



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

CARRERA DE INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

EVALUACIÓN A LA GESTIÓN DE LA CARTERA VENCIDA DE ALMACENES UNIHOGAR 1, CANTÓN RIOBAMBA, PROVINCIA DE CHIMBORAZO, PERÍODO 2017-2018.

Trabajo de titulación

Tipo: Proyecto de investigación

Presentado para optar al grado académico de:

INGENIERA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA C.P.A

AUTORA:

JENNY PAOLA NAULA DUCHI

Riobamba – Ecuador

2020



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO

**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
CARRERA DE INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

EVALUACIÓN A LA GESTIÓN DE LA CARTERA VENCIDA DE ALMACENES UNIHOGAR 1, CANTÓN RIOBAMBA, PROVINCIA DE CHIMBORAZO, PERÍODO 2017-2018.

Trabajo de titulación

Tipo: Proyecto de investigación

Presentado para optar al grado académico de:

INGENIERA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA C.P.A

AUTORA: JENNY PAOLA NAULA DUCHI

DIRECTOR: Eco. LENÍN AGUSTÍN CHAMBA BASTIDAS

Riobamba – Ecuador

2020

© 2020, Jenny Paola Naula Duchi.

Se autoriza la reproducción total o parcial, con fines académicos, por cualquier medio o procedimiento, incluyendo cita bibliográfica del documento, siempre y cuando se reconozca el Derecho del Autor.

Yo, Jenny Paola Naula Duchi, declaro que el presente trabajo de titulación es de mi autoría y los resultados del mismo son auténticos. Los textos en el documento que provienen de otras fuentes están debidamente citados y referenciados.

Como autora asumo la responsabilidad legal y académica de los contenidos de este trabajo de titulación; el patrimonio intelectual pertenece a la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo
Riobamba, 17 de abril de 2020.

Jenny Paola Naula Duchi

060470646-5

ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

El tribunal del trabajo de titulación certifica que: El trabajo de titulación: Tipo: Proyecto de investigación, **EVALUACIÓN A LA GESTIÓN DE LA CARTERA VENCIDA DE ALMACENES UNIHOGAR 1, CANTÓN RIOBAMBA, PROVINCIA DE CHIMBORAZO, PERÍODO 2017-2018**, realizado por la señorita: **JENNY PAOLA NAULA DUCHI**, ha sido minuciosamente revisado por los miembros del Tribunal del trabajo de titulación, el mismo que cumple con los requisitos científicos, técnicos, legales, en tal virtud el Tribunal Autoriza su presentación.

	FIRMA	FECHA
Ing. Diego Patricio Vallejo Sanchez PRESIDENTE DEL TRIBUNAL	_____	2020-04-17
Eco. Lenin Agustín Chamba Bastidas DIRECTOR DEL TRABAJO DE TITULACIÓN	_____	2020-04-17
Ing. Víctor Oswaldo Cevallos Vique MIEMBRO DE TRIBUNAL	_____	2020-04-17

DEDICATORIA

A Dios quien me ha dado la sabiduría y fortaleza para día a día poder cumplir mis objetivos, a mis padres quienes jamás dejaron de alentarme, a mi esposo quien nunca dejo de apoyarme, a mis queridos hijos quienes son el motor ya las ganas de buscar aun más la superación personal, a toda mi familia quienes siempre han estado siempre dandome palabras de aliento.

Paola.

AGRADECIMIENTO

A mis tutores Eco. Lenín Chamba, Ing Víctor Cevallos quienes me han sabido guiar para poder realizar un buen trabajo, a almacenes Unihogar quien me dio la apertura para poder realizar mi trabajo de titulación, a mi querida ESPOCH quien cuenta con profesores de excelencia quienes en el trayecto de mi formación profesional han sabido impartir sus conocimientos de manera responsable a quienes siempre llevaré en el corazón.

Paola

TABLA DE CONTENIDO

ÍNDICE DE TABLAS	x
ÍNDICE DE GRÁFICOS	xii
ÍNDICE DE FIGURAS.....	xiii
ÍNDICE DE ANEXOS.....	xiv
RESUMEN.....	xv
INTRODUCCIÓN	1

CAPÍTULO I : MARCO TEÓRICO REFERENCIAL.

1.1	Planteamiento del problema.....	2
1.2	Formulación del problema.	3
1.3	Delimitación del problema.	3
1.4	Justificación	3
<i>1.4.1</i>	<i>Justificación teórica</i>	<i>3</i>
<i>1.4.2</i>	<i>Justificación metodológica</i>	<i>3</i>
<i>1.4.3</i>	<i>Justificación académica.....</i>	<i>4</i>
<i>1.4.4</i>	<i>Justificación práctica</i>	<i>4</i>
1.5	Objetivos	4
<i>1.5.1</i>	<i>Objetivo general</i>	<i>4</i>
<i>1.5.2</i>	<i>Objetivos específicos.....</i>	<i>4</i>
1.6	Antecedentes investigativos.....	5
1.7	Antecedentes históricos.....	6
1.8	Fundamentación legal	6
<i>1.8.1</i>	<i>Constitución del Ecuador.....</i>	<i>6</i>
<i>1.8.2</i>	<i>Política comercial.....</i>	<i>6</i>
<i>1.8.3</i>	<i>Código orgánico monetario y financiero.....</i>	<i>7</i>
<i>1.8.4</i>	<i>Ley Orgánica de régimen tributario</i>	<i>7</i>

1.8.5	<i>Ley orgánica de defensa del consumidor y su reglamento</i>	7
1.9	Fundamentación teórica	8
1.9.1	<i>Evaluación.</i>	8
1.9.2	<i>La evaluación como proceso.</i>	8
1.9.3	<i>Gestión.</i>	9
1.9.4	<i>Gestión organizacional.</i>	9
1.9.5	<i>Control interno</i>	9
1.9.6	<i>Objetivos del control interno</i>	9
1.9.7	<i>Elementos que se integran en un sistema de control interno</i>	10
1.9.8	<i>Coso II</i>	10
1.9.9	<i>Componentes del coso II.</i>	11
1.9.10	<i>El crédito como valiosa herramienta de la administración.</i>	11
1.9.11	<i>El crédito comercial</i>	12
1.9.12	<i>Ventajas del crédito comercial</i>	12
1.9.13	<i>La gestión del crédito comercial.</i>	12
1.9.14	<i>El riesgo en el otorgamiento del crédito.</i>	12
1.9.15	<i>Control de crédito.</i>	13
1.9.16	<i>Condiciones del crédito.</i>	13
1.9.17	<i>El crédito a clientes como inversión.</i>	13
1.9.18	<i>Las 5 c del crédito.</i>	13
1.9.19	<i>Políticas de crédito y cobranza.</i>	14
1.9.20	<i>Cobranza.</i>	14
1.9.21	<i>Agilización de las cobranzas.</i>	15
1.9.22	<i>Cartera vencida.</i>	15
1.9.23	<i>La gestión de cartera.</i>	15
1.9.24	<i>La gestión de cartera vencida.</i>	15
1.9.25	<i>Análisis de cartera</i>	16
1.9.26	<i>Liquidez.</i>	16
1.9.27	<i>Indicadores de gestión.</i>	16

1.9.28	<i>Indicadores de gestión de la cartera.</i>	18
1.10	Idea a defender	19

CAPÍTULO II: MARCO METODOLÓGICO.

2.1	Enfoque de la investigación	20
2.1.1	<i>Cualitativo.</i>	20
2.1.2	<i>Cuantitativo</i>	20
2.2	Tipos de investigación	20
2.2.1	<i>Descriptivo</i>	20
2.2.2	<i>Documental</i>	21
2.3	Población y muestra	21
2.3.1	<i>Población</i>	21
2.3.2.	<i>Población 2</i>	21
2.3.3	<i>Muestra</i>	21
2.4	Métodos	23
2.4.1	<i>Deductivo.</i>	23
2.4.2	<i>Inductivo.</i>	23
2.5	Técnicas de investigación	23
2.5.1	<i>Encuesta</i>	23
2.5.3	<i>Observación directa.</i>	24
2.6	Resultados	25
2.6.1	<i>Entrevista</i>	25
2.6.2	<i>Encuesta</i>	27
2.7	Verificación de la idea a defender	44

CAPÍTULO III: MARCO DE RESULTADOS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS

3.1	Introducción	45
-----	---------------------------	----

3.2	Objetivos de la Propuesta	46
3.2.1	<i>Objetivo General</i>	46
3.2.2	<i>Objetivos Específicos</i>	46
3.3	Evaluación a la gestión de la cartera vencida de almacenes unihogar1	47
3.3.1	<i>Contenido de la Propuesta</i>	47
3.3.2	<i>FASE I: Conocimiento preliminar</i>	49
3.3.4	<i>FASE III Presentación de resultados</i>	79
	CONCLUSIONES	98
	RECOMENDACIONES	99
	BIBLIOGRAFÍA	
	ANEXOS	

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1-2:	Población	21
Tabla 2-2:	Manual de políticas y estrategias de crédito y cobranza.....	27
Tabla 3-2:	Existencia de una base de datos actualizada.....	28
Tabla 4-2:	Existencia de estrategias adecuadas de vencimiento de crédito.	29
Tabla 5-2:	Realización de supervisiones.....	30
Tabla 6-2:	Morosidad del cliente	31
Tabla 7-2:	Diseño de estrategias	32
Tabla 8-2:	Índice de morosidad	33
Tabla 9-2:	Conocimiento del porcentaje de cartera vencida.	34
Tabla 10-2:	Rentabilidad vs cartera vencida.....	35
Tabla 11-2:	Evaluación a la gestión de la cartera vencida	36
Tabla 12-2:	Conocimiento de las políticas de crédito y cobranza.....	37
Tabla 13-2:	Conocimiento de las consecuencias de caer en mora.	38
Tabla 14-2:	Recuerdo oportuno de las fechas de vencimiento del crédito.....	39
Tabla 15-2:	Causas de la morosidad	40
Tabla 16-2:	Alternativas dentro del proceso de cobranza.....	41
Tabla 17-2:	Conocimientos de los procesos legales de la empresa.....	42
Tabla 18-2:	Calidad del servicio que brinda la empresa	43
Tabla 1-3:	Proceso de conseción de crédito.....	49
Tabla 2-3:	Proceso de recuperacion de cartera vencida.	51
Tabla 3-3:	Evolución de las ventas año 2016-2017	54
Tabla 4-3:	Evolución de las ventas año 2017-2018	54
Tabla 5-3:	Análisis de la cartera vencida	55
Tabla 6-3:	Análisis del porcentaje de cartera vencida vs las cuentas por cobrar	56
Tabla 7-3:	Matriz FODA almacenes Unihogar1	¡Error! Marcador no definido.
Tabla 8-3:	Matriz de evaluación de medios internos.	58
Tabla 9-3:	Matriz de evaluación de medios externos.....	59
Tabla 10-3:	Matriz estratégica interna	60
Tabla 11-3:	Matriz estratégica externa.....	61
Tabla 12-3:	Nivel de riesgo y confianza	63
Tabla 13-3:	Nivel de riesgo y confianza	65
Tabla 14-3:	Nivel de riesgo y confianza	67
Tabla 15-3:	Nivel de riesgo y confianza	69
Tabla 16-3:	Nivel de riesgo y confianza	71
Tabla 17-3:	Resultados de control.....	72

Tabla 18-3:	Requisitos para la conseción de créditos.....	73
Tabla 19-3:	Calificación crediticia.....	91
Tabla 20-3:	Montos de crédito.....	93
Tabla 21-3:	Plazos de crédito.....	94

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1-2:	Manual de crédito y cobranzas	27
Gráfico 2-2:	Existencia de una base de datos actualizada.....	28
Gráfico 3-2:	Existencia de estrategias de vencimiento de crédito.	29
Gráfico 4-2:	Realizaciones de supervisiones.....	30
Gráfico 5-2:	Morosidad del cliente	31
Gráfico 6-2:	Diseño de estrategias.....	32
Gráfico 7-2:	Índice de morosidad de la empresa.	33
Gráfico 8-2:	Conocimiento del porcentaje de cartera vencida	34
Gráfico 9-2:	Rentabilidad vs cartera vencida.....	35
Gráfico 10-2:	Evaluación a la gestión de la cartera vencida.....	36
Gráfico 11-2:	Conocimiento de las políticas de crédito y cobranza.	37
Gráfico 12-2:	Conocimiento de la consecuencias de caer en mora.....	38
Gráfico 13-2:	Recuerdo oportuno de la fecha de vencimiento del crédito.....	39
Gráfico 14-2:	Causas de la morosidad	40
Gráfico 15-2:	Maneras de abordad a un cliente.	41
Gráfico 16-2:	Conocimiento de los procesos legales	42
Gráfico 17-2:	Calidad del servicio que brinda la empresa.....	43
Gráfico 1-3:	Flujograma del proceso de conseción de crédito.....	50
Gráfico 2-3:	Flujograma del proceso de recuperación de cartera vencida.....	53
Gráfico 3-3:	Evolución de las ventas.	54
Gráfico 4-3:	Análisis de cartera vencida.....	55
Gráfico 5-3:	Ambiente de control	63
Gráfico 6-3:	Evaluación al riesgo y respuesta al riesgo	65
Gráfico 7-3:	Atividades de control.....	67
Gráfico 8-3:	Información y comunicación	69
Gráfico 9-3:	Seguimiento.....	71
Gráfico 10-3:	Promedio general.....	72

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1-1: Elementos que se integran en un sistema de control interno.	10
---	----

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo B: Encuesta dirigida al personal de almacenes Unihogar 1

Anexo C: Encuesta dirigida a los clientes en mora de almacenes Unihogar 1

Anexo D: Balance general año 2018

Anexo E: Estado de pérdidas y ganancias año 2018

Anexo F: RUC

RESUMEN

La presente evaluación a la gestión de la cartera vencida de almacenes Unihogar 1, cantón Riobamba, provincia de Chimborazo, período 2017-2018 tuvo como objetivo principal, lograr mantener los niveles óptimos de las cuentas por cobrar y lograr el cumplimiento de los objetivos propuestos. Para realizar la evaluación se aplicó encuestas tanto a los clientes que se encuentran en mora, como al personal que labora en el área de crédito y cobranza para de esta manera poder obtener información real de los procesos que se realizan y poder identificar posibles falencias, luego se analizó la evolución de las ventas y cartera vencida, se aplicó también cuestionarios de control interno para poder determinar el nivel de riesgo y confianza, se verificó que los clientes cumplan con los requisitos de otorgamiento de crédito, por último se utilizó indicadores de gestión de cartera. Con la aplicación de estos métodos se pudo evidenciar que existe un nivel de confianza bajo debido a que la empresa no cuenta con un manual de políticas de crédito y cobranza, existe también una carencia de control a los procesos de otorgamiento de crédito, además de que no tiene definidas estrategias de recuperación de cartera. Por lo que se recomienda realizar evaluaciones periódicas a través de indicadores para de esta manera poder medir resultados y realizar comparaciones entre períodos, así como también evaluaciones al personal y a los procesos, para identificar aquellas áreas críticas y tomar las medidas correctivas posibles, establecer estrategias de recuperación de cartera que proporcione la guía necesaria para un cobro eficaz de las deudas y poder evitar que se incurra en mora.

Palabras clave: <CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS> <CARTERA VENCIDA> <LIQUIDEZ> <CRÉDITO COMERCIAL> <POLÍTICAS DE COBRO> <RIOBAMBA (CANTÓN)>

ABSTRACT

The main objective of this evaluation of the past due portfolio management of Unihogar warehouses 1, Riobamba city, Chimborazo province, period 2017-2018 was to maintain the optimum levels of accounts receivable and to achieve the proposed objectives. To carry out the evaluation, surveys were applied both to clients who are in arrears, and to personnel who work in the credit and collection area, in order to obtain real information on the processes being carried out and to identify possible shortcomings, then the evolution of sales and past-due portfolio was analyzed, internal control questionnaires were also applied to determine the level of risk and confidence, it was verified that clients comply with the credit granting requirements, lastly, management indicators of purse. With the application of these methods, it was evident that there is a low level of trust because the company does not have a manual on credit and collection policies, there is also a lack of control over the credit granting processes, in addition to the fact that it has no defined portfolio recovery strategies. Therefore, it is recommended to carry out periodic evaluations through indicators in order to measure results and make comparisons between periods, as well as evaluations of personnel and processes, to identify those critical areas and take possible corrective measures, establish strategies for portfolio recovery that provides the necessary guidance for an effective collection of debts and to avoid default.

Keywords: <ECONOMIC AND ADMINISTRATIVE SCIENCES> <EXPIRED PORTFOLIO> <LIQUIDITY> <COMMERCIAL CREDIT> <COLLECTION POLICIES> <RIOBAMBA (CANTON)>

INTRODUCCIÓN

En el presente trabajo de titulación se realiza una evaluación a la gestión de la cartera vencida de almacenes Unihogar 1 de la ciudad de Riobamba, la cual es una empresa comercializadora de productos de línea blanca y café, realiza ventas a crédito haciendo que se deba tener un mayor control en la recuperación de cartera. Dentro de esta entidad se ha observado la existencia de problemas que afectan a la empresa, es así como en el área de cartera vencida las estrategias de recuperación no se han definido, por lo que existe un índice elevado de la misma, no existe un manual de crédito y cobranzas, lo que provoca que los empleados no tengan las guías necesarias al momento de otorgar crédito a los clientes, no se realiza una evaluación adecuada a los sujetos de crédito, ni existe un control al proceso de otorgamiento de crédito, por ello se ha visto la necesidad de realizar el presente tema de investigación el cual esta dividido en 3 capítulos.

Capítulo I: Marco teórico referencial, dentro de este se determinó el problema objeto de estudio desde un análisis macro, meso y micro se desarrolla el marco teórico relacionado con la evaluación de la cartera vencida, el cual servirá de ayuda para el desarrollo de la investigación.

Capítulo II: Marco metodológico, se definen los métodos, técnicas e instrumentos que se utilizaron así como entrevista, encuesta que fueron un aporte importante para la recopilación de la información.

Capítulo III: Marco de resultados y discusión de resultados, se desarrolla la propuesta y el análisis de todos aquellos resultados obtenidos en la ejecución de la propuesta.

CAPÍTULO I : MARCO TEÓRICO REFERENCIAL.

1.1 Planteamiento del problema

Según la CEPAL (2018), 7 de cada 10 empresas comerciales enfrentan problemas como cartera vencida provocada al momento que estas ofrecen créditos a sus clientes en ocasiones sin el análisis adecuado de sus políticas de crédito o el escaso seguimiento de la cartera, por ende hace que incremente el valor de sus cuentas por cobrar, aumento de los costos financieros incluso de llegar hasta la quiebra, por lo que es necesario se tomen medidas de alerta temprana para así de esta manera se puedan reducir los riesgos.

El segundo sector que aporta más a la economía del Ecuador según el Banco Central es el sector del comercio tanto al por mayor y menor de electrodomésticos, debido a que existe una alta demanda de electrodomésticos importados ya sea por distintas características calidad o precio. Por lo que las empresas principalmente las pequeñas y medianas venden sin un análisis de sus políticas de crédito y cobranzas.

En la provincia de Chimborazo existe un alto nivel de empresas que se dedican a la comercialización de electrodomésticos, Según datos del INEC (2014), directorio de empresas y establecimientos hay 504 empresas dedicadas a esta actividad.

Almacenes Unihogar es una empresa dedicada a la comercialización de electrodomésticos según datos de la empresa al 31 de diciembre del 2018 existieron clientes con días de mora hasta los 480 días. El plazo máximo otorgado por la empresa para dar crédito es de 360 días. Estos clientes no cancelan los valores respectivos, y exceden el tiempo convenido de pago, esto afecta a la empresa ya que necesita adquirir nueva mercadería, para el crecimiento de la empresa.

Dentro de los principales problemas que tiene la empresa en lo que a cartera vencida se refiere es que:

- No existe un manual de crédito y cobranzas, lo que provoca que los empleados no tengan las guías necesarias al momento de otorgar crédito a los clientes.
- No se realiza un seguimiento adecuado de la cartera vencida, ya que no tiene definido de manera exacta los procedimientos a seguir para la recuperación de la misma lo que provoca una disminución de su liquidez.

- Los empleados por cumplir las metas asignadas individualmente por gerencia y cobrar sus comisiones, no realizan una evaluación correcta al sujeto de crédito.

Es importante que la empresa adopte rápidamente óptimas soluciones ya que si continúa con los problemas antes encontrados no se podrá recuperar la cartera vencida de años anteriores; no se podrá manejar la parte crediticia con total seguridad; así mismo, gerencia no podrá tomar decisiones acertadas para poder corregir aquellos errores existentes, poco a poco la empresa perdería el prestigio y no se cumpliría con los objetivos.

Se considera importante para la empresa evaluar la cartera vencida, ya que la morosidad de los clientes representa un gran riesgo afectando su rentabilidad y por ende su supervivencia, una correcta evaluación ayudará a identificar aquellas debilidades, falencias en la gestión de las cuentas incobrables.

1.2 Formulación del problema.

¿De qué manera incide la evaluación a la gestión de la cartera vencida de almacenes Unihogar 1, del cantón Riobamba, provincia de Chimborazo, período 2017-2018, en el mejoramiento de la gestión de sus cuentas por cobrar?

1.3 Delimitación del problema.

Campo: Contabilidad

Área: Financiera

Espacio: Departamento de cobranzas

Límite Espacial: Almacén Unihogar 1

Límite Temporal: 2017- 2018

1.4 Justificación

1.4.1 Justificación teórica

La presente investigación tuvo un aporte teórico ya que se buscó beneficiarse de todo el contenido referente a la gestión de cartera vencida de los diferentes autores tales como en libros, artículos científicos, tesis, etc., para de esta manera elaborar un marco referencial sólido que sirva de ayuda en el desarrollo de la evaluación a la cartera vencida y también permitió obtener un conocimiento más profundo.

1.4.2 Justificación metodológica .

El presente trabajo se justificó desde la parte metodológica ya que se utilizó el método inductivo y deductivo por que se partió del total de los créditos otorgados, se trabajó con aquellos que por

varias circunstancias no han procedido a cancelar, además se estableció políticas para su recuperación .

1.4.3 Justificación académica.

Se justificó la investigación desde el punto de vista académico, ya que en su desarrollo se aplicó todos aquellos conocimientos adquiridos en la formación académica para realizar la evaluación a la gestión de la cartera vencida el cual permitió generar también más conocimientos que fue de ayuda para el crecimiento profesional y para la obtención del título de ingeniera en Contabilidad y Auditoría C.P.A.

1.4.4 Justificación práctica .

Para la elaboración del trabajo de investigación se justificó de manera práctica ya que se realizó una evaluación a la gestión de la cartera vencida, se emitió un informe para la óptima toma de decisiones que es de gran ayuda para almacenes Unihogar 1.

1.5 Objetivos

1.5.1 Objetivo general .

- Evaluar la gestión de la cartera vencida en almacenes Unihogar 1, cantón Riobamba, provincia de Chimborazo, mediante indicadores de gestión de cartera, para mantener los niveles óptimos de las cuentas por cobrar y el cumplimiento de los objetivos propuestos.

1.5.2 Objetivos específicos.

- Construir el marco teórico conceptual acerca de la gestión de cartera vencida el cual permita solucionar la problemática, mediante la información adquirida de fuentes bibliográficas, libros de varios autores, que contribuyan para el desarrollo del trabajo.
- Diagnosticar la situación actual de la cartera vencida de almacenes Unihogar 1, a través del uso de métodos, técnicas y herramientas de investigación, que recaben información suficiente, relevante que permitan determinar la problemática de la empresa.
- Evaluar la gestión de la cartera vencida, mediante el uso de indicadores para la posterior elaboración de un informe que sirva para la acertada toma de decisiones.

1.6 Antecedentes investigativos.

Para el desarrollo del trabajo de investigación, evaluación a la gestión de la cartera vencida se indagó aquellos trabajos antes realizados, lo cual sirvió como apoyo para la realización de la presente investigación.

Según Andino, C.(2017) en su trabajo de titulación denominado, “*Análisis de la cartera vencida de clientes y su impacto en los índices financieros de la empresa electrodomésticos Andino Duque Cía. Ltda. en el período 2015-2016*”. Universidad Internacional SEK. Facultad de Ciencias Sociales y Jurídicas, concluye que:

Una de las situaciones que afecta al Ecuador actualmente es la crisis económica que las empresas privadas han sufrido afectando su rentabilidad, debido a la disminución del poder adquisitivo de las personas lo que provocando que las ventas disminuyan haciendo que estos tampoco puedan pagar sus deudas por ende la morosidad en la cartera y de las cuentas por cobrar. (p.138)

Por su parte Cuenca, E. (2017, p.47) en su trabajo de investigación *Análisis del proceso de cartera vencida en el negocio “Almacenes Derik”, Cantón la Troncal, Provincia del Guayas, período 2016*. Universidad Católica de Cuenca. Unidad Académica de Administración, concluye que: “que concede el crédito a sus clientes sin el análisis adecuado de sus políticas de crédito, así como también que no realiza una verificación correcta y un respectivo control de las cuentas por cobrar”.

Finalmente Oleas,C, & Marfetan,K. (2014) en su trabajo de investigación denominado: “*Análisis de las causas de cartera vencida en el Comercial Lemart” en la ciudad de milagro y sus consecuencias*”. Universidad Estatal de Milagro. Unidad Académica Ciencias Administrativas y Comerciales, concluyen que:

En la actualidad las políticas de crédito y cobranzas han cobrado mucha importancia, y en especial la cartera vencida, por esta razón hay empresas que se dedican exclusivamente a la realización de esta actividades, las políticas de crédito pueden influir de manera importante en las ventas, el crédito es uno de los muchos factores que influyen en la demanda del producto del comercial. (p.99)

Con todo lo mencionado anteriormente realizar evaluaciones a la cartera vencida es necesario e importante ya que así de esta manera se puede encontrar puntos críticos dentro de la gestión de esta, implemetar acciones para poder corregir errores y evitar riesgos, de esta manera se podra lograr un desarrollo adecuado de los procesos y cumplir con los objetivos establecidos el cual llevará a un crecimiento a nivel empresarial óptimo.

1.7 Antecedentes históricos.

Las micro, pequeñas y medianas empresas (mipymes) dentro de estas las comerciales son muy esenciales dentro del tejido productivo y a su vez también suelen tener problemas al momento de realizar el cobro de facturas ya vencidas, lo cual afecta a su flujo de efectivo y el desarrollo de la empresa.

Almacenes Unihogar es una empresa que se dedica a la venta de electrodomésticos, línea café y demás artículos para el hogar, el 12 de julio de 1984 comenzó sus operaciones en la ciudad de Riobamba en las calles veloz y Juan montalvo, debido al constante esfuerzo realizado por su equipo de trabajo apertura un nuevo local ubicado en las calles veloz y pichincha, el cual en la actualidad es su matriz. Es una empresa reconocida no solamente en la ciudad si no fuera de ella y como apoyo a la población en la creación de más fuentes de empleo se crea en septiembre del 2003 el tercer local en las calles Junín entre Tarquí y 5 de junio. Esta empresa en la actualidad es conocida a nivel nacional debido a la calidad de sus productos, excelente atención a los clientes entre otros.

1.8 Fundamentación legal .

Para el desarrollo del presente trabajo de investigación fué necesario conocer ciertos ámbitos legales que se ven contemplados en:

1.8.1 Constitución del Ecuador

Art. 302.- Las políticas monetaria, crediticia, cambiaria y financiera tendrán como objetivos:

1. Suministrar los medios de pago necesarios para que el sistema económico opere con eficiencia.
2. Establecer niveles de liquidez global que garanticen adecuados márgenes de seguridad financiera.
3. Orientar los excedentes de liquidez hacia la inversión requerida para el desarrollo del país.
4. Promover niveles y relaciones entre las tasas de interés pasivo y activo que estimulen el ahorro nacional y el financiamiento de las actividades productivas, con el propósito de mantener la estabilidad de precios y los equilibrios monetarios en la balanza de pagos, de acuerdo al objetivo de estabilidad económica definido en la Constitución

Art. 310. El crédito que otorgue se orientará de manera preferente a incrementar la productividad y competitividad de los sectores productivos que permitan alcanzar los objetivos del Plan de Desarrollo y de los grupos menos favorecidos, a fin de impulsar su inclusión activa en la economía

1.8.2 Política comercial

Art. 304.- La política comercial tendrá los siguientes objetivos:

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

1.8.3 Código orgánico monetario y financiero

Sección 17

Del registro de datos crediticios

Artículo 357.- Registros de datos crediticios.

El registro de datos crediticios está a cargo de la dirección nacional de registro de datos públicos. La dirección nacional de registro de datos públicos tiene la obligación de administrar la base de datos crediticios y podrá generar reportes de referencias crediticias en forma exacta y actualizada, de acuerdo con la ley.

1.8.4 Ley Orgánica de régimen tributario

Art 10 .- Las provisiones para créditos incobrables originados en operaciones del giro ordinario del negocio, efectuadas en cada ejercicio impositivo a razón del 1% anual sobre los créditos comerciales concedidos en dicho ejercicio y que se encuentren pendientes de recaudación al cierre del mismo, sin que la provisión acumulada pueda exceder del 10% de la cartera total. Las provisiones serán deducibles hasta por el monto que la junta de política y regulación monetaria y financiera establezca.

1.8.5 Ley orgánica de defensa del consumidor y su reglamento

Art. 4.- Derechos del consumidor.-

1. Son derechos fundamentales del consumidor, a más de establecidos en la constitución política de la república, tratados o convenios internacionales, legislación interna, principios generales del derecho y costumbre mercantil, los siguientes:
2. Derecho a que proveedores públicos y privados oferten bienes y servicios competitivos, de óptima calidad y a elegirlos con libertad.
3. Derecho a la información adecuada, veraz, clara, oportuna y completa sobre los bienes y servicios ofrecidos en el mercado, así como sus precios, características calidad, condiciones de contratación y demás aspectos relevantes de los mismos, incluyendo los riesgos que pudieran presentar.

4. Derecho a un trato transparente, equitativo y no discriminatorio o abusivo por parte de los proveedores de bienes o servicios, especialmente en lo referido a las condiciones óptimas de calidad, cantidad, precio, peso y medida.
5. Derecho a la protección contra la publicidad engañosa o abusiva, los métodos comerciales coercitivos o desleales.
6. Derecho a que en las empresas o establecimientos se mantenga un libro de reclamos que estará a disposición del consumidor, en el que se podrá anotar el reclamo correspondiente, lo cual será debidamente reglamentado.

1.9 Fundamentación teórica

1.9.1 Evaluación.

Según Hernández, E. (2016) menciona que:

Es una herramienta sistemática que, con base en unos criterios y a través de unas técnicas, mide, analiza y valora unos diseños, procesos y resultados con el fin de generar conocimiento útil para la toma de decisiones, la retroalimentación, la mejora de la gestión y el cumplimiento de unos objetivos (p.196)

Mientras que por su parte Oropeza, A. (2005) menciona que :

Es un proceso que tiene por finalidad determinar si han sido utilizada el grado de eficacia y eficiencia, con que han sido empleados los recursos destinados a alcanzar los objetivos previstos, posibilitando la determinación de las desviaciones y la adopción de medidas correctivas que garanticen el cumplimiento adecuado de las metas presupuestadas.(p.34)

La evaluación es un proceso sistemático y ordenado, el cual ayuda en la recolección de la información para así de esta manera determinar errores y poder corregirlos además de lograr cambios y cumplir con los objetivos propuestos.

1.9.2 La evaluación como proceso.

Según Foronda y Foronda (2015, p.18) menciona que: tiene cualidades que cumplir y estas se han clasificado de la siguiente manera:

Válidez: Se refiere a la precisión en la utilización de todos aquellos instrumentos de medición en un trabajo de investigación aplicados en el proceso de evaluación, trata también del grado en el cual el proceso de evaluación mide lo que pretende medir

Confiabilidad: Trata de la confiabilidad de los diversos instrumentos de medición los cuales permitan obtener resultados confiables, siempre que su sucesiva aplicación, se obtengan los resultados constantes.

Practicidad: Refiere a la similitud en las opiniones emitidas por examinadores independientes y competentes con referencia a los resultados logrados por cada uno de los elementos de un instrumento de medición.

1.9.3 Gestión.

Según Gullo, J y Nardulli, P. (2015, p. 36) menciona que “es un conjunto de procesos lógicos y sistemáticos dentro del cual es necesario la aplicación del conocimiento general, herramientas, estrategias el cual lleva al cumplimiento de objetivos”.

1.9.4 Gestión organizacional.

Según Gullo, J y Nardulli, P. (2015, p. 36) afirman que

La gestión organizacional tiene que ver con pasos fundamentales , entre ellas se tiene la planificación, en segundo lugar la implementación es decir la puesta en marcha , la tercera etapa de control y regulación en cuarta instancia la revisión y ejercicio de acciones para lograr el cumplimiento de objetivos.

1.9.5 Control interno .

De acuerdo con Estupiñan , R y Niebel, B. (2015), afirman que:

Es el plan que adopta cada empresa con sus procedimientos y métodos tanto operacionales como contables para así de esta manera ayudar al cumplimiento de objetivos administrativos.

- Información actualizada de la empresa.
- Una correcta coordinación de las funciones.
- Realizar un seguimiento al cumplimiento de objetivos.
- Mantener una ejecución eficiente.
- Determinar si la empresa está aplicando las políticas establecidas. (p.7)

Mientras que Mantilla, S. (2013) acerca del mismo tema establece que :

Es un proceso el cual es ejecutado por la alta dirección de la empresa así como también por el personal que labora en la misma, el cual proporciona seguridad razonable en:

- Efectividad y eficiencia de las operaciones
- Suficiencia y confiabilidad de la información financiera
- Cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables. (p.16)

1.9.6 Objetivos del control interno

De acuerdo con Estupiñan , R y Niebel, B (2015), afirman que los objetivos del control interno son:

- Proteger los activos y salvaguardar los bienes de la empresa.
- Verificar la razonabilidad y confiabilidad de los informes contables y administrativos.

- Promover la adhesión a las políticas administrativas establecidas
- Hacer que las metas y objetivos programados se cumplan. (p.19)

1.9.7 Elementos que se integran en un sistema de control interno

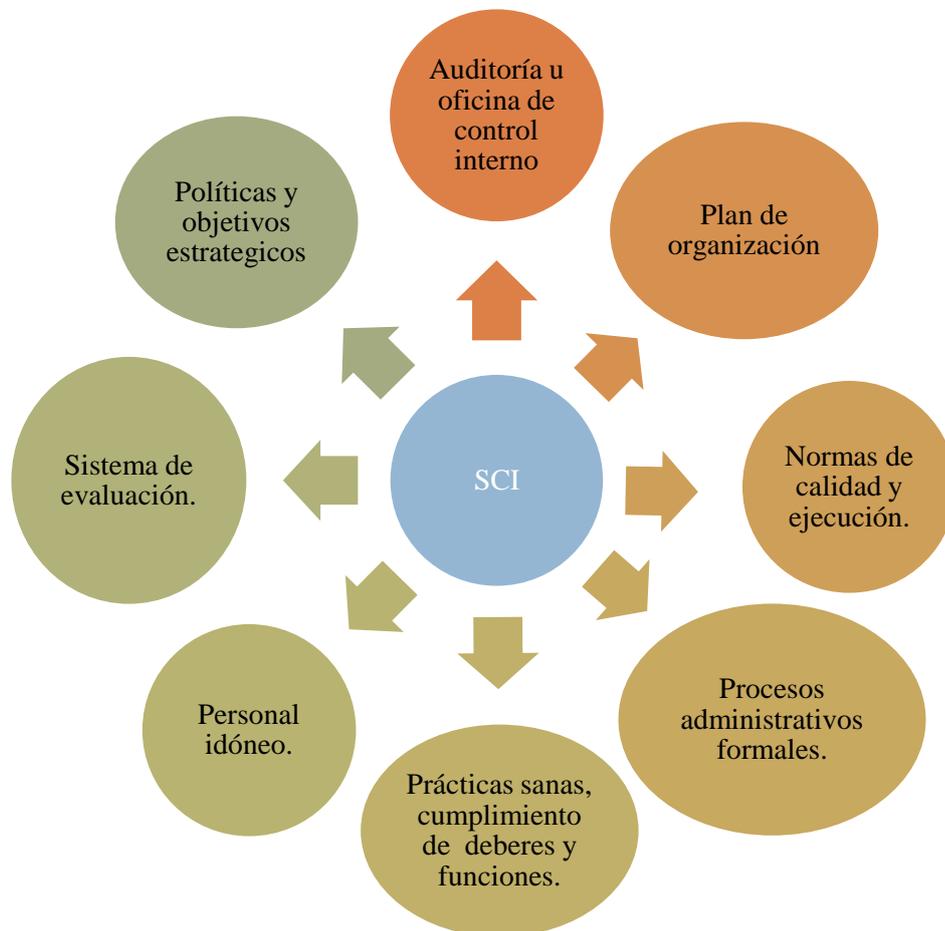


Figura 1-1: Elementos que se integran en un sistema de control interno.

Fuente: Libro , Elementos básicos de control, la auditoría y la revisoría fiscal, Juan Carlos Manco.

Realizado por: Naula, P. (2020)

1.9.8 Coso II

Según los autores Estupiñan, R y Niebel, B (2015), establece que:

Es un proceso , un medio para un fin, el cual es efectuado por la junta de directores, la administracion y demás personal de cada uno de los niveles de la organización mediante la utilizacion de estrategias, para así de esta manera identificar eventos potenciales que pueden llegar afectar a la empresa y administrar los riesgos de manera que se pueda proveer de seguridad razonable a la entidad y el correcto cumplimiento de objetivos.(p.74)

1.9.9 Componentes del coso II.

Según Tapia, K. Rueda, S. y Silva, R (2017, p.63), mencionan que los componentes del control interno son:

Ambiente interno .- Conjunto de normas, procesos y estructuras las cuales proveen las bases para llevar el control interno, es indispensable que la alta dirección establezca responsabilidades de supervisión, es la base de los demás componentes del coso.

Establecimiento de objetivos.- La eficacia en el cumplimiento de los objetivos dependerá de los claros, medibles, cuatificables que estos sean, es decir estos deben estar alineados con las estrategias de la organización.

Identificación de eventos.- Un evento es un suceso de importancia que se encuentra programado, es importante verificar cuales son los riesgos potenciales tanto internos como externos, para poder identificar los eventos.

Evaluación de riesgos.- Una vez que an sido establecidos los objetivos es de mucha importancia identificar aquellas situaciones que pudieran impedir su cumplimiento y de tomar desiciones para reducir su impacto.

Respuesta al riesgo .- Una vez que los riesgos han sido evaluados los altos directivos deben determinar como responder a ellos debemos tomar en cuenta que las respuestas al riesgo son: evitar, reducir, compartir y aceptar.

Actividades de control.- Son todas aquellas políticas y procedimientos que ayudan asegurar que las respuestas establecidas por la alta dirección frente a los riesgos se lleven a cabo de manera correcta.

Información y comunicación.- La información relevante debe ser obtenida de fuentes tanto internas como externas, se identifica capta y comunica en forma y plazo adecuado, es importante que la comunicación fluya en todos los departamentos de la empresa para asegurar que estos sistemas funciona de manera adecuada.

Monitoreo.- La totalidad de la gestión de riesgos se supervisa, realizando modificaciones oportunas cuando se necesita.(p.63)

1.9.10 El crédito como valiosa herramienta de la administración.

Según Villaseñor, E (2007), menciona que:

El crédito se considera una herramienta muy importante y fundamental para la supervivencia de las empresas, aquellas planificación que se realiza desde el punto de vista de la mercadotecnia ayudará mucho en el aumento de las ventas. El echo de conceder créditos a los clientes es importante ya que se puede generar ingresos mediante el aumento de los volúmenes de venta y

así la empresa va a crecer, pero también se debe realizar un análisis a los procesos de crédito para evitar caer en morosidad (p.16).

1.9.11 El crédito comercial

El autor Rodríguez, O. (2008, p.36), menciona que: “el crédito comercial se puede conceder mediante el aplazamiento de pagos de una transacción ya sea de bienes o servicios que sean objeto del negocio, el vendedor se convierte en deudor y el comprador asume el papel de acreedor”,

Por otra parte Brachfield, P. (2009, p28), afirma que: “el crédito comercial es la venta de bienes o servicios de manera inmediata, mediante un acuerdo a cambio de una obligación de pago en un plazo determinado, es la posibilidad de obtener dinero a futuro”.

El crédito comercial permite vender unidades del mismo producto a precios efectivos distintos según el tiempo al que se otorgue el crédito.

1.9.12 Ventajas del crédito comercial.

Según Van Horne, J y Wachowicz, (2002, p.292), establece que: “el crédito comercial tiene ventajas como: ventaja competitiva es decir ofrecer condiciones de pago atractivas. Una vía para fidelizar a los mejores clientes a través de establecimiento de relaciones comerciales a futuro. El crédito comercial es fundamental en la economía ya que así facilita que exista más transacciones comerciales y también se impulsa a la capacidad productiva del país y la economía de la empresa.

1.9.13 La gestión del crédito comercial.

Según Eslava, J. (2003), menciona que la gestión del crédito comercial tiene que ver con:

Pedido eventual: Esta empieza en el momento en que se cierra la venta y acaba en el momento en que se procese el pedido, si existe alguna ineficiencia propia de la empresa puede producir que exista cuellos de botella, lo cual afectara negativamente en la liquidez de la empresa.

Entrega: Empieza con el procesamiento del pedido hasta el momento hasta que se entrega el producto.

Facturación: Inicia con la fecha de entrega y finaliza con la fecha en la cual vence el crédito otorgado al cliente (p.189).

1.9.14 El riesgo en el otorgamiento del crédito.

Según Saavedra, M y Saavedra M. (2010, p.297), mencionan que:

El riesgo de crédito es la probabilidad de que a su vencimiento una entidad o persona no haga frente, en parte o en su totalidad de su obligación de devolver una deuda o rendimiento acordado haciendo que esto pueda afectar seriamente en los flujos de efectivo de la empresa, impidiendo su crecimiento, supervivencia y los objetivos de obtener utilidad.

1.9.15 Control de crédito.

Según Morales, J. y Morales, A. (2014), mencionan que:

En el otorgamiento de créditos se especifica todas las actividades que se van a realizar para la investigación sobre el cliente, es decir normas para determinar los límites de crédito, el monto, el pago, y la asignación de responsabilidad para administrar todo el proceso de crédito. (p.179)

1.9.16 Condiciones del crédito.

Según Córdoba, M. (2012), menciona que:

Ayuda mucho a obtener mayores clientes, pero si no se trata de manera correcta puede llegar a afectar la rentabilidad de la empresa por lo que se debe tener una constante evaluación tanto los aspectos positivos como negativos.

- En el descuento pronto pago se prevee que exista cambio en las utilidades, ya que el volumen de ventas espera un aumento, pero sin embargo el precio por unidad disminuye.
- Cuando hay demanda elástica, las ventas deben aumentar como resultado de la disminución del precio.
- El período de cobro medio debe disminuir, reduciendo así el costo del manejo de cuentas por cobrar.
- Se espera una disminución de las cuentas incobrables, ya que los clientes pagan más pronto, por lo que debe disminuir una cuenta mala, por que se supone, mientras más se demore un cliente en pagar es menos probable que lo haga.
- 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)

1.9.17 El crédito a clientes como inversión.

Según Brachfield, P.(2009), menciona que:

El crédito comercial es una inversión, por lo que se debe realizar ventas a crédito únicamente si la operación es totalmente rentable y los clientes tienen la capacidad suficiente de poder cancelar sus facturas hasta las fechas de su vencimiento, en el caso de que las transacciones comerciales no sean rentables o que el cliente no inspire la confianza suficiente se recomienda renunciar a la venta. Por ello es recomendable que las empresas que otorguen crédito a sus clientes desarrollen estrategias de riesgo, y que también cuenten con políticas de crédito bien definidas que protejan la inversión de sus clientes. (p.28)

1.9.18 Las 5 c del crédito.

Según Córdoba, M. (2012), establece que: Las 5 c del crédito son:

Carácter: Es el historial crediticio de cada uno de los clientes, el cumplimiento de las obligaciones pasadas, las cualidades que tiene el deudor para responder al crédito.

Capacidad: Posibilidad de pago que tiene el cliente al momento de adquirir una nueva obligación, para lo cual se analiza sus estados financieros, destacando sobre todo la liquidez y las razones de endeudamiento esto se lo realiza para evaluar la capacidad del solicitante.

Capital: Se refiere a la solidez financiera del solicitante por lo que se se analiza la deuda del solicitante en relación con su capital contable y sus razones de rentabilidad.

Colateral: Son todas aquellas garantías adicionales que para hacer frente al cumplimiento de pago en el crédito es decir las garantías o apoyos colaterales.

Condiciones: Son aquellas circunstancias externas que puedan llegar afectar al cliente y por ende su capacidad para hacer frente a la obligación (pp. 207-208).

1.9.19 Políticas de crédito y cobranza.

Según Brachfield, P.(2009), menciona que:

Las políticas de crédito y cobranza ayudan a que los empleados tengan las guías que le puedan facilitar el desarrollo de las actividades y conseguir resultados óptimos en la gestión del crédito comercial, estas son dictadas por los altos directivos de la empresa, actúan sobre el período medio de cobro, ayuda en la toma de decisiones. (p.86)

Mientras que Córdoba, M (2012) afirma que:

Las políticas de crédito y cobranza se relacionan con la fijación de precios de un producto o servicio y se debe tomar en cuenta en el ámbito de la competencia, se pueden considerar factores como:

- La calidad de las cuentas comerciales aceptadas.
- La duración del período de crédito.
- El descuento por pronto pago.

La evaluación del crédito es muy importante para realizar las actividades dentro del departamento, ya que así se puede reducir los riesgos y aumentar la utilidad. (p. 205)

1.9.20 Cobranza

Según Morales,J., & Morales,A. (2014) menciona que:

Se refiere a la gestión que se realiza al momento de ejecutar la cobranza de los créditos a favor de la empresa controlar, la cartera de los clientes para garantizar una óptima recaudación dentro de esta se desarrolla las siguientes actividades:

1. Se debe realizar una supervisión a la recuperación de cuentas por cobrar y verificar su correcto registro.
2. Elaborar estrategias y controles para una acertada recuperación de las cuentas por cobrar.
3. Supervisar las notas de crédito de acuerdo con la normativa legal vigente.

4. Mantener un adecuado control y custodia de los documentos correspondientes al departamento.
5. Mantener una permanente información con el área de ventas acerca del estado de cuenta de los clientes.
6. Realizar una adecuada programación acerca de las actividades que se van a realizar dentro del departamento.
7. Informar a las demás departamentos de la empresa (p.90)

Mientras que Guerrero, C., & Galindo, F. (2014), se refiere a:

Proceso realizado cuando se concede una venta a crédito o se otorga un préstamo dentro de un plazo establecido para su pago, en la realización de esta gestión se espera obtener un margen de utilidad pero también se puede correr el riesgo que no se realice el pago dentro de los plazos acordados, o se lleve más tiempo para recuperarlo o que definitivamente no realice el pago. (p.110)

1.9.21 Agilización de las cobranzas.

Según Gitman, L. (2003, p.516) afirma que: “la gestión de cobro deben realizarse con el fin de reducir las cuentas por cobrar y el período promedio de cobranza, lo que afecta al flujo de efectivo y por ende a los resultados de la empresa”.

1.9.22 Cartera vencida.

Según Tarapuez, E; Sanchez, L & López, R (2007, p.92) lo define como: “parte del activo, constituida por aquellos créditos que han sido otorgados y llegada la fecha de su vencimiento el deudor ha incumplido con su pago debido a diversos factores”.

1.9.23 La gestión de cartera.

Según Jaramillo, O (2018, p.2), menciona que: “la gestión de cartera es todo aquel conjunto de actividades tanto administrativas y financieras con el objetivo de de obtener rentabilidad de una manera efectiva por lo que es una de las bases más importantes en el éxito de las empresas”.

1.9.24 La gestión de cartera vencida.

Según Gutiérrez, S. (2018), menciona que:

Cuando se realiza la gestión de la cartera vencida se debe verificar que exista una base de datos actualizada de los clientes que se encuentran en mora y poner más atención aquellas cuentas que ya se encuentran más vencidas, es importante también que la empresa tenga los respaldos suficientes para hacer efectivo el cobro de la deuda, una vez agotadas todas las estrategias y el cliente no a realizado el pago se procede por la vía legal (p.3).

1.9.25 Análisis de cartera .

Según Hernández, G. (2006, p.26) establece que es: “Un Instrumento que permite a la gerencia identificar y evaluar los distintos negocios que incluye la empresa”

En tanto que Alexander,G., Sharpe,W. y Bailey, J. (2003, p.147) mencionan que: “Con este método, un inversionista evalúa carteras alternativas, rendimientos esperados y desviaciones estándar utilizando las curvas de indiferencia”.

El análisis de cartera permite conocer la situación financiera de la empresa así como también las cuentas por cobrar, lo cual es importante para los partes interesadas de la empresa.

1.9.26 Liquidez.

Según Brun, X y Larraga, P (2017) menciona que:

El concepto de liquidez se vincula a la facilidad que tiene la empresa transformar activos financieros en dinero el máximo volumen efectivo posible, en el mínimo tiempo posible para hacer frente a sus obligaciones (p.85).

1.9.27 Indicadores de gestión.

Según la Superintendencia de Compañías (2016) menciona que:

Miden la eficiencia en la utilización de los recursos en la empresa, se mide el nivel de rotación de los componentes del activo, el nivel de recuperación de los créditos y el pago de obligaciones, el nivel de eficiencia con el que la empresa da uso a sus activos a través del tiempo de recuperación de los valores y el peso de los gastos sobre los ingresos que generan las ventas. Los indicadores de gestión dinamizan el análisis de utilización de recursos mediante la comparación de cuentas estáticas y dinámicas.

1.9.27.1 Rotación de cartera.

Este indicador nos dará como resultado el número de veces que giran en promedio las cuentas por cobrar en un determinado período el mismo que suele ser de un año. Debe considerarse que para el cálculo de este indicador debe utilizarse el rubro de la cartera propiamente dicha, es decir solo aquella que provenga de las ventas. En el caso de este índice en particular, se toman en consideración las cuentas por cobrar a corto plazo.

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

1.9.27.2 Rotación del activo fijo.

Indica la cantidad de unidades monetarias vendidas por cada unidad monetaria invertida en activos inmovilizados. Señala también una eventual insuficiencia en ventas; por ello, las ventas

deben estar en proporción de lo invertido en la planta y en el equipo. De lo contrario, las utilidades se reducirán pues se verían afectadas por la depreciación de un equipo excedente o demasiado caro; los intereses de préstamos contraídos y los gastos de mantenimiento

$$\text{Rotación del Activo Fijo} = \frac{\text{Ventas}}{\text{activo neto fijo intangible}}$$

1.9.27.3 Rotación de ventas.

Mediante la relación entre el activo total y las ventas, determinaremos la cantidad de veces que a cierto nivel de ventas se da uso a los activos. También conocido como coeficiente de eficiencia directiva ya que se mide el nivel de efectividad de la administración. La interpretación de este indicador está dada de la siguiente manera, mientras mayor volumen de ventas genere una inversión, más eficiente se considera a la directiva de la entidad.

$$\text{Rotación de ventas} = \frac{\text{Ventas}}{\text{activo Total}}$$

1.9.27.4 Período de cobranza.

Este indicador determinara el nivel de liquidez valorado en días que las cuentas y documentos por cobrar mantienen, esto mantiene relación con la gestión que realiza el departamento de cobros. Financieramente hablando, este ratio podría reflejar problemas de liquidez, si el periodo entre la emisión y cobro de las facturas emitidas por la entidad es muy distante. Para el cálculo de este indicador solo se utilizaran las cuentas por cobra a corto plazo, la inclusión de los valores a largo plazo hará que el resultado se vea afectado y distorsionado

$$\text{Periodo de Cobranza} = \frac{\text{cuentas y documentos por cobrar} \times 365}{\text{Ventas}}$$

1.9.27.5 Período medio de pago.

Refleja el número de días que la entidad se toma para cubrir sus obligaciones de inventarios, para darle mayor importancia se lo compara con los índices de liquidez y periodo de cobranza. Los largos periodos de pago, pueden ocasionarse por la lenta rotación en inventarios, un periodo de cobranzas demasiado tardado o de falta de potencia financiera. Para el cálculo de este indicador se utilizan los valores correspondientes a cuentas y documentos por pagar a corto plazo.

$$\text{Período medio de pago} = \frac{\text{Cuentas y Documentos por pagar}}{\text{Inventarios}}$$

1.9.27.6 Impacto de gastos de administración y ventas.

Los gastos operacionales suelen afectar a las utilidades de la entidad, determinando un bajo margen operacional, para prever esta situación se realiza el cálculo de este ratio. Es muy importante porque podría disminuir las posibilidades de fortalecer su patrimonio y la

distribución de utilidades, manejando un nivel escaso de crecimiento. La vía de capitalización por utilidades podría orillar hacia el endeudamiento que podría generar restricciones a los beneficios que ganaría la empresa.

$$\text{Impacto de los gastos administrativos y ventas} = \frac{\text{Gastos admin y ventas}}{\text{Ventas}}$$

1.9.28 Indicadores de gestión de la cartera.

Según Córdoba, M. (2012) establece que:

La eficiencia de la gestión de las cuentas por cobrar se mide a través de indicadores, que se relacionan a continuación:

Plazo medio de cobranza. Permite apreciar cual fué el tiempo promedio de cobranza de los clientes de una compañía para un período determinado en días.

$$\text{Promedio de cobranza} = \text{Saldo de cuentas por cobrar} / \text{Venta promedio}$$

Rotación promedio de cartera en veces. Determina el número de veces que rotó el saldo de la cartera de clientes de una empresa para un período.

$$\text{Rotación promedio de la cartera} = \text{Venta anual} / \text{Saldo Promedio Cuentas por Cobrar}$$

Plazo medio de antigüedad de cartera. Indica el plazo promedio de antigüedad de cartera de una empresa en un periodo de tiempo dado.

$$\text{Promedio de antigüedad de la cartera} = \text{Sumatoria de la cartera} \times \text{días de antigüedad} / \text{total de cartera}$$

Porcentaje promedio de incobrabilidad de la cartera. Indica el porcentaje de incobrabilidad sobre la cartera de una empresa en un período determinado de tiempo.

$$\text{Promedio de incobrabilidad de la cartera} = \text{Saldo de incobrables} / \text{Saldo total cartera.}$$

Los indicadores de gestión de la cartera, tienen como objetivo principal mostrar la realidad de la empresa actual y mejorar la cartera con sus diferentes procesos que se muestran en la propuesta, (p 210).

1.10 Idea a defender

La evaluación a la gestión de cartera vencida permitirá mejorar la gestión de las cuentas por cobrar y lograr con el cumplimiento de los objetivos en almacenes Unihogar 1, cantón Riobamba, provincia de Chimborazo.

CAPÍTULO II: MARCO METODOLÓGICO

2.1 Enfoque de la investigación

2.1.1 Cualitativo.

Según Hernández, R. (2014), busca principalmente la expansión de los datos e información y la descripción detallada de situaciones, además de explicar, predecir, explorar el porque de la información (p.9).

En la presente investigación se aplicó el enfoque cualitativo ya que permitió definir varios métodos para encontrar todas aquellas posibles soluciones ante el problema, además que se puede obtener un amplio criterio en el proceso de investigación así como también las perspectivas de las personas encuestadas.

2.1.2 Cuantitativo

Para Hernández, R. (2014)

Refleja la necesidad de medir y estimar magnitudes de los problemas de investigación, debe ser lo más objetiva posible, usa la recolección de datos para probar hipótesis en base a medición estadística, aportan valores numéricos de encuestas, entrevistas con respuestas concretas (p.6).

El enfoque cuantitativo se aplicó para evaluar los saldos de la cartera de crédito otorgado por almacenes Unihogar y así poder sustentar la evaluación, además se aplicó en el uso de indicadores de gestión.

2.2 Tipos de investigación

2.2.1 Descriptivo

Según Rodríguez, E. (2005) menciona que la investigación descriptiva:

Comprende aquellas situaciones descripciones, análisis, registros e interpretaciones actuales, trabaja sobre realidades y la característica principal de la investigación descriptiva es la de presentar una interpretación correcta, en este tipo de investigación el investigador tiene que realizar tareas como:

Describir el problema, formular hipótesis, supuestos de la hipótesis, marco teórico selección de técnicas, categoría de datos, validez de instrumentos, recolección de datos, descripción, análisis e interpretación, conclusiones. (pp24-25)

En la presente investigación se aplicó el tipo de investigación descriptivo ya que se llegó a conocer las situaciones, actitudes y actividades realizadas dentro de la empresa al momento del otorgamiento del crédito y gestión de la cobranza, lo que sirvió en la recolección de la información.

2.2.2 Documental

La investigación documental se utilizó ya que permitió obtener la información tanto en documentos, registros y otros que ayudaron a la investigación, tomándose información de forma directa mediante la recolección de datos en base al entorno donde se desenvuelve y funciona la organización, con el fin de encontrar los factores y explicar las causas que han dado origen al problema. Y además porque se acudió al lugar de los hechos a investigar cómo se desarrollan las actividades de cobro y otorgamiento de crédito.

2.3 Población y muestra

2.3.1 Población

La población está constituida por el personal de ventas que otorga crédito directo y el personal a cargo de la gestión de la cobranza de la Almacenes Unihogar, conformado por 8 empleados, vendedoras principales 4, cajera 1, auxiliar contable 1, contadora 1, cobrador 1, administradora 1.

Tabla 1-2 :Población

Nº	Cargo	Cantidad
1	Vendedoras	4
2	Cajera	1
3	Cobrador	1
4	Auxiliar contable	1
5	Administradora	1
Total		8

Fuente: “Almacenes Unihogar 1”

Realizado: Naula, P. (2020)

2.3.2. Población 2

La empresa propocionó un listado de los clientes que se encuentran en mora a los cuales se les aplicó una encuesta para poder conocer la razón del porque se encuentran en mora.

Población = 140

2.3.3 Muestra

Debido al tamaño de la población, la muestra abarca el total de empleados de la empresa.

Por otro lado para calcular la muestra de los clientes se aplica la siguiente formula:

$$\frac{Z^2 pqN}{(N - 1)E^2 + Z^2 pq}$$

Donde

N=Población

Z=Nivel de Confianza

p=probabilidad de éxito

q= Probabilidad de fracaso

E= Error

Datos

N= 140

Z=90%= 1.645

p=0,5

q= (1-p)

E=10%=0.01

$$n = \frac{(1,645)^2 * (0,5) * (0,5) * (140)}{(140 - 1) * (0,05)^2 + (1,96)^2(0,5) * (0,5)}$$

$$n = \frac{94.71}{(139) * (0,0025) + (3,84)(0,25)}$$

$$n = \frac{94.71}{2.0665}$$

n = 45.83

n=46

Conclusión: se concluye que el presente trabajo de investigación se trabajará con una muestra de 46 clientes.

2.4 Métodos

2.4.1 Deductivo.

Segun Rodríguez, E. (2005, p.29) este método consiste en obtener conclusiones particulares a partir de una ley universal.

Se utilizó el método deductivo ya que permitió relacionar conceptos definiciones y demás información bibliográfica, con la práctica acerca de la gestión de cartera vencida.

2.4.2 Inductivo.

Segun Rodríguez, E. (2005, p.29) es un proceso en el que se parte de estudios de casos particulares pra obtener conclusiones o leyes universales que explican los fenómenos estudiados.

Se utilizó el método inductivo, para analizar casos específicos relacionados con la cartera vencida a fin de determinar los problemas existentes.

2.5 Técnicas de investigación

Para llevar a cabo el desarrollo del trabajo de investigación se utilizó:

2.5.1 Encuesta

Según Bernal,C. (2010) menciona que:

Se refiere a un conjunto de preguntas diseñadas de una o más variables que se van medir, esta debe ser conforme al planteamiento del problema o hipótesis, para alcanzar los objetivos del problema de investigación, no es muy recomendable plantear encuestas largas y debe ser concretas y dirigidas. Se deben considerar dos tipos de preguntas: cerradas y abiertas.

Las preguntas abiertas permite que el encuestado conteste con sus propias palabras, es decir no tiene un límite en sus respuestas además que permite obtener mucha más información, pero también conllevan algunas desventajas, como por ejemplo se dificulta al momento de la codificación e interpretación.

Mientras que las preguntas cerradas permite elegir respuestas de entre un listado de opciones, es este tipo de preguntas si existe un límite de respuestas estas a diferencia de las abierta facilita su codificación e interpretación ya que las respuestas son muy concretas. (pp.250-251)

La encuesta se la realizó tanto a los empleados de la empresa, como a los clientes de la misma para así de esta manera obtener información confiable que ayude a la solución de la problemática.

2.5.2 Entrevista

Según Bernal, C. (2010) menciona que:

La entrevista permite recabar información mediante la comunicación directa entre entrevistadores y entrevistados los cuales dan respuestas a preguntas, previamente diseñadas, mediante la aplicación de la entrevista se puede obtener información más exacta y completa. La persona que va a realizar la entrevista debe conocer bien la problemática y el tema de estudio, se debe tomar en cuenta que existen diversos tipos de entrevista como son la: estructurada, semiestructurada y la no estructurada.(p.256)

Se realizó la entrevista a la administradora de la empresa para lograr conocer más acerca de la situación actual en cuanto a cartera vencida de la empresa.

2.5.3 Observación directa.

Según Bernal, C. (2010) menciona que:

A través de la observación se puede conocer de forma directa el objeto de estudio para posterior describirlo y analizar situaciones de la realidad estudiada. Al momento que se realiza la observación se debe tomar mucho en cuenta el objeto de estudio, los medios en el que se da la observación, los instrumentos que se va utilizar, el marco teórico del estudio, se puede aplicar lo que es la:

Observación natural.- La cual me permite únicamente ser un espectador de la situación observada por lo que no existe intervención alguna.

Observación estructurada.- Se tiene un amplio control sobre la situación objeto de estudio reduciendo las interferencias que puede haber ya sean estas por factores externos para así alcanzar los fines de la investigación.

Observación participante.- En este tipo de observación, el observador es parte de la situación que se observa, se debe permanecer el mayor tiempo con el propósito de conocer de forma directa todo aquello que a su juicio puede constituirse en información para el estudio.(pp.257-258)

Se realizó a las instalaciones y oficinas de la empresa, lo que permitió, tener un acercamiento a la realidad de la empresa para detallar y describir las problemáticas existentes.

2.6 Resultados

2.6.1 Entrevista

ENTREVISTA A LA ADMINISTRADORA DE ALMACENES UNIHOGAR 1

Lugar: Riobamba, almacenes Unihogar 1

Fecha: 17 de diciembre del 2019.

Hora: 11:30 am

Nombre del entrevistado: Ing. Alicia Sánchez

Cargo: Administradora.

Pregunta 1

¿La empresa cuenta con un plan estratégico acorde a las necesidades y requerimiento de la empresa?

La empresa si cuenta con un plan estratégico que se acopla a cada una de las necesidades de la empresa.

Pregunta 2

¿Cuál es el proceso que utiliza la empresa para otorgar créditos a sus clientes?

El proceso que nosotros utilizamos para para otorgar crédito a nuestros clientes es:

- 1) Cuando el cliente llega a la empresa , uno de nuestros asesores comerciales lo atiende para saber lo que desean.
- 2) Una vez que el cliente ha escogido el artículo que ha decidido adquirir, el asesor comercial le explica los montos y plazos a pagar, es decir le realiza una cotización,
- 3) Posterior a ello se verifica en el sistema si es un cliente nuevo o antiguo en caso de ser cliente nuevo se le pide toda la documentación necesaria, además de un garante que posea casa propia,
- 4) Se verifica en la central de riesgos tanto del cliente como garante.
- 5) En caso de ser cliente antiguo unicamente se solicita la entrada.
- 6) El cliente se acerca al departamento de cobranas a realizar el pago del 30% como anticipo.
- 7) El asesor comercial realiza la documentación de la transacción respectiva como son facturas, cotización, letras de cambio.
- 8) Una vez realizados estos documentos el cliente firma una letra de cambio y se entrega el bien.
- 9) El asesor comercial archiva los documentos respectivos.

Pregunta 3

¿La empresa evalúa a través de indicadores su cartera?

No

Pregunta 4

¿Cuál es el proceso establecido por la empresa para la recuperación de la cartera vencida?

El proceso que se sigue para la recuperación de la cartera es:

- Se realiza una actualización de todos los clientes que se encuentren en mora.
- Se realiza una llamada telefónica al cliente para comunicar acerca del vencimiento de sus cuotas .
- Si el cliente se acerca a pagar se le registra el pago.
- En caso de no acercarse a realizar el pago, el cobrador se acerca a su domicilio para la entrega de notificaciones por escrita para establecer el plazo definitivo de pago.
- En caso de no acercarse a realizar el pago en los próximos 15 días se envía una segunda notificación al cliente y al garante.
- A los 30 días de impago se envía una tercera notificación.
- Llegado los 60 días de impago se envía una notificación extrajudicial firmada por un abogado.
- Luego de los 90 días se realiza un proceso judicial con el abogado.
- Se realiza el juicio hasta recuperar los valores pendientes o el bien comprado.

Pregunta 5

¿Existe personal que se dedique específicamente a la recuperación de cartera?

Si existe una persona encargada.

Pregunta 6

¿Por qué cree que existen cuentas vencidas y/o cuentas incobrables dentro de la empresa?

Por la falta de cultura de pago de los clientes, además de olvido de las fechas de pago .

Falta de estrategias de comunicación y un seguimiento mas minucioso a la concesión de créditos.

Falta de un plan de recuperación de cartera vencida.

Pregunta 7

¿La empresa capacita al personal encargado de la gestión de cobranza a clientes?

Existe una autocapacitación.

2.6.2 Encuesta

ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

ESCUELA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

ENCUESTA DIRIGIDA A LOS EMPLEADOS DE ALMACENES UNIHOGAR 1.

Indicaciones: Marque con una x la opción que usted considere sea la correcta.

1 ¿La empresa cuenta con un manual de políticas y estrategias de crédito y cobranza?

Tabla 2-2 : Manual de políticas y estrategias de crédito y cobranza.

ALTERNATIVAS	# ENCUESTAS	% RESPUESTAS
SI	0	0%
NO	8	100%
TOTAL	8	100%

Fuente: Investigación de campo "Almacenes Unihogar"

Realizado: Naula, P. (2020)



Gráfico 1-2: Manual de crédito y cobranzas.

Realizado por: Naula, P. (2020)

Análisis: Una vez aplicada la encuesta y como resultado se obtuvo que el 100% de los encuestados manifestaron que la empresa no cuenta con un manual de políticas y estrategias de crédito y cobranza, por lo que no existe las guías necesarias para que el personal realice sus actividades.

2 ¿Existe una base de datos actualizada de aquellos clientes que se encuentran en mora?

Tabla 3-2 :Existencia de una base de datos actualizada

ALTERNATIVAS	# ENCUESTAS	% RESPUESTAS
SI	8	100%
NO	0	0%
TOTAL	8	100%

Fuente: Investigación de campo “almacenes Unihogar”

Realizado por : Naula, P. (2020).



Gráfico 2-2: Existencia de una base de datos actualizada.

Realizado por: Naula, P. (2020)

Análisis: Del total de la población encuestada se pudo evidenciar que el 100% de los empleados expresó que si existe una base de datos actualizada de las personas que se encuentran en mora.

3 ¿La empresa ha adoptado estrategias para hacerle conocer al cliente del vencimiento de su crédito?

Tabla 4-2: Existencia de estrategias adecuadas de vencimiento de crédito.

ALTERNATIVAS	# ENCUESTAS	% RESPUESTAS
SI	2	25%
NO	6	75%
TOTAL	8	100%

Fuente: Investigación de campo “Almacenes Unihogar”

Realizado: Naula, P. (2020)

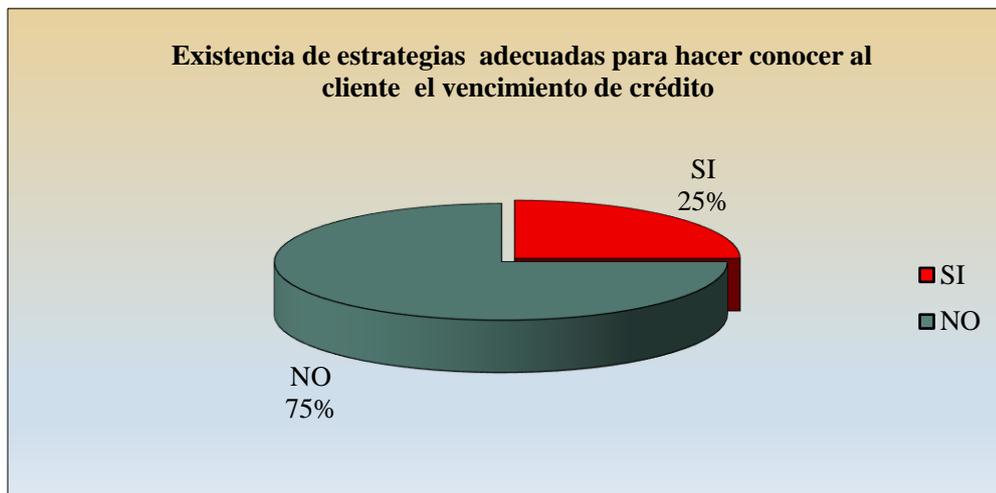


Gráfico 3-2: Existencia de estrategias de vencimiento de crédito.

Realizado por: Naula, P. (2020)

Análisis: De un 100% de la población encuestada el 25% dijo que si existen estrategias adecuadas para hacer conocer al cliente sobre el vencimiento del crédito, y el otro 75% estableció que no existían, lo que se puede interpretar que existe una falta de comunicación de cartera vencida entre los empleados, además de que no manejan estrategias establecidas para hacerle conocer al cliente el vencimiento del crédito.

4 ¿Existe una supervisión y un control adecuado a los procesos de otorgamiento de crédito y realización de las cobranzas?

Tabla 5-2: Realización de supervisiones.

ALTERNATIVAS	# ENCUESTAS	% RESPUESTAS
SI	3	37%
NO	5	63%
TOTAL	8	100%

Fuente: Investigación de campo "Almacenes Unihogar"

Realizado: Naula, P. (2020)



Gráfico 4-2:Realizaciones de supervisiones.

Realizado por: Naula, P. (2020)

Análisis: Del total de encuestados el 37% de los empleados afirmó que si se realiza controles, supervisiones a los proceso de cobranza y otorgamiento de crédito, mientras que el 63% mencionó que no, por lo que se puede concluir que no existe un control adecuado a los procesos de otorgamiento de crédito y cobranzas.

5 ¿Considera que la morosidad de algunos clientes es ocasionada por el la falta de control en la concesión de créditos en la empresa?

Tabla 6-2: Morosidad del cliente

ALTERNATIVAS	# ENCUESTAS	% RESPUESTAS
SI	3	37%
NO	5	63%
TOTAL	8	100%

Fuente: Investigación de campo “Almacenes Unihogar”

Realizado: Naula, P. (2020)

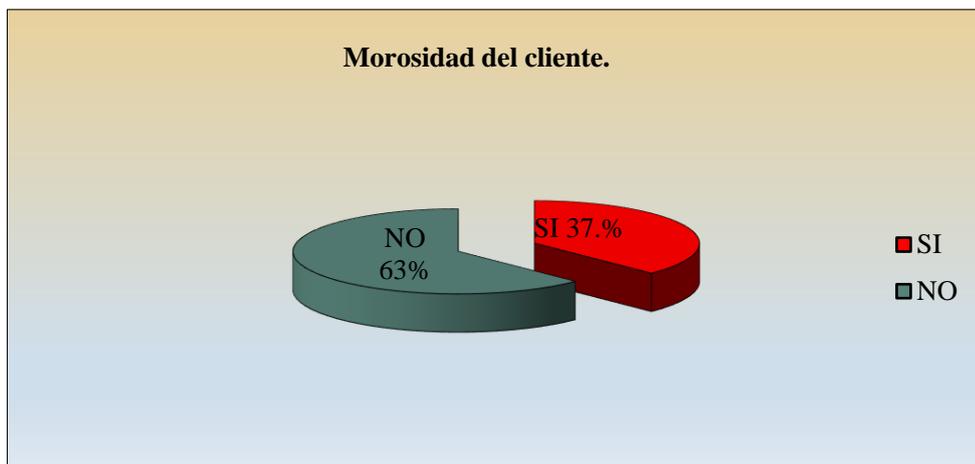


Gráfico 5-2: Morosidad del cliente

Realizado por: Naula, P. (2020)

Análisis: En la siguiente interrogante se pudo evidenciar que un 37% de los empleados mencionó que la morosidad es ocasionada por la falta de control en la conseción de créditos, mientras que un 63% dijo que no.

6; Considera que el diseño de estrategias mejorará de alguna manera el manejo y control de la cartera de clientes de la empresa?

Tabla 7-2: Diseño de estrategias

ALTERNATIVAS	# ENCUESTAS	% RESPUESTAS
SI	8	100%
NO	0	0%
TOTAL	8	100%

Fuente: Investigación de campo "Almacenes Unihogar"

Realizado: Naula, P. (2020).



Gráfico 6-2: Diseño de estrategias.

Realizado por: Naula, P. (2020)

Análisis: Durante la obtención de la información se evidenció que el 100% de los empleados de almacenes Unihogar dijo que el diseño de estrategias si mejorará mucho el manejo y control de la cartera de clientes ya que así de esta manera se podra contar con una información actualizada.

7 ¿Considera que en la empresa existe un alto índice de morosidad en cuanto a cuentas por cobrar?

Tabla 8-2: Índice de morosidad

ALTERNATIVAS	# ENCUESTAS	% RESPUESTAS
SI	5	63%
NO	3	37%
	8	100%

Fuente: Investigación de campo “Almacenes Unihogar”

Realizado: Naula, P. (2020)



Gráfico 7-2 : Índice de morosidad de la empresa.

Realizado por: Naula, P. (2020)

Análisis: Del total de la población encuestada el 63% de los empleados mencionaron que la empresa si tiene un alto índice de morosidad, mientras que un 37% dijo que no, lo que se concluye que en la empresa no existe una comunicación adecuada entre los empleados en cuanto a las cuentas por cobrar.

8 ¿Tiene conocimiento acerca del porcentaje de cartera vencida en la empresa?

Tabla 9-2: Conocimiento del porcentaje de cartera vencida.

ALTERNATIVAS	# ENCUESTAS	% RESPUESTAS
SI	1	13%
NO	7	87%
TOTAL	8	100%

Fuente: Investigación de campo “Almacenes Unihogar”

Realizado: Naula, P. (2020)

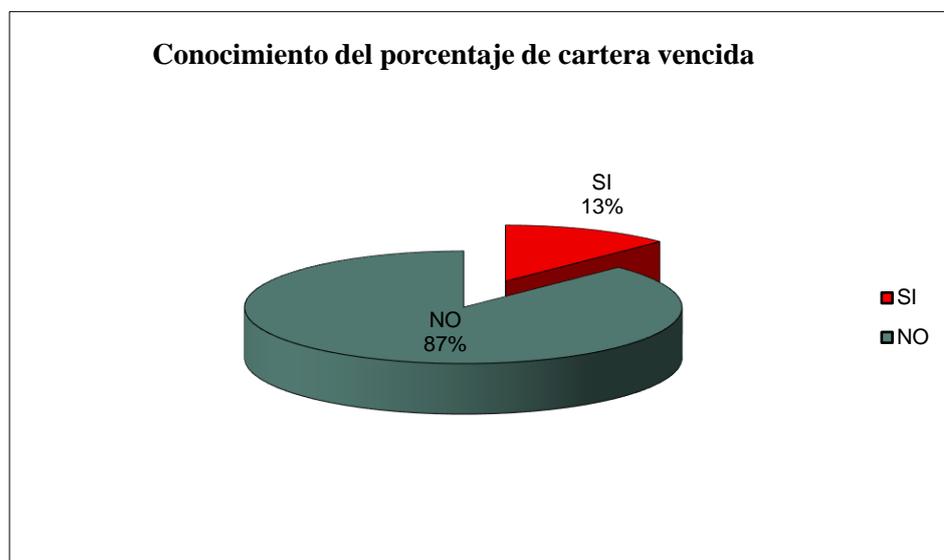


Gráfico 8 -2: Conocimiento del porcentaje de cartera vencida

Realizado por: Naula, P. (2020)

Análisis: Del 100% de las personas encuestadas se encontró que la mayoría del personal de la empresa es decir el 87% desconoce acerca del porcentaje de cartera vencida en la empresa, mientras que solo un 13% mencionó conocer, lo que se concluye que no se emiten informes entre los empleados acerca de la situación actual de la cartera.

9 ¿Considera usted que la rentabilidad de la empresa se ve afectada por la existencia de cartera vencida?

Tabla 10-2: Rentabilidad vs cartera vencida

ALTERNATIVAS	# ENCUESTAS	% RESPUESTAS
SI	8	100%
NO	0	0%
TOTAL	8	100%

Fuente: Investigación de campo "Almacenes Unihogar"

Realizado: Naula, P. (2020).



Gráfico 9-2: Rentabilidad vs cartera vencida.

Realizado por: Naula, P. (2020)

Análisis: Al realizar la respectiva tabulación de los datos, se puede evidenciar que el 100% de los empleados coincidieron que al existir cartera vencida dentro de la empresa, esta puede llegar a afectar a la rentabilidad de la misma, si no se toman las medidas correctivas oportunas.

10. ¿Se ha realizado una evaluación a la gestión de la cartera vencida en la empresa?

Tabla 11-2: Evaluación a la gestión de la cartera vencida

ALTERNATIVAS	# ENCUESTAS	% RESPUESTAS
SI	0	0%
NO	8	100%
TOTAL	8	100%

Fuente: Investigación de campo “Almacenes Unihogar”

Realizado: Naula, P. (2020).



Gráfico 10-2: Evaluación a la gestión de la cartera vencida.

Realizado por: Naula, P. (2020)

Análisis: Al finalizar la encuesta se obtuvo como resultado que el total de los empleados, es decir el 100% mencionó que no se ha realizado una evaluación la gestión de la cartera vencida, por lo que hacerlo lo ven de manera muy positiva ya que a través de esta se puede encontrar falencias así como también ayudar a la disminución de la misma.

ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
ESCUELA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

Encuesta dirigida a los clientes en mora de almacenes Unihogar1

Indicaciones: Marque con una x la opción que usted considere sea la correcta.

1. ¿Conoce usted las políticas de crédito /cobro de la empresa?

Tabla 12-2 Conocimiento de las políticas de crédito y cobranza.

Alternativas	# Encuestas	% Respuestas
SI	6	13%
NO	40	87%
TOTAL	46	100%

Fuente: Investigación de campo "Almacenes Unihogar"

Realizado: Naula, P. (2020).

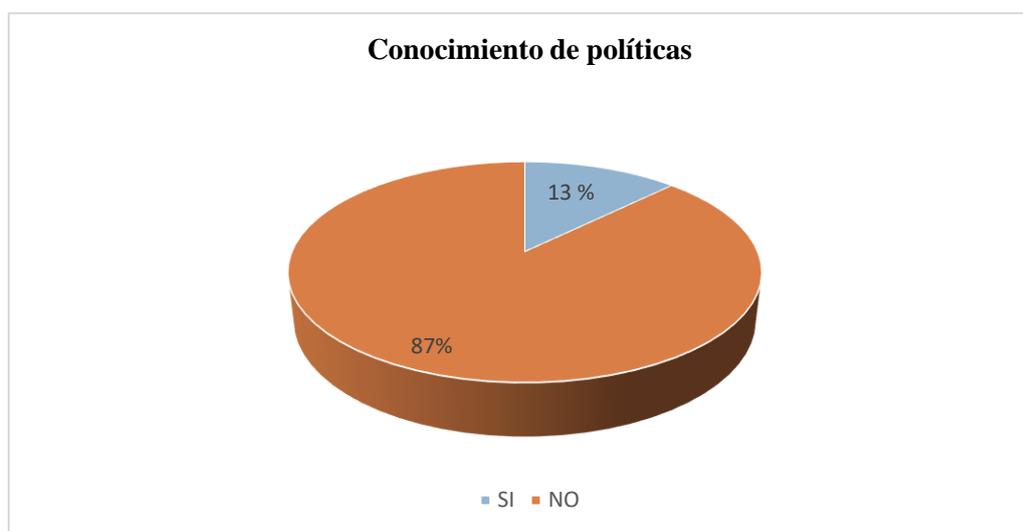


Gráfico 11-2: Conocimiento de las políticas de crédito y cobranza.

Realizado por: Naula, P. (2020)

Análisis: De acuerdo a la encuesta realizada el 87% de los clientes mencionó no conocer las políticas tanto de crédito como de cobranza de la empresa, mientras que un 13% afirmó conocer.

2. **¿Al momento que usted realizó la compra a crédito, antes de firmar el contrato el asesor comercial le explicó detalladamente de los montos, plazos, intereses y consecuencias de caer en morosidad?**

Tabla 13-2: Conocimiento de las consecuencias de caer en mora.

ALTERNATIVAS	# ENCUESTAS	% RESPUESTAS
SI	13	28%
NO	33	72%
TOTAL	46	100%

Fuente: Investigación de campo “almacenes Unihogar”

Realizado: Naula, P. (2020).

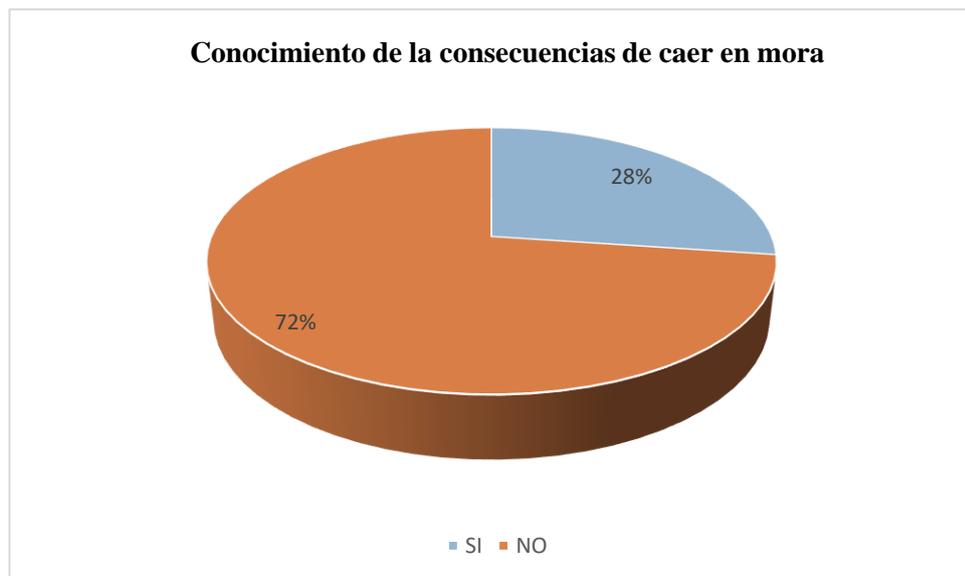


Gráfico 12-2: Conocimiento de la consecuencias de caer en mora.
Realizado por: Naula, Paola. (2020)

Análisis: Del total de los clientes encuestadas el 72% mencionó que al momento de realizar sus compras el asesor comercial no les explicó las consecuencias de caer en mora, mientras que el 28% afirmó que si se les explicó, lo que significa que no existe una adecuada comunicación entre cliente y vendedor.

3. ¿La empresa le recuerda oportunamente días antes, la fecha de vencimiento de sus cuotas?

Tabla 14-2: Recuerdo oportuno de las fechas de vencimiento del crédito.

Alternativas	# Encuestas	% Respuestas
SI	0	0%
NO	46	100%
TOTAL	46	100%

Fuente: Investigación de campo "Almacenes Unihogar"

Realizado: Naula, P. (2020).



Gráfico 13-2 : Recuerdo oportuno de la fecha de vencimiento del crédito.

Realizado: Naula, P. (2020).

Ánalysis: el 100% de los clientes encuestados mencionó, que la empresa no le recuerda acerca del vencimiento de sus cuotas, lo que es un factor que haga que los clientes incurran en mora.

4. ¿ Señale las causas por las que se encuentra en mora en sus pagos?

Tabla 15-2: Causas de la morosidad

Alternativas	# Encuestas	% Respuestas
Desempleo	11	24%
Crédito en otras entidades	5	11%
Descuido/ olvido	4	9%
Situación económica	26	57%
TOTAL	46	100%

Fuente: Investigación de campo “Almacenes Unihogar”

Realizado: Naula, Paola.(2019).

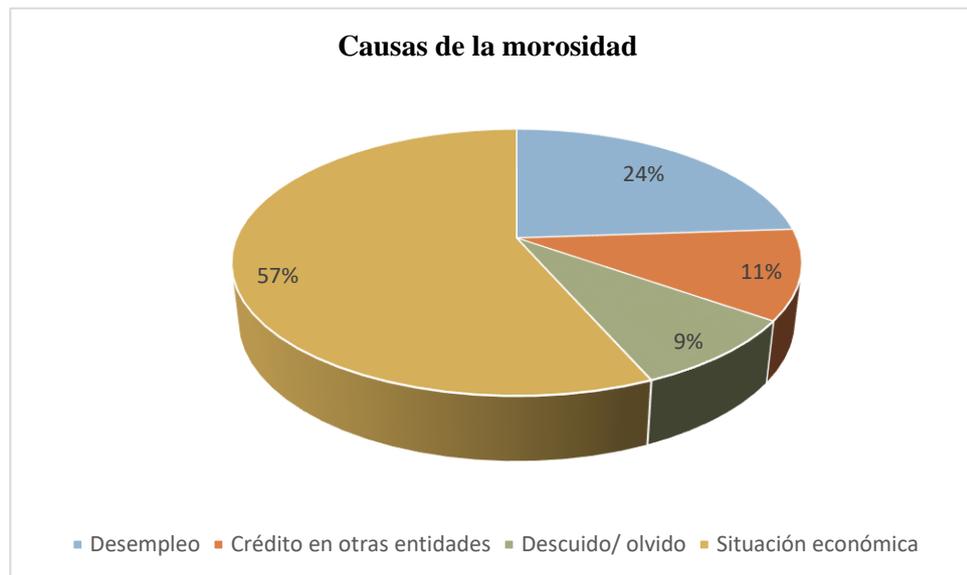


Gráfico 14-2: Causas de la morosidad

Realizado por: Naula, Paola. (2019)

Análisis: Los clientes encuestados supieron manifestar que la razón del porque se encuentran en situación de morosidad frente a la empresa, en su gran mayoría el 57% dijo que se debe a la situación económica, es decir sus ingresos no alcanzan a cubrir sus deudas, el 24% mencionó que se debe a que están desempleados, así también el 11% contestó que poseen crédito en otras entidades y por último el 9% dijo que existía un olvido en las fechas de pago.

5. ¿De que manera le gustaría, que le aborden dentro de un proceso de cobranza?

Tabla 16-2: Alternativas dentro del proceso de cobranza

ALTERNATIVAS	# ENCUESTAS	% RESPUESTAS
Llamadas	20	43%
Visitas a domicilio	26	57%
Abogado	0	0%
TOTAL	46	100%

Fuente: Investigación de Campo “Almacenes Unihogar”

Realizado: Naula, P. (2020)



Gráfico 15-2: Maneras de abordad a un cliente.

Realizado: Naula, P. (2020)

Análisis: En cuanto a las maneras de abordad a un cliente, los encuestados en un 57% tenían preferencia que se les realice visitas a domicilio, mientras que un 43% dijo que prefieren que se les realice llamadas, mientras que ninguna persona quiso la intervención del abogado.

6.¿ Conoce usted los procesos legales que la empresa aplica al momento de realizar el cobro de las deudas vencidas?

Tabla 17-2: Conocimientos de los procesos legales de la empresa.

Alternativas	# Encuestas	% Respuestas
SI	0	0%
NO	46	100%
TOTAL	46	100%

Fuente: Investigación de campo “Almacenes Unihogar”

Realizado: Naula, P. (2020)

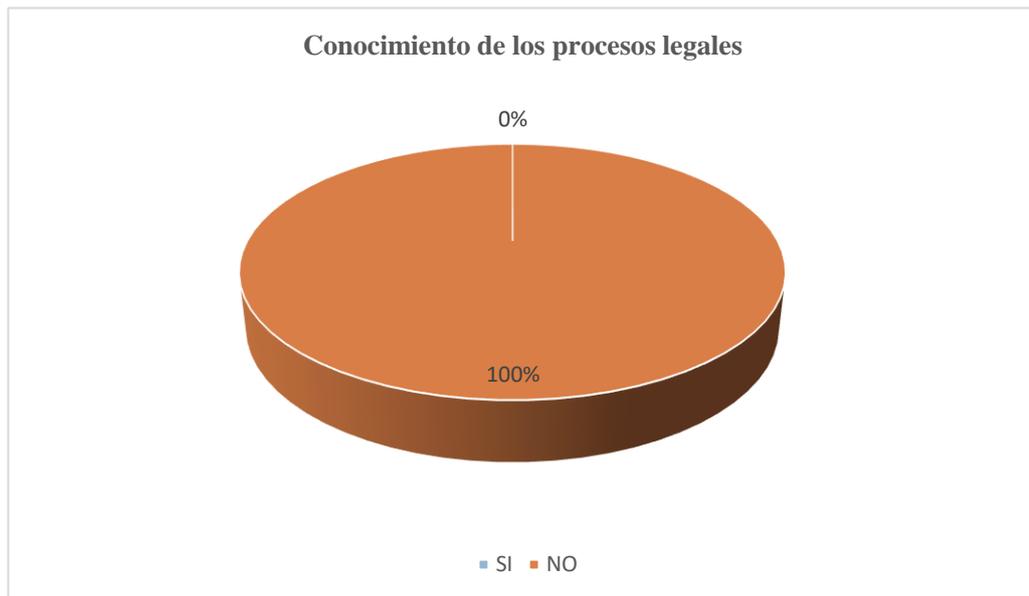


Gráfico 16-2: Conocimiento de los procesos legales

Realizado: Naula, P. (2020)

Análisis: El 100% de la población encuestada mencionó que desconoce de los procesos legales que la empresa realiza en la gestión de cobranza a los clientes en estado de morosidad.

7. Considera usted que el servicio actual de cobro de la empresa es:

Tabla 18-2: Calidad del servicio que brinda la empresa

ALTERNATIVAS	# ENCUESTAS	% RESPUESTAS
Excelente	3	7%
Bueno	30	65%
Malo	13	28%
TOTAL	46	100%

Fuente: Investigación de campo "Almacenes Unihogar"

Realizado: Naula, P. (2020)

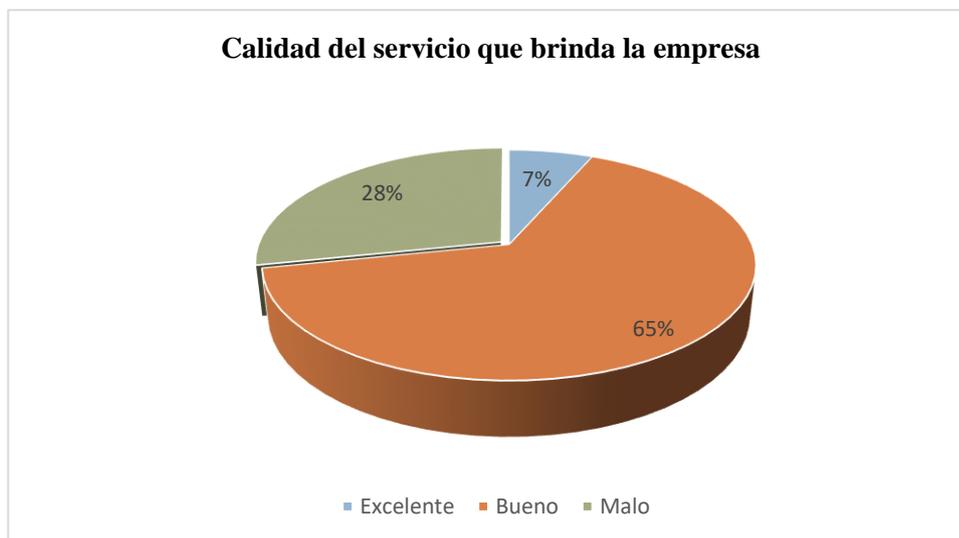


Gráfico 17-2: Calidad del servicio que brinda la empresa.

Realizado: Naula, P. (2020).

Análisis: Del total de clientes encuestados el 65% mencionó que el servicio de cobros de la empresa es bueno mientras que el 28% mencionó que era malo y por último el 7% dijo que el servicio era excelente.

2.7 Verificación de la idea a defender.

Evaluar la gestión de la cartera vencida a almacenes Unihogar1 de la ciudad de Riobamba permitirá conocer la situación actual de la empresa en cuanto a cuentas por cobrar se refiere, de la misma manera poder encontrar mecanismo idóneos para lograr una gestión bastante eficiente.

Una vez aplicada la entrevista a la señora administradora de almacenes Unihogar 1 se pudo evidenciar que no existe una correcta capacitación al personal encargado de otorgar los créditos y realizar las cobranzas, y que es necesaria la implementación de un plan de recuperación de cartera vencida.

El resultado de las encuestas aplicadas dentro de la empresa arrojaron como resultados que existe una falta total de comunicación entre el personal que labora en ella lo que provoca que existan procesos caóticos, además que la inexistencia de un manual de políticas de crédito y cobranza hace que muchos de los empleados lleven a cabo sus actividades de manera empírica, conllevando a que se cometan errores al momento de otorgar crédito y realizar las cobranzas, así mismo el desconocimiento de estrategias hace que los clientes obtengan información que no este lo suficientemente clara.

Al no haber un control total de los procesos de conseción de crédito provoca que exista un aumento del índice de cartera vencida lo que afectaría gravemente a la rentabilidad de la empresa. El personal de la entidad por otro lado afirmó que el implementar estrategias que se encuentren bien definidas y socializadas, contribuirán significativamente para que la empresa se fortalezca mucho ya que de esta manera se puede lograr ser más competitivos y ayudará a recuperar y prevenir la cartera vencida, garantizando la permanencia de los clientes.

Finalmente se encontró que no se ha realizado una evaluación a la gestión de la cartera vencida en la empresa por lo que fue muy bien aceptada ya que aportará mucho al desarrollo de la empresa en lo referente a gestión de crédito y cobranza además que ayudará a la rentabilidad, y el logro de los objetivos.

CAPÍTULO III: MARCO DE RESULTADOS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS

3.1 Introducción

El crédito que ofrecen las empresas comerciales, es una fuente de inversión en activo corriente muy importante ya que lo realizan con el objetivo de captar clientes e incrementar sus ingresos así también puede ayudar en gran parte al aumento de más empresas o por lo menos a mantenerse en número dependiendo de la gestión que estas realicen, por lo que es de vital importancia llevar una muy buena gestión, esta debe ser clara para no incurrir en el riesgo de impago por parte de sus clientes.

Almacenes Unihogar 1 se encuentra ubicada en la ciudad de Riobamba, es una empresa comercial que se dedica a la venta de artículos tanto de línea blanca como café, el gerente y la administradora son las personas responsables de verificar de que todos aquellos procesos realizados dentro de la empresa se los ejecuten con total normalidad, además de que estos sean de mucho beneficio para el cumplimiento acertado de los objetivos. La propuesta de una evaluación a la gestión de la cartera vencida tiene por finalidad poder mantener los niveles óptimos de cuentas por cobrar detectando los problemas, falencias que existen dentro de los procesos de concesión de créditos y gestión de cobranzas, que conlleva a tener elevados niveles de cartera vencida afectando la liquidez de la empresa, por lo que en primera instancia se define el objetivo de la propuesta posterior se realiza un diagnóstico actual del proceso de otorgamiento de crédito y gestión de las cobranzas para determinar el nivel de riesgo en los que puede incurrir la empresa, por último se va a evaluar la gestión de la cartera vencida de la empresa, la cual consta de 4 fases.

FASE I: Conocimiento Preliminar, se lo realiza mediante la aplicación de encuestas a los clientes y al personal que labora en la empresa, una entrevista a la administradora para poder obtener más información acerca del proceso que se realiza en la gestión tanto de crédito como de cobranza.

FASE II: Ejecución, aquí se va a realizar la evaluación de la gestión de la cartera durante el período 2017-2018, dentro de esa fase se va a establecer cuál es el nivel riesgo y confianza a partir del análisis del control interno de estos procesos, y se aplicará indicadores de gestión de cartera.

FASE III: Comunicación de resultados, una vez realizada la evaluación se elabora un informe con sus respectivas conclusiones y recomendaciones que sirvan de ayuda a la toma de decisiones oportunas, para el incremento de rentabilidad de la empresa.

FASE IV: Propuesta., se elaborarán políticas de crédito y cobranza que será de utilidad dentro de la empresa, está servirá como una guía para la llevar a cabo las distintas actividades, en el área de crédito y cobranza.

3.2 Objetivos

3.2.1 Objetivo General

Evaluar la gestión de la cartera vencida de almacenes Unihogar 1, cantón Riobamba, provincia de Chimborazo, mediante la aplicación de indicadores de gestión de cartera, para mantener los niveles óptimos de las cuentas por cobrar y el cumplimiento de los objetivos propuestos.

3.2.2 Objetivos Específicos.

- Realizar un análisis actual de los procesos de otorgamiento de crédito y recuperación de cartera, a través de la información obtenida tanto de las encuestas como entrevista.
- Aplicar cuestionarios de control interno para determinar el riesgo y las debilidades que puedan existir, así como también indicadores de gestión de cartera que permita evaluar la eficiencia, eficacia de los procesos
- Elaborar un informe con todos los hallazgos encontrados para la oportuna toma de decisiones.

3.3 Evaluación a la gestión de la cartera vencida de almacenes Unihogar1, cantón Riobamba, provincia de Chimborazo, período 2017-2018.

3.3.1 Contenido de la Evaluación



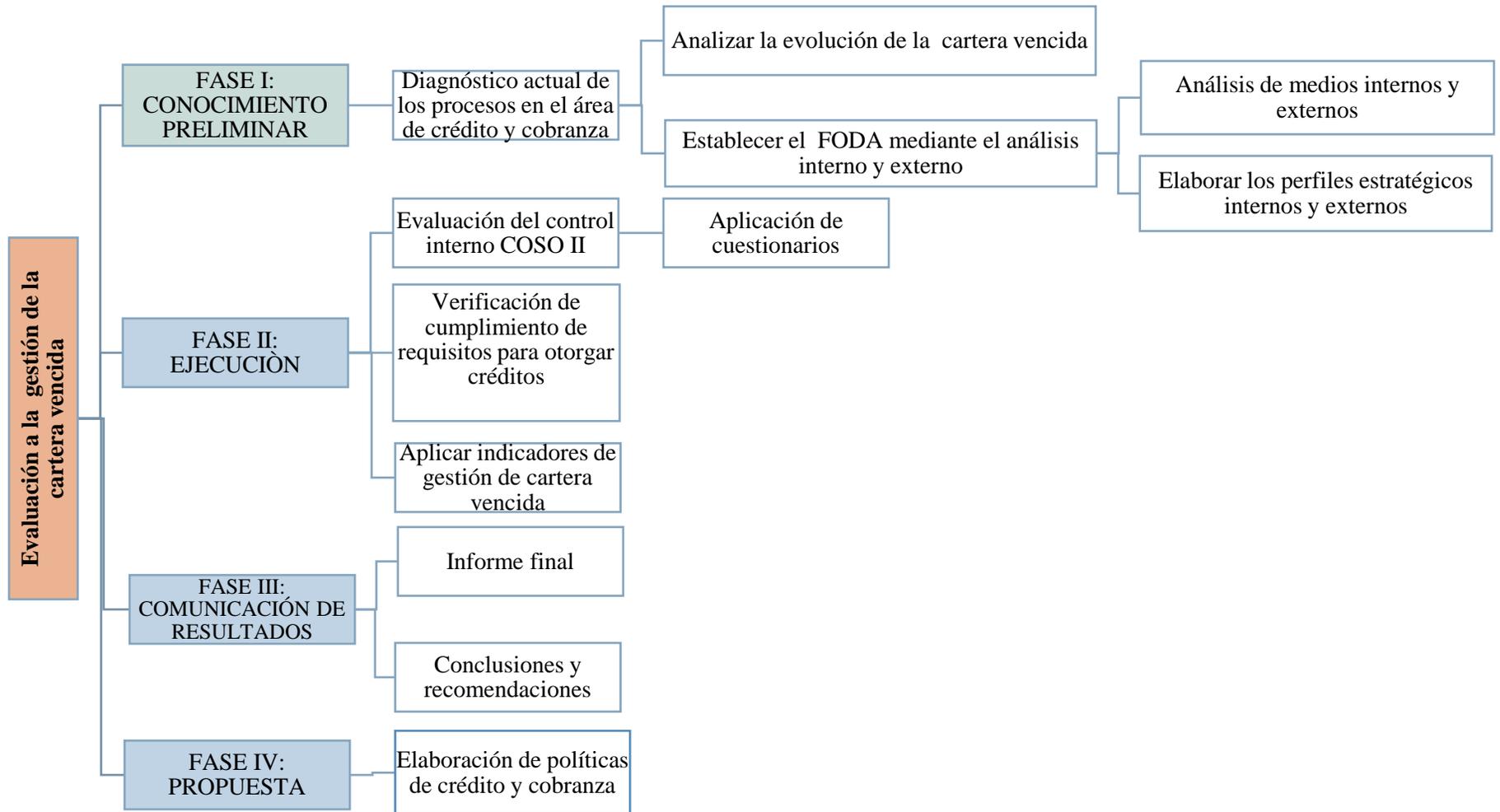


Gráfico 1-3: Contenido de la propuesta.
 Realizado por: Naula, P. (2020).

3.3.2 FASE I: Conocimiento preliminar

3.3.2.1 Diagnóstico actual de los procesos realizados en el área de crédito y cobranza.

Tabla 1-3: Proceso de conseción de crédito.

 Proceso de concesión de crédito.		
N ^a	Proceso	Responsable
1	Se acerca a la empresa y solicita el crédito.	Cliente
2	Verifica si es cliente nuevo o antiguo.	Vendedor
3	Comprueba en la central de riesgos para determinar si es apto o no para el crédito, tanto el cliente como el garante	Vendedor
4	Si no existe ningun problema, se otorga el crédito y pide la documentación necesaria del garante y cliente.	Vendedor
5	Prepara la documentación necesaria .	Cliente
6	Prepara los documentos necesarios para el otorgamiento de crédito	Garante
7	Comprueba que la documentación presentada tanto del cliente y garante, solicita el valor correspondiente a la entrada.	Vendedor
8	Entrega dinero	Cliente
9	Recibe dinero de la entrada del bien comprado	Cajera
10	Elabora factura, cotización, letra de cambio, contrato de reserva de dominio.	Vendedor
11	Firma documentos	Garante
12	Firma documentos y se compromete al pago	Cliente
13	Recibe original de factura y el bien comprado.	Cliente
14	Archiva documentos del cliente y garante	Vendedor

Fuente: Entrevista a la administradora “Almacenes Unihogar”

Realizado por: Naula, P. (2020)

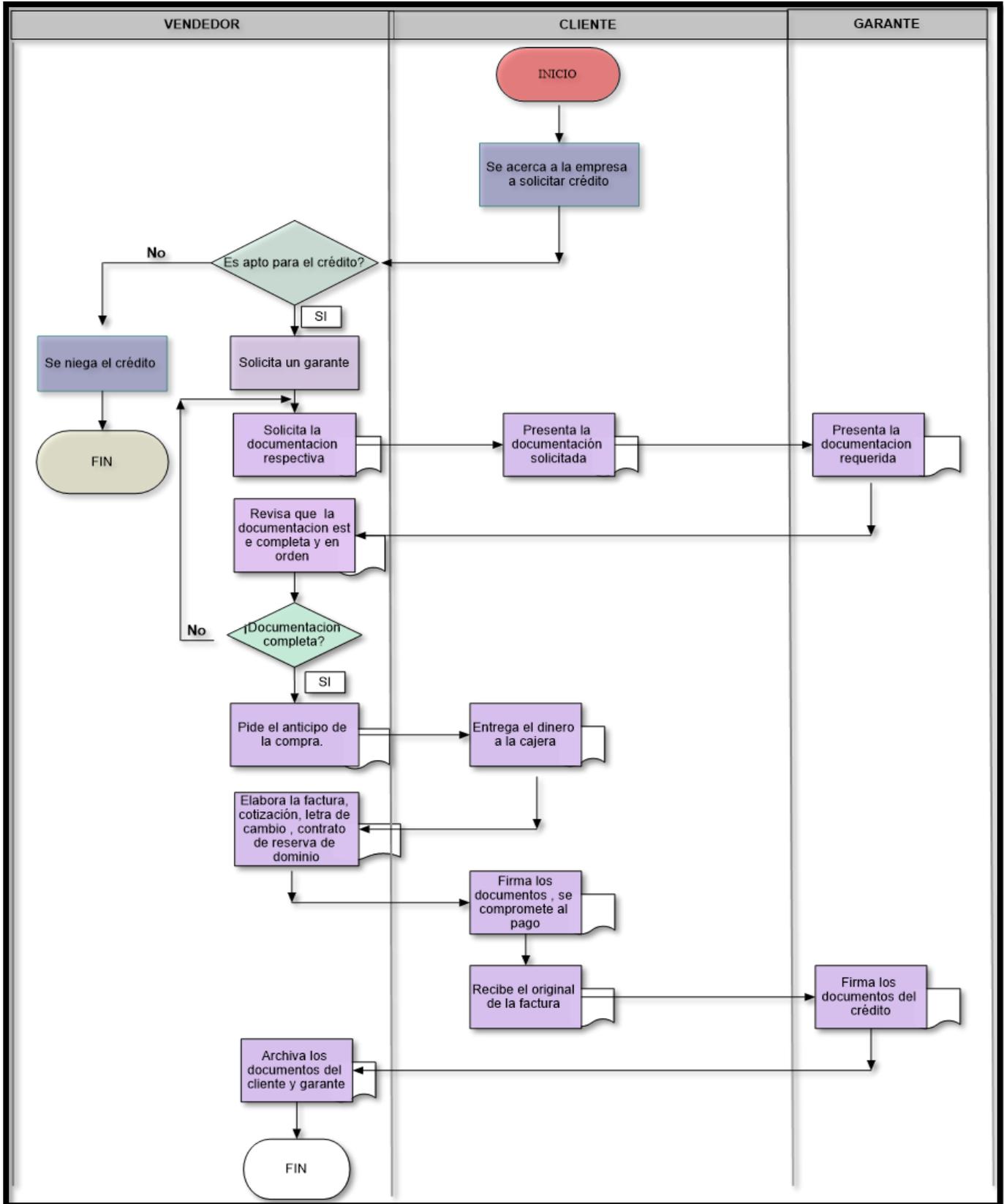


Gráfico 2-3: Flujograma del proceso de conseción de crédito.
 Elaborado por: Naula, P. (2020)

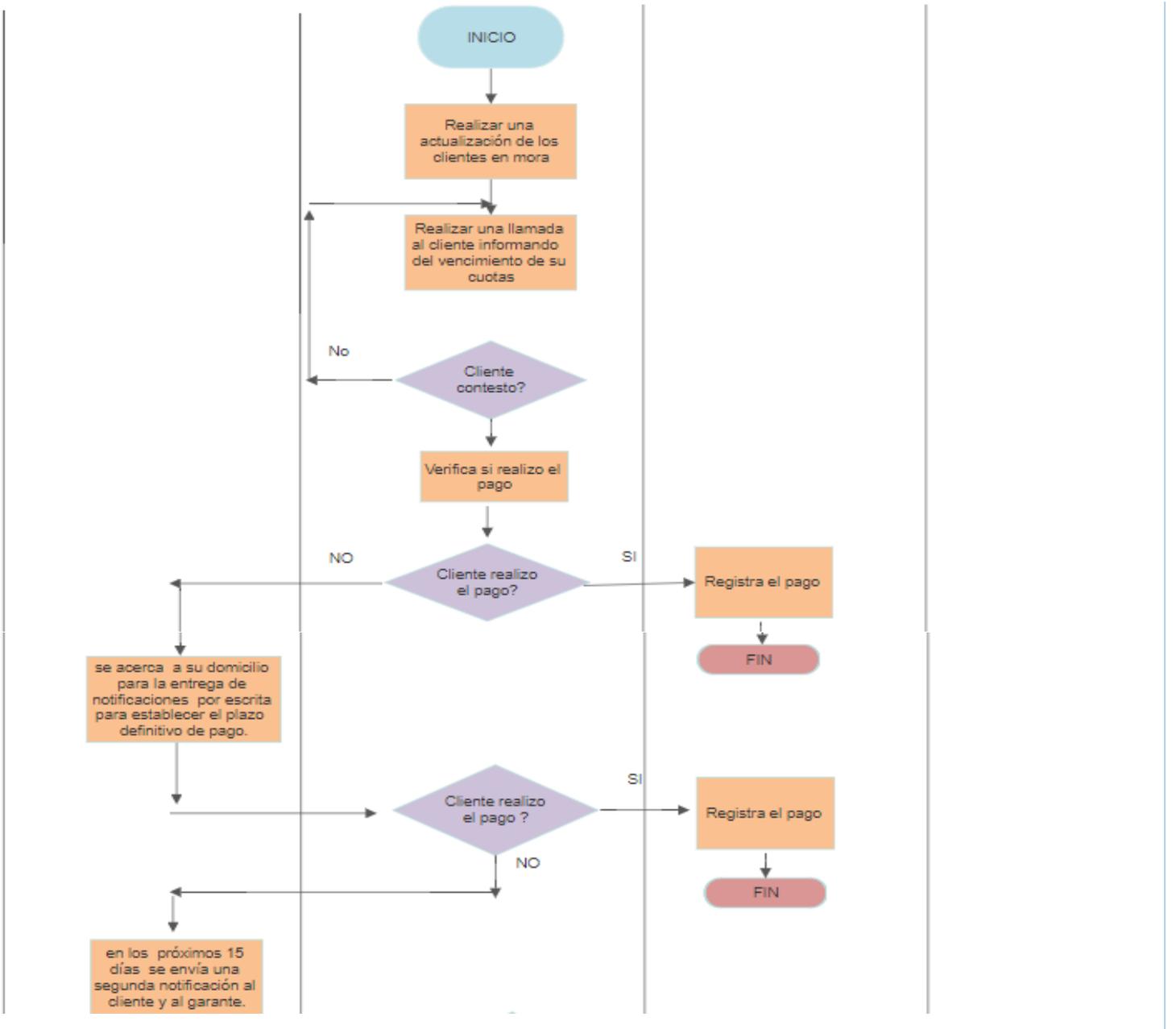
Tabla 2-3: Proceso de recuperacion de cartera vencida.

N°	Proceso	Responsable
1	Realiza una actualización de los clientes que se encuentran en mora	Encargado de cartera
2	Realiza una llamada telefónica al cliente para comunicar acerca del vencimiento de sus cuotas.	Encargado de cartera
3	Si el cliente se acerca a pagar se le registra el pago.	Cajera
4	En caso de no acercarse a realizar el pago, el cobrador se acerca a su domicilio para la entrega de notificaciones por escrita para establecer el plazo definitivo de pago.	Cobrador
6	En caso de no acercarse a realizar el pago en los proximos 15 días se envía una segunda notificacion al cliente y al garante.	Cobrador
7	A Los 30 días de impago se envía una tercera notificación.	cobrador
8	Llegado los 60 días de impago se envía una notificación extrajudicial firmada por un abogado.	Dpto Jurídico
9	Luego de los 90 días se realiza un proceso judicial con el abogado.	Dpto Jurídico
10	Se realiza el juicio hasta recuperar los valores pendientes o el bien comprado.	Dpto Jurídico

Fuente: Entrevista a la administradora “almacenes Unihogar”

Realizado: Naula, Paola. (2020)

Cobrador	Encargada cartera vencida	Cajera	Departamento Jurídico
----------	---------------------------	--------	-----------------------



Continúa

Cobrador	Encargada cartera vencida	Cajera	Departamento Jurídico
----------	---------------------------	--------	-----------------------

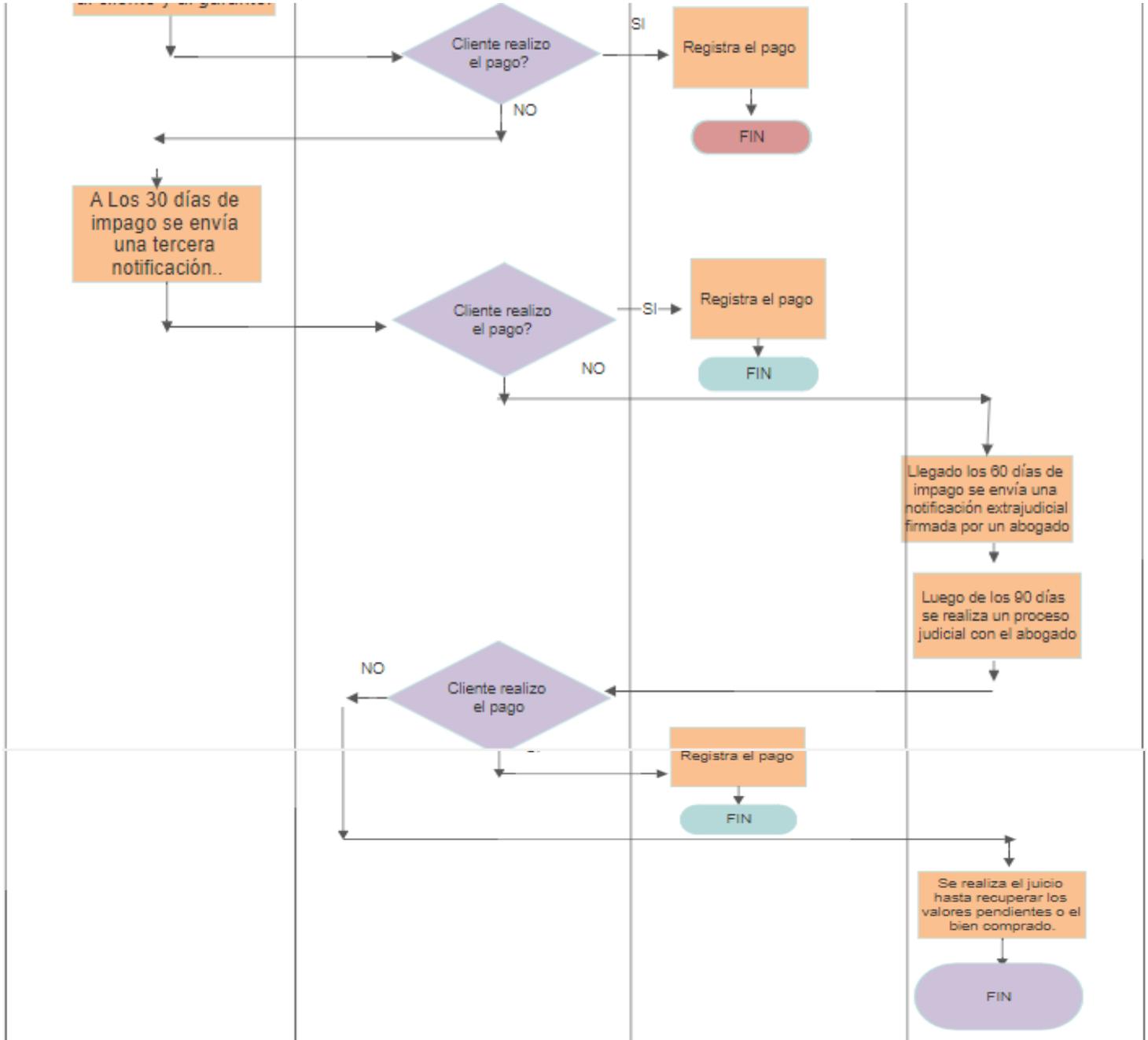


Gráfico 3-3: Flujograma del proceso de recuperación de cartera vencida.
 Realizado por: Naula, Paola. (2020)

Análisis de evolución de las ventas.

Se tomó del estado de resultados las ventas que la empresa tuvo en el año 2016, 2017, 2018 para poder determinar el comportamiento y evolución que han tenido.

Tabla 3-3: Evolución de las ventas año 2016-2017

	AÑO 2016	AÑO 2017	VARIACIÓN PORCENTUAL	VARIACIÓN MONETARIA
	\$ 890,794.06	\$ 906,844.78	1.80%	\$ 16,050.72
TOTAL	\$ 890,794.06	\$ 906,844.78		

Fuente: Estado de Resultados "Almacenes Unihogar"

Realizado por: Naula, P. (2020)

Tabla 4-3: Evolución de las ventas año 2017-2018

	AÑO 2017	AÑO 2018	VARIACIÓN PORCENTUAL	VARIACIÓN MONETARIA
	\$ 906,844.78	\$ 892,774.15	-1.55%	-\$ 14,070.63
TOTAL	\$ 906,844.78	\$ 892,774.15		

Fuente: Estado de Resultados "Almacenes Unihogar"

Realizado por: Naula, P. (2020)



Gráfico 4-3: Evolución de las ventas.

Realizado por: Naula, P. (2020)

Análisis: Según la tabla de evolución de las ventas podemos observar que en el año 2016 existieron ventas por el valor de \$890,794.06, mientras que para el año 2017 se registró un incremento favorable para la empresa del 1.80 % obteniendo en total un valor de \$ 906,844.78, finalmente en al año 2018 se contabiliza unas reducción notable de -1.55% en las ventas dando como resultado de \$ 892,774.15, por lo que la empresa en este último año no obtuvo utilidad.

Tabla 5-3: Análisis de la cartera vencida

AÑO	CUENTAS POR COBRAR	CARTERA VENCIDA	VARIACIÓN CARTERA VENCIDA	CARTERA VENCIDA VS CUENTAS POR COBRAR
2016	\$ 99,098.06	\$ 25,031.31		25.26%
2017	\$ 126,097.34	\$ 31,195.46	24.63%	24.74%
2018	\$ 123,403.98	\$ 57,226.82	83.45%	46.37%
TOTAL	\$ 348,599.38	\$ 113,453.60		

Fuente: Cartera de clientes “almacenes Unihogar”

Realizado por: Naula, P. (2020)

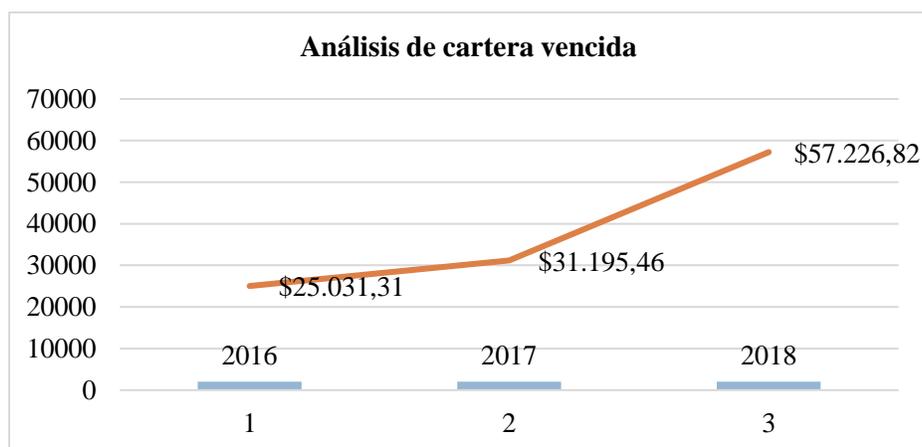


Gráfico 5-3: Análisis de cartera vencida.

Realizado por: Naula, P. (2020).

Análisis: El comportamiento de la cartera vencida en los años 2016, 2017 y 2018 ha tenido diversas variaciones, para el año 2017 hubo un incremento del 24.63% respecto al año 2016, así mismo se puede evidenciar que pese a que las ventas para el año 2018 disminuyeron hubo un incremento de la cartera vencida en un 83.45%, lo que a la larga puede provocar problemas dentro de la empresa.

Tabla 6-3: Análisis del porcentaje de cartera vencida vs las cuentas por cobrar

Año	Ventas	Cuentas por cobrar	Cartera vencida	Variación cartera vencida	%Cartera vencida vs cuentas por cobrar
2016	\$890,794.06	\$ 99,098.06	\$ 25,031.31		25.26%
2017	\$906,844.78	\$ 126,097.34	\$ 31,195.46	24.63%	24.74%
2018	\$892,774.15	\$ 123,403.98	\$ 57,226.82	83.45%	46.37%
TOTAL		\$ 348,599.38	\$ 113,453.60		

Fuente: Cartera de clientes “Almacenes Unihogar”

Realizado por: Naula, Paola. (2020)

Análisis : El total de la cuentas por cobrar para el año 2017 fue de \$126,097.34 y que de aquel valor el 24.74% no se pudo cobrar, es decir \$31,195.46 . Mientras que para el año 2018 el total de cuentas por cobrar fue de \$123,403.98 de aquel valor no se pudo cobrar el 46.37% lo que representa casi el 50% , lo cual no es favorable para la empresa.

Elaboración de una matriz FODA en el área de crédito y cobranza en almacenes Unihogar 1.

En el área de crédito y cobranza no existe un FODA establecido, por lo que no se conoce en su totalidad la realidad a la que se enfrenta.

Análisis del ambiente externo del departamento de crédito y cobranza.

Para poder determinar aquellos factores externos que pueden influir en las actividades y operaciones diarias dentro del área, fue necesario realizar una indagación para identificar fortalezas y oportunidades relacionadas a estas actividades, es así como:

En la constitución de la república del año 2008, en la sección 7, política comercial, establece que uno de los objetivos de la política comercial es, desarrollar, fortalecer y dinamizar los mercados internos a partir del objetivo estratégico, establecido en el plan nacional de desarrollo.

Según el INEC Boletín Técnico N° 02-2020-ENEMDU Diciembre 2018, registra un incremento de la pobreza por ingresos de 1,7 puntos porcentuales a diferencia del año 2017, así también publicó la cifra de desempleo del 4.6% siendo esta la más alta de los últimos 3 años.

Según la Setep (Secretaría técnica de erradicación de la pobreza) ,en la provincia de Chimborazo más de la mitad de la población es considerada pobre, el 64,9% .

Oportunidades

- Crecimiento del mercado y oportunidad de alcanzar nuevos mercados.
- Convenios con instituciones públicas y privadas.
- Promoción de productos en diversos eventos.
- Precios accesibles

Amenazas

- Competencia, más empresas ofreciendo los mismos productos.
- Aumento de la pobreza.
- Desempleo.
- Inestabilidad económica.

Análisis ambiente interno departamento de crédito y cobranzas

Mediante las encuestas y entrevista realizadas a los empleados y clientes de la empresa se pudo determinar aquellas fortalezas y debilidades del departamento.

Debilidades

Falta de estrategias de comunicación

No existe un plan de recuperación de cartera vencida.

No existe un manual de políticas de crédito y cobranza

Falta de controles.

No realiza capacitaciones a los empleados.

Referencia

Entrevista

Entrevista

Pregunta 1

Entrevista

Entrevista

Fortalezas.

Experiencia en el mercado

Organigrama bien estructurado

Mantiene una buena relación con el cliente

Referencia

Historia de la empresa.

Entrevista

Encuesta clientes

MEDIOS INTERNOS	IMPORTANCIA	IMPACTO	TOTAL
FORTALEZA			
Experiencia en el mercado.	0.3	5	1.5
Organigrama bien estructurado.	0.03	5	0.15
Mantiene una buena relación con el cliente.	0.09	3	0.27
Base de datos de clientes actualizada	0.03	3	0.09
SUBTOTAL	0.45	16	2.01

Tabla 8-3: Matriz de evaluación de medios internos.

DEBILIDADES			
Falta de estrategias de comunicación	0.1	5	0.5
No existe un plan de recuperación de cartera vencida.	0.09	3	0.27
No existe un manual de políticas de crédito y cobranza	0.2	5	1
Falta de controles a los procesos.	0.1	5	0.5
Falta de capacitaciones a los empleado	0.06	3	0.18
SUBTOTAL	0.55	21	2.45
TOTAL	1	37	4.46

Fuente: FODA “Almacenes Unihogar”

Realizado por: Naula, P. (2020)

Análisis: Dentro del departamento de crédito y cobranzas se puede apreciar que al momento no se encuentra en un equilibrio entre fortalezas y debilidades ya que las debilidades registro una mayor calificación de 2.45% mientras que las fortalezas alcanzo solo un 2.01% por lo que por lo que se debería trabajar más en contrarrestar las debilidades y aumentar las fortalezas.

Tabla 9-3: Matriz de evaluación de medios externos

MEDIOS EXTERNOS	IMPORTANCIA	IMPACTO	TOTAL
OPORTUNIDADES			
Crecimiento del mercado y oportunidad de alcanzar nuevos mercados	0.3	5	1.5
Convenios con instituciones públicas y privadas.	0.04	3	0.12
Promoción de productos en diversos eventos	0.05	3	0.15
Precios accesibles	0.06	3	0.18
SUBTOTAL	0.45	14	1.95
AMENAZAS			
Competencia más empresas ofreciendo los mismos productos.	0.2	5	1
Aumento de la pobreza	0.1	5	0.5
Desempleo	0.15	5	0.75
Inestabilidad económica.	0.1	3	0.3
SUBTOTAL	0.55	18	2.55
TOTAL	1	32	4.5

Fuente: Matriz FODA “Almacenes Unihogar”

Realizado por: Naula, P. (2020)

Análisis: En cuanto a los factores externos del departamento, no se existe un equilibrio ya que las oportunidades obtuvo una calificación de 1.95 y las amenazas de 2.55 debido a que existe varias empresas ofreciendo los mismo productos y se registró un aumento del desempleo y esto no es favorable para la empresa por ello se recomienda aprovechar todas las oportunidades que ofrece el mercado.

Tabla 10-3: Matriz estratégica interna

ASPECTOS INTERNOS	CLASIFICACIÓN DEL IMPACTO				
	DEBILIDAD		NORMAL	FORTALEZA	
	GRAN DEBILIDAD	MENOR DEBILIDAD	EQUILIBRIO	MENOR FORTALEZA	GRAN FORTALEZA
DEBILIDADES					
Falta de estrategias de comunicación	●				
No existe un manual de políticas de crédito y cobranza	●				
Falta de controles a los procesos de crédito y cobranza	●				
No existe un plan de recuperación de cartera vencida.		●			
Falta de capacitaciones a los empleado		●			
FORTALEZAS					
Experiencia en el mercado.					●
Organigrama bien estructurado.					●
Mantiene una buena relación con el cliente.				●	
Base de datos de clientes actualizada				●	
TOTAL	3	2		2	2
PORCENTAJE	60%	40%		50%	50%

Realizado por: Naula, P. (2020)

Tabla 11-3: Matriz estratégica externa

	CALIFICACIÓN DEL IMPACTO				
	AMENAZAS		NORMAL	OPORTUNIDADES	
ASPECTOS EXTERNOS	GRAN AMENAZA	MENOR AMENAZA	EQUILIBRIO	MENOR OPORTUNIDAD	GRAN OPORTUNIDAD
AMENAZAS					
Competencia más empresas ofreciendo los mismos productos.	●				
Aumento de la pobreza	●				
Desempleo	●				
Inestabilidad económica.		●			
OPORTUNIDADES					
Crecimiento del mercado y oportunidad de alcanzar nuevos mercados					●
Convenios con instituciones públicas y privadas.				●	
Promoción de productos en diversos eventos				●	
Precios accesibles				●	
TOTAL	3	1		3	1
PORCENTAJE	75%	25%		75%	25%

Realizado por: Naula, P. (2020)

Análisis: Dentro de la matriz estratégica interna el mayor porcentaje es el 60% que representa una gran debilidad dentro del departamento, así mismo se encontró que existe una gran amenaza del 75% en cuanto a factores externos, los cuales afectan al departamento representando un riesgo para la empresa.

3.3.3 Fase II: Ejecución

3.3.3.1 Aplicación del cuestionario de control interno.

 CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO Almacenes unihogar 1 Crédito y cobranza COMPONENTE: AMBIENTE DE CONTROL				
OBJETIVO: Evaluar el nivel de confianza del componente ambiente de control mediante la aplicación de interrogantes enfocadas a los objetivos, cultura organizacional.				
N a	DESCRIPCIÓN	RESPUESTA		OBSERVACIONES
		SI	NO	
1	¿La estructura organizacional establecida por la empresa, asegura la competencia profesional y la actuación ordenada, ética, eficaz y eficiente?	X		
2	¿La misión , visión , valores y políticas de la empresa se encuentran bien definidos y son difundidos al personal de la empresa?		X	Almacenes Unihogar no difunde entre sus empleados su misión, visión y políticas. D1
3	¿Existe un manual de funciones y responsabilidades de los puestos de trabajo de la empresa?	X		
4	¿Existen políticas en cuanto a reclutamiento, selección y contratación del personal nuevo?	X		
5	¿La entidad cuenta con indicadores de gestión para medir el desempeño de sus empleados?		X	La empresa no cuenta con indicadores que pueden medir el desempeño de sus trabajadores. D2
6	¿Se motiva al personal de la empresa en cuanto al logro de recuperación de cuentas adeudadas?	X		
7	¿El departamento cuenta con el personal adecuado y cumple las funciones para las que fue contratado?	X		
8	¿Almacenes Unihogar 1 realiza talleres de capacitación a sus empleados?		X	La empresa no realiza capacitaciones a sus empleados. D3
9	Posee almacenes Unihogar 1 indicadores de gestión de cartera vencida?		X	La empresa no cuenta con indicadores de gestión de cartera vencida. D4
10	¿Se ha definido políticas y procedimientos de manera escrita para el proceso de otorgamiento de créditos y cobranza?		X	Almacenes Unihogar no ha definido políticas y procedimientos para el otorgamiento de crédito y sus cobranzas. D5
	TOTAL	5	5	

Elaborado por: Naula, Paola. 2020.

Cálculo del riesgo y confianza

Nivel de Confianza

- $NC = (RP / TP) * 100\%$

$$NC = (5/10) * 100\%$$

$$NC = 50\%$$

Nivel de Riesgo

- $NR = 100\% - NC$

$$NR = 100\% - 50\%$$

$$NR = 50\%$$

Tabla 12-3: Nivel de riesgo y confianza

Rango	Confianza	Riesgo
0%-50%	Bajo	Alta
51%-75%	Moderado	Moderado
76%-100%	Alto	Bajo

Realizado por: Naula, P. (2020)

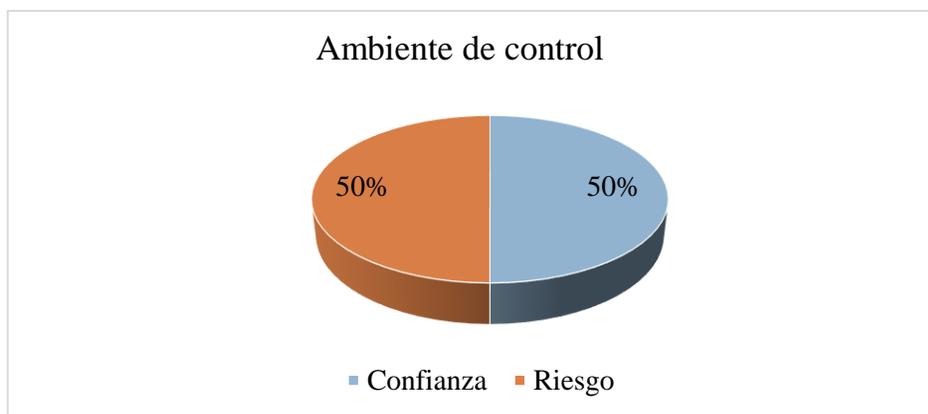


Gráfico 18-3: Ambiente de control

Realizado por: Naula, Paola. (2020)

Análisis: Una vez analizadas las interrogantes del componente ambiente de control se pudo evidenciar que existe un nivel de riesgo del 50% considerado como alto, de la misma manera se determinó un nivel de confianza bajo del 50% provocado por el desconocimiento de la misión y visión de la empresa, así también que carece de indicadores para medir el desempeño de sus trabajadores y la falta de un manual de políticas de crédito y cobranza siendo esta su mayor debilidad el cual no es favorable para la empresa.



CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

ALMACENES UNIHOGAR 1

CRÉDITO Y COBRANZA

COMPONENTE: Evaluación del riesgo y respuesta al riesgo .

OBJETIVO: Determinar si existe una adecuada valoración y medición de riesgos dentro del departamento.

N ^{ra}	PREGUNTAS	RESPUESTA		OBSERVACIONES
		SI	NO	
1	¿Se evalúan de manera continua los riesgos, para conocer la forma de como estos impactan en el logro de objetivos del departamento ?		X	No existe una evaluación continua de los riesgos que existen dentro del departamento. D6
2	¿Almacenes Unihogar dispone de información oportuna y confiable para evaluar los riesgos?	X		
3	¿Almacenes Unihogar ha identificado los riesgos, tanto internos como externos, a los que está expuesto al no recuperar la cartera ?	X		
4	¿Almacenes Unihogar a identificado cuales son las amenazas y debilidades de la cartera vigente?		X	No existe un análisis de las amenazas y debilidades que existen dentro de la cartera. D7
5	¿Exisen controles físicos de los documentos en los distintos departamentos de la empresa como medida de prevención de riesgos?		X	La empresa no realiza controles físicos de los documentos. D8
6	¿Almacenes Unihogar tiene empleados encargados específicamente de la contabilidad ventas a crédito y cobranzas?	X		
7	¿Almacenes Unihogar tiene diseñado mecanismos para la toma de decisiones y análisis de las alternativas para responder a los riesgos?		X	No se ha diseñado mecanismo para una oportuna toma de desiciones ante los riesgos que pueda ocurrir. D9
8	¿Se ha establecido una escala de calificación para determinar los riesgos que causen mayor impacto dentro de la entidad?		X	No se ha establecido escala alguna que permita calificar los riesgos. D10
9	¿Almacenes Unihogar solicita garantías necesarias a sus clientes en caso de que no cumplan con el pago?	X		
10	¿Se da un seguimiento continuo a los créditos otorgados?		X	No existe un seguimiento, continuo a los créditos que se otorga en la empresa. D11
TOTAL		4	6	

Realizado por: Naula, Paola. (2020)

Cálculo del riesgo y confianza

Nivel de Confianza

- $NC = (RP / TP) * 100\%$

$$NC = (4/10) * 100\%$$

$$NC = 40\%$$

Nivel de Riesgo

- $NR = 100\% - NC$

$$NR = 100\% - 40\%$$

$$NR = 60\%$$

Tabla 193-3: Nivel de riesgo y confianza

Rango	Confianza	Riesgo
0%-50%	Bajo	Alta
51%-75%	Moderado	Moderado
76%-100%	Alto	Bajo

Realizado por: Naula, P.(2020)

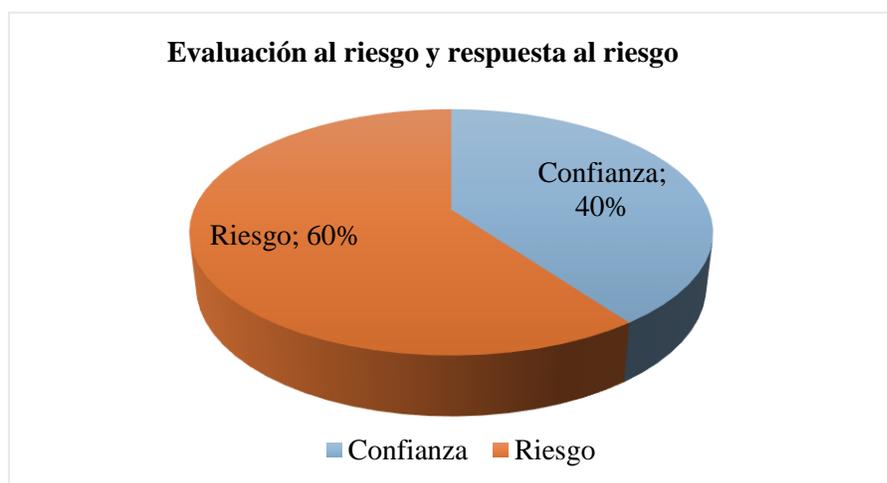


Gráfico 19-3: Evaluación al riesgo y respuesta al riesgo

Realizado por: Naula, P. (2020)

Análisis: En los componentes evaluación al riesgo y respuesta al riesgo se encontró un nivel de confianza bajo correspondiente al 40%, así también se evidenció un nivel de riesgo del 60% considerado como moderado, por lo que la empresa debe implementar medidas para evaluar y afrontar los riesgos y así poder evitar y reducirla.



CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

ALMACENES UNIHOGAR 1

CRÉDITO Y COBRANZA

COMPONENTE: Actividades de Control

OBJETIVO: Determinar si los controles realizados dentro del área son suficientes para su correcto desempeño.

Nº	PREGUNTAS	RESPUESTA		OBSERVACIONES
		SI	NO	
1	¿La empresa cuenta con políticas y procedimientos que se apliquen en el área de cobranza?		X	La empresa no cuenta con políticas que puedan ser aplicadas dentro del área de cobranza. D12
2	¿La gerencia se encarga de supervisar de forma general las distintas actividades que se desarrollan en el área de crédito y cobranza ?		X	La gerencia no realiza supervisiones a las actividades que se desarrolla en el área de crédito y cobranza. D13
3	¿Se ha realizado de manera recurrente evaluaciones a los procesos de carteras?		X	No se ha realiza evaluaciones a los procesos de cartera. D14
4	Para el proceso de otorgamiento de créditos aplican parámetros de calificación como las cinco C?		X	No se aplican parámetros de calificación para el otorgamiento de crédito. D15
5	¿Se lleva un registro adecuado del vencimiento de las cuotas diarias?	X		
6	¿El acceso a los registros, comprobantes, estan protegidos por mecanismo de seguridad y limitados a las personas no autorizadas?		X	El acceso a los registros y documentos no estan restringidos. Los empleados de la empresa pueden acceder. D16
7	¿Almacenes Unihogar realiza gestiones de cobro de las deudas que ya están dadas por perdidas?	X		
8	¿La empresa ha implementado politicas y procedimientos para la recuperación de su cartera vencida?		X	No existe políticas formalmente establecidas para el proceso de recuperación de cartera. D17
TOTAL		2	6	

Elaborado por: Naula , P. 2020.

Cálculo del riesgo y confianza

Nivel de confianza

- $NC = (RP / TP) * 100\%$

$$NC = (2/8) * 100\%$$

$$NC = 25\%$$

Nivel de riesgo

- $NR = 100\% - NC$

$$NR = 100\% - 25\%$$

$$NR = 75\%$$

Tabla 15-3: Nivel de riesgo y confianza

Rango	Confianza	Riesgo
0%-50%	Bajo	Alta
51%-75%	Moderado	Moderado
76%-100%	Alto	Bajo

Realizado por: Naula, Paola .(2020)

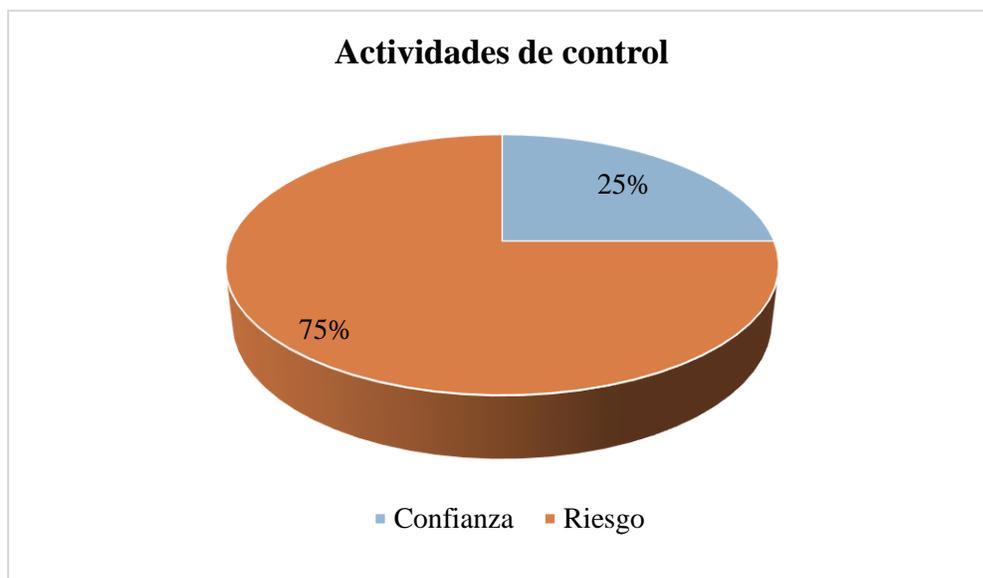


Gráfico 20-3: Actividades de control.

Realizado por: Naula, Paola .(2020)

Análisis: En el componente actividades de control alcanzó un nivel de confianza bajo del 25% y un riesgo moderado de 75%, por lo que la empresa debe realizar las debidas actividades de control, para evitar que el nivel de riesgo aumente.



CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

ALMACENES UNIHOGAR 1

CRÉDITO Y COBRANZA

COMPONENTE: Información y Comunicación

OBJETIVO: Determinar la eficiencia de la información dentro del departamento.

N a	PREGUNTAS	RESPUESTA		OBSERVACIONES
		SI	NO	
1	¿Se ha establecido líneas de comunicación e información dentro del departamento, que permitan el cumplimiento de metas y objetivos?		X	No se han establecido las respectivas líneas de comunicación e información dentro del departamento. D18
2	¿Se proporciona al personal que labora en el departamento toda la información que necesita para cumplir con sus actividades?		X	No se proporciona la información por completo para el desarrollo de las actividades. D19
3	¿El cobrador, está en permanente contacto con los clientes informándoles cuando tienen que cancelar sus deudas con el almacén?		X	No se realiza el permanente contacto con los clientes, si no despues de ya vencidas la deuda. D20
4	¿Se cuenta con la información del nivel de deuda confiable y actualizado?	X		
5	¿El departamento informa a gerencia sobre los valores que no se han podido recuperar aun cuando se han aplicado todas las técnicas de cobranza establecidas?	X		
TOTAL		2	3	

Elaborado por: Naula D., Jenny P, 2020.

Cálculo del riesgo y confianza

Nivel de confianza

- $NC = (RP / TP) * 100\%$

$$NC = (2/5) * 100\%$$

$$NC = 40\%$$

Nivel de riesgo

- $NR = 100\% - NC$

$$NR = 100\% - 40\%$$

$$NR = 60\%$$

Tabla 16-3: Nivel de riesgo y confianza

Rango	Confianza	Riesgo
0%-50%	Bajo	Alta
51%-75%	Moderado	Moderado
76%-100%	Alto	Bajo

Realizado por: Naula, P. (2020)



Gráfico 21-3: Información y comunicación

Realizado por: Naula, P. (2020)

Análisis: En el componente información y comunicación se obtuvo como resultados un nivel de confianza del 40% considerado como bajo, también se obtuvo un nivel de riesgo del 60% que es moderado, ocasionado por la falta de información y comunicación existente entre departamentos lo que provoca que el riesgo aumente.



CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

ALMACENES UNIHOGAR 1

CRÉDITO Y COBRANZA

COMPONENTE: Seguimiento

OBJETIVO: Determinar si las actividades de seguimiento son prácticas y seguras en la actividades diarias

N a	PREGUNTAS	RESPUESTA		OBSERVACIONES
		SI	NO	
1	¿Existe una vigilancia constante y efectiva sobre vencimientos y cobranza?	X		
2	¿Es adecuada la custodia física de los documentos , existe copias de respaldo de los documentos originales ?		X	No existe copias de respaldo de los documentos originales. D21
3	¿Se preparan mensualmente informes de cuentas por cobrar por antigüedad de saldos?	X		
4	¿El personal del departamento proporciona toda la información necesaria a los clientes?		X	Los empleados no proporcionan la información completa a los clientes. D22
	TOTAL	2	2	

Elaborado por: Naula , Paola. (2020)

Cálculo del riesgo y confianza

Nivel de confianza

- $NC = (RP / TP) * 100\%$

$$NC = (2/4) * 100\%$$

$$NC = 50\%$$

Nivel de riesgo

- $NR = 100\% - NC$

$$NR = 100\% - 50\%$$

$$NR = 50\%$$

Tabla 17-3: Nivel de riesgo y confianza

Rango	Confianza	Riesgo
0%-50%	Bajo	Alta
51%-75%	Moderado	Moderado
76%-100%	Alto	Bajo

Elaborado por: Naula , P. (2020)

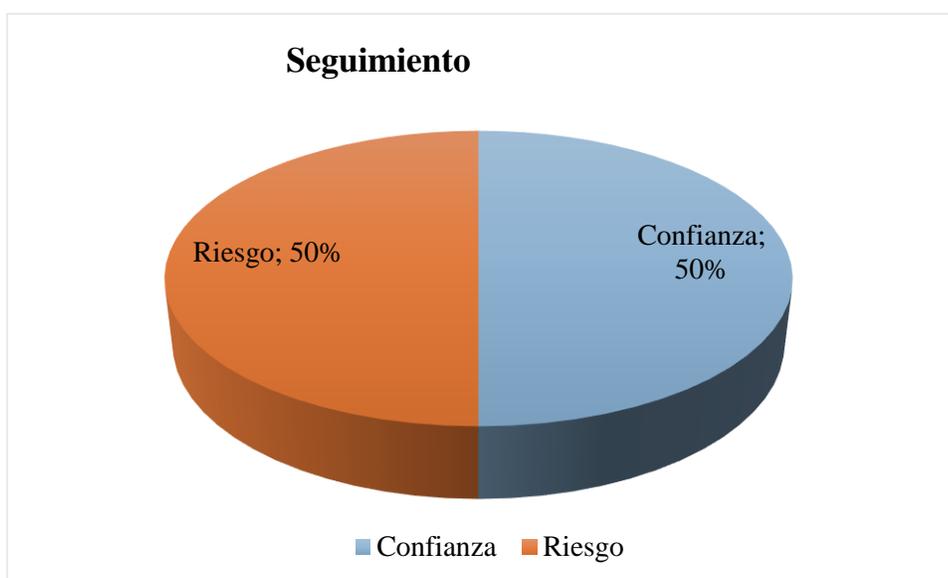


Gráfico 22-3: Seguimiento.

Realizado por: Naula, P. (2020)

Análisis: En el componente seguimiento se obtuvo como resultado que existe un nivel de confianza bajo del 50%, del mismo modo se pudo evidenciar un nivel de riesgo del 50% considerado alto provocado por la falta de control en las distintas actividades que se realizan dentro del departamento.

Tabla 18-3: Resultados de control

N°	Componente	Nivel de confianza	Nivel de riesgo
1	Ambiente de control	50%	50%
2	Evaluación al riesgo y respuesta al riesgo	40%	60%
3	Actividades de control	25%	75%
4	Información y comunicación	40%	60%
5	Seguimiento	50%	50%
	PROMEDIO	41%	59%

Realizado por: Naula, P. (2020)

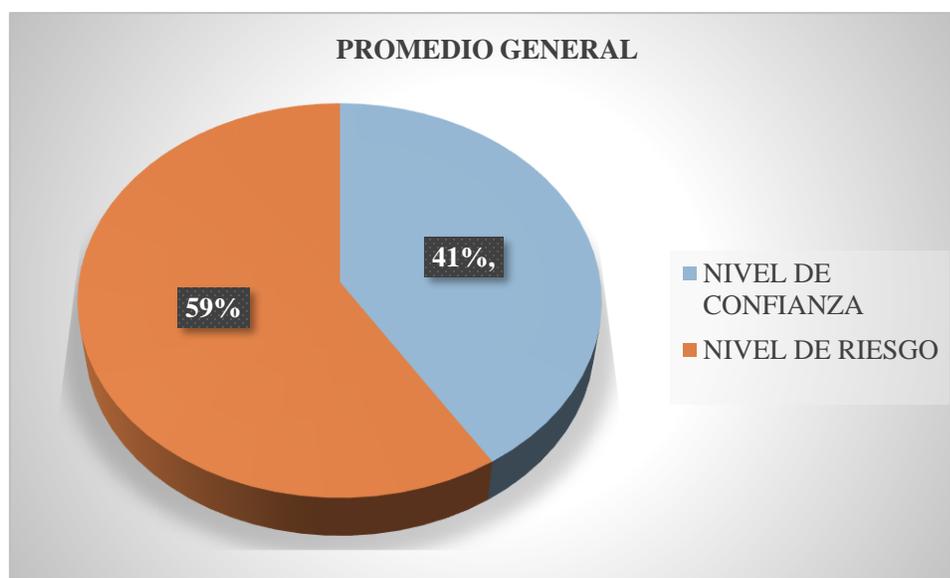


Gráfico 23-3: Promedio general.

Realizado por: Naula, P. (2020)

Análisis: A nivel general se pudo encontrar que existe un nivel de riesgo del 59% considerado como un riesgo moderado, ya que en el componente actividades de control existe un nivel de confianza bastante bajo, existiendo así una carencia de control a los procesos de crédito y cobranza, por lo que se deben tomar medidas correctivas necesarias para que no exista un incremento en lo referente a riesgo.

3.3.3.2 Verificación del cumplimiento de requisitos de crédito.

Tabla 19-3: Requisitos para la conseción de créditos.

N°	REQUISITO PARA LA CONSECIÓN DE CRÉDITO			MEDIO DE VERIFICACIÓN	OBSERVACIÓN
		SI	NO		
1	Ser mayor de 18 años	x		Carpeta de clientes	
2	Cliente o garante con casa		x	Carpeta de clientes	En ciertas carpetas, no se encontraron estos documentos
3	Pago del predio		x	Carpeta de clientes	En ciertas carpetas, no se encontraron estos documentos
4	Pago de un servicio básico		x	Carpeta de clientes	En ciertas carpetas, no se encontraron estos documentos
5	Copia de la cédula	x		Carpeta de clientes	
6	Copia de papeleta de votación		x	Carpeta de clientes	En ciertas carpetas, no se encontraron estos documentos
7	30% entrada	x		Recibo de Cobro	

Fuente: Almacenes Unihogar

Realizado por: Naula, P. (2020).

Análisis: Al momento de realizar una revisión a las carpetas de los clientes en muchos de ellos no se encontraron dichos documentos, debido a que no se presentaron o en su defecto hubo extravío de los mismo.

3.3.3.3 Aplicación de Indicadores

AÑO 2017		AÑO 2018	
Liquidez=	$\frac{\text{Activo corriente}}{\text{pasivo corriente}}$	Liquidez=	$\frac{\text{Activo corriente}}{\text{pasivo corriente}}$
	$\frac{\$ 503,171.59}{\$ 353,367.86}$	Liquidez=	$\frac{\$ 379,252.52}{\$ 263,241.27}$
Liquidez=	1.42	Liquidez=	1.44

Análisis: Durante el año 2017 por cada dólar que la empresa debe a corto plazo dispone de 1.42 para pagarla, pero esta no es lo totalmente confiable ya que puede tener problemas de liquidez a corto plazo, mientras que en el año 2018 se puede observar que la empresa no cuenta con la solvencia adecuada para hacer frente a sus obligaciones, eso quiere decir que la empresa puede suspender algunos pagos. Para que la empresa sea totalmente solvente debería llegar a 2.

Rotación de cartera.

		<u>AÑO 2017</u>			<u>AÑO 2018</u>
Período promedio de cobro =		<u>Cuentas por cobrar*360</u> Ventas a crédito		Período promedio de cobro =	<u>Cuentas por cobrar*360</u> Ventas a crédito
Período promedio de cobro =		<u>(\$126.097.34)*360</u> \$ 544,106.87		Período promedio de cobro =	<u>(\$ 123,403.98)*360</u> \$464,242.56
Período promedio de cobro =		\$ <u>45,395,042.40</u> \$ 544,106.87		Período promedio de cobro =	<u>\$ 44,425,432.80</u> \$464,242.56
Período promedio de cobro =		83		Período promedio de cobro =	96

Análisis: En el año 2017 el tiempo que la empresa se tardaba en recuperar sus cuentas por cobrar era de 83 días, mientras que para el año 2018 la empresa se tardó 96 días en recuperar sus cuentas por cobrar.

Porcentaje de deuda por vencer

<u>AÑO 2017</u>	<u>AÑO 2018</u>
-----------------	-----------------

Porcentaje de deuda por = vencer	<u>Cuentas por cobrar</u> Ventas a crédito	Porcentaje de deuda por = vencer	<u>Cuentas por cobra</u> Ventas a crédito
Porcentaje de deuda por = vencer	\$ 126,097.34 \$ 544,106.87	Porcentaje de deuda por = vencer	\$ 123,403.98 \$ 464,242.56
Porcentaje de deuda por = vencer	23%	Porcentaje de deuda por = vencer	27%

Análisis: En el año 2018 el total de las ventas a crédito fueron \$464,242.56 de las cuales \$123,403.98 están pendientes de cobro es decir un 27% de la deuda esta próxima a vencer.

Gestiones por día

AÑO 2017	AÑO 2018
Gestiones por día=	Gestiones por día=

<u>Gestiones de cobranza efectuada</u>		<u>Gestiones de cobranza efectuadas</u>	
Gestiones de cobranza esperadas		Gestiones de cobranza esperadas	
Gestiones por día=	<u>4</u>	Gestiones por día=	<u>3</u>
	6		8
Gestiones por día=	67%	Gestiones por día=	38%

Análisis: En el año 2017 se planifico que se realizaria 6 gestiones por día de las cuales solo se cumplieron con un 67 % que se considera bueno , Mientras que para el año 2018 se planificó que se realizarían 8 gestiones por día de las cuales se llevo a cumplir con 3 en este caso se considera que es ineficiente.

- Índice de morosidad

AÑO 2017	AÑO 2018
----------	----------

Índice de morosidad=	<u>Valor cartera vencida</u>	Índice de morosidad=	<u>Valor cartera vencida</u>
	Valor cartera total		Valor cartera total
	<u>\$31,195.46</u>		<u>\$57,226.82</u>
Índice de morosidad=	\$544,106.87	Índice de morosidad=	\$464,242.56
Índice de morosidad=	6%	Índice de morosidad=	12%

Análisis: El porcentaje de morosidad en el año 2016 fue de 6% mientras que el porcentaje de morosidad para el año 2018 fue de 12% lo cual supera al establecido por la empresa que es del 6%. Este último porcentaje afecto principalmente a los resultados del ejercicio ya que en el año 2018 la empresa no obtuvo ninguna utilidad. Uno de los factores que dan aumento a la morosidad es el desempleo y la falta de políticas de cobro.

ALMACENES UNIHOOGAR

Buen Hogar más cerca de ti...

**INFORME SOBRE LA EVALUACIÓN A LA
GESTIÓN DE LA CARTERA VENCIDA PERÍODO
2017-2018**

JENNY PAOLA NAULA DUCHI

TESISTA

RIOBAMBA-ECUADOR

Riobamba, 28 de enero del 2020

Sr

Luis Alfonso Vera Vázques.

GERENTE ALMACENES UNIHOGARI

Presente.

De mi consideración:

Luego de haber culminado la evaluación a la gestión de la cartera vencida de los períodos 2017-2018 la cual se la realizó en base a encuestas aplicadas a clientes y empleados de la empresa, así como también de una entrevista, se usó cuestionarios de control interno, indicadores de gestión de cartera con el propósito de obtener información y realizar un diagnóstico de la situación actual de la empresa así de esta manera poder encontrar aquellas falencias en cuanto a cartera vencida. Informó a usted los resultados obtenidos, para una oportuna toma de decisiones en los procesos tanto de crédito como cobranza y lograr recuperar la cartera vencida para mejorar la liquidez de la empresa.

Atentamente.

Jenny Paola Naula Duchi.

TESISTA

CAPITULO I: INFORMACIÓN INTRODUCTORIA

1- Motivo de la Evaluación

Se realiza la evaluación a la gestión de la cartera vencida de Almacenes Unihogar1 para lograr mejorar los procesos de crédito y cobranza, una mejor comunicación entre el personal, lograr el cumplimiento de las metas en cuanto a ventas, incrementar la rentabilidad de la empresa y reducir el índice de morosidad.

2- Objetivos de la Propuesta

2.1 Objetivo General

Evaluar la gestión de la cartera vencida de almacenes Unihogar 1, cantón Riobamba, provincia de Chimborazo, mediante la aplicación de indicadores de Gestión de cartera para mantener los niveles óptimos de las cuentas por cobrar y el cumplimiento de los objetivos propuestos.

2.2 Objetivos Específicos.

- Realizar un análisis actual de los procesos de otorgamiento de crédito y recuperación de cartera a través de la información obtenida tanto de las encuestas como entrevista.
- Aplicar cuestionarios de control interno para determinar el riesgo y las debilidades que puedan existir, así como también indicadores de gestión de cartera que permita evaluar la eficiencia, eficacia de los procesos.
- Elaborar un informe con todos los hallazgos encontrados para la oportuna toma de decisiones.

Alcance

La evaluación realizada corresponde a los períodos 2017 y 2018.

CAPÍTULO II: PRESENTACIÓN DE RESULTADOS

PUNTOS CRÍTICOS ENCONTRADOS EN LA FASE PREELIMINAR

P1: Diagnóstico actual de los procesos de crédito y recuperación de cartera

Los procesos que se realizan actualmente al momento de otorgar crédito y realizar las cobranzas no se encuentran por escrito debido a la falta de un manual de políticas de crédito y cobranza, los empleados aplican estos procesos de manera empírica. Así como también se evidencia la falta de un plan de recuperación de cartera vencida.

Recomendación

Se recomienda a gerencia se realice y se difunda entre el personal un manual de políticas de crédito y cobranza, así como también un plan de recuperación de cartera vencida, ya que mediante este se podrá seguir lineamientos, mientras que ayudará a mejorar los procesos, a identificar acciones de cobro y a prevenir riesgos de aumento de cartera vencida.

P2 Análisis evolución de las ventas.

Se pudo evidenciar que en el año 2018 hubo una reducción en las ventas del -1.55% en relación al año 2017 y hubo un aumento de la cartera vencida en un 83.45%, por lo que la empresa en el año 2018 no obtuvo utilidad, debido a la falta de estrategias en las ventas y el cambio en la administración de la empresa.

Recomendación

Se recomienda a gerencia implementar estrategias de ventas para que la empresa pueda obtener utilidades y hacer frente a sus obligaciones, e implementar estrategias de recuperación de cartera para ayudar a reducir el porcentaje de la misma.

P3 Determinación matriz FODA.

Hay que recalcar que dentro del departamento no existe una matriz FODA que permita identificar aquellos factores tanto internos como externos que afectan al mismo, haciendo que no se puedan establecer estrategias para evitar riesgos.

Recomendación

Se recomienda a gerencia que se realice periódicamente diagnósticos situacionales que permitan identificar deficiencias que pueden afectar al departamento.

RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN AL CONTROL INTERNO

D1 Almacenes Unihogar no difunde entre sus empleados su misión, visión , valores y políticas.

RECOMENDACIÓN

Se recomienda a gerencia difundir entre sus empleados misión, visión, valores ya que el personal no tiene claro el propósito y objetivos fundamentales de almacenes Unihogar.

D2 La empresa no cuenta con indicadores que pueden medir el desempeño de sus trabajadores.

RECOMENDACIÓN

Se recomienda a gerencia establecer indicadores que puedan medir el desempeño de los trabajadores ya que es un componente fundamental porque contribuye al cumplimiento de objetivos, implementación de estrategias y afinar la eficacia.

D3 La empresa no realiza capacitaciones a sus empleados

RECOMENDACIÓN

Se recomienda a gerencia realizar capacitaciones a los empleados ya que esto ayudará a mejorar sus habilidades, contar con nuevas herramientas, mejorar la productividad y calidad del trabajo.

D4 La empresa no cuenta con indicadores de gestión de cartera vencida

RECOMENDACIÓN

Se recomienda a gerencia que en los respectivos informes se apliquen indicadores de gestión de cartera en términos de eficiencia y eficacia ya que a través de estos se puede evaluar los resultados como llamadas realizadas, notificaciones enviadas, montos recuperados etc.

D5 No existe una evaluación continua de los riesgos que existen en el departamento.

RECOMENDACIÓN

Se recomienda a gerencia realizar evaluaciones de los riesgos , ya que permitirá identificar y eliminar los riesgos presentes en el entorno.

D6 La empresa no realiza controles físicos de los documentos.

RECOMENDACIÓN

Se recomienda a gerencia realizar controles de aquellos documentos que respaldan la gestión de crédito y cobranza ya que estos son importantes para el análisis de los procesos de la empresa, y ayudará a ser más eficientes en el uso de la información.

D7 No se ha diseñado mecanismo para una oportuna toma de decisiones ante los riesgos que pueda ocurrir.

RECOMENDACIÓN.

Se recomienda al gerente diseñar mecanismo que permita tomar decisiones, así como estrategias y métodos de tratamientos más apropiados.

D8 No se ha establecido escala alguna que permita calificar los riesgos.

RECOMENDACIÓN.

Se recomienda al gerente establecer escalas de niveles de riesgos, para poder determinar la magnitud de cada uno y poder establecer prioridades.

D9 No existe un seguimiento continuo a los créditos que se otorga en la empresa.

RECOMENDACIÓN.

Se recomienda al gerente dar seguimiento a los créditos, de esta manera se puede detectar oportunamente irregularidades y aplicar medidas correctivas necesarias, un adecuado control también permitirá tener una cartera de clientes sana y selecta.

RECOMENDACIÓN.

D10 No se ha realiza evaluaciones a los procesos de cartera.

RECOMENDACIÓN.

Se recomienda al gerente se realice evaluaciones a los procesos de cartera ya que esto ayudará dar un seguimiento y control a las cuentas por cobrar y así lograr que los pagos se realicen de manera oportuna.

D11 No se aplican parámetros de calificación para el otorgamiento de crédito.

RECOMENDACIÓN

Se recomienda al gerente establecer parámetros de calificación para que el proceso de otorgación de crédito sea seguro y no incremente el riesgo en la empresa.

D12 El acceso a los registros y documentos no están restringidos. Los empleados de la empresa pueden acceder.

RECOMENDACIÓN.

Se recomienda al gerente implementar medidas de seguridad en cuanto a la custodia de los documentos, para que no exista pérdida ni alteración en los mismos.

D13 No se han establecido las respectivas líneas de comunicación e información dentro del departamento.

RECOMENDACIÓN.

Se recomienda al gerente establecer adecuadas líneas de comunicación e información ya que existe desinformación entre los empleados, y el buen empleo de la misma es clave para transmitir correctamente los objetivos y lograr ser más competitivos.

D14 No se proporciona la información por completo para el desarrollo de las actividades.

RECOMENDACIÓN.

Se recomienda al gerente supervisar que los departamentos brinden información completa y necesaria para la realización de las labores y no exista retrasos ni inconvenientes que puedan afectar a la empresa.

D15 No se realiza el permanente contacto con los clientes, si no después de ya vencidas la deuda.

Se recomienda al gerente que se establezcan cronogramas de comunicación con los clientes para recordarles el vencimiento de sus cuotas, esto ayudará a reducir el porcentaje de cartera vencida.

RECOMENDACIÓN.

D16 No existe copias de respaldo de los documentos.

RECOMENDACIÓN.

Se recomienda al gerente que se cree archivos de respaldo de los documentos originales, ante una posible pérdida o deterioro de la misma.

D17 Los empleados no proporcionan la información completa a los clientes.

RECOMENDACIÓN

Se recomienda a gerencia se supervise se entregue información completa al cliente para que no exista confusión ni sobrentendimientos.

RESULTADOS DE LA APLICACIÓN DE LOS INDICADORES DE GESTIÓN.

Liquidez

$$\text{Liquidez} = \frac{\$ 379,252.52}{\$ 263,241.27}$$

$$= 1.44$$

$$\text{Liquidez} = 1.44$$

La empresa no cuenta con la liquidez adecuada para hacer frente a sus obligaciones, eso quiere decir que la empresa puede suspender algunos pagos. Para que la empresa sea totalmente solvente debería llegar a 2.

Período promedio de cobro

$$\text{Rotación de cartera} = \frac{(\$ 123,403.98) * 360}{\$ 464,242.56}$$

$$= 96$$

$$\text{Rotación de cartera} = \frac{\$ 44,425,432.80}{\$ 464,242.56}$$

$$= 96$$

$$\text{Rotación de cartera} = 96$$

En el año 2018 la empresa se tardó 96 días en recuperar sus cuentas por cobrar.

Porcentaje de deuda por vencer

$$\text{Porcentaje de deuda por vencer} = \frac{\$ 123,403.98}{\$ 464,242.56}$$

$$= 27\%$$

$$\text{Porcentaje de deuda por vencer} = 27\%$$

En el año 2018 el total de las ventas a crédito fueron \$464,242.56 de las cuales \$123,403.98 están pendientes de cobro es decir un 27% de la deuda está próxima a vencer.

Gestiones por día

Gestiones por día= $\frac{\text{Gestiones de cobranza efectuadas}}{\text{Gestiones de cobranza esperadas}}$

Gestiones por día= $\frac{3}{8}$

Gestiones por día= 38%

Para el año 2018 se planificó que se realizarían 8 gestiones por día de las cuales se llegó a cumplir con 3 en este caso se considera que es ineficiente.

ALMACENES
UNIHOGAR

POLÍTICAS DE CRÉDITO Y COBRANZA



2020

1. Presentación del departamento de crédito y cobranzas de almacenes Unihogar1

1.1 Misión

Lograr la satisfacción total de las necesidades de la clientela, promoviendo la adquisición de los productos con calidad, garantía y un excelente servicio.

1.2 Visión

Ser una empresa líder en el mercado, que permita, lograr un nivel óptimo de satisfacción de los clientes y una imagen corporativa sólida.

1.3 Objetivo

Proporcionar los lineamientos necesarios para analizar, otorgar, negociar el crédito a los clientes y lograr un incremento adecuado en las ventas, además de mejorar los procesos de cobranza y recuperación de cartera vencida.

1.4 Alcance

Estas políticas tienen alcance a todas aquellas ventas a crédito y cobranzas realizadas en la empresa.

2 Políticas de crédito.

2.1 Política de evaluación del solicitante.

- 1- El cliente que adquiera crédito de la empresa debe presentar los siguientes requisitos.
 - Ser mayor de edad.
 - Poseer un garante .
 - No tener problemas en la central de riesgo (cliente y garante).
 - Original y copia de la cédula de identidad y papeleta de votación (cliente y garante).
 - Pago de un servicio básico actualizado (cliente y garante).
 - Tener casa propia (cliente y garante).
 - Pago del predio (cliente y garante).
 - Referencias personales y comerciales (cliente y garante).
- 2- El asesor comercial debe verificar minuciosamente toda la información presentada por el cliente.
- 3- Se deben verificar tanto las referencias comerciales como personales.
- 4- Las referencia personales no pueden ser de personas que vivan con el cliente.
- 5- La verificación de toda la documentación se la realizará en un máximo de 24 horas.

2.1.1- Verificación en el sistema Equifax .

El asesor comercial mediante el sistema de evaluación crediticia Equifax, verificará si el cliente posee o no actualmente deudas con otras casas comerciales o instituciones financieras. Si tiene una calificación favorable se procede a verificar la capacidad de endeudamiento.

2.1.2- Calificación crediticia.**Tabla 20-3:** Calificación crediticia

Calificación	Descripción	Aplicación
A	Son aquellas personas que tienen una excelente capacidad de pago, cumple al día con sus obligaciones y no presentan días de atrasos.	Aplica para las compras a crédito, con una entrada del 20% del valor total, y el saldo se lo financia hasta 12 meses.
B	Son aquellas personas que tienen capacidad de pago pero presentan atrasos al momento del pago de sus obligaciones, con hasta 15 días de atraso en las deudas.	Aplica para compras a crédito con una entrada del 30% del valor total, y el saldo se lo financia hasta 9 meses.
C	Son aquellas personas que tienen un mínimo de capacidad de pago, sus ingresos no alcanzan para hacer frente a sus obligaciones.	No aplica para compras a crédito.
D	Aquellas personas que no tienen capacidad de pago y por lo general se encuentran en acciones legales por incumplimiento de sus obligaciones.	No aplica para compras a crédito.

Realizado por: Naula, P. (2020)

2.2. Políticas para la aprobación o negación del crédito.

- 1- La persona encargada de aprobar o rechazar los créditos es el jefe de crédito y cobranza.
- 2- Los créditos serán rechazados por las siguientes razones.
 - Por no cumplir con todos los requisitos antes solicitados.
 - Cuando las referencias personales o comerciales no sean verídicas.
 - Cuando en la página de consulta de evaluación crediticia exista algunas irregularidades.
 - Cuando tenga una calificación C o D.
- 3- Los créditos serán aprobados cuando
 - Cumpla con los requisitos solicitados.
 - Que posea una calificación de A O B.
 - No tenga problemas en la página de consulta de evaluación crediticia.

2.3. Política de otorgamiento del crédito

Una vez que el crédito ha sido aprobado se procederá a la realización de todos lo documentos necesarios para el respaldo del crédito.

- 1- El cliente y garante deberá llenar la solicitud del crédito.

Debe ser llenada con esfero color azul, con letra clara y no debe contener tachones ni enmendaduras, caso contrario la solicitud será anulada, la solicitud debera contener:

Datos del cliente

- Número de cédula, ruc o pasaporte.
- Nombre y apellidos completos.
- Número de teléfono.
- Estado civil .
- Datos del conyuge.
- Dirección domiciliaria .
- Dirección del lugar de trabajo.
- Croquis del domicilio.

Datos del garante

- Número de cédula, ruc o pasaporte.
- Nombre y apellidos completos.
- Número de teléfono.

- Estado civil .
 - Datos del cónyuge.
 - Dirección domiciliaria .
 - Dirección del lugar de trabajo.
 - Croquis del domicilio.
- 2- La solicitud de crédito deberá ser firmada por el asesor comercial, cliente y garante.
- 3- El asesor comercial elaborará la cotización en la cual detalle el monto total adeudado, plazo, cuotas a pagar.
- 4- La factura contendrá los datos del cliente, detalle del artículo a comprar y el valor total adeudado, y se la entregará al cliente una vez realizó el pago de la entrada correspondiente.
- 5- Los documentos que debe firmar el cliente son:
- Acuerdo de pago
 - Cotización.
 - Letra de cambio.
 - Contrato de reserva de dominio.
 - Factura.
 - Solicitud de crédito.
- 6- Los documentos que debe firmar el garante.
- Acuerdo de pago.
 - Letra de cambio.
 - Contrato de reserva de dominio.
 - Solicitud de crédito.

2.4. Políticas de montos del crédito.

1. El límite de crédito que se conceda dependerá del tipo de cliente.

Tabla 21-3: Montos de crédito

Plazo	Montos
3 meses	Hasta \$ 500,00
6 meses	De \$501,00 hasta \$1000,00
9 meses	\$100,00 hasta \$1500,00
10 meses	\$150,00 hasta \$2000,00
12 meses	\$2001 hasta \$3000,00

Realizado por: Naula, P. (2020)

2.5. Política de plazos de crédito.

Se aplicará la siguiente tabla.

Tabla 22-3: plazos de crédito.

TIPO	PLAZO
Tarjeta de crédito	3-6-9- hasta 12 meses sin intereses
Crédito directo clientes calificación A	3-6-9Hasta 12 meses
Crédito directo clientes calificación B	3-6-Hasta 9 meses

Realizado por: Naula, P. (2020)

2.6. Política de tasas de interés

1. Las tasas de interés que se aplicará es del 1.5% mensual, aplica para los plazos de cancelación de 3,6,9 y 12 meses.
2. En compras con tarjeta de crédito a 12 meses no aplica interés.

2.7 Políticas de recargos en incumplimiento de pagos.

Cuando se cumpla el plazo establecido de pago acordado y el cliente no ha cumplido con sus obligaciones, se aplicará el 3% de mora por cada cuota de atraso.

2.8 Políticas generales para el maneno y control de créditos.

1. El administrador o gerente de la empresa estará a cargo de la supervisión de las actividades realizadas dentro del área.
2. La supervisión y monitoreo se lo realizará diariamente para verificar el correcto cumplimiento de las políticas .
3. Se verificará la recuperación del crédito comparando el valor de la factura con el total de las cuotas cobradas.
4. Todos los documentos deben ser archivados de manera correcta de acuerdo a la fecha de compra.
5. Se creará un expediente de clientes por separado verificando que se encuentre toda la documentación necesaria, se ingresará los datos al sistema con cada una de las especificaciones.
6. La documentación debe estar custodiada por el personal encargado del departamento de crédito y cobranza.

3. Políticas de cobro

1. Se aceptarán formas de pago como: efectivo, tarjetas de crédito, transferencias bancarias, cheque, a nombre de la empresa.
2. El manejo de las cobranzas es responsabilidad de la persona encargada del departamento de cobranzas.
3. Los cheques postfechados no serán aceptados.
4. La persona autorizada de recibir el pago de los clientes es el / la cajero/a.
5. Es deber de la persona encargada de caja, realizar un reporte de todos los movimientos, cuadro de efectivo, cheques y transferencias al final del día , este reporte deberá ser entregado a gerencia.
6. El efectivo que se recaude diariamente será depositado al día siguiente por la persona encargada de caja en la cuenta principal de la empresa.
7. Se deberá realizar un monitoreo diario de las cuentas de los clientes con la finalidad de poder evitar riesgos e implementar medidas correctivas, así también verificar el cumplimiento del pago de sus cuotas.
8. La gestión de las cobranzas será realizada por por parte del jefe , cobradores y vendedores.
9. El administrador sera el encargado de elaborar programas de visita semanal a los clientes y será autorizado por el gerente.
10. Se deberá efectuar gestiones de cobro mediante llamadas telefónicas, correo electrónico, notificaciones como recordatorio , previo al vencimiento de las cuotas.
11. Se llenará fichas de gestión de cobranzas para el respaldo de haber realizado dicho procedimiento para llevar un control y seguimiento se archivará en orden alfabético.
12. Cuando el cliente no haya cancelado la deuda una semana después de vencido el plazo, se deberá realizar llamadas telefónicas , notificaciones escritas, correo electrónico, los cuales seran realizados por los colaboradores.
13. En caso de que el cliente no realice el pago de la cuota vencida, el cobrador realizará visitas para lograr que el cliente cancele la cuota vencida.
14. Si el cliente no cancela la deuda el cobrador establecerá una nueva fecha de pago acordado entre las partes para realizar el pago.
15. El cobrador sera la persona responsable de cumplir con las visitas a cada uno de los clientes que se encuentren en mora.
16. Para respaldar las visitas realizadas a los clientes el cobrador deberá entregar un aviso de cobro que contendrá todas las especificaciones del cliente, deberá tener dos copias una para el cliente y la otra deberá ser firmada por el cliente y llevada a los archivos de la empresa, esto servirá para respaldar las gestión oportuna.

4. Políticas de gestión para la recuperación de la cartera vencida.

Se dividirá en 2 campos

- Gestión de recuperación de la cartera vencida.
- Cobro jurídico.

4.1 Políticas de ejecución para la recuperación de la cartera.

1. El administrador será quien deba llevar un control adecuado de las cuentas por cobrar, por antigüedad de saldos.
2. En el momento en que se haya utilizado todos los recursos y el cliente no ha acudido a cancelar su deuda se procede a tomar medidas para lograr la recuperación de la cartera.
3. Cuando el cliente tenga una mora de más de 60 días se procede a realizar las últimas gestiones mediante, llamadas telefónicas, notificaciones escritas, visitas a domicilio.
4. Los clientes de más de 90 días de mora pueden ser analizados en conjunto con la administración y gerencia a fin de poder determinar acciones o replantear estrategias de cobro
5. El jefe de crédito y cobranza junto a los colaboradores serán los encargados de dar seguimiento y cumplir con todas aquellas medidas necesarias para poder recuperar la deuda en su totalidad.
6. La persona encargada de visitar al cliente en su domicilio deberá tener conocimientos jurídicos básicos, con el objetivo de poder presionar al cliente a cancelar sus cuotas, sin tener que hacer uso de acciones legales en este tipo de casos.
7. El administrador tiene la obligación de realizar capacitaciones a los empleados del área de crédito y cobranza para que las actividades realizadas sean más eficientes.
8. Si el cliente no se acercado a cumplir con sus obligaciones de pago en el tiempo establecido con el cobrador (15 días) se procederá a retirar el artículo .

4.2 Políticas para cobro jurídico.

1. Cuando se hayan aplicado todas las gestiones y recursos necesarios y no se obtuvo respuesta favorable alguna, se iniciará gestiones a través de un abogado.
2. El administrador deberá llegar a un acuerdo con el abogado de todos aquellos procedimiento que se llevará a cabo para lograr la recuperación del valor total de la deuda, además deberán pactar el valor de los honorarios que se causen, los cuales serán cargados al valor total adeudado por el cliente.
3. El administrador facilitará al abogado toda la información necesaria para la realización de los trámites respectivos en la recuperación total de la deuda.

4. Una vez que haya entregado al abogado los estados de cuenta y documentos del cliente, el personal del area de crédito y cobranzas puede tratra con el cliente temas relacionados con la deuda.
5. Si el abogado ha llegado a un acuerdo con el cliente, deberá entregar los pagos a la empresa un 24 horas después realizada la cancelación.
6. En caso de que el cliente no haya respondido favorablemente a los procedimientos de cobro jurídico, se hará uso de la letra de cambio firmada por el cliente.

CONCLUSIONES

- Las políticas de crédito y cobranza son muy importantes para las empresas que realizan ventas a crédito, ya que proporciona una guía para la toma de decisiones encaminadas al logro de los objetivos propuestos por la empresa, para lograr un perfecto funcionamiento del departamento.
- Los empleados de la empresa al momento de otorgar el crédito no realiza una verificación adecuada del sujeto de crédito ya que los datos proporcionados por los clientes en muchas ocasiones no son verificados debido a la falta de tiempo del personal encargado
- Se puede evidenciar un valor muy elevado de cuentas por cobrar y si no se toman medidas de recuperación de cartera se puede correr el riesgo que exista un aumento de esta y convertirse en cuentas incobrables afectando de esta manera a la liquidez de la empresa.

RECOMENDACIONES

- Implementar y socializar un manual de políticas de crédito y cobranza con todo el personal y que estas sean aplicadas a cabalidad ya que este es un buen instrumento que permitirá que los empleados realicen sus actividades de manera eficaz y lograr la recuperación de las cuentas por cobrar.
- Se recomienda a almacenes Unihogar realizar evaluaciones periódicas a través de indicadores para de esta manera poder medir resultados y realizar comparaciones entre períodos, así como también evaluaciones al personal y a los procesos, para así de esta manera poder identificar aquellas áreas críticas y tomar las medidas correctivas posibles.
- Se recomienda a almacenes Unihogar elaborar estrategias de recuperación de cartera que proporcione las guías necesarias a la persona encargada para así de esta manera lograr un cobro eficaz de las deudas y poder evitar que se incurra en mora.

BIBLIOGRAFÍA

- Alexander, G., Sharpe, W., & Bailey, J. (2003). *Fundamentos de Inversión Teoría y Práctica*. 3ª. ed. México: Pearson Educación.
- Andino, C. (2017). “*Análisis de la cartera vencida de clientes y su impacto en los índices financieros de la empresa electrodomésticos Andino Duque Cía. Ltda. en el período 2015 – 2016*”. (Tesis de Pregrado. Universidad Internacional SEK), Quito. Recuperado de <http://repositorio.uisek.edu.ec/bitstream/123456789/2714/3/TESIS%20CARLA%20ANDINO%20final.pdf>
- Bérrnal, C. (2010). *Metodología de la Investigación*. 3ª. ed. Bogotá: Pearson Educación.
- Brachfield, P. (2009). *Gestión del Crédito y cobro*. Barcelona: Profit.
- Brun, X., & Larraga, P. (2017). *Interpretar la Información Económica*. Profit. Recuperado de https://books.google.com.ec/books?id=bq8DwAAQBAJ&printsec=frontcover&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false
- Córdoba, M. (2012). *Gestión Financiera*. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Cuenca, E. (2017). *Análisis del proceso de cartera vencida en el negocio Almacenes Derik, Cantón la Troncal, Provincia del Guayas, período 2016*. (Trabajo de pregrado. Universidad católica de Cuenca), Cuenca. Recuperado de <http://dspace.ucacue.edu.ec/bitstream/reducacue/7643/1/TRABAJO%20DE%20TITULACION%20ERIKA%20CUENCA.pdf>.
- Eslava, J. (2003). *Análisis Económico Financiero de las decisiones de Gestión Empresarial*. Madrid: ESIC Editorial.
- Estupiñan, R., & Niebel, B. (2015). *Control Interno y Fraudes : análisis de informe COSO I, II y III con base en los ciclos transaccionales*. 3ª. ed. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Foronda, J., & Foronda, C. (2007). *La Evaluación en el proceso de Aprendizaje*. Perspectivas, I(19), 18. Recuperado de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=425942453003>
- Gitman, L. (2003). *Principios de Administración Financiera*. 10ª. ed. México: Pearson Educación.
- Guerrero, C., & Galindo, F. (2014). *Administración 2*. México: Grupo Editorial Patria.
- Gullo, J., & Nardulli, J. (2015). *Gestión Organizacional*. Buenos Aires: Maipue.

- Gutiérrez, S. (2018). *La gestión de la cartera y su relación con el asset management*. Uniminuto., *I*(16), 2-3. Recuperado de <http://www.uniminuto.edu/documents/992038/14093804/Bolet%C3%ADn6.pdf/db6f7cd0-d859-4b61-bdd0-e23c606afee9?version=1.1>
- Hernández, E. (2016). *Valoración, Seguimiento, y Difusión de Acciones de Mediación*. Recuperado de https://books.google.com.ec/books?id=cUDwAAQBAJ&printsec=copyright&source=gbs_pub_info_r
- Hernández, G. (2006). *Diccionario de Economía*. Medellín: Universidad Cooperativa de Colombia.
- Hernández, R. (2014). *Metodología de la Investigación*. 6ª. ed. México: McGraw-Hill.
- Jaramillo, O. (2018). *La gestión de cartera y su relación con el asset management*. Uniminuto, *I*(6), 2. Recuperado de <http://www.uniminuto.edu/documents/992038/14093804/Bolet%C3%ADn6.pdf/db6f7cd0-d859-4b61-bdd0-e23c606afee9?version=1.1>
- Mantilla, S. (2013). *Auditoría del Control Interno*. 3ª. ed. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Morales, J., & Morales, A. (2014). *Crédito y Cobranza*. México: Grupo Editorial Patria.
- Oleas, C., & Marfetan, K. (2014). *Análisis de las causas de cartera vencida en el “Comercial Lemart” en la ciudad de milagro y sus consecuencias*. (Tesis de Pregrado. Universidad Estatal de Milagro) Recuperado de <http://repositorio.unemi.edu.ec/bitstream/123456789/860/3/AN%C3%81LISIS%20DE%20LAS%20CAUSAS%20DEL%20ALTO%20PORCENTAJE%20DE%20CARTERA%20VENNCIDA%20EN%20EL%20E2%80%9CCOMERCIAL%20LEMART%E2%80%9D%20EN%20LA%20CIUDAD%20DE%20MILAGRO%20Y%20SUS%20CONSECUENCIAS.pdf>
- Oropeza, A. (2005). *La evaluación de la función pública en México*. Recuperado de <https://books.google.com.ec/books?id=Ekyn07avFKsC&printsec=frontcover&dq=La+evaluaci%C3%B3n+de+la+funci%C3%B3n+p%C3%BAblica+en+M%C3%A9xico&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwjO2ZaC-MznAhUCrVkJHVfNDTUQ6AEIKDAA#v=onepage&q=La%20evaluaci%C3%B3n%20de%20la%20funci%C3%B>

- Rodríguez, E. (2005). *Metodología de la Investigación*. 5ª. ed. México: UJAT.
- Rodríguez, O. (2008). *EL Crédito comercial: Marco Conceptual y Revisión de la Literatura*. Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de las Empresas., 14(3), 36. Recuperado de [https://doi.org/10.1016/S1135-2523\(12\)60065-3](https://doi.org/10.1016/S1135-2523(12)60065-3)
- Saavedra, M. L., & Saavedra, M. J. (2010). *Modelos para medir el riesgo de crédito de la banca*. 23(40), 297. Recuperado de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=20514982012>
- Tapia, K., Rueda, S., & Silva, R. (2017). *Auditoría Interna. Perspectivas de vanguardia*. Ciudad de México: IMCP.
- Tarapuez, E., Sanchez, L., & Lopez, R. (2007). *Diccionario para emprendedores*. Armenia: Fussion Creativa.
- Van Horne, J., & Wachowicz, J. (2002). *Administración Financiera*. 11ª. ed. México: Pearson Educación.
- Villaseñor, E. (2007). *Elementos de Administración de Crédito y Cobranzas*. 4ª. ed. México: Editorial Trillas .

ANEXOS

Anexo A :Entrevista a la administradora de almacenes Unihogar 1

Lugar: Riobamba, Almacenes Unihogar 1

Fecha: 17 de diciembre del 2019.

Hora: 11:30 am

Nombre del entrevistado: Ing. Alicia Sánchez

Cargo: Administradora.

¿La empresa cuenta con un plan estratégico acorde a las necesidades y requerimiento de la empresa?

¿Cuál es el proceso que utiliza la empresa para otorgar créditos a sus clientes?

¿La empresa evalúa a través de indicadores su cartera?

¿ Cual es el proceso establecido por la empresa para la recuperacion de la cartera vencida?

¿Existe personal que se dedique específicamente a la recuperación de cartera?

¿Por qué cree que existen cuentas vencidas y/o cuentas incobrables dentro de la empresa?

¿La empresa capacita al personal encargado de la gestión de cobranza a clientes?

Anexo B: Encuesta dirigida al personal de almacenes Unihogar 1



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

ESCUELA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA



ENCUESTA DIRIGIDA A LOS EMPLEADOS DE ALMACENES UNIHOGAR 1.

Indicaciones: Marque con una X la opción que usted considere sea la correcta.

PREGUNTA No 1 ¿La empresa cuenta con un manual de políticas y estrategias de crédito y cobranza?

SI

NO

PREGUNTA No 2 ¿Existe una base de datos actualizada de aquellos clientes que se encuentran en mora?

SI

NO

PREGUNTA No 3 ¿La empresa cuenta con estrategias adecuadas para hacerle conocer al cliente sobre el vencimiento de crédito?

SI

NO

PREGUNTA No 4 ¿Los procesos para otorgar un crédito y realizar las cobranzas están bien definidos?

SI

NO

PREGUNTA No 5 ¿Considera que la morosidad de algunos clientes es ocasionada por el escaso control en la concesión de créditos en la empresa?

SI

NO

PREGUNTA No 6 ¿considera que el diseño de estrategias mejorará de alguna manera el manejo y control de la cartera de clientes de la empresa?

SI

NO

PREGUNTA No 7 ¿Considera que en la empresa existe un alto índice de morosidad en cuanto a cuentas por cobrar?

SI

NO

PREGUNTA No 8 ¿Tiene conocimiento acerca del porcentaje de cartera vencida en la empresa?

SI

NO

PREGUNTA No9 ¿Considera usted que la rentabilidad de la empresa se ve afectada por la existencia de cartera vencida?

SI

NO

PREGUNTA No 10. ¿Se ha realizado una Evaluación a la Gestión de la cartera Vencida en la Empresa?

SI

NO

Anexo C: Encuesta dirigida a los clientes en mora de almacenes Unihogar 1



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

ESCUELA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA



ENCUESTA DIRIGIDA A LOS CLIENTES EN MORA DE ALMACENES UNIHOGAR 1.

Indicaciones: Marque con una x la opción que usted considere sea la correcta.

PREGUNTA No 1 ¿Conoce usted las políticas de crédito /cobro de la empresa?

SI

NO

PREGUNTA No 2 ¿Al momento que usted realizó la compra a crédito, antes de firmar el contrato el asesor comercial le explicó detalladamente de los montos, plazos, intereses y consecuencias de caer en morosidad?

SI

NO

PREGUNTA No 3 ¿La empresa le recuerda oportunamente días antes, la fecha de vencimiento de sus cuotas?

SI

NO

PREGUNTA No 4¿ Señale las causas por las que se encuentra en mora en sus pagos?

Desempleo

Crédito en otras entidades

Descuido/ olvido

Situación económica

PREGUNTA No 5¿De que manera le gustaría, que le aborden dentro de un proceso de cobranza?

Llamadas

Visitas a domicilio

Abogado

PREGUNTA No 6; Conoce usted los procesos legales que la empresa aplica al momento de realizar el cobro de las deudas vencidas?

SI

NO

PREGUNTA No 7 ¿ Considera usted que el servicio actual de cobro de la empresa es?

Excelente

Bueno

Malo

Anexo D: Balance general año 2018

ALMACENES BUEN HOGAR BALANCE DE SITUACION FINANCIERA AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2018			
ACTIVO			
CORRIENTE			
DISPONIBLE			13,723.06 /
Caja		3,837.28	
Bancos		9,885.78	
Pichincha Cta. Cte. N- 015231624	6199.01		
Banco Internaciona Cta.3000766702	1310.39		
Solidario Cta. Ah.. N- 262700003702	1730.59		
Coop. San Miguel de Pallatanga	311.43		
Pichincha Cta Ahorro Programado	334.36		
			303,027.63
EXIGIBLE			
Ciientes Crèdito		123,403.98 /	
Cuenta Por Cobrar Luis Fernando		200,000.00 /	
Provisiòn Cuentas Incobrables		(21,234.91)	
Cuentas por Cobrar Vera Luis Alfonso Vera		-	
Prestamos Empleados Empresa		858.56 /	
			225,418.71
REALIZABLE			
INVENTARIOS			
Inventario de Mercaderias		225,418.71	
FIJO NO DEPRECIABLE			
Terrenos			125,318.89
			7,553.96
FIJO DEPRECIABLE			
Edificios			
Menos Depreciacion			
Muebles y Enseres	19,809.45		
Menos Depreciacion	16,069.73	3,739.72	
Equipo de Oficina	3,320.87		
Menos Depreciacion	1,336.91	1,983.96	
Equipo de computacion	19,605.13		
Menos Depreciacion	19,595.56	9.57	
Vehiculos	22,542.18		
Menos Depreciacion	21,727.70	814.48	
Equipo de Seguridad	9,564.27		
Menos Depreciacion	8,560.46	1,003.81	
Herramientas	5,750.17		
Menos Depreciacion	5,747.75	2.42	
			9,572.32 /
PAGOS ANTICIPADOS			
Otros pagos anticipados		310.27	
Ret. Impto. Renta Este año 1%		119.95	
Ret. Impto. Renta Este año 2%		2,291.01	
Anticipo Impuesto Renta este año		4,157.46	
Credito Tributario Renta Ejercicios Anteriores		2,693.63	
			1,075.00
OTROS ACTIVOS			
Construcciones en Curso		-	
Otros Activos		1,075.00	
			117,764.93
			total dep. 73,038.11

Anexo E Estado de pérdidas y ganancias año 2018

			
ALMACENES " BUEN HOGAR"			
ESTADO DE RESULTADOS			
AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2018			
VENTAS			
Ventas Netas			892,774.15
VENTAS 12%	924,822.58	866,294.26	
VENTAS 0%		6,363.02	
Devoluciones en Ventas	6,363.02	6,363.02	
Descuentos en Ventas	37,780.89		
Intereses Ganados	20,747.43		
Utilidad en Venta de Activos Fijos		26.60	
Otros Ingresos			
Menos:		<u>20,090.27</u>	
COSTO DE VENTAS			
Inventario Inicial			252,587.02
Mas :			
COMPRAS NETAS			
Compras de mercaderías 12%	561,636.18		626,863.54
Compras de mercaderías 0%	73,589.06		
Devoluciones en Compras	5,404.89		
Descuentos en Compras	<u>2,956.81</u>		
Igual:			
MERCADERIA DISPONIBLE PARA LA VENTA		<u>879,450.56</u>	
Menos:			
Inventario Final		<u>225,418.71</u>	654,031.85
Igual:			
UTILIDAD BRUTA EN VENTAS			238,742.30
Menos:			
GASTOS DE OPERACIÓN			238,742.30
Gastos de Personal	133,529.85		
Gastos Administrativos	49,532.54		
Gastos de ventas	12,931.19		
Gastos de Depreciacion	7,315.93		
Gastos Bancarios y Financieros	35,432.79		
PERDIDA OPERACIONAL			<u>0.00</u>
UTILIDA DEL EJERCICIO			<u>-</u>

ANEXO F: RUC



REGISTRO ÚNICO DE CONTRIBUYENTES PERSONAS NATURALES



NÚMERO RUC: 1400155663001
APELLIDOS Y NOMBRES: VERA VAZQUEZ LUIS ALFONSO

NOMBRE COMERCIAL: ALMACÉNES UNIHOGAR
CONTADOR: RAMOS USIDIA ELVA MAUREEN
CLASE CONTRIBUYENTE: OTROS
CALIFICACIÓN ARTESANAL: SN

OBLIGADO LLEVAR CONTABILIDAD: SI
NÚMERO: SN

FEC. NACIMIENTO: 04/05/1958
FEC. INSCRIPCIÓN: 15/10/1954
FEC. SUSPENSIÓN DEFINITIVA:

FEC. INICIO ACTIVIDADES: 12/07/1984
FEC. ACTUALIZACIÓN: 05/06/2017
FEC. RENICIO ACTIVIDADES:

ACTIVIDAD ECONÓMICA PRINCIPAL
 VENTA AL POR MENOR DE ELECTRODOMESTICOS.

DOMICILIO TRIBUTARIO
 Provincia: CHIMBORAZO Cantón: RIOBAMBA Parroquia: VELASCO Calle: VELOZ Número: 3029 Intersección: JUAN MONTALVO Referencia: A UNA CUADRA DEL CONSEJO PROVINCIAL CASA DE CUATRO PISOS DE COLOR BLANCO Teléfono: 032956816 Email: almacenas@unihogar@hotmail.com Celular: 0999454929

OBLIGACIONES TRIBUTARIAS

- * ANEXO RELACION DEPENDENCIA
- * ANEXO TRANSACCIONAL SIMPLIFICADO
- * DECLARACIÓN DE RETENCIONES EN LA FUENTE
- * DECLARACIÓN MENSUAL DE IVA

San derechos de los contribuyentes: Derechos de Intel y confidencialidad, Derechos de asistencia o colaboración, Derechos económicos, Derechos de información, Derechos procedimentales; para mayor información consulte en www.sri.gub.ec
 Las personas naturales cuyo capital, ingresos anuales o costos y gastos anuales sean superiores a los límites establecidos en el Reglamento para la aplicación de la ley de régimen tributario interno están obligados a llevar contabilidad, convirtiéndose en agentes de retención, no podrán acogerse al Régimen Simplificado (RISE) y sus declaraciones de IVA deberán ser presentadas de manera mensual
 Recuerde que sus declaraciones de IVA podrán presentarse de manera mensual siempre y cuando no se encuentre obligado a llevar contabilidad, transfiera bienes o preste servicios únicamente con tarifa 0% de IVA por sus ventas con tarifa diferente de 0% sean objeto de retención del 100% de IVA.

DE ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS

# DE ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS	ABERTOS	CERRADOS
4	1	3
JURISDICCIÓN	ZONA 3, CHIMBORAZO	



Código: RIMRUC2018002290173
 Fecha: 21/06/2018 14:00:30 AAA

