



**INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO BOLIVARIANO
DE TECNOLOGÍA**

**UNIDAD ACADÉMICA DE EDUCACIÓN COMERCIAL,
ADMINISTRACIÓN Y CIENCIAS**

CARRERA: TECNOLOGÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

**PROYECTO DE GRADO PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE
TECNÓLOGA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

TEMA:

**ESTUDIO PARA DETERMINAR LA INCIDENCIA DE LA
RECUPERACIÓN DE LA CARTERA VENCIDA EN EL FLUJO DE CAJA
DE LA COMPAÑÍA INPROSA INDUSTRIAL PROCESADORA SANTAY
S.A. EN EL PERÍODO 2015.**

Autora:

Cinthia Aracely Chaucalá Terán

Tutora:

PHD. Elena Tolozano Benites

Guayaquil, Ecuador

2016

ÍNDICE GENERAL

Contenidos:	Páginas:
Carátula.....	i
Certificación de la aceptación del tutor.....	ii
Autoría notariada.....	iii
Dedicatoria.....	iv
Agradecimiento.....	v
Índice general.....	vi
Índice de figuras.....	ix
Índice de cuadros.....	x
Resumen.....	xi
Abstract.....	xii

CAPÍTULO I EL PROBLEMA

Planteamiento del problema.....	1
Ubicación del problema en un contexto.....	1
Situación conflicto.....	2
Delimitación del problema.....	3
Formulación del problema.....	4
Variables de investigación.....	4
Evaluación del problema.....	4
Objetivos.....	5
Objetivos generales.....	5

Objetivos específicos.....	5
Justificación.....	5

CAPÍTULO II MARCO TEÓRICO

Fundamentación teórica.....	7
Antecedentes históricos.....	7
Antecedentes referenciales.....	9
Cuentas por cobrar.....	9
Crédito.....	9
Cobranzas.....	13
Flujo de Caja.....	15
Fundamentación Legal.....	19
Variables de la Investigación.....	23
Definiciones conceptuales.....	23

CAPÍTULO III METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

Presentación de la empresa.....	27
Diseño y Tipos de Investigación.....	36
Técnicas e Instrumentos de Investigación.....	37
Procedimiento de la Investigación.....	38

CAPÍTULO IV
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS

Análisis e Interpretación.....	53
Conclusiones.....	59
Recomendaciones.....	60
Plan de Mejoras.....	61
Bibliografía.....	62

ÍNDICE DE CUADROS

Contenidos:	Páginas:
Cuadro 1 Plantilla de trabajadores.....	31
Cuadro 2 Ventas por productos 2015.....	33
Cuadro 3 Principales clientes.....	34
Cuadro 4 Principales proveedores.....	35
Cuadro 5 Resumen antigüedad de ctas. x cobrar.....	46
Cuadro 6 Flujo de caja proyectado 2015.....	48
Cuadro 7 Flujo de efectivo 2015.....	52
Cuadro 8 Composición de la cartera vencida.....	55
Cuadro 9 Ventas por formas de pago.....	56
Cuadro 10 Ingresos por cobranzas clientes.....	57
Cuadro 11 Promedio días de cartera 2015.....	58

ÍNDICE DE FIGURAS

Contenidos:	Páginas:
Figura 1 Logotipo de Inprosa.....	28
Figura 2 Organigrama.....	29
Figura 3 Plantilla de trabajadores.....	31
Figura 4 Principales productos.....	32
Figura 5 Ventas por productos 2015.....	33
Figura 6 Proceso de recuperación de cartera.....	39
Figura 7 Resumen de la cartera.....	46
Figura 8 Recuperación de cartera.....	47
Figura 9 Composición de la cartera vencida.....	55
Figura 10 Ventas por forma de pago 2015.....	56
Figura 11 Promedio días de cartera.....	58



**INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO
BOLIVARIANO DE TECNOLOGÍA
TECNOLOGÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

Proyecto previo a la obtención del título de: Tecnóloga en Contabilidad y Auditoría.

Tema

“Estudio para determinar la incidencia de la recuperación de la cartera vencida en el flujo de caja de la compañía INPROSA Industrial Procesadora Santay S.A. en el período 2015”

Autora: Cinthia Aracely Chaucalá Terán

Tutora: PHD. Elena Tolozano Benites

RESUMEN

Inprosa, Industrial Procesadora Santay S.A. dedicada a la fabricación de alimento balanceado, presentó problemas con su cartera que al término del año 2015 oscilaba en \$1.621.486,19 de los cuales \$611.136,15 equivalentes a un 38% componían la cartera vencida. Por lo que el objetivo de la investigación se centró en el análisis del proceso de recuperación de la cartera vencida para establecer su incidencia en el flujo de caja. El tipo de investigación que se aplicó para este estudio fue de tipo descriptiva, explicativa y correlacional. La técnica utilizada en la investigación, fue de análisis documental, permitió la revisión de los estados financieros, se comparó el flujo de caja proyectado del año 2015 con el flujo de efectivo del mismo período. Al analizar dichos documentos se buscó diagnosticar el proceso de recuperación de cartera vencida para establecer su incidencia en los flujos de caja. Entre las conclusiones importantes se llegó a que el flujo de caja de ingresos, conformado por las cobranzas de clientes, se cumplió con una variación mínima de 4,84% positivo, mientras que el flujo de salida tuvo una variación negativa del 20%. Se propone como alternativa de solución un plan de mejora que permita o contribuya a priorizar los gastos.

Crédito

Cobranzas

Cartera vencida

Flujo de caja



**INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO
BOLIVARIANO DE TECNOLOGÍA
TECNOLOGÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

Proyecto previo a la obtención del título de: Tecnóloga en Contabilidad y Auditoría.

Tema

“Estudio para determinar la incidencia de la recuperación de la cartera vencida en el flujo de caja de la compañía

INPROSA Industrial Procesadora Santay S.A. en el período 2015”

Autora: Cinthia Aracely Chaucalá Terán

Tutora: PHD.Elena Tolozano Benites

ABSTRACT

Inprosa, Industrial Processor Santay S.A. dedicated to the manufacture of balanced feed, presented problems with your portfolio that at the end of the year 2015 ranged in \$1.621.486,19 of which \$611.136,15 equivalent to a 38% composed the overdue portfolio. So the objective of the research is focused on the analysis of the process of recovery of bad loans to establish its incidence in the cash flow. The type of research that was applied for this study was descriptive, explanatory and correlational study. The technique used in the investigation was of the documentary analysis, allowed the revision of the financial statements, are compared the projected cash flow for the year 2015 with the cash flow of the same period. To analyze these documents are sought to diagnose the process of recovery of overdue portfolio to establish its incidence in the cash flows. Among the important conclusions were reached that the cash flow of income, formed by the collections from customers, was met with a minimum variation of 2% positive, while the output stream had a negative variation of 20%. It is proposed as an alternative solution an improvement plan that allow or contribute to prioritize expenditures.

Credit

Retrieval

Orvedue portfolio

Cash flow

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Ubicación del problema en un contexto

Las empresas comerciales necesitan de mucha información financiera, una de ellas es la que proporciona el estado de Flujo de Caja, lo cual muestra las entradas y salidas de efectivo por actividades de operación, inversión y financiamiento, que a corto o a largo plazo sirven para la toma de decisiones.

La finalidad de las empresas es lograr el máximo rendimiento de sus recursos, la recuperación de sus inversiones, repartir y reinvertir sus utilidades para su crecimiento. Para obtener ese máximo rendimiento de sus recursos se requiere que el ciclo de su capital sea fluido. La circulación del efectivo se inicia con la inversión del capital que aportan los accionistas, en activos de operación, adquisiciones de materias primas, pago de mano de obra, gastos indirectos de fabricación y gastos operacionales. Todo lo anterior da lugar a la producción de artículos terminados. La producción de artículos terminados se convierte en ventas. De las ventas se obtiene dinero en efectivo y cuentas por cobrar. La recuperación de las cuentas por cobrar representa el efectivo que se incorpora a la circulación de capital. Además de lo anterior el efectivo se utiliza para el pago de impuestos, pago de la participación a los trabajadores de utilidades de la empresa, para el reparto de utilidades a los accionistas y llevar a cabo los planes de expansión de la empresa con las utilidades que han sido retenidas para tal fin.

La principal fuente de flujos de efectivo en las empresas comerciales proviene de las ventas al contado y de las cobranzas de cuentas por cobrar. Cuando se vende de contado rápidamente fluye en la caja. Con más frecuencia el inventario se vende a crédito así que se convierten en un grupo de cuentas por cobrar, y no es sino hasta que se reciben los pagos de estas cuentas, que el efectivo regresa a la caja; caso contrario si el plazo

de crédito se vence y estas cuentas no han sido recuperadas se convierten en una cartera vencida.

La cartera vencida es una de las dificultades más comunes que presentan las empresas, enfrentando problemas de liquidez, que comprende la incapacidad de cumplir con sus compromisos de corto plazo.

El vínculo entre cartera vencida y flujo de caja se evidencia cuando no se cumplen el ciclo de actividades de la empresa en los términos planeados debido a la insuficiente entrada de efectivo por concepto de cobranzas de cuentas pendientes. En este sentido, la situación financiera a corto plazo de la empresa se ve perjudicada por la falta de flujo de efectivo y a la premura de obtener préstamos que le permitan mantenerse en operación.

Indudablemente las empresas más pequeñas deben afrontar el inconveniente de falta de liquidez de otra manera distinta a la obtención de préstamos, dada a su incapacidad de conseguir financiamiento por parte de las instituciones financieras.

Inprosa S.A. es una de las tantas empresas privadas que puede enfrentar problemas en su flujo de caja, debido al crecimiento de su cartera vencida. De acuerdo a sus estados financieros la cartera vencida asciende a \$611.136,15 equivalentes al 38% del total de cuentas por cobrar-clientes, que al término del año 2015 es de \$1`621.486,19 dólares, evidenciando un porcentaje considerable de morosidad.

Situación Conflicto

Ubicada en el km 4 ½ de la vía Durán – Tambo, se encuentra la planta de producción y las oficinas de la compañía Inprosa S.A., cuya actividad principal es la elaboración de alimento balanceado para aves, cerdos y camarón.

El manejo del flujo de caja proyectado, se vuelve difícil para la gerencia financiera, en aquellos tiempos; y a su vez el ingreso de un cliente potencial que demanda aumentar la producción en un porcentaje considerable;

hacen que los directivos tomen la decisión de realizar un préstamo bancario de \$400.000,00 al Banco Guayaquil en el mes de agosto del año 2014, para con ello oxigenar el flujo de caja y cumplir con los compromisos de producción adquiridos.

Por otro lado, el departamento de Crédito y Cobranzas cuenta con un limitado personal, que poniendo todo su esfuerzo no logra cumplir al 100% las metas trazadas al departamento, que principalmente es la recuperación total de la cartera, así como autorizar créditos, labores de cobranzas, depósitos bancarios generados por cobranzas, ingreso de información al sistema contable de la compañía y cálculo de comisiones a vendedores.

Inprosa S.A. sufre de cartera vencida, morosidad de clientes, cuentas incobrables, por lo que es importante revisar las políticas de créditos y los procedimientos internos que permitan estrategias formales en el otorgamiento de los créditos, y un principalmente un manejo oportuno en la recuperación del efectivo.

Delimitación del problema

País: Ecuador

Provincia: Guayas

Cantón: Guayaquil

Campo: Crédito y Cobranzas

Área: Financiera

Aspecto: Cartera vencida y flujo de caja

Tema: Estudio para determinar la incidencia de la recuperación de la cartera vencida en el flujo de caja de la compañía INPROSA Industrial Procesadora Santay S.A. en el período 2015.

Formulación problema

¿Cómo incide la recuperación de la cartera vencida en el flujo de caja, de la compañía INPROSA Industrial Procesadora S. A. en el período 2015?.

Variable de la investigación

Variable Independiente: Cartera vencida

Variable dependiente : Flujo de caja

Evaluación del problema

Relevante: La recuperación de la cartera vencida y un flujo de caja positivo serán una realidad, en el momento que el departamento de Crédito y Cobranzas aplique políticas de crédito y procedimientos de forma eficiente y eficaz.

Delimitado: El estudio corresponde al departamento de Crédito y Cobranzas de la compañía Inprosa S.A. en el período 2015.

Factible: La investigación es factible de realizar porque se cuenta con el aval de los directivos y del personal administrativo, quienes proveerán información necesaria para llevar a cabo el proceso investigativo.

Claro: El problema está expresado en términos comprensibles y fáciles de entender, refleja el riesgo de iliquidez al que puede enfrentarse Inprosa S.A. si mantiene su elevada su cartera vencida.

Viable: La investigación es posible de realizar por que se cuenta con el apoyo de los directivos de compañía y del personal administrativo.

Congruente: Las variables del problema guardan relación, es decir una buena recuperación de la cartera vencida aumentará el flujo de caja de forma positiva.

Objetivos

Objetivo general

Analizar el proceso de recuperación de cartera para establecer su incidencia en el flujo de caja.

Objetivos específicos

- Fundamentar los aspectos teóricos relacionados con cartera vencida y flujo de caja
- Diagnosticar el proceso actual de recuperación de cartera.
- Recopilar información y reportes sobre cartera vencida y flujos de caja.
- Proponer mejoras que permitan una recuperación de cartera inmediata.

Justificación

Siendo el flujo de caja una herramienta fundamental para analizar la situación de una organización y a partir de éste análisis tomar decisiones, tiene relevancia su estudio y aplicación dentro de la compañía Inprosa S.A. para determinar si las proyecciones de ingresos y egresos de efectivo son razonablemente cercanos a las necesidades de la empresa; así mismo, analizar el tiempo de recuperación de las cuentas por cobrar, ya que son parte importante del flujo de caja, mientras más rápido se cobren el flujo de caja será mejor, en caso de que el tiempo de recuperación sea largo o se tenga mucha cartera vencida, el flujo de caja será mayor, lo que requerirá mayor capital de trabajo.

Por lo que este trabajo busca mejorar el proceso de recuperación de cartera vencida, de tal manera, que se promueva el manejo adecuado de los recursos financieros, generando así mayor productividad.

La relevancia social de este proyecto investigativo es su aporte a los directivos de la empresa, porque los resultados del estudio son relevantes para el área financiera.

Su utilidad práctica radica en la determinación de la incidencia que tiene la recuperación de la cartera en el cumplimiento del flujo de caja. Por lo tanto, se obtendrá la información necesaria sobre el departamento de crédito y cobranzas, donde las condiciones están dadas pero por varias razones los resultados no satisfacen a la compañía. Entonces se empezará con el análisis de lo que se está haciendo, y luego, indagando sobre que nuevas técnicas existen para hacerlo más eficiente.

Se busca proporcionar herramientas dinámicas para la implementación de políticas financieras administrativas, que permitan minimizar la cartera vencida y así cubrir las necesidades internas.

La investigación es factible de realizar por cuanto se cuenta con el apoyo de los directivos y del personal administrativo, quienes son bases fundamentales para obtener la información necesaria para el desarrollo de este trabajo.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

Antecedentes históricos

La más reciente crisis internacional, cuya diseminación y efectos empezaron a sentirse desde agosto del 2007, es la más reciente de una secuencia de crisis financieras que, aunque de distinta naturaleza, se han repetido recurrentemente cada cierto tiempo en las últimas décadas. Estas crisis, y en particular la última, muestran como característica común la gran importancia que ha adquirido la dimensión financiera sobre la economía real.

Este predominio de lo financiero sobre lo real empieza a evidenciarse desde los años sesenta, alcanzando para 1980, a escala mundial, una relación del 109% entre activos financieros y producción. Para el 2005 fue de 316%, con 33% para los países de la Zona Euro y 405% para Estados Unidos. Como resultado, se ha producido un cambio en los ingresos a escala global a favor de privilegiar la renta del capital sobre la del trabajo, denotando la superposición de la especulación financiera a la producción real.

La desregularización de los sistemas financieros, hecha en los noventa en los países desarrollados, en los años ochenta y en los noventa en los países en desarrollo, ha generado crisis financiera cada vez más frecuente. En particular, la crisis asiática de los noventa mostró que incluso aquellos países con fundamentos macroeconómicos sólidos, pueden ser vulnerables a los vaivenes de la economía mundial, los contagios y el pánico de los inversionistas. Igualmente, la crisis del 2008-2009 se denotó por el lado financiero vinculado a instrumentos novedosos escasa o inadecuadamente regulados, con una mala evaluación del riesgo de transferencia y un problema de incentivos. A raíz de esta crisis, se ha dado un justificado y creciente interés en contar con mejores técnicas de

diagnóstico e indicadores de alerta temprana para evitar una crisis financiera o limitar sus peores efectos. En diversos estudios se han identificado que para lograr este objetivo, es indispensable de aumentar la capacidad de evaluar en detalle las fortalezas y vulnerabilidades de los diversos agentes y actores del sistema financiero de los países, con un nuevo conjunto de herramientas analíticas y de procedimiento (De la Torres Muñoz, 2008).

De acuerdo con estos antecedentes las crisis financieras afectan economías desarrolladas y en desarrollo, la crisis económica del 2008-2009, afectó a todos los países, en especial a países dependientes del sistema financiero de los Estados Unidos. La situación de la economía ecuatoriana durante el año 2009, aunque no se vio afectada en gran magnitud por la crisis, tuvo un impacto sobre los clientes de las distintas instituciones financieras.

Se ha observado que al presentarse situaciones de crisis económica o financiera la cartera vencida aumenta y pone en riesgo la salud de las instituciones, a la vez que se presenta una contracción de la cartera de crédito.

Por ello es de gran relevancia mantener una estricta supervisión de la cartera, ya que un incremento constante de la cartera vencida afecta el desarrollo normal de una economía en su conjunto (desde el proceso de producción, distribución y consumo) porque obstaculiza el flujo normal de financiamiento.

Por los años 80, Inprosa S.A. comienza sus actividades como una piladora de arroz, luego nace la idea de procesar alimento balanceado y para el año 1985 ven cristalizadas sus metas, cuando entra en funcionamiento la planta procesadora de alimentos bajo la dirección de Roberto Cheing(+) accionista mayoritario en ese entonces. Luego de 13 años a la muerte del señor Roberto Cheing asume la presidencia el señor Mauricio de Wind Córdova, labor acertada que viene ejecutando hasta la actualidad.

Tomando en cuenta el crecimiento de los mercados modernos que han tomado un gran impulso y desarrollo, Inprosa S.A. se ve obligada a extremar esfuerzos para alcanzar ventajas competitivas, y es a través de la calidad de sus productos y la ampliación de los créditos que logra su acometido. Teniendo el Departamento de Crédito y Cobranzas junto con la sub-gerencia unir esfuerzos para realizar un trabajo que permita elevar las condiciones económicas que respalden el capital de la empresa y garantizar el cumplimiento de obligaciones.

Antecedentes referenciales

Cuentas por cobrar

Las Normas de Información Financiera en su Boletín C-3, cita que las cuentas por cobrar son derechos exigibles originados por ventas, servicios, concesión de préstamos o cualquier otro concepto semejante.

Pueden ser clasificados como de exigencia inmediata o a corto plazo y a largo plazo; se consideran como cuentas por cobrar a corto plazo aquellas cuya disponibilidad es inmediata dentro de un plazo no mayor a un año posterior a la fecha del balance. Las cuentas por cobrar a corto plazo deben presentarse en el balance general como activo circulante inmediatamente después del efectivo y de las inversiones en valores negociables.

Las cuentas cobrar, en esta investigación, se refieren a las originadas por la venta de productos balanceados para animales; cuya fecha de consumo es no mayor a cuarenta y cinco días, razón por la que están clasificadas como cuentas por cobrar a corto plazo.

Crédito

Se conoce como crédito el aplazamiento en el pago que las empresas conceden a sus clientes en una transacción comercial de compra venta de bienes o servicios. Es decir, si un cliente compra un determinado producto a una empresa (proveedor) y acuerdan que efectuará el pago en 30 días, la empresa-proveedor le está concediendo un crédito.

Cuando una empresa decide conceder crédito a sus clientes debe definir claramente sus políticas de crédito. Según Ross, Westerfield y Jordan (2000: 683), la política de crédito está compuesta de los siguientes elementos:

- Términos de venta
- Análisis de crédito
- Política de cobranzas

Gitman, enlaza el tema de la administración del crédito de las cuentas por cobrar con el ciclo de conversión del efectivo. En el que el objetivo es recaudar tan rápido como sea posible, sin perder ventas debido a prácticas de cobranzas muy agresivas.

El logro de esta meta comprende tres temas:

- **Estándares de crédito y selección para su otorgamiento:** La selección para el conceder crédito se basa en la utilización de métodos con el fin de establecer qué clientes pueden recibir crédito. Esto significa, evaluar la capacidad crediticia del cliente y cotejar con las normas de crédito de la compañía.

Las cinco “C” del crédito: Es un procedimiento de uso común para determinar si se otorga un crédito, conforma un cuadro de referencia para el análisis del crédito. Este modo de selección se usa en solicitudes de créditos de montos grandes de dinero. Las cinco C son:

Características del solicitante

Capacidad

Capital

Colateral

Condiciones.

El estudio por medio de las cinco “C” del crédito no produce un dictamen de aceptación o negación, de tal manera que su empleo precisa de un analista experto que se encargue de examinar y aceptar las solicitudes de crédito. La utilización de este esquema promete que los clientes de crédito de la empresa cancelarán, sin presión, dentro de los términos y plazos acordados.

Calificación del crédito: Este sistema de selección origina una calificación que evalúa la capacidad crediticia del solicitante, y esa calificación se usa para determinar la aceptación o rechazo de la concesión del crédito al solicitante. Las abundantes transacciones de tarjetas de crédito, bancos, y empresas usan generalmente la calificación del crédito. Su propósito es tomar decisiones de crédito bien indagadas, con celeridad y de forma económica, considerando que el precio de una sola resolución con origen en una calificación errada es reducido. Pero no obstante, si se incrementan las deudas incobrables fundadas en una calificación, por lo tanto deberá reevaluarse el método de calificación.

- **Términos de crédito:** el tiempo, período, fecha, lapso se conoce para este efecto como las condiciones de venta para clientes a quienes se les otorga crédito. Por ejemplo los términos 30 netos significan que el cliente tiene 30 días desde el inicio del período de crédito para pagar el total de la factura.

Descuento por pago de contado: Una forma muy usual de apresurar los pagos es incluir un descuento por pago de contado. Propone un incentivo a los clientes para que paguen más rápido. El aceleramiento en los cobros, disminuye la inversión de la compañía en las cuentas por cobrar, pero también disminuye las utilidades por unidad. Por ello las compañías deben elaborar un análisis de costo y beneficios para establecer si es rentable o no conceder ese descuento.

Período del descuento por pago de contado: comprende el número de días posteriores al inicio del período de crédito en el que está disponible el descuento por pago de contado.

Período de crédito: Es el número de días después del comienzo de la vigencia del crédito, hasta la terminación del pago total de deuda; los cambios que se efectuaren en el período de crédito, pueden afectar la rentabilidad de una empresa. Ejemplo, el incremento en el período de crédito de 45 a 60 días netos debería incrementar las ventas, afectando de forma positiva las utilidades. Pero, tanto las cuentas por cobrar como los gastos por deudas incobrables también se incrementarían, afectando negativamente las utilidades.

- **Supervisión de crédito:** Consiste en examinar continuamente las cuentas por cobrar para precisar si los clientes están cancelando de acuerdo con los términos de crédito fijados. Una correcta supervisión del crédito advertirá a la empresa si los clientes no pagan a tiempo.

Dos técnicas que se usan con mucha frecuencia para la supervisión del crédito son: el período promedio de cobro y la antigüedad de las cuentas por cobrar (Gitman 2012: 565).

- **Período promedio de cobro:** Es el promedio de días en número que las ventas a crédito están pendientes de pago. Lo componen: el tiempo que corre desde la venta hasta que el cliente envía la cancelación y el tiempo que transcurre para recibir, procesar y cobra el pago que el cliente ha enviado. Su formula es:

Período promedio de cobro = Cuentas por Cobrar

Ventas diarias promedio

Esta técnica indica a la empresa, cuándo pagan los clientes sus cuentas, en promedio. Permitted a la compañía determinar si existe un problema general con las cuentas por cobrar.

- **Determinación de la antigüedad de las cuentas por cobrar:** Este método muestra los porcentajes del saldo total de las cuentas por cobrar que han estado pendientes de pago durante períodos específicos. En un calendario de vencimientos las cuentas por cobrar se clasifican según los días en que se generaron, comúnmente se hace una clasificación mensual de los últimos tres o cuatro meses. La finalidad es permitir a la compañía detectar problemas.

Cobranzas

Para Luzuaga, U. (2003) la gestión de cobranza es el conjunto de acciones coordinadas y aplicadas oportuna y adecuadamente a los clientes para lograr la recuperación de los créditos, que parte del análisis de la situación del cliente, ofreciendo alternativas de solución oportunas para cada paso, y registrando las acciones ejecutadas para realizar un seguimiento continuo y control del cumplimiento de acuerdos negociados.

Rosser, C. (2006) manifiesta que cualquiera que sea el proceso de cobranza aplicado debe ser:

- **Agil:** porque causa una efectiva influencia psicológica en el deudor, disminuye los costos de la cobranza, produce una buena imagen en el deudor y fomenta el aumento de nuevos créditos.
- **Normativo:** porque una cobranza sin normas claras y precisas ocasiona el caos en el manejo de la cartera.
- **Planeado:** porque el proceso de cobranzas debe responder a un conjunto ordenado de normas y a un programa. Improvisar en las cobranzas sería causa de fracaso.

Siguiendo este lineamiento y usando normas, existe mayor probabilidad que se logre el pago de créditos vencidos.

Las técnicas más comunes de cobranzas en el orden en que se aplican en el proceso de cobro son:

- **Cartas:** Cuando han transcurrido cierto número de días, y la deuda no ha sido cancelada, la empresa envía una carta formal y cortés, recordando resaltando la cuenta vencida que tiene el cliente. Si esto no surge efecto, después de cierto período, se manda una segunda carta en un tono más exigente.
- **Llamadas telefónicas:** Se realizan llamadas telefónicas al cliente para solicitar el pago inmediato. Es posible efectuar arreglos para extender el plazo de pago. También se puede efectuar una llamada por parte del abogado del vendedor.
- **Visitas personales:** Se usa esta técnica comúnmente a nivel de créditos de consumo, pero también la usan eficientemente los proveedores industriales. Delegar un vendedor o a una persona de cobranzas para confrontar al cliente suele ser eficaz, el pago puede efectuarse en el sitio.
- **Agencia de cobranzas:** Las cuentas incobrables son enviadas a una agencia de cobro o a un abogado de cobranzas; los honorarios por este servicio son bastante altos, por lo que la compañía podría recibir menos de 50 centavos por dólar de las cuentas cobradas bajo esta modalidad.
- **Acción legal:** Constituye el paso más severo y una alternativa para una agencia de cobro. La acción legal directa a parte de ser costosa, puede llevar al deudor a la quiebra sin que esto garantice la recuperación final del monto vencido.

El éxito en el proceso de cobranzas responde a la aplicación de normas claras, ordenadas y planificadas, siguiendo esta línea se cobrarán los créditos en forma oportuna, logrando que el índice de cartera vencida sea bajo.

Flujo de caja

Un viejo refrán de finanzas afirma: “El efectivo es el rey”. El efectivo es la parte vital de la empresa, es el ingrediente principal en cualquier modelo de valuación financiera. Ya sea que el analista desee evaluar una inversión que la empresa está considerando, o valorar la empresa misma, el cálculo del flujo de efectivo es el meollo en el proceso de valuación. (Gitman 2012: 108).

Se dividen en:

- **Flujos operativos:** Constituyen las entradas y salidas de efectivo vinculadas directamente con la producción y venta de los bienes y servicios de la empresa.
- **Flujos de inversión:** Está conformado por los flujos relacionados con la compra venta de activos fijos, y con inversiones patrimoniales en otras compañías. Las negociaciones de compras producen salidas, mientras que las negociaciones de ventas producen entradas de efectivo.
- **Flujos de financiamiento:** Surgen de las transacciones de financiamiento con deuda y capital. Adquirir deuda a corto o a largo plazo produciría una entrada de efectivo, entretanto que e reembolso de la misma generaría una salida de efectivo. Así mismo, la venta de acciones de la compañía produciría un ingreso de efectivo, y el pago de los dividendos o la readquisición de las acciones generarían una salida de efectivo.

Según Gitman, la planeación financiera constituye un aspecto principal de las actividades de la empresa porque facilita rutas que guían, coordinan y controlan las acciones de la empresa para lograr sus metas. La planeación del efectivo comprende la elaboración del presupuesto de caja de la empresa.

Presupuesto de caja

Conocido también como pronóstico de caja, es un estado que refleja las entradas y salidas de efectivos planificadas de la empresa. Se usa para calcular su demanda de efectivo a corto plazo, brindando especial atención a la planeación de los excedentes y faltantes de efectivo. muy a menudo, el presupuesto de caja se diseña para abarcar un período de un año, dividido en intervalos más pequeños. Debido a que muchas compañías enfrentan un patrón de flujo de efectivo estacional, el presupuesto de caja se presenta casi siempre con una frecuencia mensual. Sin embargo, las empresas con patrones estables de flujo de efectivo usan intervalos trimestrales o anuales.

Elaboración del presupuesto de caja

Se consideran las siguientes variables para la elaboración del flujo de caja:

- **Entradas de efectivo:** Son todas las entradas de efectivo de una compañía durante un período financiero específico. Las ventas en efectivo, la recaudación de las cuentas por cobrar y otras entradas en efectivo constituyen las entradas más comunes de efectivo.
- **Ventas pronosticadas:** Es la predicción de la ventas de la empresa durante cierto período, constituye la entrada clave en el proceso de planeación financiera a corto plazo. Este pronóstico de las ventas lo elabora generalmente el departamento de marketing. Con la predicción de ventas el gerente financiero computa los flujos de efectivo mensuales generados por los ingresos de ventas proyectadas y los desembolsos relacionados con la producción, el inventario y las ventas.

Ventas en efectivo: Las ventas en efectivo de cada mes representan un porcentaje del pronóstico de ventas totales de ese mes (Gitman 2012: 121).

Recaudación de cuentas por cobrar: Estos rubros representan el cobro de cuentas por cobrar (C/C) generadas por las ventas en meses anteriores (Gitman 2012: 121). .

Otras entradas de efectivo Estas son entradas de efectivo que se esperan de fuentes distintas a las ventas. Los intereses recibidos, los dividendos recibidos, los ingresos por la venta de equipo, los ingresos por la venta de acciones y bonos, y los ingresos por arrendamiento se incluyen aquí (Gitman 2012: 121).

Total de entradas en efectivo: Esta cifra representa el total de todas las entradas de efectivo registradas en cada período (Gitman 2012: 121).

- **Desembolsos de efectivo:** incluyen todos los pagos en efectivo que realiza la compañía durante un período financiero determinado. Los más comunes son:

Compras o adquisiciones en efectivo

Desembolsos en activos fijos

Pagos de cuentas por pagar

Pagos de intereses

Pagos de renta (y arrendamiento)

Pagos de dividendos en efectivo

Sueldos y salarios

Pagos del principal (préstamos)

Pagos de impuestos

Readquisición o retiros de acciones (Gitman 2012: 121).

Evaluación del presupuesto de caja

El presupuesto de caja indica si se espera un faltante o un excedente de caja en los meses que abarca el pronóstico. La cifra de cada mes se basa en el requisito impuesto internamente de un saldo de efectivo mínimo y representa el saldo total al final del mes.

Flujo de efectivo dentro del mes

Como el presupuesto de efectivo muestra los flujos de caja sobre una base mensual, la información que brinda el presupuesto de efectivo no necesariamente es la adecuada para garantizar la solvencia. Una empresa debe revisar más de cerca su patrón de ingresos y desembolsos de efectivo diarios para garantizar la disponibilidad del efectivo adecuado para pagar sus cuentas conforme se vencen (Gitman 2012: 126).

La sincronización de los flujos de efectivo en el presupuesto de efectivo al final del mes no garantiza que la empresa podrá cubrir sus requerimientos diarios de efectivo. Puesto que los flujos de efectivo de la empresa son generalmente muy variables cuando se observan diariamente, la planeación eficiente de efectivo requiere una visión más allá del presupuesto de efectivo. Por lo tanto, el gerente financiero debe planear y supervisar el flujo de efectivo con mayor frecuencia que sobre una base mensual. Cuanto más grande es la variación diaria de los flujos de efectivo, mayor debe ser la atención dedicada (Gitman 2012: 127).

El efectivo tiene una importancia mayúscula dentro de las empresas, por ello la administración financiera deber controlar, monitorear y planear sus flujos, ya que deberá en todo momento conocer con qué recursos cuenta para hacer frente a sus obligaciones.

FUNDAMENTACIÓN LEGAL

Constitución de la República del Ecuador

Sección octava

Trabajo y seguridad social

Art. 33.- El trabajo es un derecho y un deber social, y un derecho económico, fuente de realización personal y base de la economía. El Estado garantizará a las personas trabajadoras el pleno respeto a su dignidad, una vida decorosa, remuneraciones y retribuciones justas y el desempeño de un trabajo saludable y libremente escogido o aceptado.

Art. 34.- El derecho a la seguridad social es un derecho irrenunciable de todas las personas, y será deber y responsabilidad primordial del Estado. La seguridad social se regirá por los principios de solidaridad, obligatoriedad, universalidad, equidad, eficiencia, subsidiaridad, suficiencia, transparencia y participación, para la atención de las necesidades individuales y colectivas. El Estado garantizará y hará efectivo el ejercicio pleno del derecho a la seguridad social, que incluye a las personas que realizan trabajo no remunerado en los hogares, actividades para el auto sustento en el campo, toda forma de trabajo autónomo y a quienes se encuentran en situación de desempleo.

Capítulo sexto.

Trabajo y producción

Sección primera formas de organización de la producción y su gestión

Art. 319.- Se reconocen diversas formas de organización de la producción en la economía, entre otras las comunitarias, cooperativas, empresariales públicas o privadas, asociativas, familiares, domésticas, autónomas y mixtas. El Estado promoverá las formas de producción que aseguren el buen vivir de la población y desincentivará aquellas que atenten contra

sus derechos o los de la naturaleza; alentará la producción que satisfaga la demanda interna y garantice una activa participación del Ecuador en el contexto internacional.

Sección tercera

Formas de trabajo y su retribución

Art. 333.- Se reconoce como labor productiva el trabajo no remunerado de auto sustento y cuidado humano que se realiza en los hogares. El Estado promoverá un régimen laboral que funcione en armonía con las necesidades del cuidado humano, que facilite servicios, infraestructura y horarios de trabajo adecuados; de manera especial, proveerá servicios de cuidado infantil, de atención a las personas con discapacidad y otros necesarios para que las personas trabajadoras puedan desempeñar sus actividades laborales; e impulsará la corresponsabilidad y reciprocidad de hombres y mujeres en el trabajo doméstico y en las obligaciones familiares. La protección de la seguridad social se extenderá de manera progresiva a las personas que tengan a su cargo el trabajo familiar no remunerado en el hogar, conforme a las condiciones generales del sistema y la ley.

Plan Nacional del Buen vivir 2013 – 2017

Objetivo 9

Garantizar el trabajo digno en todas sus formas.

Los principios y orientación para el Socialismo del Buen Vivir reconocen que la Supremacía del trabajo humano sobre el capital es incuestionable. De esta manera, se establece que el trabajo no puede ser concebido como un factor más de producciones, sino como un elemento mismo del Buen Vivir y como base para el Los principios y orientaciones para el socialismo del Buen Vivir reconocen que la supremacía del trabajo humano sobre el capital es indiscutible.

De esta manera, se establece que el trabajo no puede ser concebido como un factor más de producción, sino como un elemento mismo del Buen Vivir y como base para el despliegue de los talentos de las personas.

La Constitución establece de manera explícita que el régimen de desarrollo debe basarse en la generación de trabajo digno y estable, el mismo que debe desarrollarse en función del ejercicio de los derechos de los trabajadores (art. 276). Lo anterior exige que los esfuerzos de política pública, además de impulsar las actividades económicas que generen trabajo, garanticen remuneraciones justas, ambiente de trabajo saludable, estabilidad laboral y la total falta de discriminación.

Una sociedad que busque la justicia y la dignidad como principios fundamentales no solamente debe ser evaluada por la cantidad de trabajo que genera, sino también por el grado de cumplimiento de las garantías que se establezcan y las condiciones y cualidades en las que se efectúe. Así mismo, debe garantizar un principio de igualdad en las oportunidades al trabajo y debe buscar erradicar de la manera más enfática cualquier figura que precarice la condición laboral y la dignidad humana.

Plan Nacional del Buen Vivir 2013-2017

Objetivo 10

Impulsar la transformación de la matriz productiva.

- a. Promocionar y fomentar, el fortalecimiento organizativo, la capacidad de negociación, la creación de redes, cadenas productivas y circuitos de comercialización, para mejorar la competitividad y reducir la intermediación en los mercados.

- b. Fortalecer los mecanismos para reducir los márgenes de intermediación de la producción y comercialización en el mercado local.

- c. Ampliar la capacidad innovadora, fomentar el desarrollo científico y tecnológico, y la capacitación especializada, para mejorar la diversificación y los niveles de inclusión y competitividad.
- d. Impulsar el acceso a servicios financieros, transaccionales y garantía crediticia, en el marco de un modelo de gestión que integre a todo el sistema financiero nacional.
- e. Fortalecer e impulsar el crecimiento adecuado del sector financiero popular y solidario, articulado a las iniciativas de desarrollo territorial productivo y de servicios.
- f. Simplificar los trámites para los emprendimientos productivos y de servicios de los micros, pequeñas y medianas unidades productivas.
- g. Implementar un sistema integrado de información para el sector productivo y de servicios, con énfasis en las micro, pequeñas y medianas unidades de producción.
- h. Fomentar, incentivar y apoyar la generación de seguros productivos solidarios, de manera articulada, al sistema de protección y seguridad social.

10.5. Fortalecer la economía popular y solidaria –EPS-, y las micro, pequeñas y medianas empresas –MIPYMES- en la estructura productiva.

- a. Establecer mecanismos para la incorporación de las micro, pequeñas y medianas unidades productivas y de servicios, en cadenas productivas vinculadas directa o indirectamente a los sectores prioritarios, de conformidad con la características productivas por sector, la intensidad de mano de obra y la generación de ingresos.

VARIABLES DE INVESTIGACIÓN

Variable independiente: Cartera vencida

Cartera vencida es la parte del Activo, en cuentas por cobrar, que no han sido pagados a la fecha de su vencimiento. Es decir las ventas que se hicieron a crédito y que cuando cumplieron su fecha de vencimiento no fueron canceladas por el cliente.

La cartera vencida generalmente es calificada de acuerdo a la sensibilidad del retraso en el cumplimiento de las obligaciones de pago, desde la menos riesgosa (una o dos parcialidades vencidas), pasando por la cartera ya litigiosa (que se encuentra en pleito ante los tribunales para intentar recuperar lo adeudado o ejecutar las garantías), hasta la que se considera prácticamente incobrable, aquella que a pesar de gestiones judiciales, no pudo obtenerse la recuperación del adeudo y se la considera un quebranto o pérdida.

Variable dependiente: Flujo de caja

El flujo de caja es un informe financiero que elabora la administración con el fin de conocer el flujo neto de la compañía, lo que este reporte refleja son los flujos de ingresos reales, como por ejemplo ventas efectivo o cobranza de cartera y los flujos de egresos reales, como por ejemplo pago a proveedores, en un período de tiempo determinado.

DEFINICIONES CONCEPTUALES

Ventas: Es el cambio de productos o servicios por dinero. Es la actividad fundamental de un negocio.

Ventas al Contado: Cuando se vende un producto y se cobra el total de su valor al momento mismo de la transacción.

Ventas a Crédito: Cuando se vende un producto y se acuerda cobrar una parte o el total de su valor en un plazo determinado, por ejemplo, a 30 días.

Cuentas por Cobrar: Constituyen el crédito que la empresa concede a sus clientes, como resultado de la entrega de artículos o servicios, a través de una cuenta abierta en el curso ordinario de un negocio.

Cobrar: Recibir una cantidad de dinero que se le debe como pago.

Crédito: Es una forma de financiar el pago de tus compras actual y pagarlo después de un período de tiempo.

Condiciones de crédito: Especifican el período en que se extiende el crédito.

Términos de crédito: Son las condiciones de venta para los clientes a quienes la compañía les otorga un crédito.

Período de crédito: Es el período que se concede para liquidar el importe de los bienes o servicios vendidos o prestados a crédito.

Políticas de crédito: Son todos los lineamientos técnicos que utiliza el gerente financiero de una empresa, con la finalidad de otorgar facilidades de pago a un determinado cliente.

Cartera: Son aquellas cuentas impagas que surgen de las transacciones realizadas a crédito en el giro ordinario de un negocio.

Cartera vencida: Son las cuentas por cobrar que mantiene una empresa, cuya fecha de vencimiento ya ha pasado, y que se convierten en un activo de riesgo al tener los créditos en mora.

Mora: La mora es cuando el adeudo llega a su vencimiento del plazo acordado, y el deudor incumple en su obligación de pagar.

Antigüedad: Se refiere al grado de concentración porcentual o absoluta entre los distintos rangos de días.

Cobranza: Es el proceso mediante el cual se hace efectiva la percepción de un pago en concepto de una compra, de la prestación de un servicio, o de la cancelación de una deuda.

Recuperación de Cartera: Pagos que realizan los clientes por sus compromisos al vencimiento de la obligación, o sea, cuando se ha vencido el plazo. Así mismo se produce recuperación de cartera en los créditos vencidos y/o castigados, cuando el cliente paga tardíamente sus obligaciones.

Flujo de caja: Es informe contable cuyo objetivo es proveer información relevante sobre los ingresos y egresos de efectivo para una entidad durante un periodo determinado.

Efectivo: En la práctica contable se denomina efectivo a las monedas de metal o a los billetes de uso corriente, las monedas extranjeras, los saldos en las cuentas bancarias y aquellos otros medios o instrumentos de cambio, tales como cheques, giros bancarios, fondos de caja de cualquier tipo, etc.

Ciclo de conversión de efectivo: es la cantidad de tiempo que los recursos de una empresa se mantienen invertidos.

Liquidez: Es la facilidad o dificultad para convertir una inversión en dinero.

Periodo de crédito: Son los días después del inicio de la vigencia del crédito, en número, hasta el cumplimiento del pago total de la cuenta.

Descuento por pago de contado: Es una rebaja porcentual del precio de venta; disponible para el usuario del crédito que paga su cuenta en un tiempo determinado.

Periodo del descuento por pago de contado: Es el número de días después del inicio del periodo de crédito durante los cuales está habilitado el descuento por pago de contado.

Período medio de cobranzas: Permite apreciar el grado de liquidez (en días) de las cuentas y documentos por cobrar.

Rotación de Cartera: Muestra el número de veces que las cuentas por cobrar giran, en promedio, en un período determinado.

Supervisión de crédito: Es la revisión constante de las cuentas por cobrar de una empresa para diagnosticar si los clientes están pagando de acuerdo con los términos de crédito dispuestos.

Calendario de vencimientos: Es una técnica de supervisión de crédito que organiza las cuentas por cobrar en grupos, según el instante en que se generaron; muestra los porcentajes del saldo total de las cuentas por cobrar que han estado impagos durante periodos específicos.

CAPÍTULO III
METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN
PRESENTACIÓN DE LA EMPRESA

Inprosa, Industrial Procesadora Santay S.A., tiene su domicilio laboral en el km 4 ½ vía Durán-Tambo, Cantón Durán, Provincia del Guayas, dedicada a la producción de alimento balanceado para aves, cerdos, ganado y camarón de óptima calidad, dirige su esfuerzo a la satisfacción de sus clientes, mediante la aplicación de medidas correctivas y preventivas bajo el concepto de mejora continua a través de procesos eficaces y colaboradores competentes.

Fue constituida mediante escritura pública el 18 de Octubre de 1977, ante el Notario Quinto del cantón Guayaquil.

De conformidad con el Art. 64 del Código de Trabajo, Inprosa aprueba y registra su Reglamento Interno de Trabajo, que regula las relaciones laborales con sus trabajadores, el 21 de Abril del 2009.

Cumpliendo con lo establecido en el Art. 434 del Código de Trabajo, elabora el Reglamento Interno de Seguridad y Salud Ocupacional, publicado el 17 de agosto del 2005.

Visión liderar el mercado de alimentos balanceados para animales, cumpliendo con los más altos estándares de calidad, manteniendo una investigación continua para el desarrollo de nuevos productos, garantizando la satisfacción de sus clientes, siempre con un alto compromiso social y ambiental con la comunidad.

Misión satisfacer las necesidades de alimentación y nutrición animal, mediante la mezcla de alimentos básicos a fin de lograr productos finales cuya formulación se adecúe a los requerimientos nutricionales de las

especies a las cuales van dirigidos, desarrollando una oferta de productos social, económica y ambientalmente sostenibles.

Figura 1

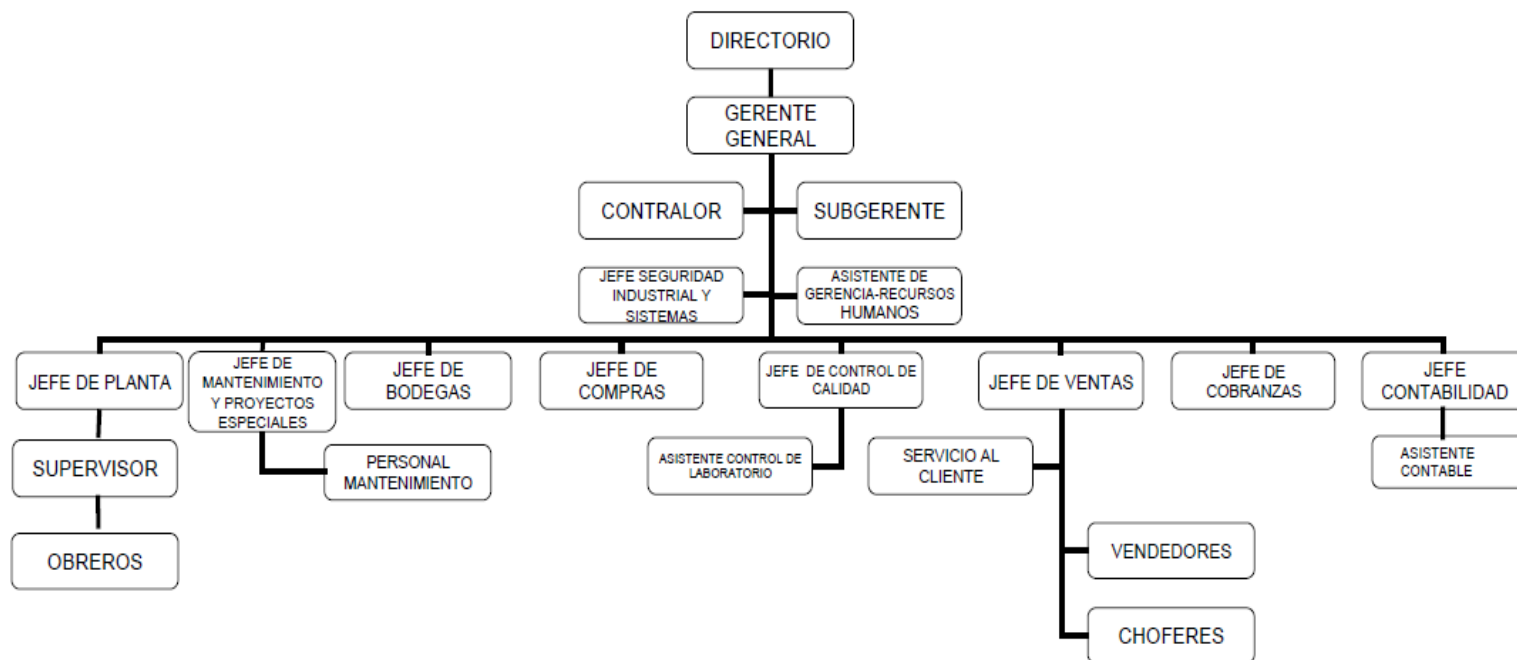
Logotipo



Fuente: Archivos de Inprosa

Figura No. 2

Organigrama



Fuente: Archivos de Inprosa.

Descripción de los puestos de trabajo

Gerencia general: esta dignidad recae sobre el señor Mauricio de Wind, quien fue designado por la Junta de Accionistas para el período 2014-2019.

Sub-gerente: ingeniero Gonzalo Bastida apoya las actividades de la gerencia general, planifica, coordina, controla y dirige el buen uso de los recursos de la empresa, coordina el cumplimiento de los reportes de desempeño del área de ventas, dirige el departamento de crédito y cobranzas, revisa y aprueba la plantilla de remuneraciones.

Contralor: esta labor la realiza el mismo contador de la empresa, es el encargado de administrar eficientemente el capital de trabajo, los activos de la compañía, los costos y flujos de efectivo y de elaborar los presupuestos y pronósticos. Toma acertadas decisiones en el campo de las finanzas. Dirige el Departamento de Contabilidad y es responsable de que se lleven correctamente los registros contables y sus respaldos, de la preparación de informes financieros y estadísticos necesarios.

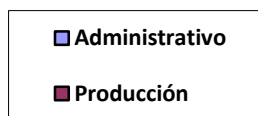
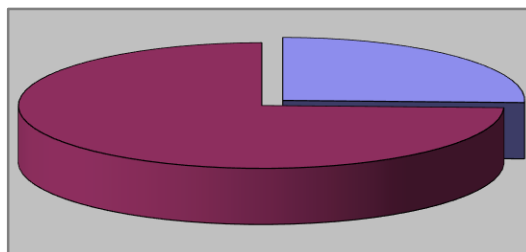
Departamento de crédito y cobranzas, lo conforma una sola persona que realiza la labor de: aprobar los créditos, verificación de datos de las solicitudes de crédito, elaboración de reportes semanales para la gerencia de cartera por vendedor y proyección de cobranzas, gestiones de cobranzas telefónicas, enviar correos, cartas, realizar las cobranzas a clientes que pagan en oficina, elaboración diaria de depósitos bancarios, envío semanal del efectivo recaudado a través del servicio de transporte blindado GS4, elaboración de notas de crédito, notas de débito, elaboración mensual de la antigüedad de la cartera, elaboración mensual de comisiones a vendedores.

Departamento de contabilidad, lo conforman el jefe y tres asistentes contables, encargados de registrar todo el proceso contable desde que se inicia cada operación hasta que se refleja en los informes y su efecto final en la situación financiera de la empresa.

Cuadro 1 **Plantilla de trabajadores**

Empleados	Número
Administrativo	23
Producción	67

Figura 3 **Plantilla de trabajadores**



Elaborado por : Cinthia Chaucalá

Figura 4

Principales productos

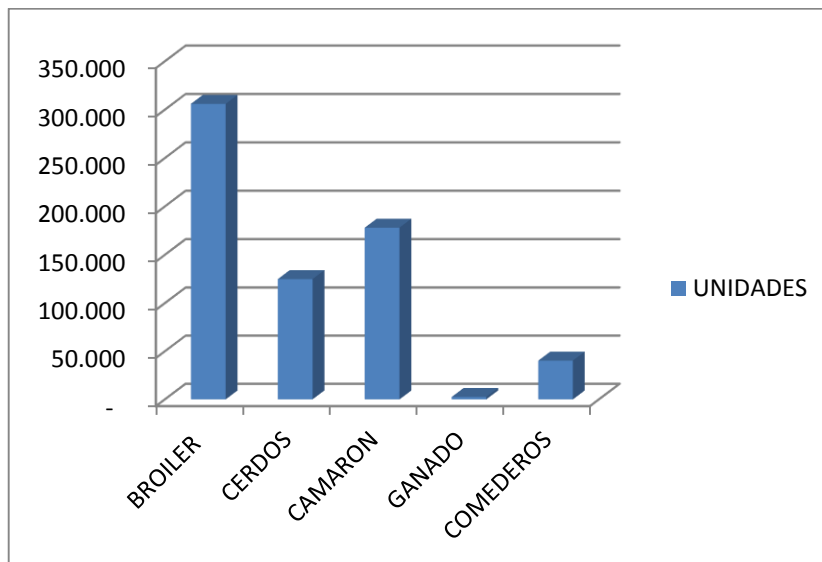


Fuente: Archivos de Inprosa

Cuadro 2 Ventas por productos 2015

Producto	Unidades vendidas
BROILER	306.014
CERDOS	124.921
CAMARON	178.044
GANADO	2.521
COMEDEROS	40.291
TOTAL	651.791

Figura 5 Ventas por productos 2015



Elaborado por : Cinthia Chaucalá

Cuadro No. 3**Principales clientes**

Nombre o Razón Social	Ventas	Participación
PESQUERA BRAVITO S.A.	2.669.995,98	14,43%
NATURISA S.A.	1.367.834,80	7,39%
CAMARONERA BRAVO GRANDE S.A.	818.525,56	4,42%
SAL-MOS S.A.	748.757,30	4,05%
CAMARONERA AGROMARINA S.A.	627.504,59	3,39%
JOSE FELIX MATUTE	439.507,41	2,38%
CRIMASA S.A.	391.971,40	2,12%
CAMARONERA LEBAMA S.A.	380.585,95	2,06%
ELIZANDRO GALLEGOS	305.683,60	1,65%
FRANKLIN AMBULUDI	285.239,02	1,54%
AGROPECUARIA MARIA JOSE	258.897,10	1,40%
JENNY MOROCHO	254.339,29	1,37%
COMERCIAL JIMMY	254.339,29	1,37%
JIMMY SANTUR	226.776,08	1,23%
SPARTAN DEL ECUADOR	224.175,39	1,21%
EL RESTO DE CLIENTES	9.247.470,32	49,98%
TOTAL VENTAS AÑO 2015	18.501.603,08	100%

Elaborado por : Cinthia Chaucalá

Cuadro No. 4**Principales proveedores**

Macros	
Razón Social	Materia Prima
AFABA	Pasta de soya
SAN CAMILO	Maíz
NEGOCIOS INDUSTRIALES S.A. NIRSA	Harina de pescado
PALMERAS INDUSTRIALIZAS S.A.	Aceite de palma
FAUSTO BAZURTO	Polvillo
MINERVA S.A.	Gluten de trigo
PESCAFRESH S.A.	Harina de pescado
SACOS DE DURAN REYSA S.A.	Sacos laminados
Micros	
NEPROPAC S.A.	Citropac
ECUAPREMEX S.A.	Cloruro de colina
FARMAVET S.A.	Cloruro vegetal
VETAVES CIA. LTDA.	Lecitina de soya
ADICOLOR S.A.	Pigmento amarillo
ADIMAQ CIA. LTDA.	Fungicap - Econase

Elaborado por: Cinthia Chaucalá

DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

Tipos de investigación

Para el desarrollo de este trabajo se utilizarán los siguientes tipos de investigación:

Investigación bibliográfica: Según lo señala Luis Herrera (2002:134), tiene el propósito de conocer, comparar, ampliar y profundizar los diferentes enfoques, teorías de diversos autores basándose en documentos o fuentes primarias de la información.

Constituye la primera etapa de todas las investigaciones, porque proporciona el conocimiento de las indagaciones ya existentes, teorías e hipótesis, con el fin de conocer científicamente las variables de estudio.

Investigación descriptiva: Según Valderrama S. (2003:30), El propósito de esta investigación es que el investigador describe situaciones y eventos cómo es y cómo se manifiestan determinados fenómenos.

La investigación es descriptiva porque se van a describir aspectos sobre recuperación de cartera, sobre flujos de caja, sobre antigüedad de cartera y sobre las ventas respecto a sus formas de pago.

Investigación explicativa: Tiene como objetivo encontrar las razones o causas que ocasionan ciertos fenómenos, y explicar por qué suceden y en qué condiciones se dan. Están orientados a la verificación de hipótesis causales; es decir, identificación y estudio de las causales (variables independientes) y sus resultados, los que se manifiestan en sucesos verificables (variables dependientes). Las indagaciones de este tipo acarrearán esfuerzos del investigador y una gran capacidad de observación, síntesis e interpretación. Su ejecución supone el ánimo de contribuir al desarrollo del conocimiento científico (D.Behar 2008:18).

En esta investigación se explicará a través del análisis del proceso de recuperación de cartera, como afecta esta recuperación exitosa o lenta, en forma positiva o negativa al flujo de caja de la compañía.

Investigación correlacional: Según Daniel Behar (2008: 19), el indagador busca visualizar cómo se vinculan varios fenómenos entre sí, o si por el contrario no existe relación entre ellos. Lo primordial de estos estudios es saber cómo se puede actuar una variable conociendo el comportamiento de otra variable relacionada (mide el grado de relación entre dos variables).

Este estudio es correlacional porque en el proceso de la investigación se va evaluando el grado de relación que existe entre las dos variables, la independiente que es la recuperación de cartera vencida, y la dependiente que es el flujo de caja.

Técnicas e instrumentos de investigación

La técnica de investigación aplicada en este proceso investigativo es de revisión y análisis documental.

El análisis documental es una forma de investigación técnica, un conjunto de operaciones intelectuales, que buscan describir y representar los documentos de forma unificada sistemática para facilitar su recuperación. Comprende el procesamiento analítico- sintético que, a su vez, incluye la descripción bibliográfica y general de la fuente (G. Gutierrez, 2004).

Recopilación de datos

La recopilación de datos es vital en toda investigación. El presente trabajo se basará en documentos y reportes tomados del departamento de contabilidad, y sobre información tomada del departamento de crédito y cobranzas.

Instrumentos

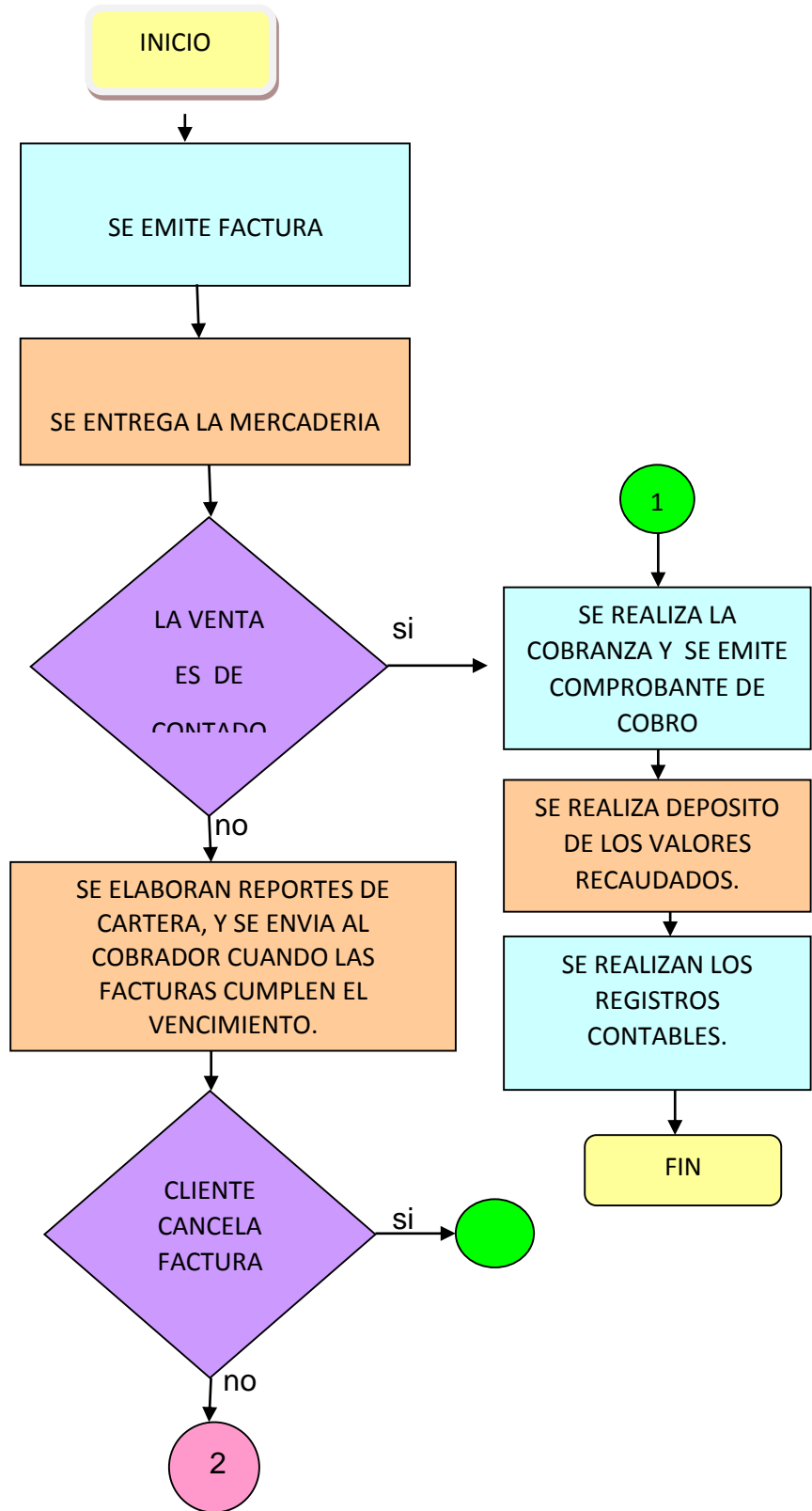
Se utilizaron como instrumentos para el desarrollo de esta investigación: libros, revistas, reportes, páginas web, un computador personal, utilitarios tecnológicos como Word, Excel.

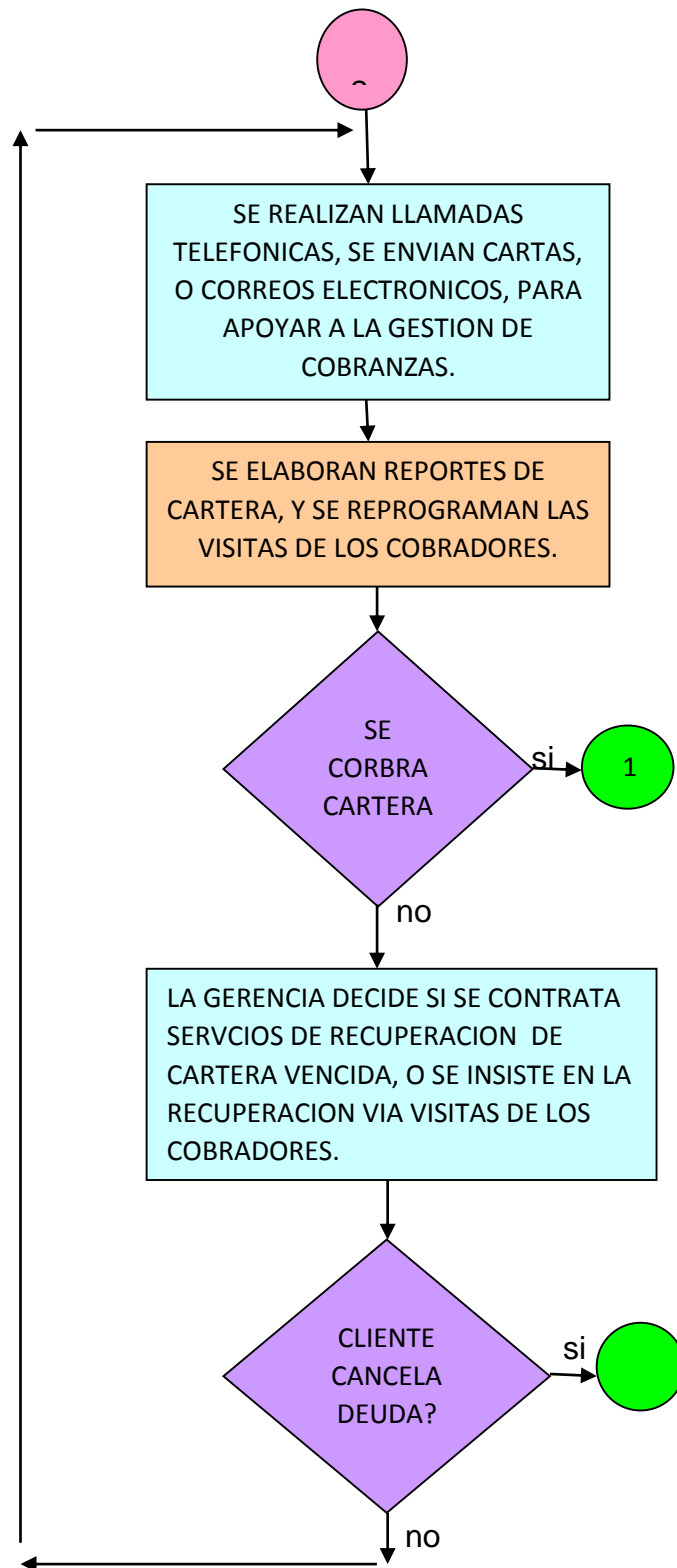
Procedimiento de la investigación

Siguiendo los objetivos de este proyecto investigativo, vamos a diagnosticar el proceso de recuperación de cartera mediante un diagrama de flujo.

Figura No. 6

PROCESO DE RECUPERACION DE CARTERA




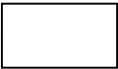
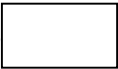


Elaborado por: Cinthia Chaucalá

Dicho en palabras el proceso de recuperación de cartera es el siguiente:

- Una vez emitidas las facturas diariamente, y realizada la entrega de mercadería, se envían los reportes diarios de ventas al departamento de Crédito y Cobranzas.
- Si la venta es de contado
- Se realiza la gestión de cobros, a través de los vendedores, esta gestión debe ser lo más inmediata posible, tanto así que a veces se vale de los choferes para realizar las cobranzas, es decir que cuando se despacha el producto, con el chofer(de confianza) se envía un recibo de cobro para que el cliente proceda con el pago de la factura, previamente se ha contactado al cliente para que tenga conocimiento y no tenga inconvenientes a la hora de realizar el pago. El cobro es remitido al Departamento de Crédito y Cobranzas que se encarga de realizar los depósitos diarios de todas las cobranzas de clientes. Así mismo de realizar el registro contable de estas transacciones.
- Si la venta no es de contado, o ese es a crédito.
- Los vendedores realizan la gestión de cobro cuando las facturas cumplen su vencimiento, ellos trabajan con reportes semanales que el departamento de Crédito y Cobranzas prepara para dicho efecto. Ellos reportan toda su gestión, un día a la semana que regularmente es el día lunes. Pero por orden de gerencia, los valores recaudados por los vendedores, en especial los efectivos, deben ser depositados en las cuentas de la compañía, para evitar riesgos a la integridad del empleado y riesgos a las finanzas de la empresa; orden que escasamente se cumple.
- Cuando el cliente no cancela los adeudos, el departamento de Crédito y Cobranzas también vía telefónica realiza gestión de cobranzas a los clientes con los que puede trabajar bajo esa modalidad, se les sugiere que realicen depósitos bancarios a las

cuentas de la compañía directamente, o si son clientes que están ubicados dentro de la ciudad, se envía el mensajero que hace las veces de recaudador, a retirar los cheques.

-  Si el cliente insiste en no pagar sus deudas vencidas el departamento de Crédito y Cobranzas informa a la sub-gerencia a través de los reportes semanales para que éste a su vez presione a los vendedores con las cobranzas de esas cuentas vencidas. Pese a todas las gestiones que realicen los vendedores y el departamento de Crédito y Cobranzas, las cuentas vencidas pasan los 360 días y no ha sido recuperadas, se contrata a las compañías que prestan servicios de cobranzas, dependiendo de cada caso, y si la gerencia lo cree necesario, autoriza la gestión. Caso contrario si la gerencia cree pertinente la declara cuenta incobrable, al término de cada período contable.
- El departamento de Crédito y Cobranzas también realiza la gestión vía telefónica pero no con mucha frecuencia porque el tiempo le es insuficiente para realizar esta labor y porque se piensa que cuando la deuda está vencida, la gestión tiene que realizarse personalmente, respecto a los clientes de provincia. No así para los clientes que están ubicados en la ciudad porque son responsabilidad absoluta del departamento de Crédito y Cobranzas, es decir la gestión de cobros por cartera vencida no la puede asignar a ningún otro funcionario, se la realiza desde la misma jefatura a través de llamadas telefónicas, vía correos, mensajes, cartas y se envía al mensajero-cobrador a retirar los pagos.
-  Todos los montos recaudados en su totalidad por las ventas  do, ventas a crédito y cuentas vencidas, son enviados diariamente a depositar a las cuentas bancarias de la compañía, previa coordinación con el jefe financiero, quien a su vez destina estos fondos al pago de obligaciones y demás pagos necesarios en

la actividad diaria de la empresa. Y se realizan los registros contables correspondientes.

Adicionalmente se realizan otras labores con relación a la recuperación de cartera y al flujo de caja.

- El departamento Financiero elabora las proyecciones del Flujo de Caja, para ello cuenta con los ingresos que se generan de las ventas al contado y de las cobranzas de las cuentas por cobrar corrientes y vencidas, por lo que es imprescindible cumplir con los presupuestos, ya que el departamento financiero al no contar con los suficientes recursos difícilmente podrá cumplir con las obligaciones de pago, en consecuencia dificultando las actividades de la empresa. Por citar, pago a proveedores, el retraso en los pagos de facturas por compra de materia prima, puede ocasionar que el proveedor nos cierre el crédito y nos exija pago de contado, creando serios problemas financieros y a la actividad productiva. Obligando a la gerencia a realizar préstamos bancarios, para cubrir estas deficiencias de flujo, pero que le cuesta a la compañía por que se pagan intereses por financiamiento.
- El departamento de crédito y cobranzas realiza semanalmente un reporte de Proyección de Cobranzas, el mismo que es entregado a la gerencia general; consiste en cuantificar los cheques fechados que van a ser cobrados dentro de ese período, y las estimaciones de cobranzas que se van a realizar, basadas en la cartera por cobrar que vence en el mismo período, se totaliza estos rubros y se emite el reporte. Esta información es muy importante para la gerencia porque con ello hace su planificación semanal de compra de materia prima, pago de obligaciones, pago de proveedores, etc.
- De ahí que es de suma importancia para el departamento de Crédito y Cobranzas cumplir con las metas propuestas semanalmente, porque de ello depende que el flujo de caja de la compañía sea sostenible.

- Pero no siempre se cumple con las proyecciones de cobranzas porque los clientes no cancelan sus adeudos, aumentando las cuentas vencidas y dificultando el manejo del flujo de caja, porque no se cumplen las expectativas de cobranzas y por ende el departamento financiero no cuenta con los recursos necesarios para cumplir con todas las obligaciones.
- Al final de cada período mensual, el departamento de crédito y cobranzas emite el reporte de Antigüedad de la Cartera, el mismo que es entregado a la gerencia general y al contador.

Factores que afectan la recuperación de cartera:

- En el área de facturación, es manejado por una sola persona, se nota un excesivo volumen de trabajo, se comentan errores repetitivos en la facturación, por lo que corregir una factura en días posteriores, significa que la cobranzas también va tardar los mismos días que transcurrieron para que se corrija el documento.
- Los errores de despacho porque se cometió un error al facturar mal el producto, también ocasionan retraso en la recuperación de cartera, porque el cliente se vale de ese acontecimiento para no pagar, hasta que le solucionen el problema y se envíe el producto deseado.
- El no envío de facturas a tiempo a los clientes, actualmente se envían facturas electrónicas, por lo que el responsable de esta labor tiene que confirmar que las facturas lleguen a su destinatario, en nuestro caso no se confirma que todas facturas lleguen a los clientes, y la hora de cobrar recién el cliente se entera que no les ha llegado el PDF y se tiene que volver a emitir la factura, que es todo

un proceso porque hay que anular un documento y elaborar otro con fecha actual para poder cobrar esa venta.

- En lo que respecta al área de Crédito y Cobranzas, toda la parte administrativa es manejada por una sola persona. Lo que resulta a veces insuficiente para el volumen de clientes con los que se opera.
- Se suman a esta labor 4 vendedores de provincia que realizan gestión de ventas y cobranzas. En ocasiones no visitan a todos los clientes agendados, porque el tiempo no les alcanza y en otros casos porque ellos no concientizan lo importante que es para la compañía recaudar valores a tiempo; por lo que hay que esperar la próxima visita que realicen para recaudar los valores vencidos.
- La amistad vendedor – cliente es aprovechada por los clientes para tomarse más días de crédito y cancelar las facturas a destiempo.
- El mal estado de los vehículos, también causa retraso en la recuperación de cartera, porque los vendedores al no tener vehículo para realizar su labor, se ven obligado a tomar buses interprovinciales en los que se demoran una eternidad para llegar a un solo cliente. Es decir que las visitas a clientes programadas para una semana se reducirá considerablemente.

A continuación un resumen del reporte real de antigüedad de cartera de Inprosa S.A. cortado al 31 de diciembre del año 2015, la proyección de flujo de caja para el período 2015, el flujo de efectivo del año 2015 y figuras estadísticas relacionadas con la cartera por cobrar, informes sobre los que se realizan estudios importantes en este proceso investigativo.

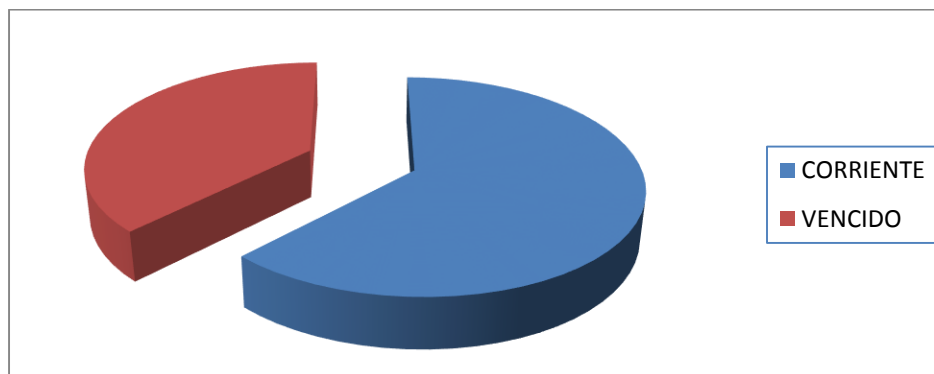
Cuadro 5

**Resumen de la antigüedad de la cartera
Al 31-Dic-2015**

CLIENTES	T. DEUDA	CORRIENTE	VENCIDO				
			1 A 15	16 A 30	31 A 60	61 A 90	+ 90
PERSONAS NATURALES	723.694,74	451.736,24	130.616,05	28.571,33	25.859,11	14.420,21	72.491,80
PERSONAS JURIDICAS	853.259,00	521.255,67	220.816,71	75.696,82	25.171,87	2.045,54	8.272,39
COMPAÑÍAS RELACIONADAS	44.532,45	37.358,13	7.174,32	0,00	0,00	0,00	0,00
TOTAL GENERAL	1.621.486,19	1.010.350,04	358.607,08	104.268,15	51.030,98	16.465,75	80.764,19
Participación	100%	62%	38%				

Figura 7

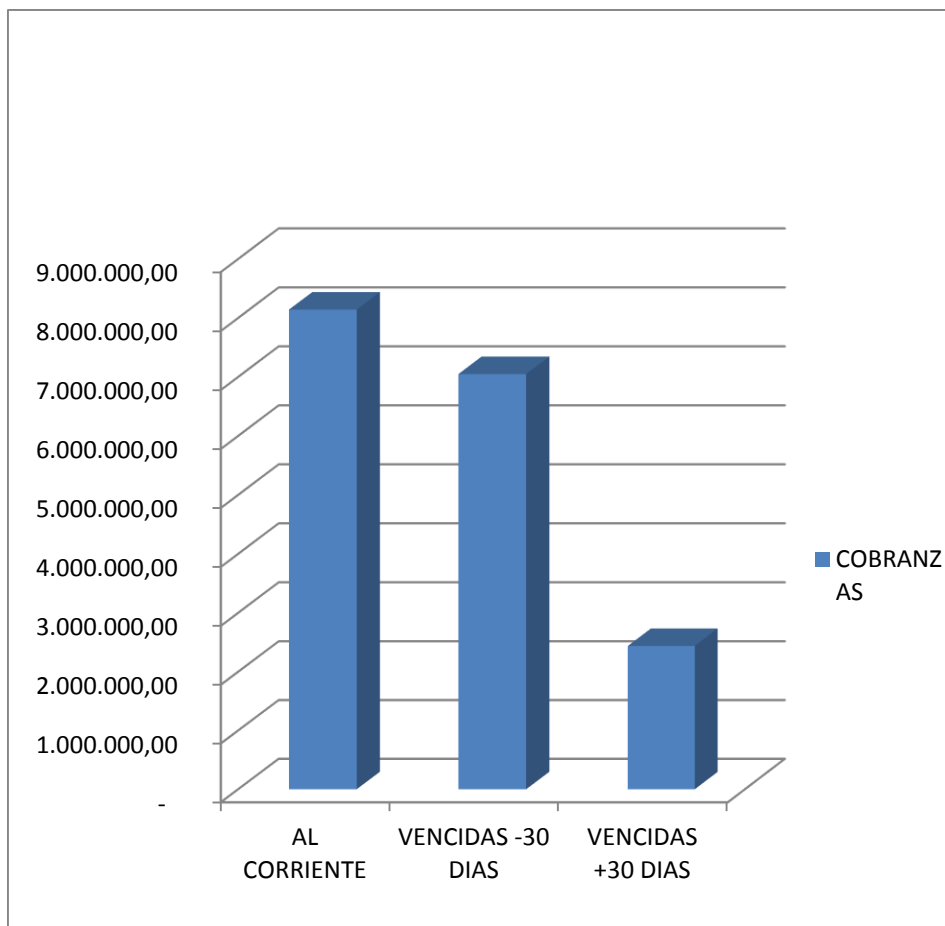
Composición de la cartera 2015



Elaborado por: Cinthia Chaucalá

Figura 8

**Recuperación de cartera
Año 2015**



Elaborado por Cinthia Chaucalá

INPROSA, INDUSTRIAL PROCESADORA SANTAY S.A.
FLUJO DE CAJA PROYECTADO
PERIODO: 2015

CONCEPTO	ENE.	FEB.	MZO.	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPT.	OCT.	NOV.	DCBRE.	TOTAL	
													MONTO	%
VOLUMEN	43.236	36.280	37.988	45.081	43.843	45.600	46.000	48.000	50.000	52.000	54.000	52.000	554.028	
PRECIO PROMEDIO	29,59	30,45	29,75	30,04	30,69	31,00	31,50	32,00	32,50	33,00	33,50	34,00	31,50	
VENTAS VALORADAS	1.279.353	1.104.726	1.130.143	1.354.233	1.345.542	1.413.600	1.449.000	1.536.000	1.625.000	1.716.000	1.809.000	1.768.000	17.452.805	

INGRESOS OPERACIONALES

RECAUDACIONES POR VENTAS:	1.338.631	1.216.101	1.170.497	1.234.051	1.330.286	1.314.648	1.347.570	1.428.480	1.511.250	1.595.880	1.682.370	1.644.240	16.814.004	1
VENTAS AL CONTADO	401.589	364.830	351.149	370.215	399.086	394.394	404.271	428.544	453.375	478.764	504.711	493.272	5.044.201	0,3
VENTAS A CREDITO	937.041	851.271	819.348	863.836	931.201	920.254	943.299	999.936	1.057.875	1.117.116	1.177.659	1.150.968	11.769.803	0,7
RECUPERACION DE CARTERA PERIODO ANTERIOR													-	0%
OTROS INGRESOS OPERACIONALES													-	0
TOTAL INGRESOS OPERACIONALES	1.338.631	1.216.101	1.170.497	1.234.051	1.330.286	1.314.648	1.347.570	1.428.480	1.511.250	1.595.880	1.682.370	1.644.240	16.814.004	100%

EGRESOS OPERACIONALES

PROVEEDORES NACIONALES	28.338	773.738	801.891	878.980	867	1.060.200	1.086.750	1.152.000	1.218.750	2.187.000	1.356.750	1.326.000	11.871.266	0,706034
PROVEEDORES EXTERIOR:	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	0%
CARTAS DE CREDITO													-	0%
CREDITO DIRECTO													-	0%
GASTOS ADMINISTRATIVOS	3.695	26.869	25.955	1.507	1.003	15.500	15.500	15.500	15.500	15.500	15.500	15.500	167.528	1%
GASTOS DE VENTAS	232	20.313	22.142	2.796	1.233	3.600	3.800	4.000	4.200	4.400	4.600	4.800	76.116	0%
GASTOS DE PERSONAL	13.132	75.609	91.845	74.116	84.272	84.475	86.750	89.025	90.163	92.438	92.438	147.738	1.022.000	6%

OTROS GASTOS OPERATIVOS	3.272	165.366	79.464	97.693	14.166	83.000	84.500	85.000	85.500	86.000	87.500	88.000	959.461	6%
IMPUESTOS	-	12.928	11.513	1.000	11.393	13.000	20.722	15.000	20.722	16.000	18.000	18.000	158.278	1%
PARTICIPACION TRABAJADORES				90.312									90.312	1%
OTROS EGRESOS OPERACIONALES		-	-	-									-	
TOTAL EGRESOS OPERACIONALES	48.669	1.074.824	1.032.810	1.146.405	112.935	1.259.775	1.298.022	1.360.525	1.434.835	2.401.338	1.574.788	1.600.038	14.344.962	85%

FLUJO NETO OPERACIONAL	1.289.962	141.277	137.687	87.647	1.217.351	54.873	49.548	67.955	76.416	805.458	107.583	44.203	2.469.042	15%
-------------------------------	------------------	----------------	----------------	---------------	------------------	---------------	---------------	---------------	---------------	----------------	----------------	---------------	------------------	------------

INGRESOS POR INVERSION

VENTA DE ACTIVOS FIJOS													-	0
VENTA DE INVERSIONES PERMANENTES													-	0
TOTAL INGRESOS POR INVERSION	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	0%

EGRESOS POR INVERSION

INVERSION EN OBRAS DE INFRAESTRUCTURA							50.000	50.000					100.000	0,005947
COMPRA DE ACTIVOS FIJOS													-	0
COMPRA DE INVERSIONES PERMANENTES													-	0%
TOTAL EGRESOS POR INVERSION	-	-	-	-	-	-	50.000	50.000	-	-	-	-	100.000	1%

FLUJO NETO DE INVERSION	-	-	-	-	-	-	50.000	50.000	-	-	-	-	100.000	-1%
--------------------------------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	---------------	---------------	----------	----------	----------	----------	----------------	------------

FLUJO DE CAJA DISPONIBLE PARA ACREEDORES (FREE CASH FLOW)	1.289.962	141.277	137.687	87.647	1.217.351	54.873	452	17.955	76.416	805.458	107.583	44.203	2.369.042	14%
--	------------------	----------------	----------------	---------------	------------------	---------------	------------	---------------	---------------	----------------	----------------	---------------	------------------	------------

INGRESOS POR FINANCIAMIENTO

APORTE ACCIONISTAS															0%
PRESTAMOS DE ACCIONISTAS										300.000			300.000	2%	
PRESTAMOS BANCARIOS	-	-	-	-	-	-	-	-	-	600.000	-	-	600.000	4%	
<i>BANCO GUAYAQUIL</i>										600.000			600.000	4%	
<i>OTROS</i>													-	0%	
TOTAL INGRESOS POR FINANCIAMIENTO	-	-	-	-	-	-	-	-	-	900.000	-	-	900.000	5%	

EGRESOS POR FINANCIAMIENTO

PAGO DE DIVIDENDOS A ACCIONISTAS						99.000							99.000	1%
FINANCIEROS:	159.339	203.203	67.097	4.495	21.077	74.893	57.510	57.510	39.946	39.947	194.827	204.014	1.123.856	7%
<i>OTROS (CAPITALES E INTERESES)</i>	15.625	94.845	63.140	532	17.114	71.026	53.643	53.643	36.080	36.080	86.080	96.080	623.887	4%
<i>CAPITAL BANCO GUAYAQUIL</i>	141.890	103.032	3.136	3.083	3.085	3.183	3.185	3.167	3.236	3.263	103.270	103.316	476.845	3%
<i>INTERESES BANCO GUAYAQUIL</i>	1.824	5.326	821	880	878	684	682	700	630	604	5.477	4.618	23.124	0%
TOTAL EGRESOS POR FINANCIAMIENTO	159.339	203.203	67.097	4.495	21.077	173.893	57.510	57.510	39.946	39.947	194.827	204.014	1.222.856	7%

FLUJO NETO POR FINANCIAMIENTO	- 159.339	- 203.203	- 67.097	- 4.495	- 21.077	- 173.893	- 57.510	- 57.510	- 39.946	860.053	- 194.827	- 204.014	- 322.856	-2%
--------------------------------------	------------------	------------------	-----------------	----------------	-----------------	------------------	-----------------	-----------------	-----------------	----------------	------------------	------------------	------------------	------------

FLUJO NETO GENERADO	1.130.623	- 61.926	70.590	83.152	1.196.275	- 119.020	- 57.962	- 39.555	36.469	54.596	- 87.245	- 159.811	2.046.186	12%
----------------------------	------------------	-----------------	---------------	---------------	------------------	------------------	-----------------	-----------------	---------------	---------------	-----------------	------------------	------------------	------------

SALDO INICIAL DE CAJA Y EQUIVALENTES DE CAJA	377.207	1.507.830	1.445.904	1.516.494	1.599.646	2.795.920	2.676.901	2.618.939	2.579.384	2.615.853	2.670.449	2.583.204	377.207	2%
---	----------------	------------------	------------------	------------------	------------------	------------------	------------------	------------------	------------------	------------------	------------------	------------------	----------------	-----------

FLUJO TOTAL ACUMULADO	1.507.830	1.445.904	1.516.494	1.599.646	2.795.920	2.676.901	2.618.939	2.579.384	2.615.853	2.670.449	2.583.204	2.423.393	2.423.393	14%
-----------------------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----

Parámetros de cálculo considerados para la proyección:

*Días de cobro por tipo de cliente

*Días de pago a proveedores

*Ingresos y egresos financieros: Bancos, monto y condiciones financieras (tablas de amortización)

*Otros supuestos importantes para la generación de ingresos y egresos de efectivo

Fuente: Archivos contables de Inprosa

Este cuadro corresponde al presupuesto anual de Inprosa S.A. para el año 2015, donde los ingresos totales proyectados por cobranzas de clientes son \$ 16.814.004,00 dólares. Sus egresos operacionales están proyectados en \$ 14.344.962,00 dólares y sus egresos por inversión en \$ 100.000,00 dólares.

Cuadro 7

Flujo de Efectivo

Año 2015

	U.S. DÓLARES
FLUJOS DE CAJA DE ACTIVIDADES DE OPERACIÓN:	
Recibido de clientes	17.628.202,86
Pagado a proveedores, empleados y otros	-16.430.933,96
Intereses ganados (pagados), neto	-68.921,75
Impuesto a la renta	-322.959,07
Otros ingresos (egresos), neto	-18.752,00
Efectivo neto proveniente de actividades de operación	786.636,08
FLUJOS DE CAJA PARA ACTIVIDADES DE INVERSIÓN:	
Adquisición de propiedades, planta y equipo, neto	-492.915,73
Venta de propiedades de inversión, neta	
Efectivo neto proveniente de (utilizado en) actividades de inversión	-492.915,73
FLUJOS DE CAJA PARA ACTIVIDADES DE FINANCIAMIENTO:	
Préstamos a corto plazo	13.736,43
Nuevos préstamos a largo plazo	48.590,00
Pago de préstamos a largo plazo	-374.337,57
Dividendos pagados	-98.757,16
Disminución de capital	
Efectivo utilizado en actividades de financiamiento	-410.768,30
CAJA Y BANCOS:	
Disminución neta durante el año	-117.047,95
Comienzo del año	377.207,43
SALDOS AL FINAL DEL AÑO	260.159,48

Fuente: Archivos Ccntables de Inprosa

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS EN INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS

Cumpliendo con el objetivo del proyecto, se ha analizado, que si bien es cierto, la recuperación de la cartera vencida no es óptima, su incidencia sobre el flujo de efectivo no ha sido relevante, ya que el presupuesto de ingresos por cobranzas a clientes se cumplió en un 104,84% de acuerdo al análisis del flujo de caja proyectado vs el flujo de efectivo correspondiente al período 2015, cuyos resultados fueron los siguientes:

Ingresos proyectados	\$ 16.814.004,00
Ingresos reales	\$ 17.628.202,86
Variación	\$ 814.198,86 → 4,84% (+)

Más sin embargo las salidas de flujo por egresos de operación e inversión sufrieron una variación negativa del 20%, porcentaje bastante considerable, por lo que seguramente tuvieron inconvenientes con el manejo del flujo de efectivo en ese período.

Egresos proyectados	\$ 14.444.962,00
(De operación y de Inversión)	
Egresos reales	\$ 17.334.482,51
(De operación y de Inversión)	
Variación	\$ -2.889.520,51 → 20% (-)

Si no se hubiera recuperado ese 4,84% adicional en ese período, el saldo de caja y banco hubiera sido \$ 931.246,81 negativo.

**Cuadro 5****Resumen de la antigüedad de la cartera
Al 31-Dic-2015**

CLIENTES	T.DEUDA	CORRIENTE	VENCIDO				
			1 A 15	16 A 30	31 A 60	61 A 90	+ 90
PERSONAS NATURALES	723.694,74	451.736,24	130.616,05	28.571,33	25.859,11	14.420,21	72.491,80
PERSONAS JURIDICAS	853.259,00	521.255,67	220.816,71	75.696,82	25.171,87	2.045,54	8.272,39
COMPANIAS RELACIONADAS	44.532,45	37.358,13	7.174,32	0,00	0,00	0,00	0,00
TOTAL GENERAL	1.621.486,19	1.010.350,04	358.607,08	104.268,15	51.030,98	16.465,75	80.764,19
Participación	100%	62%	38%				

De acuerdo al cuadro No. 5 que muestra en resumen la antigüedad de la cartera, se puede determinar que el índice de cartera vencida corresponde al 38% del total de las cuentas por cobrar, porcentaje que es considerable de estudio, razón del proyecto; mientras que la cartera corriente abarca el 62% del total de cuentas por cobrar.

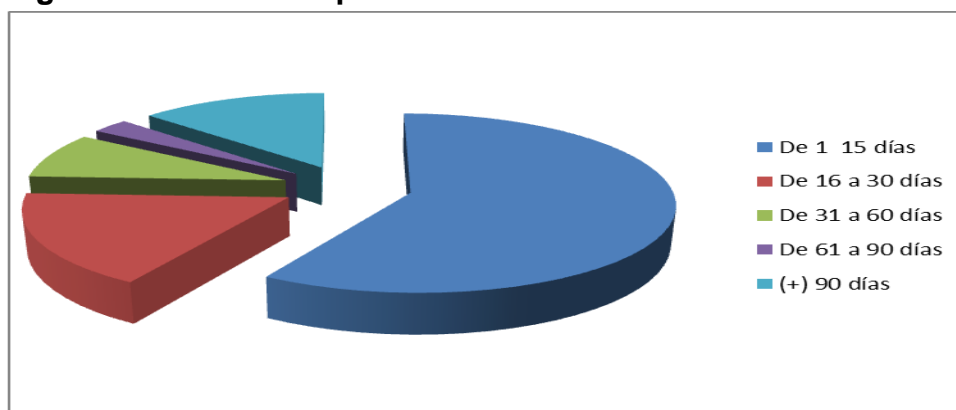
Las cartera vencida en más de 30 días de las personas naturales es de \$112.771,12 dólares, mientras que la de las personas jurídicas es de \$35.489,80 dólares, esto indica que las personas jurídicas tienen un mejor comportamiento de pago.

Cuadro 8 Composición de la cartera vencida

Al 31-Dic-2015

ESTADO DE LA CARTERA	DOLARES	PARTICIPACION %
De 1 15 días	358.607,08	59%
De 16 a 30 días	104.268,15	17%
De 31 a 60 días	51.030,98	8%
De 61 a 90 días	16.465,75	3%
(+) 90 días	80.764,19	13%
TOTAL	611.136,15	100%

Figura 9 Composición de la cartera vencida 2015



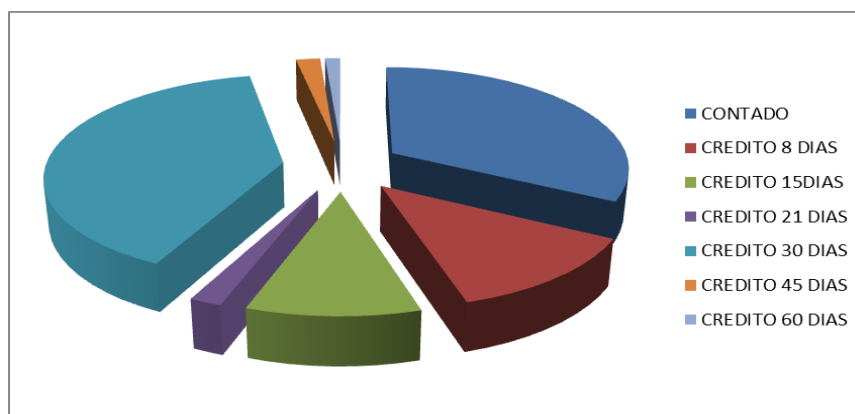
Elaborado por: Cinthia Chaucalá

Observando el cuadro 8 que se refiere a la composición de la cartera vencida, podemos decir que la cartera vencida se concentra en los valores vencidos de 1 a 15 días que abarca un 59%, seguido de los valores vencidos de 16 a 30 días que son el 17% de estos rubros; lo que significa que más de los $\frac{3}{4}$ de cartera vencida seguramente serán cobrados en el próximo mes.

**Cuadro 9 Ventas por formas de pago
Año 2015**

Términos	Dólares	Participación %
CONTADO	6.066.254,16	32%
CREDITO 8 DIAS	2.326.763,08	13%
CREDITO 15DIAS	1.862.925,41	10%
CREDITO 21 DIAS	349.697,30	2%
CREDITO 30 DIAS	7.326.520,30	40%
CREDITO 45 DIAS	352.385,13	2%
CREDITO 60 DIAS	217.057,70	1%
TOTAL	18.501.603,08	100%

Figura 10 Ventas por formas de pago 2015



Elaborado por: Cinthia Chaucalá

En el cuadro 9 las ventas del año 2015 están clasificadas por forma de pago, concentrándose en las ventas a 30 días el mayor porcentaje 40%, seguido de las ventas al contado con el 32% y de las ventas a 8 días con el 13% de participación del total de ventas. Es decir que el 32% de ventas al contado más el 13% de ventas a 8 días en total 45% se recuperan casi de forma inmediata.

Cuadro 10**Ingresos por cobranzas de clientes 2015**

MES	COBRANZAS DE CUENTA AL CORRIENTE	%	COBRANZAS DE CUENTAS VENCIDAS -30 DIAS	%	RECUPERACION CARTERA VENCIDA + 30 DIAS	%	TOTAL
ENERO	635.120,05	46%	421.842,15	31%	322.614,80	23%	1.379.577,00
FEBRERO	510.601,87	41%	443.869,96	35%	303.368,92	24%	1.257.840,75
MARZO	645.595,47	53%	426.312,41	35%	140.290,85	12%	1.212.198,73
ABRIL	670.073,29	52%	416.313,70	33%	190.094,08	15%	1.276.481,07
MAYO	534.797,31	40%	611.464,68	46%	174.987,18	13%	1.321.249,17
JUNIO	598.339,93	42%	599.849,92	43%	212.911,48	15%	1.411.101,33
JULIO	578.834,42	41%	640.832,42	45%	196.617,69	14%	1.416.284,53
AGOSTO	591.449,97	39%	700.779,13	47%	210.616,24	14%	1.502.845,34
SEPTIEMBRE	865.803,32	54%	636.454,29	40%	103.222,84	6%	1.605.480,45
OCTUBRE	856.657,21	55%	516.529,05	33%	193.929,63	12%	1.567.115,89
NOVIEMBRE	701.897,84	44%	764.650,40	47%	146.717,25	9%	1.613.265,49
DICIEMBRE	952.253,08	46%	869.305,13	42%	243.204,90	12%	2.064.763,11
TOTALES	8.141.423,76	46%	7.048.203,24	40%	2.438.575,86	14%	17.628.202,86

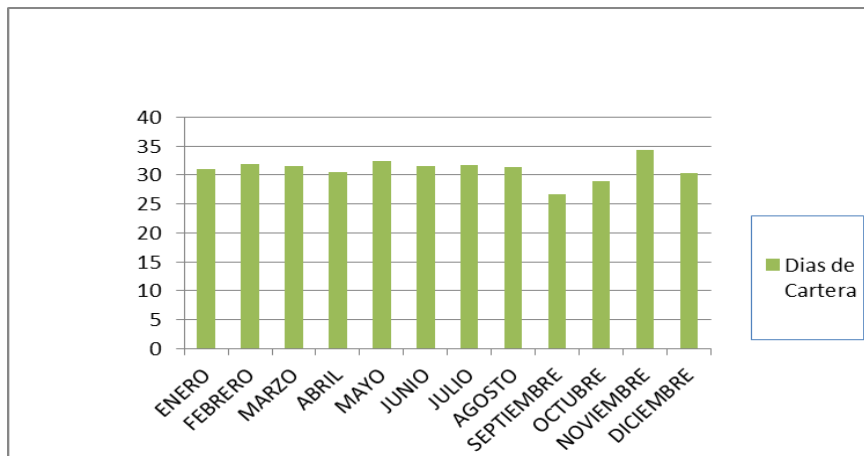
Elaborado por: Cinthia Chaucalá

Este informe dice que del total de ingresos por cuentas por cobrar clientes, el 46% corresponde a la recuperación de cartera corriente, 40% corresponde a la recuperación de valores vencidos en menos de 30 días y el 14% a la recuperación de cartera vencida en más de 30 días, siendo este último rubro los que se recuperan en menor escala.

Cuadro 11 Promedio días de cartera Año 2015

Meses	Ventas a crédito	Saldo ctas. x Cobrar	Días de Cartera
ENERO	880.449,32	912.572,83	31
FEBRERO	771.992,45	821.389,47	32
MARZO	780.713,40	820.733,93	32
ABRIL	958.290,25	972.351,94	30
MAYO	946.831,88	1.021.498,05	32
JUNIO	978.288,87	1.027.580,05	32
JULIO	1.029.050,43	1.091.329,41	32
AGOSTO	981.376,62	1.028.609,84	31
SEPTIEMBRE	1.050.290,69	937.075,80	27
OCTUBRE	1.270.433,22	1.227.080,84	29
NOVIEMBRE	1.182.355,59	1.350.773,97	34
DICIEMBRE	1.605.276,21	1.621.486,19	30
TOTAL	12.435.348,92		

Figura 11 Promedio días de cartera Año 2015



Elaborado por: Cinthia Chaucalá

Este cuadro habla por sí solo, el promedio de días de cartera en el año 2015 va de 27 a no más de 34 días en todo ese período, considerando que la concentración de las ventas a crédito está en las ventas a 30 días, este índice demuestra una buena gestión de recuperación de cartera.

CONCLUSIONES

Del análisis sobre recuperación de cartera vencida y de los flujos de caja podemos concluir lo siguiente:

- Que la recuperación de cartera vencida no es el problema que tiene la compañía Inprosa S.A., según el estudio se recuperan por cartera vencida en el año un promedio del 54% del total de ingresos por cobranzas; mientras que el promedio de cartera vencida al final del período es del 38%, si bien, este último índice no es óptimo, a ello no se debe la afectación en el flujo de caja.
- Los presupuestos de ingresos por cobranzas a clientes se cumplieron en un 104.84%, es decir que la gestión de cobranzas es bastante aceptable.
- El principal problema de Inprosa S.A. son sus gastos, se subestimaron las proyecciones para estos rubros en el período 2015, de tal manera que la variación en relación al flujo de efectivo real fue de \$2.889.520,51 equivalentes al 20% negativos.
- Las exigencias de flujos de ingresos a lo largo del período 2015 no eran por falta de cobranzas sino porque los egresos aumentaron significativamente.

RECOMENDACIONES

- De acuerdo a los resultados obtenidos en esta investigación se recomienda realizar un estudio encaminado a minimizar o priorizar los gastos.

PLAN DE MEJORA

Una vez que se ha determinado que la problemática en Inprosa S.A. no es la recuperación de cartera vencida, si no que sus gastos han aumentado considerablemente, se propone que el siguiente plan de mejoras encaminado a minimizar los gastos:

- Establecer el presupuesto de gastos y monitorearlo mes a mes, el hecho de contar con presupuestos no obliga a gastar, si se puede evitar o posponer los gastos hay que motivar hacerlo.
- Revisar todo tipo de gastos, comparando con meses anteriores o períodos anteriores, y poner atención en aquellos que tengan variaciones importantes, sobre todo en variaciones por incremento de gastos.
- Monitorear los rubros claves de gastos (costo de producción, gastos generales y de mantenimiento) en forma semanal o mensual, analizar las desviaciones y tomar medidas necesarias.
- Recortar o reducir gastos, son medidas duras, pero si se enfrenta una crisis hay que hacerlo antes que las consecuencias sean irreversibles.

BIBLIOGRAFÍAS

BBVA Bancomer. (2010). Situación banca México. México: BBVA Bancomer.

Brealey; R. y S. C. Myers (2003). Principios de Finanzas Corporativas. Mc Graw-Hill, 4a. Edición, México.

Behar Rivero Daniel S. (2008). Metodología de la Investigación. Ediciones Shalom.

Besley, S. y Brigham, E. (2008). Fundamentos de Administración Financiera. México: Cengage Learning.

Bloem, A. M. y Freeman, R. (2005). The Treatment of Nonperforming Loans. Issue Paper Prepared for the July 2005 Meeting of the Advisory Expert Group on National Accounts, Fondo Monetario Internacional.

Brachfeld, P. (2012). Instrumentos para gestionar y cobrar impagados: Las herramientas indispensables para la gestión práctica de impagados. Barcelona: Profit Editorial.

Campoverde Vélez, Felix (2007). Administración de los Riesgos Empresariales. Ecuador.

Castellanos, S. y Garrido, D. (2010). Tenencia y uso de tarjetas de crédito en México. Trimestre Económico, 69-71.

Charles, R., McGuigan, J. y Kretlow, W. (2005). Administración Financiera Contemporánea. México: Thompson.

CNN Expansión. (22, febrero, 2010). Mexicanos con poca cultura financiera. Recuperado de <http://www.cnnexpansion.com/mi-dinero/2010/02/22/mexicanos-con-poca-cultura-financiera>.

Domínguez, J. L. y Manzano, I. (2012). Las empresas mueren por la tesorería. Estrategia Financiera, 16-23.

Estupiñan, O. (2006). Análisis financiero y de gestión. Bogotá: Ecoe Ediciones.

Eyssautier de la Mora, M. (2010). Elementos básicos de administración. México: Trillas.

Guajardo, G. (2007). Contabilidad financiera. Monterrey: McGraw-Hill.

Guajardo, G. y Andrade. (2008). Contabilidad financiera. México: McGraw-Hill.

García Gutierrez (2002). Tratamiento y análisis de la documentación. La Habana: Universidad de La Habana..

Haime, L. (2009). Planeación financiera en la empresa moderna. México: Ediciones Fiscales Isef.

Lawrence, J. Gitman (2012). Principios de administración financiera. México: Pearson.

Longenecker, J., Moore, C. y William, J. (2008). Administración de pequeñas empresas: enfoque emprendedor. México: Cengage Learning.

Massons, J. (2008). Finanzas, análisis y estrategia financiera. Barcelona: Editorial Hispano Europea.

Molina, V. (2005). Estrategias de cobranza en época de crisis. México: Ediciones Fiscales ISEF.

Moyer, C., McGuigan, J. y Kretlow, W. J. (2004). Administración Financiera Contemporánea. México: Cengage Learning Editores.

Olsina, X. (2009). Gestión de tesorería. Barcelona: Bresca Editorial.

Pimentel, A. (1993). Prácticas administrativas y comerciales. México: Limusa.

Prieto, B. (2011). Previsiones de tesorería: alinear el corto y el largo plazo. Estrategia Financiera, 54-59.

UNAM. (2010). Primera encuesta sobre cultura financiera en México Banamex-UNAM. México: Universidad Nacional Autónoma de México.

Valderrama Mendoza, Santiago (2003). "Pasos para Elaborar Proyectos y Tesis de Investigación Científica", Editorial San Marcos, Lima.

Van Horne, J. C. y Wachowicz, J. M. (2002). Fundamentos de Administración financiera. México: Pearson Educación.

Zapata, R. (2008). Administra tus Cuentas por Pagar. Entrepreneur, 21.

Páginas de Internet:

Villareal, E. (14, agosto, 2006). El Periódico de México. Recuperado de <http://www.elperiodicodemexico.com/nota.php?id=22591>

<http://es.wikipedia.org/wiki/Administraci%C3%B3n>

<http://www.monografias.com/trabajos62/administracion/administracion2.shtml#xobjetoadm>

<http://www.monografias.com/trabajos80/conceptos-generalidades-administracion-financiera/conceptos-generalidades-administracion-financiera2.shtml#definicia>

<http://www.monografias.com/trabajos37/administracion-cartera/administracion-cartera2.shtml>

<http://www.gestiopolis.com/can>

[ales5/fin/loscrefinan.htm](http://www.gestiopolis.com/can)

<http://www.gestiopolis.com/can>

[ales5/fin/loscrefinan.htm](http://www.gestiopolis.com/can)

<http://www.encolombia.com/medicina/fmc/Gaceta7N2-editorial.htm>

<http://www.eumed.net> enciclopedia virtual