente.

La gestión de cobro se realiza por medio de la segmentación total de la cartera para determinar el cobro extrajudicial y judicial, el proceso a seguir es el siguiente:

a) Cobro extrajudicial:

Etapa preventiva

Se notificará al deudor de la obligación pendiente por medio de: llamadas telefónicas, mensajes de voz y de texto, correos electrónicos, hasta con 5 días de anticipación al vencimiento de la factura correspondiente con el fin de recordar el compromiso que tiene para cumplir.

Etapa administrativa

Obligación que se encuentra en mora entre 1 y 30 días, en esta etapa se gestiona y se busca la manera de solucionar el pago con el cliente, de igual manera se notificará al deudor de la obligación pendiente por medio de: llamadas telefónicas, mensajes de voz y de texto, correos electrónicos y hasta con 5 días visitas de parte del vendedor o empleado asignado.

Etapa administrativa con aviso a codeudores

Obligación que se encuentra en mora entre 31 a 45 días, igualmente en esta etapa se gestiona y se busca la manera de solucionar el pago con el cliente, se notifica 2 veces por escrito tanto al deudor como al codeudor, también con llamadas telefónicas, mensajes de voz y de texto, correos electrónicos adicionalmente con 2 visitas del personal administrativo de la empresa.

Etapa pre jurídica de cobro a codeudores

Obligación que se encuentra en mora superior a 45 días, al no tener una respuesta positiva en la etapa anterior por parte del deudor como del codeudor, se gestiona el cobro con el jurídico de la empresa para que realice la visita no menos de 1 vez y entregue por lo menos 2 notificaciones prejudiciales y llamadas telefónicas necesarias conciliadoras y de presión.

El tiempo estimado de respuesta debe ser no mayor a dos semanas, caso contrario pasará a la siguiente etapa.

Después de agotar el cobro ordinario se procederá a realizar la gestión de cobro judicial, para ello se remitirá la cuenta pendiente de cobro al abogado contratado para que realice los trámites judiciales de recaudación pertinentes.

b) Cobro judicial:

Etapa jurídica

Obligación que se encuentra en mora superior a 61 días, sin resultado alguno en las etapas preventivas se transmitirá a los abogados internos y externos para que se encargue de este proceso, tomando a consideración:

- a) El deudor y codeudor en el proceso jurídico son responsables de asumir todos los gastos incurridos.
- b) Los abogados están en la obligación de reportar por escrito en forma detallada un informe, cada mes a la administración la gestión realizada.
- c) En caso de establecer una demanda se realiza un análisis con el fin de evaluar la viabilidad de recuperación de la deuda.

El gerente general y financiero son los que estiman las cuentas que formen parte del cobro judicial.

4. Imposibilidad de recaudo

Según el caso y determinación jurídica por parte del abogado de la imposibilidad de cobros sobre algunas cuentas se presentará un informe al Comité de cartera para su revisión, análisis y aprobación de castigo de cartera.

Se efectuaran una vez al año con cierre del ejercicio económico con la autorización del comité de crédito y con la disposición de los siguientes documentos:

- Informe detallado de las gestiones de cobro.
- Documentos que sean de soporte de la cartera a ser castigada.
- Instancia final a la que se llegó en caso de proceso judicial.
- Informe de la gestión la judicial en donde especifique la irrecuperabilidad de la cuenta e indicando la viabilidad de castigo de la cartera debidamente firmado por el abogado contratado.

A pesar de contar con los documentos de soporte no podrá dar de baja hasta que se tenga la certeza absoluta.

5. Control de cartera

Para efectos de estudio, análisis y control con respecto a la cartera es importante que al cierre de cada mes se realice el cálculo de los siguientes indicadores financieros para conocer su desenvolvimiento:

- Rotación de cartera: da a conocer el número de veces que se cobra la cartera.
- Periodo medio de cobranza: permite saber el tiempo promedio que tardan en convertirse en efectivo.
- Rotación de proveedores: indica el número de veces en que las cuentas por pagar se cancelan.

- Periodo medio de pago: indica el número de días que la empresa tarda en cumplir con sus obligaciones.

6. Control y tratamiento de saldos

1. Al menos una vez al mes el jefe de cartera con el contador y los vendedores realizarán revisiones de todos los saldos y cuentas morosas, para aclarar la situación, las mismas deben ser informada por escrito al gerente general.
2. De igual manera de los saldos no cancelados, así como de anticipos recibidos.
3. No se deben dejar saldos parciales sin cobrar, legalizar o dar la debida explicación de un periodo a otro.

7. Acuerdos de pago

Se realizarán acuerdos de pago con el fin de recuperar la cartera vencida para ello se procederá así:

- a) El acuerdo de pago debe ser por escrito y aprobado por el gerente general y el jefe de crédito y cartera.
- b) Cuando esté en etapa pre-jurídica o jurídica el abogado que se encuentre realizando la gestión es el encargado de realizar el acuerdo de pago.
- c) Se conferirá el acuerdo de pago al deudor que siempre y cuando demuestre su capacidad de pago.

8. Reestructuración del crédito

Para dar facilidades al deudor con la finalidad de permitir que cumpla con las obligaciones contraídas, se procederá a la reestructuración del crédito que es el mecanismo instrumentado mediante la celebración de cualquier negocio jurídico en modificar las condiciones que fueron pactadas originalmente.

Es importante que antes de realizar su modificación cerciorarse que el deudor va a cumplir con las nuevas condiciones establecidas y acordadas.

9. Manejo de cartera

a) Anticipo recibido de clientes

Se refiere a la adquisición de un producto que comercializa la empresa, que es cancelado por anticipado por nuestros clientes, el mismo que no debe permanecer por más de 30 días sin ser usado y comunicado, al exceder éste tiempo se procederá a cancelar automáticamente hasta cubrir el anticipo empezando con la factura de mayor monto que esté pendiente de cobro.

b) Custodia de garantías

Las garantías (pagaré, hipotecas o cualquier otro tipo de garantía autorizadas) son el respaldo de pago para la empresa por lo que son necesarias y obligatorias, la custodia y responsabilidad es del gerente general de la empresa y solo serán devueltas cuando el deudor cancele la totalidad de las obligaciones con la compañía.

6.7.4. Establecimiento de formatos de crédito y cartera

La adopción del manual de políticas y procedimientos para concesión de crédito y recuperación de cartera para que tenga un eficiente y eficaz manejo requiere de un establecimiento de formatos que ayudarán a mejorar el control y verificación de la información, mismos que pueden ir aumentando de acuerdo a las necesidades que se presenten en la realización de las actividades.

A continuación se detallan los formatos que van a utilizarse:

6.7.4.1. Solicitud de crédito empresarial

SOLICITUD DE CREDITO EMPRESARIAL				
				Titular () Garante ()
1. DATOS GENERALES DE LA EMPRESA O NEGOCIO:				
Razón social:		RUC:		
Razón comercial:			Nacionalidad de la empresa:	
Fecha de inicio de actividades:			Página Web:	
Actividad económica principal:		Ventas anuales:	Patrimonio:	
Dirección principal:				
Provincia:	Calle principal:		Número:	Calle secundaria:
Ciudad:	Sector/barrio:	Parroquia:	Teléfono:	
Referencia:			Celular:	
		e-mail:		
2. DATOS GENERALES DEL REPRESENTANTE LEGAL:				
Nombres y apellidos del representante legal:				Cédula No.
Cargo:				e-mail:
Tiempo en el cargo:	Teléfono:	Celular:		
3. REFERENCIAS BANCARIAS Y COMERCIALES				
CUENTAS BANCARIAS				
Institución:	Cta. Corriente. #	Institución:	Cta. Ahorros #	
REFERENCIAS COMERCIALES				
PROVEEDORES				
Nombre:	Teléfonos:	Dirección:	Contacto:	Forma de pago:
CLIENTES				
Nombre:	Teléfonos:	Dirección:	Contacto:	Forma de pago:
4. CAMPOS DE MERCADO DE LA EMPRESA				
Ubicación del mercado:		Ubicación de la competencia:		Estabilidad de ventas
Regional ()		Regional ()		Permanente ()
Nacional ()		Nacional ()		Cíclica ()
Internacional ()		Internacional ()		
Todos los anteriores ()		Todos los anteriores ()		
5. INFORMACION FINANCIERA				
Activo total de la empresa	Pasivo total de la empresa	Ingresos	Monto de Crédito solicitado	
Se encuentra la compañía atravesando por algún litigio?			SI () NO ()	
Si la respuesta es SI explique:				
<p>Declaramos que la información que antecede es verdadera, correcta y completa, y ha sido entregada a la compañía para la aplicación de crédito. Autorizamos a la empresa a realizar la investigación de crédito que considere necesaria, incluso comunicarse con las referencias comerciales y bancos especificados anteriormente y obtener informes crediticios. Autorizamos a todas las referencias comerciales, bancos y agencias de informes de crédito a revelar a la compañía cualquier y todos los antecedentes financiero y crediticios de mi compañía y de mis miembros.</p> <p>He leído los términos y condiciones declarados a continuación y acuerdo en la totalidad de los mismos</p>				
_____			_____	
Ciudad y fecha			Firma del representante legal	

6.7.4.2. Solicitud de crédito personal

SOLICITUD DE CREDITO PERSONAL				
				Titular () Garante ()
1. DATOS PERSONALES:				
Nombres y apellidos			RUC:	
Razón comercial:				
Fecha de inicio de actividades:			Página Web:	
Actividad económica principal:			Ingresos:	
Nacionalidad:	Género:	Fecha de nacimiento:	Estado Civil:	
	Masculino ()	Día: Mes: Año:	Soltero/a: () Casado/a: ()	
País de residencia:	Femenino ()		Divorciado/a: () Viudo/a: ()	
			Unión libre: ()	
E-mail:	Nivel educativo:	Primario ()	Universitario ()	Maestría ()
		Secundaria ()	Egresado ()	Sin estudios ()
Profesión:	Cargas familiares:			
2. RESIDENCIA ACTUAL				
Dirección principal:				
Provincia:	Calle principal:	Número:	Calle secundaria:	
Ciudad:	Sector/barrio:	Parroquia:	Teléfono:	
			Celular:	
Referencia:			Vivienda	Propia: () Vive con fiadores () Arrendada ()
3. DATOS FAMILIARES ADICIONALES				
Nombres y apellidos de conyuge:			Cédula No.	
Nacionalidad			e-mail:	
Teléfono:	Celular:	Actividad conyuge	Empleado () Independiente ()	Ambos () No trabaja ()
4. REFERENCIAS BANCARIAS, COMERCIALES Y FAMILIARES				
CUENTAS BANCARIAS				
Institución:	Cta. Corriente. #	Institución:	Cta. Ahorros #	
REFERENCIAS COMERCIALES				
PROVEEDORES				
Nombre:	Teléfonos:	Dirección:	Contacto:	Forma de pago:
CLIENTES				
Nombre:	Teléfonos:	Dirección:	Contacto:	Forma de pago:
FAMILIARES				
Nombre:	Teléfonos:	E-mail:	Dirección:	Parentesco:
5. INFORMACION FINANCIERA				
ACTIVIDAD ACTUAL COMO EMPLEADO/A				
CONCEPTO	DEUDOR - GARANTE	CONYUGE	INGRESOS Y EGRESOS MENSUAL	
Nombre de la empresa			Ingresos	Egresos
Actividad de la empresa			Sueldo	Arriendo
Cargo			Comisiones	Alimentación
Antigüedad			Otros ingresos	Educación
Dirección			Sueldo cónyuge	Serv. Básicos
Teléfonos			Otros ingresos cónyuge	Pago Préstamos
Provincia			Total	Tarjetas de crédito
Ciudad				Mantenim. Vehículos
Parroquia			AHORRO	Otros gastos
E-mail			NETO	Total

ACTIVIDAD ACTUAL INDEPENDIENTE			
CONCEPTO	DEUDOR/GARANTE	CONYUGE	
Nombre del negocio			Ventas deudor/garante
RUC			Ventas cónyuge
Actividad del negocio			+ Oros ingresos
Número de trabajadores			Total Ingresos
Antigüedad			- Costo de ventas
Dirección			- Costo de ventas/conyuge
Teléfonos			- Gastos generales
Provincia			- Pago de créditos
Ciudad			- Mantenimiento
Parroquia			- Otros gastos
E-mail			= Utilidad

6. SITUACION ACTUAL

ACTIVOS					
Propiedades:	Dirección:	Hipotecada:		Avalúo comercial	
		Si () NO ()			
		Si () NO ()			
		Si () NO ()			
		Si () NO ()			
Vehículos - marca:	Prendado:	Modelo:	Año:	Placa:	Avalúo comercial
	Si () NO ()				
	Si () NO ()				
	Si () NO ()				
	Si () NO ()				
Maquinaria					
Inventario					
Otros (especifique)					
TOTAL ACTIVOS					
PASIVO					
Institución:	Plazo:	Valor original:	Pago mensual:	Saldo total:	
TOTAL PASIVOS					
PATRIMONIO					

Monto de Crédito solicitado	
Se encuentra la compañía atravesando por algún litigio?	SI () NO ()
Si la respuesta es SI explique: _____	

Declaramos que la información que antecede es verdadera, correcta y completa, y ha sido entregada a la compañía para la aplicación de crédito. Autorizamos a la empresa a realizar la investigación de crédito que considere necesaria, incluso comunicarse con las referencias comerciales y bancos especificados anteriormente y obtener informes crediticios. Autorizamos a todas las referencias comerciales, bancos y agencias de informes de crédito a revelar a la compañía cualquier y todos los antecedentes financieros y crediticios de mi compañía y de mis miembros.

He leído los términos y condiciones declarados a continuación y acuerdo en la totalidad de los mismos

Ciudad y fecha

Firma del deudor / garante

6.7.4.3. Aviso de vencimiento



Dirección: Parque Industrial Ambato Tercera Etapa Tel. 032434158

AVISO DE VENCIMIENTO

Sr./Sres. _____

Domicilio: _____

Estimado Cliente y Garante:

Se le recuerda que el pago de acuerdo con el plazo establecido está por vencer:

No.	FECHA	FACTURA #	VALOR	OBSERVACION
SUMAN				

Con estos antecedentes, solicitamos se sirva cancelar los valores adeudados conforme al detalle anterior.

_____ a _____ de _____ de _____

Nota: si al recibir esta notificación usted ya efectuó el pago, por favor omitir la misma

Atentamente,

Jefe de Crédito y Cobranzas

6.7.4.4. Control de acciones ejecutadas para cobros - extrajudicial

CONTROL DE ACCIONES EJECUTADAS PARA COBROS - Extrajudicial

ETAPA EXTRAJUDICIAL		CUMPLIMIENTO		FECHA	DIAS DE VENCIMIENTO	RESPONSABLE
		SI	NO			
1	Mensaje de texto (SMS)					
2	Correo electrónico					
3	Llamada telefónica al deudor					
4	Oficio recordatorio					
5	Notificación al garante					
6	Aviso de vencimiento					
7	Visita personal al deudor					
8	Otros (Detalle)					

OBSERVACIONES:

Jefe de Crédito y Cobranzas

Responsable

Fecha de revisión para aprobación

Elaborado por:
Firma

Revisado por:
Firma

Aprobado por:
Firma

6.7.4.5. Control de acciones ejecutadas para cobros – judicial

CONTROL DE ACCIONES EJECUTADAS PARA COBROS - Judicial

ETAPA JUDICIAL		CUMPLIMIENTO		FECHA	DIAS DE VENCIMIENTO	RESPONSABLE
		SI	NO			
1	Notificación de demanda					
2	Sorteo y asignación de juzgado					
3	Calificación de la demanda					
4	Medidas cautelares (especificar)					
5	Citación					
6	Sentencia					
7	Declaración de insolvencia					
8	Otros (Detalle)					

OBSERVACIONES:

Jefe de Crédito y Cobranzas

Responsable

Fecha de revisión para aprobación

Elaborado por:
Firma

Revisado por:
Firma

Aprobado por:
Firma

6.7.4.6. Notificación de cobranza



Dirección: Parque Industrial Ambato Tercera Etapa Tel. 032434158

NOTIFICACION DE COBRANZA

Sr./Sres. _____

Domicilio: _____

Se le recuerda que el pago de acuerdo con el plazo establecido que le otorgó la empresa se encuentra atrasado desde el día: _____ del mes _____ de _____, por el valor de \$ _____.

Por lo tanto notificamos a Usted (es), pagar de inmediato y así conservar su buen nivel historial crediticio.

Nota: Evite inconvenientes a su garante

_____ a _____ de _____ de _____

Atentamente,

Jefe de Crédito y Cobranzas

Recibí conforme,

Nombre: _____ Fecha de entrega: _____

Domicilio: _____

Valor a pagar: _____ Firma: _____

Comentario del notificador a cargo: _____

6.7.4.7. Última notificación de cobranza



Dirección: Parque Industrial Ambato Tercera Etapa Tel. 032434158

ULTIMA NOTIFICACION DE COBRANZA

Sr./Sres. _____

Domicilio: _____

Como es de su conocimiento, mantiene un crédito vencido desde el _____ por el valor de \$ _____, hasta el día de hoy. Por lo tanto solicito se acerque a cancelar el valor adeudado, caso contrario se procederá al COBRO LEGAL con el abogado de la empresa y los gastos correrán por su cuenta.

Con estos antecedentes, evítese pagar valores adicionales como son honorarios de abogados y judiciales a partir de la entrega de esta NOTIFICACION y a la vez cuide su historial.

Días de retraso: _____

_____ a _____ de _____ de _____

Nota: si al recibir esta notificación usted ya efectuó el pago, por favor omitir la misma

Atentamente,

Jefe de Crédito y Cobranzas

Recibi conforme,

Nombre: _____ Fecha de entrega: _____

Domicilio: _____

Valor a pagar: _____ Firma: _____

Comentario del notificador a cargo: _____

6.7.5. Socialización de las medidas adoptadas al personal de la empresa.

Luego de haber definido el manual de políticas y procedimientos de crédito y cartera se procede a socializar la propuesta de acuerdo al siguiente cuadro:

Cuadro 6. 16 Socialización de medidas adoptadas

No.	Área	Tiempo	Responsable
1	Gerencia General	1 día	Karina Barriga
2	Departamento de crédito y cobranza	2 día	Karina Barriga
3	Departamento de contabilidad	2 día	Karina Barriga

Elaborado por: Barriga, K (2017)

6.8. Administración de la propuesta

Los departamentos de crédito y cartera correspondientes al área administrativa de la empresa textil “El Peral Cía. Ltda., son los principales ejecutores de la propuesta, por lo que deben disponer del tiempo y esfuerzo en cada uno de los procesos que deban realizar para de esta manera se pueda mitigar la falta de recaudación de cartera.

El manual de políticas y procedimientos de crédito y cartera necesitan tener un apoyo permanente en cada uno de los puestos de trabajo, por lo que se encuentran de acuerdo a la realidad de la empresa y del personal que labora en la misma, no son rígidas ya que más bien busca la flexibilidad de acuerdo a las circunstancias que se presente.

6.9. Monitoreo y evaluación

El monitoreo y evaluación corresponde a la administración de la empresa textil “El Peral” Cía. Ltda., y demás departamentos involucrados, ellos deberán realizar el levantamiento de la información y verificar su cumplimiento.

Cuadro 6. 17 Monitoreo y evaluación

No.	Items	Actividad
1.	¿Qué evaluar?	La aplicación de las políticas y procedimientos
2.	¿Por qué evaluar?	Determinar el nivel de cumplimiento y mejorar la recuperación de cartera y la liquidez
3.	¿Para qué evaluar?	Verificar la aplicación de manual de políticas y procedimientos
4.	¿Con qué criterios?	Eficacia: logro de objetivos Eficiencia: Utilización adecuada de recursos
5.	¿Cuándo evalúa?	Mensualmente
6.	¿A quién?	Personal de Crédito y Cartera

Elaborado por: Barriga, K (2017)

BIBLIOGRAFÍA

- Aching, C., & Aching, J. (2006). *Ratios financieros y matemáticas de la mercadotecnia*. Perú: Juan Carlos Martínez Coll.
- Adarve Corporación Jurídica. (2007). *La gestión de impagos*. Madrid: FC.
- Admin Revista MyM . (2002). Admin Revista MyM . *Micro empresas y finanzas*.
- Aguilar, V. (2013). *Gestión de cuentas por cobrara y su insidencia en la liquidez de la empresa contratista corporacion petrolera S.A.C*. Lima: USMP.
- Alvarez, J. (2005). *Apuntes Auditoria Adminstrativa*. México: FCA.
- Alvarez, M. (1996). *Manual para elaborar manuales de políticas y procedimientos*. México: Panorama Editorial.
- Arroyo, L., & Nieto, A. (2001). *Homenaje al Dr. Marino Barbero Santos: in memoriam*. España: Universidad de Salamanca.
- Barreno, C., García, A., & Zurita, S. (19 de Febrero de 2009). *www.dspace.espol.edu.ec*. Obtenido de <https://www.dspace.espol.edu.ec/bitstream/123456789/526/1/1017.pdf>
- Bernal, C. (2006). *Metodología de la investigación: para administración, economía, humanidades y ciencias sociales*. México: Pearson Educación. Obtenido de [https://books.google.com.ec/books?id=h4X_eFai59oC&pg=PA181&lpg=PA181&dq=Procesar+los+datos+\(dispersos,+desordenados,+individuales\)+obtenidos+de+la+poblaci%C3%B3n+objeto+de+estudio+durante+el+trabajo+de+campo+y+tiene+como+finalidad+generar+resultados+\(dato](https://books.google.com.ec/books?id=h4X_eFai59oC&pg=PA181&lpg=PA181&dq=Procesar+los+datos+(dispersos,+desordenados,+individuales)+obtenidos+de+la+poblaci%C3%B3n+objeto+de+estudio+durante+el+trabajo+de+campo+y+tiene+como+finalidad+generar+resultados+(dato)
- Bisquerra, R. (2004). *Metodología de la investigación educativa*. Madrid: La Muralla.
- Blandez, M. (2016). *Proceso Administrativo*. México: Digital UNID.
- Bodie, Z., & Merton, R. (2003). *Finanzas*. México: Pearson Educación. Obtenido de <https://books.google.com.ec/books?id=jPTppKDvIv8C&pg=PA2&dq=las+finanzas+es+importante&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEWjA7e2qj9DTAhXB4yYKHZjbBdsQ6AEIIDA#v=onepage&q=las%20finanzas%20es%20importante&f=false>

- Boland, L., Carro, F., Stancatti, M., Gismano, Y., & Banchieri, L. (2007). *Funciones de la administración*. Argentina: EdiUNS.
- Bolivar, E. (31 de Octubre de 2012). *cartera12.blogspot.com*. Obtenido de <http://cartera12.blogspot.com/>
- Brachfeld, P. (2012). *Instrumentos para gestionar y cobrar impagados: Las herramientas indispensables para la gestión práctica de impagados*. Barcelona: Profit.
- Brachfield, P. (2009). *Cobro de impagos: guía práctica para la recuperación de deudas*. Barcelona: Grupo Planeta.
- Brachfield, P. (2015). *Vender a crédito y cobrar sin impagos*. Barcelona: Profit.
- Briseño, H. (2006). *Indicadores financieros*. México: Umbral .
- Brock, H., & Earl, C. (1987). *Contabilidad: principios y aplicaciones*. Barcelona: Reverte.
- Brunetti, G., Collesei, U., Vescovi, T., & Sóstero, U. (2004). *La librería como negocio: economía y administración*. Milán: Libreria.
- Cabrera, R. (2010). *Bases para Contabilidad Lean {Esbelta, Magra, Ágil}*. México: Cabrera Calva, Rafael Carlos.
- Calderón, G., & Castano, G. (2005). *Investigacion en Administracion en America Latina*. Colombia: Universidad Nacional de Colombia.
- Cámara de Industrias de Guayaquil. (Julio de 2014). <https://es.slideshare.net>. Obtenido de <https://es.slideshare.net/IndustriasGye/revista-industrias-julio>
- Cámara de Industrias de Tungurahua. (07 de Marzo de 2106). www.camaradeindustriasdetungurahua.wordpress.com. Obtenido de <https://camaradeindustriasdetungurahua.wordpress.com/2016/03/07/industria-textil-tercera-en-generacion-de-empleo-en-tungurahua/>
- Carrasco, M., & Tumbaco, I. (2013). *Análisis de la cartera vencida en la liquidez que tiene la empresa Puratoxic S.A. en la ciudad de Guayaquil*. Guayaquil: Universidad Estatal de Milagro.
- Carrasco, S. (2012). *Atención al cliente en el proceso comercial*. Madrid: Paraninfo.
- Castillo, Y., & Camejo, O. (2016). LA ADMINISTRACIÓN DEL CAPITAL DE TRABAJO: UN RETO EMPRESARIALR. *Visión de Futuro*, 20.
- Cohen, G. (1991). *La naturaleza de la función directiva*. Madrid: Ediciones Díaz

- de Santo.
- Coopers & Lybrand. (1997). *Los Nuevos Conceptos del Control Interno: Informe COSO*. Madrid: Ediciones Díaz de Santos.
- CreceNegocios. (14 de Agosto de 2010). <http://www.crecenegocios.com/>. Obtenido de <http://www.crecenegocios.com/funciones-de-las-finanzas-en-una-empresa/>
- De Canha, F. (21 de Agosto de 2013). <http://finanzasunidadi.blogspot.com>. Obtenido de <http://finanzasunidadi.blogspot.com/2013/08/2-caracteristicas-de-las-finanzas-entre.html>
- De Jaime, J. (2010). *Las claves del análisis económico-financiero de la empresa*. Madrid: ESIC Editorial.
- De Jaime, J. (2013). *Finanzas para el marketing y las ventas. Cómo planificar y controlar la gestión comercial*. Madrid: ESIC.
- Deloitte Touche Tohmatsu Limited. (2012). www2.deloitte.com. Obtenido de <http://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/pa/Documents/financial-services/2015-01-Pa-FinancialServices-CobranzaCartera.pdf>
- Diario El Norte. (15 de Noviembre de 2015). La industria textil desespera. Obtenido de <http://www.elnorte.ec/imbabura/actualidad/59814-la-industria-textil-desespera.html>
- Diario La Hora. (22 de Febrero de 2016). [www.lahora.com.ec](http://lahora.com.ec). Obtenido de http://lahora.com.ec/index.php/noticias/show/1101917714/-1/Tungurahua_entre_las_provincias__que_m%C3%A1s_empresas_concentran_.html#.WQIXItY1vIU
- Domínguez, E. (2015). *Gestión operativa de tesorería*. Argentina: Tutor Formación.
- Durán, J. (2011). *Diccionario de Finanzas, Volumen 4*. Madrid: Ecobook.
- El Comercio. (01 de Enero de 2014). www.elcomercio.com. Obtenido de <http://www.elcomercio.com/actualidad/negocios/pais-alerta-devaluaciones.html>
- El Comercio. (10 de Diciembre de 2015). www.elcomercio.com. Recuperado el 05 de Enero de 2016, de <http://www.elcomercio.com/actualidad/economia-sectorprivado-crisis-empresarios.html>

- El pensante. (5 de Diciembre de 2016). <https://educacion.elpensante.com>. (E.-C. Group, Editor) Obtenido de <https://educacion.elpensante.com/elementos-de-la-administracion/>
- elcomercio.com. (15 de Marzo de 2017). Sector textil es el segundo de Ecuador que genera más empleo. *Actualidad*. Obtenido de <http://www.elcomercio.com/actualidad/sectortextil-ecuador-feria.html>
- Elizondo, A. (2002). *Metodología de la investigación contable*. México: Paraninfo.
- Equipo Vértice. (2007). *Comunicación interna*. España: Editorial Vértice.
- Eroles, A., Giral, J., Lapuente, L., Estivill, V., & Viesca, G. (1998). *Su empresa de clase mundial*. México, México: Panorama.
- Escobar, H., & Cuartas, V. (2006). *Diccionario Económico Financiero* (Tercera ed.). Medellín: Invest Impresiones.
- Estupiñán, R. (2012). *Estados financieros básicos bajo NIC/NIIF*. Colombia: ECOE EDICIONES.
- Farrera, M., Ferrer, J., Linares, S., & Rabaseda, J. (2013). UNA NUEVA RATIO SECTORIAL. LA RATIO DE RETORNO LÍQUIDO. *Cuadernos del CIMBAGE*, 17.
- Fernández, M. (2010). *Finanzas Sostenibles*. España: Netbiblo S. L.
- Fernandez, N. (15 de Junio de 2009). <http://publicaciones.urbe.edu/index.php/coeptum/article/view/238/588>. Obtenido de <http://publicaciones.urbe.edu/index.php/coeptum/article/view/238/588>
- Ferreiro, M. (2015). *Gestión contable, fiscal y laboral en pequeños negocios o microempresa*. España: Ideas propias.
- Finnerty, J., & Stowe, J. (2000). *Fundamentos de administración financiera*. México: Pearson.
- Finnerty, J., & Stowe, J. (2002). *Fundamentos de administración financiera*. México: Pearson Educación.
- Fonseca, O. (2011). *Sistemas de Control Interno Para Organizaciones*. Lima: Instituto de Investigación en Accountability y Control IICO.
- Fuentelsaz, C., Icart, T., & Pulpón, A. (2006). *Elaboración y presentación de un proyecto de investigación y una tesina*. Barcelona: Universitat de Barcelona.

- Fuentes, A. (2012). *VISION GERENCIAL. PROSPECTIVA DE GESTION Y ESTRATEGIA EMPRESARIAL*. Lulu.com.
- Galiano, M. (2004). *Diseño de proyectos en la investigación cualitativa*. Colombia: Universidad Eafit. Obtenido de https://books.google.com.ec/books?id=Xkb78OSRMI8C&pg=PA36&dq=plan+para+la+recoleccion+de+informacion&hl=es&sa=X&redir_esc=y#v=onepage&q=plan%20para%20la%20recoleccion%20de%20informacion&f=false
- García, P., Flores, Z., Arias, F., Rodríguez, A., & Martínez, A. (2006). *Introducción a la investigación bioantropológica en actividad física, deporte y salud*. Caracas: Faces UCV.
- Gitman, L. (2003). *Principios de administración financiera*. México: Pearson.
- Gómez, D., & Lopez, J. (2002). *Riesgos financieros y operaciones internacionales*. Madrid: ESIC Editorial.
- Gómez, M. (2006). *Introducción a la metodología de la investigación científica*. Córdoba: Brujas.
- Gómez, M., Deslauriers, J., & Alzate, M. (2010). *Cómo hacer tesis de maestría y doctorado: Investigación, escritura y publicación*. Bogotá: Ecoe.
- Gooderl, J. (2012). *Administracion de Pequeñas Empresas*. México: Cengage Learning.
- Grupo El Comercio. (22 de Abril de 2015). www.elcomercio.com. Obtenido de <http://www.elcomercio.com/actualidad/nuevos-tipos-credito-vigentes-ecuador.html>
- Gutiérrez, M., Sánchez, L., & González, F. (2005). La Liquidez Empresarial y su Relación con el Sistema Financiero. *Ciencias Holguín 2005 XI(2)*, 11.
- Haime, L. (2005). *Planeacion Financiera en la Empresa Modera*. México: Ediciones Fiscales ISEF .
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, M. (2010). *Metodología de la investigación* (Quinta ed.). México: McGRAW-HILL Educación.
- Herrera, L., Medina , A., & Naranjo , G. (2004). *Tutoría de la investigación científica*. Ecuador: Dimerino.
- Hitt, M. A. (2006). *Administración*. México: Pearson Educación.

- Horngren, C., Harrison, W., & Smith, L. (2003). *Contabilidad*. México: Pearson Educación.
- Horngren, C., Sundem, G., & Ellio, J. (2000). *Introducción a la contabilidad financiera*. México: Pearson Educación.
- Hurtado, D. (2008). *Principios de administración*. Colombia: Fondo Editorial ITM.
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (2016). *Reporte de economía laboral - Marzo 2016*. Ecuador en cifras.
- Juárez, J. (2012). *Estimación de probabilidades de incumplimientos condicionales al entorno macroeconómico*. México: Universidad nacional Autónoma de México.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2003). *Fundamentos de marketing*. México: Pearson Educación.
- Lawrence, G. (2003). *Principios de administración financiera*. México: Pearson Educación.
- Llopis, R. (2004). *Grupos de discusión*. Madrid: Esic.
- López, R. (1996). *Calculo de Probabilidades e Inferencia Estadística con topics de Econometria*. Caracas: Publicaciones UCAB.
- Manco, J. (2014). *ELEMENTOS BÁSICOS DEL CONTROL, LA AUDITORÍA Y LA REVISORÍA FISCAL*. Colombia: Juan Carlos Manco Posada.
- Martínez, K. (2015). *Documentación en lengua extranjera, distinta del inglés, para el comercio internacional*. España: Ideas propias.
- Mintzberg, H., Quinn, J., & Voyer, J. (1997). *El proceso estratégico: conceptos, contextos y casos*. México: Pearson.
- Mira, J. (2006). *Apuntes de Auditoría*. España: Creative commons.
- Molina, S., López, F., & Fernández, J. (2015). *El ciclo del crédito*. Madrid: Biblioteca Foro ECOFIN de LID.
- Molina, V. (2005). *Estrategias de Cobranza en Época de Crisis*. México: Ediciones Fiscales ISEF.
- Montero, C. (2016). *Modelos Prácticos de Administración de Riesgos*. México: Ediciones Fiscales ISEF.
- Morales, A., & Morales, J. (2002). *Respuestas Rápidas Para Los Financieros*. México: Pearson Educación.

- Morales, A., & Morales, J. (2002). *Respuestas Rápidas Para Los Financieros*. México: Pearson Educación.
- Moreno, G. (1987). *Introducción a la metodología de la investigación educativa*. México: Progreso.
- Moreno, M. (1987). *Introducción a la Metodología de la investigación educativa*. México: Progreso.
- Moreno, M. (07 de Mayo de 2015). *www.elblogsalmon.com*. Obtenido de <http://www.elblogsalmon.com/mercados-financieros/crisis-de-liquidez-es-la-nueva-amenaza-de-la-economia-mundial>
- Morris, C., & Maisto, A. (2001). *Introducción a la psicología*. México: Pearson Educación.
- Morris, C., & Maisto, A. (2005). *Introducción a la psicología*. México: Pearson Educación.
- Mundis, J. (2015). *Cómo salir de deudas, permanecer libre de deudas y vivir prósperamente*. Babelcube: Estados Unidos.
- Muñoz, A. (1999). *La gestión de calidad total en la administración pública*. Madrid: Ediciones Díaz de Santos.
- Muñoz, C., & Benassini, F. (1998). *Cómo elaborar y asesorar una investigación de tesis*. Naucalpan de Juárez: Pearson.
- Muñoz, M., & Durán, F. (Octubre de 2016). *www.eumed.net*. Obtenido de <http://www.eumed.net/cursecon/ecolat/ec/2016/contrabando.html>
- Nava, M. (2009). Análisis financiero: una herramienta clave para una gestión financiera eficiente. *La Scientific Electronic Library Online - SciELO*, 606.
- Olarte, J. (2006). INCERTIDUMBRE Y EVALUACION DE RIESGOS FINANCIEROS. *Scientia Et Technica*, 5.
- Ortíz, J. (2013). *Gestión Financiera*. Madrid: Editex.
- Paredes, V. (2012). *RECUPERACIÓN DE CARTERA VENCIDA PARA MEJORAR LA LIQUIDEZ DE LA EMPRESA: LAVANDERÍA Y TINTORERÍA LAVACLASSIC EN LA CIUDAD DE PELILEO*. Pelileo: UTA.
- Peñaloza, M. (2008). ADMINISTRACIÓN DEL CAPITAL DE TRABAJO. *PERSPECTIVAS*, 172.
- Pere, A. (2009). *Gestión del crédito y cobro: Claves para prevenir la morosidad y*

- recuperar los impagados*. Barcelona: Profit.
- Pindado, J. (2001). *Gestión de tesorería en la empresa. Teoría y aplicaciones prácticas*. España: Universidad de Salamanca.
- Ramírez, C., & Ramírez, M. (2016). *Fundamentos de administración*. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Revista Líderes. (07 de Febrero de 2016). *www.revistalideres.ec*. Obtenido de <http://www.revistalideres.ec/lideres/recorte-personal-empresa-solucion-liquidez.html>
- Rey, J. (2009). *Contabilidad general: administración y finanzas*. Madrid: Paraninfo.
- Reyes, A. (1978). *Administración de empresas: teoría y práctica*. México: Editorial Limusa.
- Reyes, A. (1992). *Administración moderna*. México: Limusa.
- Reyes, A. (1992). *Administración moderna*. México: Editorial Limusa.
- Ricón, C. (2011). *Costos para pyme: Guía de costos para micro y pequeños empresarios: una manera fácil y sencilla de crecer*. Colombia: ECOE EDICIONES.
- Rivas, J., & Magadán, M. (2016). *Introducción a la Economía de la Empresa Turística*. España: Septem Ediciones.
- Rivera, G. (31 de Julio de 2013). *La clave del éxito financiero de una empresa es la cobranza*. Obtenido de www.merca20.com: <http://www.merca20.com/la-clave-del-exito-financiero-de-una-empresa-es-la-cobranza/>
- Robbins, S., & Coulter, M. (2005). *Administración*. México: Pearson Educación.
- Rojas, J. (2003). *Gestión por procesos y atención del usuario en los establecimientos del sistema nacional de salud*. Bolivia: Electrónica gratuita.
- Rojas, R. (1988). *Investigacion social: teoría y praxis*. México: Plaza y Valdes.
- Rojas, R. (1988). *Investigacion social: teoría y praxis*. México: Plasa y Valdés.
- Saavedra, R., Castro, L., Restrepo, O., & Rojas, A. (2001). *Planificación del desarrollo*. Bogotá: Géminis Ltda.
- Sánchez, L. (2015). *La Gestión en la recuperación de la cartera y la liquidez de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Mushuc Yuyai Ltda. de la ciudad del*

- Puyo. Ambato: UTA.
- Selva, A., & Espinosa, E. (2010). La Gestión del Capital de Trabajo. *Revista de la Agrupación Joven Iberoamericana de Contabilidad y Administración de Empresas*, 25.
- Superintendencia de Compañías. (2009). *www.supercias.gob.ec*. Obtenido de http://www.supercias.gob.ec/visorPDF.php?url=bd_supercias/descargas/ss/20111028102451.pdf
- Tamayo, M. (2004). *El proceso de la investigación científica*. México: Limusa.
- Tanaka, G. (2001). *Análisis de Estados Financieros Para la Toma de Decisiones*. Perú: Fondo Editorial PUCP.
- Ubicatv.com. (15 de Marzo de 2015). *www.ubicatv.com*. Obtenido de <http://www.ubicatv.com/ecuador-sobretasas-afectarian-entre-el-2-y-3-a-la-produccion-textil/>
- Uvalle, R. (2004). El control y la evaluación en la administración pública. *Revista Mexicana de Ciencias Políticas y Sociales*, 43-70. Obtenido de Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=42119203>
- Valls, J. (2003). *Fundamentos de la nueva gestión de tesorería*. Madrid: FC Editorial.
- Van, J., & Machowicz, J. (2002). *Fundamentos de administración financiera*. México: Pearson Educación.
- Varela, E., Venini, A., & Scarabino, J. (2009). NORMAS SOBRE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS Y DE CONTROL INTERNO DE LA SUPERINTENDENCIA DE SEGUROS DE LA NACIÓN SU IMPACTO EN EL MERCADO ASEGURADOR. *Invenio*, 16.
- Vélez, A. (2007). *Los clásicos de la gerencia*. Bogotá: Universidad del Rosario.
- Vistazo. (2 de Febrero de 2016). El sector textil en cifras. *vistazo.com*. Obtenido de <http://vistazo.com/seccion/pais/el-sector-textil-en-cifras>
- www.emprendices.co*. (19 de Agosto de 2010). <https://www.emprendices.co/elementos-de-la-administracion-habilidades-administrativas/>. Obtenido de <https://www.emprendices.co/elementos-de-la-administracion-habilidades-administrativas/>

ANEXOS



ANEXO 1

UNIVERSIDAD TECNICA DE AMBATO
FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORIA



CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO DIRIGIDA AL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA EMPRESA TEXTIL “EL PERAL” Cía. Ltda.

Objetivo:

El presente cuestionario es una guía de cumplimiento cuyo alcance depende de la confianza en el sistema de control interno de la empresa con el fin de recopilar información que contribuya en el proceso del trabajo de investigación relacionado con la “Gestión de cartera y la liquidez de la empresa textil “El Peral” Cía. Ltda.”

Instrucciones:

- Lea detenidamente y conteste con la mayor transparencia y veracidad a las preguntas del cuestionario
- Marque con una X en el recuadro correspondiente
- Tiempo aproximado de la encuesta 10 minutos

No.	PREGUNTA	RESPUESTAS	
		SI	NO

CUENTAS POR COBRAR - COBRANZAS

“El Peral” Cía. Ltda., dispone de políticas de cobro			
	¿Hay procedimientos de crédito?		
	¿En las políticas los términos de venta y pago de los clientes están definidos claramente por escrito?		
La empresa “El Peral” Cía. Ltda., cuenta con personal capacitado para la gestión de cobros			

	¿El personal tiene el conocimiento necesario para poder negociar con el cliente?		
	¿La empresa tiene un listado de sus clientes con direcciones, teléfonos, referencias comerciales, contactos y otros datos?		
	¿El personal encargado de cobros es capacitado periódicamente?		
Están segregadas las funciones de responsabilidad y manejo de cuentas por cobrar en cuanto al manejo y garantía, cobro, registros y controles			
	¿Se encuentran separadas las funciones de responsabilidad entre el vendedor y el responsable de cobro?		
	¿El acceso a registros contables está restringido?		
	¿Cuándo hay diferencias reportadas por los clientes, realiza investigaciones con una persona distinta a la encargada del auxiliar de cuentas por cobrar o cobranzas?		
En la empresa “El Peral” Cía. Ltda., hay una vigilancia constante y efectiva sobre vencimientos y cobranzas			
	¿Se realiza arqueos periódicos sobre base sorpresiva de las facturas de cobro y documentos por cobrar?		
	¿Se realiza un detalle extracontable de cuentas y documentos por cobrar?		
	¿Mantiene un control de los cheques posfechados?		
Conoce usted los canales de cobro que utiliza la empresa textil “El Peral” Cía. Ltda., para recuperar la cartera			
	¿La empresa realiza una confirmación periódica por escrito mediante el envío de los estados de cuenta de saldos por cobrar?		
	¿Realizan llamadas en tiempos determinados a los clientes para indicar el plazo de vencimiento?		

	¿Por medio de mails se les envía un comunicado de vencimiento del crédito?		
	¿La recepción de los mails enviados son confirmados?		
La empresa “El Peral” Cía. Ltda., cuenta con un manual de funciones en donde especifique la custodia de documentos entre otros			
	¿Los cheques y el efectivo recibidos se depositan intactos y el mismo día o el siguiente día hábil?		
	¿Es adecuada la custodia física de los documentos que sustentan derechos exigibles?		
Existen controles que garanticen la recuperación de cuentas por cobrar			
	¿La empresa “El Peral” Cía. Ltda., tiene contratados seguros por resguardo de facturas pendientes al cobro y documentos por cobrar?		
	¿La empresa tiene documentos como: letras de cambio, pagarés que garanticen el cobro?		
La empresa “El Peral” Cía. Ltda., aplica garantías de crédito			
	¿Garantías documentales?		
	¿Garantías personales?		
	¿Garantías de prenda?		
Cuándo han agotado las vías administrativas la empresa “El Peral” Cía. Ltda., procede al cobro judicial			
	¿La empresa cuenta con los servicios de un abogado interno o externo?		
	¿Se mantiene un registro o archivo de la documentación de las cuentas por cobrar entregadas a los abogados?		
La empresa “El Peral” Cía. Ltda., cuenta con procedimientos para cuentas incobrables			
	¿La empresa efectúa un análisis de cartera periódicamente para clasificar y crear provisión de cuentas incobrables?		

	¿Se realiza un detalle por antigüedad de saldos y por cliente?		
	¿La gestión de las cuentas incobrables de “El Peral” Cía. Ltda., es asignada a un responsable y está debidamente controlado?		
	¿Se autoriza la cancelación de las cuentas por cobrar a los clientes cuándo éstas se consideran incobrables?		
	¿Aun cuando la cuenta por cobrar ha sido considerada como incobrable, se sigue la gestión de cobro?		
	¿El método de la provisión de cuentas incobrables es consistente con las leyes tributarias establecidas?		
En “El Peral” Cía. Ltda., existen controles para determinar las cuentas canceladas por los clientes y las que están pendientes de cobro			
	¿Los cobros de cada cliente son respaldados por un comprobante de ingreso revisado por el funcionario responsable?		
	¿A los comprobantes de ingreso se adjunta la papeleta de depósito, transferencias, etc., que evidencien el cobro?		
	¿Se llevan auxiliares contables de cada cliente y están conciliados con la cuenta de mayor?		
	¿Los abonos o pagos parciales diferentes a los pactados son autorizados previamente por un funcionario autorizado?		

CUENTAS POR PAGAR

La empresa “El Peral” Cía. Ltda., cumple a tiempo con el pago de sus obligaciones

	¿Hay registros detallados que permitan el control y clasificación de las cuentas por pagar a corto y largo plazo?		
	¿Los compromisos y obligaciones son previamente autorizados?		
	¿Se planifican los pagos de acuerdo con sus fechas de vencimiento?		
	¿Ha aprovechado descuentos por pronto pago a proveedores?		

“El Peral” Cía. Ltda., ha tomado acciones para incrementar su liquidez

	¿La empresa ha establecido procedimientos y normas para mejorar la liquidez?		
	¿Las políticas de crédito han sido actualizadas en cuanto al plazo?		
	¿La otorgación de créditos ha provocado problemas de liquidez al no ser recuperados en los tiempos establecidos?		

En “El Peral” Cía. Ltda., existen controles para determinar la veracidad de las cuentas por pagar

	¿Se realiza arquez periódicos sobre base sorpresiva de las facturas de pago y documentos por pagar?		
	¿Se realiza un detalle extracontable de cuentas y documentos por pagar?		
	¿Se efectúan conciliaciones de los auxiliares de los pasivos contra las cuentas de mayor general?		

La empresa “El Peral” Cía. Ltda., ha tenido que recurrir a financiamiento por la falta de liquidez

	¿En los préstamos con instituciones bancarias, se lleva un registro para el control de saldos del principal, intereses y otros detalles de la obligación?		
	¿En los préstamos con socios y terceras personas se lleva un registro para el control de saldos del principal, intereses y otros detalles de la obligación?		
Las obligaciones que tiene “El Peral” Cía. Ltda., a largo plazo generan intereses			
	¿En el caso de obligaciones que devenguen intereses, se calculan éstos aún cuando el pago se efectúe con posterioridad?		
	¿Se realiza una provisión mensual de intereses?		
“El Peral” Cía. Ltda., ha tomado medidas correctivas por la baja liquidez			
	¿Disminución de producción?		
	¿Disminución de personal?		
La empresa “El Peral” Cía. Ltda., ha priorizado sus obligaciones			
	¿Con los proveedores?		
	¿Con los empleados?		
	¿Con los socios?		
	¿El desembolso que se hace a los socios se realiza en fechas establecidas?		
“El Peral” Cía. Ltda., enfrenta riesgos de liquidez			

Gracias por su colaboración.

ANEXO 2



UNIVERSIDAD TECNICA DE AMBATO
FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORIA



ENTREVISTA DIRIGIDA AL GERENTE GENERAL DE LA EMPRESA TEXTIL “EL PERAL” Cía. Ltda.

Objetivo:

La presente entrevista tiene como finalidad recopilar información que contribuya en el proceso del trabajo de investigación relacionado con la “Gestión de cartera y la liquidez de la empresa textil “El Peral” Cía. Ltda.”

Preguntas:

1. ¿Considera usted que los procedimientos de control son importantes dentro de la empresa?

Si, considero que los procedimientos de cobro ayudan a sobrellevar el problema vigente de escasez de liquidez, pero hay que tomar en cuenta la situación económica que vive el país, lo cual ha llevado a que las empresas se tomen más tiempo de los días de crédito concedido, perjudicando la liquidez.

3. ¿Quién es el responsable al momento de otorgar créditos?

Como Gerente General soy la persona encargada de la otorgación de crédito.

4. ¿Existen políticas sobre otorgación de crédito?

Bueno, las políticas para otorgar créditos hoy en día se ha tenido que segmentar para cada cliente, puesto que, la inestabilidad que tiene el país no ha permitido que nuestros clientes puedan cumplir con los acuerdos de venta y cobro, lo cual ha sido perjudicial para la actividad de la empresa al no disponer de fondos inmediatos para la adquisición de bienes y servicios.

5. ¿Existen procedimientos de control para la recuperación de cartera?

Sí, se los hace por medio de llamadas telefónicas días antes del vencimiento,

también se realiza visitas personales a los clientes para conocer cuál es el motivo de alargamiento de pagos para llegar a un acuerdo de cobro.

6. ¿Hay un seguimiento a las cuentas vencidas?

El seguimiento de las cuentas vencidas se los realiza internamente con el personal administrativo de la empresa, lo cual no ha bastado para la recuperación, el siguiente paso sería ponerla en manos de un abogado, aunque personalmente considero que debemos agotar la gestión extrajudicial ya que en los trámites judiciales nos estaríamos arriesgando a perder el juicio y dinero.

7. ¿Los documentos y comprobantes que dan seguimiento a la recuperación de cartera se archivan en un lugar seguro?

Considero que los documentos si cuentan con una custodia segura que permita dar un seguimiento adecuado.

8. ¿El diseño de un manual de políticas y procedimientos para el análisis de crédito y cartera ayudará a evitar errores futuros?

Sí, porque ayudará a recuperar la cartera que se encuentra comprometida por falta de pago, para los cual se deberá analizar a cada uno de los clientes para implementar políticas de crédito y cobro.



ANEXO 3

UNIVERSIDAD TECNICA DE AMBATO
FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORIA



ENTREVISTA DIRIGIDA AL JEFE DE CREDITO Y COBRANZA DE LA EMPRESA TEXTIL “EL PERAL” Cía. Ltda.

Objetivo:

La presente entrevista tiene como finalidad recopilar información que contribuya en el proceso del trabajo de investigación relacionado con la “Gestión de cartera y la liquidez de la empresa textil “El Peral” Cía. Ltda.”

Preguntas:

1. ¿Qué requisitos se solicitan al momento de otorgar créditos?

Por lo general la otorgación de créditos es personal y directa, es decir, se realiza generalmente de gerente a gerente o entre dueños de empresas en donde se llega a un acuerdo de precio, plazo y pago.

2. ¿La aprobación de créditos se realiza previa autorización de gerencia?

Si, el gerente general de la empresa es quién autoriza los créditos.

3. ¿Los clientes cumplen con los plazos establecidos para el pago?

El plazo de crédito otorgado a los clientes no siempre es cumplido en el tiempo establecido.

4. ¿Por qué motivo cree usted que existe cartera vencida?

Debido a la situación económica del país, los clientes se han tomado más tiempo en el pago, otra de las causas es el exceso de confianza con los clientes.

5. ¿Qué procedimientos de control se utilizan para la recuperación de cartera?

Se los realiza a través de llamadas telefónicas y visitas personales a los clientes, en otros casos se suspende el crédito hasta que abone parte de la deuda.

6. ¿Cada qué tiempo se realiza el análisis de cartera?

Cada 45 días

7. ¿Es factible el diseño de un manual de políticas y procedimientos de cartera y crédito para el análisis de cartera vencida?

Sí, ya que permitirá disminuir la cartera vencida que se ha venido arrastrando, los mismos deben estar de acuerdo con las necesidades de la empresa para conseguir la liquidez esperada.

ANEXO 4

ELPERAL CIA. LTDA. BALANCE DE COMPROBACION

CODIGO	NOMBRE DE LA CUENTA	2012	2013	2014	2015
1	ACTIVO	2.237.506,42	2.162.982,25	2.137.310,34	1.982.559,90
1.1.	CORRIENTE	1.222.603,81	1.187.522,94	1.218.901,84	1.105.788,30
1.1.01.	CAJA	2.723,23	2.001,93	1.980,68	699,19
1.1.02.	BANCOS / COOPERATIVA	48.341,45	872,16	2.300,47	61.716,57
1.1.04.	CUENTAS POR COBRAR	523.204,49	598.832,71	599.777,66	395.497,33
1.1.05.	OTRAS CUENTAS POR COBRAR	14.113,65	14.684,12	11.899,38	31.594,22
1.1.06.	ANTICIPOS	1.415,80	63,70	90,47	2.218,86
1.1.07.	OTROS ACTIVOS CORRIENTES	123.037,83	88.742,98	111.261,53	126.119,57
1.1.08.	COMPRAS / IMPORTACION	89.457,99	10.667,75	88.130,10	129.049,00
1.1.09.	INVENTARIOS	414.053,53	465.442,88	397.387,69	354.621,39
1.1.10.	DIFERIDO	6.255,84	6.214,71	6.073,86	4.272,17
1.2.	ACTIVO NO CORRIENTE	1.011.089,12	975.459,31	918.408,50	876.747,90
1.2.1.	ACTIVO FIJO	1.011.089,12	975.459,31	918.408,50	876.747,90
1.2.1.2.01.	*MAQUINARIA Y EQUIPO	799.182,98	759.907,97	721.481,41	698.293,16
1.2.1.2.02.	*SUMINISTROS Y ACCESORIOS	43.404,19	41.356,60	39.309,00	37.261,40
1.2.1.2.03.	*VEHICULOS Y MONTACARGA	40.733,18	49.756,14	36.776,66	23.797,19
1.2.1.2.04.	*MUEBLES Y ENSERES	8.686,97	8.245,96	7.804,95	7.363,96
1.2.1.2.05.	*EQUIPO DE OFICINA	4.247,08	5.324,43	4.667,15	4.009,87
1.2.1.2.06.	*CONSTRUCCIONES	43.347,99	41.283,80	40.687,23	38.487,91
1.2.1.2.07.	*CAMARA DE TRANSFORMACION	19.177,97	18.273,51	17.369,05	16.464,58
1.2.1.2.08.	*COMPRESOR	19.935,60	18.989,65	18.043,70	17.097,73
1.2.1.2.09.	*OTROS ACTIVOS FIJOS	1.061,34	1.009,43	957,53	2.660,28
1.2.1.3.	CONSTRUCCIONES EN CURSO	31.311,82	31.311,82	31.311,82	31.311,82
1.3.	ACTIVO DIFERIDO	3.813,49	-	-	23,70
1.3.1.	GASTOS DIFERIDOS	3.813,49	-	-	23,70
2	PASIVO	1.991.251,01	1.976.103,28	1.997.404,40	1.793.551,08
2.1.	CORRIENTE	512.379,74	456.829,52	391.406,35	250.446,77
2.1.01.	ACREDDOR RELACIONES LABORABLES	11.825,73	1.800,85	1.836,41	3.713,35
2.1.02.	PROVISIONES SOCIALES	2.522,17	2.777,76	3.133,40	2.943,04
2.1.03.	ACREDDORES FISCALES	17.339,23	3.581,95	3.211,46	5.897,10
2.1.04.	CUENTAS POR PAGAR/DOC POR PAG	480.692,61	440.682,73	376.238,18	225.391,83
2.1.05.	PRESTAMO A CORTO PLAZO	-	7.986,23	6.986,90	12.501,45
2.1.05.02.	ENTIDADES FINANCIERAS/SOBREGIR	-	7.986,23	6.986,90	12.501,45
2.2.	NO CORRIENTE	1.430.428,33	1.476.365,08	1.562.932,54	1.542.035,84
2.2.01.	CUENTAS POR PAGAR/DOC X PAG LP	1.430.428,33	1.476.365,08	1.562.932,54	1.542.035,84
2.2.01.01.	PRESTAMOS - SOCIOS	1.400.000,00	1.438.624,99	1.438.624,99	1.438.624,99
2.2.01.02.	CON ENTIDADES FINANCIERAS	-	-	32.330,02	-
2.2.01.03.	OTROS	-	-	42.000,00	42.000,00
2.2.01.04.	INTERES POR PAGAR	-	-	3.360,00	6.720,00
2.2.02.	CON EMPLEADOS PROVISIONES POR JUBILACION Y	30.428,33	37.740,09	46.617,53	54.690,85
2.3.	PASIVO DIFERIDO	48.442,94	42.908,68	43.065,51	1.068,47
2.3.01.	IMPUESTOS DIFERIDOS	48.442,94	42.908,68	43.065,51	1.068,47
3	PATRIMONIO	246.255,41	186.878,97	139.905,94	189.008,82
3.1.	PATRIMONIO NETO	150.000,00	150.000,00	150.000,00	150.000,00
3.1.01.	CAPITAL SOCIAL	150.000,00	150.000,00	150.000,00	150.000,00
3.2.	SUPERA VIT Y/O PERDIDA	43.516,26	(20.211,81)	(46.973,03)	3.552,96
3.3.	AMORTIZAC PERDIDA AÑOS ANTERIO	-	-	-	3.158,10
3.4.	RESULTADO ACUMULA AÑOS ANTERIOR	(58.194,79)	(58.194,79)	(78.406,60)	(83.382,59)
3.5.	RESERVAS	110.933,94	115.285,57	115.285,57	115.680,35

ELPERAL CIA. LTDA.
BALANCE DE COMPROBACION

CODIGO	NOMBRE DE LA CUENTA	2012	2013	2014	2015
4	INGRESOS	1.925.552,91	1.601.497,59	1.643.664,08	1.706.289,46
4.1.	OPERACIONALES	1.907.313,37	1.584.796,75	1.634.189,95	1.701.398,62
4.2.	NO OPERACIONALES	15.088,63	12.711,45	9.070,02	4.865,98
4.3.	IMPUESTOS DIFERIDOS	3.150,91	3.989,39	404,11	24,86
5	EGRESOS	1.856.946,46	1.621.709,40	1.690.637,11	1.694.660,08
5.1.	COSTO DE PRODUCCION	1.601.413,11	1.364.367,33	1.419.020,35	1.414.805,56
5.1.01.	MATERIA PRIMA	1.276.668,89	1.098.017,89	1.116.210,51	961.105,80
5.1.02.	INVENTARIOS	15.281,95	(25.586,59)	(26.420,41)	122.074,88
5.1.03.	MANO DE OBRA DIRECTA	114.332,96	110.667,96	117.984,77	119.316,32
5.1.03.01.	SUELDOS Y SALARIOS	71.939,45	72.558,72	77.977,81	77.351,53
5.1.03.02.	BONIFICACION/SOBRESUELD/OTROS	4.921,20	4.921,20	4.921,20	4.309,97
5.1.03.03.	BENEFICIOS SOCIALES	37.472,31	33.188,04	35.085,76	37.654,82
5.1.03.05.	BONIFICION LIQUIDACION TRABAJO	3.218,38	-	-	-
5.1.04.	GASTOS GENERALES DE FABRICACION	195.129,31	181.268,07	211.245,48	212.308,56
5.1.04.02.	DEPRECIACION ACTIVOS FIJOS	52.153,34	50.548,73	51.554,58	53.277,39
5.1.04.03.	MANTENIMIENTO Y REPARACION MAQUINARIA	20.752,07	14.372,82	15.971,24	11.707,80
5.1.04.04.	COMBUSTIBLE Y LUBRICANTE	-	174,75	127,96	-
5.1.04.05.	SEGUROS	6.323,46	6.376,11	6.345,51	6.216,95
5.1.04.06.	OTROS GASTOS GENERALES FABRICA	115.900,44	109.970,41	137.374,15	141.106,42
5.2.	* VENTAS	31.670,08	32.197,01	27.285,63	28.923,95
5.2.04.	DEPRECIACION ACTIVOS FIJOS	9.346,04	11.162,75	12.979,48	12.979,47
5.2.05.	MANTENIMIENTO Y REPARACION	2.065,54	2.009,61	1.953,92	6.071,41
5.2.06.	COMBUSTIBLE Y LUBRICANTE	5.971,52	6.854,50	2.108,69	2.959,82
5.2.07.	SEGUROS	2.278,98	1.736,07	2.421,95	1.543,77
5.2.08.	OTROS GASTOS EN ACTIVOS FIJOS	2.317,19	3.241,39	2.599,15	1.573,29
5.2.09.	OTROS	9.690,81	6.260,34	5.222,44	3.710,66
5.2.10.	ATENCION	-	932,35	-	85,53
5.3.	ADMINISTRATIVOS	191.590,15	192.557,55	207.828,96	220.971,77
5.3.01.	SUELDOS Y SALARIOS	26.330,03	33.081,31	41.431,89	40.691,41
5.3.02.	BONIFIC/SOBRESUELD/OTROS	3.183,24	3.183,24	4.383,24	4.383,24
5.3.03.	BENEFICIOS SOCIALES	13.234,20	15.382,68	20.800,54	19.939,84
5.3.04.	HONORARIOS/OTROS	126.579,36	116.621,60	115.860,59	129.098,41
5.3.06.	DEPRECIACION ACTIVOS FIJOS	648,86	2.925,29	3.248,16	3.371,62
5.3.07.	SERVICIOS/OTROS	5.626,23	5.813,27	6.167,42	6.908,66
5.3.08.	SUMINISTROS Y OTROS	3.781,54	807,87	867,93	1.031,87
5.3.09.	MANTENIMIENTO Y REPARACION	258,91	264,41	1.511,09	1.213,44
5.3.10.	SEGUROS	1.808,23	1.808,36	1.807,94	1.749,56
5.3.11.	OTROS GASTOS	5.251,08	4.584,66	4.820,08	4.291,94
5.3.12.	OBLIGACIONES ENTIDADES/CONTROL	4.881,08	5.816,24	5.601,20	5.449,39
5.3.13.	IMPUESTO DIFERIDO	-	2.268,62	560,94	-
5.3.14.	GASTO PROVISIONES	-	-	198,40	-
5.3.15.	PROVISIONES	-	-	-	106,47
5.3.99.	GASTOS NO DEDUCIBLES	7,39	-	569,54	2.735,92
5.4.	GASTOS FINANCIEROS	31.513,36	31.286,50	35.708,04	29.378,49
5.4.01.	SOCIO Y OTROS	31.513,36	31.286,50	31.771,52	26.976,46
5.4.02.	ENTIDADES FINANCIERAS	-	-	3.936,52	2.402,03
5.5.	GASTOS BANCARIOS	759,76	1.301,01	794,13	580,31
5.5.01.	FINANCIEROS	318,45	567,05	360,37	117,35
5.5.02.	BANCARIOS	441,31	733,96	433,76	462,96
	RESULTADO DEL EJERCICIO	68.606,45	(20.211,81)	(46.973,03)	11.629,38