



UNIVERSIDAD NACIONAL DE CHIMBORAZO

**FACULTAD DE CIENCIAS POLÍTICAS Y
ADMINISTRATIVAS**

CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

**“LA GESTIÓN DE CRÉDITOS Y COBRANZAS EN LA RECUPERACIÓN DE
CARTERA DE LA FERRETERÍA CORRAL Y CARRERA CÍA. LTDA. DE LA
CIUDAD DE RIOBAMBA PERÍODO 2015”**

**PROYECTO DE TITULACIÓN PARA LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE
LICENCIADA EN CONTABILIDAD C.P.A.**

AUTORA:

Marcela del Carmen Dávalos Inca

TUTOR:

Msc. Víctor Vásquez

2017

CALIFICACIÓN DEL TRABAJO ESCRITO DE GRADO



Los miembros del Tribunal de Graduación de la tesis de título “LA GESTIÓN DE CRÉDITOS Y COBRANZAS EN LA RECUPERACIÓN DE CARTERA DE LA FERRETERÍA CORRAL Y CARRERA CÍA. LTDA. DE LA CIUDAD DE RIOBAMBA PERÍODO 2015”, presentado por Marcela del Carmen Dávalos Inca y dirigida por el Mgs Víctor Vásconez.

Una vez presentada la defensa oral y revisado el informe final de la tesis con fines de graduación escrito en la cual se ha constatado el cumplimiento de las observaciones realizadas remite la presente para uso y custodio en la biblioteca de la Facultad de Ciencias Políticas y Administrativas.

Para constancia de lo expuesto firman

Msc. Jhony Coronel
Miembro del Tribunal

Firma

Nota

Msc. Jessy Vega
Miembro del Tribunal

Firma

Nota

Msc. . Víctor Vásconez.
Tutor

Firma


Nota

Calificación _____ (Sobre 10)

CERTIFICACIÓN DEL TUTOR

En mi calidad de Tutor, y luego de haber revisado el desarrollo de la investigación elaborado por la Señora Marcela del Carmen Dávalos Inca, tengo a bien informar que el trabajo indicado, cumple con los requisitos exigidos para que pueda ser expuesta al público, luego de ser evaluado por el Tribunal designado.

Riobamba, Septiembre de 2017



.....

Mgs. Víctor Vasconez.

TUTOR DE TESIS

DERECHOS DE AUTOR

“La responsabilidad del contenido de este Proyecto de Graduación, nos corresponde exclusivamente a: Marcela del Carmen Dávalos Inca e Msc. Víctor Vásconez, y el patrimonio intelectual de la misma a la Universidad Nacional de Chimborazo.

Marcela Dávalos.
060336037-1



AGRADECIMIENTO

Mi agradecimiento es para Dios por ayudarme a cumplir mi sueño a mi familia porque con su apoyo, comprensión siempre estuvieron conmigo.

A los docentes de la UNACH, de manera especial al Msc. Víctor Vásconez, tutor del proyecto de titulación, por su guía permanente.

Marcela Dávalos

DEDICATORIA

A Dios por haberme acompañado y guiado a lo largo de mi carrera, por ser mi fortaleza en los momentos de debilidad.

A mi esposo e hijos, que me brindaron su estímulo y apoyo constante, comprensión y paciente espera para que pudiera terminar la carrera, son evidencia de su gran cariño. ¡Gracias!.

A los que nunca dudaron que lograría este triunfo: mis padres y mis hermanas.

Marcela Dávalos

ÍNDICE GENERAL

PORTADA	I
CALIFICACIÓN DEL TRABAJO ESCRITO DE GRADO	II
CERTIFICACIÓN DEL TUTOR	III
DERECHOS DE AUTOR	IV
AGRADECIMIENTO	V
DEDICATORIA	VI
ÍNDICE GENERAL	VII
ÍNDICE DE TABLAS	X
ÍNDICE GRÁFICOS	XI
RESUMEN	XII
ABSTRACT	XIII
INTRODUCCIÓN	1
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	2
JUSTIFICACIÓN	3
OBJETIVOS	4
Objetivo general	4
Objetivos específicos	4
ESTADO DEL ARTE	5

ANTECEDENTES	5
FUNDAMENTACIÓN	6
Generalidades de la ferretería Corral y Carrera Cía. Ltda.	6
Reseña Histórica	6
Misión	7
Visión	7
Gestión	8
Gestión de Créditos y Cobranza	8
Control Interno de la Gestión de Crédito y Cobranzas	8
Crédito	9
Administración del Crédito.	10
Aspectos a considerar para evaluar el riesgo del crédito.	10
Gestión de las Cuentas por Cobrar.	11
Políticas de Crédito.	12
Condiciones del Crédito.	13
Políticas de Cobro.	13
Gestión de Cobros.	14
Cartera.	15
Sistema de cartera.	15
Cartera vencida.	16
Causas de morosidad de los clientes	16

METODOLOGÍA	17
MÉTODO	17
TIPO DE LA INVESTIGACIÓN	17
DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN	17
POBLACIÓN Y MUESTRA	18
Población	18
Muestra	18
TÉCNICAS E INSTRUMENTOS PARA LA RECOLECCIÓN DE DATOS	19
Técnicas	19
TÉCNICAS PARA EL PROCESAMIENTO E INTERPRETACIÓN DE LOS DATOS	19
RESULTADOS Y DISCUSIÓN	21
DIAGNÓSTICO DE LA GESTIÓN DE CRÉDITOS Y COBRANZAS	21
Resultados de la encuesta	21
Resultados de la entrevista	21
Revisión de información financiera	22
Calificación crediticia	24
Procesos y políticas de crédito y cobranzas para Corral y Carrera Cía. Ltda.	25
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	29
CONCLUSIONES	29
RECOMENDACIONES	30

BIBLIOGRAFÍA	31
LINKOGRAFÍA	32
ANEXOS	33

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Clientes sujetos a crédito	18
Tabla 2. Personal de Corral y Carrera.....	18
Tabla 3. Evolución de la Cuenta Clientes.....	23
Tabla 4. Calificación de clientes.....	25
Tabla 5. Proceso de crédito y cobranzas.....	26
Tabla 6. Informe de créditos vencidos.....	36
Tabla 7. Políticas para otorgar un crédito	37
Tabla 8. Respaldos de los créditos.....	38
Tabla 9. Cuentas por cobrar con saldos históricos.....	39
Tabla 10. Responsable de recuperar la cartera	40
Tabla 11. Actualización de datos de clientes	41
Tabla 12. Implementación de Políticas de Crédito	42
Tabla 13. Interés por Mora	43
Tabla 14. Garantía para otorgar un crédito	44
Tabla 15. Llamados de atención por mora.....	45
Tabla 16. Documentos para recibir un crédito.....	46
Tabla 17. Descuento por pronto pago	47

Tabla 18. Análisis e interpretación de la entrevista	48
--	----

ÍNDICE GRÁFICOS

Gráfico 1. Organigrama Estructural de la Empresa	¡Error! Marcador no definido.
Gráfico 2. Informe de Créditos Vencidos	36
Gráfico 3. Políticas para otorgar un crédito	37
Gráfico 4. Respaldos de los créditos.....	38
Gráfico 5. Cuentas por cobrar con saldos históricos	39
Gráfico 6. Responsable de recuperar la cartera	40
Gráfico 7. Actualización de datos de clientes.....	41
Gráfico 8. Implementación de Políticas de Crédito	42
Gráfico 9. Interés por Mora	43
Gráfico 10. Garantía para otorgar un crédito	44
Gráfico 11. Llamados de atención por mora.....	45
Gráfico 12. Documentos para recibir un crédito.....	46
Gráfico 13. Descuento por pronto pago.....	47

RESUMEN

Hoy en día el incremento del poder adquisitivo de las personas y la búsqueda de una óptima satisfacción de sus necesidades, esto induce a los consumidores a buscar opciones más fáciles para poder obtener los productos; teniendo una repercusión directa en los productores, quienes buscan la forma de satisfacer a los clientes. Una de las opciones en la actualidad es el otorgamiento de créditos, que ha permitido que las empresas logren incrementar sus ventas; esto genera cuentas por cobrar o cuentas de cartera vencida, debido a que con un crédito no se tiene una recuperación inmediata del efectivo. El presente documento indica la falta de procesos y políticas, aspectos que llevaron a generar créditos vencidos y cuentas incobrables por tal razón la implementación de políticas adecuadas mejorará la situación de la empresa, con el propósito de detectar su comportamiento en relación con el crédito concedido; esto ayudará a fortalecer el riesgo del crédito y será un mecanismo de control y medición para cumplir los objetivos. La gestión de cobranzas tiene que ser la adecuada ya que es un componente muy importante para mantener relaciones comerciales exitosas permitiendo que los créditos satisfagan a los clientes pero también a los intereses de la empresa, para que al cumplir el plazo estipulado, la cartera sean saneada, se conserven los clientes y se tomen decisiones acertadas.


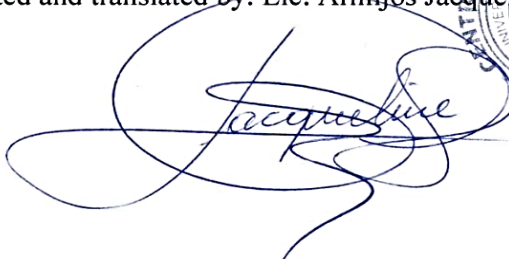
Palabras claves: gestión de crédito, cartera vencida.

SUMMARY

Nowadays, people's purchasing power and a need optimal demand satisfaction promote customers to look for easy purchases. They have a strong influence over producers whose aim is to satisfy their clients. One of their current actions is to grant credits. Those have allowed some enterprises to increase their sales. They generate some accounts receivable or past due accounts since a credit does not allow to get money back immediately. This current search identified a lack of process and policies implementation in order to get money back from overdue loans and uncollectible accounts; therefore, it is required to implement efficient policies for improving some enterprise situations which aim is to monitor their credit risk behavior as a control and mediation mechanism and then to reach their objectives. A collection management has to be adequate since it is a very important component to maintain commercial relations. It allows clients to be more efficient at the moment of paying back their granted loans. Consequently, there will be a portfolio investment that allows good decision making.

Key words: credit, management, past due portfolio.

Reviewed, interpreted and translated by: Lic. Armijos Jacqueline, MSc.



INTRODUCCIÓN

Corral y Carrera Cía. Ltda., empresa ferretera que se dedica a la comercialización de materiales de construcción en la ciudad de Riobamba, tiene un posicionamiento aceptable en el mercado local, conservando tradiciones comerciales como son las ventas a crédito las que nos ayuda a dinamizar el mercado. Sin duda sabemos que una venta a crédito nos trae problemas, ya que, muchos clientes no cancelan a tiempo, en cuotas o a valores totales, lo que genera la morosidad.

El trabajo de investigación desarrollado se dirige a establecer indicadores y procesos que al utilizarse optimicen los recursos de la empresa e incrementen su productividad, tomando como referentes las disposiciones internas y aplicando un control oportuno de las actividades crediticias de Corral y Carrera Cía. Ltda., bajo la consideración que el crecimiento del mercado y por tanto la competencia y competitividad, junto con la innovación tecnológica imponen un mayor esfuerzo de los empresarios para adecuarse a los cambios teniendo que arriesgarse con políticas más agresivas especialmente en lo relacionado con la concesión de crédito en las ventas y obtener así la fidelidad de los clientes.

Elemento clave en la gestión de crédito es la capacitación del personal, para que ellos sean capaces de reconocer la credibilidad de los clientes y hacerlos o no sujetos de crédito, garantizando así una mayor eficiencia en la recuperación de cartera. La capacitación es un factor clave porque ofrece pautas para detectar el grado de confiabilidad de los clientes respecto a los compromisos de pago asumidos, para que las futuras cobranzas no afecten la liquidez de Corral y Carrera.

El presente trabajo está orientado a mejorar la gestión de créditos y cobranzas para la recuperación de cartera, con la participación activa de todos los involucrados.

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

En la actualidad el Ecuador está atravesando una crisis política y social que afecta tanto a la comunidad como a la empresa ecuatoriana, por lo que, se ha considerado necesario realizar un estudio enfocado al área comercial y administrativa para la obtención de créditos y recuperación de cartera que beneficie a una empresa Riobambeña como Corral y Carrera Cía. Ltda.

A nivel comercial se considera que las ventas a crédito son estrategias muy importantes en la economía, dando a los clientes la facilidad de acceso a líneas de crédito por eso es importante tener herramientas que permitan controlar los créditos otorgados y se manejen de la mejor manera al momento de colocar y recuperar.

La empresa “Corral y Carrera Cía. Ltda.” mantiene líneas de crédito con la finalidad de incrementar las ventas y por ende sus ingresos, fidelizar sus clientes actuales y atraer a clientes potenciales, sin embargo, los créditos concedidos tienen una alta tasa de cuentas vencidas, con dificultad para su recuperación porque la información no fue verificada o porque la gestión realizada no ha sido la adecuada, concomitantemente, han surgido problemas con los clientes, en internamente con los responsables de estas cuentas.

Existe un riesgo en la empresa, puesto que no se tienen definidas políticas de crédito y cobranzas, que permitan determinar la capacidad de endeudamiento de los clientes, mediante un análisis oportuno de la capacidad de pago, de modo que permitan tener una idea clara de sus condiciones económicas, con la finalidad de evitar que caigan en niveles altos de morosidad, ocasionando un desequilibrio financiero y el incremento de cartera vencida excesiva.

Por tal razón se debe establecer un modelo de gestión para créditos y cobranzas, una calificación crediticia de clientes la cual nos ayudaría a tomar decisiones y llegar acuerdos con los clientes.

JUSTIFICACIÓN

Considerando los cambios continuos en los procesos administrativos y políticas internas de créditos, como estrategia de las empresas, es necesario evaluar al cliente, así como su capacidad de pago, además es importante que cualquier proceso diseñado para recuperar cartera, tenga claro que la finalidad es cobrar los valores adeudados manteniendo las relaciones comerciales, claro están que ante clientes reincidentes es mejor pactar pagos en efectivo desde el principio. Hay que recordad siempre que al recuperar créditos, se provee a la empresa de mayor liquidez, para seguir reinvertiendo en sus inventarios y afianzar así la gestión empresarial, satisfaciendo las necesidades de los clientes internos y externos.

Existe preocupación por la recuperación de cartera en la empresa Corral y Carrera Cía. Ltda., por lo que, se hace necesario implementar políticas que permitan mejorar la gestión de cobranzas, mediante la aplicación de líneas de crédito que ayuden a disminuir la morosidad.

La implementación de políticas de gestión de cobranzas en la empresa Corral y Carrera Cía. Ltda., tiene como objetivo, minimizar los riesgos al momento de otorgar un crédito y mejorar la recuperación de cartera, estimulando el uso correcto de recursos y el cumplimiento de los compromisos de pago dentro de los plazos establecidos.

Se justifica esta investigación, ya que se busca adoptar políticas para la empresa Corral y Carrera Cía. Ltda., a través de la implementación de mejores prácticas de cobranzas y procedimientos estratégicos que permitan la recuperación de cartera mediante una gestión eficaz de cobranza, uso de herramientas para la recaudación de valores y con calidad de servicio, de modo que se incremente la rentabilidad, el capital de trabajo, disminuyéndose el nivel de morosidad mediante controles periódicos y recurrentes.

OBJETIVOS

Objetivo general

Evaluar la gestión de créditos y cobranzas y su incidencia en la recuperación de cartera de la ferretería CORRAL Y CARRERA CÍA.LTDA. de la Ciudad de Riobamba período 2015.

Objetivos específicos

- Realizar un diagnóstico de la situación actual de la gestión de créditos y cobranzas en la recuperación de cartera.
- Definir procesos y políticas de crédito y cobranzas para una adecuada toma de decisiones y gestión en la empresa.
- Diseñar un sistema de calificación crediticia, que permita considerar a los clientes como sujeto de crédito.

ESTADO DEL ARTE

ANTECEDENTES

Para el desarrollo de este proyecto se tomó como referencias los siguientes trabajos:

Según Ortiz (2016), en su tema de investigación “La Gestión Financiera y su incidencia en la cartera vencida de la empresa Aseguradora del Sur Riobamba”, concluye lo siguiente:

Los factores que han sido la causa para la incidencia de cartera vencida según el análisis determinado en esta tesis han dado como resultado que Aseguradora del Sur sucursal Riobamba tenga un alto índice de cartera en el ramo de fianzas débitos o la mala aplicación de las políticas y la poca importancia dado en su momento al fenómeno que hoy en día está perjudicando a la parte financiera que trae como resultados la baja liquidez de la empresa y la exigencia de tomar medidas extremas para controlar dicho fenómeno que es la morosidad (p.108).

También Orozco (2014), al respecto de su trabajo de titulación “La Cartera del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Guano en el periodo 2014 para determinar su Morosidad.” indica: “En el Gobierno Descentralizado del cantón Guano, no se han diseñado y aplicado estrategias que permitan recuperar los valores adeudados dentro de un tiempo prudencial, minimizando el nivel de morosidad de la cartera y aportado a una mejor gestión institucional” (p.70).

Además, Carvajal (2009), en su tema de grado “Sistema de calificación crediticia para minimizar la cartera vencida de la Cooperativa de ahorro y Crédito Mushuc Runa de la ciudad de Ambato”, concluye, “La crisis por la que atraviesa el país no permite un desarrollo económico en los clientes, lo que ha provocado que en muchos casos se atrasen al cumplimiento de sus obligaciones con la cooperativa” (p.66).

Según Lucero (2013), como conclusión en su tema de investigación “Sistema de cobro y recuperación de cartera de crédito para la empresa Profemac”, señala:

“De acuerdo a la investigación realizada se logró determinar las debilidades más relevantes dentro de la empresa “Profemac”, como la ausencia total de estrategias planeadas y ejecutadas con conciencia de lo que se desea obtener

para la disminución de la cartera de crédito, por tal razón resulta obvio el elevado número de clientes morosos y los largos periodos de tiempo para su recuperación, causando deficiencias en sus finanzas ” (p.6).

FUNDAMENTACIÓN

Generalidades de la ferretería Corral y Carrera Cía. Ltda.

Reseña Histórica

En el año 1991, Corral y Carrera Cia Ltda (2015). abrió sus puertas a partir de la iniciativa de dos amigos visionarios y emprendedores, quienes decidieron unir sus capitales con el fin de iniciar con un negocio rentable, es ahí donde nace la idea de instalar una ferretería en la ciudad de Riobamba, la misma que se inició como un pequeño local comercial de venta de todo tipo de materiales para la construcción, Después de dos años de creada la Ferretería, los socios deciden separarse y tomar caminos individuales.

Con el paso del tiempo, la empresa se amplía, diversificándose y haciéndose cargo de un mercado exigente que obliga a evolucionar a Corral y Carrera, de acuerdo a las necesidades que impone un mundo global y en permanente cambio, lo cual le ha obligado a tener sucursales para de esta manera satisfacer los requerimientos de una ciudad que crece y se desarrolla más allá de sus límites regionales.

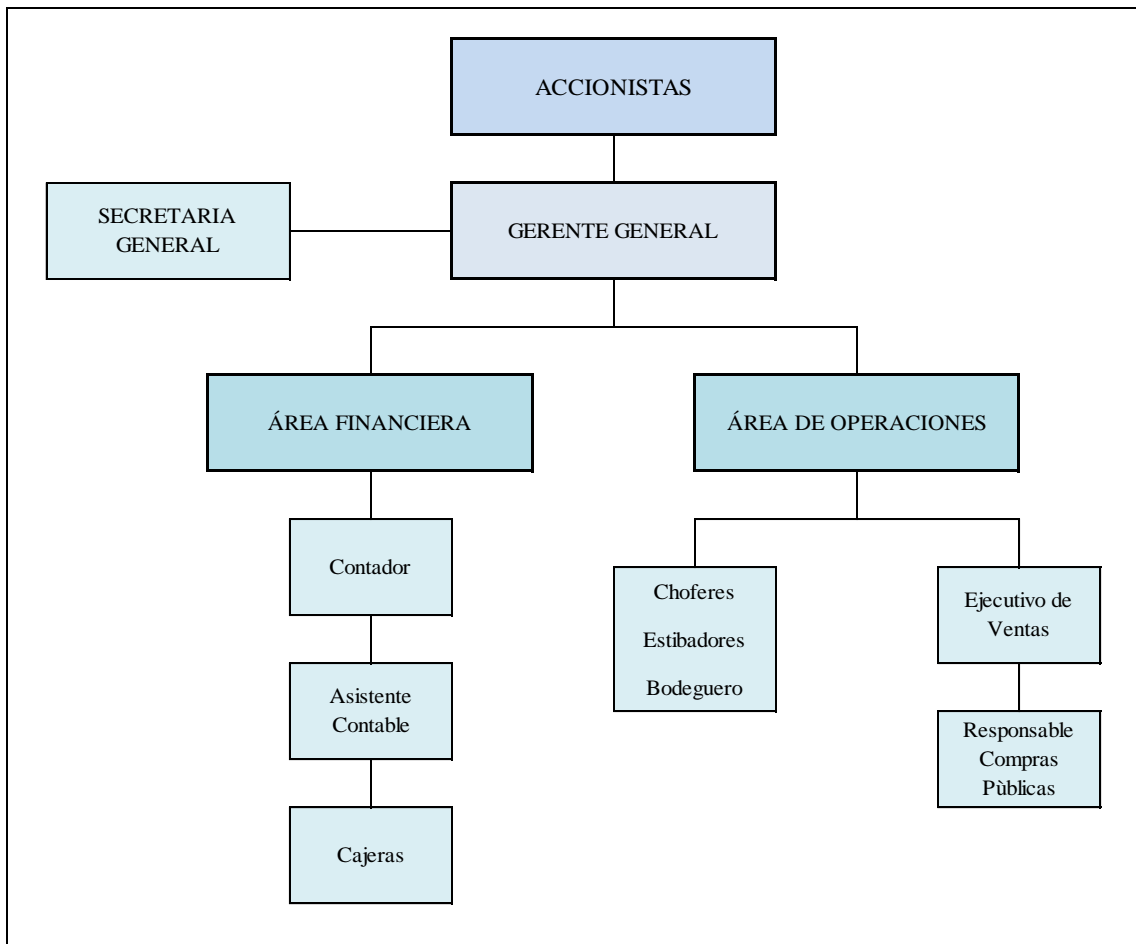
Desde su creación, ha mantenido una permanente innovación en los servicios prestados a sus clientes, con el pasar del tiempo este negocio ha crecido y al mismo tiempo ha logrado ser competitivo en el mercado, logrando ser distribuidor directo de marcas reconocidas en el área de la construcción como son: Acerías del Ecuador ADELCA, PLASTIGAMA, CEMENTO CHIMBORAZO, FV, ELECTROCABLES, EDESA, 3M, TUBASEC, KUBIEC esto ha permitido tener variedad para la satisfacción de sus distinguidos clientes.

Aspecto Legal

En lo referente al marco legal señala Corral y Carrera Cia Ltda (2015), se encuentra legalmente constituida como compañía Limitada conformada por cuatro accionistas, con domicilio tributario en la Ciudad de Riobamba. La empresa realiza sus actividades de

acuerdo a la ley y con la regulación de algunos entes gubernamentales como son: Servicio de Rentas Internas, Superintendencia de Compañías, Ministerio de Relaciones Laborales, entre otros.

Gráfico 1. Organigrama Estructural de la Empresa



Fuente: Corral y Carrera Cía. Ltda.

Elaborado por: Marcela Dávalos

Misión

“Corral y Carrera Cía. Ltda. es una compañía reconocida en el mercado dedicada a la comercialización de materiales de construcción que llegara a sus clientes oportunamente con su servicio, precios competitivos y la atención de calidad” .

Visión

“Ser la Empresa líder buscando la excelencia y su expansión en todo el país en la comercialización de materiales de construcción hasta 2020”.

Gestión

Según Anzola (2010) indica:

“La gestión consiste en todas las actividades que se emprenden para coordinar el esfuerzo de un grupo, es decir la manera en la cual se tratan de alcanzar las metas u objetivos con ayuda de las personas y las cosas mediante el desempeño de ciertas labores esenciales como son la planeación, organización, dirección y control” (p.70).

La Gestión se entiende como la acción de administrar y coordinar ciertas actividades, con el objeto de cumplir con los objetivos trazados dentro de una organización, mediante la aplicación de estrategias y el desarrollo de habilidades, con el uso eficiente de los recursos humanos, materiales, financieros y tecnológicos.

Gestión de Créditos y Cobranza

Según Villaseñor (2009). menciona: “Las políticas de crédito y cobranza se aplican a las actividades de su propio departamento en la ejecución de sus funciones, las cuales establecen un marco de trabajo y una guía para la toma de decisiones” (p.24).

Además, Cupelli (1999), señala:

“El crédito y la cobranza es el administrador natural y de su gestión depende el flujo de fondos de la empresa, base de su subsistencia. En la medida en que mejor se sistematice la actividad de crédito y cobranzas se logrará una mayor eficiencia, y con ello, se alcanzarán mejores índices de cobrabilidad” (p.11).

La gestión del crédito y cobranzas se vinculan directamente a la operatividad de las empresas, es una actividad primordial ya que las ventas a crédito están presentes en las actividades diarias, por ende se hace necesario establecer adecuadas políticas para el cobro y minimizar el riesgo de morosidad.

Control Interno de la Gestión de Crédito y Cobranzas

Para optimizar la gestión de crédito y cobranzas se requiere mantener un control adecuado de sus procesos. Al respecto Montaña Administración de la cobranza (2010), menciona:

“La cobranza es el sistema administrativo que tienen por objeto recuperar el importe de las ventas en la fecha de vencimiento. Para que el departamento de cobranzas pueda llevar a cabo su función, necesita tener facultades que le permitan presionar al cliente en forma adecuada y lograr la recuperación del crédito pendiente” (p.59).

La finalidad del control y de la buena gestión de la tesorería de la empresa es mantener la liquidez necesaria para afrontar los pagos de operaciones de contado necesaria en el desarrollo de la actividad y atender pagos diferidos de las operaciones ya realizadas concertadas a crédito en sus distintos vencimientos. Para ello hay que vigilar el llamado cash flow, que consiste en el dinero que puede utilizar la empresa tras detraer de los cobros los pagos realizados.

Su gestión, a criterio de Tamayo & López (2012), abarca las siguientes actuaciones:

- El conocimiento de los vencimientos de los cobros y pagos que se producirán en la empresa durante un periodo de tiempo.
- La necesidad de realizar previsiones de los mismos cuando no se cuenten con datos ciertos.
- La realización de operaciones de financiación para contrarrestar la falta de liquides y operaciones de inversión cuando se producen excedentes de tesorería.

Crédito

Según Anzola (2010), define que el crédito es una palabra proveniente del latín *Creditum*, que significa asentamiento. Se entiende por crédito a la acción por medio de la cual se establece un compromiso de pago dentro de un tiempo establecido por un producto adquirido. El crédito se otorga de acuerdo con el nivel de confianza que se tenga en una persona y de la seguridad que ésta cumplirá la obligación contraída. También se dice que el crédito es la buena voluntad del acreedor de creer en la promesa del deudor, o bien, que se trata de una promesa documentada.

Para Montaña Administración de la cobranza (2010), “desde el punto de vista comercial, crédito es la capacidad para lograr un préstamo en efectivo o en mercancía para liquidarlo en una fecha futura determinada mediante la promesa moral de hacer el pago oportuno” (p.12).

Se entiende por crédito al financiamiento que otorga una empresa a sus clientes por las ventas, para lo cual se establecen ciertas condiciones para los pagos pudiendo ser éstos totales o parciales considerando plazos de acuerdo a las condiciones fijadas de forma previa. Las empresas antes de otorgar un crédito deben evaluar la confiabilidad y estado económico de los clientes, de modo que se pueda contar con un historial crediticio que ayuden a medir el riesgo potencial antes del otorgamiento de un crédito.

Administración del Crédito.

Dentro de la administración de los créditos es importante establecer el nivel de cuentas; Para Berghe (2010), “el nivel de cuentas por cobrar se determina por el volumen de ventas a crédito y por el período promedio de tiempo que transcurre entre la venta y el pago de la mercancía” (p.287).

Para Marcial (2007), la importancia del crédito es:

“La importancia del crédito para una economía es muy grande. Gracias al crédito, las personas, las empresas y los Estados pueden tener acceso a recursos que de otra forma, serían difíciles de obtener. Los créditos pueden incentivar el consumo de las personas y de esta forma, activar el sistema productivo del país. Las empresas, gracias a los créditos, pueden realizar proyectos e inversiones que les permitan mejorar su producción y sus ingresos, que, en últimas, también son ingresos para el país. Al Estado, los créditos le permiten llevar a cabo inversión social, en infraestructura y en otros propósitos para mantener la actividad económica del país en niveles aceptables o favorables. Sin embargo, el nivel de endeudamiento (los créditos) debe mantenerse en niveles aceptables, de tal suerte que no se afecte la estabilidad económica de las personas, las empresas, las organizaciones y del país en general ” (p.192).

Aspectos a considerar para evaluar el riesgo del crédito.

Para evaluar un crédito y su riesgo es necesario considerar ciertos aspectos que optimizarán los resultados.

Estos aspectos, según Berghe (2010), son:

1. **Carácter.** - Probabilidad de que un cliente pague sus obligaciones.

- .2 **Capacidad.** - Capacidad del cliente para pagar las deudas. Se debe evaluar la historia crediticia del cliente esto es, la forma como ha cancelado sus obligaciones.
- .3 **Capital.** - Posición financiera de liquidez y solvencia del cliente para otorgarle el crédito.
- .4 **Condiciones.** - Impacto de las tendencias económicas sobre la empresa que puedan ocasionar el incumplimiento de la obligación. Las fuentes para conseguir información sobre el cliente son:
 - La misma empresa por el historial del cliente.
 - Los estados financieros de la empresa del cliente.
 - La información bancaria y de entidades crediticias.
 - Reuniones con otras empresas del sector adonde se realiza un intercambio de información comercial.
 - Agencias de información de créditos (p. 288).

Al momento de realizar un análisis crediticio es importante que las empresas tengan en consideración la calificación del riesgo, que permita medir el riesgo potencial de morosidad, realizar una evaluación de los pagos que el cliente ha efectuado en fechas anteriores, de modo que ayude a tener indicios sobre como maneja sus obligaciones.

Gestión de las Cuentas por Cobrar.

Las políticas que se adoptan en las cuentas por cobrar, son las directrices que fija la organización orientadas a controlar los aspectos referentes al crédito que se otorga a los clientes ya sea por la venta, con la finalidad de garantizar el cobro de los mismos en el momento establecido. La apropiada administración de las cuentas por cobrar es una de las importantes funciones de la gestión financiera empresarial porque a través del crédito se fomenta el crecimiento de los ingresos. Además, Córdoba (2012), que “en esta labor, que implica asumir riesgos, se deben estudiar rendimientos, al igual que investigar y mejorar políticas de cobranzas” (p.203).

Políticas de Crédito.

Dentro de las políticas de crédito son los criterios, normas y lineamientos que aplica una entidad para determinar si debe o no conceder crédito a un cliente, por cuanto se debe conceder y las condiciones de otorgamiento en cuanto a plazo del crédito, monto, condiciones de pago. Es evidente la importancia que reviste el establecimiento de políticas de crédito en todas las empresas, puesto que representan las pautas que regirán las condiciones sobre las cuales se otorgarán créditos a los clientes, para con ello lograr un control más eficiente sobre aquellos que cumplen puntualmente con las obligaciones contraídas.

Dentro de las políticas, se encuentra las condiciones económicas; Córdoba (2012), menciona que “las políticas de crédito y cobranza están interrelacionadas con la fijación de precios de un producto o servicio y deben contemplarse, como parte del proceso global de competencia” (p.205).

Para disminuir los costos de un crédito es necesario establecer estándares, que, citando a Córdoba (2012) y Andagoya (2015), señala:

- Un departamento mayor de crédito.
- El trabajo de oficina de verificar las cuentas adicionales y atender el mayor volumen de cuentas por cobrar.
- La mayor probabilidad de pérdidas en cuentas malas.
- El costo de oportunidad de las cuentas adicionales por cobrar, producido por el aumento de ventas y el periodo promedio de cobros más lento al recibir nuevos clientes por los estándares de crédito estrictos. (p.205).
- La rentabilidad comparada contra el rendimiento requerido por los cambios en las normas de crédito (p.18-19).

Cuando las políticas de crédito son adecuadas, al aplicarlas se logra no sólo incrementar el crédito a los clientes sino que estos se revierten en ganancias para la empresa.

Condiciones del Crédito.

Las condiciones del crédito ayudan a la empresa a obtener mayores clientes, pero pueden tener efectos en su rentabilidad total. Se deben evaluar los diferentes factores, tanto positivos como negativos, que según Córdoba (2012), son:

- Descuento por pronto pago: ocasiona cambios y efectos en las utilidades. Esto porque debe aumentar el volumen de ventas y el precio unitario disminuye.
- Si la demanda es elástica, las ventas deben aumentar como resultado de la disminución de este precio.
- El período de cobro promedio debe disminuir, reduciendo así el costo del manejo de cuentas por cobrar.
- La estimación de las cuentas incobrables debe disminuir la probabilidad de una cuenta mala.
- Mientras más tiempo transcurra, hay más oportunidades que un cliente se declare técnicamente insolvente o en bancarrota.
- Tanto la disminución en el período promedio de cobro, como la disminución en la estimación de cuentas incobrables, deben dar como resultado un aumento en las utilidades (p.206-207)

Las empresas antes de emitir un crédito deben estudiar criterios mínimos para conceder crédito a un cliente. Asuntos tales como evaluaciones de crédito, referencias, períodos promedio de pago y ciertos índices financieros ofrecen una base cuantitativa para establecer y hacer cumplir las políticas de crédito.

Políticas de Cobro.

Según Si una compañía decide otorgar crédito a sus clientes, debe establecer procedimientos para hacerlo y luego cobrar. Dentro de las políticas de cobro se encuentran tres componentes, que son descritos por Westerfield & Jaffe (2012), de la siguiente manera:

1. **Términos de venta.** Establecen cómo se propone la empresa vender sus bienes y servicios.
2. **Análisis de crédito.** Al entregar un crédito debe determinarse todo el esfuerzo

que requerirá su recuperación ante la probabilidad de que unos clientes paguen y otros no lo hagan, es decir debe analizar cuidadosamente a cada cliente.

3. **Política de cobranza.** Se refiere a los procedimientos que seguirá para efectivizar el cobro (p846-847).

Gestión de Cobros.

La gestión de cobros son las actividades relacionadas con la previsión, control y conciliación de los cobros y pagos, y de la organización de los mismos. Al no tener definidas las condiciones de cobro y pago, puede ocasionar riesgos dentro de la empresa. La mala gestión de los cobros y pagos implicará gastos financieros. La adecuada gestión de los cobros y pagos de una empresa requiere una serie de elementos y de condiciones mínimas para cumplir los requisitos de calidad exigidos, que Rodés (2014), analiza así:

- **Control de Vencimiento.** Es el elemento principal de la gestión de tesorería y consiste en la identificación permanente y en tiempo real del estado en que se encuentra una determinada factura por cobrar, una deuda pendiente, obligaciones de pago. Las distintas posibilidades en que puede encontrarse un documento por cobrar o pagar se deben codificar a ser posibles, a efectos de su adaptación a los sistemas de información, por ejemplo, identificando situaciones como la de documento pendiente, cobrado, pagado, devuelto, domiciliado, anulado u otras que la experiencia concreta de la dinámica de la propia empresa nos recomiende.
- **Facilidad de acceso.** Toda la información básica relativa al cobro o pago de documentos, como es el código e identificación del deudor y acreedor, su naturaleza, el importe, el vencimiento, debe estar al rápido y fácil alcance del gestor de tesorería o del usuario. Para ello, el sistema de control elegido deberá disponer de opciones de filtraje de datos, de agrupación de elementos, de búsquedas por diferentes criterios, fórmulas de ordenación alfabética o numérica y demás opciones que permitan un acceso fácil a los registros.
- **Contabilización automática.** Una buena herramienta informática de gestión de cobros y pagos debe estar enlazada con las herramientas de gestión contable, de forma que los asientos se generen automáticamente, con absoluta precisión y en

tiempo real.

- **Flexibilidad.** Los datos, documentos, listados y todo tipo de información relativa a la tesorería deben cumplir con el requisito indispensable de flexibilidad y capacidad de adaptación a la variedad de situaciones que presenta la dinámica empresarial.
- **Adaptación.** La herramienta de seguimiento y control de cobros y pagos debe ser capaz de adaptarse con facilidad a las directrices externas que puedan afectar a la empresa en el ámbito de la tesorería, como pueden ser modelos estandarizados de documentos, modelos propios de cada entidad financiera, de la Administración Pública.

Cartera.

La cartera es definida por Rivera, & Donneys (2010), como la el conjunto de “valores o efectos comerciales y documentos a cargo de clientes que forman parte del activo disponible de una empresa”. La cartera es un activo de gran importancia en las empresas, porque lo constituyen las partidas de clientes o cuentas por cobrar, que nacen de la decisión de otorgar crédito por las ventas realizadas.

Sistema de cartera.

Según Lucero (2013), citando a Molina (2005) menciona:

“El Sistema de Cartera surge como una necesidad de la empresa para satisfacer a sus clientes más importantes otorgando un crédito definido a través de políticas generales de la empresa. Estos clientes serán evaluados en su solvencia moral y económica como un medio de garantizar la recuperabilidad de la cartera. Para la aprobación de un crédito a sus mejores clientes la empresa debe solicitar una garantía bancaria igual al cien por ciento de sus distintas transacciones. Este valor será luego cancelado a la empresa en un plazo de hasta 30 días”.

Cartera vencida.

La cartera vencida, según Lucero (2013):

“Son valores que se encuentran impagos por deudores, son considerados pagos vencidos, cuando al haber la fecha de pago del mismo no se ha realizado, es la parte del activo constituida por los documentos y cuentas por cobrar, y en general por todos los créditos que no han sido pagados a la fecha de vencimiento y generan para él un impacto negativo para la liquidez de la empresa ” (p.21).

Al decir cartera vencida se hace referencia a valores no pagados vencidos, ya que las fechas para cumplir con las obligaciones no se han cumplido.

Causas de morosidad de los clientes

Además, Brachfield (2013) Las principales causas de los impagos se pueden agrupar en las siguientes categorías: 1) Liquidez y problemas financieros; 2) Económicas; 3) Circunstanciales; 4) Culturales; 5) Del nivel intelectual; Causas emocionales (p. 185).

La morosidad es un componente de riesgo inherente de la cartera de crédito, las causas de la morosidad de una cartera de crédito puede radicar en varios factores, tanto internos como externos, los cuales vienen dados por un análisis incorrecto al momento de otorgar un crédito, falta de seguimiento a la cartera en mora, así como por los puntos sobre los que empresa no tiene control, entre otros.

METODOLOGÍA

MÉTODO

Es un procedimiento ordenado y sistemático para llegar a un resultado o fin determinado.

El método inductivo se lo utilizó al momento de realizar la recopilación de información necesaria para la investigación, a través de las encuestas, que fueron aplicadas a los actores inmersos como el personal y los clientes de Corral y Carrera Cía. Ltda., lo que sirvió para analizar las ventajas y desventajas, haciendo un estudio de lo personal a lo general.

El método deductivo fue necesario ya que la investigación en la ferretería Corral y Carrera Cía. Ltda. empezó desde el análisis de hechos generales para luego llegar a hechos particulares, se realizó un diagnóstico real que permitirá una toma de decisiones eficiente y determinar la factibilidad de un plan de recuperación de cartera vencida para la empresa.

TIPO DE LA INVESTIGACIÓN

Los tipos de investigación fueron:

- **Exploratorio:** Permitió tener una visión general de los clientes de la Ferretería Corral y Carrera Cía. Ltda.
- **Descriptiva:** Ayudó a describir algunas características fundamentales es decir un estudio más específico del tema a investigar que es la gestión de créditos y cobranzas de la ferretería Corral y Carrera Cía. Ltda., y de los mecanismos para el levantamiento de información.

DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

Se aplicó una investigación de campo debido a que en este diseño el objeto de estudio sirvió como fuente de información para el investigador, a través de la observación directa, que permitió captar la realidad de créditos y cobranzas por la que atraviesa Corral y Carrera Cía. Ltda. para obtener información que nos conlleve al cumplimiento de los objetivos planteados, lo cual facilitó el desarrollo del proyecto de investigación.

POBLACIÓN Y MUESTRA

Población

En este trabajo se han definido dos poblaciones, que se detallan a continuación:

Primera población: Se toma como referencia los clientes que tienen crédito en la empresa, conforme se muestra en la siguiente tabla:

Tabla 1. Clientes sujetos a crédito

LOCALES	NÚMERO DE CLIENTES
CORRAL Y CARRERA CÍA. LTDA. MATRIZ	30
CORRAL Y CARRERA CÍA. LTDA. RETAMAL	15
TOTAL POBLACION	45

Fuente: Empresa Corral y Carrera Cía. Ltda.

Elaborado por: Marcela Dávalos

Segunda población: Se encuentran los colaboradores de la empresa Corral y Carrera Cía. Ltda., del área financiera.

La población de estudio, está distribuida en la tabla que se presenta a continuación:

Tabla 2. Personal de Corral y Carrera

CARGO	NÚMERO DE PERSONAS
Gerente General	1
Contador	1
Asistente Contable	4
Cajeras	2
Ventas	2
TOTAL POBLACIÓN	10

Fuente: Empresa Corral y Carrera Cía. Ltda.

Elaborado por: Marcela Dávalos

Muestra

En esta investigación no se consideró necesario la aplicación del tamaño de la muestra, se trabaja con el total para las dos poblaciones.

TÉCNICAS E INSTRUMENTOS PARA LA RECOLECCION DE DATOS

Técnicas

Las técnicas utilizadas fue la encuesta, la entrevista y observación, las cuales aportaron para determinar puntos referenciales, respecto a la gestión del Departamento de Crédito y Cobranzas en la Recuperación de Cartera de la Empresa Corral y Carrera Cía. Ltda., tomando como base el punto de vista de los involucrados tanto internos como externos.

- **Entrevista:** Es una técnica específica de interacción social, la cual permitió establecer un diálogo con todas las personas que están relacionadas al área contable, se formuló preguntas a cada uno de ellos y a partir de sus respuestas se generó datos de interés como fuente de información.
- **Encuesta:** Se aplicó a los clientes que son beneficiarios de crédito en la Empresa Corral y Carrera Cía. Ltda., evidenciando las posibles causas por las cuales inciden en morosidad y determinar el motivo por el cual existe retraso en el pago de su crédito.
- **Observación:** Se revisó los documentos contables y financieros para verificar los tiempos de créditos que se facilitaron y establecer los tiempos de demora

Instrumentos

Los instrumentos a utilizarse en la recolección de datos serán:

- Cuestionario
- Guía de entrevista
- Guía de observación

TÉCNICAS PARA EL PROCESAMIENTO E INTERPRETACIÓN DE LOS DATOS

El procesamiento de la información tiene como fin generar datos agrupados y ordenados que facilitó al investigador el análisis de la información según los objetivos y preguntas de la investigación.

Por medio de datos numéricos procesados y analizados se llegó a un determinado resultado. El paso posterior al procesamiento de la información es el análisis, etapa en que se determinó como analizar los datos y que herramientas se utilizó.

Las etapas que formaron parte del procesamiento de la información fueron:

1. Revisión y organización de la información.
2. Clasificación y recopilación de los datos.
3. Presentación mediante gráficos y tablas
4. Análisis de los resultados estadísticos.
5. Interpretación de los resultados.

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

DIAGNÓSTICO DE LA GESTIÓN DE CRÉDITOS Y COBRANZAS

El diagnóstico se realizó con la información obtenida a través de la encuesta, entrevista y observación de los documentos administrativos y financieros de la empresa.

Resultados de la encuesta

De acuerdo con la información obtenida a través de la encuesta aplicada al personal de la empresa se determinó que la falta de comunicación con respecto a los créditos vencidos afecta la toma de decisiones, por tal razón es necesario que la empresa revise las políticas de crédito que deben aplicarse al momento de efectuar una venta, las cuales deben estar respaldadas por documentos fuente con el fin de garantizar que el cliente cumpla con su pago, de esa manera se podrá disminuir el riesgo. (Ver anexo 2)

Por otra parte, los resultados de la encuesta a clientes muestran que se debe implementar políticas aplicables a los créditos; en caso de incumplimiento en el pago de sus obligaciones, el cliente cae en mora debido a que sus ingresos no alcanzan para cubrir sus gastos, a su vez las empresas están en su derecho de implementar los mecanismos legales pertinentes para cobrar las deudas pendientes y plantear una renegociación contribuiría significativamente en la cultura de pago y en la recuperación de cartera vencida en la empresa. (Ver anexo 3).

Resultados de la entrevista

Aplicando la técnica de la entrevista al Gerente (ver anexo 4), se obtuvo información que ayudó a conocer la situación actual de la empresa, identificando los siguientes aspectos:

- La empresa no ha logrado los objetivos propuestos por falta de una estructura funcional claramente definida lo cual ha truncado procesos de control para la recuperación de la cartera en mora.
- La empresa no tiene políticas definidas para aprobar o rechazar créditos a clientes, generando un riesgo alto en la recuperación de la cartera.
- La empresa necesita un departamento de cobros con el fin que la recuperación de

cartera sea más eficiente.

- Existen debilidades al momento de dar un crédito que deben ser mejoradas las cuales han deteriorado la liquidez de la empresa y su rentabilidad.
- Se considera que la falta de políticas y procedimientos de créditos claros han afectado en gran manera el otorgamiento de créditos, esto se ve reflejado en la cartera vencida y en la morosidad de los clientes.
- La concentración de créditos que se les ha concedido a ciertos clientes ha ocasionado iliquidez en la empresa teniendo que recurrir a créditos bancarios que generan gastos innecesarios.
- La falta de control se observa al no emitir diariamente el reporte de cuentas por cobrar y cotejarlas con las facturas físicas para descartar anomalías y poder tener al día la cuenta.
- La rentabilidad se ve limitada por el inadecuado proceso en el otorgamiento de créditos, restringiendo la capacidad adquisitiva de la empresa al no contar con la liquidez para realizar dichas transacciones, como consecuencia se vio afectada su competitividad en el mercado.
- A su vez, se originó un incremento de cartera vencida y aumento de morosidad afectando directamente a la liquidez de la empresa. Muchos de los clientes morosos fueron contratistas que realizaron proyectos con el Estado y no tuvieron el pago oportuno, como consecuencia faltaron a sus compromisos con la empresa.

Revisión de información financiera

Con el propósito de identificar la eficiencia de las políticas de crédito aplicadas en la empresa, se realizó un análisis previo del crecimiento de los créditos, el período medio de cobro y el período medio de pago; y la participación de las Cuentas por Cobrar en el Capital de Trabajo y Activo Corrientes. Sus resultados son los siguientes:

a) Crecimiento del crédito a Clientes

Como se observa en la Tabla N° 1, la cuenta Clientes en el año 2014 registró un valor de \$200.991,35, y en el 2015 a \$787.939,44, lo que significa un incremento de \$586.948,09, es decir de un 392%.

Tabla 3. Evolución de la Cuenta Clientes

AÑO	USD	Variación Absoluta	Variación Porcentual
2014	200.991,35		
2015	787.939,44	586.948,09	392%

Fuente: Balance General de la Empresa Corral y correa Cía. Ltda., 2014-2015. (Anexos 8 y 9)

Elaborado por: Marcela Dávalos.

En este año la empresa tuvo ventas por \$3.409.194,16, lo que indica que las ventas a crédito representaron el 23% del total.

b) Período Medio de Cobro y Período Medio de Pago

Tomando la información de las cuentas Clientes y Proveedores del Balance General (ver anexo 8) y de las Ventas y Compras del Estado de Resultados (Ver anexo 10) se calculó el Período Medio de Cobro y Período Medio de Pago; sus resultados son los siguientes:

$$\begin{aligned} \text{PERÍODO MEDIO DE COBRO} &= \frac{\text{Ventas Totales para Cobrar}}{\text{Ventas Totales}} \times 365 \\ &= \frac{787.939,44}{3.409.194,16} \times 365 = 84 \text{ días} \end{aligned}$$

El Período Medio de Cobro en el año 2015 fue de 84 días, es decir que independientemente de los plazos estipulados para la cobranza, cada 84 días se logró efectivizar el cobro a los Clientes desde que se facturaron las ventas; es decir que su rotación fue de 4 veces al año.

$$\begin{aligned} \text{PERÍODO MEDIO DE PAGO} &= \frac{\text{Compras Totales para Pagar}}{\text{Compras Totales}} \times 365 \\ &= \frac{557.375,93}{3.010.040,19} \times 365 = 68 \text{ días} \end{aligned}$$

El Período Medio de Pago fue de 68 días, lo que equivale a que la cuenta Proveedores rotó 5 veces al año 2015.

Al comparar el Período Medio de Cobro con el Período Medio de Pago se observa que la recuperación de cartera tuvo un lapso en contra de 16 días para poder contar con

recursos suficientes y cubrir las deudas a corto plazo contraídas con los Proveedores de productos. Estos resultados demuestran que las políticas de ventas a crédito no se han fundamentado en un estudio previo para que el período de cobro sea menor al de pago.

c) Participación de las Cuentas por Cobrar en el Capital de Trabajo y Activo Corriente

$$\begin{aligned} \text{CUENTAS POR COBRAR A CAPITAL NETO} &= \frac{\text{Cuentas por Cobrar Netas}}{\text{Capital Neto de Trabajo}} \\ &= \frac{770.647,08}{481.300,60} \times 100 = 160\% \end{aligned}$$

El resultado muestra la dependencia que el capital de trabajo tiene en la inversión de cuentas por cobrar, que en este caso es del 160%.

$$\begin{aligned} \text{CUENTAS POR COBRAR A ACTIVO CORRIENTE} &= \frac{\text{Cuentas por Cobrar Netas}}{\text{Activo Corriente}} \\ &= \frac{770.647,08}{1.321.258,82} \times 100 = 58\% \end{aligned}$$

Las cuentas por cobrar netas por Clientes tienen una participación del 58% dentro del Activo Corriente, lo que demuestra que gran parte del activo depende de la inversión realizada en las ventas a crédito.

Calificación crediticia

La calificación crediticia es una opinión experta de una entidad independiente denominada central de riesgo que forma parte del sistema de control de la Superintendencia de Bancos que evalúa la capacidad de pago. Para asignar una calificación de crédito tienen en cuenta tanto el historial de pagos como la actual relación de bienes y deudas del emisor de deuda. Con el objetivo de determinar si los clientes son buenos o malos pagadores, en la Empresa Corral y Carrera Cía Ltda. se realiza su calificación en categorías diferentes de acuerdo con su historial de crédito, como se observa en la Tabla N° 2.

Tabla 4: Calificación de clientes

Tipo	Tiempo	Descripción
A	0-30 DÍAS	Cuentan con suficientes ingresos para pagar el capital e intereses y lo hace puntualmente.
B	31-60 DÍAS	Clientes que todavía pueden atender sus obligaciones pero no lo hacen a su debido tiempo.
C	61-90 DÍAS	Clientes con ingresos deficientes para cubrir el pago del capital y sus intereses en las condiciones pactadas.
D	91-180 DÍAS	Se debe ejercer las acciones legales para su cobro y generalmente renegocian el préstamo bajo otras condiciones.
E	Superior a los nueve meses	Se encuentran las personas que se declaran insolventes o en quiebra y no tienen medios para cancelar su deuda.

Fuente: Gerente Empresa Corral y Carrera Cía. Ltda.

Elaborado por: Marcela Dávalos.

A pesar de tener una referencia para calificar a los clientes, el personal de la empresa otorga crédito tomando en consideración su propio criterio basado en el tiempo que las personas han sido clientes, en el grado de amistad, entre otros factores de carácter informal.

Procesos y políticas de crédito y cobranzas para Corral y Carrera Cía. Ltda.

La propuesta de procesos y políticas para otorgar crédito y para efectuar las cobranzas contiene los siguientes aspectos: actividades para analizar la información de los clientes y las políticas de crédito específicamente.

a) Procesos de crédito y cobranzas

El análisis de los clientes requiere la aplicación de estrategias claves que permitan identificar las características de los clientes a fin de ser sujetos de crédito. En la tabla N° 3, se detallan cada una de ellas con las actividades y tácticas que se consideran apoyarán a una eficiente gestión de entrega y recuperación de los créditos comerciales.

Tabla 5: Proceso de crédito y cobranzas

ESTRATEGIA	ACTIVIDADES	TÁCTICAS
Analizar al cliente deudor	Verificar datos personales	Verificar documentación del cliente en la empresa
	Verificar documentación soporte del crédito	
	Establecer condiciones del crédito	Examinar las condiciones de cómo fue otorgada la venta a crédito
Contactar al cliente	Actualización de dato del deudor	Contactar al cliente, al garante o referencia personal vía telefónica, o visita personal.
	Verificar razones de mora	Entrevistar el cliente para verificar sus motivos de no pago
	Verificar que acciones ya se ejecutaron	Verificar registros del área de cobranza por cada cliente.
Diagnóstico	Definir el motivo real de la morosidad	Realizar una ficha por cada cliente donde se identifique el concepto de la compra a crédito, los plazos vencidos, los montos y las razones de incumplimiento.
	Determinar qué tipo de cliente es	Corroborar información del cliente en central de riesgos, entidades financieras, relación de deudores.
Generación de alternativas de cobro	Definir nuevas alternativas de cobro	Renegociación de deudas
Obtención de compromisos de pago	Establecer nuevos montos y plazos	Señalar de manera clara, dónde como y cuando, y cuánto pagará el cliente.
		Lograr que el cliente dé prioridad al pago del crédito
Cumplimiento de compromisos de pago	Monitoreo constante al cliente	Revisión constante de registros de pago de cada cliente.
Seguimiento del caso		
Intensificación de las acciones	Determinar incumplimiento de plazos y montos	Procedimientos legales: Juicio Ejecutivo: Notificación personal, Notificación por prensa, T.V., y/o radio.
	Determinar incumplimiento definitivo del cliente.	Embargo y/o secuestro de bienes Remate de bienes Juicio de insolvencia.

Elaborado por: Marcela Dávalos.

b) Políticas de crédito

Las políticas son reglas y condiciones que están orientadas a reducir los riesgos en créditos, de acuerdo a un control minucioso en el otorgamiento y seguimiento de los mismos.

También es muy importante gestionar adecuadamente las cuentas por cobrar para analizar las necesidades financieras futuras de la empresa de manera que se encuentre preparada para soportarlas y pueda buscar oportunamente financiación en caso de retrasos significativos en los pagos.

La política de créditos debe incluir:

- **Límite del crédito.-** Para establecer el límite se deberá considerar las cinco Cs del crédito:
 - ✓ Carácter: es decir la voluntad del cliente para cumplir con sus obligaciones.
 - ✓ Capacidad: se refiere a la experiencia del cliente para realizar el pago.
 - ✓ Capital: análisis de la situación financiera del cliente.
 - ✓ Colateral: en caso de ser necesario, establecer un aval para el pago.
 - ✓ Condiciones: las tendencias económicas del mercado.
- **Instrumentos de crédito.-** Definir qué tipo de documentos avalarán el crédito; por ejemplo, letras de cambio, pagarés, etc.
- **Días de diferimiento de pagos.-** La empresa deberá establecer los plazos máximos en las ventas, 30, 60 o 90 días fecha factura, que son los diferimientos más habituales.
- **Vigilancia del crédito.-** Deberá establecer una persona responsable de la supervisión de los créditos; esto permitirá reducir el riesgo de incobrabilidad, realizar ajustes al financiamiento original, hacer valer las cláusulas pactadas, obtener información que se utilizará en futuras operaciones.

Esta supervisión deberá reportarse periódicamente (semana, quincena, mes) para lo cual deberán elaborarse un formato que reporte la calidad de la cartera. (Ver anexo

Nº 7)

- **Políticas de cobro.-** La empresa deberá definir con claridad los procedimientos a realizarse para recuperar los valores impagos; estos serán responsabilidad de la persona encargada de cobranzas y como tal tendrá que realizar las siguientes diligencias:
 - ✓ Cobranza preventiva: recordar al cliente su compromiso, con anticipación
 - ✓ Cobranza telefónica: permite agilizar la cobranza sin tener que salir de la empresa.
 - ✓ Cobranza a domicilio: si se ha pactado previamente con el cliente.
 - ✓ Cobranza externa: si la empresa decide realizar el cobro contratando un profesional especializado en cobranzas, deberá determinar los costos en que incurrirá al contratar el servicio.

- **Políticas de descuento.-** Una manera de acelerar el ciclo de cobros es ofrecer a los clientes descuentos por pronto pago o por pago al contado. Obviamente este descuento debe estar consensuado y estudiado para que no sufra una merma importante del margen de la venta.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

CONCLUSIONES

- Los problemas identificados en cuanto a la gestión de cobranzas de Corral y Carrera Cía. Ltda. son: falta de políticas para la entrega de créditos y para su recuperación, no sea asignado responsabilidad a un sola persona para la recuperación de la cartera, por tal motivo existen un número de clientes en mora ya que existen largos periodos de recuperación causando problemas de liquidez en la empresa. Las cuentas por cobrar de los Clientes tienen una lenta recuperación anual superando su tiempo al del pago a los proveedores; estas cuentas tienen una alta participación en el Capital de Trabajo y en los Activos Corrientes de la empresa lo que indica que la empresa tiene mucha dependencia de los valores pendientes de cobro.
- Las actuales políticas de crédito se basan en las preferencias y relaciones establecidas entre los propietarios y personal de ventas con los clientes de la empresa que en un estudio minucioso de las características de cada cliente, esto ha ocasionado el incremento de las cuentas por cobrar y en su deficiente recuperación, porque no se han normado aspectos como el monto de crédito, tiempo de cobro, condiciones, garante, entre otros.
- Las políticas y procedimientos para la recuperación de los créditos en la empresa se han diseñado considerando la imperiosa necesidad que tiene de mejorar la calificación de los clientes para asignar créditos a quienes cumplan con los requisitos previamente establecidos, pues la persona responsable podrá evaluar la capacidad de pago de cada uno de los clientes al tener información histórica de su comportamiento comercial. Además hará uso de las herramientas disponibles para mantener comunicación permanente con los clientes antes y después de que este haya sido objeto de un crédito comercial.

RECOMENDACIONES

- Se recomienda a Corral y Carrera que implemente la calificación crediticia EQUIFAX, que es la única entidad de control legalmente autorizada por la Superintendencia de Bancos con la finalidad de seleccionar a los clientes; esto ayudará a conocer la capacidad de pago y poder clasificarlos correctamente a fin de lograr el objetivo planteado de recuperación de cartera.
- Medir periódicamente el comportamiento de las cuentas por cobrar para determinar si su incremento se relaciona con las ventas realizadas o con el incumplimiento de los compromisos que los clientes han contraído con la empresa.
- Aplicar las políticas y procedimientos crediticios recomendados, pues le permitirán a la empresa efectuar una evaluación minuciosa del cliente antes de otorgar el crédito, acción que a futuro favorecerá una eficiente gestión en la recuperación de la cartera, dándole al cliente alternativas amigables para el pago de sus deudas; estas políticas permitirán que se mejore el nivel de liquidez y que al culminar el ejercicio económico las pérdidas por cuentas incobrables no afecten a la rentabilidad.

BIBLIOGRAFÍA

- Alwyn, J., & Tucker, C. (2013). *Evaluación del efecto de la cartera vencida en el crecimiento económico en las Bahamas*. Bahamas: Monetaria.
- Anzola, S. (2010). *Administración de Pequeñas Empresas*. México: McGraw-Hill.
- Berghe, E. V. (2010). *Gestión y Gerencia Empresarial*. (Segunda edición ed.). Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Brachfield, P. J. (2013). *Análisis del Moroso Profesional*. Barcelona: Profit.
- Carvajal. (2009). *"Sistema de calificación crediticia para minimizar la cartera vencida de la Cooperativa de ahorro y Crédito Mushuc Runa de la ciudad de Ambato"*.
- Córdoba Padilla, M. (. (2012). *Gestión Financiera* (Primera edición ed.). Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Cupelli, R. (1999). *Organización de Créditos y Cobranzas*. Buenos Aires: Macchi.
- Hernandez, S., & Martinez, P. (2011). *Fundamentos de gestión empresarial* (Primera edición ed.). Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Lucero. (2013). *"Sistema de cobro y recuperación de cartera de créditos para la empresa Profermac"*.
- Marcial, C. (2007). *Gerencia Financiera Empresarial*. Ecoe.
- Molina, V. (2005). *Estrategia de Cobranza en época de crisis*. México: Isef Empresa Líder.
- Montaño, A. (2010). *Administración de la cobranza*. México: Trillas.
- Orozco. (2014). *"La Cartera del Gobierno Autónomo Descentralizado del Catón Guano en el periodo 2014 para determinar su Morosidad "*. Guano.
- Ortiz. (2016). *"La gestión financiera y su incidencia en la cartera vencida de la empresa Aseguradora del sur de Riobamba"*. Riobamba.

- Rodés, A. (2014). *Gestión Económica y Financiera de la Empresa*. España: Ediciones Paraninfo S.A.
- Ross, S., Westerfield, R., & Jaffe, J. (2012). *Finanzas corporativas*. México: McGraw-Hill.
- Ross, S., Westerfield, R., & Jordan, B. (2012). *Fundamentos de Finanzas Corporativas* (Novena edición ed.). Mexico: Mc Graw Hill.
- Tamayo, E., & López, R. (2012). *Proceso integral de la actividad comercial*. España: Editex S.A.
- Terrapuez, E., Rivera, C., & Donneys, O. (2010). *Teoría Monetaria y Bancaria Fundamentos* (Primera edición ed.). Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Villaseñor, E. (2009). *Elementos de la Administración de Crédito y Cobranza*. México: Trillas.

LINKOGRAFÍA

- <http://fceca.unicauca.edu.co/old/tgarf/tgarfse101.html>. (18 de 12 de 2013).
- <http://juliaenauditoria.blogspot.com/p/papeles-de-trabajo.html>. (18 de 12 de 2013).
- <http://www.buenastareas.com/ensayos/Hallazgos-De-Auditor%C3%ADa/4154758.html>. (18 de 12 de 2013).
- <http://www.gerencie.com/tipos-de-riesgos-de-auditoria.html>. (18 de 12 de 2013).
- <http://www.informeauditoria.com/>. (18 de 12 de 2013).
- <http://www.slideshare.net/elecodecontador/papeles-de-trabajo-auditoria5555>. (18 de 12 de 2013).
- <http://www.eumed.net/>. (2015). <http://www.eumed.net/>. Obtenido de eumed: <http://www.eumed.net/>

ANEXOS

Anexo 1. Encuesta al Personal

UNIVERSIDAD NACIONAL DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE CIENCIAS POLITICAS
CARRERA DE CONTABILIDAD



Objetivo: Evaluar la gestión de créditos y cobranzas y su incidencia en la recuperación de cartera de la ferretería CORRAL Y CARRERA CÍA.LTDA de la Ciudad de Riobamba período 2015”.

Edad:

Fecha:

INSTRUCCIONES:

- ❖ La información que nos proporcione será utilizada para ver la gestión de créditos y cobranzas y la recuperación de la cartera.
- ❖ La encuesta no le llevará mucho tiempo.

ENCUESTA AL PERSONAL DE CORRAL Y CARRERA CÍA.LTDA

1.- ¿Se informa al gerente sobre los créditos vencidos?

SI NO

2.- ¿Existen políticas al momento de otorgan un crédito?

SI NO

3.- ¿Existen respaldos de los créditos?

SI NO

4.- ¿Se cuenta con un listado de las cuentas por cobrar con saldos históricos?

SI NO

5.- ¿Existe en la empresa una persona responsable de recuperar la cartera?

SI NO

6.- ¿Se actualizan los datos de clientes sujetos a crédito?

SI NO

Anexo 2. Encuesta a los clientes

UNIVERSIDAD NACIONAL DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE CIENCIAS POLITICAS
CARRERA DE CONTABILIDAD



Objetivo: Evaluar la gestión de créditos y cobranzas y su incidencia en la recuperación de cartera de la ferretería CORRAL Y CARRERA CÍA.LTDA de la Ciudad de Riobamba período 2015”.

Edad:

Fecha:

INSTRUCCIONES:

- ❖ La información que nos proporcione será utilizada para ver la gestión de créditos y cobranzas y la recuperación de la cartera.
- ❖ La encuesta no le llevara mucho tiempo.

ENCUESTA A LOS CLIENTES DE CORRAL Y CARRERA CÍA.LTDA

1.- ¿Si la empresa implementara políticas de crédito facilitaría su compra?

SI

NO

2.- ¿Usted paga algún tipo de interés por no cancelar a la fecha de vencimiento su crédito?

SI

NO

3.- ¿La empresa le pide algún tipo de garantía para extenderle un crédito?

SI

NO

4.- ¿Ha recibido algún tipo de amonestamiento por no cancelar a tiempo su crédito?

SI

NO

5.- ¿Firmaría un documento para recibir un crédito?

SI

NO

6. ¿Le gustaría recibir un descuento por cancela su crédito antes de la fecha de vencimiento?

SI

NO

Anexo 1. Entrevista al Gerente

**UNIVERSIDAD NACIONAL DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE CIENCIAS POLITICAS
CARRERA DE CONTABILIDAD**



LUGAR: Riobamba, Ferretería Corral y Carrera Cía. Ltda.

FECHA: 11 de enero del 2017

HORA DE INICIO: 10h00 am **HORA DE FINALIZACION:** 10h30 am

NOMBRE DEL ENTREVISTADO: Ing. Renato Corral

CARGO EN LA EMPRESA: Gerente

RESPONSABLE: Marcela Dávalos

1.- ¿Cuenta la empresa con un organigrama de funciones?

2.- ¿Existe un registro de cuentas por cobrar?

3.- ¿Cuenta la empresa con políticas al momento de otorgar un crédito?

4.- ¿Cuenta con personal eficiente para el desempeño de sus funciones?

5.- ¿Cuenta con respaldo al momento de otorgar un crédito?

6.- ¿Existen registros de antigüedad de saldos?

7.- ¿Se cobra intereses al momento de otorgar un crédito?

8.- ¿Existen medidas legales por el no pago de los créditos?

9.- ¿Cuenta la empresa con un departamento de cobranzas?

Anexo 2. Análisis e interpretación de resultados de la encuesta al personal

Se recopiló información de fuentes internas de la Empresa Corral y Carrera Cía. Ltda., mediante un diálogo con todas las personas que están relacionadas al área contable, a través de preguntas estructuradas en una guía de entrevista.

1.- ¿Se informa al Gerente sobre los créditos vencidos?

Tabla 6.

Informe de Créditos Vencidos

VARIABLE	TOTAL	%
SI	7	70%
NO	3	30%
TOTAL	10	100%

Fuente: Entrevista

Elaborado por: Marcela Dávalos

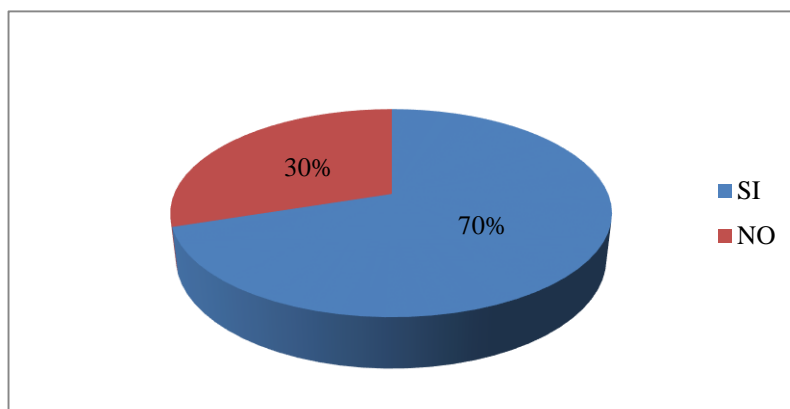


Gráfico 2. Informe de Créditos Vencidos

Elaborado por: Marcela Dávalos

- Análisis:** El 70% de los créditos vencidos son notificados a la Gerencia de la Empresa, mientras que un 30% no son informados.
- Interpretación:** Se determina que no existe una adecuada comunicación a la Gerencia de la empresa, respecto a los créditos vencidos, lo que puede afectar en la toma de decisiones por parte de la administración

2.- ¿Existen políticas al momento de otorgar un crédito?

Tabla 7.

Políticas para otorgar un crédito

VARIABLE	TOTAL	%
SI	2	20%
NO	8	80%
TOTAL	10	100%

Fuente: Entrevista

Elaborado por: Marcela Dávalos

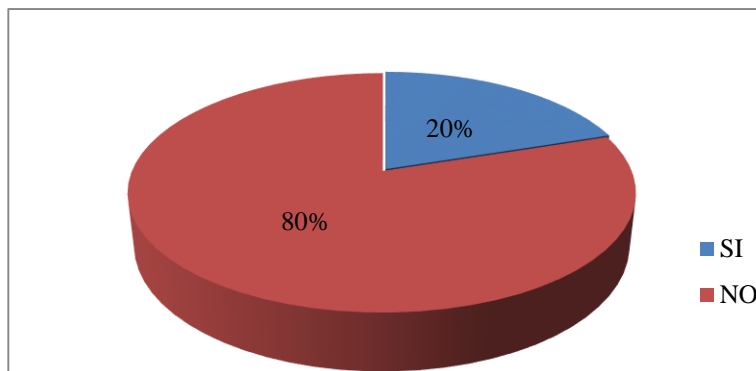


Gráfico 3. Políticas para otorgar un crédito

Elaborado por: Marcela Dávalos.

- Análisis:** El 20% de los créditos son otorgados, aplicando políticas definidas por la Empresa, mientras que un 80% se han realizado de forma directa, sin que éstas sean consideradas de forma previa.
- Interpretación:** Es necesario que la Empresa, revise las políticas de crédito que maneja y que éstas sean aplicadas al momento de efectuar sus ventas.

3.- ¿Existen respaldos de los créditos?

Tabla 8.

Respaldos de los créditos

VARIABLE	TOTAL	%
SI	3	30%
NO	7	70%
TOTAL	10	100%

Fuente: Entrevista

Elaborado por: Marcela Dávalos

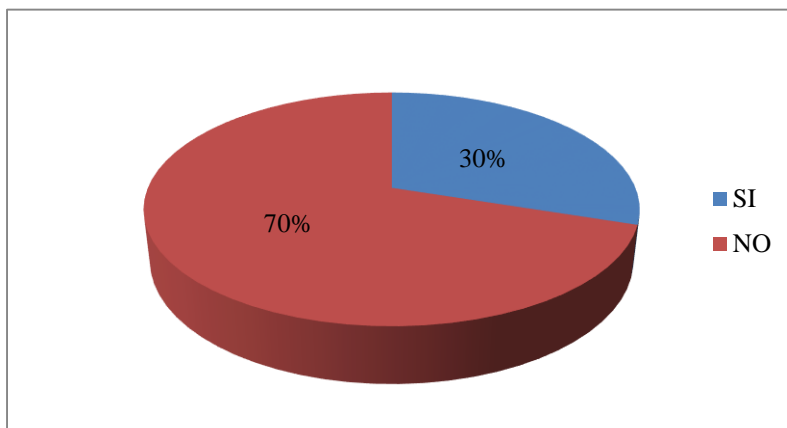


Gráfico 4. Respaldos de los créditos

Elaborado por: Marcela Dávalos

- Análisis:** Únicamente el 30% de los créditos cuentan con respaldos que garanticen el crédito otorgado, mientras que un 70% no dispone de respaldos.
- Interpretación:** La Empresa debe respaldar cada crédito, con el fin de garantizar que el deudor cumpla con el pago de sus obligaciones y de esa forma disminuir el riesgo en caso de un eventual incumplimiento.

4.- ¿Se cuenta con un listado de las cuentas por cobrar con saldos históricos?

Tabla 9.

Cuentas por cobrar con saldos históricos

VARIABLE	TOTAL	%
SI	10	100%
NO	0	0%
TOTAL	10	100%

Fuente: Entrevista

Elaborado por: Marcela Dávalos

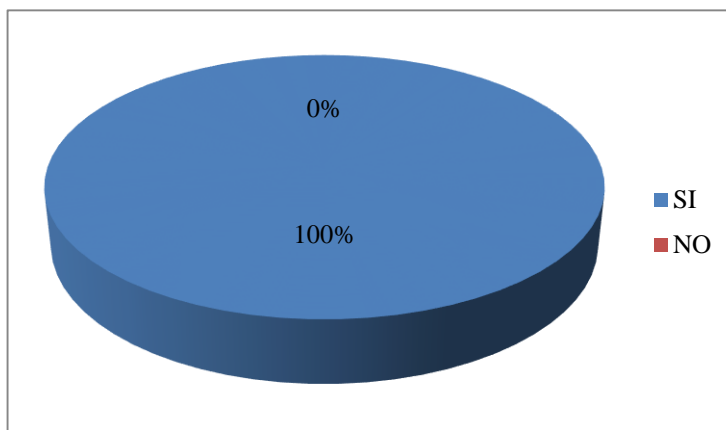


Gráfico 5. Cuentas por cobrar con saldos históricos

Elaborado por: Marcela Dávalos.

- Análisis:** En la Empresa, el 100% de las cuentas por cobrar cuenta, disponen de saldos históricos, en los registros contables.
- Interpretación:** La Empresa cuenta con un listado de las cuentas por cobrar con saldos históricos, donde se registran los aumentos y las disminuciones derivados de las operaciones y transacciones efectuadas de forma diaria.

5.- ¿Existe en la empresa una persona responsable de recuperar la cartera?

Tabla 10.

Responsable de recuperar la cartera

VARIABLE	TOTAL	%
SI	1	10%
NO	9	90%
TOTAL	10	100%

Fuente: Entrevista

Elaborado por: Marcela Dávalos

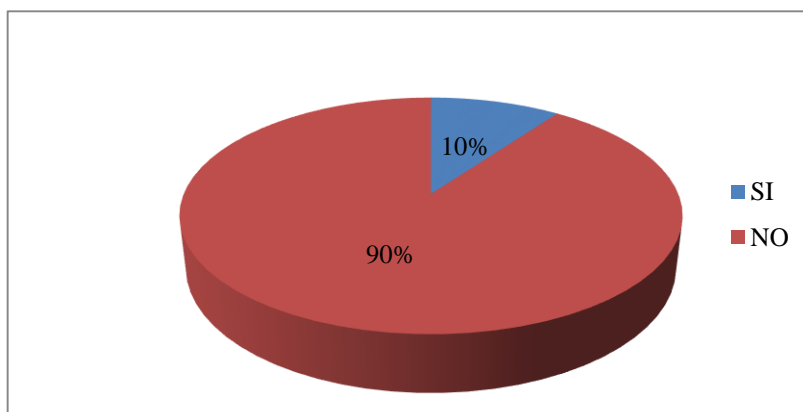


Gráfico 6. Responsable de recuperar la cartera

Elaborado por: Marcela Dávalos.

- Análisis:** En la Empresa Corral y Carrera Cía. Ltda, una persona es la responsable de la recuperación de la cartera.
- Interpretación:** La Empresa debe asignar un número mayor de personal, que se encargue de la recuperación de cartera, puesto que ésta es una de las variables más importantes que tiene la Empresa como parte de su capital de trabajo. La gestión de cartera debe ser una política de primer orden en la Empresa.

6.- ¿Se actualizan los datos de clientes sujetos a crédito?

Tabla 11.

Actualización de datos de clientes

VARIABLE	TOTAL	%
SI	1	10%
NO	9	90%
TOTAL	10	100%

Fuente: Entrevista

Elaborado por: Marcela Dávalos

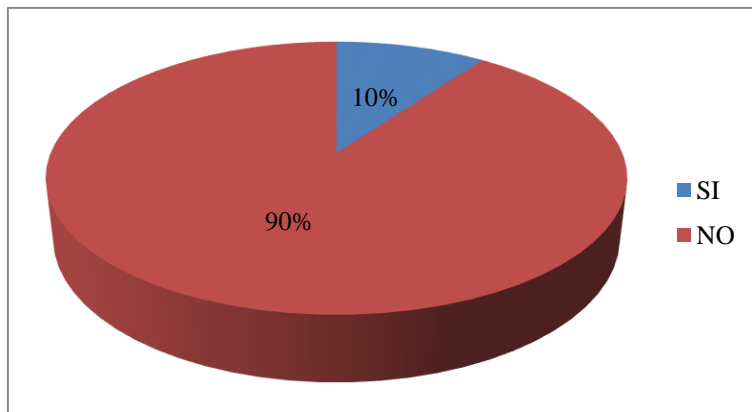


Gráfico 7. Actualización de datos de clientes

Elaborado por: Marcela Dávalos.

- Análisis:** En la Empresa, un 90% los datos de clientes sujetos a crédito no se encuentran actualizados, únicamente se tiene actualizado los datos en un 10%.
- Interpretación:** La Empresa Corral y Carrera Cía. Ltda, debe contar con una base actualizada de los datos de los clientes, misma que permita mantener una constante comunicación con el cliente.

Anexo N° 3. Análisis e interpretación de resultados de la encuesta aplicada a los clientes.

Se recopiló información de fuentes externas mediante la aplicación de una encuesta a los clientes que son beneficiarios de crédito en la Empresa Corral y Carrera Cía. Ltda. la cual permitió determinar las posibles causas por las cuales incurren en morosidad y el motivo por el cual existe retraso en el pago del crédito.

1.- ¿Si la empresa implementara políticas de crédito facilitarían su compra?

Tabla 12.

Implementación de Políticas de Crédito

VARIABLE	TOTAL	%
SI	38	90%
NO	4	10%
TOTAL	42	100%

Fuente: Entrevista

Elaborado por: Marcela Dávalos

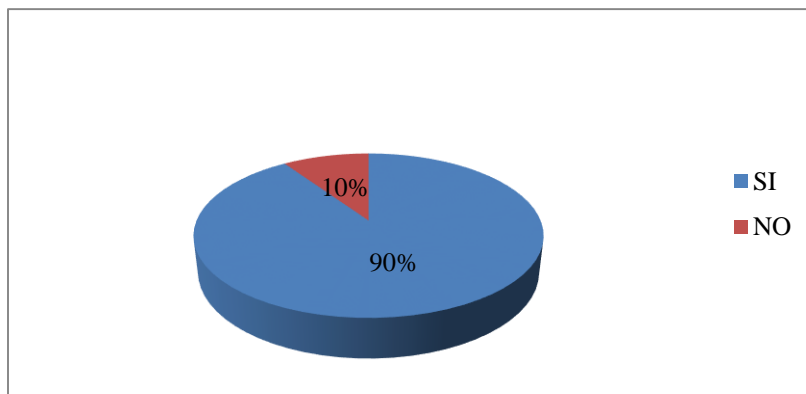


Gráfico 8. Implementación de Políticas de Crédito

Elaborado por: Marcela Dávalos.

- Análisis:** El 90% de los clientes encuestados manifiestan que si la Empresa implementara políticas de crédito facilitarían sus compras, mientras que el 10% no consideran las políticas de crédito como relevante al momento de realizar sus compras.
- Interpretación:** La Empresa Corral y Carrera Cía. Ltda, debe implementar políticas de crédito de acuerdo al segmento de clientes a los cuales otorga créditos.

2.- ¿Usted paga algún tipo de interés por mora?

Tabla 13.

Interés por Mora

VARIABLE	TOTAL	%
SI	0	0%
NO	42	100%
TOTAL	42	100%

Fuente: Entrevista

Elaborado por: Marcela Dávalos

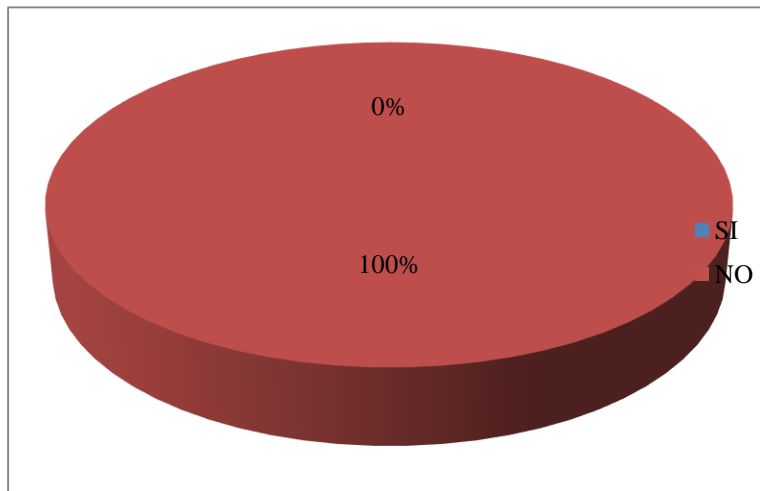


Gráfico 9. Interés por Mora

Elaborado por: Marcela Dávalos.

- Análisis:** El 100% de los clientes encuestados, indican que no pagan interés por mora, en caso de incumplimiento en las cuotas de crédito.
- Interpretación:** La Empresa Corral y Carrera Cía. Ltda., debe implementar políticas aplicables a los créditos, en caso de incumplimiento en el pago de sus obligaciones.

3.- ¿La empresa le pide algún tipo de garantía para extenderle un crédito?

Tabla 14.

Garantía para otorgar un crédito

VARIABLE	TOTAL	%
SI	0	0%
NO	42	100%
TOTAL	42	100%

Fuente: Entrevista

Elaborado por: Marcela Dávalos

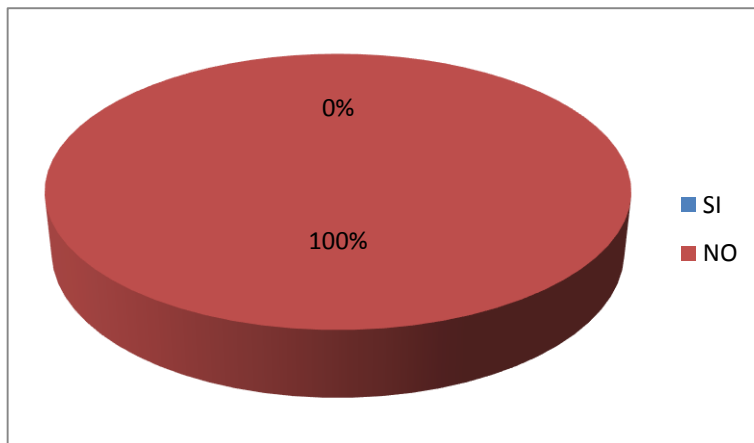


Gráfico 10. Garantía para otorgar un crédito

Elaborado por: Marcela Dávalos.

- Análisis:** El 100% de los clientes encuestados, indican que la Empresa no requiere garantías como requisito para otorgar un crédito.
- Interpretación:** La Empresa Corral y Carrera Cía. Ltda, debe implementar como parte de sus políticas, la presentación de garantías al momento de otorgar un crédito a los clientes, pudiéndose establecer tipos de garantías dependiendo del monto de crédito a ser concedido.

4.- ¿Ha recibido algún tipo de llamadas de atención por mantenerse en mora la cuenta?

Tabla 15.

Llamados de atención por mora

VARIABLE	TOTAL	%
SI	16	38%
NO	26	62%
TOTAL	42	100%

Fuente: Entrevista

Elaborado por: Marcela Dávalos

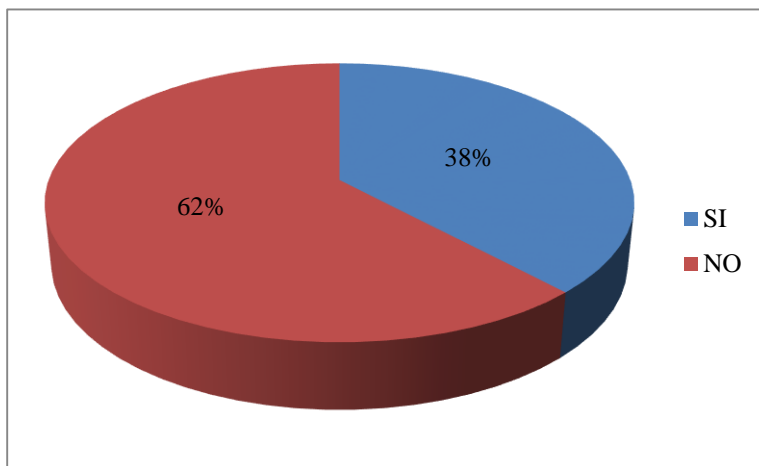


Gráfico 11. Llamados de atención por mora

Elaborado por: Marcela Dávalos

a. Análisis: El 38% de los clientes encuestados, indican que han recibido llamadas de atención por mora en el pago de sus cuotas del crédito, mientras que el 62% manifiestan que no han tenido notificaciones por incumplimiento en sus pagos.

b. Interpretación: La Empresa Corral y Carrera Cía. Ltda, debe implementar políticas de seguimiento y notificaciones de los clientes en caso de incumplimiento de sus cuotas, en las fechas establecidas para el pago.

5.- ¿Firmaría un documento para recibir un crédito?

Tabla 16.

Documentos para recibir un crédito

VARIABLE	TOTAL	%
SI	30	71%
NO	12	29%
TOTAL	42	100%

Fuente: Entrevista

Elaborado por: Marcela Dávalos

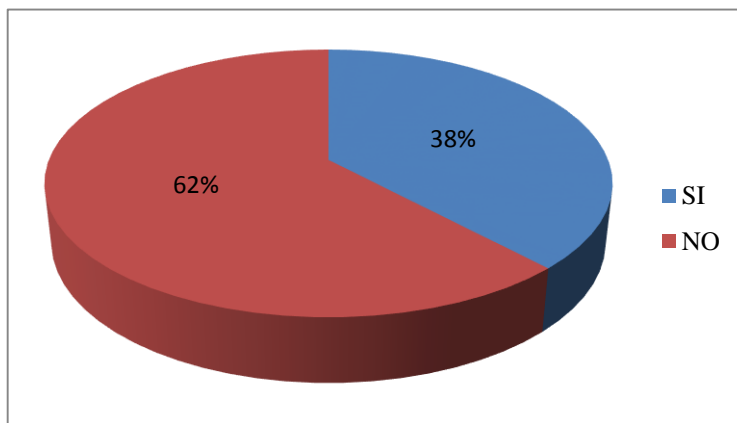


Gráfico 12. Documentos para recibir un crédito

Elaborado por: Marcela Dávalos

- Análisis:** El 71% de los clientes encuestados, indican que si firmarían un documento en caso de que la Empresa Corral y Carrera. Cía. Ltda. requiera como requisito para otorgar un crédito, mientras que el 29% manifiestan que no cumplirían con esta requisito, en caso de existir.
- Interpretación:** La Empresa debe solicitar al cliente la presentación de algún tipo de garantía que respalde el crédito otorgado y que sirva de aval en caso de que el deudor no cumpla con el pago de sus obligaciones.

6.- ¿Le gustaría recibir un descuento por pronto pago?

Tabla 17.

Descuento por pronto pago

VARIABLE	TOTAL	%
SI	42	100%
NO	0	0%
TOTAL	42	100%

Fuente: Entrevista

Elaborado por: Marcela Dávalos

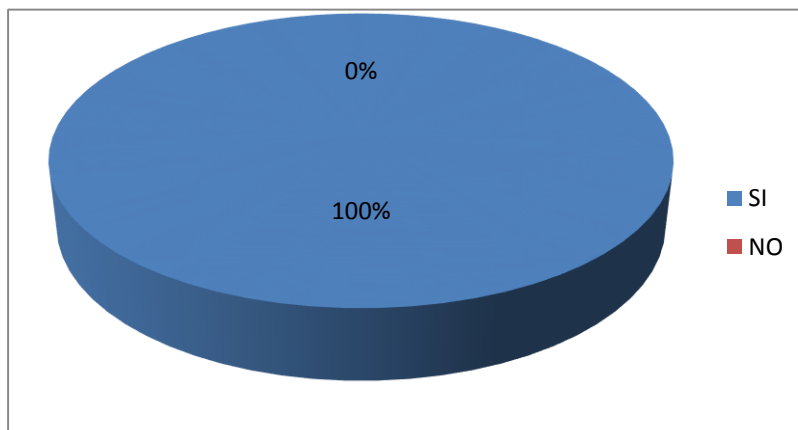


Gráfico 13. Descuento por pronto pago

Elaborado por: Marcela Dávalos

- Análisis:** El 100% de los clientes encuestados, indican que les gustaría recibir un descuento por pronto pago de sus cuotas de crédito.
- Interpretación:** La Empresa Corral y Carrera Cía. Ltda. como parte de sus políticas comerciales de crédito, debe implementar un sistema de descuento a los clientes que cumplan con el pago de sus cuotas, a tiempo, de modo que se cree en el cliente un reconocimiento por el cumplimiento oportuno de sus obligaciones

Anexo N° 4. Resultados de la entrevista

Tabla 18.

Análisis e interpretación de la entrevista

PREGUNTA	RESPUESTA
1. ¿Cuenta la empresa con un organigrama de funciones?	Si pero no se definen las funciones eso ocasiona problemas ya que se duplican registros o se realiza trabajos innecesario, la cual genera pérdida de tiempo al personal
2. ¿Existe un registro de cuentas por cobrar?	Es sistema que posee la empresa está diseñado de tal forma tiene un código contable por cada cliente o cuenta por cobrar de tal forma que el cualquier momento podemos sacar un reporte de cada cliente. .
3. ¿Cuenta la empresa con políticas al momento de otorgar un crédito?	No existen políticas definidas se ha manejado a criterio persona la cual nos ha llevado a tener una cartera alta y que la recuperación no tenga éxito.
4. ¿Cuenta con personas eficientes para el desempeño de sus funciones?	El personal que trabaja en la empresa es muy comprometido en la ejecución de sus tareas, sin embargo debido a la falta de definición de funciones se duplica el trabajo y se comete errores involuntarios.
5. ¿Cuenta con respaldos al momento de otorgar un crédito?	No siempre porque los créditos los hemos manejado ha criterio personal y no se han cumplido procedimientos adecuados. En ocasiones se ha solicitado una letra de cambio pero no es siempre.
6. ¿Existen registros de antigüedad	Si estos nos ayudaron para poder seguir

de saldos?	procesos de cobros.
7. ¿Se cobra intereses al momento de otorgar un crédito?	No existe ningún tipo de interés ya que no existen políticas definidas sobre el otorgamiento de un crédito
8. ¿Existen medidas legales por el no pago de los créditos?	Una vez que se han agotado las posibilidades de cobro y el cliente no manifiesta intención de pago se elabora un expediente con respaldos necesarios.
9. ¿Cuenta la empresa con un departamento de cobranzas?	No contamos con un departamento de cobranzas los vendedores son los encargados de recuperar lo que colocan con el riesgo que no cancelen.
10. ¿Se envía estados de las cuentas por cobrar a los clientes?	En general la empresa no envía estados de cuenta solo en caso de clientes de retardo en el pago.

Fuente: Entrevista al Gerente.

Elaborado por: Marcela Dávalos.

Anexo N° 5. Ejemplo de reporte de calidad de la cuenta Clientes

CORRAL Y CARRERA Cía. Ltda.
Reporte de calidad de la cuenta Clientes
Del 1 al 30 de Enero de 20XX

NOMBRE DEL CLIENTE	SALDO AL 31/12/20XX	MENOS DE 30 DÍAS	31-60 DÍAS	61-90 DÍAS	91 - 120 DÍAS	MÁS DE 120 DÍAS
AA	440	40	100	100	100	100
BB	200	100	100			
CC	150	50	50	50		
DD	300	100	100	100		
EE	275	75	100	100		
TOTALES	1365	365	450	350	100	100
PORCENTAJES	100%	27%	33%	26%	7%	7%

Elaborado por: Marcel Dávalos

Anexo N° 6. Balance General 2015

BALANCE GENERAL
CORRAL Y CARRERA CIA. LTDA
AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2015

ACTIVO

CORRIENTE

DISPONIBLE

Caja Chica			
Internacional	\$ 29.859,14		
Guayaquil	\$ 622,89	\$ 30.482,03	

EXIGIBLE

Cientes	\$ 787.939,44		
Provisión ctas Incobrables	\$ (17.292,36)		
Cuentas por cobrar	\$ 15.138,22		
Inversiones	\$ 2.000,00	\$ 787.785,30	

REALIZABLE

Inventarios	\$ 502.991,49	\$ 502.991,49	\$ 1.321.258,82
-------------	---------------	---------------	-----------------

FIJO

MUEBLES Y ENSERES	\$ 4.208,51		
DEPRE. MUEBLES Y E.	\$ (1.096,93)	\$ 3.111,58	
Equipo de Computo	\$ 8.060,42		
Dep. Acum Equip. De Com	\$ (7.361,61)	\$ 698,81	
Equipo de Oficina	\$ 1.166,44		
Dep. Acumul Equipo	\$ (71,04)	\$ 1.095,40	
Vehículos	\$ 91.276,51		
Dep. Acum Vehículos	\$ (22.390,93)	\$ 68.885,58	\$ 73.791,37

INTANGIBLES

KNOW HOW	\$ 306.261,48		
AMORTIZACION ACUM	\$ (143.738,19)	\$ 162.523,29	\$ 162.523,29

OTROS ACTIVOS

Iva en Compras			
Activo Impuesto a la Renta Diferido	\$ 27.902,29		
Retenciones Im a Renta	\$ 19.196,25	\$ 47.098,54	

PAGOS ANTICIPADOS

MARGARITA CARRERA	\$ 190.000,00	\$ 190.000,00	
-------------------	---------------	---------------	--

TOTAL ACTIVO

\$1.794.672,02

PASIVO

CORRIENTE

PROVEEDORES	\$ 557.375,93		
IVA POR PAGAR	\$ 11.494,72		
RETENCIONES EN LA FUENTE POR PAGAR	\$ 1.823,93		
IMPUESTO A LAS GANANCIAS	\$ 27.902,29		
APORTES AL IESS POR PAGAR	\$ 1.489,96		
FONDOS DE RESERVA POR PAGAR	\$ 77,99		
PRESTAMOS IESS POR PAGAR	\$ 167,12		
DIVIDENDOS POR PAGAR	\$ 67.636,44		
PARTICIPACION TRABAJADORES POR PAGAR	\$ 23.833,65		
IMPUESTO A LA RENTA POR PAGAR	\$ 58.114,33	\$ 749.916,36	

PROVISION POR BENEFICIOS EMPLEADOS

PROVISION JUBILACION PATRONAL	\$ 9.418,00		
EMPLEADOS DESAHUCIO	\$ 7.460,00	\$ 16.878,00	

OBLIGACIONES CON INSTITUCIONES FIN.

BANCO INTERNACIONAL	\$ 62.183,73		
BANCO GUAYAQUIL 1	\$ 5.519,19		
BANCO GUAYAQUIL 2	\$ 5.460,94	\$ 73.163,86	\$ 839.958,22

PASIVO LARGO PLAZO

CON INSTITUCIONES FINANCIERAS			
BANCO INTERNACIONAL L.PLAZO	\$ 15.761,71		
BANCO DE GUAYAQUIL L. PLAZO	\$ 22.370,56		
BANCO DE GUAYAQUIL L. PLAZO	\$ 19.991,01	\$ 58.123,28	

PRESTAMOS DE ACCIONISTAS

PATRICIO CORRAL	\$ 333.210,85		
ARMANDO FIERRO	\$ 335.981,61	\$ 669.192,46	\$ 727.315,74

OTROS PASIVOS

ANTICIPOS PROYECTOS		\$ 73.423,25	\$ 73.423,25
---------------------	--	--------------	--------------

TOTAL PASIVOS

\$ 1.640.697,21

CAPITAL

CAPITAL	\$ 400,00		
UTILIDADES ANTERIORES	\$ 71.411,76		
RESERVA LEGAL	\$ 9.060,46		
RESERVA ESTATUTARIA	\$ 4.500,29		
RESERVA FACULTATIVA	\$ 4.500,30		
UTILIDAD DEL PRESENTE EJERC	\$ 76.943,00		
RES. POR CAMB.SUPUESTOS ACTUAR	\$ (12.841,00)		
TOTAL CAPITAL			\$ 153.974,81

PASIVO MAS CAPITAL

\$ 1.794.672,02

Anexo N° 7. Balance General 2014

BALANCE GENERAL CORRAL Y CARRERA CIA. LTDA. AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014

ACTIVO				PASIVO			
CORRIENTE			\$ 616.948,53	CORRIENTE			\$ 109.785,11
DISPONIBLE		39.220,44		PROVEEDORES	\$ 101.471,14		
Caja	100,00			Reten. Iva por Pagar	\$ 116,97		
Internacional	10.156,86			Retencion. Im a la Renta	\$ 1.676,78		
Pichincha	<u>28.963,58</u>			Iva por Pagar	\$ 4.759,39		
EXIGIBLE		207.481,13		IESS por Pagar	<u>\$ 1.760,83</u>		
Clientes	200.991,35						
Otras Cuentas po cobrar	<u>6.489,78</u>			PASIVO LARGO PLAZO		\$ 815.996,73	
REALIZABLE		370.246,96		SR. PATRICIO CORRAL	\$ 762.945,68		
Inventarios	<u>370.246,96</u>			Banco Internacional	<u>\$ 53.051,05</u>		
FIJO							
MUEBLES Y ENSERES	7.202,98			OTROS PASIVOS		\$ 32.891,89	
DEPRE. MUEBLES Y E.	<u>-151,72</u>	7.051,26		ANTICIPO CLIENTES			
EQUIPO DE OFICINA	357,82			Edwin Esparza	\$ 61,89		
Dep. Acum Equip. De Oficina	<u>-16,30</u>	341,52		Martha Mejia	<u>\$ 32.830,00</u>		
Equipo de Computo	6.670,98			TOTAL PASIVO		\$ 958.673,73	
Dep. Acum Equip. De Com	<u>-1.289,77</u>	5.381,21					
Maquinaria	22.448,00			CAPITAL			
Dep. Acum. Maquinaria	<u>-2.201,19</u>	20.246,81		CAPITAL	\$ 400,00		
Vehículos	39.967,08			UTILIDAD DE EJERCICIOS ANTERIORES	48150,29		
Dep. Acum Vehículos	<u>-763,00</u>	39.204,08		UTILIDAD DEL EJERCICIO	<u>\$ 13.824,98</u>		
Instalaciones y Adecuaciones	38919,11	<u>38919,11</u>	\$ 111.143,99	TOTAL CAPITAL		\$ 62.375,27	
ACTIVO DIFERIDO							
KNOW-HOW MARCAS Y PATENTES	271.337,66	271337,66	271337,66				
PAGOS ANTICIPADOS							
UNIO CEMENTERA NACIONAL		<u>8482,17</u>	8482,17				
OBLIGACIONES LEGALES							
Retenciones Im a .Renta	13.136,65	13.136,65	\$ 13.136,65				
TOTAL ACTIVO			<u>\$1.021.049,00</u>	TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO			<u>1.021.049,00</u>

Anexo N° 8. Estado de Resultados 2015

CENTRO DE DISTRIBUCION FIERRO CORRAL CIA. LTDA ESTADO DE RESULTADOS AL 31/12/2015

VENTAS		3.339.128,44
VENTAS TARIFA CERO		70.065,72
VENTAS		<u>3.409.194,16</u>
COSTO DE VENTAS		
IN. INICIAL DE MERCADERIA	314.381,71	
COMPRAS TARIFA 12 %	2.930.110,27	
COMPRAS TARIFA CERO	79.929,92	
IN. FINAL DE MERCADERIA	<u>(502.991,49)</u>	
COSTO DE VENTAS		<u>2.821.430,41</u>
UTILIDAD BRUTA EN VENTAS		587.763,75
GASTOS		
SUELDOS Y REMUNERACIONES		67.502,52
IMPUESTOS MUNICIPALES		4.653,43
HORAS EXTRAS		10.452,27
HONORARIOS PROFESIONALES		1.292,23
PAPELERIA Y SUMINISTROS DE OFICINA		2.360,57
APORTE PATRONA IESS		8.690,84
APORTE IECE SECAP		785,50
UTILES DE LIMPIEZA		251,35
ENCOMIENDAS		304,23
FONDOS DE RESERVA		5.816,59
REPUESTOS		392,47
FLETES EN COMPRAS		5.732,20
DECIMO TERCER SUELDO		4.430,65
DECIMO CUARTO		2.684,50
COMBUSTIBLE		1.715,11
ADECUACIONES		29.739,76
MOVILIZACION		464,59
PUBLICACIONES Y SUSCRIPCIONES		175,17
ARRIENDOS		9.441,60
MANTENIMIENTO DE VEHICULOS		8.181,65
PUBLICIDAD		4.508,14
SERVICIOS ELECTRICOS		874,25
SISTEMAS DE SEGURIDAD		2.102,97
CONSUMO ALIMENTICIO		859,30
OTROS GASTOS DE ADMINISTRAC		2.629,02
SEGURO VEHICULOS		1.933,92
SEGUROS		378,56
UNIFORMES		628,53
SERVICIOS TELEFONICOS		3.040,20
MANTENIMIENTO EQU. COMPUTO		47,04
PROVISION CUENTAS INCOBRABLES		6.200,61
GASTOS DE GESTION		4.675,83

DEPRECIACION VEHICULOS	16.771,74
DEPRECIACION EQUIPO DE COMPUTO	2.555,54
DEPRECIACION MUEBLES Y ENSERES	376,18
DONACIONES	400,00
DEPRECIACION EQUIPO DE OFICINA	116,54
REPARACION BOMBA	388,47
GASTO CUENTA INCOBRABLE FARES	109.077,27
AMORTIZACION KNOW HOW	61.252,30
SERVICIO AGUA POTABLE	411,16
DETERIORO DE INVENTARIO	17.751,30
COMISIONES	1.510,67
GASTO DESAHUCIO	939,00
GASTO JUBILACION	1.719,00
OTROS COSTOS FINANCIEROS	800,00
TOTAL GASTOS	<u>407.014,77</u>
GASTOS FINANCIEROS	
INTERESES PAGADOS	20.706,01
SERVICIOS BANCARIOS	1.152,00
TOTAL GASTOS FINANCIEROS	<u>21.858,01</u>
TOTAL GASTOS	428.872,78
UTILIDAD NETA	<u><u>\$ 158.890,97</u></u>

GASTOS NO DEDUCIBLES	
DONACIONES	\$ 400,00
MOVILIZACION	\$ 464,59
SUELDOS	\$ 565,38
FONDOS DE RESERVA	\$ 187,63
APORTE IESS	\$ 61,92
APORTE IECE SECAP	\$ 11,61
POR DETERIORO DE INVENTARIO	\$ 109.077,27
POR DETERIORO DE INVENTARIO	\$ 17.751,30
POR PROVISIONES ESTUDIO ACTUARIAL	\$ 579,00
TOTAL	<u>\$ 129.098,70</u>