



ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Tema:

ESTRATEGIAS DE GESTIÓN PARA LA RECUPERACIÓN DE CARTERA VENCIDA
EN LA EMPRESA “AUSTRO DISTRIBUCIONES”

**Proyecto de investigación previo a la obtención del título de Ingeniera en Contabilidad y
Auditoria**

Línea de Investigación:

Finanzas, Auditoria y/o Contabilidad Empresarial

AUTORA:

Jessica Elizabeth Salazar Pazmiño

DIRECTOR:

Eco. Mg. Joyce Beatriz Mora Rivera

Ambato – Ecuador

Enero-2020

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR

SEDE AMBATO

HOJA DE APROBACIÓN

Tema:

Estrategias de gestión para la recuperación de cartera vencida en la empresa "AUSTRO DISTRIBUCIONES"

Líneas de Investigación:

Finanzas, auditoría y/o contabilidad empresarial

Autora:

Jessica Elizabeth Salazar Pazmiño

Mora Rivera Joyce Beatriz, Eco. Mg

f.

CALIFICADORA

Peñaloza López Verónica Leonor, Ing. Mg.

f.

CALIFICADORA

Villacís Yank José Alfredo, Ing. Mg.

f.

CALIFICADOR

Barragán Ramírez Cristian Andrés, Ing. Mg.

f.

DIRECTOR DE LA ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN

Hugo Rogelio Altamirano Villarroel, Dr.

f.

SECRETARIO GENERAL PUCESA

Ambato – Ecuador

Enero- 2020



BIBLIOTECA



DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN

Yo: **JESSICA ELIZABETH SALAZAR PAZMIÑO**, con CC.1804343190, autora del trabajo de graduación intitulado: **ESTRATEGIAS DE GESTIÓN PARA LA RECUPERACIÓN DE CARTERA VENCIDA EN LA EMPRESA "AUSTRO DISTRIBUCIONES"**, previa a la obtención del título profesional de **Ingeniera en Contabilidad y Auditoría**, en la escuela de **Administración de Empresas**.

1.- Declaro tener pleno conocimiento de la obligación que tiene la Pontificia Universidad Católica del Ecuador, de conformidad con el artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de entregar a la SENESCYT en formato digital una copia del referido trabajo de graduación para que sea integrado al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respeta los derechos de autor.

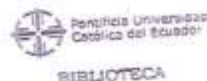
2.- Autorizo a la Pontificia Universidad Católica del Ecuador a difundir a través de sitio web de la Biblioteca de la PUCE Ambato, el referido trabajo de graduación, respeta las políticas de propiedad intelectual de Universidad.

Ambato, enero 2020



JESSICA ELIZABETH SALAZAR PAZMIÑO

CC.1804343190



AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por haberme permitido culminar mis estudios, por darme sabiduría y paciencia en este largo camino.

A mis padres por su apoyo incondicional, por los esfuerzos diarios para que alcance mis objetivos, sin ellos no podría haber llegado a este momento.

A todas las personas que estuvieron siempre pendientes de mis avances, por dedicarme tiempo y sobre todo brindarme su apoyo incondicional.

Expreso un agradecimiento especial a la Eco: Joyce Mora por dedicar su tiempo paciencia, conocimiento, y exigirme mucho más de lo que puedo dar para alcanzar la excelencia.

DEDICATORIA

Quiero dedicar este logro a Dios por ser mi fuerza en los días de debilidad, mi guía cuando estaba desorientada, mi luz cuando pensé que todo estaba perdido y en tinieblas, por encontrarme y encaminarme en base a su amor.

A mis padres Edgar y Pilar por ser el sostén para poder llegar a cumplir cada una de mis metas, y en especial a mi hermano Dar, aunque el camino no resultó fácil lo logre!. Y que vea en mí un ejemplo de superación, que nunca es tarde para cumplir una meta, que nada viene fácil y eso te enseña a crecer, habrá días difíciles pero no será nada imposible de superar.

Siempre juntos y de la mano de Dios

Jessy

RESUMEN

El presente trabajo de investigación, se centra en el análisis de estrategias de gestión para la empresa Austro Distribuciones, enfocado en la recuperación de cartera en la empresa comercializadora. El problema que se ha identificado en la organización es la falta de recuperación de cartera vencida, lo cual ha dificultado el crecimiento y la rentabilidad de la empresa, por la inexistencia de procedimientos elaborados en la gestión de cobranza, que ayuden a incrementar los niveles de recuperación de las cuentas por cobrar. El objetivo de esta investigación es analizar estrategias de gestión de recuperación de cartera para implementarlas en la empresa objeto de estudio, con la finalidad de mejorar los indicadores de liquidez. La metodología aplicada es de tipo descriptiva-explicativa, la cual permite utilizar prácticas adecuadas en la gestión de cobros para disminuir el índice de cartera vencida de la empresa. El enfoque es mixto, se obtiene información de las personas involucradas en la gestión de cobranza, mediante instrumentos diseñados, como encuestas y entrevistas, adicionalmente se realiza un análisis del comportamiento de los indicadores financieros, así como también el análisis de artículos de diferentes autores para sustentar el enfoque bibliográfico. La propuesta del proyecto, permite determinar una estrategia factible encaminada en el aseguramiento de la liquidez de la empresa.

Palabras clave: gestión, crédito, cartera vencida, estrategias de cobro, liquidez.

ABSTRACT

This study focuses on the analysis of management strategies from Austro Distribuciones Company for the recovery of the portfolio within its commercialization. The problem identified is the lack of recovery due to past loans, which has hindered the company's growth and profitability. The lack of procedures developed in the collection management have helped increase the levels of receivable accounts' recovery. The aim of this study is to analyze portfolio recovery management strategies for implementation in order to improve liquidity indicators. The applied methodology is both descriptive and explicative, making it possible to use more suitable practices for collections management in order to lower rates of the overdue portfolio in the company. The approach is mixed, because information is collected from those in charge of recovery management through designed instrument such as surveys and interviews. Additionally, an analysis of the behavior of the financial indicators is carried out along with an analysis of articles by different authors to sustain the bibliographic approach. The project proposal determines a feasible strategy aimed at ensuring the liquidity of the company.

Keywords: management, credit, overdue portfolio, collection strategies, liquidity.

ÍNDICE

PRELIMINARES

DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN.....	iii
AGRADECIMIENTO.....	iv
DEDICATORIA	v
RESUMEN.....	vi
ABSTRACT	vii
INTRODUCCIÓN.....	1
CAPÍTULO I. ESTADO DEL ARTE Y LA PRÁCTICA	6
1.1. Cartera de Crédito en empresas privadas	6
1.2. Procesos de otorgamiento de Créditos.....	13
1.3. Riesgos en créditos comerciales	21
CAPÍTULO II. DISEÑO METODOLÓGICO.....	26
2.1 Descripción del proceso metodológico en la investigación	26
2.1.2 Enfoque.....	26
2.1.3. Modalidad básica de la Investigación	26
2.1.4. Tipo de Investigación	26
2.1.5. Alcance	28
2.1.6. Población y Muestra	29
2.1.6.1. Población finita.....	29
2.2. Aplicación y recolección de datos.....	31
2.3. Análisis e interpretación de resultados	32
2.4. Análisis de indicadores financieros.....	39
2.4.1. Interpretación de los principales indicadores financieros.....	40
Análisis del Indicador de DuPont	46
2.5. Propuesta	49
CAPÍTULO III. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN	50
3. Identidad corporativa.....	50
3.1. Misión	51
3.2. Visión.....	51
3.3. Políticas de calidad.....	51

3.4. Determinar las estrategias para los controles adecuados y oportunos en la recuperación de cartera	52
3.5. Estrategia 1: Organigrama propuesto para el departamento de crédito y cobranza.	52
3.6. Estrategia 2: Base de datos actualizada.....	53
3.7. Estrategia 3: Reportes mensual de cartera vencida	54
3.8. Estrategia 4: Procesos de gestión de cobranza	55
3.9. Estrategia 5: Políticas de gestión de recuperación de cartera vencida	58
CONCLUSIONES.....	60
RECOMENDACIONES	61
ANEXOS	66

INDICE DE ILUSTRACIONES

GRÁFICOS

Gráfico 1. Ingreso de ventas por subsectores del macro sector de innovación global en mercados globales durante el periodo 2013-2017	2
Gráfico 2. Proceso de análisis para otorgar crédito a los consumidores finales	15
Gráfico 3. Factores para Otorgar Crédito	18
Gráfico 4. Administración del Crédito	20
Gráfico 5. Organigrama Estructural	52
Gráfico 6. Flujograma proceso de gestión de cobro	57

TABLAS

Tabla 1. Dinámica del Registro Contable de la cartera vencida.....	12
Tabla 2. Matriz Población.....	30
Tabla 3. Matriz Muestra	30
Tabla 4. Modelo de Cobranza.....	32
Tabla 5. Procedimiento de Cobranza.....	32
Tabla 6. Personal destinado a la recuperación de cartera	33
Tabla 7. Políticas y procesos	33
Tabla 8. Manual y reglamento interno.....	34
Tabla 9. Responsable de selección de crédito	34
Tabla 10. Requisitos de emitir un crédito.....	35
Tabla 11. Morosidad tolerada.....	35
Tabla 12. Información financiera	36
Tabla 13. Funciones.....	36
Tabla 14. Estado de Situación Financiera Austrodis 2017-2018.....	39
Tabla 15: Estado de Resultados Austrodis 2017-2018.....	40

CUADROS

Cuadro 1. Actualización datos clientes	53
Cuadro 2. Reportes mensuales de Cartera Vencida	54

INTRODUCCIÓN

Dentro de una organización las condiciones económicas y la competencia, en las grandes y pequeñas empresas, evitan y mitigan riesgos al otorgar créditos enfocada en las ventas, mediante la aplicación de una estrategia que permita obtener resultados adecuados las empresas, no suelen tener una estructura de funcionalidad de créditos y cobranza, inconvenientes en la recuperación de cartera vencida, por lo cual no generan una liquidez y esto hace que perjudique el crecimiento de la empresa al no obtener la solvencia esperada.

La investigación realizada busca identificar los problemas que causa la falta de cobro oportuno para la recuperación de valores vencidos, a través de posibles soluciones que ayuden a tomar una decisión a corto y a largo plazo para mejorar la gestión de cartera. La presente investigación se encuentra elaborada en cuatro capítulos que abarcan la siguiente información.

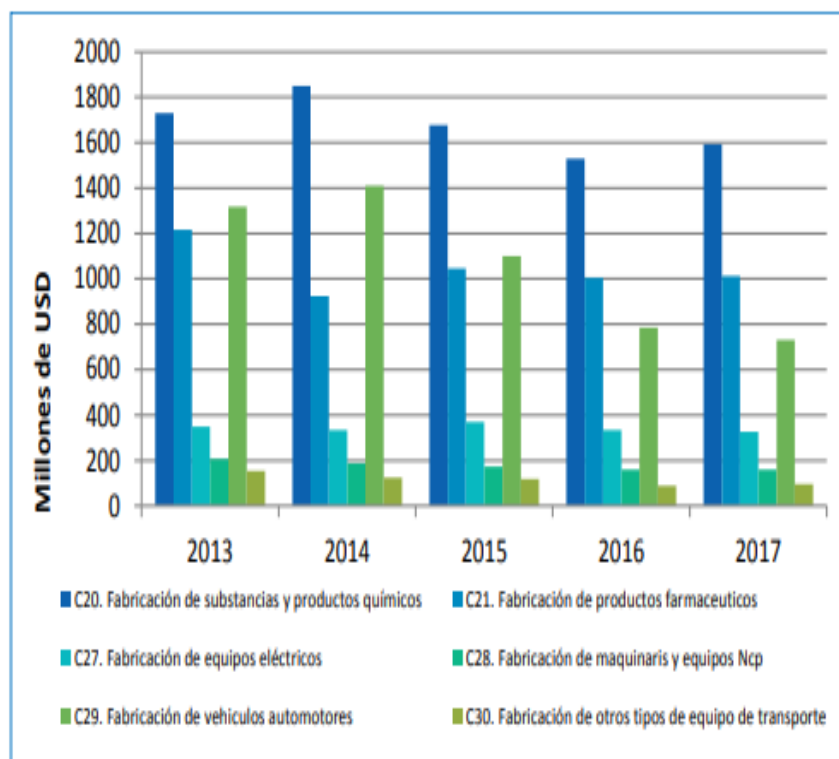
En la actualidad el mundo se direcciona de una forma global, el cual involucra diversos medios, tanto económicos sociales o tecnológicos, que influencia de manera directa en el sector empresarial, tales como en el ámbito comercial, industrial o financiero. La globalización se enfoca en la búsqueda de respuestas, con soluciones que reflejen la rentabilidad en las empresas, ya sea está por ingresos de ventas, recuperación de cartera y cuentas por cobrar.

De acuerdo a lo manifestado por la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros (2018), en América Latina los procesos de desarrollo, características globales y demográficas, así como productivas y tecnológicas inciden en la productividad. Durante el 2014, el Producto Interno Bruto (PIB) en el sector manufacturero en América Latina, disminuyó el 0,5 % según Comisión Económica de América Latina y el Caribe (CEPAL) 2017, debido a una desaceleración económica en la región. En la actualidad el Continente se encuentra en un desafío, para promover el desarrollo en el proceso y aplicación de nuevas tecnologías para mejorar la economía.

El Ecuador presenta un sector manufacturero débil en relación a otros países de la región, se ha caracterizado por actividades agrícolas, puesto que no se mostraba ningún tipo de interés para desarrollar una industria. Las economías hoy en día avanzan y destacan por la innovación y la competitividad.

En base a la revista Estudios (2018), manifiesta que los mercados globales se componen de seis subsectores (ver gráfico 1) del mercado analiza la fabricación de equipos eléctricos denominado C27, el cual representa 5,324 millones de USD y 1,713 millones de USD en ingresos por ventas durante el periodo, con una participación del 23,5% y 7,8%, respectivamente.

Gráfico 1. Ingreso de ventas por subsectores del macro sector de innovación global en mercados globales durante el periodo 2013-2017



Fuente: Súper Intendencia de Compañía Valores y seguros

El (Servicio de Rentas Internas (SRI), 2018), en una publicación emitida en base a sus cifras, indica que las ventas en función de electrodomésticos ha registrado el 4,3% (\$54'475.912) considerado mediblemente positivo.

En base a lo manifestado, por presidente de la asociación de almacenes de electrodomésticos Mata (2018), presidente de la asociación de almacenes de electrodomésticos, en este periodo del año es difícil hacer un balance, el gremio no se establece de manera adecuada para sacar

resultados; sin embargo, manifiesta que entre el periodo 2016 y 2017, las ventas se han mantenido, pese a sus niveles y trimestres bajos.

Los procesos de cobranza en su mayoría en América Latina, son considerados actividades que buscan el desarrollo de un país. En los últimos seis años los mercados globalizados han tenido diferentes cambios, en el sistema comercial y en el mercado internacional al ser predominantes en el mundo, lo que constituye un eje fundamental para el desarrollo.

El Ecuador no es una excepción, la mayor parte de la economía es dependiente del mercado o comercio internacional, como un país que se basa en la producción. En el último periodo se registra un desarrollo industrial el cual es visible en el consumo interno. Los sistemas bancarios y financieros como también las empresas comerciales han pasado un proceso de crisis, debido a las malas prácticas y gestiones administrativas, para esto es necesario fortalecer medios y estrategias que alcancen una rentabilidad, al contribuir en el desarrollo social y económico del país.

En el Ecuador las concesiones de créditos en los últimos cuatro años se han visto afectadas por distintas situaciones económicas y políticas, la inestabilidad ha hecho que las personas no tengan ningún tipo de consumo, debido a una caída en la economía, por el cual, este factor genera la imposibilidad de recuperar valores adecuados.

Muchas de las empresas comercializadoras de electrodomésticos tienen dificultades en recuperar la cartera vencida, lo que llega a generar falta de liquidez, por lo que provoca una necesidad urgente de análisis de crédito y un manejo eficiente en la gestión de cuentas por cobrar.

En la mayoría de casos el poco conocimiento sobre la administración de créditos, no profundiza sobre costos y pérdidas que generan, lo que complica la recuperación de valores y provoca pocos beneficios que producen las ventas al contado o mediante la negociación de pronto pago.

La Administración realiza una retroalimentación que permita corregir rumbos y trabajar en una gestión, con estrategias de recuperación bien formuladas, las cuales construirá una organización fuerte y flexible para tener resultados favorables.

El Diario La Hora en su publicación (2018), manifiesta que en Tungurahua se dio una reducción del precio en un 30% lo que ha significado mejores ventas en los locales, que se dedican a la distribución de electrodomésticos, desde que se retiraron las salvaguardas a los productos importados.

En base a lo manifestado por Proaño (2018), indica que la situación socioeconómica ha mejorado en el país así como también en la provincia de Tungurahua, lo que refleja mayor movimiento en los locales comerciales gracias a que se eliminaron las salvaguardas, lo cual ha creado dinamismo de consumo por parte de la comunidad.

Austro distribuciones, es una empresa de la ciudad de Ambato ubicada en el sector del Parque Industrial, Calle 2 Lote 4B, con una sucursal en la ciudad de Cuenca, en la Av. Unidad Nacional y González Suárez, dedicada a la importación, comercialización y distribución al por mayor y menor de productos eléctricos y accesorios de hogar como: refrigeradoras, cocinas, lavadoras, equipos de televisión, equipos de sonido, entre otros. Ha formado alianzas estrategias con fabricantes nacionales y extranjeras entre ellas; Umco, Ecoline, Tlc, Imusa, Ecuacyclo, Samurai. Inicia sus actividades en el año 2004, actualmente tiene 15 años de presencia y trayectoria en el mercado. La idea parte por medio de colaboradores que buscan consolidarse en el trabajo propio y multidisciplinario, para consolidar la empresa en el mercado nacional. De esta manera, introdujo líneas propias importadas y exclusivas con adecuados apoyos promocionales, que cumpla un servicio de calidad, al ofrecer al consumidor garantías y precios competitivos.

En los últimos seis años, la empresa tuvo un crecimiento económico considerable, de esta manera obtuvo las mayores ventas el año 2013, que refleja un valor de \$7.288.498. Pero a partir de ese año la empresa no ha recibido indicadores de liquidez el cual afecta directamente la recuperación de valores; esta es una de sus falencias, la cual no permite que la empresa obtenga rentabilidad y presente los últimos balances en valores negativos. En consecuencia, se ha planteado la siguiente idea a defender, con la implementación de estrategias efectivas en el área de cobranza, la cual permitirá que la empresa tenga una recuperación de cartera adecuada, lo que proporcionará rentabilidad a largo plazo. De esta manera el objetivo principal es “Analizar estrategias de gestión en la recuperación de cartera vencida para la empresa Austro Distribuciones”.

Fue necesario establecer objetivos específicos que complementen con la investigación, tales como:

- Fundamentar teóricamente las mejores prácticas en la gestión de cobros y cobranza.
- Identificar las causas que afectan la recuperación de cartera.
- Determinar las estrategias para los controles adecuados y oportunos en la recuperación de cartera.

Para el cumplimiento de los objetivos planteados se ha desarrollado un enfoque mixto, la metodología aplicada fue de tipo descriptiva-explicativa, la cual permitió la aplicación de las prácticas adecuadas en la gestión de cobros, para disminuir el índice de cartera vencida en la empresa, se obtuvo la información de las personas involucradas en la gestión de cobranza mediante instrumentos diseñados, como encuestas y entrevistas, adicionalmente se realizó un análisis del comportamiento de los indicadores financieros. También se estudiaron diferentes autores para sustentar el enfoque bibliográfico.

La empresa comercial ha sufrido indiscutibles problemas en los últimos años en la recuperación de cartera vencida, al ser uno de estos el incumplimiento de pagos por parte de los clientes. Indiscutiblemente es un problema, puesto que la mayoría de las empresas arriesgan su capital para la comercialización de bienes o servicios con el fin de obtener una ganancia, a medida que esta actividad va en aumento, también refleja la dificultad de una recuperación de cartera.

Una debilidad en la recuperación de cartera vencida, genera dificultades, por lo cual se ve en la necesidad de implementar estrategias que ayuden a mejorar esta actividad en la presente investigación. Hay desconocimiento por parte de los ejecutivos, que no les permite tener un panorama claro sobre las estrategias de gestión para la recuperación de cartera y el proceso de cobranza. Esta investigación analizará soluciones factibles y viables en el problema encontrado.

CAPÍTULO I. ESTADO DEL ARTE Y LA PRÁCTICA

1.1. Cartera de Crédito en empresas privadas

Hoy en día la gestión de créditos va de la mano con los avances tecnológicos, como la mejora de una cartera de crédito que fomenta el ahorro y es considerable con el tiempo. La gestión de crédito concede a las empresas la información sobre sus clientes y las condiciones de pago que poseen, además que las políticas ayudan a medir el riesgo que pasan los recursos financieros que son asignados a los clientes, también contar con garantías que respalden el otorgamiento del crédito.

“El crecimiento económico para muchas empresas depende directamente con el buen funcionamiento administrativo que se aplique, uno de los puntos más importantes es el de los créditos, estos son solicitados por sus clientes con la finalidad de adquirir objetos materiales o para otro tipo de situaciones” (Charvin, 2015, p. 4). La gestión de cartera en las empresas comerciales se obtiene sobre sus ventas, lo que genera una utilidad, por lo tanto, busca establecer factores que mantengan un buen resultado de recuperación de valores que no deriven en una baja, que ocasione riesgos y se mantenga un beneficio y no pérdida para la organización.

La cartera de crédito presenta beneficios en plazos establecidos y de manera futura para las empresas, representa cobros a tiempos designados a corto, mediano o largo plazo. Los estándares de competición empresarial no siempre están relacionadas a las actividades de ventas específicamente al contado, si no al análisis de otorgación de crédito, que ayuda al aumento de las ventas. La rentabilidad que se obtiene se maneja en crecimiento a la cartera de crédito; y, la administración adecuada en la misma.

Las entidades privadas como públicas, se enfocan en atraer clientes para otorgar créditos, para lo cual es necesario tomar en cuenta saldos que representen una inversión, para la mayoría de las organizaciones; el desarrollo de este tipo de concesión dependerá mucho del éxito que tenga las empresas.

Si bien las empresas buscan mejorar diversos cambios referentes a los aspectos de crecimiento. Se establece procesos que ayuden a diferenciarse de las empresas comunes en su recuperación de cartera, con la finalidad de optimizar recursos que sean o incurran un gasto innecesario.

Los beneficios que se obtienen son para mejorar las ganancias y ubicarse en mercados competitivos y debidamente posicionados, esto se base a alternativas que las organizaciones encuentren o establezcan en la cartera vencida.

Según Mayorga (2014) menciona; “Crédito es un proceso dinámico y continuo que se exige bajo ciertos principios, basados en el objetivo del desarrollo económico, financiero y comercial de la empresa. Su efectividad y dinamismo dependerá de cómo estos principios puedan actuar efectivamente en el incremento de la actividad económica” (p. 39).

Una gestión de crédito es exitosa, enfocada en aspectos como desarrollo ideas que se maneje en tiempos establecidos. Una gestión de créditos se basa en decisiones que puedan tener técnicas y medios de recuperación efectivos.

Razones de Gestión de Créditos:

- Rentabilidad
- Objetividad
- Garantía
- Función
- Innovación
- Competitividad
- Control

Según lo expuesto por Gutiérrez (2018), es un conjunto de actividades administradas y financieras en busca de la rentabilidad, considerada una base de éxito para las empresas; una entidad que presenta ventas o servicios obtiene ganancias de lo recaudado con el fin de que el efectivo tenga rotación (p. 2).

La gestión de cartera en las empresas comerciales da la posibilidad de obtener ventajas, que busca realizar un recaudo de las deudas que los clientes mantienen con las empresas para no afectar el manejo de caja. El propósito de una sostenibilidad financiera es garantizar a la empresa con acuerdos de pago, en el marco de políticas y dar valor estratégico a sus clientes.

La gestión de cartera brinda a las empresas comerciales el detalle del efectivo, para tener mayor movimiento y claridad en base a las decisiones financieras, es importante tomar una buena decisión que permita la permanencia del negocio. Cada organización se maneja en base a sus modelos de gestión y la competencia de la empresa, pero se tiene objetivos bien estructurados y enmarcados como:

- Políticas de Crédito
- Categorizaciones de riesgos
- Garantías exigibles a los adquirentes
- Procedimientos de recaudación

La gestión de cartera da soporte en la obtención de alcanzar niveles de utilidad enfocada en las ventas, además considera un proceso mediante el cual se tendrá el control de las cuentas por cobrar para generar liquidez, y tener procesos de manera eficaz siempre y cuando se dé cumplimiento en base a la administración efectiva basada en:

- Planeación
- Organización
- Ejecución
- Control

No debe obviarse ninguna etapa, por ser un factor importante de pérdida para la organización. En base a una recuperación de cartera, es fundamental conocer si se aplica adecuadamente los procesos de cobranza, la recuperación de cartera es un proceso complicado, siempre se tendrá en cuenta herramientas que permitan comprender el manejo de información de clientes con la finalidad de recuperar dichos valores. Su objetivo es minimizar los riesgos establecidos en los parámetros de la empresa para que no se afecte la liquidez, como consecuencia para la entidad, la disminución de las utilidades que provoquen problemas de desempleo y cierre de las organizaciones. Es necesario que las empresas tengan un programa establecido y bien elaborado

en la recuperación de cartera para garantizar su correcto funcionamiento y minimizar el porcentaje de cartera vencida.

La gestión de cartera de crédito, se obtiene en resultados que mejoren el manejo y otorgamiento de los créditos de los clientes. En el caso de las empresas comerciales los análisis en base a las políticas que contribuye, permite lograr resultados al disminuir los niveles de morosidad. Según lo expuesto por Rivas (2016), los riesgos crediticios y según las estrategias planteadas en un periodo de tiempo específico, los niveles de morosidad son temas puntuales y se enfocan en llevarlos a porcentajes bajos que no afecten a la liquidez, que por el contrario se espera un constate aumento (p. 6).

Las políticas en la gestión de cartera de una empresa, permiten alcanzar los objetivos establecidos en base a la toma de decisiones y el manejo económico, las empresas que se dedican a las ventas, establecerán y mantendrán políticas de crédito acorde a su actividad, solo una empresa que venda de contado, darse el lujo de no tener políticas establecidas. Por esta razón en la búsqueda de clientes se trata de lograr el aumento de las ventas al contado como a crédito, al captar el interés de los consumidores.

Según Ceballos (2015), explica que “por el alto nivel competitivo de las empresas relacionadas a su actividad no es posible realizar ventas netamente al contado, más bien el otorgar créditos eleva el nivel de ventas. Existe un mayor índice de rentabilidad por las ventas realizadas a crédito, esto se interpreta como un aumento en la Cartera de Crédito y su correcta administración determinara si otorgar o no créditos” (p. 10).

Es importante siempre realizar análisis interpretativos de liquidez para conocer qué factores ayudan o perjudican al momento de una concesión del crédito y que tipo de alternativas se maneja, para un cobro adecuado y no tener altos niveles de morosidad. La gestión de cobranza ha evolucionado en los últimos años, enfocada plenamente en los clientes; la empresa se ha percatado que la acción solo de cobro no recupera el dinero adeudado en su totalidad, por tanto se determinó necesidad de negociación directa con el cliente.

“La gestión de cobranza es una importante actividad dentro de la empresa, demanda una inmensa cantidad de personal, tiempo y energía, al punto que muchos negocios deciden contratar

una compañía especializada en cobranzas para hacerse cargo del cobro a sus clientes y ellos poder continuar enfocados en su negocio” (Consortio Consultor en Crédito S.A.S, 2018).

El proceso de cobranza es de vital importancia, representa el fortalecimiento de las empresas. Dicho proceso, esta manejado de manera ágil y oportuna, para poder tener cambios y mejoras en el área de cobranza; se analizara cada proceso y asegurar al cliente con el que se negocia, enfocados en la solvencia de los servicios dados y conocer la capacidad de pago.

Para una gestión adecuada se enfoca en cinco pasos:

- Ser regulares en la gestión
- Ser sistemáticos
- Constancia
- Información
- Limpiezas trimestrales

Para tener un proceso de cobranza es importante contar con herramientas que faciliten esta gestión, sobre todo que agilice este trabajo; esta gestión pertenece al área contable en cualquier empresa, al realizar seguimientos a las deudas de acuerdo a los plazos establecidos de cobro. Sera manejada acorde a una planificación que sea exitosa para la empresa.

Según Díaz (2017), la gestión de cobro es importante, se enfoca en la reducción de días en la concesión del pago, acortando plazos máximos con el fin de minimizar los gastos financieros que reducen los riesgos (p. 45).

Estas acciones son manejadas de manera oportuna para recuperar los valores de los créditos otorgados, por lo que es necesario estar siempre en comunicación con el cliente, se registra acciones y alternativas de cobro que no perjudiquen a las organizaciones, además tratar de negociar y seguir en las facilidades de pago que permita, que el cliente no logre caer en estado de morosidad. En el caso de los mercados competitivos otorgar créditos permite maximizar sus ganancias, pero la cobranza no se considera un proceso continuo, sino un seguimiento para poder recuperar montos que generen liquidez para la empresa.

Una buena práctica que las empresas integran, es una clara comunicación que pueda tener buenos resultados. Cuando se genera un estado de morosidad, es una obligación por parte de los

deudores asumir dichos rubros, son informados de la cobranza que realizará la entidad, o también por parte de las agencias de cobro. Es necesario establecer tarifas diferenciadas según el tiempo de mora y que estén en conocimiento del público, por el cual se evite cualquier tipo de inconveniente al cubrir estos valores.

“La gestión de cobranzas tiene como objetivo administrar el proceso de recuperación de dinero otorgado a crédito por la compra de los productos ofertados por las empresas; una correcta gestión de cobranza ayuda de manera efectiva a la rentabilidad de las organizaciones” (Moreta, 2014)

Las empresas comerciales, industriales, públicas o privadas han sufrido la recuperación de cartera vencida, puesto que, los clientes no han cumplido con sus pagos debido a diversos factores que impiden a las empresas lograr sus objetivos de rentabilidad. Los últimos años se han convertido en un problema para las empresas por diversos cambios en la economía.

Según Moreta (2014), afirma que la cartera vencida “Es la parte del activo constituida por los documentos y en general por todos los créditos que no han sido pagados a la fecha de su vencimiento”

La cartera vencida se considera como créditos que no han sido cubiertos o cancelados; las empresas pequeñas o medianas sufren de este mal, no cuenta con una ágil recuperación, debido al respaldo necesario en base a lo económico, lo que genera problemas de liquidez, viéndose afectada en ocasiones en el mismo mal. La cartera vencida tiene por lo general falencias en sus políticas de créditos, que no han sido estipuladas o en la mayoría de casos no cuentan con este proceso, también por el incumplimiento del cliente, por factores naturales, por la misma situación económica, o por casos de mortalidad. Lo más común es la falta de controles en el área de cartera, los análisis poco fundamentados, o el seguimiento de los créditos que han sido otorgados, se considera un problema para cualquier organización.

La falta de procesos efectivos de cobro permite no tener una visión clara del manejo del flujo de efectivo, que retorne la inversión que se genera en las actividades comerciales de la empresa, considerada un factor fundamental en el crecimiento y desarrollo económico; se basa en la existencia en sí de políticas de gestión de ventas, que permitan mejorar o afianzar la obligación del cliente, con seriedad y responsabilidad de pago.

Según lo manifestado por Zapata (2017), la cartera vencida son créditos que no han sido cancelados en un determinado tiempo. La cartera vencida surge a partir de que se concede el crédito y no se logra realizar el respectivo análisis en base a las políticas de la empresa. Es importante la palabra cartera vencida si no se recupera dichos valores, se tendrá un riesgo para la empresa y generará problemas económicos.

En el desarrollo de la información (ver tabla 1) hace referencia a como se, registra los valores por vencer y como, son reclasificados en base a la cartera vencida cuando no han sido recuperados en un periodo establecido.

Tabla 1. Dinámica del Registro Contable de la cartera vencida

Débitos	Créditos
Valor de créditos en base a las principales cuotas o dividendos vencidos	Abono o cancelación por parte del cliente
Valor vencido del riesgo asumido en las operaciones de cartera	Por transferencia conforme al incremento en el periodo de morosidad de la primera cuota
Trasferencias conforme a la incrementación en el periodo de morosidad del crédito y en base a las cuotas del capital que forma parte del dividendo.	Por el castigo de los valores considerados incobrables

Fuente: Elaboración Propia

Es importante contar con una administración de recuperación de cartera oportuna, para que se pueda evitar la iliquidez. Considerado este factor de vital importancia para las empresas, son indispensables la coordinación y supervisión de dichas actividades que formen un buen trabajo, con efectividad y eficacia; este tipo de administración ayudará a guiarlos y conducirlos en esta gestión y permita así enfocarse en la estabilidad de la organización.

1.2. Procesos de otorgamiento de Créditos

“El crédito comercial es un instrumento de financiamiento utilizado frecuentemente por las pequeñas y medianas empresas, debido a que los proveedores son más abiertos a concederlos; especialmente cuando los períodos inflacionarios presionan sobre los intereses al dificultar el mayor aprovechamiento del préstamo bancario, dado a su alto costo de financiamiento” (Torres A. , 2017).

En la financiación de los créditos se determina un pacto entre las partes involucradas, donde se cumple condiciones y términos en cada detalle con pago a plazos, y tasas de mora; estas cuotas, serán canceladas en base a los flujos de actividad empresarial y por los bienes que se pueda adquirir. Los créditos comerciales que se, conceder con fórmulas de aplazamiento, con el objeto del negocio típico o común de las empresas; el mayor riesgo que las instituciones corren es en base a contratos comerciales que se manejan de una manera arriesgada por el mercado.

Según lo manifestado por Pablo Hernández de Cos, (1998), “la concesión de crédito en las empresas comerciales se enfoca en compensar la reducción de la oferta de crédito en base a los intermediarios financieros, el cual debilita el impacto de las medidas adoptadas” (p. 7).

“El mecanismo que subyace en esta argumentación, consiste en que las empresas con mayores disponibilidades liquidas con mayor acceso a los mercados de capitales financian a los agentes restringidos, bien aumentado el crédito suministrado a sus clientes o extendiendo los niveles de pago” (Pablo Hernández de Cos, 1998).

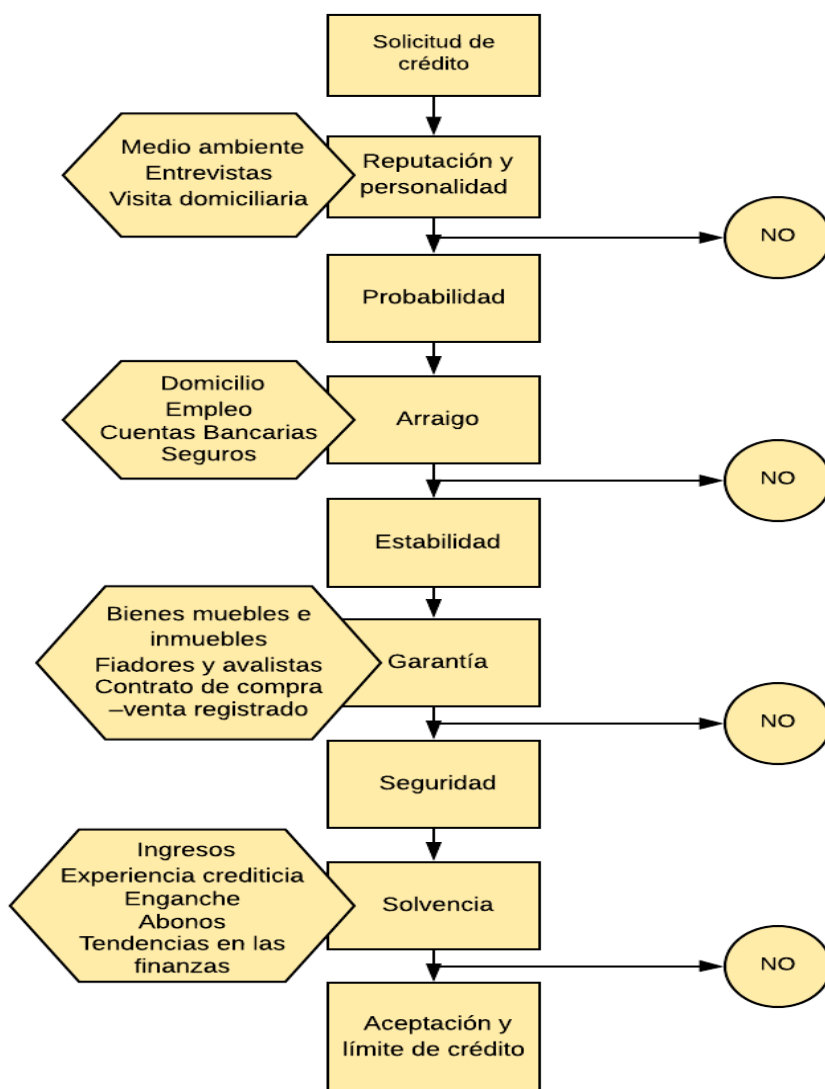
Otorgar créditos, es generar un aumento de ventas que permita afianzar la relación con los clientes, además se genera iliquidez para la empresa de no contar con el pago oportuno del cliente. Al momento de otorgar un crédito es importante tomar una decisión adecuada, al establecer políticas claras de cobro y crédito, evaluar al cliente, y sobre todo mencionar las condiciones de pago. Cuando se implanta el proceso de concesión de crédito y de cobro, se incluye niveles que brinden plazos para el pago del crédito y plantear lineamientos que procuren retornar el dinero de la deuda.

Es importante tener un personal capacitado con conocimientos en la economía del país, y sobre todo en tendencias financieras que aporten a la mejor toma de decisiones al otorgar créditos.

Las empresas que se dedican a este tipo de actividad en la mayoría de casos se manejan con ventas a plazos, por lo cual el giro ayuda al crecimiento del negocio. Los créditos comerciales tienen un trato diferente a los que se otorga de consumo, de vivienda o microcréditos; son clasificados de acuerdo a las comisiones y al origen de las cuentas por cobrar en base a cada operación.

Las funciones que realice el departamento de otorgación de créditos, serán bien estructuradas de manera responsable, en este caso por gerencia quien es el alto mando de la empresa. En la mayoría de veces el gerente de crédito y el personal, trabajaran de manera activa y conjunta, que permitan determinar procesos o políticas acordes al departamento, el resultado se verá en la efectividad y determinación del trabajo realizado.

Gráfico 2. Proceso de análisis para otorgar crédito a los consumidores finales



Fuente: Montaña Agustín, Administración de la Cobranza

Este proceso señalado en el (gráfico 2), ayudará a tomar una decisión acertada y determinar si es o no factible, brindar o negar la concesión del crédito solicitado por parte del beneficiario. Para otorgar créditos comerciales, es importante tener en cuenta las dimensiones con respecto a la información, al riesgo crediticio, a la limitación de créditos, a la organización y a la cobranza.

Según lo manifestado en la revista Análisis de crédito (2014), comprende desde la solicitud de crédito hasta la aprobación del mismo, se inicia por petición del cliente o también por parte de la institución, depende de su actividad económica.

Es necesario realizar un análisis para conocer los posibles riesgos que la entidad o el cliente, presenta, después de esta solicitud y de la entrevista con el cliente, se inicia el proceso de recopilación de información que permita realizar una valoración de las condiciones en el crédito.

- Los estados financieros de las empresas
- Reportes crediticios e historial de pagos
- Información de entidades financieras
- Historial de pagos con la empresa

Según Haro de Rosario & Rosario Diaz (2017), las empresas cuando conceden créditos soportan un riesgo, de acuerdo a las costumbres existentes en el sector e impuestas por las competencias, que obliga a una cuantificación exhaustiva de las necesidades en relación al capital circulante (pág. 29)

Toda concesión de crédito, pasa por etapas de evaluaciones, este análisis no suele acabar con el 100% de la incertidumbre, la idea es generar una disminución de esta condición para de esta manera, se cuente con un sentido común y buen criterio. Cuando se evalúa el crédito en una empresa, se basará en aspectos cuantitativos y cualitativos, enfocados en el comportamiento del cliente en sus anteriores concesiones. Estas decisiones, al ser tomadas de manera clara y con antecedentes históricos con el fin de conocer o poder manejar problemas futuros.

Según lo manifestado por Añanez (2009), el análisis de crédito en empresas grandes o medianas se basan en aspectos generales del crédito; el destino del crédito se enfoca bajo el concepto de conocer el destino de los fondos que otorgan las instituciones; sujeta a la coherencia con las políticas de crédito, permite evaluar correctamente el crédito, fija las condiciones en base a cada necesidad.

En el caso de cualquier empresa, se evalúa la capacidad de pago del cliente, para hacer frente a las condiciones del crédito que se establece, a través de un procedimiento que aporte o permita clasificarlos en los niveles de riesgo.

Según lo manifestado por Castro Morales (2014), “en el otorgamiento de créditos generalmente se especifican las pautas para la investigación sobre el cliente, normas para fijar los límites de crédito, el monto del crédito, los pagos periódicos y la asignación de responsabilidad para administrar todo el proceso” (pág. 100).

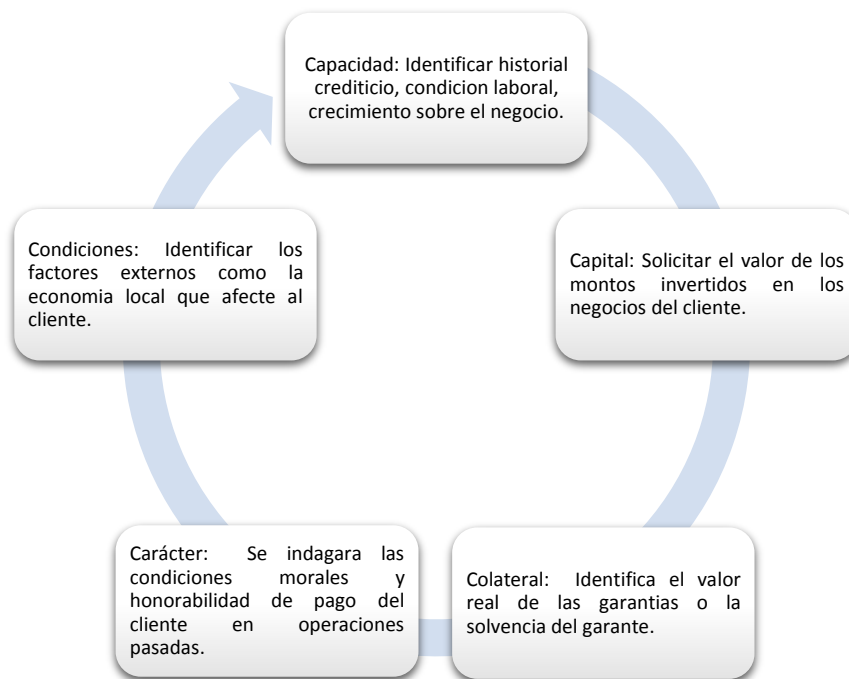
Procesos y técnicas en base a la otorgación de créditos se enfocan en diversos pasos, que ayuden a identificar y analizar qué persona es apta y cumple con los requerimientos expuestos, mediante las normativas de las instituciones, o en este caso de las empresas; entre estos procesos de otorgación es fundamental contar con:

- Investigación
- Análisis
- Aceptación del cliente

Los procesos que tienen relevancia y se han manejado con más antigüedad son las 5C del crédito, los cuales son considerados como factores de otorgamiento más importantes al momento de expresar el crédito que se vaya otorgar.

- Capacidad. - Enfocada en la cualidad del crédito, que permite analizar al cliente su nivel de pago y la capacidad de reembolsar el crédito requerido.
- Capital. - Se basa en la liquidez que tiene el solicitante, en este caso sería la solidez financiera.
- Colateral. - Son garantías que el solicitante tiene a disponibilidad, mientras mayor sea la garantía mayor será la disponibilidad de recuperación del préstamo.
- Carácter. - Se conoce el tipo de conducta en el momento que podría tener al momento de liquidar la deuda, direccionada la actitud hacia la obligación.
- Condición. - Factores que influye en alguna parte de la transacción del crédito.

Gráfico 3. Factores para Otorgar Crédito



Fuente: Elaborado por Saavedra (2010)

Todo gerente tendrá en cuenta las 5C del crédito (ver gráfico 3), el solicitante, será evaluado y analizado para conocer su capacidad de pago y la solvencia económica que mantenga. En función a la organización depende el tipo de políticas que se puedan mantener en la otorgación de un crédito, basados en campos o generaciones de límites para el manejo adecuado de una administración de riesgos.

La otorgación de crédito se basa en:

- La actividad que se dedique la empresa.
- El cupo que pueda extender a sus clientes
- La antigüedad del cliente en base a su actividad comercial.
- La experiencia comercial, consumos y cumplimientos de pago
- Clientes verificados en función a lo estipulado por la ley (cámaras de comercio)
- Disponibilidad de cupo de crédito en base análisis o estudio de solicitud

Entre los procesos más adecuados para la otorgación de créditos son:

Administración de Créditos

“Son instrumentos de crédito; documentos que emplean acreedores y deudores para justificar los préstamos y garantizar sus derechos. Estos documentos o escritos en que constan las promesas se llaman también títulos fiduciarios. Los instrumentos de crédito, deberán ser públicos o privados” (García Á. d., 2006).

Para conocimiento general y en base a un propósito de sostener una cobranza efectiva es importante conocer cada instrumento de crédito, las transacciones que incluyan seguridad y el derecho de recibir por parte del acreedor el pago. Los créditos comerciales se establecen de manera general en función a los títulos o valores, estos documentos presentan versatilidad y garantías de una operación de crédito. Estos títulos facilitan la comercialización de los productos, bienes o servicios, el cual permite garantizar la frecuencia comercial de las empresas.

Para conservar los clientes o atraer nuevos, es necesario que las empresas encuentren como ofrecer un crédito, que se estipule desde luego en condiciones que depende mucho del giro del negocio o de la empresa; este proceso administrativo (ver gráfico 4), será necesario dentro de una administración moderna enfocada en la venta y en la mercadotecnia, este permite generar más ventas e integrarse al mercado consumidor. En una administración efectiva el crédito se considera parte fundamental de la economía, permite generar beneficios en:

- Aumento de volumen de ventas
- Flexibilidad de oferta y demanda
- Aceleración de producción y comercialización
- Aumenta el volumen de ventas
- Ayuda y mejora la transferencia de dinero
- Ampliación de nuevos mercados

Gráfico 4. Administración del Crédito



Fuente: Elaboración Propia

Políticas de Crédito

“Una política es una acción para situaciones concurrentes, encaminadas a alcanzar objetivos establecidos. Es una regla que norma la actuación, que permite lograr los fines propuestos. Las políticas son guías para orientar la acción; criterios, lineamientos para la toma de decisiones sobre problemas que se dan en la organización” (Cordova, 2016).

Las políticas son técnicas que dispone el gerente con la finalidad de dar facilidades de pago a sus clientes, estas políticas aplican para el crecimiento de la empresa y le dan mayor importancia si están bien definidas. Las políticas forman parte de una implementación de estrategias administrativas, el riesgo crediticio es un factor que también, se analiza constantemente.

Las políticas incluyen un costo de crédito, los límites y también procedimientos de aceptación, de manera que están bien definidas y expuestas de forma clara a los beneficiarios.

Las políticas en base a su origen son:

- Externas
- Formuladas
- Consultadas
- Implícitas

Estas políticas se aplican en actividades del propio departamento que ejecuta sus funciones, y establece un adecuado marco de trabajo y una guía que encamine al fin específico en la entrega de créditos, para generar un beneficio y no llegue a considerarse una cuenta difícil de recuperar.

Las empresas que se dediquen a las ventas a créditos, estarán actualizadas en base a políticas, con el objeto de que las decisiones sigan una línea de acuerdo a la empresa y cómo se maneja en función del crédito.

Para establecer políticas, se tendrá un diseño adecuado en el que exprese y se determine procesos de otorgación de créditos y como realizar una cobranza efectiva y específica, en orden y secuencia, para que el personal que se encarga de este proceso tenga conciencia del trabajo que ha sido efectuado. Entre esta secuencia tenemos:

- Alcanzar los objetivos
- Lineamientos previos
- Revisión
- Aprobación por parte de gerencia
- Difusión dentro de la empresa sobre las políticas a manejar
- Implementación y puesto en práctica
- Control de los resultados obtenidos

1.3. Riesgos en créditos comerciales

La decisión que se tome en base a un negocio, es necesario conocer el comportamiento de riesgo, lo importante es reducir este tipo de nivel para que las decisiones sean más eficientes en el mundo empresarial, estos riesgos se denominan comercial y esta precedido para obtener la información del cliente o de los proveedores. Los analistas especializados en este tipo de estudios ayudan y permiten tener una valoración total en base a la experiencia en la diferente información que se llega a obtener.

Según menciona Tavera Farfán (2014), “Para que la gestión del riesgo sea una política exitosa, la aplicación de los principios se convierte en un pre-requisito necesario. Los principios que se mencionan en la norma serán aplicados específicamente para la gestión del riesgo de crédito para empresas del sector no financiero” (pág. 11).

Los principios que establecen la norma son:

- Crear y proteger el valor
- Integrar procesos de la organización
- Parte de la toma de decisiones
- Aborda en el grado de incertidumbre
- Es estructurada y oportuna
- Facilita la mejora continua de la organización

El riesgo “Es la posibilidad de pérdida debido al incumplimiento del prestatario o la contraparte en operaciones directas, indirectas o de derivados que conlleva el no pago, el pago parcial o la falta de oportunidad en el pago de las obligaciones pactadas” (Vélez, 2019).

El riesgo de crédito y la recuperación de cartera han cambiado el panorama financiero al dar mayor importancia la gestión de riesgo; el riesgo es un factor crítico que permiten analizar la capacidad crediticia de los emisores. La clasificación del riesgo es de importancia para los inversores, considerado este un papel fundamental para las entidades, en base a la crisis financiera la clasificación de las compañías se encuentra elevadas y también en suspensión de pagos. Cuando las empresas no tienen un personal adecuado para mitigar este tipo de riesgo, genera la irrecuperabilidad de los créditos concedidos.

“El riesgo crediticio es la posibilidad de que una entidad incurra en pérdidas y se disminuya el valor de sus activos, como consecuencia de que un deudor o contraparte incumpla sus obligaciones” (Hernández Corrales & Meneses Carrión, 2005).

El riesgo crediticio tiene componentes básicos como:

- Políticas de administración de riesgo
- Proceso del riesgo de administración, y del riesgo crediticio
- Modelos internos o de referencia en la estimación de pérdidas esperadas
- Sistema de provisión para cubrir riesgos
- Procesos de control interno

Según lo mencionado por Leal Fica & Araguaiz Casnova (2018), los modelos que se plantean en una evaluación de riesgo, permite manejar el proceso de gestión, en cuanto a la concesión de un crédito que determina variables representativas en la toma de decisión; el modelo se trata del credit scoring el cual se automatiza para lograr de manera efectiva tener datos exactos. Hay modelos que permiten estimar el riesgo de créditos en las operaciones comerciales, estos modelos evalúan las tendencias en base a estados financieros y a los de industria.

Según Charvin (2015), el riesgo de crédito es uno de los factores que incluyen una parte fundamental de la función de la rentabilidad, sin embargo, casi siempre se usa la razón de provisiones para los riesgos crediticios y de rentabilidad en el total de préstamos. El riesgo en este tipo de créditos se enfoca en etapas que son de mayor importancia que se maneja: como en el mercado, en el país o sector en el cual se suministra los créditos. Una vez que se haya identificado el riesgo y el entorno que se maneja, se realizara una evaluación que determine las probabilidades de incumplimiento y así conocer el impago por parte de los clientes en el caso de que se genere una insolvencia.

Según Lozano (2007), el riesgo crediticio tiene una eficiencia propia en las instituciones de otorgamiento y de recuperación de cartera, la capacidad de los adquirientes en cubrir cada obligación se basa en la calidad moral de cada adquiriente; la gestión de riesgos se basa en mantener los índices de morosidad en niveles bajos; los créditos que se encuentren en estado de mora no hace referencia al estado de recuperación en los créditos futuros.

Los índices elevados en morosidad en las empresas que ofrecen bienes y servicios se han considerado un problema legal y perjudicial, por el cual la cartera vencida va en aumento y retrasa en cumplimiento de objetivos. Por lo que se busca o trata de establecer estrategias para poder recuperar dichos valores, y tener una rentabilidad e ingresos que permitan tener una sostenibilidad para la organización.

La valoración de un riesgo se basa en el proceso de identificación análisis y evaluación; la identificación de riesgos se basa en las situaciones internas y externas de la empresa; los factores que afectan directamente a esta gestión son:

- Morosidad
- Quiebre de la empresa
- Insolvencia económica
- Límite de crédito excedido
- Estados financieros alterados
- Garantías inadecuadas

Según lo mencionado por Cardona (2003), el riesgo y su gestión, contribuye en indicadores de diferente naturaleza. Basados en contextos que son descriptivos o predictivos, la gestión, ser de resultados o de eficacia, se define lo que se expresa.

El sistema de indicadores permite conocer cifras, índices o tasas en base a la información que se de en cada lugar o región, al considerarse los valores que serán manejados en base al área de estudio. Este tipo de enfoque permite hacer una evaluación específica que da a conocer las situaciones de riesgo y de gestión de riesgo, con el objetivo principal que es valorar la efectividad y la adecuada toma de decisiones.

Un indicador de riesgo es un elemento que, al calcularse en base a datos históricos, por el cual representa los factores de riesgo que se exponen las empresas; es necesario el uso de este tipo de indicadores para tener una visión de los perfiles de riesgo que se llega a generar.

“Liquidez, es posesión de la empresa de efectivo necesario en el momento oportuno que permita hacer el pago de los compromisos anteriormente contraídos. Cuanto sea más fácil convertir los recursos del activo que posea la empresa en dinero, gozará de mayor capacidad de pago para hacer frente a sus deudas y compromisos” (Torres T., s.f.)

$$\text{ÍNDICE DE LIQUIDEZ} = \frac{\text{ACTIVO CORRIENTE}}{\text{PASIVO CORRIENTE}}$$

Miden de manera aproximada y específica la capacidad que tiene las empresas para cancelar las obligaciones en un tiempo considerado corto plazo, basándose en tener el efectivo necesario para el momento oportuno que permitan cumplir con los pagos de lo que se haya adquirido.

“Capacidad moral o física de una persona para cumplir sus obligaciones de vencimiento a corto plazo y los recursos con que cuenta para hacer frente a las obligaciones, o sea, en una relación entre lo que una empresa tiene y lo que debe” (Lavalle, 2017, pág. 37).

El indicador de endeudamiento o de solvencia se enfoca en medir el grado de participación de los acreedores dentro del financiamiento de la empresa. Además, se establece en el riesgo que pasan los acreedores y los dueños de las empresas, se requiere en este proceso que se mantenga un endeudamiento de nivel bajo para tener una liquidez que genere utilidad y disminuya este tipo de riesgos que se ven afectados.

$$\text{Índice de Endeudamiento} = \frac{\text{TOTAL PASIVO}}{\text{TOTAL ACTIVO}}$$

Según la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros, hace referencia a que los indicadores de rendimiento, denominados también de rentabilidad o lucrativita, sirven para medir la efectividad de la administración de la empresa para controlar los costos y gastos y, de esta manera, convertir las ventas en utilidades. Desde el punto de vista del inversionista, lo más importante de utilizar estos indicadores, es analizar la manera cómo se produce el retorno de los valores invertidos en la empresa (rentabilidad del patrimonio y rentabilidad del activo total). (Dueñas Ripalda, 2015, pág. 30)

$$\text{Margen neto} = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Ventas}}$$

La aplicación de indicadores de rentabilidad, permite al gerente saber en qué, al invertir, producir y los gastos que deja de incurrir, para aumentar las ventas y crecer el margen de ganancia que represente una utilidad. Todo esto dependerá del tipo de decisión que se tome y sea adecuada en base a los movimientos que la empresa tenga para generar aumentos de niveles en la rentabilidad de la organización.

CAPÍTULO II. DISEÑO METODOLÓGICO

2.1 Descripción del proceso metodológico en la investigación

2.1.2 Enfoque

La presente investigación tiene un enfoque cuali - cuantitativo; se analiza las características propias de la empresa y cuantitativa porque se utilizan técnicas orientadas a dar soluciones al problema objeto de estudio. Se orienta en mejorar la gestión de recuperación de cartera a través de una aplicación en la gestión de cobranza que permita generar liquidez y rentabilidad, en base al tema que se ha propuesto.

2.1.3. Modalidad básica de la Investigación

El proyecto de investigación establece una modalidad basada en herramientas, para encontrar elementos que aporten y sean necesarios para la investigación, en base a la obtención de información. La investigación es mixta (cuanti-cualitativa) que permite recopilar información, de los datos estadísticos obtenidos en base a la recuperación de cartera vencida.

2.1.4. Tipo de Investigación

El tipo de investigación que se realizó es:

Investigación Bibliográfica o Documental

“La investigación documental es la búsqueda de una respuesta específica a partir de la indagación en documentos. Es todo aquello donde ha dejado huella el hombre en su paso por el planeta” (Baena Paz, 2014).

Esta investigación constituye una de las etapas que brinda conocimiento en base a teorías, hipótesis, resultados y técnicas que se aplican en la investigación. La investigación bibliográfica amplía datos de manera determinada, que ayuda al conocimiento existente de un área en

específico, la indagación referente al tema, y la manera de evaluar y tomar notas claras, que sean bien documentadas, basadas en hechos relacionadas al propósito de búsqueda del documento. Este tipo de investigación permite profundizar diversos enfoques y teorías que aporten al estudio.

“La investigación bibliográfica puede ser realizada independientemente o como parte de la investigación de campo y de la de laboratorio. En ambos casos, busca conocer las contribuciones culturales o científicas del pasado” (Baena Paz, 2017)

La investigación, se basa en libros, expedientes o trabajos de campo, que se enfoca en el tema a estudiar, desde una perspectiva distinta; general y también particular, claro y concreto. En el caso de Austro Distribuciones es importante la utilización de estos instrumentos de investigación; este estudio se completa en base a la información brindada por la empresa con documentos propios como estados financieros, que están en custodia de la empresa.

“Permite la recopilación de información para enunciar las teorías que sustentan el estudio de los fenómenos y procesos. Incluye el uso de instrumentos definidos según la fuente documental a que hacen referencia. Se puede considerar, en este tipo de técnicas: ficha bibliográfica, hemerográfica, de trabajo, entre otras” (Guerrero Dávila, 2014)

En base al material bibliográfico se analizan, interpretan y comparan los problemas que se puedan dar mediante las fuentes de investigación que aportaron de manera clara en la estructura del estado del arte, en base conceptos claros, por lo cual esta investigación da a conocer el problema y aporta a dar solución a la problemática en función de la recuperación de cartera vencida de la empresa.

Investigación de Campo

“La información acerca del fenómeno o hecho investigado se recoge en el campo donde el fenómeno o hecho se presenta, para lo cual se emplea una serie de técnicas e instrumentos de recolección de datos, tales como la observación, el diseño de cuestionarios, selección de muestra, las técnicas de entrevistas, encuestas el diseño experimental, las técnicas de etiquetación el marcaje y la recolección de muestras o especímenes” (Rocha, 2015).

La investigación de campo se considera el estudio sistemático, enfocada en hechos en el lugar que se produce, los investigadores están en contacto directo con las organizaciones para adquirir información a través de encuestas, entrevistas, y observaciones, que permite proporcionar una real y verdadera situación de la empresa, que ayude y permita tomar una resolución adecuada.

“El investigador debe considerar siempre que los modelos, son de estructura metodológica y no constituyen una camisa de fuerza; sólo permiten al investigador estructurar su diseño acorde al problema de investigación y al contexto en que se desarrolla” (Fresno Chávez, 2019).

Los valores que se obtienen en este tipo de investigación radican en condiciones verdaderas, donde facilita la revisión y la modificación en función, de si surgen o no dudas; es importante tener en cuenta todo tipo de información que se pueda alcanzar, en el caso de tener algún requerimiento o limitación que se den en el tiempo. Este tipo de investigación de campo permite al investigador tener conocimientos reales de datos que expresen procedimientos, y en la recolección de las mismas para validar cualquier tipo de información.

Se realiza en las instalaciones de la empresa “Austro Distribuciones” en la cual se aplican entrevistas y encuestas con el fin de conocer la realidad de la empresa y la obtención de datos específicos que permitan tener un adecuado resultado de la investigación.

Investigación Descriptiva

Según Universia (2017), la investigación descriptiva, es la que se utiliza tal como el nombre lo dice, para describir la realidad de situaciones, eventos, personas, grupos o comunidades que se aborden y que se pretenda analizar. En este tipo de investigación la cuestión no va mucho más allá del nivel descriptivo, consiste en plantear lo más relevante de un hecho o situación concreta. Esta investigación relaciona la problemática en la recuperación de cartera vencida, la que permite analizar los factores que han sido significativos en la falta de este proceso, por el cual se analiza la actividad del personal enfocado en el área de cartera y las debilidades que se presentan. Esta investigación establece un contacto directo con el personal, lo cual conlleva a conocer los bajos niveles de liquidez y de recuperación de valores en la empresa.

2.1.5. Alcance

Se direcciona a los empleados del área de cobranza y créditos que se encargan en el manejo de cartera y en el seguimiento en base a una aprobación y recuperación de créditos.

2.1.6. Población y Muestra

La población de esta investigación es finita, por lo cual se utiliza toda la muestra.

2.1.6.1. Población finita

Según Pensante (2016), se considera población finita a lo que es posible medir en base aquellos grupos o conjuntos de seres, que comparten una cualidad, que contribuyen una cantidad limitada en base a elementos o miembros que ayudan a identificar una fácil contabilización.

Se conoce el tamaño, suele no ser tan grande, es considerada a diferencia de las infinitas. Se basa en un marco muestral donde se enfoca en los análisis muestras, listas, o documentos. En el estudio planteado se basa en este tipo de población, la empresa es pequeña y comercial, no tiene una gran estructura y de esta manera se aplica a un cierto grupo de personas en base a la necesidad, el área a investigar será financiera.

De acuerdo a Ruas (2015), “es el conjunto sobre el que estamos interesados en obtener conclusiones y acerca de la cual queremos hacer inferencias. Normalmente es demasiado grande para poder abarcarlo”

Detalla las características comunes que dan lugar a una observación en un momento adecuado. La población de estudio se constituye mediante el personal que se conforma por el departamento de Contabilidad, Cartera, y Administrativo de la Empresa Comercial “Austro Distribuciones” conformada por 4 personas, detallados a continuación:

Tabla 2. Matriz Población

POBLACION	N°
Gerente Financiero	1
Cartera	1
Asistente Financiero	1
Contadora General	1
Total	4

Fuente: Elaboración Propia

Muestra

Según lo manifestado por Sáez (2017), es un conjunto de personas representativas dentro de la población. El tipo de muestra estará condicionado por la representatividad del estudio de la población, al seleccionar la muestra se seleccionan sujetos que representan a la población con los que se trabajara y obtendrá información.

Tabla 3. Matriz Muestra

POBLACION	N°
Gerente Financiero	1
Empleados	3
Total	4

Fuente: Elaboración propia

2.2. Aplicación y recolección de datos

Plan de recolección e información

Según lo mencionado por Lozada (2018) y citado por (Herrera, Medina, & Naranjo, 2004), la metodología se basa en la información en base a dos fases, el que se encarga de la recolección de la información y el procesamiento de la información, además que se enfoca en estrategias requeridas en base a la metodología y al cumplimiento de objetivos, este tipo de investigación es considerada cuantitativa.

a) Instrumentos seleccionado

Se realizó el diseño de un cuestionario, en el que se establece ocho preguntas orientada al gerente financiero, y una encuesta que cuenta con diez preguntas, que permite recolectar información, para conocer la realidad de las actividades que realizan en tiempos establecidos.

b) Recursos de apoyo

Se cuenta con la colaboración de los encuestados y entrevistados como Gerente Financiero, Cartera, Auxiliar de Gerencia y Contadora de la empresa “Austro Distribuciones”

c) Procesamiento de Información

Obtenidos los resultados de la aplicación del instrumento, tiene una visualización de los datos, en base a la encuesta aplicada para realizar el respectivo análisis, y obtener información que permita mejorar la liquidez de la empresa.

2.3. Análisis e interpretación de resultados

1.- ¿Conoce usted, si la empresa cuenta con un Modelo de Cobranza para la recuperación de la cartera vencida?

Tabla 4. Modelo de Cobranza

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	No	3	100,0

Fuente: Elaboración Propia

Se evidencia que en la empresa “Austro Distribuciones” no tiene conocimiento sobre un modelo de cobranza que permita tener resultados efectivos en la recuperación de cartera vencida.

2.- ¿Cree usted que un procedimiento de cobranza permitirá la recuperación de valores en la empresa?

Tabla 5. Procedimiento de Cobranza

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Válidos	Muy de acuerdo	2	66,7	66,7
	De acuerdo	1	33,3	33,3
	Total	3	100,0	100,0

Fuente: Elaboración Propia

Se observó que el 66,7% de los empleados encuestados está muy de acuerdo, que un procedimiento de cobranza permitirá la recuperación de cartera vencida; lo cual, minimizara los gastos de cobro por las cuentas difíciles de recuperar y en si permita tener una recuperación sin afectar directamente al cliente.

3.- ¿Existe en la empresa “Austro Distribuciones” personal destinado a la recuperación de cartera?

Tabla 6. Personal destinado a la recuperación de cartera

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Si	1	33,3
	No	2	66,7
	Total	3	100,0

Fuente: Elaboración propia

Con la información obtenida se concluye que el 66,7% de los empleados encuestados, responde a que no existe un personal destinado a la recuperación de cartera, lo que ocasiona falta de control y designación de funciones que permita disminuir el alto grado de morosidad por parte de los clientes, al no tener un personal destinado a esta actividad genera problemas para la empresa, y por ende aumentaran los días de retraso convirtiéndose en una cartera vencida.

4.- ¿Según su criterio deben mejorarse las políticas y procesos existentes para reducir el riesgo y los niveles de morosidad?

Tabla 7. Políticas y procesos

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Muy de acuerdo	2	66,7
	De acuerdo	1	33,3
	Total	3	100,0

Fuente: Elaboración propia

El 66,7% de encuestados, creen que es necesario mejorar las políticas y procesos existentes, enfocándose en minimizar los posibles riesgos de iliquidez que enfrentaría la empresa de manera futura.

5.- ¿Considera necesario aplicar un manual de procedimientos y un reglamento interno para créditos y la recuperación de cartera?

Tabla 8. Manual y reglamento interno

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Muy de acuerdo	2	66,7
	De acuerdo	1	33,3
	Total	3	100,0

Fuente: Elaboración propia

Del 100% de la población finita el 66,7% de los encuestados están muy de acuerdo en que se aplique un procedimiento y un manual interno para créditos y recuperación de cartera, con el cual permita ejecutar en base a una planificación estratégica procesos de otorgación de crédito dentro de la empresa “Austro Distribuciones”; para así obtener una estabilidad económica.

6.- ¿La empresa determina un responsable para el proceso de selección de crédito a clientes?

Tabla 9. Responsable de selección de crédito

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Si	3	100,0

Fuente: Elaboración propia

La empresa cuenta con un responsable para la selección y otorgación de créditos, el cual ocupa el cargo de gerente financiero quien analiza, evalúa, y verifica toda la información que el cliente entrega para su proceso de selección de crédito.

7.- ¿Indique que requisitos se solicitan para emitir un crédito?

Tabla 10. Requisitos de emitir un crédito

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	a,b,c	2	66,7
	Todas	1	33,3
	Total	3	100,0

Fuente: Elaboración propia

Los requisitos que la empresa solicita para emitir créditos, se obtuvo que el 66,7% de los encuestados se enfoca en la opción (a, b, c) los cuales creen que los principales requisitos son: copia de Ruc, referencias personales o jurídicas y certificado bancario; mientras que el 33,3% de los encuestados manifiesta que todas son las opciones fundamentales para la emisión de un crédito, el cual servirán como sustento de verificación de la información.

8.- ¿Desde qué día se tolera la morosidad en cartera vencida?

Tabla 11. Morosidad tolerada

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	30	3	100,0

Fuente: Elaboración propia

Sobre los días que se tolera la morosidad en cartera vencida el 100% de los encuestados concuerda que máximo es 30 días, dado a la actividad económica que tiene la empresa, se analiza los días mínimos y máximos de crédito para disminuir la cartera vencida por aplicación de procesos inadecuados.

9.- ¿Cuan frecuente es el informe a dirección financiera sobre los niveles de morosidad?

Tabla 12. Información financiera

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Mensual	1	33,3
	No se hace informes	1	33,3
	No sabe	1	33,3
	Total	3	100,0

Fuente: Elaboración propia

En los resultados obtenidos base a los informes sobre los niveles de morosidad que son entregados a la dirección financiera, no se encuentran aplicados por las personas del departamento, el cual generó un 33,3% en diferentes respuestas sin tener ninguna mayoría. Por ende da a notar la falencia o desconocimiento de este tipo de proceso a manejar dentro de la empresa.

10.- ¿El departamento de cartera y cobranza conoce por escrito las funciones que deben cumplir?

Tabla 13. Funciones

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	No	3	100,0

Fuente: Elaboración propia

El 100% de los encuestados no conoce sobre las funciones que cumplira en el departamento de cartera y cobranza por lo que se limitan a manejar de mejor manera en su área, lo cual genera dificultades al momento de ejecutar su trabajo diario.

Interpretación de la Entrevista

1. ¿Cómo considera usted la situación actual de las cuentas por cobrar en la empresa Austro Distribuciones?

Hoy en día se ven complicaciones debido a una inadecuada rotación de cartera, que ha provocado un elevado porcentaje de cartera vencida, la cual no se ha podido recuperar durante los últimos 7 años, esto preocupa a la gerencia por a falta de efectivo para cubrir pagos, ocasionados dentro de la actividad económica, es decir, se recurrió a préstamos financieros para cubrirlos.

2. ¿Existen procesos que permitan otorgar créditos a clientes?

La empresa cuenta con un proceso el cual es manejado de manera general, hay diversos instrumentos que se aplican para brindar el crédito a los clientes el cual se basa en:

- Solicitud de créditos
- Buro de crédito
- Verificación de datos en base a referencias personales
- Referencias bancarias

Esto es considerado como una parte de un proceso, pero no está estipulado en la empresa como un proceso específico.

3. ¿Qué tipos de políticas se aplican para la aprobación de créditos?

En si la empresa no tiene unas políticas bien establecidas, se maneja de manera empírica en la parte que se enfoca en es conocer los datos históricos del cliente, saber si posee o no bienes y de acuerdo a cada documentación presentada se hace un respetivo análisis siempre y cuando estos sean respaldados por garantías.

4. ¿Cuál es el porcentaje de cartera vencida existente en la empresa?

El porcentaje de cartera vencida en la empresa es del 16,43% desde el 2011 hasta febrero 2019.

5. ¿Cómo se ve afectada la Recuperación de cartera vencida en la empresa?

En los últimos tiempos se ha visto una afectación grande sobre todo con los clientes, lo que genera que la empresa tenga un retraso de cobros, la recuperación de dinero ha sido el talón de aquiles, la falta de gestión de cobro por parte del personal asignado, y el ser muy condescendientes con los clientes refleja problemas.

6. ¿Qué factores cree usted que, deberán aplicarse para una disminución en una cartera vencida?

Falta de capacitación al ejecutivo, poco análisis sobre la capacidad de endeudamiento de los clientes, inadecuado seguimiento de créditos a los clientes, no contar con herramientas legales que permitan seguir un proceso de cobro.

7. ¿Qué posible solución considera usted necesaria aplicar para la recuperación de cartera vencida?

Se realizará un análisis de todos los saldos de clientes, clasificarlos en posibles cobros para empezar aplicar las políticas y estrategias de cobro, las cuales se enfocan en disminuir el porcentaje de morosidad, y así incrementar liquidez en la empresa, conjuntamente con un estudio minucioso sobre los créditos que se han otorgado para que no se genere una cartera difícil de recuperar.

8. ¿Considera usted que la aplicación de estrategias y procedimientos ayude a la recuperación de cartera vencida a Austro Distribuciones?

Sí, es fundamental aplicar estrategias que ayuden a minimizar los riesgos, y sobre todo que se enfoque en un control, mejore la liquidez y permita optimizar la capacidad de pago con los proveedores.

2.4. Análisis de indicadores financieros

Tabla 14. Estado de Situación Financiera Austrodis 2017-2018

AUSTRODISTRIBUCIONES AUSTRDIS CÍA. LTDA.				
Estado de Situación Financiera Al 31 de diciembre de 2018 y 2017				
(En dólares de los Estados Unidos de América - US\$)				
	<i>Nota</i>		Al 31 de Diciembre de 2018	2017
Activos				
Activos circulantes				
Efectivo y equivalentes de efectivo	6	US\$	100,891	6,917
Cuentas por cobrar	7		1,437,267	1,210,887
Otras cuentas por cobrar	8		33,411	94,888
Inventarios	9		484,369	448,415
Total activos circulantes			2,055,939	1,761,106
Activos no circulantes				
Propiedad, planta y equipo	10		627,942	584,739
Propiedad de inversión	11		105,893	105,893
Otros Activos			6,079	-
Total activos No circulantes			739,913	690,632
Total Activos		US\$	2,795,852	2,451,738
Pasivos				
Pasivos circulantes				
Obligaciones financieras	12	US\$	1,154,707	888,549
Cuentas por pagar	13		871,347	846,797
Pasivos acumulados	15		19,515	11,872
Total pasivos circulantes			2,045,569	1,747,219
Pasivos no corrientes				
Obligaciones financieras	12		37,140	-
Obligaciones patronales	17		91,217	79,991
Total pasivos no corrientes			128,356	79,991
Total Pasivos		US\$	2,173,925	1,827,210
Patrimonio				
Capital Social	18		432,289	257,847
Reserva Legal	18		37,412	37,412
Superávit por valuación			249,474	249,474
Resultados adopción NIIF	18		(107,222)	(107,222)
Resultados Acumulados			9,974	187,018
Total Patrimonio		US\$	621,926	624,528

Fuente: Austro Distribuciones

Total Pasivo y Patrimonio	US\$	2,795,852	2,451,738
----------------------------------	------	------------------	------------------

Tabla 15: Estado de Resultados Austrodis 2017-2018

AUSTRODISTRIBUCIONES AUSTRODIS CÍA. LTDA.			
Estado de Situación Financiera Al 31 de Diciembre de 2018 y 2017			
(En dólares de los Estados Unidos de América - US\$)			
		Al 31 de Diciembre de	
	<i>Notas</i>	<u>2018</u>	<u>2017</u>
Ingresos operativos			
Ventas netas	19	US\$ 5,568,311	4,522,452
Costo de venta		4,757,638	3,806,018
Utilidad operacional		810,673	716,434
Gastos de operación			
Gastos de venta		(454,348)	(432,808)
Gastos administrativos	20	(281,178)	(300,714)
Gastos financieros		(62,945)	(59,581)
Otros ingresos / (gastos)			
Otros ingresos		46,335	76,089
Otros (gastos)		(8)	-
Resultado de la operación		58,530	(580)
Participación trabajadores		(9,393)	-
Impuesto a la renta		(33,410)	(20,643)
Impuesto diferido		4,090	-
Resultado líquido del ejercicio	US\$	19,817	(21,224)

Fuente: Austro Distribuciones

2.4.1. Interpretación de los principales indicadores financieros

Liquidez

$$\frac{\text{ACTIVO CORRIENTE}}{\text{PASIVO CORRIENTE}}$$

$$\text{AÑO 2017} = \frac{1,761,106}{1,747,219} = 1.01$$

$$\text{AÑO 2018} = \frac{2,055,939}{2,045,569} = 1.01$$

El indicador de Liquidez corriente con resultados para los dos años superior a \$1 muestra la poca capacidad de la empresa para sustentar sus obligaciones, cabe resaltar que, aunque es mayor a uno, este no es muy significativo, pues hay un centavo a favor de la empresa, es decir por cada dólar de deuda del pasivo a corto plazo que representan las obligaciones financieras, cuentas por pagar y pasivos acumulados, la empresa tiene como activo corriente \$1,01. Estos resultados indican que por cada \$1 de pasivo corriente la empresa no tiene una solvencia y no cubre sus obligaciones a corto plazo.

Prueba ácida

$$\frac{(\text{ACTIVO CORRIENTE} - \text{INVENTARIOS})}{\text{PASIVO CORRIENTE}}$$

$$\text{AÑO 2017} = \frac{(761,106 - 448,415)}{1,747,219} = 0.75$$

$$\text{AÑO 2018} = \frac{(2,055,939 - 484,369)}{2,045,569} = 0.77$$

En base a los resultados, para el año 2017 se obtuvo \$ 0.75 en la prueba ácida, lo que al comparar con el índice de liquidez da una diferencia de \$0.26 ctv. Al comparar con el índice de liquidez del mismo año, se aprecia que aun sin contar con los inventarios la empresa no tiene \$0,75 por

cada dólar para cubrir la deuda, que tiene a corto plazo. De igual forma para el año 2018 la empresa no cuenta con \$0.77 para cubrir las deudas a corto plazo, y al relacionar con el índice de liquidez del año calculado, se tiene \$0.24 de diferencia entre estos dos indicadores. Estos resultados denotan una falta de liquidez al momento de cubrir deudas, la empresa llegaría a necesitar vender parte de su inventario para poder cubrir dichas deudas.

Recuperación de cartera

$$\frac{\text{CUENTAS POR COBRAR} * 360}{\text{VENTAS NETAS A CRÉDITO}}$$

Mide la frecuencia con la que se recauda la cartera. La empresa se demora 96 días en recuperar cartera para el primer año y 93 días para el segundo año. Estos datos son comparados con los datos obtenidos en base al plazo que se otorga al cliente, que evalúa su eficiencia que permita recuperar la cartera.

$$\text{AÑO 2017} = \frac{(1.210.887 * 360)}{4.522.452} = 96 \text{ días}$$

$$\text{AÑO 2018} = \frac{(1.437.267 * 360)}{\$5.568.311} = 93 \text{ días}$$

Rotación de cartera

$$\frac{360}{\text{N}^\circ \text{ dias de cartera}}$$

$$\text{AÑO 2017} = \frac{(360)}{96} = 3.75 \text{ veces}$$

$$\text{AÑO 2018} = \frac{(360)}{93} = 3.87 \text{ veces}$$

El año 2017 la empresa rotó su cartera 3.75 veces, en 96 días y en el año 2018 superó en 3.87 veces al año anterior reflejado en 93 días. Lo que indica que la rotación no es efectiva, el dinero ingresa en esos días mencionados, y no se encuentran en los rangos adecuados. La recuperación se maneja dentro de 30 a 60 días plazo, lo exceden al sobrepasar los 90 días contemplados como tiempo establecido en la recuperación de cartera, además de tener una dificultad mayor en la recuperación de valores, el cual se podría considerar una cuenta incobrable, al generar una disminución del flujo de efectivo.

Índice de rentabilidad

ROA

Permite medir la rentabilidad conocido como *Return on Investments*, se utiliza para medir la eficiencia de los activos totales en base a la actividad principal que se dedica la empresa.

$$\frac{\text{UTILIDAD NETA}}{\text{ACTIVO TOTAL}}$$

$$\text{AÑO 2017} = \frac{-21.224}{2.451.738} = -87\% \quad \text{AÑO 2018} = \frac{19.817}{2.795.852} = 71\%$$

El indicador representa el porcentaje de ganancia o rentabilidad que esta genera por cada dólar de los activos. Para el caso 2017 por cada dólar invertido en activos hay una pérdida de \$0.87. La razón de tener un valor negativo es en funciona a las ventas, no fueron significativas en relación al capital invertido, al existir activos improductivos, lo que ocasionó el incumplimiento de gastos operativos; además el porcentaje de deuda total es significativo en relación a las

ventas, se agrega que esto pudo ser resultado de que el margen de utilidad no fue el correcto, lo que impidió que los precios de los productos sean los esperados.

Por otro lado, para el 2018 el índice de rentabilidad sobre activos es de 71%, lo que significa que por cada dólar invertido hay una ganancia de \$0.71, esto se debe a que hay un incremento en la cuenta de propiedad planta y equipo, al considerarlo como una estrategia para incrementar las ventas, estas crecieron y al mismo tiempo provocó que los activos se vuelvan más productivos y rentables; además, existe una disminución significativa de otras cuentas por cobrar.

ROE

Es un indicador considerado preciso para valorar la rentabilidad del capital conocido como *Return on Equity*; este ratio mide el rendimiento de los fondos invertidos que obtienen los socios.

$$\frac{\text{UTILIDAD NETA}}{\text{PATRIMONIO TOTAL}}$$

$$\text{AÑO 2017} = \frac{(-21.224)}{624.529} = -3,40\% \qquad \text{AÑO 2018} = \frac{19.817}{621.927} = 3,19\%$$

Para el año 2017 el indicador tiene un valor negativo de - 3,40%, lo que significa que la deuda es superior a la rentabilidad de la empresa, es decir; que la empresa se financia principalmente de terceras personas y no de sus propios accionistas, lo que pone en riesgo su estructura de financiación, por cada dólar invertido de los capitalistas se está pierde 34 centavos de dólar. Para el año 2018 el índice cambia en base al incremento de ventas, por lo tanto, la empresa percibe una utilidad que no llega a una expectativa deseada porque por cada dólar invertido hay una recuperación de 3 centavos para los inversionistas. Este resultado se explica porque terceros

tienen un porcentaje de participación mayor que los inversionistas, conservándose así la estructura de financiación del año anterior.

Margen de utilidad neta

Es considerado un valor financiero el cual mide la rentabilidad de una empresa, para obtener un beneficio neto entre las ventas, reflejado en la capacidad de la organización para convertir los ingresos que recibe beneficios.

$$\frac{\text{UTILIDAD NETA}}{\text{VENTAS NETAS}}$$

$$\text{AÑO 2017} = \frac{(-21.224)}{4.522.452} = -0,47\% \qquad \text{AÑO 2018} = \frac{(19.817)}{5.568.311} = 0,36\%$$

El Margen de Utilidad mide el porcentaje de ganancias que generan las ventas. En el 2017, al existir pérdida en el ejercicio el índice es negativo, lo que indica que por cada dólar de ventas se malgasta 0,47 centavos de dólar, esto se fundamenta en que las ventas resultaron bajas para ese año, además; que los gastos de ventas, administrativos y financieros son muy altos en comparación a las ventas. Por lo tanto; no se logra cubrir con estos egresos y la utilidad neta se ve perjudicada. Para el 2018 el panorama cambia, pues las ventas aumentaron y hubo un recorte de gastos administrativos lo que provocó, que por cada dólar de ventas se obtiene un margen de utilidad 0,36 centavos de dólar, cabe resaltar que este valor incremento con la mejora de las ventas o disminuir gastos operativos junto con el costo de ventas el cual también tiene un valor significativo.

Análisis del Indicador de DuPont

Considerado uno de los indicadores más importantes enfocado en base al desempeño económico y laboral, el cual permite fusionar diversos indicadores para determinar el nivel de eficiencia y eficacia de la empresa, y sobre todo conocer en dónde radica el problema.

Índice de endeudamiento

Este indicador sirve para medir el apalancamiento financiero, además indica la deuda que tiene la empresa y como usa para financiar sus activos con relación al patrimonio neto.

$$\left(\frac{\text{PASIVO TOTAL}}{\text{ACTIVO TOTAL}} \right) * 100$$

$$\text{AÑO 2017} = \frac{(1.827.209)}{2.451.739} = 74,5\% \quad \text{AÑO 2018} = \frac{(2.173.926)}{2.795.852} = 77,8\%$$

El endeudamiento del activo muestra que tan comprometido se encuentra el activo con terceros, en este caso para el 2017 el 74,5% del activo es financiado por terceras personas, los valores más altos del pasivo se encuentran en el activo corriente. Una de las razones es por la elevada inversión en activos fijos, la misma que es financiada con una deuda bancaria, este tipo de estructura resulta riesgosa para la empresa, pues en caso de que las ventas no incrementen, los accionistas, cubrirán con las obligaciones de corto plazo.

Para el 2018 el panorama se mantiene con un porcentaje similar, pues se tiene un índice de 77,8%, lo que resulta del aumento en activos fijos, provenientes de fondos de instituciones financieras, lo que compromete más a la empresa con terceras personas, al tener que cubrir obligaciones a corto plazo.

Apalancamiento financiero externo

Mide la relación entre la utilización del endeudamiento como mecanismo de financiación y la utilización de los fondos de los propietarios, que quiere decir, cuántas unidades monetarias han venido de afuera del negocio, por cada unidad monetaria provista por los dueños.

$$\frac{\text{PASIVO TOTAL}}{\text{PATRIMONIO TOTAL}}$$

$$\text{Año 2017} = \frac{1.827.209}{624.529} = 2.93$$

$$\text{Año 2018} = \frac{2.173.926}{621.927} = 3.50$$

El apalancamiento financiero indica el porcentaje de financiamiento del patrimonio con respecto al pasivo, es decir; cuánto del patrimonio respalda con las actividades de la empresa. En este caso para el 2017 hay un resultado de 2.93% lo que indica que los accionistas tienen un poder del 2% en la empresa. Esto afecta a la empresa al tener que recurrir a fondos ajenos. Para el año 2018 se tiene un indicador de 3,50%, resultado no muy saludable para la empresa y el desarrollo de las actividades normales de la misma, el aumento de este razón financiera es causado por la adquisición de activos fijos, que en su mayoría no fue financiado por los inversionista sino por terceros, cabe resaltar que se observa un aumento de capital pero este es muy inferior a las obligaciones financieras a corto plazo contraídas.

Índice de Dupont

$$\frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Ventas}} * \frac{\text{Ventas}}{\text{Activo total}} * \text{Apalancamiento}$$

$$\text{Año 2017} = \frac{-21.224}{4.522.452} * \frac{4.522.452}{2.451.738} * 2.93 = -3\%$$

$$\text{Año 2018} = \frac{19.817}{5.568.311} * \frac{5.568.311}{2,451,738} * 3.50 = 0,00443\%$$

Con este indicador se, ve la rentabilidad de la empresa en su conjunto, lo cual para el año 2017 registra una pérdida de 3%, esto es a que no hubieron suficientes ventas para cubrir los gastos operacionales, además por la naturaleza de la empresa los activos no tienen una rotación rápida, lo que hace que no exista mucha liquidez para la empresa, cabe resaltar su estructura de financiación radica en terceras personas y afecta a la liquidez de la empresa, pues a corto plazo tienen obligaciones financieras muy altas, las cuales, son distribuidas al largo plazo.

Los accionistas además tienen una participación muy baja en la empresa y su capital invertido no ha generado las ganancias esperadas. Una nueva estrategia de ventas y cambio en la estructura de financiamiento podría permitir que la empresa tenga una ligera recuperación además de que existen activos improductivos que es necesario tomar decisiones con respecto a ellos.

Para el 2018 la rentabilidad en su conjunto no llega ni al 1%, lo cual es una situación compleja, debido a un escenario que ha cambiado ligeramente, se aprecia que existe un incremento en las ventas, al mismo tiempo que los activos fijos, pero estos fueron mayormente financiados por terceros y a corto plazo, manteniéndose así la estructura financiera del anterior año, los accionistas de la empresa no tienen mucha participación, por lo que , originar problemas en caso de que no se logre la venta de los productos, cabe resaltar que por las operaciones normales de la empresa se tiene almacenados los productos en periodos extendidos, esto genera gastos operacionales los que perjudica las utilidades de la empresa, dicho esto; los administradores toman decisiones enfocadas en el aumento de ventas al disminuir sus obligaciones a corto plazo y cambiar su estructura de financiamiento hasta lograr un equilibrio entre los accionistas y terceros.

2.5. Propuesta

Elaborar estrategias de gestión para la empresa Austro Distribuciones, la cual permita tener una recuperación de cartera vencida adecuada.

Determinar estrategias encaminadas al manejo de las cuentas por cobrar, tal como; la elaboración de un organigrama estructural, una base de datos, reportes mensuales de la cartera vencida, y la elaboración de procesos de cobro y políticas de gestión de recuperación de cartera.

Objetivo

Determinar estrategias para los controles adecuados y oportunos en la recuperación de cartera en la empresa “Austro Distribuciones”.


Alcance

La propuesta, se enfoca en instalar procesos que mejoren el área de cartera, para tener un incremento de la rentabilidad y una efectiva recuperación de cartera.

Justificación

La elaboración de esta propuesta se justifica en base a la necesidad de recuperar los valores vencidos en la empresa “Austro Distribuciones”, donde se plantea estrategias adecuadas, que colaboren con este proceso, en vista de la falta de procesos, controles y capacitaciones en el área de crédito y cobranza, genera iliquidez para la empresa. Las estrategias que se determinen permitirán, tener una base en el manejo de recuperación de valores, que sea de manera eficiente y faciliten esta actividad, que busca generar un crecimiento, y mejoren los niveles bajos de recuperación, que ocasionó poseer cartera vencida.

CAPÍTULO III. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

	AUSTRO DISTRIBUCIONES	CÓDIGO
	ESTRATEGIAS DE GESTIÓN PARA LA RECUPERACIÓN DE CARTERA VENCIDA	AD-EG-RCV Fecha de emisión: 31/10/2019
	PROCEDIMIENTOS DE COBROS	Versión: 01

3. Identidad corporativa

Austro Distribuciones, es una empresa con 15 años de presencia y trayectoria en el mercado nacional, ubicado en la ciudad de Ambato y desde su fundación se ha enfocado en satisfacer las necesidades de sus clientes y de la ciudadanía, el cual ofrece productos de calidad e innovadores que se encuentran a la vanguardia de los avances tecnológicos. Es una comercializadora de productos para el hogar, la cual realiza alianzas estratégicas con fábricas tanto nacionales como extranjeras, y así poder distribuir a todo el territorio ecuatoriano de sus productos.

Actualmente la empresa cuenta con dos sucursales en la ciudad de Cuenca y su matriz en Ambato.



3.1. Misión

Cada producto vendido por la empresa, tiene respaldo de calidad en su manufactura, distribución, venta y servicio post-venta. Busca que el usuario o consumidor final esté protegido con un artefacto que cumpla a satisfacción su propósito en cada hogar ecuatoriano.

3.2. Visión

Consolidar una empresa líder que distribuya a nivel nacional, productos electrodomésticos y afines de las mejores y más reconocidas marcas nacionales e internacionales.

3.3. Políticas de calidad

Austro Distribuciones, comercializa electrodomésticos y afines para el hogar, por medio de colaboradores capacitados, que están orientados a trabajar en equipos multidisciplinarios, para consolidar la presencia en el mercado nacional.

Continuamente se introduce nuevas líneas, propias y exclusivas con un adecuado apoyo promocional a sus distribuidores y con la estructuración de un servicio técnico de calidad, donde ofrece al consumidor final una garantía total de productos que adquiere a precios competitivos, pues nuestro lema es cumplir siempre la promesa de servicio.

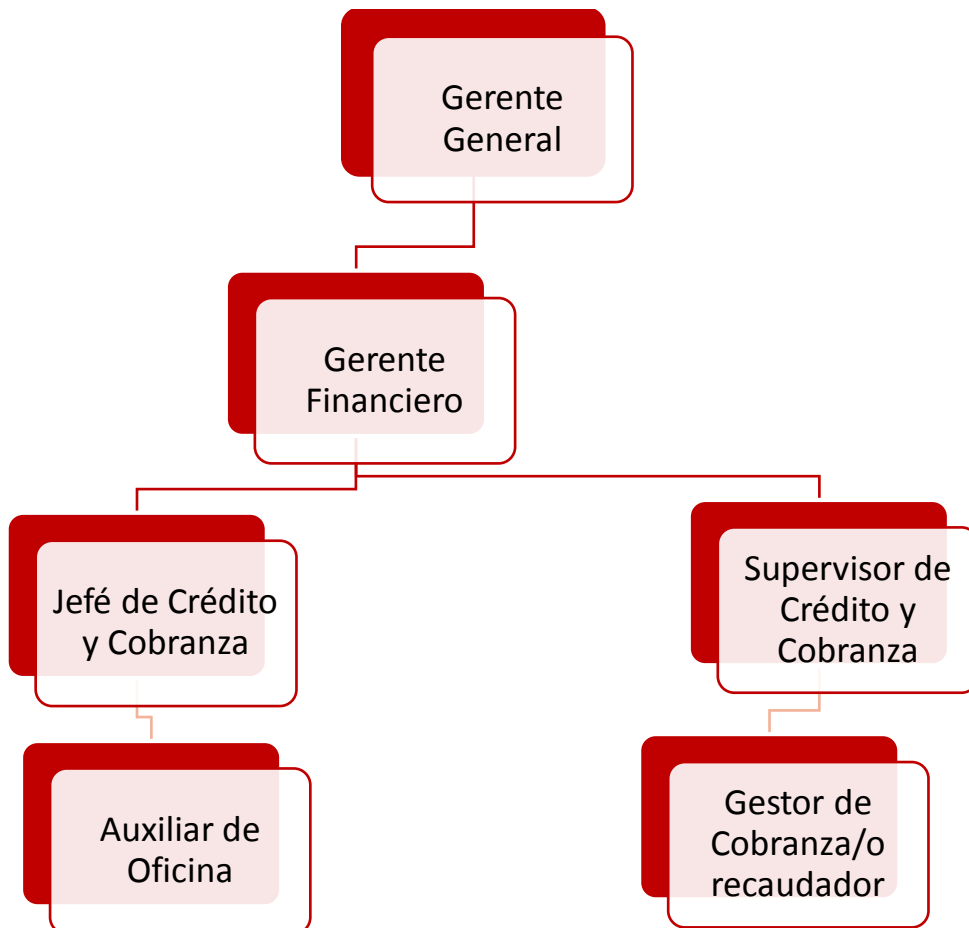
Austro Distribuciones, se encuentra en la mejora continua de su sistema de gestión de calidad, que permita brindar una mejor atención, un mejor servicio técnico y un sistema adecuado de comunicación con sus clientes.

3.4. Determinar las estrategias para los controles adecuados y oportunos en la recuperación de cartera

3.5. Estrategia 1: Organigrama propuesto para el departamento de crédito y cobranza

Al proponer un organigrama estructural al departamento, permitirá tener una distribución de las principales funciones, el cual será en benéfico para la institución; de esta manera se tendrá claro las actividades asignadas que ayuden a mejorar el proceso en base a la gestión de crédito y cobranza.

Gráfico 5. Organigrama Estructural



Elaborado por: Jessica Salazar

3.8. Estrategia 4: Procesos de gestión de cobranza

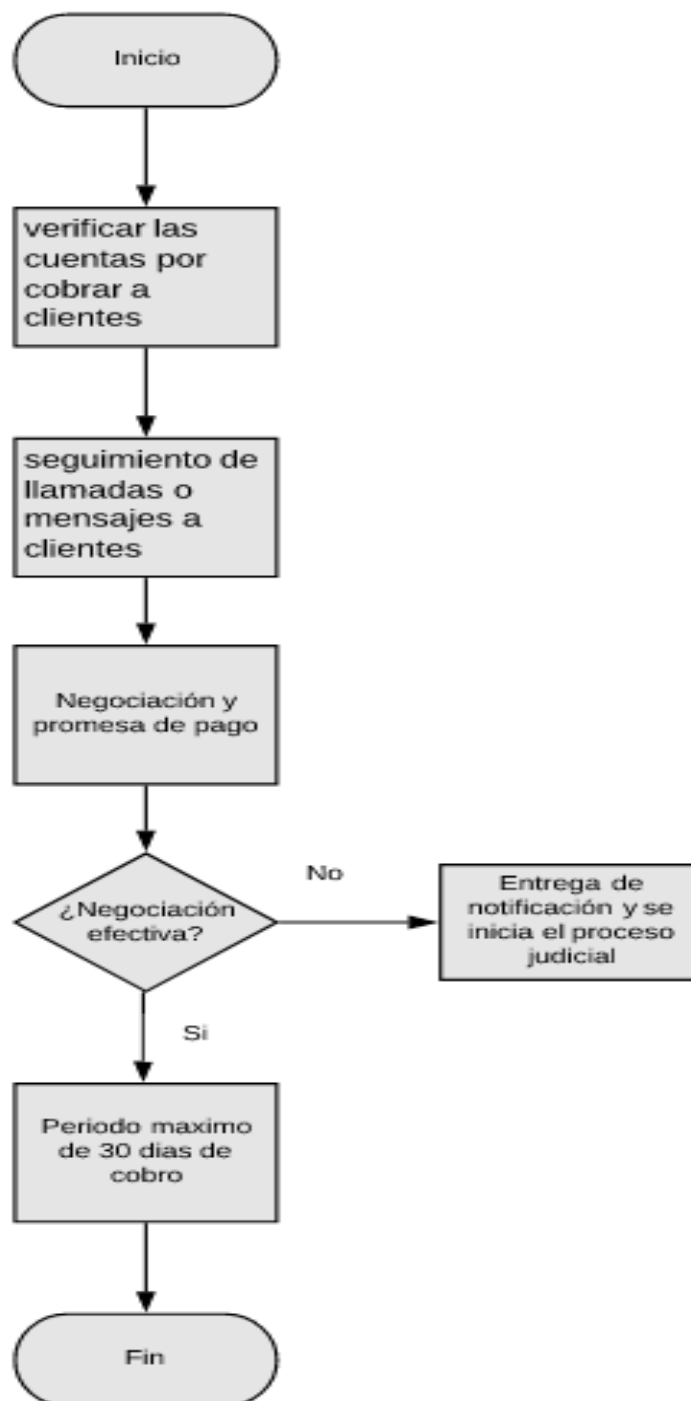
Al estipular esta estrategia se, contara con un proceso de cobranza efectivo que ayude a la recuperación de cartera vencida en un tiempo oportuno.

Pasos para realizar un proceso de gestión de cobro:

1. El responsable del área de cobranza analizará y verificará las cuentas por cobrar a clientes, en base a reportes de cartera vencida y por vencer, y reportará al vendedor para que se efectúe el cobro al cliente.
2. El responsable de cartera, notificara mediante llamadas o mensajes la obligación de pago hacia la empresa, a los clientes que tengan créditos por vencer.
3. El responsable de cartera, se comunicara con el cliente para establecer una conversación de negociación y conocer el incumplimiento de pago y retraso con sus obligaciones; donde se entable una promesa de pago en un tiempo no mayor a 5 días.
4. El responsable de cobranza, hará un seguimiento a cada una de las promesas de pago establecidas, si esto no llegara a cumplir se procederá a entregar la respectiva notificación, la cual contara con la fecha, ubicación domiciliaria, y la explicación para exigir la cancelación inmediata con un plazo máximo 24 horas.
5. Si cliente incumple la promesa de pago se recurrirá directamente con los garantes si fuese el caso, el cual se entablará una conversación de pago y exista la cancelación por parte de ellos, se convierte en una obligación al firmar como representantes.
6. Si lo expuesto en el punto anterior no tiene respuesta por parte del cliente y sus garantes se procederá hacer una notificación prejudicial, a cada uno de ellos.
7. Para los clientes que sobrepasen los 90 días de mora y no se llega a un acuerdo de pago serán reportados de manera directa a la central de riesgos.

8. Los clientes que pasen los 60 días de mora se procederá al bloqueo de su crédito hasta que cumplan con la obligación pendiente con la empresa.
9. Los clientes que se encuentren al día con sus obligaciones se entregara un descuento del 2% con el fin de generar incentivo de un habito de pago y de esa manera permita generar liquidez a la empresa.
10. El departamento de cobranza antes de llegar a un proceso judicial tendrá un periodo máximo de 30 días para realizar una gestión efectiva.

Gráfico 6. Flujograma proceso de gestión de cobro



Elaborado por: Jessica Salazar

3.9. Estrategia 5: Políticas de gestión de recuperación de cartera vencida

Al proponer políticas de gestión permite incluir normas o guías básicas para realizar acciones que conlleve a tener un proceso acorde y efectivo en la recuperación de cartera vencida.

Dentro de las políticas se toma en cuenta las siguientes:

1. Mantener al día el control de las cuentas por cobrar de la empresa.
2. Efectuar evaluaciones periódicas de los índices de morosidad de cartera vencida.
3. Crear acciones y un plan estratégico para la recuperación de cartera vencida.
4. La gerencia será la encargada de elaborar medios tanto internos como externos para asegurar la recuperación de cartera vencida de la empresa.
5. Se conformará una comisión entre el gerente financiero y el agente vendedor más calificado de la empresa.
6. Se clasificará la cartera según los días de mora entre 30, 60 ,90 y más de 90 días.
7. El departamento de cartera será el responsable de los procesos de créditos y cobranza, el cual será monitoreado y tendrá que elaborar informes correspondientes y verificara la cartera menor a 90 días y mayor a 90 días con el fin de tomar decisiones más adecuada.
8. El departamento de contabilidad apoyará, y trabajará de manera conjunta con el responsable de cartera, y emitirán informes sobre los análisis previos para una reestructuración de un crédito de ser necesario.
9. Se llevará a cabo el proceso legal para el cobro de las obligaciones, una vez que se hayan agotado en todas las instancias, se efectuará a través de la contratación de un abogado.

10. Se procederá con el trámite legal para la recuperación de cartera vencida, a partir del día 120 de vencimiento del crédito.
11. Cuando se efectúan los procesos de liquidación de cartera vencida, los costos judiciales serán asumidos por el deudor.
12. Se analizará trimestralmente los estados financieros, de manera horizontal y vertical para conocer cómo va el negocio, y permita tomar una decisión a tiempo con el objetivo de mejorar la liquidez.
13. Se elaborará informes en base a los principales indicadores financieros que permita verificar el cumplimiento en base a la liquidez a la rotación y a la recuperación de cartera.

CONCLUSIONES

- La fundamentación teórica de las mejores prácticas en la gestión de cobros y cobranza, de acuerdo a la investigación elaborada mediante varias fuentes, que son de vital importancia para la empresa Austro Distribuciones; determinó la falta de estrategias de gestión, lo que ha provocado grandes problemas en la recuperación de cartera por lo mismo genera niveles bajos de liquidez.
- La identificación de las causas que afectan la recuperación de cartera en la actualidad de la empresa, evidencia que no cuenta con procesos de cobro y políticas de recuperación de cartera vencida, que ayuden y faciliten a ejecutar de una manera eficaz la recuperación de valores, por eso se ha analizado este tipo de procesos para ayudar a la empresa a tener crecimiento y disminuir los riesgos de pérdida.
- La determinación de las estrategias para los controles adecuados y oportunos en la recuperación de cartera, son la principal debilidad y problema que posee la empresa, sin herramientas que permitan cumplir con las actividades de recuperación de cartera y gestionar un crédito adecuado, todo está establecido por el gerente general de la empresa.
- El proceso que en la actualidad la empresa tiene para la recuperación de cartera, no garantiza un buen manejo en las cuentas por cobrar, lo que ha dificultado el crecimiento de la misma y no permite ver los niveles de incremento que se espera.
- El área de cartera no realiza de manera adecuada su función, y limita sus actividades, así mismo no ejecutan un balance profundo de las causas que ocasiona el incumplimiento de pagos y la falta de procesos que ayuden en la gestión de recuperación de valores.

RECOMENDACIONES

- Desarrollar propuestas que permitan mejorar los procesos de recuperación de cartera, donde se aplique estrategias que abarquen formatos y diseños, en base a los seguimientos tanto de créditos vencidos y por vencer, y enfocado a la necesidad de la empresa y siempre bajo la responsabilidad del departamento de crédito y cobranza.
- La empresa Austro Distribuciones, implementara una base datos actualizada de manera periódica para reducir los niveles altos de morosidad.
- Se recomienda la actualización de reportes mensuales de recuperación de cartera vencida que permita tener una mejor administración y control en el departamento de crédito y cobranza, para poder efectuar de manera adecuada cada uno de los procesos.
- Determinar de manera correcta procesos de gestión de cobro donde estén descritos cada uno de los procesos a seguir y poder dar cumplimiento de una manera efectiva y agilite el proceso de cobros, de esta manera se evita tener niveles bajos de liquidez
- Implementar políticas de gestión de recuperación de cartera vencida, que permite a su vez analizar y evaluar de una manera periódica para que se cumpla de acuerdo a los requerimientos de la empresa.
- El responsable del área financiera realizara de manera trimestral el seguimiento a los resultados en base a los estados y los indicadores financieros con el fin de tener resultados que genere liquidez a la empresa y lograr tomar decisiones adecuadas en el proceso de recuperación.

BIBLIOGRAFÍA

- Análisis de crédito.* (2014). Obtenido de Diccionario LACAXIA:
http://portal.lacaixa.es/docs/diccionario/A_es.html
- Añanez, M. (2009). *Aspectos básicos del análisis de crédito.* El Cid Editor.
- Baena Paz, G. M. (2014). *Metodología de la investigación.* México: Editorial Patria.
- Baena Paz, G. M. (2017). *Metodología de la investigación (3a. ed.).* México: Editorial Patria.
- Cardona, O. D. (Septiembre de 2003). *Indicadores para la Gestión de Riesgos.* Obtenido de idea.unalmzl.edu.co:
<http://idea.unalmzl.edu.co/documentos/02%20Fundamentos%20Metodologicos%20Indicadores%20BID-IDEA%20Fase%20I.pdf>
- Castro Morales, A. (2014). *CRÉDITO Y COBRANZA.* México: Ebook.
- Ceballos, S. J. (2015). La importancia de las estrategias para la administración eficiente del efectivo. *Observatorio Economía Latinoamericana*, 19.
- Charvin, R. (2015). Morosidad en el Pago de Créditos y Rentabilidad de la Banca Comercial en México. *Revista Mexicana de Economía y Finanzas*, 13.
- Cordova, E. E. (2016). *Crédito y Cobranza.* Obtenido de Fcasua:
http://fcasua.contad.unam.mx/apuntes/interiores/docs/98/opt/credito_cobranza.pdf
- Consorcio Consultor en Crédito S.A.S. (15 de Noviembre de 2018). *Cobro de Cartera Vencida.* Obtenido de Consorcio Consultor en Crédito S.A.S: <http://ccc-sa.com/2018/11/15/que-es-la-gestion-de-cobranza/>
- Díaz, A. H. (2017). *Gestión Financiera.* Almería: Editorial Universidad de Almería.
- Dueñas Ripalda, N. E. (Mayo de 2015). *APLICACIÓN DE TÉCNICAS DE ANÁLISIS FINANCIERO EN LA EMPRESA ALEMANS JEANS.* Obtenido de Repositorio Pucesa:
<http://repositorio.pucesa.edu.ec/bitstream/123456789/1273/1/75886.pdf>
- Estudios, Dirección Nacional de Investigación . (2018). *Super intendencia de Compania Valores y Seguros.* Obtenido de <https://investigacionyestudios.supercias.gob.ec/wp-content/uploads/2018/09/Panorama-de-la-Industria-Manufacturera-en-el-Ecuador-2013-2017.pdf>
- Fresno Chávez, C. (2019). *Metodología de la investigación: así de fácil.* Cordoba: El Cid.
- García, Á. d. (2006). *Instrumentos de Crédito.* *eumed.net.*

- García, M. L. (2007). *Evolución y aportes de la teoría financiera y un panorama de su investigación en México 2003-2007*. México: IIESCA. Obtenido de <https://www.uv.mx/iesca/files/2013/04/05CA201202.pdf>
- Gherssi, J. H. (2018). *Apuntes de contabilidad financiera (3a. ed.)*. Lima: Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (UPC).
- Guerrero Dávila, G. (2014). *Metodología de la investigación*. México: Patria.
- Gutiérrez, O. A. (2018). Gestión de Cartera. *Uniminuto*, 3.
- Haro de Rosario, A., & Rosario Diaz, J. (2017). *Gestión Financiera*. Almería: Editorial Universidad de Almería.
- Hernández Corrales, L., & Meneses Carrión, L. (2005). DESARROLLO DE UNA METODOLOGÍA PROPIA DE ANÁLISIS DE CRÉDITO EMPRESARIAL EN UNA ENTIDAD FINANCIERA. *Scielo*, 37.
- Hora, D. L. (5 de Junio de 2018). *Electrodomésticos bajan de precio hasta un 30%*. Obtenido de https://www.lahora.com.ec/tungurahua/noticia/1102161719/electrodomesticos-bajan-de-precio-hasta-un-30_
- Lavalle, A. C. (2017). *Análisis Financiero*. México: Unid.
- Leal Fica, A. L., & Araguaiz Casnova, M. (2018). ANÁLISIS DE RIESGO CREDITICIO, PROPUESTA DEL MODELO CREDIT SCORING. *Redalyc*, 28.
- Lozada, A. (Junio de 2018). *Análisis de las cuentas por cobrar en las pequeñas empresas de calzado: caso "Hércules"*. Obtenido de repositorio Pucesa: <http://repositorio.pucesa.edu.ec/bitstream/123456789/2436/1/76713.pdf>
- Lozano, M. M. (2007). La eficiencia del personal en las microfinancieras influye en la cartera vencida. *Redalyc.org*, 13.
- Mata, A. (23 de Abril de 2018). Vehículos, electrodomésticos y alimentos encabezan ventas en Ecuador. *El Universo*, pág. 3.
- Mayorga, F. (2014). *Auditoria de gestión al proceso de recuperación de cartera vencida y su incidencia en la rentabilidad de la Cooperativa de Ahorro y Crédito "Cámara de Comercio de Ambato"*. Obtenido de Repositorio Uta: <http://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/20467/1/T2486i.pdf>
- Moreta, V. H. (Febrero de 2014). *La Recuperación de Cartera Vencida y su influencia en la Rentabilidad de la Empresa Marcimex*. Obtenido de Repositorio UTA: <http://repositorio.uta.edu.ec/jspui/bitstream/123456789/7307/1/138%20MKT.pdf>

- Pablo Hernández de Cos. (1998). El Crédito Comercial en las empresas Manufactureras Españolas. *Banco de España*, 57.
- Pensante, E. (14 de Abril de 2016). *Población Finita*. Obtenido de educacion.elpensante: <https://educacion.elpensante.com/la-poblacion-finita/>
- Proaño, E. D. (5 de Junio de 2018). Electrodomésticos bajan de precio hasta un 30%. *La Hora*.
- Rivas, D. A. (2016). La gestión de cartera de crédito y el riesgo crediticio como determinante de morosidad o liquidez de las empresas comerciales. *Eumednet*, 14.
- Rocha, C. M. (2015). *Metodologías de la Investigación*. México: Progreso S.A de C.V. Obtenido de https://books.google.com.ec/books?id=DflcDwAAQBAJ&dq=metodologia+de+la+investigaci%C3%B3n&hl=es&source=gbs_navlinks_s
- Ruas, O. O. (2015). *Metodología de la investigación. Población y muestra*. Obtenido de researchgate.net: https://www.researchgate.net/publication/283486298_Metodologia_de_la_investigacion_Poblacion_y_muestra
- Sáez, L. J. (2017). *Investigación educativa: fundamentos teóricos, procesos y elementos prácticos: enfoque práctico con ejemplos, esencial para TFG, TFM y tesis*, . Madrid: UNED.
- Servicio de Rentas Internas (SRI). (23 de Abril de 2018). *Vehículos, electrodomésticos y alimentos encabezan ventas en Ecuador*. Obtenido de <https://revistagestion.ec/index.php/noticias/vehiculos-electrodomesticos-y-alimentos-encabezan-ventas-en-ecuador>
- Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros. (2018). INDUSTRIA MANUFACTURERA EN EL ECUADOR PERIODO 2013-2017. *Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros*, 8.
- Tavera Farfán, S. M. (2014). *GESTIÓN DE RIESGOS DE CRÉDITO PARA EMPRESAS DEL SECTOR NO FINANCIERO*. Obtenido de repository.unimilitar.edu.co: <https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/13850/ENSAYO%20GESTION%20DE%20RIESGOS%20DE%20CREDITO%2052504431.pdf?sequence=2>
- Torres, A. (17 de Enero de 2017). *FINANCIAMIENTO UTILIZADO POR LAS PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS FERRETERAS*. Obtenido de Dialnet: <file:///C:/Users/admin/Downloads/Dialnet-FinanciamientoUtilizadoPorLasPequeñasYMedianasEmpr-6430961.pdf>

- Torres, T. (s.f.). *La Gestión de la Liquidez*. Obtenido de Bsm: <https://www.bsm.upf.edu/documents/Tesina-La-gestion-de-la-liquidez.pdf>
- Universia, C. R. (4 de Septiembre de 2017). *Tipos de investigación: Descriptiva, Exploratoria y Explicativa*. Obtenido de Noticias Universia: <http://noticias.universia.cr/educacion/noticia/2017/09/04/1155475/tipos-investigacion-descriptiva-exploratoria-explicativa.pdf>
- Vélez, F. C. (28 de Abril de 2019). *El Riesgo Crediticio*. Obtenido de Zonaeconómica: <https://www.zonaeconomica.com/riesgo-crediticio>
- Zapata, E. E. (2017). *Análisis del proceso de cartera vencida en el negocio "Almacenes Derick" en el periodo 2015-2016*. Obtenido de Repositorio UCACUENCA: <http://dspace.ucacue.edu.ec/bitstream/reducacue/7643/1/TRABAJO%20DE%20TITULACION%20ERIKI%20CUENCA.pdf>

ANEXOS

Anexo 1. Solicitud de Crédito

BANCO		CUENTA #	PROPIETARIO	C.I. No.	TELÉFONO
.....					
.....					
EMPRESA		CIUDAD	TIEMPO DE COMPRA	TELÉFONO	ARTÍCULOS DE CONSUMO
.....					
.....					
REFERENCIAS FAMILIARES					
NOMBRE:.....			PARENTESCO:.....		
CIUDAD:.....		TELÉFONO:.....		C. I. No.:.....	
DIRECCIÓN DOMICILIARIA:.....			LUGAR Y DIRECCIÓN DE TRABAJO.....		
.....			TELÉFONO DE TRABAJO:.....		
REFERENCIAS PERSONALES:					
NOMBRE:.....			PARENTESCO:.....		
CIUDAD:.....		TELÉFONO:.....		C. I. No.:.....	
DIRECCIÓN DOMICILIARIA:.....			LUGAR Y DIRECCIÓN DE TRABAJO.....		
.....			TELÉFONO DE TRABAJO:.....		
OBSERVACIONES: Autorizo expresamente a AUSTRODIS CIA. LTDA. Acreedor del crédito, producto o servicio, tanto a consultar mi historial crediticio, como a procesar, reportar y suministrar mi comportamiento en las obligaciones directas e indirectas sean de carácter financiero o comercial, en los buros de información crediticia vigilados por la Superintendencia de Bancos y Seguros.					
FIRMA CLIENTE Y SELLO					
NOMBRES DE LOS SOCIOS		CEDULA DE IDENTIDAD		CAPITAL SUSCRITO	
.....		
.....		
.....		

FIRMAS AUTORIZADAS		NOMBRE	CONJUNTA	INDISTINA
.....	
.....	
.....	
PROPIEDADES Y BIENES				
CASA.....	DIRECCIÓN.....			CIUDAD.....
METROS DE TERRENO.....	METROS DE CONSTRUCCIÓN.....		PROPIETARIO.....	
TERRENO.....	DIRECCIÓN.....			CIUDAD.....
METROS DE TERRENO.....	PROPIETARIO.....			
VEHÍCULOS.....	NÚMERO DE PLACAS.....	MODELO.....	AÑO.....	PROPIETARIO.....
VEHÍCULOS.....	NÚMERO DE PLACAS.....	MODELO.....	AÑO.....	PROPIETARIO.....
Indico que la información es correcta y sujeta a verificación por parte de la Empresa Austro Distribuciones.				
DATOS DEL GARANTE				
NOMBRE :		ACTIVIDAD ECONOMICA :		
CEDULA	CASA PROPIA :		SI	NO
DIRECCION				
TELEFONO				
CIUDAD				
Aprobado		Pendiente		
<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>		
OBSERVACIONES				
REQUISITOS :				
CEDULAS DEL CLIENTE (CONYUGE)				
DECLARACION IVA Y RENTA				
3 FACTURAS DE PROVEEDOR				
GARANTE (COPIA DE CEDULAS A COLOR)				
PAGO PREDIAL				
RECIBO DE UN SERVICIO BASICO				

Anexo 2. Encuesta**ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**ENCUESTA SOBRE ESTRATEGIAS DE GESTIÓN PARA LA RECUPERACIÓN DE CARTERA
VENCIDA EN LA EMPRESA “AUSTRO DISTRIBUCIONES”**

OBJETIVO

Analizar estrategias de gestión en la recuperación de cartera vencida

INSTRUCCIONES

Conteste con una x la respuesta que crea correcta

1.- ¿Conoce usted, si la empresa cuenta con un Modelo de Cobranza para la recuperación de la cartera vencida?

SI

NO

2.- ¿Cree usted que un procedimiento de cobranza permitirá la recuperación de valores en la empresa?

Muy de acuerdo

De acuerdo

En desacuerdo

Muy desacuerdo

3.- ¿Existe en la empresa “Austro Distribuciones” personal destinado a la recuperación de cartera?

SI

NO

4.- ¿Según su criterio deben mejorarse las políticas y procesos existentes para reducir el riesgo y los niveles de morosidad?

- Muy de acuerdo
- De acuerdo
- En desacuerdo
- Muy desacuerdo

5.- ¿Considera necesario aplicar un manual de procedimientos y un reglamento interno para créditos y la recuperación de cartera?

- Muy de acuerdo
- De acuerdo
- En desacuerdo
- Muy desacuerdo

6.- ¿La empresa determina un responsable para el proceso de selección de crédito a clientes?

- SI
- NO

7.- ¿Indique que requisitos se solicitan para emitir un crédito?

Copia de Ruc	
Referencias personales o jurídicas	
Certificado bancario	
Copias de servicios básicos	
Croquis de ubicación domiciliaria	
Todos	

8.- ¿Desde qué día se tolera la morosidad en cartera vencida?

30

60

90

9.- ¿Cuan frecuente es el informe a dirección financiera sobre los niveles de morosidad?

Mensual	
Semestral	
Anual	
No se hace informes	
No sabe	

10.- ¿El departamento de cartera y cobranza conoce por escrito las funciones que debe cumplir?

SI

NO

Gracias por su Atención

Anexo 3. Entrevista**ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

ESTRATEGIAS DE GESTIÓN PARA LA RECUPERACIÓN DE CARTERA VENCIDA
EN LA EMPRESA "AUSTRO DISTRIBUCIONES"

ENTREVISTA**DATOS INFORMATIVOS:****NOMBRE DEL ENTREVISTADO:****CARGO:**

1. **¿Cómo considera usted la situación actual de las cuentas por cobrar en la empresa Austro Distribuciones?**

1. **¿Existen procesos que permitan otorgar créditos a clientes?**

2. **¿Qué tipos de políticas se aplican para la aprobación de créditos?**

