

UNIVERSIDAD DEL AZUAY

FACULTAD DE CIENCIAS DE
ADMINISTRACION DE EMPRESAS

“LA ADMINISTRACION DE
CUENTAS POR COBRAR EN LA
EMPRESA COMERCIAL VIVAR”

Tesis previa a la obtención del título
de INGENIERO COMERCIAL.

DIRECTOR:

Ing. Com. Miguel Sangolqui

AUTORAS:

Karina Aranda Vivar
Elizabeth Sangolqui Picón

Cuenca-Ecuador
2010

**LA ADMINISTRACION DE CUENTAS POR
COBRAR EN LA EMPRESA COMERCIAL VIVAR**

ELABORADO POR:

KARINA ARANDA VIVAR

ELIZABETH SANGOLQUI PICON

La elaboración y opiniones vertidas en la presente son de exclusiva responsabilidad de sus autoras.

.....
Karina Aranda Vivar

.....
Elizabeth Sangolquí Picón

AGRADECIMIENTO:

Mi agradecimiento más profundo es para Dios, que ha sido una fuerza grande en mi vida.

Agradezco también al Ing. Miguel Sangolquí, Director de la presente tesis, por impartir sus conocimientos y darme el apoyo para culminar este trabajo, siendo un gran profesor, amigo y padre.

Y a todas las personas que de alguna forma supieron apoyarme.

Elizabeth.

AGRADECIMIENTO:

Agradezco al personal de Comercial Vivar, en especial a su propietaria, Sra. Jenny Vivar R., por las facilidades y apoyo, al Ing. Miguel Sangolquí, por su orientación que hizo posible la exitosa culminación de este trabajo y a todos los profesores quienes nos enseñaron que no hay éxito sin esfuerzo.

Karina.

DEDICATORIA:

Esta tesis está dedicada con el amor y el afecto más profundos, a mi hija, a mi familia y a todos mis amigos incondicionales, que supieron apoyarme y darme fortalezas para cumplir una de las metas más importantes de mi vida.

Elizabeth.

DEDICATORIA:

A Dios, por la vida y la oportunidad que me dio para culminar este proyecto. A mi madre por su ejemplo de fortaleza y apoyo incondicional, quien me ha demostrado que no hay nada imposible de lograr. A mi hermana, a mi esposo y a mi hijo por el cariño y confianza invaluable.

Karina.

INDICE DE CONTENIDOS

Agradecimiento.....	ii
Dedicatoria.....	iv
Índice de contenidos.....	vi
Resumen.....	ix
Abstract.....	x

Capítulo 1: GENERALIDADES DE LA EMPRESA COMERCIAL VIVAR.

1.1	Descripción de la Empresa.....	1
1.2	Misión.....	3
1.3	Visión.....	3
1.4	Análisis FODA.....	3
1.5	Diagnostico del estado actual del Departamento de Crédito en Comercial Vivar.....	4
1.5.1	Introducción.....	4
1.5.2	Organigrama.....	6
1.5.3	Procedimiento para la concesión de un crédito.....	10
1.5.4	Procedimiento de cobranza.....	15
1.5.4.1	Manejo de una cuenta en mora.....	15
1.6	Reestructuración del departamento de crédito.....	16

Capítulo 2: ADMINISTRACION DE CUENTAS POR COBRAR

CLIENTES.

2.1	Importancia de la Administración de Cuentas por Cobrar.....	17
2.2	Cuentas por Cobrar.....	18
2.2.1	Concepto.....	18
2.2.2	Modalidades.....	19
2.3	Políticas de Crédito.....	20

2.3.1	Políticas Flexibles.....	20
2.3.2	Políticas Restrictivas.....	20
2.4	Estándares de Crédito.....	20
2.4.1	Variables Fundamentales de los Estándares de Crédito.....	21
2.4.2	Utilidad Marginal sobre ventas.....	25
2.4.3	Costo marginal en cuentas por cobrar.....	26
2.4.4	Índices para medición de las cuentas por cobrar.....	31
2.5	Análisis del Crédito.....	32
2.5.1	Obtención de Información.....	33
2.5.1.1	Diseño de Solicitud de Crédito.....	36
2.5.2	Análisis de la Información.....	39
2.5.3	Decisión sobre el crédito.....	45
2.6	Análisis de cuentas Incobrables.....	45
2.7	Condiciones de Crédito.....	51
2.7.1	Plazo.....	52
2.7.2	Período de Crédito.....	56
2.8	Políticas de Cobro.....	56
2.9	Procedimiento para el cobro de cuentas pendientes.....	57
2.10	Control.....	62

Capítulo 3: APLICACIÓN PRACTICA EN EL DEPARTAMENTO DE CREDITO DE COMERCIAL VIVAR.

3.1	Importancia de la Administración de Cuentas por Cobrar.....	67
3.2	Cuentas por Cobrar.....	67
3.2.1	Modalidades.....	78
3.3	Políticas de Crédito.....	78
3.4	Estándares de Crédito.....	79
3.4.1	Variables Fundamentales de los Estándares de Crédito.....	79
3.4.2	Utilidad Marginal sobre ventas.	80

3.4.3	Costo marginal en cuentas por cobrar.....	80
3.4.4	Índices para medición de las cuentas por cobrar.....	80
3.5	Análisis del Crédito.....	81
3.5.1	Obtención de Información.....	82
3.5.1.1	Diseño de Solicitud de Crédito.....	82
3.5.2	Análisis de la Información.....	85
3.5.3	Decisión sobre el crédito.....	89
3.6	Análisis de cuentas Incobrables.....	89
3.7	Condiciones de Crédito.....	89
3.7.1	Plazo.....	90
3.7.2	Período de Crédito.....	90
3.8	Políticas de Cobro.....	90
3.9	Procedimiento para el cobro de cuentas pendientes.....	91
3.10	Control.....	93
3.11	Caso Práctico.....	96
	Conclusiones.	103
	Recomendaciones.....	105
	Bibliografía.....	106
	Diseño de Tesis.	

RESUMEN

El presente trabajo tiene como finalidad el estudio de la administración de cuentas por cobrar de Comercial Vivar, mediante un diagnóstico de su situación actual, de su correcta reestructuración con el conocimiento de la información que corresponde a cuentas por cobrar, en el desarrollo se determinó la necesidad de un departamento de crédito, para lo cual se propuso la creación de este, siendo un sistema eficiente para otorgar crédito y para proceder a su respectiva cobranza, con la finalidad de lograr un retorno oportuno de los recursos financieros de la empresa y la reducción de perdidas por cuentas incobrables.

ABSTRACT

The objective of this project is the study of the receivable accounts administration of “Comercial Vivar” through a diagnosis of its current situation and correct restructuring based on the awareness of the accounts. During the study, it was possible to determine the necessity of a credit department; the creation of it was proposed considering it as an efficient system to grant credit and obtain payments. The department will help to achieve fast financial return of the company’s resources and the reduction of losses caused by unpaid accounts.

CAPITULO 1

“COMERCIAL VIVAR”

1.1 Descripción de la Empresa

Comercial Vivar es una empresa privada con capital único de su propietaria señora Jenny Vivar Reinoso, inició sus actividad comercial en Agosto del año 1989, con un 70% de inversión propia y 30% de mercadería a consignación que los proveedores confiaron para el inicio de su actividad comercial. Obtuvo su Registro Único de Contribuyentes, 0100947373001; registrada en la Cámara de Comercio de Cuenca, y comenzó con la distribución de diferentes productos como herramientas de ferretería y jardinería, maquinaria, vidrio, además de artículos varios para el hogar como material eléctrico y herramientas de joyería; en un local arrendado en el centro de la ciudad, sector de la Plazoleta 9 de Octubre, en las calles Vargas Machuca y Sangurima.

Fueron clientes potenciales: Municipios y Empresas Públicas, tales como: ETAPA, EMPRESA ELECTRICA, MUNICIPIO DE CUENCA, INECEL, entre otros; además de los clientes del sector y de parroquias quienes llegaban hasta el centro de la ciudad para hacer sus compras. Gracias a la ubicación y según aumentaba los clientes iba incrementándose las líneas de distribución así se adicionaron productos como: planchas para cubiertas de techo, cemento (principal producto para construcción), tinas sencillas, sanitarios y grifería y maquinaria.

Conforme la ciudad fue extendiéndose, en el año de 1995, seis años después, de su inicio, se decidió construir un local en el sector de Gapál, en la Avenida 10 de agosto y Paucarbamba para así cubrir la demanda en este sector y hoy funciona como local principal.

La implantación del parqueo tarifado en las calles céntricas de la ciudad, la construcción del paso deprimido en el sector de la Chola Cuencana, en general el desplazamiento de los negocios y del sector bancario hacia la periferia de la ciudad, y el alto número de locales “competidores” que se abrieron en la zona fueron los factores que impulsaron a dejar el local del centro después de ocho años de servicio al sector, para trasladarse a su propio centro de atención y ventas. Una vez ya en este local se vio la necesidad de un lugar más amplio en donde almacenar el volumen de mercadería que se maneja, por esto se decidió adquirir un terreno en la Ave. Francisco Moscoso y 27 de Febrero relativamente cerca del local principal, el mismo que funcionó como bodega durante unos 3 años y tiempo después con miras a la expansión del negocio, se construyó un edificio de cuatro pisos con la siguiente distribución: dos para exhibición y ventas y dos para bodega. En los dos locales se utiliza un sistema de cómputo que maneja la información enlazada por medio de un sistema de intranet, con 2 antenas que transmiten vía aérea, los datos actualizados en cuanto a productos, precios, clientes, proveedores, etc.

Con el paso del tiempo y la modernización de los mercados en el área de la construcción, se decide incursar dentro del campo de la importación, pues la facilidad del trámite abrió las puertas del mundo para el intercambio comercial. La importación de piso flotante como alternativa para revestimiento de pisos, fue la primera experiencia en este campo seguido de la importación de tinajas, cabinas, duchas hidromasaje, grifería y maquinaria; para luego ofrecer al mercado una variedad de productos extranjeros y nacionales, contando en la actualidad con aproximadamente 5.000 ítems para la venta.

“Comercial Vivar, cumple con todos los requisitos Municipales, y de seguridad para su funcionamiento. Está afiliado a la Asociación de Ferreteros, a la Cámara de Comercio de Cuenca, y a la Cámara de Comercio Ecuatoriana-China. Cubre demandas dentro del Austro (Cuenca, El Valle, Girón, Santa Isabel, Pucará), Loja, Cañar (Biblián), y parte del

Oriente (Macas Méndez), todo esto se envía en los vehículos destinados para despacho, o por transporte de carga.

Así es como se configura hoy Comercial Vivar, una empresa que ofrece variedad de productos nacionales e importados como complemento de la construcción. Gracias al tiempo en el mercado y la experiencia de su Gerente, ésta empresa ha ganado un sitio privilegiado dentro del mercado azuayo.

1.2 Misión

“Nuestra misión es distribuir productos de ferretería, maquinaria, materiales, y productos para el acabado de la construcción de calidad, con un óptimo servicio al cliente”.

1.3 Visión

“Llegar a ser una empresa Líder en la venta y distribución de materiales y acabados para la construcción, con la mejor atención personalizada”.

1.4 Análisis FODA

FORTALEZAS

- ✓ Líneas propias de importación y comercialización
- ✓ Experiencia del Gerente en la venta de materiales para la construcción
- ✓ Lealtad del cliente
- ✓ Ubicación geográfica de los almacenes
- ✓ Diversidad de líneas de productos para la venta

OPORTUNIDADES

- ✓ Modernización en el área de la construcción
- ✓ Usos distintos de productos
- ✓ Nueva modalidad de compra de las Instituciones Públicas con las “Compras Públicas”, abre la posibilidad de ampliar clientes

DEBILIDADES

- ✓ Espacio físico limitado para la atención al cliente, exhibición y almacenaje de mercadería, causa desorganización e incomodidad al cliente
- ✓ Personal con deficiente o ninguna especialización para el área de trabajo respectiva (Caja, ventas, crédito)

AMENAZAS

- ✓ Competencia en el sector
- ✓ Elevación reciente de las tasas arancelarias que limitan ciertos productos importados que se comercializan
- ✓ Inestabilidad política en tiempo de elecciones
- ✓ Políticas restrictivas por parte de los proveedores

1.5 Diagnóstico del estado actual del Departamento de Crédito en Comercial Vivar.

1.5.1 Introducción.

La administración del Crédito es una de las áreas que mayor dificultad presenta en su manejo, su objetivo ligado a las demás áreas de la Empresa, es elevar el volumen de las ventas y del rendimiento neto a su máximo nivel, con el desarrollo de políticas y estándares de crédito eficientes. Pues a medida que se concede crédito, se compromete fondos y al mismo tiempo la capacidad de la empresa para pagar sus obligaciones, sin embargo se facilitan las ventas mejorando las utilidades.

Asimismo se conceden créditos con el objeto de mantener y atraer a nuevos clientes, pues distintos métodos de pago a crédito como: transferencias directas al proveedor por medio de una Institución Bancaria, tarjetas de crédito y débito automático, y crédito directo al cliente, facilitan el desarrollo de las transacciones comerciales a nivel mundial.

Mucho tiene que ver el entorno económico a nivel nacional. Titulares como “Situación Económica se torna turbulenta”, “Caída de Bolsas”, nos llama la atención y concuerdan en que la crisis económica a nivel mundial afecta el manejo del crédito local, pues la mayor parte de importadores han restringido el crédito a sus clientes, basándose en el que los fabricantes les otorgan a ellos.

Según el F.M.I. (Fondo Monetario Internacional) “...el crecimiento del crédito se ha desacelerado, y según perspectivas el crecimiento de la economía de la región se ha mantenido fuerte; pero para este año (2009), se prevee un crecimiento de apenas el 3%. Los encargados de formular políticas dentro de las empresas, se enfrentan a decisiones difíciles...” (1)

(1) Diario Hoy, Octubre 31/2008

Se espera que la economía siga moviéndose a ritmo desacelerado por que la gente ha empezado a preocuparse por sus créditos, es más discreta al momento de endeudarse y limita los gastos, que de cierta forma vaya a hacer que se reduzca parcialmente el consumo.

En el Ecuador, “...en el primer trimestre del año, los depósitos del Sistema Financiero cayeron un 4% como consecuencia de la pérdida de liquidez de la economía ecuatoriana”. (2)

Analizando cifras: entre enero y marzo los depósitos reportaron una disminución de \$619´000.000,00 de dólares entre bancos y mutualistas. Frente a esta situación, la reacción del sistema bancario ha sido el de preservar la liquidez a través de la restricción del crédito: mayores requisitos y garantías y menos plazos para el pago.

En lo que respecta a nuestro campo de investigación: en la Construcción; se espera una reactivación en área de la vivienda, gracias a que el I.E.S.S. (Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social), desembolsó 400´000.000,00 llegando a un acuerdo con la banca que dinamizará los préstamos para que sus afiliados adquieran una vivienda, convenio que mejorará sin duda al sector de la construcción.

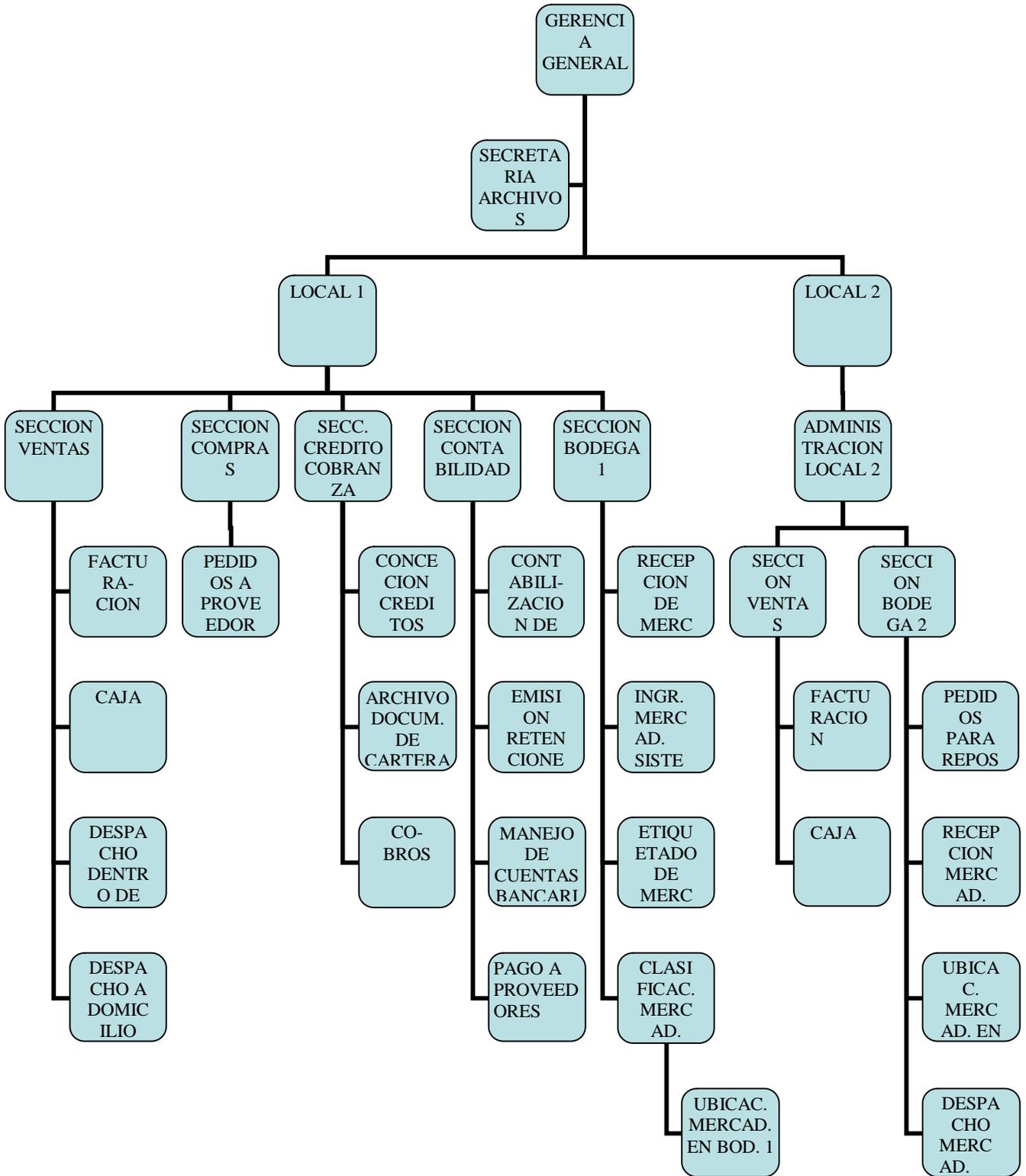
(2) Robalino, César. Presidente Ejecutivo de la Asociación de Bancos Privados del Ecuador (ABPE)

Así pues, con una visión optimista del entorno nacional, sabremos optimizar los recursos con políticas y estándares de crédito que serán las bases que nos ayuden a obtener mayor utilidad, disminuyendo las cuentas incobrables además, evitar la falta de liquidez para cumplir con las obligaciones a corto plazo.

1.5.2 Organigrama.

Para el análisis de la empresa en estudio empezaremos por indicar la estructura general de la Empresa, en el siguiente organigrama, en donde ubicaremos al departamento de crédito para luego realizar su diagnóstico.

ORGANIGRAMA DE FUNCIONES



El Departamento de Crédito está integrado por el Jefe del Departamento, un responsable del cobro fuera de oficina, y una secretaria que comparte sus funciones también para el área de Gerencia. Cabe recalcar que la autorización y aprobación del crédito o extensión del mismo a los clientes, la dará exclusivamente el Gerente, sin excepción alguna.

Las principales funciones dentro del Departamento son:

1. Ingresar al sistema de cómputo los datos necesarios de los nuevos clientes, y actualizar la información de los antiguos
2. Ingresar al sistema las Retenciones que emiten los clientes.
3. Realizar Estados de Cuenta con el siguiente formato:

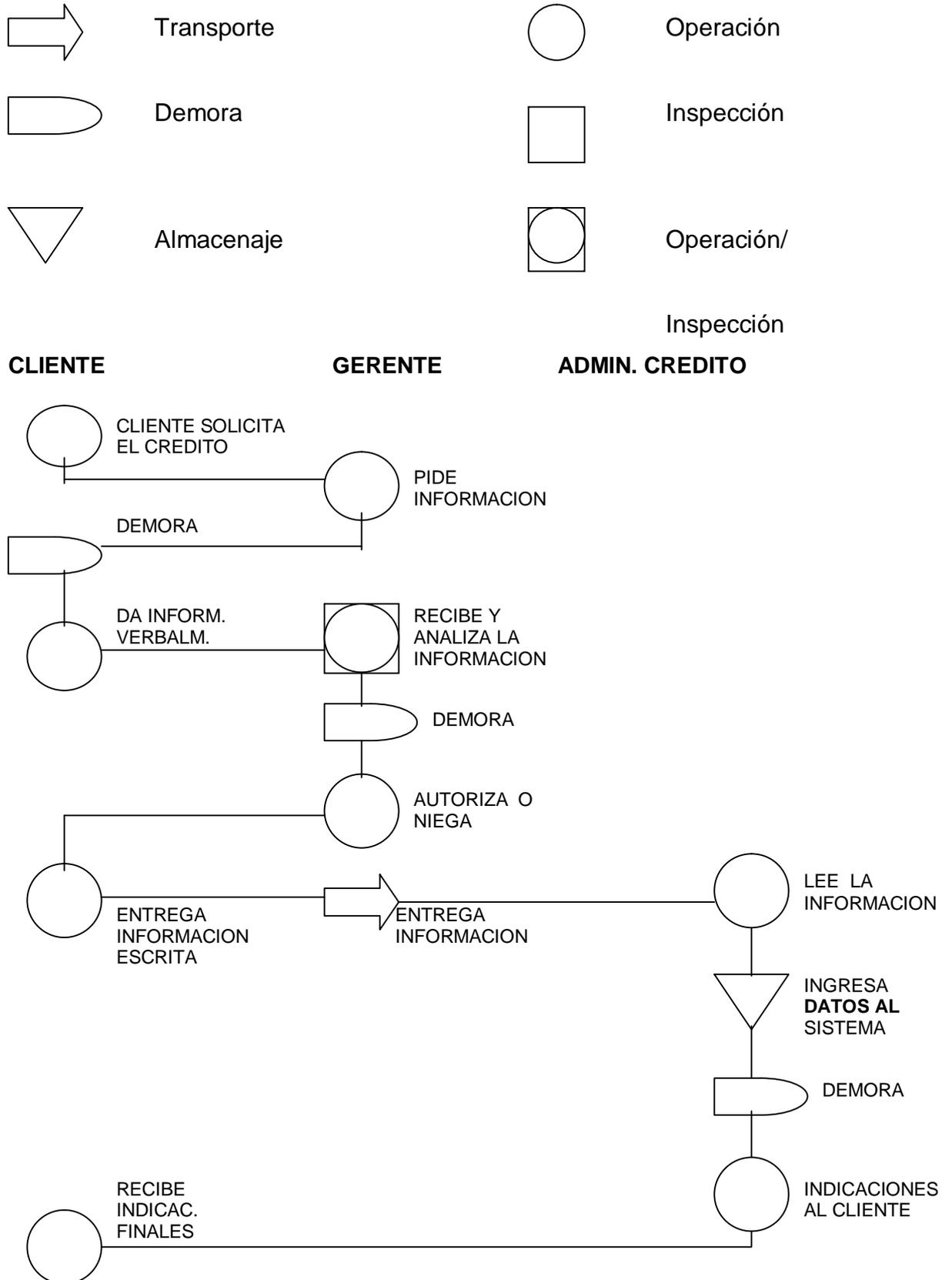
Nombre	Codigo	Fecha	Vencimiento	Dias	Numero	UaLor	Saldo	MO
192.168.1.101 - SCO TermLite Connect Edit Configure Help Empresa: COMERCIAL UIUAR 2009/05/11 INUP307.CBL Usuario: DIANA ELIZABETH ARANDA UIUAR RP: CLIENTES POR VENCIMIENTO								
Reporte Rept COMERCIAL UIUAR Tlf: 072002053 AV. 10 DE AGOSTO 2-24 Fax: 072005495 CUENCA RUC: 0100947373001								
CLIENTES POR VENCIMIENTO Pagina: 1 2009/May/11 17:54:06 003-DEAU INUP307.CBL Adviser 3.0 Desde: 2009/Ene/01 Hasta: 2009/May/14 Fecha: 2009/05/11 Vendedor: -								
SANCHEZ ZAMORA RENE DR.	-SANSAR01	2009/03/26	2009/04/02	39	F2-0000300309	737.64	360.02	DA
SANCHEZ ZAMORA RENE DR.	-SANSAR01	2009/04/14	2009/04/21	20	F2-0000309823	20.50	20.50	DA
SANCHEZ ZAMORA RENE DR.	-SANSAR01	2009/04/20	2009/04/20	21	F2-0000310347	493.30	493.30	DA
SANCHEZ ZAMORA RENE DR.	-SANSAR01	2009/04/20	2009/04/27	14	F2-0000310415	120.60	120.60	DA
SANCHEZ ZAMORA RENE DR.	-SANSAR01	2009/05/01	2009/05/08	3	F2-0000311445	21.97	21.97	DA
SANCHEZ ZAMORA RENE DR.	-SANSAR01	2009/05/01	2009/05/08	3	F2-0000311495	24.19	24.19	DA
SANCHEZ ZAMORA RENE DR.	-SANSAR01	2009/05/02	2009/05/09	2	F2-0000311534	5.22	5.22	DA
SANCHEZ ZAMORA RENE DR.	-SANSAR01	2009/05/04	2009/05/11		F2-0000311569	323.06	323.06	DA
SANCHEZ ZAMORA RENE DR.	-SANSAR01	2009/05/07	2009/05/14	3-	F2-0000311986	19.76	19.76	DA
Subtotal Pagina						1,774.40	1,405.50	
9 Registro(s)						Total	1,774.40	1,405.50
JENNY UIUAR REINOSO GERENTE			JENNY FALCONI PONCE CONTADOR			AUDITOR		

COMERCIAL VIVAR			TLF: 074096773			
AV. 10 DE AGOSTO 2-24			FAX: 074096785			
CUENCA			RUC:0100947373001			
CLIENTES POR VENCIMIENTO						
Pagina:1		2009/May/11 10:54:18		Adviser 3.0		Desde 2009/Abr/11
Fecha: 2009/05/11						Hasta: 2009/May/11
						Vendedor: arakar01
Nombre	Código	Fecha	Vencimiento	Días	Numero	Valor
Saldo						
SIMTEC	SIMTEC01	2009/04/01	2009/04/21	20	F1-121840	966.64
966.64						
SIMTEC	SIMTEC01	2009/04/20	2009/05/05	6	F1-122328	12.79
12.79						
					Subtotal Página	979.43
					Total	
					979.43	
Registro(s)						
_____		_____		_____		
JENNY VIVAR REINOSO		JENNY FALCONI PONCE				
GERENTE		CONTADOR		AUDITOR		

4. Realizar llamadas a los clientes para solicitar el pago de la cuenta
5. Verificar vía Internet las transferencias que realizan las empresas públicas directamente en las cuentas bancarias de la Empresa
6. Procesar los documentos llamados "Comprobantes de Ingreso" que certifican la cancelación de una cuenta por parte del cliente
7. Manejo del Archivo de Facturas pendientes de cobro clientes
8. Hacer un seguimiento de las cuentas según las condiciones de cobro de manera que no se pase de la fecha de vencimiento.
9. Planificación del cobro conjuntamente con la persona encargada de la recuperación fuera de oficina.

1.5.3 Procedimiento para la concesión de un crédito

Diagrama del proceso de Concesión de Crédito



PASO 1:

El cliente solicita crédito de forma verbal al Gerente

PASO 2:

El cliente acuerda con el Gerente General, sobre los siguientes aspectos:

- A nombre de quién se facturará la mercadería.
- Persona(s) autorizada(s) para retirar mercadería, y órdenes de compra
- Tiempo de crédito (plazo en días).
- Forma de pago (cheque, efectivo, tarjeta de crédito, mercadería o servicios prestados).
- Lugar de pago (obra, oficina del cliente o locales de Comercial Vivar)
- Referencias.

PASO 3:

A criterio del Gerente, éste autoriza o niega el crédito, con las siguientes premisas:

* Si el cliente ya tiene un historial en la empresa, se analiza brevemente el monto de compra mensual que haya tenido hasta la fecha, y su forma de pago:

- Si ha comprado al contado durante un tiempo aproximado de un mes de corrido, se le aprueba un crédito con un plazo máximo de 8 días.
- Si ya tiene el crédito abierto y solicita la extensión del plazo, se analiza si ha cumplido con el pago máximo 8 días concedidos anteriormente, y se le extiende a 15 y posteriormente, en caso de así solicitarlo, hasta 30 días.

* Otro factor importante para la toma de decisión sobre el crédito, es el plazo máximo que ofrecen los proveedores, en general son 30, 45 días y eventualmente 60 a 90 días, como base se aprueba los 30 días y en casos extraordinarios (Ej. familia) los 45 días

PASO 4:

Una vez aprobado el crédito, se pide al cliente anotar los datos necesarios para que, con autorización del Gerente la persona encargada del Departamento, ingrese inmediatamente la información al sistema de cómputo. Según se demuestra a continuación:

192.168.1.101 - SCO TermLite

Connect Edit Configure Help

Empresa: COMERCIAL UIUAR 2009/06/03 INUP001.CBL
Usuario: DIANA ELIZABETH ARANDA UIUAR BD: CLIENTES DEL SISTEMA

[0] Cancelar [1] Modificar [2] Eliminar [3] Consultar [4] Imprimir

Nombre : MALDONADO PAUCAR CIA. LTDA. Pag: 1/4
Codigo : MALPAU01
Cedula o RUC : 0190317846001
Ciudad : CUE -> CUENCA
Zona : -> 0
Sector : COL -> COLISEO MAYOR
Direccion : AV. REMIGIO CRESPO 1-16 Y SOLANO
Telefonos... : 2820428 0
: 099867765
: 099283529AM
Fax : 099867765GP
Telex : 0
Casilla : Consultando...

F1-Ayuda Esc-Salir Tab Home PgUp PgDn Flechas

Mensaje: F1-Ayuda, Presione Enter para continuar

25:051 NO PRN REPLACE

192.168.1.101 - SCO TermLite

Connect Edit Configure Help

Empresa: COMERCIAL UIVAR 2009/06/03 INUP001.CBL
 Usuario: DIANA ELIZABETH ARANDA UIVAR BD: CLIENTES DEL SISTEMA

[0] Cancelar [1] Modificar [2] Eliminar [3] Consultar [4] Imprimir

E-mail : Pag: 2/4
 Procedencia : CUE -> CUENCA
 Nacionalidad : ECU -> ECUADOR
 Empresa : ->
 Cargo : ->
 Sexo : M -> MASCULINO 0
 Fecha de Nacimiento : 2003/04/04
 Estado Civil : C -> CASADO
 Tipo de Cliente : PU -> 01 PRECIO PUBLICO
 Descuento : 0.00
 Retencion IVA-B : 0.00 0
 Retencion IVA-S : 0.00
 Retencion Fuente : 0.00
 Cupo Maximo : 2,000.00
 Moneda : DA -> DOLARES 0
 Intervalo Dias : 15 Consultando...

F1-Ayuda Esc-Salir Tab Home PgUp PgDn Flechas

Mensaje: F1-Ayuda, Presione Enter para continuar

25:051 NO PRN REPLACE

192.168.1.101 - SCO TermLite

Connect Edit Configure Help

Empresa: COMERCIAL UIVAR 2009/06/03 INUP001.CBL
 Usuario: DIANA ELIZABETH ARANDA UIVAR BD: CLIENTES DEL SISTEMA

[0] Cancelar [1] Modificar [2] Eliminar [3] Consultar [4] Imprimir

Codigo CONCEP : Pag: 3/4
 Publicidad : ->
 Agente/Contacto : SRTA, JOHANA PAGOS
 Referencias... : DON ALEJITO 099283529
 Representante : 0
 Puede pagar con... :
 Cheques : U -> VERDADERO
 Cheques (PF) : U -> VERDADERO
 Credito : U -> VERDADERO
 Tarjeta (CR) : U -> VERDADERO 0
 Tarjeta (DB) : U -> VERDADERO
 Producto : F -> FALSO
 0
 Consultando...

F1-Ayuda Esc-Salir Tab Home PgUp PgDn Flechas

Mensaje: F1-Ayuda, Presione Enter para continuar -

25:051 NO PRN REPLACE

- Nombres Completos en caso de ser persona natural, o Nombre de la Empresa o Institución.
- Código (creado con las 3 primeras letras del apellido y las 3 primeras del nombre seguido del número 01, Ejm.: **PERJUA01** –Pérez Juan).
- Número de Cédula o Registro Único de Contribuyentes (R.U.C.).
- Ciudad.
- Sector.
- Dirección:
 - Domicilio
 - Empresa
- Teléfonos:
 - P.O. BOX
 - (Fax)
- Casilla.
- E-mail.
- Empresa.
 - Cargo
- Sexo.
 - M (masculino)
 - F (femenino)
- Intervalo en días (No. de días de crédito)
- Cupo (valor en moneda que será el monto máximo de crédito concedido)
- Forma de Pago:
 - Cheque
 - A la vista
 - Posfechado
 - Crédito
 - Tarjeta de Crédito
 - Producto
 - Documento

- Letra de cambio
- Orden de pago
- Referencia
 - Personal
 - Comercial

1.5.4 Procedimiento de cobranza.

Una vez vencido el plazo.

- Cuando el cliente acordó en acercarse a las oficinas a realizar el pago, se encarga a una secretaria que realice una llamada al cliente solicitando el pago de la cuenta.
- Cuando el cliente solicitó que el cobro se realice en su oficina, se envía al cobrador con los documentos, y sello de firma autorizada por el cobro.

1.5.4.1. Manejo de una cuenta en mora.

Generalmente se insiste con llamadas telefónicas o visitas del cobrador al domicilio o lugar de trabajo del cliente hasta 3 meses (según el historial de la Empresa), después de vencido el plazo del crédito, y en caso de no obtener resultados, se pasa la cuenta a un abogado, quien con 3 notificaciones le hace saber al cliente que se están dando procedimientos legales para realizar el cobro. La cuenta queda en manos del abogado hasta que se dé solución.

1.6 Reestructuración del departamento de crédito.

La reestructuración del departamento de crédito no tiene ningún tipo de análisis dentro de la tesis, en virtud de que el trabajo propuesto hace relación a la creación del departamento de crédito, no es conveniente tratar el tema de la reestructuración por cuanto en la empresa no se encontró ninguna forma de departamento de crédito que amerite su reestructuración, sino mas bien la propuesta de la creación del departamento en si, que es lo que se hará en el presente trabajo.

Capítulo 2

“ADMINISTRACION DE CUENTAS POR COBRAR CLIENTES”

2.1 Importancia de la Administración de Cuentas por Cobrar.

La administración de cuentas por cobrar tiene gran importancia dentro de una empresa ya que el manejo de las políticas de crédito está estrechamente relacionado con la administración del inventario.

Es importante dentro de una empresa contar con bases para la toma de decisiones sobre la concesión o extensión del crédito tales incluyen un estudio de estándares de crédito, términos de crédito y la determinación del sujeto que recibirá el crédito y además de cambios de las políticas de crédito.

Analizando la influencia de una administración de cuentas por cobrar en el campo de la inversión podemos mencionar un aspecto de importancia ya que la inversión optima se determina comparando los beneficios que se obtienen de un cierto nivel de inversión con los costos que ocasionan el mantenerlo, en esto se incluye los costos asociados con los fondos utilizados en cuentas por cobrar y las cuentas perdidas o cartera castigada, siendo estas últimas una consecuencia de una concesión de créditos de una manera liberal que proviene de un ineficiente manejo de cuentas por cobrar.

Administrar las cuentas por cobrar de una manera eficiente permitirá a la empresa conservar clientes actuales, atraer nueva clientela, aunque cabe mencionar que no todas las cuentas se cobran dentro del periodo de crédito pactado, la mayoría de ellas se convierten en efectivo en un plazo inferior a

un año es por esta razón que las cuentas por cobrar serán consideradas como un activo circulante de la empresa.

Como la mayoría de las empresas encuentran que las cuentas por cobrar representan gran parte de sus activos circulantes se presta mucha atención a la administración eficiente de éstas.

Dentro de la administración de cuentas por cobrar existen tres aspectos de importancia con respecto al monto de dinero comprometido:

- Las políticas de crédito
- Condiciones del crédito
- Políticas de cobro

Inicialmente se evalúan las políticas con respecto a los estándares de crédito y a las maneras de juzgar si son sujetos de crédito o no, los clientes que lo soliciten, se establecen los descuentos por pronto pago y los periodos de crédito y finalmente se analizan las alternativas entre costos y utilidades relacionados con la política de cobros.

Es por estas razones que una adecuada administración de cuentas por cobrar permitirá a la empresa tomar decisiones acertadas y oportunas al otorgar un crédito y como hacerlo ya que estas son de importancia debido a que el conceder un crédito conlleva costos por la administración del crédito y por la administración de las cuentas incobrables.

2.2 Cuentas por Cobrar

2.2.1 Concepto

Cuentas por cobrar son aquellas cantidades que los clientes adeudan a una compañía por haber obtenido de ésta bienes o servicios o por la obtención de crédito dentro de un curso ordinario de los negocios.

Las Cuentas por cobrar son parte del activo circulante originada por las ventas a crédito.

Estas deben ser diferenciados de los depósitos, acumulaciones, documentos y otros activos que no provienen por ventas diarias, las cantidades incluidas en el rubro cuentas por cobrar deben poder cobrarse de acuerdo a los plazos usuales de venta de la compañía.

El nivel de las cuentas por cobrar se determina por el volumen de las ventas a crédito y por el período promedio que transcurre entre las ventas y cobranzas.

2.2.2 Modalidades.

Las modalidades de crédito pueden ser las siguientes dependiendo de cuan actualizadas estén estas y cuanto vayan a la par con la competencia ya que no se puede dejar a un lado métodos modernos de otorgar un crédito para obligar a los clientes que prefiera a aquellas empresas que le ofrecen una mayor comodidad para realizar sus pagos.

Las modalidades de crédito pueden ser entonces:

- venta mediante la aceptación de tarjetas de crédito bancaria a las cuales esta afiliada el establecimiento.

- venta mediante la apertura de una cuenta de crédito directo al cliente.

- venta mediante la firma de una cantidad de letras de cambio igual a la cantidad de cuotas pactadas

- venta mediante documento o solicitud de crédito

- crédito a cambio de servicios.

2.3 Políticas de Crédito

Las políticas de crédito de una empresa dan la pauta para determinar si debe concederse un crédito a un cliente y el monto de dicho crédito.

La ejecución inadecuada de una buena política de crédito o la ejecución exitosa de una política de crédito deficiente no producen resultados óptimos.

Las empresas no deben ocuparse únicamente en los estándares de crédito que ha establecido, sino también de que éstos sean utilizados de manera correcta al tomar decisiones de crédito. Se deberá desarrollar fuentes adecuadas de información y métodos de análisis de crédito. Cada uno de estos aspectos de la política de crédito es importante para la administración exitosa de las cuentas por cobrar de la empresa.

2.3.1 Políticas Flexibles

Estas políticas establecen periodos de crédito más amplios estimulando las ventas, favoreciendo al cliente.

2.3.2 Políticas Restrictivas

Establecen condiciones de crédito favorables para la empresa con períodos de créditos más cortos que en ciertos casos desestimula las ventas.

2.4 Estándares de Crédito

Los estándares de crédito de una empresa definen el criterio mínimo para conceder crédito a un cliente, evaluaciones de crédito, referencias, períodos promedios de pago y ciertos índices financieros ofrecen una base cuantitativa para establecer y hacer cumplir los estándares de crédito.

Existen variables a tener en cuenta cuando una empresa tenga la intención de hacer más flexible o más rigurosa sus estándares de crédito.

2.4.1 Variables Fundamentales de los Estándares de Crédito.

- gastos de oficina
- inversión de cuentas por cobrar
- estimación de cuentas incobrables
- volumen de ventas

Gastos de oficina.

Estos se pueden ver afectados por los estándares de crédito ya que si estos se hacen mas flexibles se concederá mas crédito y por tanto se requerirá de un departamento de crédito mas grande aumentando los costos de oficina, por otro lado si los estándares de crédito se convierten mas rigurosos se otorgará menos crédito y será necesario un departamento de crédito mas pequeño para atender las cuentas disminuyendo los gastos de oficina.

Inversiones en cuentas por cobrar.

Cuanto más alto sea el promedio de cuentas por cobrar de la empresa es más costoso su manejo y viceversa.

Si la empresa hace más flexibles sus estándares de crédito debe elevarse el nivel promedio de cuentas por cobrar y estos pueden dar como resultado costos más altos.

Si la empresa hace más restrictivos sus estándares de crédito deberá disminuir el nivel promedio de cuentas por cobrar dando como resultado costos menores de manejo.

Si existen cambios en el nivel de cuentas por cobrar por modificaciones en los estándares de crédito se podrá atribuir a dos factores:

- a.- variaciones en las ventas
- b.- variaciones en los cobros

Si una empresa hace más flexibles sus estándares de crédito se puede esperar un aumento en las ventas y como resultado de estas un promedio más alto de cuentas por cobrar en estas condiciones se dan créditos a clientes con mayor probabilidad de que estas tomen un tiempo mas largo que el acordado para pagar sus cuentas, por tanto de los estándares de crédito mas flexibles obtenemos clientela lenta en sus pagos elevando así el nivel promedio de cuentas por cobrar con una mayor inversión.

Al aplicar estándares de crédito más restrictivos obtendríamos una disminución en las ventas y un promedio menor de cuentas por cobrar en estos casos las aprobaciones de crédito son destinadas a clientes de los cuales existe mayor probabilidad de un pago oportuno bajando el nivel promedio de cuentas por cobrar.

Estimación de cuentas incobrables.

Otra de las variables que se ve afectada por los cambios en los estándares de crédito es la estimación de cuentas incobrables debido a que por medio de estándares de crédito mas flexibles existe una mayor probabilidad de adquirir cuentas malas pero esta misma probabilidad disminuye cuando los estándares de crédito son mas restrictivos, de modo que se espera que las perdidas por cuentas malas disminuyan con estándares de crédito rigurosos sin ser de igual manera con estándares de crédito mas flexibles.

Volumen de ventas.

Los cambios en los estándares de crédito pueden modificar el volumen de ventas, la variación se puede dar por estándares de crédito flexibles que provoquen un aumento en las ventas por otro lado las restricciones en los estándares de crédito pueden dar como resultado una disminución en las ventas.

Los efectos de dichos cambios en las ventas y utilidades dependerán si afectó en los costos e ingresos de la empresa.

Como resultado de estándares de crédito más flexibles los cambios y efectos en las utilidades se explican de la siguiente manera:

TENDENCIA DEL CAMBIO (incremento o disminución)	EFFECTO SOBRE UTILIDADES (positivo o negativo)
VOLUMEN DE VENTAS	I +
PERIODO PROMEDIO DE COBRO	I -
ESTIMACION DE CUENTAS MALAS	I -

Esquema tomado del libro Fundamentos de Administración Financiera, Lawrence

Como resultado de estándares de crédito más rigurosos los cambios y efectos en las utilidades se explican por lo contrario de la siguiente manera.

TENDENCIA DEL CAMBIO (incremento o disminución)	EFFECTO SOBRE UTILIDADES (positivo o negativo)
VOLUMEN DE VENTAS	D -
PERIODO PROMEDIO DE COBRO	D +
ESTIMACION DE CUENTAS MALAS	D +

Esquema tomado del libro Fundamentos de Administración Financiera, Lawrence

Ejemplo:

Compañía XYZ

- Todas las ventas a crédito
- PVP por unidad \$10
- Unidades vendidas en el año 2008 = 60.000 unidades
- CVU (costo variable por unidad) \$6
- CPU (costo promedio por unidad) \$8 (dado un volumen de ventas de 60.000)

Ejemplo tomado del Libro Fundamentos de Administración Financiera, GITMAN, Lawrence W.

$CPU - CVU = \$ 8 - \$ 6 = \$ 2$ =contribución de cada una de las 60.000 unidades a los costos fijos de la empresa

Costos fijos totales de la empresa = $60.000 \times \$ 2 = 120.000$

Con una proyección de estándares de crédito mas flexibles

- aumento en las ventas 15%
- aumento en el periodo promedio de cobro de 30 a 45 días
- estimación de cuentas incobrables se mantienen
- rendimiento de la inversión necesaria para la empresa 15%

Para determinar si la compañía XYZ debe establecer los estándares de crédito propuestos más flexibles se necesita calcular el efecto que tenga en las utilidades marginales en las ventas y en el costo de la inversión marginal en cuentas por cobrar.

2.4.2 Utilidad Marginal sobre ventas.

Las utilidades previstas adicionales sobre ventas que resulten de estándares de crédito mas flexibles se calculan tomando en cuenta que cuando las utilidades sobre las ventas de la empresa aumentan por igual al producto de las unidades adicionales que se vendan y por la utilidad marginal por unidad.

Ya que las primeras unidades o el nivel actual de ventas absorbe todos los costos fijos de la empresa, cualquier unidad adicional que se venda cuesta solo lo correspondiente al costo variable por unidad.

Entonces:

La Utilidad Marginal sobre ventas es igual a las Ventas adicionales por la Utilidad Marginal por Unidad.

La Utilidad Marginal por Unidad es igual a la diferencia entre el precio de venta por unidad y el costo variable por unidad.

$$U.M.Vtas = (Vtas Adicionales) \times (Utilid. Marg. por Und.)$$

$$U.M.x Und. = (P.Vta. Und) - (Costo Variable por und.)$$

Para el ejemplo planteado:

$$U.M. x Und. = 10 - 6$$

$$U.M. x Und. = 4$$

$$U.M. Vtas. = 9.000 \times 4$$

$$U.M. Vtas = \mathbf{36.000}$$

Otra forma de cálculo de la Utilidad Marginal sobre ventas es:

METODO PROPUESTO

Ingresos x Vtas. (69.000 x 10)	690.000
-Costos	
Costos Variables (69.000 x 6)	-414.000
Costos Fijos (60.000 x 2)	<u>- 120.000</u>
=Utilidad sobre ventas método propuesto:	<u>156.000</u>

METODO INICIAL

Ingresos x Vtas. (60.000 x 10)	600.000
-Costos	
Costos Variables (60.000 x 6)	-360.000
Costos Fijos (60.000 x 2)	<u>- 120.000</u>
=Utilidad sobre ventas método inicial:	<u>120.000</u>

Entonces: Utilidad Marginal sobre ventas, sería igual a la diferencia entre la Utilidad sobre ventas del método propuesto menos la Utilidad sobre ventas del método inicial.

$$\begin{aligned} \text{U.M.Vtas.} &= (\text{U.M.Vtas. 2}) - (\text{U.M.Vtas. 1}) \\ \text{U.M.Vtas.} &= (156.000 - 120.000) \\ \text{U.M.Vtas.} &= \underline{\underline{36.000}} \end{aligned}$$

2.4.3 Costo marginal en cuentas por cobrar.

El costo de la inversión marginal en cuentas por cobrar se calcula al determinar la diferencia entre el costo de manejo de cuentas por cobrar antes y después de la implantación de estándares de crédito más flexibles.

El costo de la inversión en cuentas por cobrar se podría calcular usando el siguiente enfoque.

1ro.- Calcular el promedio de cuentas por cobrar.

Dividiendo el total de ventas anuales a crédito entre la rotación de cuentas por cobrar dando como resultado el promedio de cuentas por cobrar en los libros de la empresa en cualquier época del año.

$$\text{Prom. CxC} = \frac{\text{Vta Anual Crédito}}{\text{Rotación C x C}}$$

$$\text{Rotac. C x C} = \frac{360 \text{ días}}{\text{Período Prom. Cobro}}$$

$$\text{Rotac. C x C (1)} = \frac{360}{30}$$

$$\text{Rotac. C x C (1)} = 12$$

$$\text{Rotac. C x C (2)} = \frac{360}{45}$$

$$\text{Rotac. C x C (2)} = 8$$

$$\text{Prom. CxC (1)} = \frac{(60.000 \times 10)}{12}$$

$$\text{Prom. CxC (1)} = 50.000$$

$$\text{Prom. CxC (2)} = \frac{(69.000 \times 10)}{8}$$

$$\text{Prom. CxC (2)} = 86.250$$

2do.- Calcular la inversión promedio de cuentas por cobrar.

Las cuentas por cobrar demuestran el precio de venta de la mercancía, debe realizarse un ajuste para determinar el monto que la empresa ha invertido realmente en ellas, es decir el costo para la empresa de las cuentas por cobrar, una manera de calcular esta inversión es determinar cual es porcentaje que representan los costos de la empresa y multiplicar éste por el promedio de cuentas por cobrar.

El porcentaje que representan los costos es el resultado de dividir el costo promedio entre el precio de venta unitario del producto. Y el costo promedio por unidad se puede calcular dividiendo el costo total de ventas, entre el número de unidades que se vendan sea para el caso de un programa actual como para un programa propuesto.

$$\% \text{ q representan costos x Prom. CxC.} = \frac{\text{Costo Prom.}}{\text{Precio Vta.}}$$

$$\% \text{ q representan costos x Prom. CxC(1)} = \frac{8.}{10}$$

$$\% \text{ q representan costos x Prom. CxC(1)} = 0.80$$

$$\% \text{ q representan costos x Prom. CxC(2)} = \frac{\text{Costo Prom.}}{\text{Precio Vta.}}$$

$$\text{Costo Prom.} = \frac{\text{Costo total}}{\text{No. Vta. Total Propuesta}}$$

Costo Total = (Costo prom. x un. vendida)+(costo var. X un. adicional)

Costo total(2)= (8 x 60.000) + (6 x 9.000) = 534.000

Costo Prom.= $\frac{534.000}{69.000}$

Costo Prom.= 7.7391

% q representan costos x Prom. CxC(2) = $\frac{7.7391}{10}$

% q representan costos x Prom. CxC(2) = **0.774**

3ro.-Calcular el costo de la inversión marginal en cuentas por cobrar.

La inversión marginal en cuentas por cobrar es la diferencia entre la inversión promedio en cuentas por cobrar con el programa propuesto y el actual

En definitiva la inversión marginal representa la cantidad adicional de dinero que la empresa debe comprometer en cuentas por cobrar si hace mas flexibles sus estándares de crédito.

Costo Marg. Ctas. X Cobrar = Inversión Prom. en CxC (2) –
Inversión Prom. En CxC (1)

Inversión Prom. en CxC = % q representan costos x Prom. CxC

$$\text{Inv. Prom. CxC (1)} = 0.80 \times 50.000$$

$$\text{Inv. Prom. CxC (1)} = 40.000$$

$$\text{Inv. Prom. CxC (2)} = 0.774 \times 86.250$$

$$\text{Inv. Prom. CxC (2)} = 66.757,50$$

$$\begin{aligned} \text{Costo Marg. Ctas. X Cobrar} &= \text{Inversión Prom. En CxC (2)} - \\ &\quad \text{Inversión Prom. En CxC (1)} \end{aligned}$$

$$\text{Costo Marg. Ctas. X Cobrar} = 66.757,50 - 40.000$$

$$\text{Costo Marg. Ctas. X Cobrar} = \mathbf{26.757,50}$$

El resultado del Costo Marginal de Cuentas por Cobrar **(26.757,50)** representa el valor en dinero que la empresa debe comprometer en cuentas por cobrar, si hace más flexible su política de cobro.

“La empresa debe hacer más flexibles las políticas de crédito siempre y cuando la utilidad marginal sobre las ventas sea mayor que los costos marginales de cuentas por cobrar”.

“UNA POLITICA DE OPTIMA DE CREDITO CONSISTIRIA EN LA CONCESIÓN DE CRÉDITO COMERCIAL MAS LIBERALMENTE HASTA QUE LA RENTABILIDAD MARGINAL PRODUCIDA POR LAS VENTAS ADICIONALES FUERA IGUAL AL RETORNO REQUERIDO POR LA INVERSIÓN ADICIONAL EN CUENTAS POR COBRAR NECESARIA PARA GENERAL ESAS VENTAS” (James C. Van Horne)

En nuestro ejemplo: $UMsVtas. (36.000) > \text{Costo Marg. CxC} (26.757,50)$ se pueden hacer más flexibles sus políticas de cobro.

2.4.4 Índices para medición de las cuentas por cobrar.

Los índices para medición de las cuentas por cobrar hacen referencia a la relación de inversión que existe entre los valores totales de cuentas por cobrar con ciertas cuentas:

En relación a las Ventas.

Con éste cálculo obtendremos el porcentaje de las ventas anuales a crédito que están pendientes de ser cobradas.

Razón Cuentas por Cobrar a Ventas A Crédito

$$\begin{aligned} \frac{\text{Cuentas por cobrar}}{\text{Ventas netas a crédito}} &= \frac{12.584,00}{34.875,48} \\ &= 0.3608 \times 100 \\ &= 36.08\% \end{aligned}$$

En relación al Capital Neto de Trabajo.- Para conocer la dependencia que el capital de trabajo tiene en la inversión de las cuentas por cobrar. Se obtiene dividiendo el total de las cuentas por cobrar netas entre el capital neto de trabajo. El resultado se multiplicará por cien para obtener porcentaje.

Razón Cuentas por Cobrar a Capital Neto de Trabajo

$$\frac{\text{CXC Netas}}{\text{Capital Neto de Trabajo}} = \frac{12.584,00}{24.057,48} = 0.523 \times 100 = \mathbf{52.3\%}$$

En relación al Activo Circulante.- Para conocer la proporción que tienen las cuentas por cobrar dentro del activo corriente. Se obtiene dividiendo el total de las cuentas por cobrar netas entre el total del Activo Circulante.

Razón Cuentas por Cobrar a Activo Circulante

$$\frac{\text{CXC Netas}}{\text{Activo Circulante}} = \frac{12.584,00}{18.076,29} = 0.69616 \times 100 =$$
$$= 0.69616 \times 100 = \mathbf{69.62\%}$$

En general el nivel de inversión de las cuentas por cobrar se determina por el volumen de ventas a crédito y por el plazo promedio en días que pasa desde la fecha de facturación hasta que se hace efectivo el cobro.

2.5 Análisis del Crédito.

Luego de que la empresa ha establecido los estándares de crédito a ser aplicados es necesario continuar con el análisis de los procedimientos para evaluar la situación del solicitante del crédito. La empresa deberá determinar si este merece o no el crédito, se debe evaluar el monto de crédito a ser estudiado el mismo inclusive luego de analizar estos aspectos la empresa puede fijar una línea de crédito, estipulando un monto máximo que el cliente podría adeudar a la empresa el momento que este lo requiera, de esta forma la empresa podrá evitar verificar el crédito de un cliente importante cada vez que este realice compras a crédito.

Para establecer una línea de crédito la empresa deberá asignar un gasto para investigar el crédito de un cliente tomando en cuenta que un gasto mayor se justifica cuando se trata de un cliente importante el cual realiza compras de montos grandes, ya que la investigación será mas minuciosa, al contrario se evitara un gasto excesivo que no sea justificado para verificar datos de un cliente que realice compras pequeñas.

Los pasos básicos en el proceso de la investigación del crédito son los siguientes:

2.5.1 Obtención de Información.

El momento que un cliente solicite crédito, inicia el proceso por de evaluación del crédito que solicita dicho cliente, primero se requiere que el cliente complete distintos formularios que la empresa ha establecido con la información que se necesita obtener del cliente como: información financiera, crediticia y referencias de crédito.

Con la ayuda de esta información la empresa puede adquirir información adicional del solicitante. En el caso de que el cliente ya haya solicitado créditos anteriores esta información será de gran ayuda para saber su historial de pago.

Existen dos fuentes externas principales de información crediticia, que son los estados financieros y las oficinas de intercambio de referencias.

Estados financieros.

Al pedir los estados financieros del cliente de los últimos años podemos analizar la estabilidad financiera de éste: su liquidez, rentabilidad y capacidad de endeudamiento, la desventaja es que mediante estos documentos no podemos conocer las normas de pago. La situación financiera del solicitante demuestra la naturaleza de su administración financiera total, además el hecho de que esta información sea entregada con toda la voluntad puede ser un indicador de su situación financiera.

Una gran ayuda para el análisis son los Estados Financieros de años anteriores, así se podrá comparar el desenvolvimiento de la Empresa/Cliente solicitante, en situaciones similares y encontrar tendencias de desarrollo.

Oficinas de Intercambio de Referencias.

Conocidas también como “Buró de Información Crediticia”, según la Ley Ecuatoriana, son sociedades anónimas autorizadas para operar por la Superintendencia de Bancos y Seguros; cuyo objeto social exclusivo es la prestación de servicios de referencias crediticias históricas de no más de seis años y actuales orientadas a integrar y proporcionar información previa al otorgamiento de crédito y durante la vigencia del financiamiento; para poder evaluar al cliente, su comportamiento de pago, nivel de endeudamiento y saber desde cuando el cliente es sujeto de crédito.

La información no podrá contener aspectos como:

- Características físicas, morales o emocionales de una persona.
- Circunstancias de su vida afectiva o familiar, hábitos personales y de consumo, ideologías, opiniones políticas, creencias o convicciones religiosas, estados de salud físico o psicológico, vida sexual o información genética,
- Información del patrimonio personal y familiar.

Cliente de los burós de información crediticia será toda persona legalmente autorizada que contrata con éstos la prestación de servicios de referencias crediticias, como:

1. Instituciones controladas por la Superintendencia de Bancos y Seguros.
2. Personas jurídicas, empresas, fundaciones y otras sociedades legalmente autorizadas y que otorguen crédito; y.
3. Personas naturales que se dediquen a actividades económicas, que cuenten con el Registro Único de Contribuyentes actualizado y que otorguen crédito.

Estas empresas desarrollan un reporte, el cual registra un historial de crédito del cliente a nivel nacional, consolidando la información crediticia de una persona en base a las fuentes de información quienes debido a sus actividades poseen información de riesgos crediticios y pueden ser:

- La Central de Riesgos (entidad especializada en el almacenamiento de datos acerca de las obligaciones de las personas, no solo registra las situaciones de incumplimiento sino que mantiene una historia de quien paga oportunamente sus obligaciones).

Fuente: Ley de Burós de Información Crediticia publicada en el Registro Oficial 127 aprobada por el Congreso Nacional del Ecuador.

- Casas Comerciales
- Entidades de Micro crédito.
- Bancos
- Arrendadoras
- Empresas de Financiamiento Automotriz, Hipotecario, y de Bienes en general
- Tiendas departamentales, Empresas Comerciales y
- Compañías de Servicios (TV por cable, telefonía, etc.)

Algunas empresas cuentan con sistemas especializados en predecir la probabilidad que una persona natural incurra en un atraso de más de 60 días, utilizando información de su Base de Datos.

Este sistema de proporción de información, está justificado por la **Ley de Burós de Información Crediticia** No. 13 dada, el 29 de septiembre del 2005 y Publicada en el Registro Oficial 127 del 18 de octubre del 2005. En la cual textualmente expresa "... el Estado garantizará el derecho de acceder a fuentes de información; a buscar, y recibir, conocer y difundir información objetiva, veraz, plural, oportuna y sin censura previa, de los acontecimientos de interés general, que preserve los valores de la comunidad...", "...es necesario dictar una ley que permita a las instituciones del sistema

financiero, a las del sistema de seguros privados, a las del sistema nacional de seguridad social y a las del sector real de la economía, contar con la información completa que les permita tomar adecuadas decisiones de riesgo, con la finalidad de proteger los intereses de los depositantes y del público en general...”, en ejercicio de sus facultades (El Congreso Nacional) expide la Ley antes mencionada.

Esta fuente de información, constituye una herramienta que facilita la obtención de datos del cliente que de una u otra manera ayudará a tomar mejores decisiones.

2.5.1.1 Diseño de Solicitud de Crédito.

Cualquier modelo de Solicitud que vaya a manejar la empresa para sus clientes, deberá cumplir con los siguientes objetivos:

- Obtener datos completos del cliente.
- Obtener datos completos del representante legal y responsable de la cuenta en caso de Instituciones.
- Obtener información sobre el tipo de negocio.
- Conseguir referencias bancarias, comerciales y de ingresos personales del aplicante.
- Conocer los bienes que posee el solicitante para, dado el caso, tener idea de los activos que podrían respaldar la cuenta de crédito.

Además de estos datos recopilados que se detallan en el ejemplo posterior, es imprescindible conocer al solicitante en una entrevista, en la que se podrá pedirle mayor información sobre su trabajo, el cargo, sueldo, cargas familiares o alguna información adicional a la solicitud, formándose un juicio al ver las expresiones y reacciones del cliente ante las preguntas.

El siguiente modelo de Solicitud de Crédito; es una propuesta para utilizar en la empresa

COMERCIAL VIVAR			
SOLICITUD DE CREDITO			
RAZON SOCIAL _____			FECHA: _____
R. U. C. _____			
TIPO DE NEGOCIO _____			
DIRECCION _____		CIUDAD _____	PROVINCIA _____
TELF(S) _____	FAX _____	EMAIL _____	
NOMBRE PROPIETARIO O REP. LEGAL _____			
No.CÉDULA CIUDADANIA _____			
DIRECCION _____		CIUDAD _____	PROVINCIA _____
TELF(S) _____	FAX _____	EMAIL _____	
REFERENCIAS BANCARIAS:			
BANCO _____	CIUDAD _____	CTA. NO. _____	SALDO PROM _____
BANCO _____	CIUDAD _____	CTA. NO. _____	SALDO PROM _____
BANCO _____	CIUDAD _____	CTA. NO. _____	SALDO PROM _____
REFERENCIAS COMERCIALES			
EMPRESA _____	CIUDAD _____	CONTACTO/TELF: _____	CUPO _____
EMPRESA _____	CIUDAD _____	CONTACTO/TELF: _____	CUPO _____
EMPRESA _____	CIUDAD _____	CONTACTO/TELF: _____	CUPO _____
TARJETAS DE CRÉDITO			
NOMBRE _____	No. _____	CUPO _____	
NOMBRE _____	No. _____	CUPO _____	
PROPIEDADES			
VEHÍCULO MARCA _____	MODELO _____	VALOR COMER. _____	PLACA _____
VEHÍCULO MARCA _____	MODELO _____	VALOR COMER. _____	PLACA _____
CASA PROPIA _____	ARRENDADA _____	SI ES PROPIA VALOR COMER. _____	
LOCAL PROPIO _____	ARRENDADO _____	SI ES PROPIO VALOR COMER. _____	
FIRMA(S) AUTORIZADA(S) _____		FIRMA(S) AUTORIZADA(S) _____	
NOMBRE _____		NOMBRE _____	
C.C: _____		C.C: _____	
EL SOLICITANTE DECLARA QUE LOS DATOS CONSIGNADOS EN LA PRESENTE SON CORRECTOS Y AUTORIZA SU VERIFICACIÓN.			
NOTA: POR FAVOR ADJUNTAR COPIA DE CÉDULA Y/O R.U.C.			
PARA USO INTERNO			
			FECHA _____
CUPO SOLICITADO _____		CUPO AUTORIZADO _____	
APROBACION			
CREDITO _____	GERENCIA _____	FECHA APROBACION _____	

En algunas empresas, se pide que junto a la solicitud de crédito se adjunte una hoja con autorización para que el banco o Institución Financiera proporcione datos sobre las referencias que se especifican en dicha solicitud. A continuación presentamos un modelo de la hoja de autorización:

COMERCIAL VIVAR

CUENCA, _____

Señores
BANCO _____
Ciudad- _____

ATT: DEPTO. DE CREDITO

REF.: CTA. CTE. NO. _____

De mi consideración:

Por medio de la presente, solicito a usted se sirva otorgar información de la Cuenta Corriente en referencia, a los Señores de Comercial Vivar, a fin de que puedan proceder a la aprobación del Crédito solicitado a la misma.

CLIENTE _____
 DIRECCION _____
 ES CLIENTE DESDE _____
 SALDO PROMEDIO _____ CIFRAS BAJAS () CIFRAS ALTAS ()
 SOBREGIROS _____ CIFRAS BAJAS () CIFRAS ALTAS ()
 CREDITO _____ VIGENTE: (SI) (NO) _____ MONTO _____
 REFINANCIAMIENTO DE DEUDA _____
 REGISTRA PROTESTO: SI () CUANTOS: _____ NO ()
 JUSTIFICADOS: SI () NO ()

OBSERVACIONES: _____

Por la atención que se sirva dar a la presente, quedo de usted,

Atentamente,

C.C. No. _____

2.5.2 Análisis de la Información

Luego de contar con la información que se ha podido recaudar sobre el solicitante del crédito podemos utilizar ésta para obtener razones para otorgar o no un crédito.

La empresa debe establecer no sólo los méritos que tenga el cliente para el crédito, sino el monto por el cual debe responder. Para determinar la capacidad del solicitante se debe hacer una estimación de la probabilidad que el futuro deudor cancele sus cuentas a crédito, con un criterio mayormente cualitativo. Existen cinco criterios importantes conocidos como las **5 CES** del crédito:

1. **CAPITAL.**

Es el análisis de la situación del Negocio, representado en la solidez de la Estructura Financiera. Se pondrá especial atención en los activos que tiene como respaldo a sus obligaciones.

El Gerente de Crédito podrá desarrollar cálculos para medir el índice de liquidez aplicable a la información contable que el cliente haya proporcionado, como:

✓ **RAZON CIRCULANTE.**

Es la relación que existe entre los activos circulantes y los pasivos circulantes de una empresa. El resultado expresa cuanto en valor monetario tiene la empresa en activos circulantes por la deuda a corto plazo.

$$\text{R.C.} = \frac{\text{Activo Circulante}}{\text{Pasivo Circulante}} = >1 \text{ veces}$$

✓ **PRUEBA ACIDA O RAZON DE SOLVENCIA INMEDIATA.**

Representa si la empresa tendrá la capacidad de hacer frente a las obligaciones que vienen con los activos circulantes más líquidos, sin contar con los inventarios.

El resultado expresa cuánto por cada dólar de deuda a corto plazo tiene la empresa en activos disponibles para respaldar sus obligaciones corrientes.

$$\text{R.A.} = \frac{\text{Activo Circulante} - \text{inv. de mercad}}{\text{Pasivo Circulante}} =$$

$$\text{R.A.} = \frac{600.000}{200.000} = 3$$

Significa que por cada \$1 de deuda a corto plazo de la empresa, tiene \$3 en activos circulantes para respaldarlas.

✓ **CAPITAL NETO DE TRABAJO.**

Es la porción de los activos circulantes que es financiado con recursos de largo plazo, es decir, deuda L/P, y Patrimonio y la otra parte por pasivos de corto plazo.

$$\text{Capital Neto Trabajo (KNT)} = \text{A.C.} - \text{P.C.}$$

El resultado se mide en dólares.

✓ ROTACION DE CUENTAS POR COBRAR.

Mide la liquidez de las cuentas por cobrar. Se obtiene dividiendo las ventas totales entre el total de las cuentas por cobrar.

$$\text{R.C.C.} = \frac{\text{Ventas a crédito}}{\text{Cuentas por cobrar}}$$

$$\text{R.C.C.} = \frac{3.000.000}{500.000} = 6 \text{ veces}$$

El resultado expresado en número de veces, se divide entre 12 meses para obtener en cuantos meses en promedio se demora la empresa en cobrar una factura, nos permite comparar con el plazo otorgado, a fin de tomar decisiones adecuadas y oportunas.

$$\text{P.P.C.} = \frac{12 \text{ Meses}}{\text{R.C.C.}}$$

$$\text{P.P.C.} = \frac{\text{periodo}}{6} = 2 \text{ meses}$$

Significa que el período promedio en que la empresa recupera sus cuentas por cobrar es de 2 meses.

✓ ROTACION DE CUENTAS POR PAGAR.

Es un proceso similar al de la rotación de cuentas por cobrar, relacionando con la cuentas por pagar por las compras realizadas.

Al contar con información sobre el plazo de cuentas por pagar del solicitante, se podrá contar con una idea más clara de sus normas de pago

$$\text{R.C.P.} = \frac{\text{Compras a crédito}}{\text{Cuentas por pagar}} = \text{No. veces}$$

$$\text{P.P.P.} = \frac{12 \text{ Meses}}{\text{R.C.P.}} = \text{No. meses}$$

El resultado está dado en número de meses, lo cual representa cuantos días en promedio la Empresa se demora en pagar una factura al proveedor.

Mientras más alto sea el resultado, significa que la rotación de la inversión por año es más rápida.

Una vez medido los dos resultados PPC y PPP se analiza la política general de crédito a fin de tomar decisiones oportunas y adecuadas.

✓ **ROTACION DE INVENTARIOS.**

Esta razón indica la fluidez del manejo de fondos en relación con los inventarios, da una idea si el cliente cuenta o no con los niveles de inventarios justos o excesivos en relación con las ventas. Su cálculo se obtiene al dividir el costo de ventas entre el promedio del inventario inicial más el final.

$$\text{R.Inv.} = \frac{\text{Costo de ventas}}{(\text{Inv. Inc.} + \text{Inv. Final}) / 2} = \text{No. veces}$$

El resultado significa cuántas veces se ha movido el inventario durante el período de operación, para medir en días es necesario encontrar la edad de inventarios:

$$\text{EI} = \frac{\text{periodo}}{\text{Rotación de inventario}}$$

2. **CAPACIDAD.**

Relacionada con la experiencia del cliente y su habilidad para que su negocio funcione con éxito, ésta habilidad se verá reflejada en forma cuantitativa en la información histórica financiera, en los Estados de Pérdidas y Ganancias de los últimos años, y en la tendencia de ventas.

3. **CONDUCTA.**

Un factor difícil de analizar, pues está relacionado con la personalidad del solicitante del crédito. Se toma en cuenta su historial para cumplir sus obligaciones financieras, y morales. Es una medida cualitativa en la cual se verificará también el grado de veracidad de la información proporcionada, su experiencia y reportes de pago.

4. **CONDICIONES.**

Se refiere al análisis de la situación actual y futura de la Empresa/cliente solicitante en base a tendencias económicas del sector/país que pudieran afectar su capacidad de pago. Considerando las ventajas competitivas, el nivel tecnológico y el riesgo sectorial. También se puede analizar las condiciones como limitaciones para la aprobación del crédito a cuentas que no inspiran mucha confianza.

5. **COLATERAL.**

Relacionado con el análisis de los bienes o activos que el cliente puede ofrecer como respaldo o garantía para el crédito.

Una vez analizados los resultados, y basándose en la interpretación de los estándares fijados, podrá decidir el conceder o no el crédito y el monto,

situación que quedará a total juicio de la persona que realiza la evaluación de la información, en la mayoría de casos, el Analista de Crédito.

En el caso de que el solicitante requiera un crédito de un valor importante sabemos que la información que se obtenga debe ser más detallada y por tanto el análisis de dicha información debe ser más minucioso.

No existe un programa específico a seguir cuando se está evaluando un crédito, las empresas según sus estándares de crédito deben establecer el sistema a seguir tomando en cuenta que este cubra todas las necesidades para lograr un nivel de confianza, al saber que el nivel de riesgo al otorgar el crédito es el deseado.

Un importante aporte a la decisión final de otorgar o no un crédito es un juicio subjetivo del análisis financiero sobre aspectos como la calidad de las operaciones de una empresa.

Para determinar los méritos crediticios debemos incluir a este análisis información sobre la índole de la administración del solicitante, referencias de otros proveedores y normas históricas de pagos tomando en cuenta los estándares de crédito que ha fijado la empresa.

Se podrá tomar una decisión final de otorgar o no un crédito y el monto límite a ser aprobado.

Es importante reconocer que tanto los estándares de crédito como el análisis del crédito son en su mayoría más que cuantitativos, se basa en un juicio de las personas que intervienen en el proceso de solicitar y aprobar un crédito, sin embargo el momento de usar técnica cuantitativas es cuando tomamos decisiones referentes a los cambios en los estándares de crédito, es recomendable no dar una excesiva preocupación sobre las políticas de crédito de una empresa.

2.5.3 Decisión sobre el crédito

Determina si el crédito debe o no aprobarse y se evaluará su monto máximo. Cuando ya se ha analizado la información disponible del solicitante. Si se trata de un cliente con una solicitud calificada como “buena”, y se espera que permanezcan las relaciones comerciales, se podrá establecer lo que se conoce como “*cupo de crédito*”, que es el límite máximo sobre el monto que se permite adeudar a la empresa en un mismo tiempo; representa el riesgo que la Compañía, ha decidido exponerse al aprobar la cuenta con esas condiciones. Sin descuidar la evaluación de éste cupo frecuentemente.

La decisión sobre el crédito o las condiciones que se han establecido para otorgar el crédito, incluyen tres aspectos:

1. Descuento por pronto pago
2. Período de descuento por pronto pago
3. Periodo de crédito

Los cambios que se presentaran en las condiciones de crédito de la empresa pueden tener efecto en su rentabilidad total.

2.6 Análisis de cuentas Incobrables

Lo ideal en el manejo de las cuentas por cobrar, sería ir cobrando conforme van venciendo las cuentas, pero en la realidad no podemos negar que los clientes se retrasan en el pago de sus créditos, de no ser así, no existiría ningún riesgo que involucren las ventas a crédito.

Se debe considerar que casi siempre habrá cuentas cuyo cobro llegue a convertirse en imposible; indudablemente se invertirá mayor gasto en el esfuerzo por recuperarlas.

Cuentas Incobrables

Concepto.

Se denominan cuentas incobrables, a aquellas que los deudores no quieren o no pueden cancelar.

Dentro de la Contabilidad éstas se detallan en las cuentas del gasto bajo la denominación de: gasto por incobrabilidad, pérdida en cuentas incobrables, gasto por cuentas incobrables; en donde se establece una reserva para las cuentas incobrables y se deduce del monto de las cuentas por cobrar en el Balance General.

Para la estimación de Cuentas Incobrables, se pueden utilizar dos métodos:

1. Cancelación Específica
2. Estimación
 - a. En base al total de las ventas
 - b. En base al total de las ventas a crédito.
 - c. En base a la antigüedad de las cuentas por cobrar.

Método de Cancelación Específica.

Se utilizará cuando una Empresa raramente se encuentre con una deuda incobrable y éste supone que todas las ventas son totalmente cobrables hasta que se compruebe lo contrario. En caso de haber cuentas incobrables el valor de éstas se resta en su valor total de los libros contables.

EJEMPLO:

Empresa XYZ, tiene un total de cuentas por cobrar de 34.000,00 se estima que sólo 2 clientes se calificarán como incobrables, entonces el valor de las cuentas incobrables se detalla de la siguiente manera:

Gasto por deuda incobrable	4.000,00
Cliente Alpha	2.500,00
Cliente Beta	1.500,00

Este método no estima ningún porcentaje ni valor sobre la deuda total, para gastos de cobranza, entendiéndose que no se hará ningún esfuerzo para recuperar la deuda.

Método de Estimación.

Este método hace uso de las cantidades estimadas de ventas que en última instancia serán cobrables y de la presencia de una cuenta deductiva en el activo, la reserva para cuentas dudosas.

El promedio de pérdidas de los últimos años puede ser utilizado para estimar las cuentas incobrables del período actual.

a. Estimación en relación al total de ventas:

Se estiman los gastos por cuentas incobrables con base en las relaciones históricas entre las ventas a crédito y las cuentas incobrables. El resultado se da dividiendo el promedio de pérdidas de los años considerados, entre el promedio de las ventas totales de cada uno de estos años y multiplicándolo por cien (para obtener porcentaje). Este valor resultante, se aplicará al total de ventas para estimar las cuentas incobrables correspondientes al año de evaluación.

EJEMPLO:

	Total de Ventas	Pérdidas en cuentas Incobrables
2000	95.000	2.980
2001	103.000	3.105
2002	86.000	2.800
2003	100.000	4.200
2004	115.000	4.120
2005	<u>97.000</u>	<u>3.000</u>
2006	95.000	
TOTAL:	596.000	20.205

Promedio $\frac{596.000}{6} = 99.333,33$ $\frac{20.205}{6} = 3.367.50$
por 6 años

Porcentaje
estimado en pérdida $\frac{3.367.50}{99.333,33} = 0.0339 \times 100 = 3.39\%$
por ctas. Incobrables

Porcentaje
estimado en pérdida $= 0.0339 \times 100 = 3.39\%$
por ctas. Incobrables

Este porcentaje (3.39%), se aplica en la cantidad de cuentas por cobrar del año en estudio, en este caso

Año 2006 $95.000 \times 3.39\% =$
Año 2006 **3.220.50**

b. Estimación en relación al porcentaje de cuentas por cobrar:

Consiste en la estimación de los gastos por deudas incobrables y las cuentas incobrables al cierre del año basándose en relaciones históricas entre cuentas incobrables y cuentas por cobrar. Este método similar al

anterior, pero se utilizan los saldos de las cuentas por cobrar en los años de estudio.

Las cuentas sumadas a la estimación por deudas incobrables se calculan para lograr el saldo deseado en la cuenta de estimación, esta adición a la estimación es igual al gasto por deudas incobrables.

EJEMPLO:

Cuentas por cobrar		Pérdidas en cuentas
Al fin de año		incobrables
2000	83.000	2.980
2001	108.000	3.105
2002	95.200	2.800
2003	97.500	4.100
2004	113.000	4.220
2005	<u>109.600</u>	<u>3.000</u>
2006	98.500	
TOTAL:	606.300	20.205
PROMEDIO	<u>606.300</u> = 101.050	<u>20.205</u> = 3.367,50
dividido entre 6	6	6

Porcentaje promedio no cobrado en los 6 años:

$$P.P.= \frac{3.367,50}{101.050} \times 100 = 3.3325 \%$$

Este porcentaje (3.3325%), se aplica en la cantidad de cuentas por cobrar del año en estudio.

Año	2006	98.500 x 3.3325% =
Año	2006	<u>3.282.51</u>

c. Estimación usando la antigüedad de las cuentas por cobrar:

Se analiza los elementos de las cuentas por cobrar individuales según el tiempo que ha transcurrido después de la fecha de facturación.

Conforme pasa el tiempo desde la facturación del producto, el cobro será cada vez más difícil.

Se utilizan porcentajes históricos para las deudas incobrables.

EJEMPLO:

Empresa XYZ tiene un saldo de cuentas por cobrar al 31 de diciembre del año 2006 de 113.100,00 y los porcentajes históricos de deudas incobrables son:

No vencidas:	1%
1 a 30 días	3%
31 a 60 días	8%
61 a 90 días	15%
Más de 90 días	30%

Cliente	Deuda Total	1-30D	31-60D	61-90D	Más de 90D
A	15.500	7.500	8.000		
B	21.000	7.000	7.000	7.000	
C	18.400	4.000	4.000	6.000	4.400
D	34.700		20.000	10.000	4.700
E	<u>23.500</u>	<u>12.000</u>	<u>8.600</u>	<u>1.000</u>	<u>1.900</u>
Total:	113.100	30.500	47.600	24.000	11.000
	Porcentaje Histórico	3%	8%	15%	30%

(30.500x3%) (47.600x8%)(24000x15%)(11.000x3%)

Estimación	<u>915,00</u>	<u>3.808,00</u>	<u>3.600,00</u>	<u>3.300,00</u>
Incobrables				

Estos métodos de calculo es información interna para uso en la toma de dediciones de la empresa, ya que lo permitido en cada periodo contable es el 1% de la cuenta clientes.

2.7 Condiciones de Crédito.

Las condiciones determinan los términos de pago que se acuerdan para todos los clientes a crédito, entre ellos el período que se concederá para el pago desde la fecha de facturación del producto, así como los descuentos, y forma de pago.

Cualquier variación de las condiciones al igual que en los estándares de crédito, afectará las utilidades, el nivel de ventas, el período promedio de cobro y la estimación de cuentas incobrables, así que si se piensa en variar cualquier término, deberá antes tener en cuenta el efecto que tendrá sobre la relación costo-beneficio.

2.7.1 Plazo

Se acuerda con el cliente el tiempo de crédito total, que se representa con la siguiente simbología:

n/60

Cuyo significado es que el valor de la factura se cancelará 60 días después de la fecha de facturación, y

8 F.D.M.

Significa que el valor de la factura se cancelará 8 días después del fin del mes en que se realizó la venta. (Ejm.: fecha de facturación: 25 Oct. el pago vencerá el 8 de Nov.)

Y se acuerda también con el cliente el porcentaje de descuento en caso de cancelar antes del plazo tope.

El descuento por pronto pago es un factor que impulsa el volumen de ventas. Representa una disminución de cierto porcentaje sobre el valor total de la deuda del cliente por pagarla antes de su vencimiento.

El descuento por pronto pago o conocido como descuento en efectivo esta representado en la siguiente simbología:

2/10 neto 60

Significa que el cliente se beneficiará de un 2% de descuento por cancelar su deuda hasta 10 días después de la fecha de facturación, caso contrario deberá cancelar el 100% de la deuda a los 60 días pactados al momento de la facturación. El volumen de ventas debe aumentar ya que si el cliente está dispuesto a pagar el día 10 el precio por unidad disminuye, si existiera una demanda elástica, las ventas deben aumentar como resultado de la disminución de este precio.

Los descuentos en efectivo se registran como deducciones de las ventas brutas.

Así:

Ventas Brutas	2.600
Descuentos en Ventas	<u>40</u>
Ventas Netas	2.560

El período promedio de cobro por estas razones, debería disminuir y con éstos, también los costos de manejo de cuentas por cobrar, la estimación de cuentas incobrables debería disminuir dado que en promedio los clientes pagaron más pronto por el descuento que se ha establecido; entonces disminuye la probabilidad de una cuenta mala, por estas razones de disminución en la estimación de cuentas incobrables y de período promedio de cobro debe provocar un aumento en las utilidades.

En caso de aumentar el plazo para el descuento es posible que los clientes que ya se beneficiaron con el descuento, pueden tomar con las nuevas condiciones y pagar aún mas tarde, así se retrasa el período de cobro.

La disminución o eliminación del descuento por pronto pago, tendría efectos contrarios.

El descuento otorgado al cliente tiene un alto costo financiero, a continuación presentamos un ejemplo en el que se analiza la relación del costo del descuento con la utilidad relacionada del mismo.

Ejemplo:

Compañía XYZ

- Condiciones: 2/10 neto 30
- Ventas a crédito 60.000 unidades
- Costo Variable por unidad \$ 6
- Costo promedio por unidad \$ 8

- Se espera que implementando un descuento por pronto pago, el 60% de las ventas serán con descuento.
- Se espera un aumento en las ventas en un 15% es decir a 690.000 unidades
- Se espera que el período promedio de cobro baje a 15 días y que esta decisión no afecte a la estimación de cuentas incobrables.
- La compañía requiere un rendimiento en la inversión del 15%.

Para la empresa la ventaja del programa de descuentos por pronto pago, son un aumento en las ventas y una disminución en el período promedio de cobro, se venden 9.000 unidades adicionales cuya contribución a las utilidades es de \$ 36.000 (9.000 x 4) esto es debido a que el costo de estas unidades es de \$6 por tanto el precio de venta es de \$10.

Utilizando el método abreviado para establecer la inversión promedio en cuentas por cobrar bajo el programa propuesto de descuento y el actual se producen los siguientes resultados.

Inversión promedio en cuentas por cobrar

$$\text{Progr. actual} = \frac{\$8 (60.000 \text{ und})}{12} = \underline{\underline{\$40.000}}$$

$$\text{Progr. propuesto} = \frac{\$8 (60.000 \text{ unds}) + \$6 (9000 \text{ unds})}{24}$$

$$\text{Progr. Propuesto} = \frac{534.000}{24} = \underline{\underline{\$ 22.250,00}}$$

$$\text{Inversión en CxC} = \$40.000,00 - 22.250,00$$

$$\text{Inversión en CxC} = \$17.750,00$$

$$\text{Ahorro} = (15\% \times \$ 17.750,00)$$

$$\text{Ahorro} = \$2.662,50$$

En consecuencia el ahorro total o aumento en las utilidades es de:

$$\text{Ahorro total} = (\$36.000,00 + 2.662,50)$$

$$\text{Ahorro total} = \underline{\underline{\$ 38.662,50}}$$

El costo del descuento propuesto por pronto pago se calcula multiplicándolo por el monto total de las ventas sobre el cual se toma. Como se espera que el 60% de las ventas sean con descuento, el costo de éste es el siguiente:

$$\text{Costo del Dscto} = 2\% (60\% \times 690.000)$$

$$\text{Costo del Dscto} = \$ 8.280$$

$$\text{Utilidad neta} = \text{Ahorro total} - \text{Costo del Dscto.}$$

$$\text{Utilidad neta} = \$ 38.662,50 - \$ 8.280,00)$$

$$\text{Utilidad neta} = \underline{\underline{\$ 30.382,50}}$$

Una vez conocido el costo del descuento es necesario establecer la tasa que la empresa concede al cliente independientemente del aumento o no de las ventas y/o utilidades, para lograr este objetivo utilizamos la siguiente formula:

$$\text{Tasa de descuento por pronto pago} = \frac{\% D \cdot X \ 360}{100 - \% D \ \text{No. días}}$$

El resultado deberá ser una tasa plazo – D / descuento intermedia entre la tasa activa y la tasa pasiva para que sea atractiva para las dos partes, de lo contrario será necesario revisar el porcentaje de descuento, mas adelante se especifica con un caso.

2.7.2 Período de Crédito

Dentro de las condiciones de crédito, el período determina el tiempo en días que el cliente podrá tomar como número de días límite para cancelar su cuenta.

Si hubiera algún cambio en el período, afectará la rentabilidad de la empresa, en caso que se aumente el tiempo de crédito la tendencia de cambio esta representada en la siguiente tabla

	Aum./Dismin	Efecto sobre utilid.
Volumen Vtas.	+	+
Período prom cobro	+	-
Estimación ctas. Malas	+	-

2.8 Políticas de Cobro.

Las políticas de cobro son los procedimientos que sigue la Empresa para cobrar las cuentas al vencimiento.

Se afectan variables como gastos de cobro, estimación de cuentas incobrables y período promedio de cobro. Así, si se incrementan los gastos por cobro deben disminuir las otras dos variables por que supone un mayor esfuerzo de la gente de cobranzas y aumenta el nivel de las utilidades.

Cuando más antigua se vuelve la cuenta, la gestión de cobranza se hará más estricta pero se debe ser muy cauteloso al momento del intento de cobro, pues el cliente puede sentirse muy presionado y molestarse llevando a la terminación de las relaciones comerciales con la empresa.

Posteriormente analizaremos las alternativas que se usan para el cobro de una cuenta.

2.9 Procedimiento para el cobro de cuentas pendientes.

Este proceso marca el fin de la actividad de las ventas a crédito, se espera no llegar a métodos legales para hacer efectiva una cuenta pues en el tiempo de trámite se crearía un problema de liquidez, además de los costos que representan para el empresa, es por esto que se deben establecer procedimientos claros para el manejo de las cuentas vencidas.

Dentro de éstos procedimientos se deberá tomar en cuenta el tiempo prudente para el inicio del cobro, James Van Horne, recomienda iniciar el trámite de cobro con el envío de una carta que ira seguida de otras que contengan un tono más serio. Algunas empresas tienen cobradores a cargo de las cuentas que estarán encargados de hacer llamadas personales.

En caso de no obtener respuesta alguna, el Gerente de Crédito podrá hacer una llamada telefónica seguida de una del Abogado de la Empresa.

Por último Van Horne recomienda utilizar los servicios de una agencia de cobro que con frecuencia, cobrará la mitad del monto de la deuda recuperada, porque las acciones legales que pudiera manejar la misma empresa, resultarían muy costosas.

En ciertos casos se podrá llegar a un acuerdo con el cliente para el pago en cuotas o con algún compromiso de arreglo.

TECNICAS DE COBRANZA.

Dependiendo de cada empresa, se seguirán distintos pasos o técnicas para la recuperación de cartera vencida. Aquí presentamos tres fases que indican un procedimiento general a seguir hacer efectivas las cuentas por cobrar.

1. Fase de Recordatorio:

Los métodos recordatorios cumplirán con los siguientes objetivos:

1. Que el cliente recuerde que tiene vencido el pago.
2. Lograr que el cliente se acerque a cancelar lo más pronto posible.
3. Evitar el uso de otros métodos que ayuden a disminuir los gastos de cobro.

* En muchas empresas ya sean de operación bancaria o comercial, que tienen un mayor porcentaje de cartera, se manejan con el envío de Estados de Cuenta mensuales que detallan los valores que adeuda el cliente por conceptos de: compras, cargos financieros, o abonos que haya realizado

Modelo de Estado de Cuenta que pretende la empresa:

ESTADO DE CUENTA						
Sr (a).	350123 JUAN PEREZ PALACIOS		VISA: 4551-2579-2650			
Dirección:	Huayna Cápac 2-54 y Lamar		NO. SERIE 001-006 FACT NO. 3630968			
Zona:	05 Chola Cuencana		DIR. FRANCISCO DE ICAZA 1-20			
Telf.:	2854896 (AZUAY - CUENCA)					
PAGO DE CONTADO:	157.87		FECHA CORTE		30-May-09	
PAGO MINIMO:	54.03		FECHA MAX PAGO		15-Jun-09	
FECHA	DESCRIPCION	NO.	VALOR	NUM	VALOR	
		DOCTO	COMPRA	CUOTA	CUOTA	
	SALDO ANTERIOR		159			
17/03/2009	GRACIAS POR SU PAGO	618	0	0	159	CR
***** DETALLE DE CONSUMOS LOCALES *****						
28/05/2009	RESTAURANTE PICADITAS	55482	45.62		45.62	
13/03/2009	BOUTIQUE OZONO	615789	128.6	2/3	42.87	
25/04/2009	OPTICA PICHINCHA	611025	345	1/3	115	
	TOTAL PAGO DE CONTADO				\$ 157.87	
	CARGOS FINANCIEROS / MES				0	
			CUPO ASIGNADO		\$ 3,000.00	
			UTILIZADO		\$ 203.49	
			DISPONIBLE		\$ 2,796.51	
ORIGINAL – CLIENTE						

Independiente del modelo del Estado de Cuenta que maneje una empresa, no se puede olvidar su objetivo principal: el Recordar al cliente que tiene la cuenta pendiente, además que le ayudará a verificar los movimientos a la fecha del corte del Documento.

Este método debe complementarse con el manejo de un sistema que respalde la información que se refleja en el Estado, así evitará que se obvien o repitan los registros y también que se incurran en mayores gastos de oficina.

* Otro medio de recordatorio aunque impersonal y moderno es la utilización de correo electrónico, en el cual se le indicará el concepto de la deuda, pudiendo enviar una copia de la factura vencida, y resaltar las condiciones en que se realizó la venta.

* Un tercer método recordatorio es la llamada telefónica y el envío de cartas en las cuales se le informará al cliente que no ha cumplido con su pago o abono, habiendo ya pasado la fecha de vencimiento.

2. Fase de Insistencia:

En esta etapa, en caso de no haber obtenido resultado alguno con la etapa de recordatorio, se podrá aplicar los mismos métodos de la primera etapa, con la diferencia que éstos llevarán un tono más enérgico o agresivo, y serán con mayor frecuencia, a intervalos cortos de tiempo.

También se recomienda la entrevista personal con los deudores por la persona encargada o “cobrador”, o también están los agentes de ventas quienes en su afán de colocar mayores pedidos, estimularán al cliente para que cancele su deuda.

3. Fase de Acciones Legales:

Será el último paso que se realizará para lograr recuperar el valor adeudado, en ésta fase, se aplican medidas muy drásticas con el riesgo de que se pierda como cliente al deudor.

La cuenta pasa a manos de un abogado quien procederá a notificar al cliente que se iniciarán las acciones legales, por medio de avisos escritos o llamada telefónica. Aquí el abogado podrá calcular gastos financieros por interés y costos judiciales, pero en caso que no cancele, se llegará al último recurso que es el juicio, pero resultará muy costoso y llevará mucho tiempo, además podría resultar en que los recursos del cliente después del fallo, no alcancen para cubrir la deuda y esto lleve a un embargo que haría más difícil la tarea de cobrar.

FACTORING.

Es una herramienta financiera utilizada en las empresas para obtener liquidez a través de la venta anticipada de su cartera por cobrar. Es un medio diseñado para pequeñas, medianas y grandes empresas, dedicadas a producir bienes para la venta local e internacional, cuya forma de pago sea a plazos.

Se materializa a través de facturas por pagar que hoy en día ya se consideran como “título negociable” en nuestro país.

Beneficios del Factoring:

- Obtener anticipos de liquidez
- Mejorar la rentabilidad
- Mejorar la capacidad crediticia
- Refleja solvencia financiera

Fuente: Corporación Financiera Nacional

2.10 Control.

Una actividad muy delicada, pues va a evaluar la política de crédito y así podrá determinar si han existido cambios en los patrones de pago de los clientes.

Con un adecuado control se evitará:

- Que el saldo de las cuentas por cobrar se acumulen
- Que los flujos de efectivo disminuyan
- Que de necesitar acciones correctivas, no se aplacen produciendo un desfase en cuentas por cobrar

Se podrá hacer un tipo de auditoria en el que se revisen el período promedio de cobro, de cada cliente y se comparará con los términos de crédito de la empresa.

Además se puede revisar la clasificación de las cuentas por cobrar en base a su antigüedad para verificar la información:

- a.** Cuanto tiempo han estado pendientes de cobro las cuentas.
- b.** Observar la experiencia de cobranza.
- c.** Estimar la efectividad del departamento de crédito.

Si en el reporte de antigüedad, los días pendientes de cobro se incrementan, o si muestra un porcentaje creciente de cuentas adeudadas, la política de crédito de la empresa debe hacerse más rígida.

La persona encargada del control de las cuentas por cobrar deberá:

- ◇ Verificar la existencia y claridad de una política para el manejo de las cuentas por cobrar.
- ◇ Verificar que los movimientos en cuentas por cobrar se registren adecuadamente de acuerdo al sistema que maneje la empresa.
- ◇ Actualizar los registros de los deudores calificados como incobrables para tener en cuenta si se han acercado a la empresa para abonar.
- ◇ Comprobar que cualquier modificación de las condiciones de pago en las cuentas individuales cuenten con la debida autorización.
- ◇ Verificar que todas las cuentas por cobrar estén debidamente respaldadas físicamente con:
 - * Facturas firmadas
 - * Cheques
 - * Ordenes de pago
 - * Letras de cambio, etc.
- ◇ Verificar que los documentos que respaldan las cuentas, no tengan fecha próxima de vencimiento, o no hayan caducado.
- ◇ Revisar el registro de las notas de débito y crédito que se apliquen a las cuentas de los clientes.
- ◇ Verificar que los datos del cliente sean correctos, o mantenerlos actualizados.
- ◇ Verificar que los datos de los garantes (en caso de existir), sean correctos o mantenerlos actualizados.

- ◇ Verificar el correcto registro de los empleados que tienen un crédito con la empresa.
- ◇ Comprobar que exista un respaldo físico de la deuda de los empleados.
- ◇ Verificar el valor del interés calculado al cliente.
- ◇ Verificar si existen cuentas por cobrar de los accionistas de la empresa, en caso de ser así, comprobar la existencia de un documento físico que respalde la deuda.
- ◇ Revisar las cuentas malas y verificar si ya se han intentado todos los métodos de cobro.
- ◇ Comprobar que los clientes que se beneficiaron del porcentaje de descuento por pronto pago, cancelaron dentro del plazo estipulado para ello.
- ◇ Hacer un seguimiento de todos y cada uno de los pasos que se estén dando en ese momento para cobrar una deuda.
- ◇ Monitorear las actividades del (os) cobrador (es) que tienen a cargo las cuentas pendientes.

Costo del descuento.

Podemos calcularlo con la siguiente fórmula que nos dará como resultado una tasa anual efectiva para compararla con la actual del sistema financiero.

$$\text{Costo Dscto: } \frac{\% \text{ de dscto}}{1 - \% \text{ de dscto.}} \times \frac{360 \text{ días}}{\text{Plazo} - \text{días de dscto.}}$$

EJEMPLO:

2/10 neto 60

$$\text{Costo Dscto} = \frac{0.02}{1 - 0.02} \times \frac{360 \text{ días}}{60 - 10}$$

$$\text{Costo Dscto} = 0.0204 \times 7.20$$

$$\text{Costo Dscto} = 0.14688 \times 100$$

$$\text{Costo Dscto} = 14.68\%$$

$$\text{Tasa Anual} = \text{Efectiva} = 1 + \frac{\text{td}}{100 - \text{td}} \left\{ \frac{-1}{100 - \text{td}} \right\}^{360/D}$$

En donde:

td = tasa de descuento

D = Período neto = (período normal de crédito – plazo para aplicar el descuento)

EJEMPLO:

2/10 neto 60

$$\text{Tasa Anual Efectiva} = \left\{ 1 + \frac{2}{98} \right\}^{\frac{360}{50}} - 1$$

$$\text{T,A,E.} = \left\{ \frac{98+2}{98} \right\}^{7.20} - 1$$

$$\text{T,A,E.} = 0.15 \times 100 = 15\%$$

El resultado representado en porcentaje equivale a otorgar un descuento por pronto pago a un costo financiero del 15% anual, que se podrá comparar con el costo financiero de un crédito bancario. Así con este análisis sabremos si conviene o no dar el descuento.

CAPITULO 3

APLICACIÓN PRÁCTICA EN EL DEPARTAMENTO DE CREDITO EN COMERCIAL VIVAR.

3.3 Importancia de la Administración de Cuentas por Cobrar.

En comercial vivar la importancia que se ha dado a las cuentas por cobrar se ha visto reducida al mínimo, dado que por la falta de experiencia y conocimiento de los aspectos básicos que ya han sido planteados en el capitulo anterior en el desarrollo de toda la teoría que implica cuentas por cobrar, no se han aplicado procedimientos específicos, ni se ha establecido un departamento que dirija sus funciones a una eficiente administración de cuentas por cobrar.

La empresa requiere realizar esta actividad para tomar decisiones adecuadas y oportunas a fin de que las inversiones retornen en los plazos otorgados.

3.4 Cuentas por Cobrar.

En Comercial Vivar el nivel de cuentas por cobrar se determina por el volumen de las ventas a crédito y por el periodo promedio que transcurre entre las ventas y la cobranza.

A continuación se presenta un cuadro que muestra un análisis de cuentas por cobrar y un análisis del costo igual al riesgo de mantener cuentas por cobrar, para luego mediante este análisis establecer una propuesta para implementar una eficiente administración de cuentas por cobrar que requiera la empresa.

cuadro no. 1
CUENTAS POR COBRAR DE ENERO A MARZO DEL 2008

CLIENTE	VENTAS	FECHA DE PAGO										
		30 días	35 días	38 días	40 días	42 días	45 días	50 días	56 días	60 días	incobrable	
ADHEPLAST	13,47	13,47										
AFA	895,96	895,96										
AGUAIZA DORA	740,63										740,63	
ALBAN TINOCO BOLIVAR	903,65										903,65	
ALVARADO GRANDA MAURO	44,12	44,12										
ALVARADO ORTIZ CONSTUCTORES	11.532,79		11.532,79									
ALVAREZ DIEGO	167,31	167,31										
ANDRADE MARIA	134,78											134,78
ANDRADE MOLINA MARTIN	92,05											92,05
ANDRADE POLO ESTUARDO	329,57	329,57										
ANGUISACA MUÑOZ KLEVER	132,55							132,55				
ARANDA VIVAR DIANA	45,61	45,61										
AREA DE SALUD NO. 3	69,29				69,29							
ARGUDO RAFAEL	44,84	44,84										
ARIAS GERARDO	25,78	25,78										
ARIAS IVAN	165,13	165,13										
ARIAS ROMI	216,05					216,05						
ARQURB	2.092,80	2.092,80										
ASOC. CONSTRUCTOR MAZAR IMPREGILO	2.949,10		2.949,10									
ASOGALENICA	15.206,65							15.206,65				
AUQUILLA DANNY	91,45	91,45										
AUSTROGAS	2.287,69	2.287,69										
AZUAY NUEVO MILENIO	362,79	362,79										
BARROS UGUÑA DR.	179,13											179,13
BORRERO ANTONIO ING.	532,96	532,96										
CABRERA VICENTE	470,01										470,01	
CALLE BUSTAMANTE JAIME	124,28	124,28										
CARCHI BRUNO	793,92					793,92						
CARVAJAL PARRA VICTOR	77,58			77,58								
CENTRO COMERCIAL CORREA	247,50								247,50			

CERAMICA RIALTO	3.483,77	3.483,77								
CHABLAY UCHO HERNAN	136,51		136,51							
CHABLAY UCHO ROBERTO	319,46	319,46								
CLINICA PAUCARBAMBA	136,57			136,57						
COANDES	1.605,13	1.605,13								
CODESA	490,81	490,81								
COLEGIO DE MEDICOS	34,64	34,64								
COLINEAL CORP.	331,19	331,19								
COMERCIAL SALV. PACHECO MORA	163,40	163,40								
COMITÉ DE AGUA POT. VIRGEN D/MILAG.	439,84		439,84							
COMPAÑÍA VERDU	7.406,55	7.406,55								
CONDO RODAS	558,00			558,00						
CONSERMIN	8.947,23	8.947,23								
CONSORCIO BUENO	500,46	500,46								
CONSORCIO SIGUENCIA	3.311,13				3.311,13					
CONSTRUCTORA ARGUDO	707,89	707,89								
CONSTRUCTORA JALIL ASOCIADOS	1.012,89	1.012,89								
CORDERO DIEGO	253,78						253,78			
CREAMER PEDRO	2,81	2,81								
CRIOLLO GUTAMA BASLTAZAR	41,37	41,37								
CUEVA PILAR	136,53	136,53								
DAVILA AGUILERA BOLIVAR	50,12	50,12								
DIRECCION DE EDUCACION DEL AZUAY	55,55	55,55								
DIRECTORIO DE AGUAS NERO	92,40	92,40								
DURAMAS	153,35	153,35								
DURAN A. PABLO	25,24	25,24								
ECUA-ELECTRICIDAD	906,10	906,10								
EDIFICIO PASEO DEL PUENTE	93,08	93,08								
EGUES MORENO IVAN	574,24	574,24								
ELECTRO GENERADORA DEL AUSTRO	3.942,82	3.942,82								
EMPRESA ELECTRICA REG. CENTRO SUR	10.172,10					10.172,10				
EMPRESA GUAPAN	36,94	36,94								
EMURPLAG	22,31	22,31								
ESQUIVEL ESTHELA	119,54			119,54						
ESTACION DE SERVICIO VASGAS	984,08									984,08
ETAPA	83.426,64	83.426,64								

FABRICA DE RESORTES VANDERBILT	2.569,81						2.569,81		
FAJARDO OTORONGO VICENTE	86,52							86,52	
FASEC	60,01	60,01							
FEDERACION DEPORTIVA DEL AZUAY	1.011,61	1.011,61							
FIBROLUZ	1.060,33	1.060,33							
FLORES ABSALON	7,41	7,41							
FLORICOLA VEGVIL	1.025,48							1.025,48	
FREIRE SOLANO DIANA	705,77			705,77					
FUEN LABRADA	39,59	39,59							
FUNCION JUDICIAL	622,28	622,28							
FUNDACION DEL DEPORTE	8,90	8,90							
FUNDACION PAUL RIVET	69,87			69,87					
FUNDICIONES BERNAL CESAR BERNAL	419,38				419,38				
GALARZA VICENTE	68,60						68,60		
GAÑAN JOSE	3.627,10								3.627,10
GAÑAN LUIS	23,18	23,18							
GAÑAN QUICHIMBO LOURDES	57,89	57,89							
GARCIA CRISTINA	681,19								681,19
GERARDO ORTIZ	80,89				80,89				
GRAIMAN	7.436,68			7.436,68					
GUAMAN JUCA JAIME	543,68								543,68
GUERRERO ULLAURI LEONARDO	1.879,32						1.879,32		
HEINGSO	4.413,07					4.413,07			
HERMIDA CASTRO PEDRO	127,97	127,97							
HERMIDA FABIOLA	354,08	354,08							
HIDALGO CARRASCO PAUL	792,36			792,36					
HIDALGO E HIDALGO	5.413,47				5.413,47				
HIDALGO GALO	110,42	110,42							
HORMICRETO	2.972,50		2.972,50						
HOSPITAL DEL RIO	1.739,21			1.739,21					
ILUSTRE MUNICIPIO DE CUENCA	1.575,78	1.575,78							
ILUSTRE MUNICIPIO DE CHORDELEG	2.048,65	2.048,65							
ILUSTRE MUNICIPIO DE EL CANTON DELEG	3.901,26	3.901,26							
ILUSTRE MUNICIPIO DE EL PAN	382,74	382,74							
IMARK	108,77	108,77							
INDURAMA	2.494,87	2.494,87							

INDUSTRIAS QUIMICAS	561,72	561,72							
INGASA	1.994,47	1.994,47							
INMOBILIARIA ARGUDO ABAD	141,23		141,23						
INMOBILIARIA DEL AUSTRO	408,17		408,17						
INMOBILIARIA PIEDRA HUASI	16,31	16,31							
INMOCAYAS	360,53	360,53							
INMOCUENCA	1.504,44	1.504,44							
IMPORTADORA ARGUDO VELEZ	173,01		173,01						
INSERKOTA	106,80	106,80							
INSOMET	340,68	340,68							
INSTITUTO TECNOLOGICO SUDAMERICANO	303,35			303,35					
JARA CAMPOVERDE RAUL	12,53	12,53							
JARA DAVILA LUCITA	339,69								339,69
JERVES INIGUEZ RUBEN	15,05	15,05							
JUNCAL JAIME	28,38	28,38							
JUNTA ADMINISTRADORA AGUA POTABLE CHINI	324,57	324,57							
JUNTA PARROQUIAL DE CUMBE	2.006,43				2.006,43				
JUNTA PARROQUIAL SANTA ANA	311,91	311,91							
JUNTA PARROQUIAL SININCAY	1.865,07							1.865,07	
LA CARPINTERIA INTERNACIONAL	2.314,48					2.314,48			
LEON ALEJANDRO	486,93	486,93							
LIGA DE CUENCA	240,66						240,66		
LISLOP	398,13		398,13						
LOPEZ MARCO	641,12	641,12							
LUCERO PATRICIO	23,78	23,78							
MADECO	395,36	395,36							
MALDONADO FIALLO	2.030,79							2.030,79	
MALDONADO GUSTAVO	162,00	162,00							
MATUTE TEODORO	176,40								176,40
MEDINA BEATRIZ	114,80							114,80	
MEDINA LAZO	597,20			597,20					
MOGROVEJO GERARDO	292,28					292,28			
MOLINA CARVALLO JORGE	1.545,05							1.545,05	
MOLINA MOLINA JORGE ING.	1.167,19		1.167,19						
MONASTERIO DEL CARMEN	5.184,84				5.184,84				

MONGE MISHEL	135,00								135,00
MUNICIPIO DE NABON	188,34	188,34							
MUNICIPIO DE OÑA	3.957,55						3.957,55		
MUNICIPIO DE PAUTE	26.003,62	26.003,62							
MUNICIPIO DE PUCARA	771,58					771,58			
MUNICIPIO DE SANTIAGO	127,00						127,00		
ORDOÑEZ FERNANDO (ORDFER02)	25,79						25,79		
ORDOÑEZ MANUEL	25,04								25,04
PACHECO LEON FABIAN	1.167,42								1.167,42
PACICTEL	477,26		477,26						
PADILLA NIOLA JOSE	23,49	23,49							
PAZMIÑO ALMEIDA FABIAN	1.710,65								1.710,65
PECALPA	223,52								223,52
PEÑA MARIA TERESA	651,39								651,39
PESANTEZ OCHOA OSWALDO	101,37								101,37
PETRO COMERCIAL	178,14				178,14				
PIEDRA JORGE	35,27	35,27							
PLANTACIONES EL TEBOL	112,11								112,11
PLANTACIONES MALIMA	26.154,80	26.154,80							
PLANTACIONES ROSENTHAL	2.367,00	2.367,00							
PREFABRICADOS DE CONCRETO	110,92					110,92			
PRODUCTOS EL RANCHO	30,09	30,09							
PUBLIGESTION	6,73	6,73							
PULLA MONICA	95,53								95,53
QUINTEROS ISABEL	90,00								90,00
QUINTUÑA CESAR	6,06	6,06							
QUINTUÑA JUAN CARLOS	563,08								563,08
QUINTUÑA TANIA	47,52								47,52
RAMOS OLGA	75,05								75,05
RED ESCOLAR AUTONOMA RURAL LUDO	854,25				854,25				
RHR ROCK &	124,11	124,11							
ROSARIO WILSON	125,69								125,69
ROSERO SANCHEZ CELSO	102,26								102,26
RUILOVA BOLIVAR	439,26								439,26
SAFETOWN	33,63	33,63							
SALTOS XAVIER	88,38								88,38

SARMIENTO MARIANA	727,52									727,52	
SATELCOM	208,68			208,68							
SECAP	704,76					704,76					
SEGARRA JORGE	547,50									547,50	
SERVIALPHA	1.315,61	1.315,61									
SHININ OCHOA WILSON	1.178,16									1.178,16	
SIGUENCIA ANTONIO	4,80	4,80									
SIGUENCIA CARLOS	5.510,29									5.510,29	
SINCHE JAIME	104,28									104,28	
SINTECUERO	197,77			197,77							
SISTEMA COMUNITARIO PROYECTO NERO	51,02	51,02									
SOLCA	661,20	661,20									
TACURI GUERRERO PATRICIO	21.530,08									21.530,08	
TACURI LUIS	532,83									532,83	
TAMARIZ EUGENIO	3.774,38					3.774,38					
TENEMEA XAVIER	162,00	162,00									
TORRES LARRIVA	22.859,41			22.859,41							
TUBERIA GALVANIZADA	8.025,99		8.025,99								
UNIVERSIDAD DE CUENCA	1.839,66									1.839,66	
URDIALES ABAD GRETA	29,00										29,00
VALDIVIEZO GUSTAVO	197,52						197,52				
VALLEJO FABIAN	498,58			498,58							
VASQUEZ JUAN ING.	7,06	7,06									
VEGA MALO EDUARDO	398,35					398,35					
VELOZ FELIX	250,18									250,18	
VIAS DEL AUSTRO	1.576,10							1.576,10			
VILLAMAGUA ORLANDO	14,94	14,94									
VINTIMILLA VINTIMILLA CLARA	86,28									86,28	
VIVAR IDROVO JUAN	425,09										425,09
ZHINDON TELMO	90,92									90,92	
ZUSUBELL SCHOOL	187,97	187,97									
TOTALES	387.676,73	200.446,74	26.707,00	36.808,97	6.019,13	30.047,07	26.920,67	6.581,99	1.112,00	45.415,23	7.617,93

100%	51,70	6,89	9,49	1,55	7,75	6,94	1,70	0,29	11,71	1,97
-------------	--------------	-------------	-------------	-------------	-------------	-------------	-------------	-------------	--------------	-------------

100,00

VENTAS A CREDITO 387.676,73

El 51% de el total de cuentas por cobrar es cancelado a los 30 días de la fecha de venta cumpliendo con la única política con la que cuenta Comercial Vivar que es 30 días de plazo de crédito.

El 6,89 % es recaudado a los 35 días de la fecha de venta es decir con cinco días de retraso en el pago.

El 9,49 % de cuentas por cobrar se cancela a los 38 días de la fecha de venta, con 8 días de retraso en el pago

El 1,55% de cuentas por cobrar es cancelado a los cuarenta días de la fecha de venta, con 10 días de retraso en el pago

El 7,55% de cuentas por cobrar es cancelado a los 42 días de la fecha de venta, con 12 días de retraso

El 6,94 % de cuentas por cobrar es cancelado a los 45 días de la fecha de venta, con 15 días de retraso

El 1,70 % de cuentas por cobrar es cancelado a los 50 días de la fecha de venta , con 20 días de retraso

El 0,29 % de cuentas por cobrar es cancelado a los 56 días de la fecha de venta, con 26 días de retraso

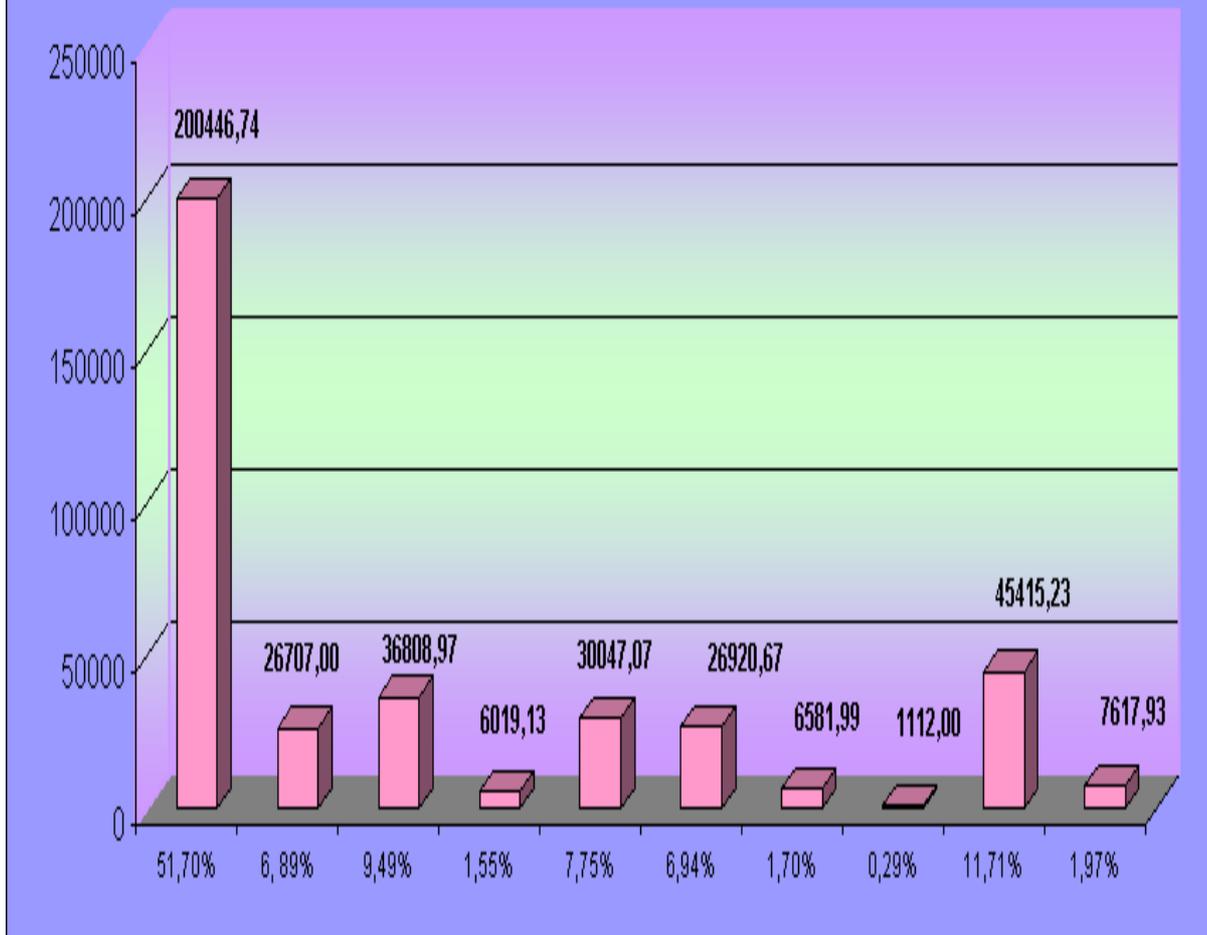
El 11,71 % de cuentas por cobrar es cancelado a los 60 días de la fecha de venta, con 30 días de retraso

El 1,97 % de cuentas por cobrar son declaradas como incobrables.

ANALISIS DE CUENTAS POR COBRAR

	VALOR	
TOTAL CUENTAS POR COBRAR	387676,73	
51,70%	200446,74	CUMPLE CON LA POLITICA DE CREDITO DE 30 DIAS
6,89%	26707,00	TIENE UN DESFACE DE 5 DIAS EN EL COBRO DE ESTOS VALORES
9,49%	36808,97	TIENE UN DESFACE DE 8 DIAS EN EL COBRO DE ESTOS VALORES
1,55%	6019,13	TIENE UN DESFACE DE 10 DIAS EN EL COBRO DE ESTOS VALORES
7,75%	30047,07	TIENE UN DESFACE DE 12 DIAS EN EL COBRO DE ESTOS VALORES
6,94%	26920,67	TIENE UN DESFACE DE 15 DIAS EN EL COBRO DE ESTOS VALORES
1,70%	6581,99	TIENE UN DESFACE DE 20 DIAS EN EL COBRO DE ESTOS VALORES
0,29%	1112,00	TIENE UN DESFACE DE 26 DIAS EN EL COBRO DE ESTOS VALORES
11,71%	45415,23	TIENE UN DESFACE DE 30 DIAS EN EL COBRO DE ESTOS VALORES
1,97%	7617,93	ESTE PORCENTAJE NO CANCELA POR TANTO SE DECLARA COMO INCOBRABLE

ANALISIS DE CUENTAS POR COBRAR



CUADRO ILUSTRATIVO DEL COSTO DEL CAPITAL INVERTIDO EN LOS CLIENTES POR LOS RETRASOS EN EL PAGO DE SUS CUENTAS

tasa de costo de igual riesgo con la que se calcula es del 15 % anual , en consideración a que esta tasa aproximadamente es el promedio con el que se maneja el sector financiero como tasa activa

6,89% 26707,00 5 DIAS DE DESFACE

$$\frac{26707,00 \times 0,15 \times 5}{360 \text{ DIAS}} = \$ 55,64$$

9,49% 36808,97 8 DIAS DE DESFACE

$$\frac{36808,97 \times 0,15 \times 8}{360 \text{ DIAS}} = \$ 122,70$$

1,55%	6019,13	10 DIAS DE DESFACE						
	<u>6019,13</u>	X	0,15	X	10	=	\$ 25,08	
					360 DIAS			
7,75%	30047,07	12 DIAS DE DESFACE						
	<u>30047,07</u>	X	0,15	X	12	=	\$ 150,24	
					360 DIAS			
6,94%	26920,67	15 DIAS DE DESFACE						
	<u>26920,67</u>	X	0,15	X	15	=	\$ 168,25	
					360 DIAS			
1,70%	6581,99	20 DIAS DE DESFACE						
	<u>6581,99</u>	X	0,15	X	20	=	\$ 54,85	
					360 DIAS			
0,29%	1112,00	26 DIAS DE DESFACE						
	<u>1112,00</u>	X	0,15	X	26	=	\$ 12,05	
					360 DIAS			
11,71%	45415,23	30 DIAS DE DESFACE						
	<u>45415,23</u>	X	0,15	X	30	=	\$ 567,69	
					360 DIAS			
1,97%	7617,93	INCOBRABLE						
	<u>7617,93</u>	X	0,15	X	360	=	\$ 1.142,69	
					360 DIAS			
TOTAL DE COSTO IGUAL RIESGO								\$ 2.299,18

RESUMEN DEL COSTO IGUAL RIESGO:	
DIAS DE DESFACE	VALOR
5	\$ 55,64
8	\$ 122,70
10	\$ 25,08
12	\$ 150,24
15	\$ 168,25
20	\$ 54,85
26	\$ 12,05
30	\$ 567,69
360	\$ 1.142,69



COSTO APROXIMADO DE IMPLEMENTAR EL DEPARTAMENTO DE CREDITO

\$ 390,00	EMPLEADO
\$ 58,50	GASTOS OP VARIOS
\$ 380,90	COMISIONES
<hr/>	
\$ 829,40	COSTO MENSUAL APROXIMADO DEL DEPARTAMENTO

GASTOS OPERACIONALES APROXIMADOS EN LA EMPRESA 15%

1,30 de beneficios de ley

COSTO MENSUAL APROXIMADO DEL DEPARTAMENTO

829,4

EL VALOR QUE LA EMPRESA EVITARIA EN MANTENER CUENTAS POR COBRAR

CON RETRASO ES DE : **\$ 1.469,78**

ESTAS MEDIDAS PERMITIRAN A LA EMPRESA CONTAR CON EL RETORNO OPORTUNO DE LOS RECURSOS CON LO CUAL PODRA CUMPLIR TAMBIEN CON SUS OBLIGACIONES Y COMPROMISOS EN FORMA OPORTUNA.

3.2.1 Modalidades.

En ningún momento podemos despreocuparnos de la competencia por tanto se establece como modalidades de crédito, la venta mediante tarjetas de créditos, modalidad que se ha venido usando últimamente en forma masiva por los clientes, a lo cual se dará mas énfasis y mas promoción, ya que en estos casos es menos probable la falta de pago, debido a que el cliente pasa a ser deudor del banco emisor de su tarjeta y este es responsable de cancelarnos la deuda.

Otra modalidad de crédito a ser usada en Comercial Vivar será la venta mediante una solicitud de crédito, con la que se puede contar con datos más detallados del cliente, de esta manera será más fácil decidir, otorgar o no un crédito y en el caso de incumplimiento de los pagos se podrá realizar una gestión de cobranza más eficiente y oportuna.

3.3 Políticas de Crédito.

En Comercial Vivar se ha considerado como única política de crédito, los 30 días plazo para el pago y esta política se mantendrá vigente hasta que se den cambios significativos que se justifique respecto a las ventas, debido a que estamos tratando con un mercado estándar ya conocido, el cual esta rodeado por la competencia, por tanto debemos lograr que esta única política de crédito con la que se ha contado en Comercial Vivar y que se mantiene deberá ser llevada de una manera muy eficiente.

Se propone mantener la política como restrictiva y que sea condicionante en vista de que la empresa no puede tener una política flexible por que necesitaría un tercer capital debido a que esto generaría intereses.

3.4 Estándares de Crédito

3.4.1 Variables Fundamentales de los Estándares de Crédito

Gastos de oficina.

En Comercial Vivar corresponden a la propuesta que se ha planteado, que consiste en implementar un departamento de crédito, con el cual no contamos en la actualidad, ya que se mantendrá una política restrictiva seremos mas rigurosos al conceder un crédito y evitando un incremento innecesario de los gastos de oficina, de este modo no se requerirá de un departamento de crédito grande.

Se propone colocar una persona encargada para dirigir el departamento de crédito.

Inversiones de cuentas por cobrar.

Se propone la creación de un departamento de crédito con alguien que lo administre eficientemente, con el objetivo de disminuir el promedio de cuentas por cobrar de la empresa y así el mantener dicho departamento no será muy costoso.

Comercial Vivar mantiene estándares de crédito un poco rigurosos, de esta manera su nivel promedio de cuentas por cobrar, deberá disminuir ocasionando costos de manejo mas bajos.

Como se menciona anteriormente, no existirá variación de las políticas de crédito, ya que tratamos con un mercado conocido, entonces no se propone una variación en las ventas, pero si una variación en los cobros.

Estimación de cuentas incobrables.- Debido a la rigurosidad en los estándares de crédito, tendremos menos probabilidades de adquirir cuentas riesgosas, de tal manera se espera que las perdidas por cuentas incobrables disminuyan.

Volumen de ventas.

No se profundiza en este punto, ya que no proyectamos una variación en ventas, sino más bien mantenemos los clientes actuales.

3.4.2 Utilidad Marginal sobre ventas.

No se aplica a la propuesta, un análisis de utilidad marginal sobre ventas debido a que por el momento no tenemos un cambio de política de crédito.

3.4.3 Costo marginal en cuentas por cobrar.

En la teoría se ha demostrado un ejemplo de costo marginal en cuentas por cobrar, el cual será aplicado en un futuro, se propondrá una variación de la política de crédito, que incentive un aumento en las ventas, pero por el momento no se aplicará un cambio en las políticas de crédito.

3.4.4 Índices para medición de las cuentas por cobrar

Haremos una referencia de la relación de inversión, que existe entre los valores totales de cuentas por cobrar con ciertas cuentas, que a continuación se calcula.

En relación a las ventas obtendremos el porcentaje en valores anuales a crédito que están pendientes a ser cobradas.

Razón cuentas por cobrar a ventas a crédito.

$$\frac{\text{Cuentas por cobrar}}{\text{Ventas netas a crédito}} = \frac{119458,87}{1877004,62} \times 100 = 6,26$$

Con relación al capital neto de trabajo, la dependencia que el capital de trabajo tiene, en la inversión de cuentas por cobrar, la obtenemos de la siguiente manera:

$$\frac{\text{Cuentas por cobrar netas}}{\text{Capital neto de trabajo}} = \frac{119458,87}{230470,33 - 286505,57} \times 100 = 213.18$$

En relación al activo circulante, la posición que tiene las cuentas por cobrar dentro del activo corriente, obtenemos dividiendo el total de las cuentas por cobrar netas entre el total del activo circulante.

$$\frac{\text{Cuentas por cobrar netas}}{\text{Activo circulante}} = \frac{119458,87}{230470,33} \times 100 = 51.83$$

El nivel de inversión de las cuentas por cobrar se determinará por el volumen de ventas a crédito y por el plazo promedio en días que pasa desde la fecha de facturación hasta que se hace efectivo el cobro.

3.5 Análisis del Crédito.

Al implementar el departamento de crédito, la persona encargada deberá determinar si cada solicitante de un crédito merece o no su aprobación, deberá tomar en consideración el monto, se establecerá también una línea de crédito para los clientes, determinando un monto máximo que el cliente puede adeudar a Comercial Vivar al establecer una línea de crédito, con esto evitaremos que la persona encargada del departamento de crédito, tenga que ocupar tiempo en analizar información de un mismo cliente cada que este realice una compra a crédito, lo único que deberá realizar el

departamento, es revisar la línea de crédito del cliente y cada cierto tiempo actualizar sus datos.

El departamento se encargará entonces de llevar a cabo el proceso de la investigación del crédito siguiendo los siguientes pasos:

3.11.1 Obtención de Información.

La información la obtendremos mediante una solicitud que el cliente debe completar con todos sus datos, como son: información financiera, crediticia y de referencia de crédito, estos datos nos permitirán obtener información adicional del solicitante y podremos conocer también su historial de pago.

3.5.1.1 Diseño de Solicitud de Crédito.

La solicitud que la empresa utilizará con sus clientes nos permitirá obtener datos completos del cliente y de su representante legal, o responsable de la empresa o institución que solicita el crédito, nos permitirá saber a que se dedica esta empresa, o el tipo de negocio. Obtendremos información que nos permita o ayude a conseguir referencias bancarias, referencias comerciales y referencias de ingresos personales y conoceremos que activos posee el solicitante para hacer una relación de cuanto estos podrían respaldar a la cuenta de crédito.

Además se propone que el departamento de crédito realice una entrevista posterior a la obtención de los datos, en la cual se podrá obtener información adicional del solicitante.

A continuación presentamos la solicitud de crédito a ser usada en Comercial Vivar.

COMERCIAL VIVAR

SOLICITUD DE CREDITO

FECHA: _____

RAZON SOCIAL _____

R. U. C. _____

TIPO DE NEGOCIO _____

DIRECCION _____ CIUDAD _____ PROVINCIA _____

TELF(S) _____ FAX _____ EMAIL _____

NOMBRE PROPIETARIO O REP. LEGAL _____

No.CÉDULA CIUDADANIA _____

DIRECCION _____ CIUDAD _____ PROVINCIA _____

TELF(S) _____ FAX _____ EMAIL _____

REFERENCIAS BANCARIAS:

BANCO _____	CIUDAD _____	CTA. NO. _____	SALDO PROM _____
BANCO _____	CIUDAD _____	CTA. NO. _____	SALDO PROM _____
BANCO _____	CIUDAD _____	CTA. NO. _____	SALDO PROM _____

REFERENCIAS COMERCIALES

EMPRESA _____	CIUDAD _____	CONTACTO/TELF: _____	CUPO _____
EMPRESA _____	CIUDAD _____	CONTACTO/TELF: _____	CUPO _____
EMPRESA _____	CIUDAD _____	CONTACTO/TELF: _____	CUPO _____

TARJETAS DE CRÉDITO

NOMBRE _____	No. _____	CUPO _____
NOMBRE _____	No. _____	CUPO _____

PROPIEDADES

VEHÍCULO MARCA _____ MODELO _____ VALOR COMER. _____ PLACA _____

VEHÍCULO MARCA _____ MODELO _____ VALOR COMER. _____ PLACA _____

CASA PROPIA _____ ARRENDADA _____ SI ES PROPIA VALOR COMERC _____

LOCAL PROPIO _____ ARRENDADO _____ SI ES PROPIO VALOR COMERC _____

FIRMA(S) AUTORIZADA(S) _____ FIRMA(S) AUTORIZADA(S) _____

NOMBRE NOMBRE
C.C: C.C:

EL SOLICITANTE DECLARA QUE LOS DATOS CONSIGNADOS EN LA PRESENTE SON CORRECTOS Y
AUTORIZA SU VERIFICACIÓN.

NOTA: POR FAVOR ADJUNTAR COPIA DE CÉDULA Y/O R.U.C.

PARA USO INTERNO

FECHA _____

CUPO SOLICITADO _____ CUPO AUTORIZADO _____

APROBACION

CREDITO _____ GERENCIA _____ FECHA APROBACION _____

Adicional a la solicitud de crédito el cliente deberá presentar una carta de autorización para que bancos o instituciones financieras proporcionen los datos necesarios a Comercial Vivar sobre las referencias que se especifican en la solicitud.

COMERCIAL VIVAR

CUENCA, _____

Señores

BANCO _____

Ciudad-

ATT: DEPTO. DE CREDITO

REF.: CTA. CTE. NO. _____

De mi consideración:

Por medio de la presente, solicito a usted se sirva otorgar información de la Cuenta Corriente en referencia, a los Señores de Comercial Vivar., a fin de que puedan proceder a la aprobación del Crédito solicitado a la misma.

CLIENTE _____

DIRECCION _____

ES CLIENTE DESDE _____

SALDO PROMEDIO _____ CIFRAS BAJAS () CIFRAS ALTAS ()

SOBREGIROS _____ CIFRAS BAJAS () CIFRAS ALTAS ()

CREDITO _____ VIGENTE: (SI) (NO) _____ MONTO _____

REFINANCIAMIENTO DE DEUDA _____

REGISTRA PROTESTO: SI () CUANTOS: _____ NO ()

JUSTIFICADOS: SI () NO ()

OBSERVACIONES: _____

Por la atención que se sirva dar a la presente, quedo de usted,

Atentamente,

C.C. No. _____

3.11.2 Análisis de la Información.

Al contar con la información que se haya logrado recaudar sobre el solicitante del crédito, se usarán estos datos para obtener razones para otorgar o no un crédito, se pondrá entonces a consideración los meritos que tenga el cliente para aplicar al mismo, según el monto solicitado.

Se propone basarnos en un aspecto más cualitativo aplicando la teoría de los 5 “CES” del crédito.

Capital.

Se analizará la situación del negocio basado en la solidez de la estructura Financiera de la empresa solicitante, poniendo atención especial en los activos que respaldan sus obligaciones.

Algunos cálculos que podemos realizar para medir el índice de liquidez aplicable a la información contable obtenida del cliente son los siguientes:

Se tomara como ejemplo los datos de Comercial Vivar, para que en un futuro se use los datos de los clientes con estas formulas:

Razón circulante.

Mediante este cálculo obtendremos el resultado en valor monetario, de cuanto tiene la empresa en activos circulantes, por la deuda a corto plazo se aplicará la siguiente fórmula:

$$RC = \frac{\text{Activo Circulante}}{\text{Pasivo circulante}} = \frac{230470.33}{239655.18} = 0.96$$

Prueba acida o Razón de Solvencia Inmediata.

Mediante este cálculo obtendremos por respuesta si la empresa solicitante del crédito, tendrá la capacidad de hacer frente a las obligaciones que tiene con los activos circulantes más líquidos, sin contar con los inventarios.

Entonces obtendremos un resultado, que expresará cuanto por cada dólar de deuda a corto plazo tiene la empresa, en activos disponibles para respaldar sus obligaciones corrientes.

$$RA = \frac{\text{Activo Circulante} - \text{Inv. De Mercadería}}{\text{Pasivo circulante}} = \frac{230470.33 - 81103}{239655.18} = 0,62$$

Capital neto de trabajo.

Obtendremos como resultado, que porción de los activos circulantes es financiado con recursos de largo plazo (Deuda largo plazo y Patrimonio) y la otra parte por pasivos de corto plazo medido en dólares.

$$CPN = AC - PC = 230470.33 - 239655.18 = -9184.85$$

Rotación de cuentas por cobrar.

Mediante este cálculo, obtendremos la liquidez de las cuentas por cobrar, expresada en cuantos meses en promedio se demora la empresa solicitante en cobrar una factura, este dato nos permitirá hacer una relación con el plazo que se va a otorgar y nos ayudará a decidir sobre dicho plazo.

$$RCC = \frac{\text{Ventas a crédito}}{\text{Cuentas por cobrar}} = \frac{1877004,62}{119458,87} = 15,71$$

$$PPC = \frac{12 \text{ Meses}}{RCC} = \frac{12}{15,71} = 0,76 \times 30 \text{ días} = 22.80$$

El periodo promedio en que la empresa recupera sus cuentas por cobrar es de: 22.80.

Rotación de Cuentas por pagar.

Si contamos con información sobre el plazo de Cuentas por pagar del solicitante podremos tener una idea de sus normas de pagos

$$\text{RCP} = \frac{\text{Compras a crédito}}{\text{Cuentas por pagar}} = \frac{1443145,50}{31067,34} = 46,45$$

$$\text{PPP} = \frac{\text{Periodo (360 días)}}{\text{RCP}} = \frac{360}{46,45} = 7.8$$

Como resultado tenemos, el número de días en promedio que la empresa solicitante del crédito se demora en pagar una obligación, mientras este sea más alto, tendremos una rotación de la inversión por año más rápida.

Rotación de inventarios.

Este análisis nos dará una idea si el cliente cuenta o no con un nivel de inventarios adecuado en relación a sus ventas.

$$\text{R.Inventarios} = \frac{\text{Costo de Ventas}}{(\text{Inv.Inicial} - \text{Inv.Final})/2} = \frac{1574044.17}{(104125-81103)/2} = 136.74$$

El resultado nos indicará cuantas veces se ha movido el Inventario durante el periodo de operación.

Capacidad.

La información financiera del cliente, los estados de pérdidas y ganancias de los últimos años y su tendencia en ventas nos reflejará de un modo cuantitativo la habilidad y experiencia que tiene el solicitante del crédito para llevar con éxito su negocio.

Conducta.

Analizaremos este aspecto de una manera cualitativa, que nos brinde una idea de la personalidad del solicitante, tomando como referencia su historial de cumplimiento de sus obligaciones financieras y morales, el grado de veracidad de la información obtenida y en este caso nos será de ayuda la entrevista al cliente, que se propone en un punto anterior, luego de esto podremos compartir la información de una manera más personalizada con el cliente y obtener más datos para nuestro análisis.

Condiciones.

Se propone tener a consideración las ventajas o desventajas del cliente, su nivel tecnológico y riesgo sectorial, esto nos ayudará a conocer la situación actual e inclusive una situación futura en relación a tendencias económicas del sector país, que pudieran afectar su capacidad de pago.

Colateral.

Se tomará en cuenta para el análisis los bienes o activos con los que cuenta el solicitante que puedan representar un respaldo o garantía para el crédito. Luego de considerar todos estos aspectos y analizar sus resultados nos basaremos en la interpretación de los estándares que se han establecido podremos decidir conceder o no el crédito y el monto a ser aprobado.

3.11.3 Decisión sobre el crédito.

En este momento se determinará si el crédito debe ser aprobado y su monto máximo, si luego del análisis de la información se obtiene como resultado una buena calificación se otorga un cupo de crédito (Monto máximo que el cliente puede adeudar a la empresa en un mismo tiempo).

3.12 Análisis de cuentas Incobrables.

En Comercial Vivar podemos apreciar que las ventas a crédito implica el riesgo de que algunas cuentas se cancelen en un tiempo posterior al plazo pactado de crédito, e inclusive un riesgo mayor de que ciertas cuentas nunca sean canceladas, se deberá poner en consideración que estas cuentas cuyo cobro sea imposible, provocará que se deba invertir mayor gasto en el esfuerzo por recuperarlas.

En Comercial Vivar el 1.97% de las ventas a crédito son incobrables, este inconveniente se debe a que no existe un departamento de crédito y tampoco una persona encargada en administrar las cuentas por cobrar, se espera que con la propuesta de implementar el departamento de crédito, este porcentaje reduzca considerablemente.

3.13 Condiciones de Crédito.

Se establece como condición para todos los clientes a crédito, un periodo de treinta días para el pago de sus cuentas, a partir del día de facturación.

No se propone cambios inclusive en las condiciones de crédito, ya que esto afectaría al nivel de ventas como indicamos anteriormente, en un futuro se propondrá una variación, por el momento nos mantenemos con un mercado conocido, así no se afectarían las ventas, utilidades, periodo promedio de cobro y estimación de cuentas incobrables.

3.13.1 Plazo.

El plazo que la empresa otorga a todos los clientes que compren a crédito se mantiene como 30 días.

Posteriormente se podrá proponer un descuento por pronto pago que será un incentivo para un incremento en las ventas y para disminuir el periodo promedio de cobro, de igual manera los costos de manejo de cuentas por cobrar deberán disminuir.

3.13.2 Período de Crédito.

En el caso de Comercial Vivar el periodo de crédito es de 30 días límite, no se propone otorgar más días para cancelar por el momento.

3.14 Políticas de Cobro.

Se propone seguir los siguientes procedimientos para cobrar aquellas cuentas que no sean canceladas al vencimiento.

Cabe destacar que lo propuesto permitirá una variación en el periodo promedio de cobro y la estimación de cuentas incobrables, las cuales deben disminuir y la gestión mas estricta de cobranzas hará que los gastos de cobro aumenten, así también el nivel de las utilidades aumentará.

Se deberá proceder con cautela, ya que cuando una cuenta se vuelve más antigua, la cobranza requiere mayor esfuerzo, pero se debe tratar de que el cliente no se sienta presionado, para que no provoquemos que se de la terminación de las relaciones comerciales con la empresa.

Según el análisis de cuentas por cobrar, indicaremos procedimientos a seguir en caso de retraso en el pago.

- En el caso de los clientes que cancelan a los 30 días sus cuentas, el único procedimiento de cobro sería una nota en la factura que especifique el día límite de pago.
- En el caso de los clientes que se tarden 5 días, la gestión de cobranza será una llamada telefónica indicando el vencimiento de su cuenta y el valor adeudado.
- Cuando el retraso llegue a los 8 días nuevamente se notificará al cliente que debe realizar el pago.
- Con un atraso de 12 a 15 días se enviara una comunicación solicitando el pago.
- Con un atraso de 20 a 30 días se realizara una visita para solicitar el pago.
- Mas de 30 días, se procederá por la vía legal

3.15 Procedimiento para el cobro de cuentas pendientes.

Luego de tratar de conseguir el pago de una cuenta por medio de llamadas telefónicas, recordatorios o visitas de cobranzas, si no se ha logrado una respuesta favorable se seguirá el siguiente procedimiento o técnica de cobranzas:

a. Fase de recordatorio.

Se propone seguir estos procedimientos para que el cliente recuerde que tiene vencido el pago y que debe acercarse a cancelar lo más pronto posible

y evitar el uso de otros métodos que podrían generar excesivos gastos de cobro.

Se podrá acudir a recordatorios mediante un estado de cuenta en el que podemos utilizar el siguiente modelo:

COMERCIAL VIVAR						
ESTADO DE CUENTA						
Sr (a).	350123 JUAN PEREZ PALACIOS		VISA: 4551-2579-2650			
			NO. SERIE 001-006	FACT NO.		
Dirección:	Huayna Cápac 2-54 y Lamar		3630968			
Zona:	05 Chola Cuencana		DIR. FRANCISCO DE ICAZA	1-20		
Telf.:	2854896 (AZUAY - CUENCA)					
PAGO DE CONTADO:	157.87		FECHA CORTE	30-May-09		
PAGO MINIMO:	54.03		FECHA MAX PAGO	15-Jun-09		
FECHA	DESCRIPCION	NO. DOCTO	VALOR COMPRA	NUM CUOTA	VALOR CUOTA	
	SALDO ANTERIOR		159			
17/03/2009	GRACIAS POR SU PAGO	618	0	0	159	CR
***** DETALLE DE CONSUMOS LOCALES *****						
28/05/2009	RESTAURANTE PICADITAS	55482	45.62		45.62	
13/03/2009	BOUTIQUE OZONO	615789	128.6	2/3	42.87	
25/04/2009	OPTICA PICHINCHA	611025	345	1/3	115	
					\$	
	TOTAL PAGO DE CONTADO				157.87	
	CARGOS FINANCIEROS / MES				0	
					\$	
			CUPO ASIGNADO		3,000.00	
					\$	
			UTILIZADO		203.49	
					\$	
			DISPONIBLE		2,796.51	
ORIGINAL - CLIENTE						

O inclusive se podrá enviar correos electrónicos en el cual se indicará el concepto de la deuda, una copia de la factura y resaltar las condiciones en las que se realizó la venta.

Se podrá también recurrir a las llamadas telefónicas y el envío de cartas informando el incumplimiento del pago.

b. Fase de insistencia.

En el caso de no haber obtenido respuesta con la etapa de recordatorio, se aplicarán los métodos de la primera etapa pero con un tono más enérgico y más frecuente.

c. Fase de acciones legales.

Este es el último paso que se realizará para lograr recuperar una cuenta, aplicando medidas más drásticas.

Se entrega la cuenta a un abogado, quien empezará con las acciones legales, mediante avisos escritos y llamadas telefónicas, este calculará gastos financieros por intereses y costos judiciales, y en el caso de que el cliente no cancele, se acudirá como último recurso a un juicio, aunque este podría generar mas gastos que la misma deuda, por lo que se deberá analizar si se debe o no acudir a este último paso.

3.10 Control.

Es importante que luego de implementar el departamento de crédito se mantenga un control, que permita evaluar continuamente el desempeño de este.

Se debe mantener un control adecuado que evite que el saldo de cuentas por cobrar se acumule, que los flujos de efectivo disminuyan y evitará que al detectar fallas y proponer acciones correctivas y que estas no se aplacen.

Será necesario que se realice una auditoria en el cual se revise el periodo promedio de cobro de los clientes y se compara con los términos de crédito de la empresa.

Se podrá obtener información del tiempo que se han mantenido pendientes las cuentas por cobrar, la experiencia de cobranzas y la efectividad del departamento de crédito.

En el caso de que el reporte de antigüedad refleje que los días pendientes de cobro se han incrementado, o si muestra un porcentaje creciente de cuentas adeudadas, la política de crédito deberá ser más rígida.

La persona encargada del control de cuentas por cobrar deberá realizar las siguientes revisiones.

- Verificar la claridad de la política de crédito.
- Verificar que se este registrando adecuadamente los movimientos en cuentas por cobrar.
- Verificar que los registros de pagos se mantengan actualizados.
- Comprobar que en el caso que se den modificaciones en las condiciones de pago de alguna cuenta, esta lleve la respectiva autorización.
- Verificar que todas las cuentas por cobrar tengan toda la documentación física como: facturas firmadas, cheques, órdenes de pago, letras de cambio, etc.
- Verificar que los documentos que respaldan el crédito no estén caducados.
- Mantener correctos y actualizados los datos de cada cliente.
- Verificar el valor del interés calculado al cliente.
- En el caso de existir cuentas por cobrar de empleados se deberá revisar los pagos de estos.

- Revisar cuentas riesgosas y comprobar que ya se hayan utilizado todos los métodos de cobro.

3.11 Caso Práctico.

El manejo de las cuentas por cobrar de un cliente inicia desde que éste solicita el crédito, para esto presentaremos la hoja de Solicitud de Crédito que hemos planteado en el capítulo 2, en la que el cliente, “La Casa de la Construcción”, nos da información financiera con la que posteriormente procederemos a analizar, de acuerdo a los métodos ya propuestos y al final determinar si se debe o no abrir una línea de crédito.

ANALISIS DE CAPITAL:

El análisis a continuación nos demostrará la eficiencia con que los activos de la empresa se pueden intercambiar por efectivo.

INDICE RAZON CIRCULANTE:

$$\frac{\text{ACTIVO CORRIENTE}}{\text{PASIVO CORRIENTE}} = \frac{302.936,04}{118.521,23} = 2.5$$

Como parámetro sabemos que una razón circulante óptima es de 2.00, entonces se puede decir que la empresa solicitante del crédito, presenta una alta medida de rapidez y eficiencia para cumplir sus obligaciones a corto plazo.

RAZON DE SOLVENCIA INMEDIATA (PRUEBA ACIDA):

$$\frac{\text{ACT. CORR. - INVENTARIO}}{\text{PASIVO CORRIENTE}} = \frac{302.936,04-151.580,75}{118.521,23} = 1.2$$

Excluyendo los inventarios del análisis, puesto que son más difíciles de convertir en efectivo casi inmediatamente.

La medida óptima es de 1.00 entonces la empresa al igual que con el índice de razón circulante, está en buena capacidad para cubrir sus obligaciones a corto plazo; tiene un \$ 1,20 por cada dólar que debe, paga el dólar y tiene un excedente de liquidez de 0,20 ctvs.

RAZON DE CAPITAL NETO DE TRABAJO:

$$\frac{\text{ACTIVO CORR.} - \text{PASIVO CORR.}}{\text{VENTAS}} =$$
$$\frac{302.936,04 - 118.521,23}{1'147.200,91} = 0.16 \times 100 = 16\%$$

Esta razón simplemente expresa el capital de trabajo que representa el 16% como porción de las ventas.

ROTACION DE CUENTAS POR COBRAR:

$$\frac{\text{VENTAS}}{\text{CUENTAS POR COBRAR}} = \frac{1147.200,91}{124.482,50} = 9.2$$

Los 9.2 significan el número de veces que el saldo de cuentas por cobrar se ha renovado durante el período. Y en relación con éste índice está los días de cobro pendientes:

$$\frac{365 \text{ días}}{\text{ROTACION DE CUENTAS POR COBRAR}} = \frac{365}{9.2} = 39,67 \text{ días}$$

El cliente se tarda aproximadamente más de 1 mes 9 días en recaudar su cartera. En relación al período de crédito que nuestra empresa concede que son 30 días, se puede deducir el solicitante del crédito debe conceder a sus clientes un período igual o menor que el que el proveedor le concede.

ROTACION DE CUENTAS POR PAGAR:

$$\frac{\text{COMPRAS}}{\text{CUENTAS POR PAGAR}} = \frac{1048.251,40}{117951,94} = 8.8$$

Los 8.8 significan el número de veces que el saldo de cuentas por pagar se ha renovado durante el período. Y en relación con éste índice está los días de pago pendientes calculados a continuación:

$$\frac{365 \text{ días}}{\text{ROTACION DE CUENTAS POR PAGAR}} = \frac{365}{8.8} = 41,5 \text{ días}$$

El cliente se tarda aproximadamente en promedio, más de 41,5 días en cancelar sus deudas. De acuerdo al criterio del analista se podrá decidir si se va a confiar en que el cliente cumpla con el plazo máximo de crédito que es los 45 días que se le esta otorgando.

ROTACION DE INVENTARIOS:

$$\frac{\text{COSTO DE VENTAS}}{(\text{INVENT. INICIAL} - \text{INVENT. FINAL}) / 2} =$$
$$\frac{1'023.018,85}{(126.348,20+151.580,75) / 2} = 7.36$$

Entonces la empresa ha experimentado una rotación de 7.36 veces el inventario durante el período de operación.

Una forma más fácil de analizar la rotación de inventarios, es la estimación del “tiempo promedio de días de venta en inventario”, que es el cálculo del tiempo en que el inventario permanece en la empresa antes de venderse

$$\frac{365}{\text{ROTACION DE INVENTARIOS}} = \frac{\text{INVENTARIOS}}{\text{COSTO DE BIENES VENDIDOS} / 365} =$$
$$\frac{365}{7,36} = 49,59 \text{ días.}$$

En promedio se estima que la mercadería se repone en esta empresa cada 49,59 días.

RESUMEN DE RESULTADOS

CLIENTE:	LA CASA DE LA CONSTRUCCION		
RAZON	ESTIMADO	CLIENTE	APROBADO
RAZON CIRCULANTE		2.5	✓
RAZON SOLVENCIA INMEDIATA		1.2	X
RAZON CAPITAL NETO TRABAJO		0.16	✓
PERIODO DE COBRO PROMEDIO		1,2MESES	✓
PERIODO PROMEDIO DE PAGO		1.38 MESES	✓
EDAD DE INVENTARIO		1.67 MESES	✓

ANALISIS DE CAPACIDAD

Análisis de la tendencia de ventas, habilidad del cliente para que el negocio funcione con éxito (información histórica financiera y estado de pérdidas y ganancias).

Al no disponer de estados financieros históricos, hemos analizado las 3 últimas declaraciones mensuales, y el impuesto a la renta del año 2008, determinando que tiene un promedio de ventas mensuales de \$ 110.000,00, es un negocio de 12 años que esta creciendo, además la empresa tiene una aceptable capacidad de rotar sus inventarios 7,36 veces o cada 49,56 convierte en dinero mas liquido sus inventarios.

ANALISIS DE CONDUCTA

Al analizar los resultados que se han obtenido del cálculo de rotación de cuentas por pagar, el cliente ha cancelado en promedio a los 41 días de otorgado el crédito; situación a su favor puesto que su solicitud de crédito quedaría aprobada bajo este criterio.

ANALISIS DE CONDICIONES

Al gravarse un punto más sobre la salida de capitales del país. (a 2%), se espera que éste sirva para dinamizar la economía reduciendo la falta de liquidez que hemos venido experimentando desde hace meses.

Asimismo en el campo de la construcción y vivienda, con los créditos aprobados por el gobierno y las alianzas con los bancos del estado para otorgar préstamos, se prevea un mayor crecimiento por lo menos en el primer trimestre del próximo año.

ANALISIS DE COLATERAL

Según el estado financiero presentado por el cliente, dentro de sus activos, cuenta con un capital de trabajo \$ 184.414,81 suficiente para respaldar las deudas con Comercial Vivar y con el resto de acreedores.

ANALISIS VALOR PRESENTE NETO (VPN)=

Tomando en cuenta los siguientes datos, buscamos un VPN positivo, para aprobar el crédito solicitado.

VALOR SOLICITADO (R):	2.000
PROBAB. PAGO 45 DIAS (p):	95%
PROBAB. DE NO PAGO:	5%
RENDIM. REQUERIDO (k):	15%
COSTO (C):	1.850

$$VPN = \frac{pR}{(1 + k)^t} - C =$$

$$VPN = \frac{0.95 (2000)}{(1 + 0.15)^{0.125}} - 1.850 =$$

$$VPN = \frac{1900}{(1.15)^{0.125}} - 1.850 =$$

$$VPN = \frac{1900}{1.0176} - 1.739 = \underline{\underline{\$ 128,13}} \text{ (POSITIVO)}$$

Según el análisis del VPN, significa que nosotros vamos a ganar la suma de \$128,13, por lo tanto el crédito debe aprobarse.

ANALISIS FINAL

Según el estudio realizado Comercial Vivar está en plena capacidad de otorgar un plazo de crédito más flexible a sus clientes, sin que incurra en pérdida alguna, optimizando todos sus recursos, la solicitud de crédito de 45 días de la empresa “La Casa de la Construcción”, será aprobada por todos los resultados obtenidos en el análisis anterior.

Como vemos el cliente tiene un periodo de recuperación de cartera de 39 días, el solicita 45 días que la empresa esta en capacidad de otorgarle ese plazo y de esa manera que el cliente pueda cumplir el plazo establecido, sin incurrir en mora.

Se recomienda mantener una política de la empresa de recibir el cheque posfechado contra factura, porque de esta manera no incurrimos en costos de cobranza, y la recepción del pagaré como garantía.

CONDICIONES

PLAZO MÁXIMO:	45 DÍAS
FORMA DE PAGO:	* EFECTIVO * CHEQUE POSFECHADO * TARJETA DE CRÉDITO (CON LOS RECARGOS RESPECTIVOS)
TIPO DE PRECIO:	MAYORISTA
DESCUENTO:	NINGUNO
LUGAR DE PAGO:	OFICINAS COMERCIAL VIVAR

CONCLUSIONES

La realización de este trabajo, ha conllevado a ejecutar muchas actividades de investigación para su desarrollo. En la presente tesis se puso énfasis en un tema muy importante, no solo para Comercial Vivar, sino para todas las empresas ya establecidas, que es Administración de Cuentas por Cobrar, ya que son necesidades básicas y de mucha importancia que se debe implementar dentro de Comercial Vivar; ya que su crecimiento y fortalecimiento de la empresa en la Ciudad depende de muchos factores, y uno de los más relevantes es el manejo de Cuentas por cobrar.

La presente tesis a más de servir como una capacitación, sirve como una guía de estudio en cuanto a que se podrá encontrar información necesaria acerca de cómo establecer un departamento de Crédito, y que índices son importantes para la medición de Cuentas por cobrar.

Es importante recalcar que no existe actualmente un departamento de crédito en la empresa, con el resultado de esta tesis vemos que es algo imprescindible el hecho de crear este departamento, debido a que mediante un adecuado análisis se daría crédito solo a las empresas que estén en la capacidad de cumplir el compromiso que esta actividad implica.

Siguiendo el esquema de trabajo en función de los capítulos presentados en el plan, inicialmente se realizó un análisis del estado actual de la empresa, en relación a la administración de Cuentas por cobrar, identificando a los encargados de realizar la gestión de crédito y cobranza, además los métodos y procedimientos utilizados.

En el siguiente capítulo se recopiló información necesaria con respecto a la administración de cuentas por cobrar así también se investigó aquellas formulas y cálculos que permiten un mejor análisis del tema cuentas por cobrar.

En el tercer capítulo se ejecutó la aplicación práctica de los temas investigados, se hizo un análisis de las cuentas por cobrar de Comercial Vivar donde se notó que la empresa requiere un departamento de crédito por lo que se estableció la propuesta de la creación de dicho departamento aplicando los conocimientos obtenidos, lo cual permitirá una eficiente administración del crédito en la empresa. De esta manera se lograría reducir considerablemente el porcentaje de cuentas incobrables, evitando adquirir cuentas riesgosas, además de lograr un retorno oportuno de los recursos de la empresa para que esta pueda cumplir también sus obligaciones con terceros.

RECOMENDACIONES

La principal recomendación para la empresa es aplicar la propuesta planteada en el presente trabajo e implementar el departamento de crédito.

La siguiente recomendación es que la obtención de la información se realice tomando en cuenta las actividades de investigación y la solicitud de crédito propuesta en el capítulo tres, seguido de esto se propone su análisis, tanto en el aspecto cualitativo como cuantitativo, analizando los siguientes puntos de importancia que son: capital, capacidad financiera, conducta, condiciones en general del solicitante y así lograr una decisión mas adecuada de otorgar o no el crédito.

La empresa deberá aplicar las políticas de cobro propuestas en la práctica y así también los procedimientos para el cobro de cuentas pendientes.

Es recomendable para la empresa llevar un control continuo y eficiente de Administración de cuentas de cobrar, para que el departamento en caso de fallas tome acciones correctivas oportunas que con el paso del tiempo, fortalezcan al departamento con la experiencia ganada.

BIBLIOGRAFIA

Libros

- VAN HORNE, James C., Fundamentos de Administración Financiera, Edit. Prentice Internacional, Madrid, 1978
- WESTON, J. Fred, COPELAND, Thomas E., GOMEZ MONT, Jaime, VALLE DOMINGUEZ, Francisco, Manual de Administración Financiera, V2, Edit. McGraw Hill, México 1994.
- GITMAN, Lawrence W., Fundamentos de administración financiera, Edit. Harla, México, 1986.
- GONZALES, Alberto, Gestión de Cobranzas, Edit., Parame, Barcelona 1994, 1.- edición.
- DIAS MOSTO, Jorge, DICCIONARIO Y MANUAL DE CONTABILIDAD Y ADMINISTRACION, Editorial de Libros Técnicos, Lima.

Paginas de Internet

- www.monografias.com
- www.altavista.com
- www.google.com
- www.universidadabierta.edu.mx
- www.geocities.com/paconta/carte/cap05.htm

Cuenca, 12 de Diciembre de 2008

Sr. Econ.

Luis Mario Cabrera G.

DECANO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACION

Su despacho.-

De mis consideraciones:

La presente tiene por objeto informar a usted que se ha revisado el diseño de tesis con título "LA ADMINISTRACION DE CUENTAS POR COBRAR EN LA EMPRESA COMERCIAL VIVAR", presentado por las egresadas de la facultad de administración de empresas Sra. KARINA CECILIA ARANDA VIVAR y la Sra. ELIZABETH DEL CISNE SANGOLQUI PICON; el mismo, que ha sido realizado cumpliendo con los aspectos metodológicos que el caso amerita, por lo que, se pone en consideración para su aprobación.

Atentamente,

Ing. Miguel Sangolquí A.

PROFESOR.-

Cuenca, 12 de Diciembre de 2008

Sr. Econ.

Luis Mario Cabrera G.

DECANO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACION

Su despacho.-

De mis consideraciones:

Adjunto a la presente remitimos el diseño de tesis con título "LA ADMINISTRACION DE CUENTAS POR COBRAR EN LA EMPRESA COMERCIAL VIVAR", con el objeto de solicitarle a usted y por su intermedio al H. CONSEJO DE FACULTAD, a fin de que se digne considerar la aprobación del mismo, antes de continuar su desarrollo.

Por la atención que se de a la presente, anticipamos nuestro agradecimiento.

Atentamente,

Karina Cecilia Aranda Vivar, Elizabeth del Cisne Sangolquí Picón

Nota: Solicitamos además se digne considerar la designación de director de este trabajo al Ing. Miguel Sangolquí Andrade, en virtud del apoyo que tuvimos para la elaboración del diseño de tesis.

DISEÑO DE TESIS

“LA ADMINISTRACION DE CUENTAS POR COBRAR EN LA EMPRESA COMERCIAL VIVAR”

1. SELECCIÓN Y DELIMITACION DEL TEMA

Para el desarrollo del presente trabajo, se ha delimitado el área de investigación al manejo de cuentas por cobrar dentro de la cual estudiaremos concesión de créditos, políticas y procedimientos para recuperación de cartera dentro del período comprendido de enero a diciembre del 2008.

El espacio de investigación será “Comercial Vivar”, empresa privada dirigida por su propietaria Sra. Jenny Vivar quien está en el mercado cuencano desde Agosto de 1995, cuenta con 16 trabajadores distribuidos en dos locales para la atención al público y una bodega en el sector Gapal de la ciudad de Cuenca. Su principal actividad es la venta al por mayor y menor de materiales de construcción y artículos de ferretería, complementándose desde hace dos años con líneas de importación como: accesorios para instalación de agua potable, maquinaria, y productos para acabados de la construcción, como tinas hidromasaje, cabinas, grifería, piso flotante, etc.

2. PROBLEMA

2.1. Planteamiento del Problema

El comercio a nivel mundial se desarrolla principalmente con operaciones a crédito pues en la actualidad es mayor el volumen de ventas que se negocia, menor la disponibilidad inmediata de efectivo del cliente, además del riesgo que hay al manipular dinero. Gracias a las nuevas modalidades de pago como son: tarjeta de crédito, débito automático,

transferencias directas a proveedor, documentos valorados y en empresas medianas y pequeñas principalmente con crédito directo al cliente, se mantiene a los clientes frecuentes, atrae a nuevos y facilita el desarrollo de las transacciones comerciales. Cabe recalcar que todos los métodos de pago serán de óptimo beneficio para la empresa siempre y cuando una persona que se especialice en el manejo del crédito sea quien desarrolle los parámetros para concesión de créditos y realice un seguimiento de cada cuenta hasta hacer efectivo el pago. Dada la importancia que demanda la dirección del Departamento de Crédito, hemos visto imprescindible su análisis en la empresa “Comercial Vivar”.

2.2. Formulación del Problema

El problema principal dentro del área administrativa de Comercial Vivar, se centra en el desconocimiento de bases sobre las cuales se desarrolla un eficiente proceso para la concesión de créditos y recuperación de cartera dando como resultado el incremento de cuentas impagas, y la falta de liquidez para cumplir con obligaciones y compromisos a corto plazo.

3. OBJETIVOS

3.1. Objetivo General

- La administración de cuentas por cobrar en la empresa Comercial Vivar.

3.2. Objetivos Específicos

- Realizar un diagnóstico de la situación actual del departamento de crédito y su reestructuración.
- Establecer políticas, estándares y normas de crédito.
- Establecer un análisis de cuentas por cobrar.
- Establecer procedimientos para la recuperación de cartera.

- Determinar el costo, ingreso y resultado marginal en las políticas de crédito.

4. JUSTIFICACION DE LA INVESTIGACION

El desarrollo de este trabajo se justifica bajo los siguientes criterios:

4.1. Criterio Teórico

El presente estudio se justifica por que se basa en conceptos teóricos de planificación, organización, dirección, control y análisis relacionados al área del manejo de crédito.

4.2. Criterio Académico

Al desarrollar este trabajo, pondremos revisar y ampliar conceptos organizacionales adquiridos en las aulas universitarias, durante el desarrollo de la carrera de Administración de Empresas.

4.3. Criterio Empresarial

Para los directivos de la empresa será de gran importancia este trabajo por que se realizará un diagnóstico del Departamento de Crédito y Cobranzas, en base de lo cual se formularán recomendaciones que guiarán a la empresa a obtener mayor beneficio tanto económico como organizacional.

4.4. Criterio Personal

El tema seleccionado nos permitirá desarrollar los conceptos y teorías adquiridas mediante nuestra formación universitaria, además que podremos aplicar criterios por la experiencia que se ha obtenido dentro de la empresa en estudio.

5. MARCO DE REFERENCIA

5.1. Marco Teórico

Este estudio se desarrolla bajo el enfoque del Escuela Moderna, dentro de ésta, la teoría de la Toma de Decisiones cuyo autor más representante, Herbert A. Simon considera que una organización se integra con sujetos que resuelven problemas de manera continua y en concordancia con propósitos y metas comunes. Sabiendo manejar adecuadamente los medios y elementos que contribuyan a que la toma de decisiones se realice con mayor eficiencia sin dejar a un lado el concepto de racionalidad, los programas de rendimiento en las empresas, la percepción e identificación, la división del trabajo, comunicación así como la estructura de la organización.

Simon señala la importancia que tiene el conocimiento de la forma y las causas que llevan a una decisión para hacer persistir un programa porque sus resultados son satisfactorios y la relevancia de la planificación, en la que se destacan los criterios que se siguen para la toma de decisiones.

Esta corriente presenta una influencia muy marcada de los economistas y los criterios por ellos sustentados, como la relación costo-utilidad, el manejo de modelos matemáticos, la teoría de la oferta y la demanda, el punto de equilibrio, el sistema minimax-maximax, las técnicas de simulación, etc., desde un punto de vista que no se restringe al análisis, evaluación y selección de alternativas par la toma de decisiones, sino que aborda el examen total de la esfera de acción de la entidad, desde su naturaleza y organización hasta las reacciones psicosociales de los individuos, tanto en forma aislada como en grupo. Con ello trasciende la toma de decisiones para convertirse en un planteamiento que contempla el ámbito interno y externo de la institución desde una perspectiva integral.

5.2. Marco Conceptual

El Marco Conceptual de la investigación se sustenta en las siguientes definiciones:

- **Cuenta por Cobrar.-** Es la cantidad que todavía no se ha cobrado a los clientes o quienes se vendió mercancías con anterioridad a su cargo.
- **Crédito.-** Es la prerrogativa de comprar ahora y pagar en una fecha futura. Concesión de una cantidad por concepto de préstamos con o sin garantía.
- **Corto Plazo.-** Período no mayor de un año contado a partir de la fecha del estado de situación financiera.
- **Cartera.-** Departamento donde se maneja todo lo relacionado con el descuento de letras, cheques, etc.
- **Política.-** Constituye un sistema moderno de comercialización en el que los pagos de las mercancías se desplazan a través de uso general de documentos negociables (Ej. Letra de Cambio)
- **Utilidad.-** La utilidad (o pérdida) es el resultado de la diferencia entre los Ingresos menos costos y gastos que se hayan producido en la empresa como resultado o consecuencia de sus operaciones o actividades. Será utilidad cuando los ingresos sean mayores que los costos y gastos.
- **Costo.-** Valor que incluye el total de gastos o desembolsos efectuados en la obtención de un bien o servicio.

- **Liquidez.-** Dinero en efectivo o depositado en cuenta disponible a la vista o a corto plazo, de que dispone una empresa para atender sus obligaciones más inmediatas. Se considerará además del efectivo todo aquello que es objeto de conversión rápida en dinero, tales como efectos comerciales, deudores, bienes en proceso de fabricación.
- **Descuento.-** Rebaja que se hace con una cuenta o sobre un documento por pagar cuyo importe se cobra antes del vencimiento.

Todos los conceptos y los objetivos planteados en este diseño serán desarrollados con los documentos históricos de la actividad realizada por Comercial Vivar en el periodo de enero a diciembre de 2008.

Los conceptos y las técnicas de la administración de las cuentas por cobrar nos permitirán cumplir con el desarrollo de los capítulos del esquema propuesto.

6. ESQUEMA DE CONTENIDO

Capítulo 1

“GENERALIDADES DE LA EMPRESA COMERCIAL VIVAR”

- 1.1** Descripción de la Empresa
- 1.2** Misión
- 1.3** Visión
- 1.4** Diagnostico del estado actual del Departamento de Crédito en Comercial Vivar.
- 1.5** Reestructuración del departamento de crédito.

Capítulo 2

“ADMINISTRACION DE CUENTAS POR COBRAR CLIENTES”

- 2.1** Importancia de la Administración de Cuentas por Cobrar

- 2.2** Cuentas por Cobrar
 - 2.2.1** Concepto
 - 2.2.2** Modalidades
- 2.3** Políticas de Crédito
 - 2.3.1** Políticas Flexibles
 - 2.3.2** Políticas Restrictivas
- 2.4** Estándares de Crédito
 - 2.4.1** Variables Fundamentales de los Estándares de Crédito
 - 2.4.2** Utilidad Marginal sobre ventas
 - 2.4.3** Costo marginal en cuentas por cobrar
 - 2.4.4** Índices para medición de las cuentas por cobrar
- 2.5** Análisis del Crédito
 - 2.5.1** Obtención de Información
 - 2.5.1.1 Diseño de Solicitud de Crédito
 - 2.5.2** Análisis de la Información
 - 2.5.3** Decisión sobre el crédito
- 2.6** Análisis de cuentas Incobrables
- 2.7** Condiciones de Crédito
 - 2.7.1** Plazo
 - 2.7.2** Período de Crédito
- 2.8** Políticas de Cobro
- 2.9** Procedimiento para el cobro de cuentas pendientes.
- 2.10** Control

Capítulo 3

“APLICACIÓN PRACTICA EN EL DEPARTAMENTO DE CREDITO DE COMERCIAL VIVAR”

“CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES”

7. METODOLOGIA

7.1. Métodos

Esta investigación se basará en la utilización de los métodos analítico-descriptivo sobre el estado actual de las cuentas por cobrar. Y el desarrollo de las políticas se basará en los métodos conceptuales y descriptivos que nos ayudarán a definir y establecer las condiciones para la concesión, tiempo de crédito, y cobranza.

7.2. Forma de Trabajo

Para la elaboración de esta investigación la forma de trabajo es cronológica progresiva.

7.3. Técnicas

7.3.1. Observación Directa.- Para analizar el desarrollo del proceso de concesión del crédito, y cobro.

7.3.2 Información Secundaria.- Se podrá acceder al sistema de cómputo del departamento, y a documentos varios.

7.3.3 Entrevista.- Para conocer los procesos actuales y despejar dudas sobre lo observado, se consultará a la persona encargada del Departamento.

7.3.4 Textos Bibliográficos.- Con el fin de obtener conceptos teóricos, y más información sobre el tema se acudirán a los textos necesarios.

7.4 Fases del Trabajo

Metodológicamente, esta investigación se realizará dentro de las siguientes fases:

- Fase de Investigación: Dentro de la que se recolectará información bibliográfica sobre el tema.
- Fase de Análisis: Como su nombre lo dice se analizarán los métodos y procesos utilizados en la empresa.
- Fase de Aplicación Práctica: La aplicación al Departamento de Crédito y Cobrazas de la empresa Comercial Vivar, dentro del período enero-diciembre del año 2008
- Fase de Propuesta y Análisis Final.- Donde se plantearán las conclusiones, recomendaciones y comentarios.

8. RECURSOS

8.1. Recursos Humanos

8.1..1. Responsables

- Karina Cecilia Aranda Vivar y Elizabeth Del Cisne Sangolquí Picón

8.1..2. De Asesoría

- Ing. Miguel Sangolquí

8.1..3. De Intervención

- Colaboradores de Comercial Vivar

8.2. Recursos Materiales y financieros

No.	Cant.	Detalle	Costo Unitario	Costo Total	Justificación.
1	200	Hoja de Papel bond	0.01	2.00	Impresión del trabajo
2	20	Hoja membretada U.D.A.	0.30	6.00	Solicitud
3	1	Cartucho para impresora	45.00	45.00	Impresiones
4	3	Cd Regrabable 780MB	0.80	2.40	Almacenar Inform.
5	100	Copias	0.02	2.00	Copia de Textos
6	36 H	Internet	4.50/18H	9.00	Consultas en línea
7	54H	Conexión telefónica	0.75	40.50	Para conexión a Internet
8		Suministros Oficina		15.00	Varios (cinta, corrector, lápiz, etc.)
9		Transporte		15.00	Movilización
10	1	Encuadernación	8.00	8.00	Presentación Final
11	1	CD	2.00	2.00	Presentación Final
12	3	Anillado	2.50	7.50	Presentación Final
13		Derechos de grado	2	492.00	Certificación
14		Varios		20.00	Imprevistos
		TOTAL:		666.40	

8.3. Técnicos

- Computador
- Impresora
- Calculadora

9. CRONOGRAMA

CRONOGRAMA DE TRABAJO															
	ACTIVIDADES	DICIEMBRE				ENERO				FEBRERO				MARZO	
		S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2
1	Presentación Diseño			----											
2	Aprobación diseño				----	---									
3	Desarrollo Cap. I					--	--								
4	Desarrollo Cap. II						---	-							
5	Desarrollo Cap. III							---	----	----					
6	Conclusiones y recomen										---				
7	Presentación borrador										--				
8	Levantamiento texto final											---	---		
9	Imprevistos												--		
10	Encuadernación/Anillado													-	-
10	Presentación Final														-

10. BIBLIOGRAFIA

10.1. Libros

- VAN HORNE, James C., Fundamentos de Administración Financiera, Edit. Prentice Internacional, Madrid, 1978
- WESTON, J. Fred, COPELAND, Thomas E., GOMEZ MONT, Jaime, VALLE DOMINGUEZ, Francisco, Manual de Administración Financiera, V2, Edit. McGraw Hill, México 1994.
- GITMAN, Lawrence W., Fundamentos de administración financiera, Edit. Harla, México, 1986.
- GONZALES, Alberto, Gestión de Cobranzas, Edit., Parame, Barcelona 1994, 1.- edición.
- DIAS MOSTO, Jorge, DICCIONARIO Y MANUAL DE CONTABILIDAD Y ADMINISTRACION, Editorial de Libros Técnicos, Lima.

10.2. Paginas de Internet

- www.monografias.com
- www.altavista.com
- www.google.com
- www.universidadabierta.edu.mx
- www.geocities.com/paconta/carte/cap05.htm