



**REPUBLICA DEL ECUADOR
UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA
EMPRESARIAL DE GUAYAQUIL**

TRABAJO DE GRADO PARA LA OBTENCIÓN AL TÍTULO DE:

**Ingeniería en Contaduría
Pública y Auditoría**

TEMA:

**Análisis y Propuesta para mejorar el Proceso de Crédito y cobranzas en la
empresa Royal Moto Bike S.A.**

AUTOR: Edison Eduardo Egas Castillo

FEBRERO 2018

GUAYAQUIL - ECUADOR

ANÁLISIS Y PROPUESTA PARA MEJORAR EL PROCESO DE CRÉDITO Y COBRANZAS EN LA EMPRESA ROYAL MOTO BIKE S.A.

Declaración de responsabilidad

Yo, Edison Eduardo Egas Castillo

DECLARO QUE:

El trabajo de titulación “Análisis y Propuesta para mejorar el Proceso de Crédito y cobranzas en la empresa Royal Moto Bike S.A”, previo a la obtención del título de Ingeniero en Contaduría Pública y Auditoría, ha sido desarrollado en base a una investigación exhaustiva, respetando derechos intelectuales de terceros, conforme las citas que constan en el trabajo, cuyas fuentes se incorporan, consecuentemente este trabajo es de mi total autoría.

En virtud de esta declaración me responsabilizo con el contenido científico, alcance y veracidad de los resultados que se exponen.

EL AUTOR

Edison Eduardo Egas Castillo

DEDICATORIA

Mi tesis la dedico con todo cariño a mi padre Edison Eduardo Egas Guerra y a mi amada madre María Leonor Freire Castillo por creer en mí capacidad, y por el apoyo incondicional en la parte moral y económica para poder llegar a ser un profesional de la Patria.

A mi novia y demás familia en general por el apoyo que siempre me brindaron día a día en el transcurso de cada año de mi carrera universitaria.

A mis compañeros y amigos presentes y pasados, quienes sin esperar nada a cambio compartieron su conocimiento, alegrías y tristezas y a todas aquellas personas que durante estos años estuvieron a mi lado apoyándome y lograron que este sueño se haga realidad.

Edison Eduardo Egas C.

AGRADECIMIENTO

Mi agradecimiento se dirige a quien ha forjado mi camino y me ha dirigido por el sendero correcto, a Dios, quien con sus bendiciones me ha iluminado y guiado, para llegar a la feliz culminación de mi carrera.

A mis Padres, familia y amigos porque han sido el motor que me ha impulsado a cumplir con mis metas y objetivos.

Además, agradezco a los profesores de esta prestigiosa Institución, por brindarme los conocimientos de esta digna profesión.

A todos, con afecto

Edison Egas Castillo

RESPONSABILIDAD

Responsabilidad de este trabajo de investigación, con sus resultados, conclusiones y recomendaciones, pertenece exclusivamente al autor.

Edison Eduardo Egas Castillo

C.I.: 0930921986

RESUMEN

El presente trabajo está dirigido a elaborar un manual de procedimientos de crédito y cobranzas para mejorar el riesgo de incobrabilidad en la Empresa Royal Moto Bike S.A. en la ciudad de Guayaquil. Este proyecto investigativo se realizó a través de una investigación de campo por medio de entrevistas y encuestas, debido a que se efectuará en el lugar donde se presenta el problema, ubicado en la zona comercial de la Ciudad, estableciendo una interacción entre los objetivos de estudio y la realidad, donde se puede comprobar que no cuentan con políticas y procesos de crédito y cobranzas que contribuyan a la disminución de la morosidad, por lo que se origina un problema en su aspecto económico para la empresa de referencia, a su vez, esto produce complicaciones y limita una prestación de servicios eficaz y eficiente a sus clientes, por lo que la presente investigación pretende establecer las políticas y los procedimientos de crédito y cobranzas necesarios e indispensables para la disminución de morosidad, que sirva como guía tanto para el Departamento Administrativo y de Ventas como para el Gerente, al momento de tomar las decisiones pertinentes. Según su finalidad la investigación es aplicada puesto que toma el resultado de la investigación pura y la aplica a una sola rama de la ciencia. La Empresa en la cual se realizará la investigación se dedica a la Importación, Exportación, Comercialización, Compra, Venta y distribución, al por mayor y menor de partes, repuestos y accesorios para motocicletas, bicicletas y tricimotos. La propuesta posee una elevada importancia por lo que aporta a la empresa al poder contar con un sistema de procedimiento que haga viable el proceso de créditos y cobranzas.

ABSTRACT

The present work is directed to elaborate a manual of credit procedures and collections to improve the non-collectability risk in the Company Royal Moto Bike CORP. in the city of Guayaquil. This investigative project was carried out through a field investigation by means of interviews and surveys, because it will be made in the place where the problem is presented, located in the commercial area of the City, establishing an interaction between the study objectives and the reality, where I can be proven that they don't count with political and credit processes and collections that contribute to the decrease of the delinquency, for what originates a problem in its economic aspect for the reference company, in turn, this produces complications and it limits an effective and efficient benefit of services to its clients, for what the present investigation seeks to establish the politicians and the credit procedures and necessary and indispensable collections for the delinquency decrease that serves like so much guide for the Administrative Department and of Sales like for the Manager, to the moment to make the pertinent decisions. According to their purpose the investigation is applied since he/she takes the result of the pure investigation and it applies it to a single branch of the science. The Company in which will be carried out the investigation is devoted to the Import, Export, Commercialization, Buys, Sale and distribution, bigger and smaller than parts, reserves and accessories for motorcycles, bicycles and tricimotos. The proposal possesses a high importance for what contributes to the company to the power to have a procedure system that makes viable the process of credits and collections.

TABLA DE CONTENIDOS

REPUBLICA DEL ECUADOR	1
ANÁLISIS Y PROPUESTA PARA MEJORAR EL PROCESO DE CRÉDITO Y COBRANZAS EN LA EMPRESA ROYAL MOTO BIKE S.A.....	II
DEDICATORIA.....	III
AGRADECIMIENTO.....	III
RESPONSABILIDAD	III
RESUMEN	II
ABSTRACT	II
INTRODUCCION	14
CAPÍTULO I	15
1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	15
1.1.1 PROBLEMATIZACIÓN.....	15
1.1.2 DELIMITACION DEL PROBLEMA	16
1.1.3 FORMULACION DEL PROBLEMA	17
1.1.4 SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA	17
1.1.5 DETERMINACIÓN DEL TEMA	17
1.2.1 OBJETIVO GENERAL.....	17
1.2.2 OBJETIVOS ESPECIFICOS	17
1.3 JUSTIFICACION DEL PROBLEMA	18
1.4 MARCO TEORICO.....	19
1.4.1 ANTECEDENTES HISTÓRICOS	19
1.4.2 ANTECEDENTES REFERENCIALES.....	21
1.4.2.1 LOS RATIOS EN EL PROCESO DE COBRANZA.....	25
1.4.2.2 ANÁLISIS DE LA GESTIÓN O ACTIVIDAD	27
1.4.2.3 PROCEDIMIENTOS Y CONTROL DE COBRANZAS.....	29
1.4.2.4 PERÍODO PROMEDIO DE COBRO	29

1.4.2.5 EDAD DE LAS CUENTAS POR COBRAR.....	30
1.4.2.6 MÉTODOS DE COBRO	30
1.5 MARCO LEGAL	31
1.5.1 FUNDAMENTOS LEGALES DEL PROCESO DE COBRANZA EN ECUADOR.	31
1.5.2 FACULTADES NORMATIVAS	32
1.6 MARCO CONCEPTUAL.....	33
1.7 HIPÓTESIS Y VARIABLES	37
1.7.1 HIPÓTESIS	37
1.7.2 VARIABLES DE LA HIPÓTESIS	37
CAPÍTULO II	38
MARCO METODOLÓGICO	38
2.1 TIPO Y DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN Y SU PERSPECTIVA GENERAL	38
2.1.1 TIPO DE INVESTIGACIÓN	38
2.2 LA POBLACIÓN Y LA MUESTRA	39
2.2.1 CARACTERÍSTICAS DE LA POBLACIÓN.....	39
2.2.2 MUESTRA.....	40
2.3 LOS MÉTODOS Y LAS TÉCNICAS	41
2.3.1 METODOS TEORICOS.....	41
2.3.2 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS	41
2.4 RESULTADOS DE LAS ENCUESTAS.....	42
CAPÍTULO III	56
3.2 MISIÓN.....	56
3.3 VISIÓN	56
3.4 VALORES COMPARTIDOS.....	57

3.5 OBJETIVOS	58
3.5.1 OBJETIVO GENERAL.....	58
3.5.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	58
3.6 DESARROLLO DEL MODELO DE GESTIÓN.	60
3.7 ANÁLISIS SITUACIONAL	64
3.8 MACRO AMBIENTE.....	66
3.8.1 FACTORES QUE INFLUYEN EN EL DESARROLLO DE LA EMPRESA ROYAL MOTO - BIKE S.A.	66
3.8.2 FACTORES POLÍTICOS - LEGALES	67
3.8.3 FACTORES TÉCNICOS	68
3.8.4 FACTORES DE CONTROL	68
3.8.5 FACTOR TECNOLÓGICO	69
CAPITULO IV	70
4.1 INTRODUCCIÓN.	70
4.2 OBJETIVO:.....	71
4.3 MANUAL DE PROCEDIMIENTOS.....	71
4.3.1 POLÍTICA, DOCUMENTACIÓN Y RESPONSABILIDADES.	73
4.3.2 DEPURAR Y RECUPERAR LA CARTERA VENCIDA MAYOR A 6 MESES SEGMENTÁNDOLA POR: UBICACIÓN GEOGRÁFICA, TIPO DE CLIENTE Y ANTIGÜEDAD DE DEUDA.	76
4.3.3. APLICAR Y CONTROLAR EL REGLAMENTO DE CONVENIOS DE PAGO.	77
4.3.4 FORTALECER, APLICAR Y CONTROLAR EL PROCESO DE COACTIVA.	80
4.3.5 GESTIONAR EL PROCESO DE COBRANZA APLICANDO ACUERDOS, CONVENIOS Y NORMATIVA VIGENTE.	81
4.3.6 BALANCE GENERAL.....	85
4.3.7 ANÁLISIS FINANCIERO HORIZONTAL:	88

4.3.8. ANÁLISIS FINANCIERO VERTICAL:.....	93
4.3.9 ANALISIS DE LA RAZONES FINANCIERAS:.....	98
4.3.10 APLICACIÓN DE FACTORING.....	110
4.3.11 CONCLUSIONES:.....	119
4.3.12 RECOMENDACIONES	120
BIBLIOGRAFÍA.	121

INDICE DE TABLAS

TABLA 1.-ESCALA ENCUESTA DE VALORACIÓN.....	43
TABLA 2.- MATRIZ FODA	65
TABLA 3.- ESTADO DE RESULTADO INTEGRAL.....	84
TABLA 4.- ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA	87
TABLA 5.- ANÁLISIS HORIZONTAL DEL ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA	91
TABLA 6.- ANÁLISIS HORIZONTAL DEL ESTADO DE RESULTADO INTEGRAL	92
TABLA 7.- ANÁLISIS VERTICAL DEL ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA.....	96
TABLA 8.- ANÁLISIS VERTICAL DEL ESTADO DE RESULTADO INTEGRAL	97
TABLA 9.- CAPITAL DE TRABAJO	98
TABLA 10.- RAZÓN CORRIENTE	99
TABLA 11.- RAZÓN PRUEBA DEL ÁCIDO O DE LIQUIDEZ INMEDIATA.....	100
TABLA 12.- ROTACIÓN DE CUENTAS POR COBRAR	101
TABLA 13.- PERÍODO PROMEDIO DE COBRO	102
TABLA 14.- RAZÓN PERÍODO PROMEDIO DE COBRO	103
TABLA 15.- ROTACIÓN DE INVENTARIO.....	104
TABLA 16.- DEUDA A PATRIMONIO.....	105
TABLA 17.- ENDEUDAMIENTO A CORTO PLAZO.....	106
TABLA 18.- ENDEUDAMIENTO A LARGO PLAZO	107
TABLA 19.- RAZÓN DE ENDEUDAMIENTO	108
TABLA 20.- MARGEN BRUTO DE UTILIDAD.....	109
TABLA 21.- FACTORING DE LA EMPRESA FACTORAPID INTEGRAL S.A.....	111
TABLA 22.- ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA.....	113
TABLA 23.- ESTADO DE RESULTADO INTEGRAL.....	114
TABLA 24.- ANÁLISIS VERTICAL DEL ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA.....	116
TABLA 25.- ANÁLISIS VERTICAL DEL ESTADO DE RESULTADO INTEGRAL	117

INDICE DE FIGURAS

FIGURA 1.- ETAPAS POR LAS QUE TRANSITÓ EL PROCESO DE CRÉDITOS Y COBRANZAS.....	20
FIGURA 2.- SUBCUENTAS DE LA CUENTA ÚNICA.....	21
FIGURA 3.- SUBCUENTAS DE LA CUENTA ÚNICA.....	24
FIGURA 4.- RATIO DE ROTACIÓN DE LAS CUENTAS POR COBRAR	26
FIGURA 5.- GRUPOS DE CUENTAS POR COBRAR.....	29
FIGURA 6.- COMPONENTES DEL PPC	30
FIGURA 7.- CLIENTES QUE SE PUEDEN PONER AL DÍA FÁCILMENTE	44
FIGURA 8.- SITUACIONES DE DEMORA.....	45
FIGURA 9.- POSIBILIDAD DE DESCUENTO.....	46
FIGURA 10.- OPCIONES PARA SOLUCIONAR EL IMPAGO.....	47
FIGURA 11.- CALIDAD DEL PRODUCTO.....	48
FIGURA 12.- PLAZOS PARA EL PAGO DE CUOTAS MENSUALES	49
FIGURA 13.- OTRAS ALTERNATIVAS DE COMUNICACIÓN PARA REALIZAR EL PAGO	50
FIGURA 14.- OTRAS ALTERNATIVAS PARA COMPENSAR EL IMPAGO	51
FIGURA 15.- ACEPTACIÓN DE LAS FORMALIDADES PARA REALIZAR EL IMPAGO .	52
FIGURA 16.- MOTIVACIÓN QUE REALIZAN LOS VENDEDORES DE LA COMPAÑÍA..	53
FIGURA 17.- VALORES COMPARTIDOS DE LA COMPAÑÍA.....	57
FIGURA 18.- OBJETIVOS ESPECÍFICOS DE LA COMPAÑÍA	59
FIGURA 19.- MODELO DE GESTIÓN DE LA COMPAÑÍA.....	60
FIGURA 20.- ESTRATEGIAS PARA EL DESARROLLO DEL MODELO DE GESTIÓN ...	63
FIGURA 21.- MATRIZ FODA.....	64
FIGURA 22.- MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA DESARROLLAR EL PROCESO DE CRÉDITOS Y COBRANZAS.....	72
FIGURA 23.- APLICAR Y CONTROLAR EL REGLAMENTO DE CONVENIOS DE PAGO	77

INTRODUCCION

En nuestro país, las ventas a crédito son importantes dentro del ciclo de operación ya que estas permiten incrementar las ventas y aumentar la rentabilidad de la empresa por aquellos que no pueden o quieren pagar al contado.

Las políticas en las empresas ecuatorianas y las demás disposiciones legales vigentes determinan la eficiencia en conceder créditos y en la gestión de cobranzas, a fin de que se realicen en los plazos y términos establecidos.

Considerando que gran parte de sus ventas se realizan de esta forma, así lo entiende la empresa objeto de mi investigación, pero también significa un posible riesgo, si al otorgar crédito la valoración que se hace al cliente es inadecuada, es por esto por lo que, la propuesta es crear un manual de procedimientos ya que nos permite mejorar dicha valoración de tal modo que el riesgo de incobrabilidad se encuentre en un nivel aceptable.

Hay que considerar que los manuales de procedimientos nos sirven para mejorar con eficiencia y eficaz, indicando que no solo bastan las normas, sino, que, además, es indispensable el cambio de actitud en el grupo de trabajadores, de realizar las cosas bien, y tener las practicas bien definidas en la empresa.

El manual de Procedimientos es una de las herramientas dinámicas que permite al Departamento Administrativo, incorporar una serie de actividades orientadas a agilizar el trabajo de Recuperación de Cartera, y mejorar la capacidad de la empresa, involucrándose con la búsqueda de opciones que mejoren la satisfacción del cliente.

En el siguiente proyecto las personas a la cual se investigó fueron; el Gerente General, Asistente Administrativo y Clientes a los cuales se aplicó la muestra, el método que se aplicó es el descriptivo y la indagación está orientada en un diseño no experimental, en cuanto a las técnicas que se usó fueron la entrevista, la encuesta y el cuestionario, las que permitieron obtener la información necesaria para el desarrollo del proyecto.

CAPÍTULO I

FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA DE LA INVESTIGACIÓN

1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1.1 PROBLEMATIZACIÓN

En la actualidad, las empresas que conceden crédito por la venta de sus productos y servicios sufren problemas de liquidez, de los cuales les han sido muy difíciles recaudar el dinero con los clientes que tienen crédito, ya que esas obligaciones con el pasar del tiempo, en más de 90 días de término para muchos clientes fueron olvidadas, y, por ende, el problema se centra en las áreas Administrativas y de Ventas ya que ambos departamentos se deben entender directamente con los clientes.

Esta investigación toma como referente la Compañía Royal Moto Bike S.A, una empresa que se dedica a la Importación, Exportación, Comercialización, Compra, Venta y distribución, al por mayor y menor de partes, repuestos y accesorios para motocicletas, bicicletas y tricimotos, la cual no cuenta con políticas y procesos de crédito y cobranzas que favorezcan la disminución de la morosidad, situación que provoca inconvenientes significativos en los resultados de las proyecciones y objetivos productivos y de comercialización..

Esto, a su vez se produce complicaciones para el desarrollo de la Empresa y por lo tanto a prestar los servicios con eficiencia y eficaz a sus clientes, por lo que la presente investigación se procura establecer políticas y procedimientos de crédito y cobranzas necesarios e indispensables para disminuir la morosidad que sirva como guía tanto para el Departamento Administrativo y de Ventas como para el Gerente, al momento de tomar las decisiones pertinentes.

Es primordial los procesos de cobranzas para cualquier empresa debido a que uno de los activos más importantes que posee la empresa son las cuentas por cobrar.

1.1.2 DELIMITACION DEL PROBLEMA

Delimitación de Contenidos

Campo: Financiero

Área; Contable

Aspecto: Manual de procedimientos de crédito y cobranzas.

Delimitación Espacial: Compañía Royal Moto Bike S.A. Ubicada en la Cdla. La Garzota Mz. 129 Solar 8 – 13.

Delimitación Temporal: La durabilidad de esta investigación será desde abril 2016 hasta junio 2016.

CANTON GUAYAQUIL



1.1.3 FORMULACION DEL PROBLEMA

¿Qué incidencia tendría en aplicar un manual de procedimientos de crédito y cobranzas para mejorar el riesgo de incobrabilidad en la Empresa Royal Moto Bike S.A. en la ciudad de Guayaquil?

1.1.4 SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA

¿Cuáles son los factores principales que inciden de manera negativa en el proceso de créditos y cobranzas?

¿Cómo afectaría las insuficiencias que presenta el proceso de créditos y cobranza en los resultados de eficiencia y eficacia que exhibe la empresa Royal Moto Bike S.A. en la ciudad de Guayaquil?

¿Qué alternativas proponer para perfeccionar el proceso de créditos y cobranzas en la empresa Royal Moto Bike S.A. en la ciudad de Guayaquil?

1.1.5 DETERMINACIÓN DEL TEMA

Análisis y Propuesta para mejorar el Proceso de Crédito y cobranzas en la empresa Royal Moto Bike S.A.

1.2 OBJETIVOS

1.2.1 OBJETIVO GENERAL

Determinar los problemas administrativos y de control en los procesos de crédito y cobranzas.

1.2.2 OBJETIVOS ESPECIFICOS

- Determinar el factor principal, que ha incurrido en que exista un alto índice de incobrabilidad.

- Analizar el historial de los clientes que se encuentran en mora para así realizar descuentos y que nos permitan recuperar en un corto plazo la cartera de la empresa.
- Establecer estrategias administrativas en el momento de otorgar los créditos.
- Elaborar la propuesta de mejoramiento del proceso de crédito y cobranzas basándome en los resultados obtenidos.

1.3 JUSTIFICACION DEL PROBLEMA

El presente proyecto de investigación tiene la intención de mostrar como resultado el mejoramiento del proceso de crédito y cobranzas de la Compañía Royal Moto Bike S.A, garantizando de esta forma un empleo óptimo de los recursos de que dispone la empresa y al mismo tiempo garantizar indicadores de eficiencia, eficacia y rentabilidad.

La magnitud de este proyecto radica en la de otorgar herramientas dinámicas para la implementación de políticas de administración financiera, que ayude a suplir las necesidades internas y las expectativas externas, es decir la de los clientes. La minimización del proceso de crédito y cobranzas debe tener ventajas que permitan el desarrollo de las funciones de cobro y así rescatar y aumentar el capital y la rentabilidad financiera.

Entre las herramientas dinámicas es crear un manual de procedimientos de crédito y cobranzas, en el cual se crea para conseguir la información detallada, organizada, sistemática e integral, que contenga todas las directrices, responsabilidades sobre políticas y funciones de las distintas operaciones o actividades que se realizan en la compañía.

El beneficio de este proyecto radica en la posibilidad de que la reestructuración de los procedimientos que se expone, permita fortalecer una cultura organizacional, lo que será uno de los pilares elementales de la administración financiera, la investigación de este proyecto es posible de realización por cuanto se cuenta con el apoyo de los directivos de la empresa Royal Moto Bike S.A., del personal

administrativo y operativo, lo cual fue primordial para conseguir la información necesaria para desarrollar esta investigación.

1.4 MARCO TEORICO

1.4.1 ANTECEDENTES HISTÓRICOS

Profundizar en el estudio de los antecedentes históricos es vital para la profundización de los referentes del proceso de créditos y cobranzas, en este particular son muchas las investigaciones que se han desarrollado Investigaciones en las que se afirma que las cuentas por cobrar surgen con la humanidad, retoma la historia el hecho de que los romanos en sus conquistas consideraban el pago de los pueblos exigiéndoles un tributo.

Se considera además que es precisamente en el siglo XVIII donde se logran establecer los principales referentes que en el orden teórico y práctico estarían sustentando desde aquel entonces el proceso de créditos y cobranzas, es en esta misma etapa que el Ministro de Finanzas de Inglaterra sometía a la valoración del parlamento sus planes de cobro a deudores , apoyándose en la ayuda de la Administración Pública, retomando además ,el cobro del año anterior, este proceso sirvió de punto de partida para que de manera continua se perfeccionaran los créditos cobranzas como herramienta esencial de la contabilidad, marcando lo siguientes hitos para su desarrollo y puesta en práctica.

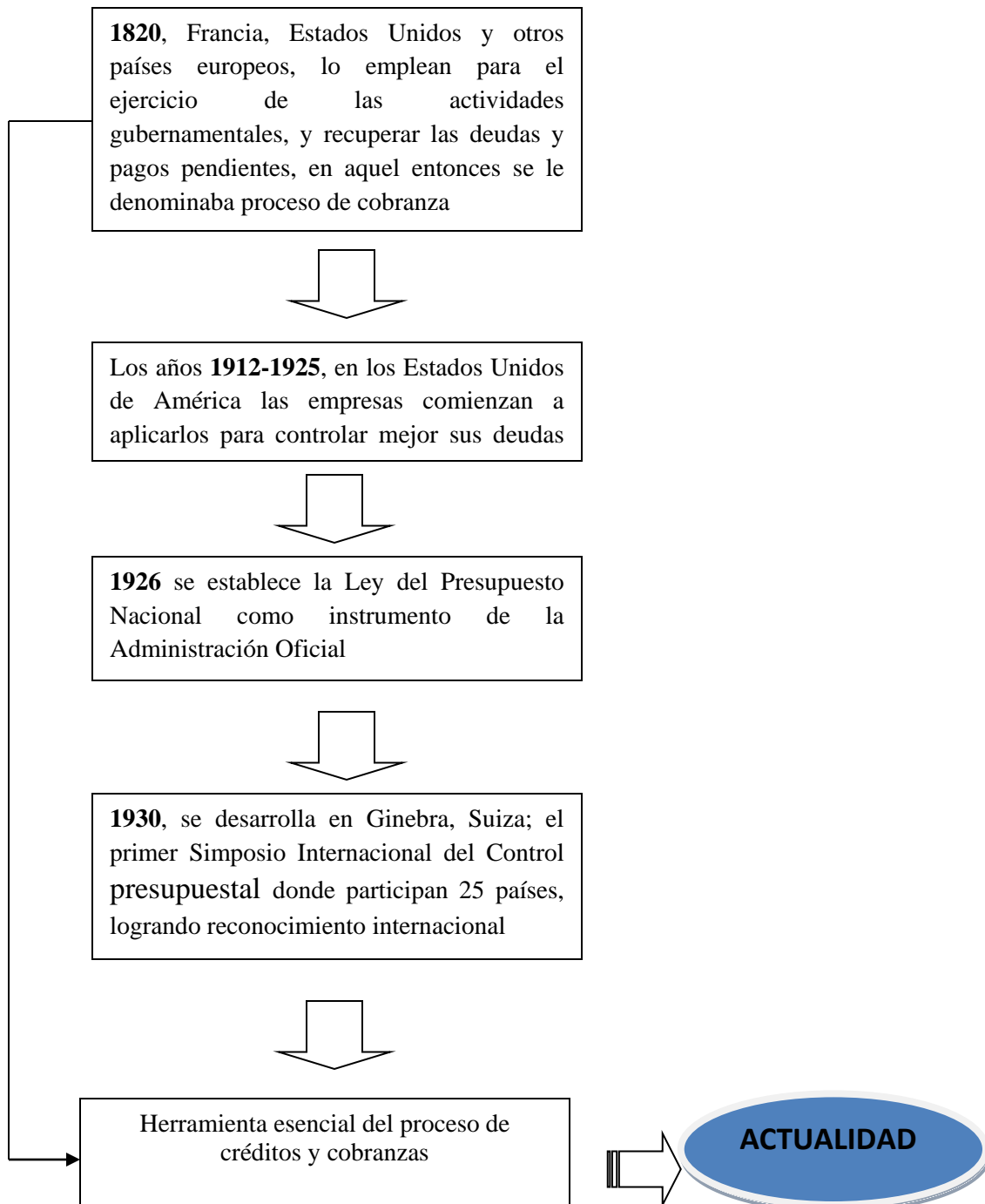


Figura 1.- Etapas por las que transitó el proceso de créditos y cobranzas
Elaborado por: Edison Egas

1.4.2 ANTECEDENTES REFERENCIALES.

La toma de decisiones es esencial para cualquier empresa o institución en el planteamiento o de estrategias, objetivos y planes de producción y comercialización, en este proceso es esencial la recuperación de las cuentas por cobrar, como instrumento esencial para el análisis, valoración y ejecución de los pagos o deudas pendientes, garantizando de esta forma la presencia de liquidez en la empresa y compromisos de pago.

En Ecuador en el marco jurídico y legal se sostienen documentos que amparan legalmente este proceso, en este particular existe documentos como: La Constitución de la República, el Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas y el Plan Nacional del Buen Vivir, en los que de manera clara y precisa se plantea todo lo relacionado con el presupuesto y la planificación a largo plazo, tomando como plataforma para su progreso, el Presupuesto general del estado, administrado mediante la Cuenta Única del Tesoro Nacional registrada en el BCE , subdividido en las siguientes subcuentas:

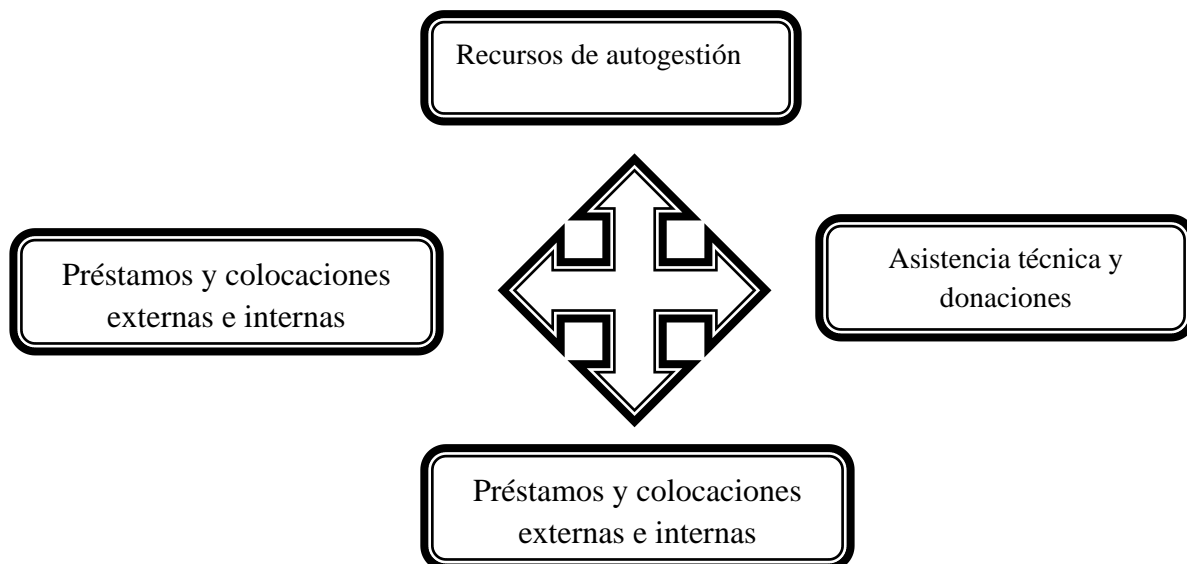


Figura 2.- Subcuentas de la cuenta única
Elaborado por: Edison Egas

La estabilidad financiera es esencial en cualquier empresa , sin embargo en los últimos años muchas han visto amenazada su estabilidad por dificultades en el proceso de recuperación de las cuentas por cobrar, elemento este que corrobora una vez más la necesidad de continuar su perfeccionamiento por con el objetivo de continuar perfeccionando los mecanismos de control para el procesos de recuperación y su impacto en el área financiera, para ello es determinante el importante papel que deben jugar los clientes.

Desde esta perspectiva es esencial considerar las cuentas por cobrar como el crédito que la empresa concede a sus consumidores a través de una cuenta abierta como resultado de la entrega de las producciones que realiza la empresa y que son interés del cliente, proceso que debe realizarse con la mayor transparencia posible, para de esta forma atraer nuevos clientes y conservar los que ya posee, en este proceso la mayoría de las empresas asumen como instrumento esencial el ofrecimiento de crédito , las que pudieran variar en dependencia de las características de la empresa y rama a la que pertenece.

Las alternativas costo – beneficio, también son de gran importancia, no se trata de cobrar por cobrar, sino que requieren especial importancia el análisis de crédito, y las condiciones de crédito, sustentadas además en las políticas de créditos que deben ser tenidas en cuenta.

Las cuentas originadas por concepto de ventas de bienes y servicios y en correspondencia con la actividad principal que realiza la empresa, así como las deudas que surgen de ingresos por el desarrollo de otras actividades no habituales desarrolladas por la empresa, también deben ser tenidas en cuenta, o sea no limitarlo solamente a la actividad fundamental que realiza la empresa.

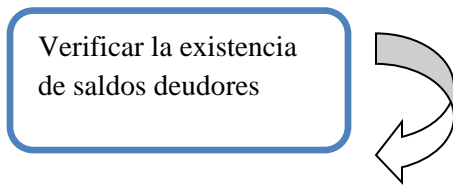
De vital importancia resulta el conocimiento del área de cuentas por cobrar y las funciones de la empresa, el dominio de éstos posibilita tener seguridad en los documentos pertinentes a las cuentas por cobrar y poder tener alternativas y soluciones viables a los problemas encontrados.

Los circuitos instituidos por la empresa en los documentos referentes a las cuentas a cobrar en el momento de realizar el control deben ser de dominio del personal especializado en el área contable y fidedignos, o sea fiables, realizando oportunamente las pruebas reales que permitan llegar a conclusiones sobre la situación real en que se encuentra el área de cuentas por cobrar.

Los propósitos esenciales son:

- Apropiaada separación de funciones, con los responsables independientes que supervisen cada uno de los departamentos que de manera directa se responsabilizan con el proceso de créditos y cobranzas, expresado entre otros elementos en las cuentas por cobrar y su contabilización, las devoluciones y descuentos, los pedidos y créditos, las facturas y control de tesorería, así como la información detallada de los clientes que se encuentran en el límite de crédito
- Realizar procesos de conciliación en determinadas etapas previamente establecidos entre las cuentas cobrar y el mayor al final del mes y, enviando los resultados de este proceso de conciliación a los clientes, este proceso debe ser realizado por personal independiente explicando las diferencias encontradas.
- Comprobar de manera periódica las facturas pendientes de cobro, así como los saldos de efectos a cobrar descontados en el banco y su registro en el mayor.

Los procedimientos a emplear para desarrollar este proceso dependerán de múltiples factores, entre otros el dominio de las características del negocio, prestando especial atención a la rama a la que pertenece, los procedimientos de contabilidad empleados y el comportamiento de los saldos con respecto al total. Para ello se deben cumplir los siguientes procedimientos.



- Carta a los deudores que posibilite obtener evidencias para ser mostrada a los auditores
- Saldo de las cuentas a cobrar en: productos y servicios en los que se detectaron dificultades en el control interno, clientes con saldo acreedor, movimientos confusos en las cuentas, clientes con mayores saldos, así como aquellos que han sido seleccionado a partir del criterio del personal especializado.

Figura 3.- Subcuentas de la cuenta única

Elaborado por: Edison Egas

En los elementos expuestos se hacía referencia a la importancia que tiene las, cartas y sus circulaciones, las que deben ser revisadas y enviadas por el auditor, para circular estas cartas, se tienen en cuenta dos criterios uno positivo y otro negativo, el primero debe estar dirigido a confirmar si se está de acuerdo con el saldo que se propone y el segundo es cuando el destinatario solicita el saldo y su composición.

Otro momento importante es la valoración de las cuentas por cobrar, para ello es esencial cumplir con los siguientes elementos:

- Adecuado tratamiento contable en las operaciones realizadas.
- Valorar la antigüedad y cobrabilidad, para posteriormente determinar si es un cliente de dudoso cobro.
- Seguimiento al cumplimiento adecuado de los estándares previstos para este proceso.

- Instituir los movimientos de cuentas de provisión para insolvencias, en este proceso deben ser tenidas en cuenta elementos tales como los saldos de clientes, efectos comerciales a cobrar, así como los posibles a descontar con su correspondiente cálculo.
- Finalmente verificar que los abonos en la cuenta provisión para insolvencias se correspondan con los cargos en las cuentas de gastos correspondientes, y que estos se correspondan con las deudas canceladas por incobrables.

1.4.2.1 LOS RATIOS EN EL PROCESO DE COBRANZA.

En la empresa en determinadas etapas pueden ocurrir cambios, los cuales tienen una implicación hacia el interior de la misma y en los resultados que exhibe a partir de su misión social, estos cambios evidentemente deben ser medidos, para desarrollar ese proceso se emplean los ratios, que no es otra cosa que los números matemáticos que nos permiten hacer los cálculos en función de los cambios

Dentro de los elementos planteados por Aching, C. (2005, pág. 14), respecto a los ratios y desde el punto de vista matemático los caracteriza de la siguiente forma:

- ✓ Es una relación entre dos números.
- ✓ Relacionan dos cuentas del Balance o del estado de Ganancias y Pérdidas.
- ✓ Suministran información que favorece el proceso de toma de decisiones a la parte gerencial de la empresa
- ✓ Permiten determinar la dimensión y orientación de los cambios ocurridos en la empresa en un espacio de tiempo determinado.

Los ratios juegan un papel fundamental al poder determinar el comportamiento de la empresa en el proceso de cobranzas, así como otros procesos esenciales tales como las ventas al contado, los inventarios y el cierre de las ventas totales, permitiendo además realizar el adecuado balance entre ventas y activos

imperiosos para soportar el nivel de ventas, tomando como referente el criterio de que existe un adecuado valor de correspondencia entre estos conceptos.

Constituyen además una expresión de la rapidez con que las cuentas por cobrar se convierten en efectivo, convirtiéndose en un complemento de las razones de liquidez, al poder precisar en carácter de aproximadamente el tiempo en que la cuenta necesita para convertirse en dinero, lo que a su vez permite calcular la capacidad que tiene la empresa para generar fondos internos y de esta forma poder administrar adecuadamente los recursos invertidos en estos activos, desde esta perspectiva existen distintos tipos de ratios.

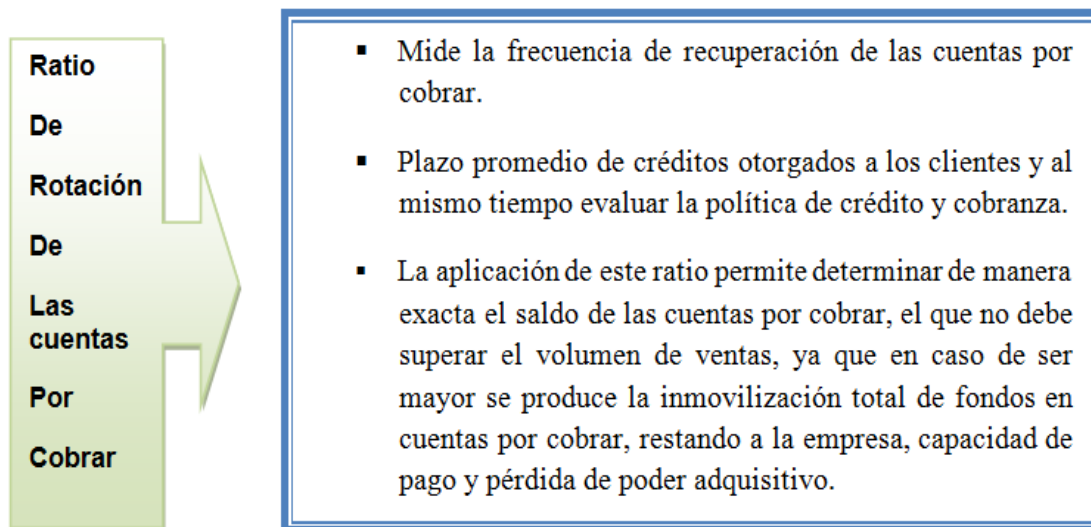


Figura 4.- Ratio de Rotación de las Cuentas por Cobrar

Elaborado por: Edison Egas

El saldo de cuentas por cobrar es necesario que rote de manera razonable, esto implicara favorablemente en que no se necesiten costos financieros muy altos y así poder utilizar el crédito como estrategia de ventas, evitando siempre la evaluación de los costos.

El Período de pagos se debe realizar teniendo en cuenta los días promedio o rotaciones al año para pagar las deudas, este proceso debe ser realizado de la siguiente forma:

Rotación de cartera = $\frac{\text{Cuentas x cobrar promedio} \times 360}{\text{días Ventas}}$ Período de pago a proveedor $\frac{\text{Cuentas x pagar (promedio)} \times 360}{\text{día}}$ = compra a proveedores

Es esencial no perder de vista el propósito que se persigue con la administración de las cuentas por cobrar, el cual no debe centrarse solamente en la inmediatez, sino también es importante focalizar las opciones costo - beneficio que se presentan en los diferentes campos de la administración de éstas, teniendo siempre presente tres importantes elementos: las políticas de crédito, el análisis de crédito, y las condiciones de crédito.

Este proceso no se limita solamente a las cuentas que concretamente por su objeto social podría cobrar la empresa, sino que además se incluyen otras que son necesarias para su adecuado desarrollo, tales como: las cuentas originadas por ventas de bienes y servicios objeto de la actividad de la empresa y de las deudas que surgen de ingresos por el desarrollo de otras actividades que no se realizan de manera frecuente.

Otro elemento esencial es el promedio de pago a proveedores, el cual centra su atención en el comportamiento del capital de trabajo o la cantidad de días que la empresa se demora en pagar los créditos que los proveedores le han otorgado, una alternativa puede ser buscar que el número de días de pago sea mayor, sin embargo debe ser cuidadoso de no afectar su imagen de «buena paga» con sus proveedores de los productos y materias primas, esenciales para el cumplimiento de los planes de producción y comercialización.

1.4.2.2 ANÁLISIS DE LA GESTIÓN O ACTIVIDAD

El análisis de la gestión o actividad facilita la evaluación de la efectividad de la administración del capital de trabajo, relacionadas con las políticas y las decisiones y tomadas por la empresa, con relación a al manejo de sus fondos, o

sea todo lo relacionado con el proceso de cobranza, ventas al contado, inventarios y ventas totales, facilitando de esta forma el balance entre ventas y activos necesarios para soportar el nivel de ventas, valorando de manera constante la correspondencia entre estos elementos, considerando además la rapidez en que las cuentas por cobrar se pueden convertir en efectivo.

Según Aching, C. (2005, pg. 19), además permiten medir la capacidad que tiene la gerencia para generar fondos internos, al administrar en forma adecuada los recursos invertidos en estos activos. Así tenemos en este grupo las siguientes ratios:

Período de pagos o rotación anual: como los anteriores es expresado en operaciones de cálculo, a partir de los días promedio o rotaciones al año para pagar las deudas. Rotación de cartera = $\frac{\text{Cuentas x cobrar promedio} \times 360}{\text{Ventas}}$ Período de pago a proveedor $\frac{\text{Cuentas x pagar (promedio)} \times 360}{\text{compra a proveedores}}$

En la actualidad y como consecuencia del fenómeno llamado globalización, las empresas examinan estrategias para mantenerse y expandirse en el mercado, en este proceso de manera muy frecuente las empresas ofrecen créditos para conservar a sus clientes y atraer a otros nuevos. En esta dirección se hace necesario precisar que no siempre aporta los resultados que se esperan, para poder otorgar estos créditos la empresa debe poseer excelentes políticas de administración de los cobros de estas cuentas, evitando en todo momento quedarse sin efectivo disponible y evitar así serios problemas de liquidez.

Por tanto es importante precisar que las cuentas por cobrar constituyen recursos controlados de la empresa y al igual que un activo, del cual se espera obtener beneficios, siempre que se cumplan los estándares previstos para el desarrollo de este proceso, el mismo ocurre cuando vende sus servicios única y exclusivamente a crédito documentado (títulos de crédito, letras de cambio y pagarés) a favor de la empresa, las que pueden ser en dos grupos: a cargo de clientes y a cargo de otros deudores.

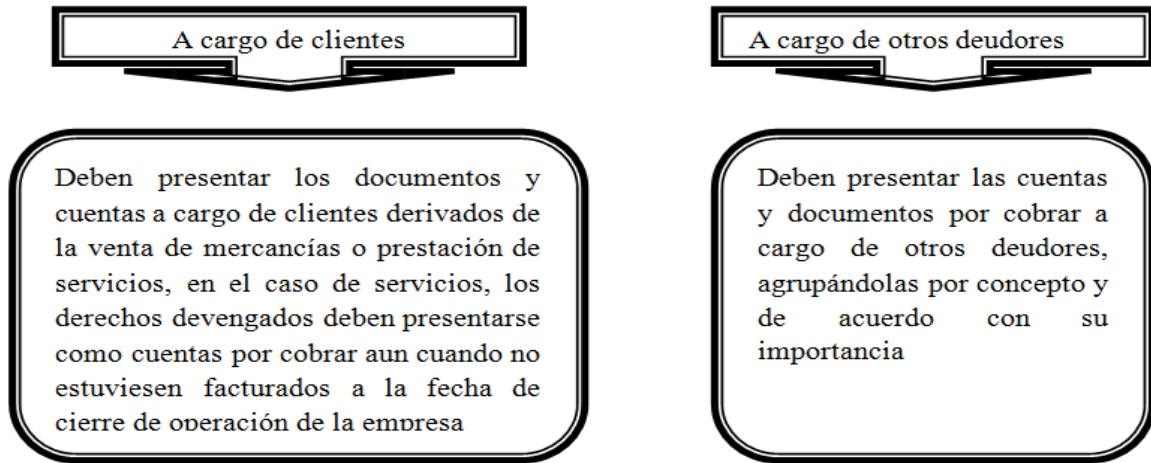


Figura 5.- Grupos de Cuentas por Cobrar

Elaborado por: Edison Egas

1.4.2.3 PROCEDIMIENTOS Y CONTROL DE COBRANZAS

En el proceso de administración de las cuentas por cobrar, es importante que la empresa considere la supervisión del crédito, a partir de una revisión sistemática de la situación de pago de los clientes a los cuales se les concedió crédito por compras de los productos que comercializa la empresa, usualmente se emplean dos procedimientos, el período promedio de cobro y la antigüedad de las cuentas por cobrar.

1.4.2.4 PERÍODO PROMEDIO DE COBRO

El período promedio de cobro (PPC):

PPC: segundo componente del ciclo de conversión de efectivo, o sea es el número de días que las ventas a crédito están por cancelarse, su resultado se obtiene calculando las cuentas por pagar dividido en las cuentas promedio diarias.

$$\text{Período promedio de cobro} = \frac{\text{Cuentas por Pagar}}{\text{Ventas promedio} / 365}$$

El PPC posee dos componentes:

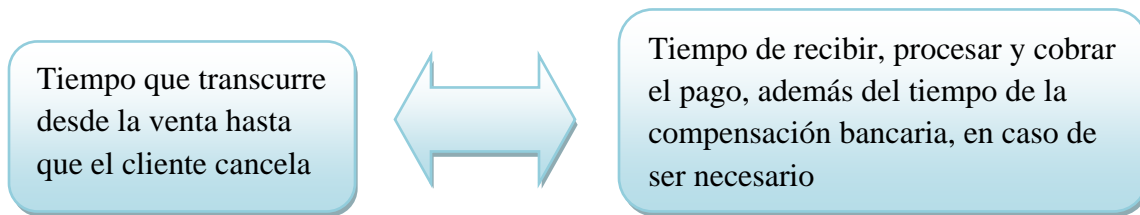


Figura 6.- Componentes del PPC

Elaborado por: Edison Egas.

Durante el PPC se debe estar monitoreando el proceso de manera sistemática, ya que ello es lo que él va a permitir a la empresa poder determinar los problemas que existen en su cartera de cuentas por cobrar.

1.4.2.5 EDAD DE LAS CUENTAS POR COBRAR

La edad de las cuentas por cobrar se determina a través de un calendario de vencimiento, en el que se van registrando las cuentas por cobrar y su valor, en el mismo se precisan los porcentajes de las cuentas organizado por edad, la determinación de estas cuentas por cobrar que conforman la cartera permite a la empresa la determinación oportuna de los problemas generados por el crédito concedido a los clientes.

1.4.2.6 MÉTODOS DE COBRO

Las empresas se apoyan en el empleo de distintos métodos para desarrollar el cobro de sus cuentas por cobrar, dentro de los que se destacan con mayor frecuencia los siguientes:

Cartas de solicitud de pago y precisión de la fecha de vencimiento.

Llamadas telefónicas

Visitas al cliente.

A través de agencias de cobranzas.

Empleo de acciones legales contra el cliente.

El empleo de estos métodos se debe ser cuidadoso, sobre todo con aquellos clientes que de forma sistemática pagan y por alguna razón de iliquidez no han cumplido con sus obligaciones de pago, ya que esto podría provocar la pérdida de clientes.

1.5 MARCO LEGAL

Se asume como marco legal para esta investigación lo que se establece en la Ley Orgánica de Administración Financiera y Control, en la que aparece prescrito a través de artículos los elementos que desde lo legal deben ser cumplidos en este proceso.

1.5.1 FUNDAMENTOS LEGALES DEL PROCESO DE COBRANZA EN ECUADOR.

Art. 35.- Descripción. - Establece las técnicas, métodos y procedimientos para desarrollar este proceso en cualquier entidad o institución empresarial.

Art. 36.- Finalidad. – Establece los métodos y procedimientos de cobranzas necesarios para alcanzar los objetivos y estrategias, haciendo un uso óptimo de los recursos humanos, materiales y financieros.

Art. 37.- Objetivos. – los propósitos esenciales de este proceso son:

1. Orientar los recursos disponibles, coordinada y armónicamente, teniendo como perspectiva el desarrollo económico y social del país
2. Lograr que el proceso de cobranza o recuperación de la cartera vencida sea desarrollado sobre la base de instrumentos adecuados para concretarlos.

3. Garantizar que en su ejecución se cumplan los pasos establecidos para ello y en el período de tiempo establecido, los que deben estar demás en correspondencia con los objetivos estratégicos planteados por la empresa.
4. Adelantar en lo posible la etapa de cobranzas antes del inicio de cada período;
5. Garantizar para su desarrollo el empleo de las técnicas apropiadas de forma coordinada y asignando los recursos adecuados.
6. Facilitar el control por parte de cada entidad y organismo del sector público.
7. Utilizar la ejecución y evaluación como elementos dinámicos para la corrección de desviaciones en la programación de las acciones;
8. Emplearlos como como herramienta de administración y como instrumento del sistema de planificación.
9. Presentar oportunamente la información comparativa entre las estimaciones y los resultados de las operaciones de cobranza o recuperación de la cartera vencida.

Art. 38.- Componentes: Sistema de recuperación de las cuentas por cobrar, los procesos de regulación y consolidación de la información presupuestaria.

Art. 39.- Ámbito de aplicación. - En todas las entidades y organismos del sector público y privado.

1.5.2 FACULTADES NORMATIVAS

Art. 40.- Principios se estructurarán con arreglo a los principios de universalidad y unidad.

Art. 41.- Facultad privativa del Ministro de Finanzas, el que se responsabilizará con dictar disposiciones secundarias de cualquier naturaleza sobre el sistema de cobranzas.

Art. 42.- Políticas El Ministro de Finanzas consignará las políticas generales del sistema establecido para las entidades u organismos.

Art. 43.- Consolidación el Ministerio de Finanzas a partir de las políticas establecidas consolidará la información de cada una de los organismos e instituciones.

Art. 44.- Normas técnicas: El Ministro de Finanzas expedirá las normas técnicas para la programación, formulación, presentación, aprobación, ejecución, modificación, control, evaluación y liquidación del proceso de créditos y cobranzas.

Art. 45.- Manual general El Ministro de Finanzas publicará un manual general, que incluirá las normas y los requisitos que regulará este proceso, el que estará sometido a determinados niveles de actualización en correspondencia con los cambios que se van gestando.

1.6 MARCO CONCEPTUAL

Antigüedad de cuentas por cobrar:

La antigüedad de las cuentas por cobrar constituye el análisis de los débitos que integran cada uno de los saldos a cargo de los clientes, tomando como base la fecha de la factura o la fecha de vencimiento.

Cobro

El cobro constituye la acción inmediata por la cual se procura obtener la satisfacción de una obligación cualquiera que fuera esta.

Control

El control es considerado como el conjunto de actividades o procesos mediante el cual los administradores de una empresa certifican que los recursos (capital, técnico y humano) están siendo utilizados efectiva y eficientemente y en correspondencia con los objetivos estratégicos planteados por la empresa y en correspondencia de su misión social.

Cobranza

Es el proceso que se desarrolla con una parte del total de sus clientes (deudores) que presentan atrasos en el cumplimiento de sus obligaciones de pago contraídas con la empresa.

Cuenta

Las cuentas constituyen el elemento básico y central en la contabilidad y en los servicios de pagos, es considerada por su importancia como la representación valorada en unidades monetarias, de cada uno de los elementos que componen el patrimonio de una empresa (bienes, derechos y obligaciones) y del resultado de la misma (ingresos y gastos), al mismo tiempo permite dar seguimiento oportuno a la de la evolución de cada uno de estos elementos en el tiempo.

Créditos

El crédito no es más que el dinero como recurso de intercambio por el cual se comercian bienes o servicios de una persona a otra con la oferta de pronto pago o con respaldo de documentos a plazo. Sánchez, M, (2011).

Cobranzas

El proceso de cobranza implica una negociación entre las partes involucradas, en este caso entre el micro empresario y el asesor de crédito o gestor de cobranzas, el mismo se realiza a lo largo del proceso crediticio. Días, E y Zambrano, (2001)

Deudas incobrables

Son aquellas que tienen su máxima expresión cuando la cartera vencida se ha sostenido en un determinado tiempo sin pagar, cuando esto ocurre es considerada una deuda incobrable y consiguientemente es dada de baja, en la práctica empresarial del área contable es lo que está indicado.

Endeudamiento patrimonial

Es el compromiso del patrimonio para con los acreedores de la empresa, lo cual no constituye una expresión de que los pasivos se puedan pagar con patrimonio, ambos constituyen un compromiso para la empresa, donde la relación entre propietarios y acreedores, indica la capacidad de créditos y el origen de los fondos que utilizan, mostrando si el capital o el patrimonio son o no suficientes.

Los Fideicomisos

Los fidecomisos son patrimonios independientes y separados con diferentes finalidades, es considerado además una figura jurídica que permite aislar bienes, flujos de fondos, negocios, derechos, es una terminología muy empleada en el mundo en el área contable, su aplicación requiere de la adecuada comprensión y aplicación, se pone en práctica cuando una persona le transmite la propiedad de determinados bienes, ejerciendo el beneficio a quien se designe, son muy aplicados en contratos privados que no demandan la mediación de instituciones específicas.

Gestión actual de cobranza

Son las acciones que desarrolla la empresa desde el departamento de recaudación de cada empresa con la intención de:

- Asegurar el porcentaje previsto del 10% del VAD, fijado a pago de cartera vencida de cada uno de los acreedores de la empresa, a partir de determinar la relación entre la deuda y el total facturado.
- Asegurar puntualidad en el pago.
- Que se cumpla con el pago de la factura del mes vigente.
- Garantizar que en cada factura emitida exista el comprobante de retención y llegue a la Empresa oportunamente, aportando de esta forma a los ingresos operacionales del mes.

Liquidez corriente

La liquidez corriente son los activos corrientes en su relación con los pasivos de la misma naturaleza, esta relación provoca que entre más alto sea el coeficiente, la empresa tendrá mayores posibilidades de realizar sus pagos a corto plazo.

Índices de gestión financiera

Constituyen un indicador de eficiencia de cómo la empresa maneja sus recursos; expresado entre otros elementos en el nivel de recuperación de los créditos y del pago de las obligaciones, con esto se pretende imprimirle un sentido

dinámico al análisis de la aplicación de recursos, mediante la comparación entre cuentas de balances (estáticas) y cuentas de resultado (dinámicas), lo cual surge de un principio elemental en el área de las finanzas donde se plantea, que todos los activos de una empresa deben favorecer al máximo en el logro de los objetivos financieros de la misma, lo anterior implica que no es favorable mantener activos improductivos o innecesarios.

Período medio de cobranza

El período medio de cobranza es considerado el momento en que se puede evaluar el grado de liquidez (en días) de las cuentas por cobrar, el comportamiento de este proceso puede afectar la liquidez de la empresa por un período de tiempo concebido entre el momento en que la empresa factura sus ventas y el momento en que recibe el pago de las mismas, esto también responde a condiciones externas como la modalidad de pago, la que puede expresar si ha existido una gestión eficiente o no en los mismos periodos de tiempo.

Índices de rentabilidad

La rentabilidad es expresión de resultados y nos permiten valorar en términos de rendimiento los resultados de la gestión de directivos al tener un control de costos y gastos y al mismo tiempo poder convertir las ventas en utilidades, así como poder valorar de manera casuística como se produce el retorno de los bienes invertidos a la empresa, los que se expresan en rentabilidad del patrimonio y de los activos totales.

Plan de créditos y cobranzas

El plan de créditos y cobranzas es considerado como el conjunto de tácticas que permiten investigar, evaluar, establecer, y seguir cursos de acción con políticas, procedimientos, programas, presupuestos y pronósticos con el propósito de recuperar el flujo de efectivo. Sánchez, M, (2011).

Programa de créditos y cobranzas

El programa de créditos y cobranzas es considerado como el desarrollo de una política de crédito y cobranza, el que deberá ser expresión de responsabilidad y esfuerzo, no solo de un equipo de trabajo, sino a todas las áreas de la empresa. Mondello, (2009).

Políticas de cobranza

Las políticas de cobranzas no son más que los procedimientos que la empresa sigue para cobrar sus cuentas a su vencimiento.

1.7 HIPÓTESIS Y VARIABLES

1.7.1 HIPÓTESIS

La aplicación de un manual de procedimientos de crédito y cobranzas alcanzaremos contar con la suficiente liquidez para poder estar al día con sus compromisos de pagos.

La aplicación de un manual de procedimientos de crédito y cobranzas ayudará a reducir los niveles de riesgo, a más de desdeñar los errores y malversaciones de fondos.

La aplicación de un manual de procedimientos de crédito y cobranzas permitirá que los empleados de la Compañía Royal Moto Bike S.A. del departamento administrativo conozcan y ejecuten adecuadamente su trabajo.

1.7.2 VARIABLES DE LA HIPÓTESIS

Variable Independiente: Manual de Procedimientos.

Variable Dependiente:

- a) Aumentar Ganancias.
- b) Satisfacción del cliente
- c) Ventaja Competitiva

CAPÍTULO II

MARCO METODOLÓGICO

2.1 TIPO Y DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN Y SU PERSPECTIVA GENERAL

En el presente proyecto de Tesis sobre un Manual de procedimientos de crédito y cobranzas se aplica el modelo cuali-cuantitativo. Cualitativo porque la investigación nos encamina la realidad de la Compañía Royal Moto Bike S.A. que es factible mediante la observación acerca de la realidad del departamento administrativo y se han reunido datos que luego se analizan para poder emitir apreciaciones, opiniones y juicios de valor.

La perspectiva Cuantitativa nos permite averiguar los datos numéricos que se plantea en este capítulo cuando se realice la entrevista y las encuestas y se tiene que determinar la composición de la población, el porcentaje que representa las respuestas según el número de encuestados.

La investigación cuantitativa es útil porque estudia aspectos específicos y diversifica desde una sola perspectiva, obteniéndose los datos de la población y muestra que se estudia en esta tesis.

2.1.1 TIPO DE INVESTIGACIÓN

Investigación de Campo

Dadas las características y particularidades de la, es considerada una investigación de campo porque se procederá a una recopilación de información en la Compañía Royal Moto Bike S.A., especialmente en el departamento administrativo, considerada el área específica donde se constatará la mayor cantidad de información relacionada con la temática que se investiga, así como las implicaciones negativas para la empresa de referencia.

Investigación Bibliográfica – Documental

La investigación es bibliográfica porque nos ha permitido estudiar que se ha escrito por los diferentes autores sobre los manuales de procedimientos de crédito y cobranzas, los que serán asumidos como referente teórico fundamental en la presente investigación, así como el empleo de documentos e informes históricos existentes en los archivos de la empresa de referencia.

Investigación Exploratoria

Exploratoria, porque en el momento en que empezamos a reconocer a la presente problemática, ya que en este paso apenas e iniciamos a crear pequeña hipótesis, elaboramos un estudio poco estructurado sobre la situación y la empezamos a sondear algún problema que sea poco estudiado en nuestro medio.

Investigación Descriptiva

La presente investigación es descriptiva, ya que parte de describir los antecedentes referenciales, los que son asumido como marco teórico importante y al mismo tiempo plantearnos interrogantes y formular la hipótesis, se valora además otros antecedentes importantes en relacionados con la problemática que se investiga y que se toman como un punto de partida en el tema que se investiga.

2.2 LA POBLACIÓN Y LA MUESTRA

2.2.1 CARACTERÍSTICAS DE LA POBLACIÓN

Para el desarrollo del presente trabajo se selecciona la población teniendo en cuenta las características de la investigación, en la que se valora como elemento esencial el criterio de personas que se vinculen directamente con el área de créditos y cobranzas que en el caso particular de la Compañía Royal Moto Bike S.A. la conforman un total de dos compañeros, el asistente de cobranzas de la empresa, y el gerente administrativo y, se incorporan además como parte de esta población la totalidad de clientes que poseen crédito con la compañía de referencia, para ello ubicaremos los que poseen crédito del 1 de enero al 31 de

diciembre de 2016, tomando en cuenta esta fecha son 28 clientes, que como ya se decía con anterioridad forman parte de la población.

2.2.2 MUESTRA

Para el cálculo de la muestra se debe tener en cuenta todo el universo, aplicando para ello la fórmula que a continuación se presenta continuación, la que permitirá el cálculo de la muestra de una población conocida, asumiendo en este caso los siguientes datos:

n = Es el tamaño de la población total

N = Población

p = Probabilidad de ocurrencia (0.5)

q = Probabilidad de no ocurrencia (0.5)

e = Error de muestreo

Z= Valor estadístico de la curva normal de frecuencias

Al proceder con el desarrollo de la fórmula tenemos:

n =?

$$n = \frac{Z^2 \cdot p \cdot q \cdot N}{Z^2 \cdot p \cdot q + N \cdot e^2}$$

De donde:

N = 28

p = 0.5

q = 0.5

e = 5% = 0.05

Z = 1.96

$$n = \frac{26.8912}{1.0304}$$

n = 26 personas

2.3 LOS MÉTODOS Y LAS TÉCNICAS

2.3.1 METODOS TEORICOS

Método Inductivo – Deductivo

Durante la investigación se empleó el método inductivo deductivo, ya que se analizan los referentes de investigaciones y antecedentes en torno al proceso de créditos y cobranzas, lo que nos permite realizar una valoración general, estableciendo regularidades e inferencias del mismo para contextualizarlo a las características y particularidades de la Compañía Royal Moto Bike S.A.

Método Analítico – Sintético

El método de análisis y síntesis permitió analizar las causales de las problemáticas que se están dando en torno al proceso de créditos y cobranzas de la Compañía Royal Moto Bike S.A., o sea constatar en el contexto las insuficiencias y limitaciones que afectan de manera directa a la empresa como consecuencia de un inadecuado manejo de este proceso, al mismo tiempo se pudo sintetizar desde lo general, los elementos específicos del mismo.

2.3.2 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS

TECNICAS DE INVESTIGACION

Estas técnicas están vinculadas con la práctica, por lo cual se tomará como herramienta a la Recolección de Información a través de la encuesta y entrevistas a las personas involucradas en el departamento administrativo.

INSTRUMENTOS

Se utilizó cuestionarios dirigidos a los clientes, se realizó una guía de entrevistas al gerente administrativo y al asistente de cobranzas de la empresa Royal Moto Bike S.A.

2.4 RESULTADOS DE LAS ENCUESTAS

Resultados de las encuestas aplicadas a Directivos y Empleados de la Compañía Royal Moto Bike S.A.

Encuesta de valoración

Nombre:
Edad:
Sexo:

En cada una de las preguntas siguientes, circule el número que mejor se adecúe a su opinión sobre la importancia del asunto en cuestión.

La escala que aparece encima de los números refleja las diferentes opiniones.

Preguntas	Escala de importancia				
	De ninguna forma	No mucho	A veces	En cierto modo	En Absoluto
Usted es un cliente que se puede poner al día fácilmente a través de acuerdos.	1	2	3	4	5
Es posible que su demora se deba a situaciones de olvido.	1	2	3	4	5
Le gustaría que le ofrezcan algún descuento por pago anticipado.	1	2	3	4	5
Es aquel cliente que requiere de diferentes opciones por parte de la Compañía Royal Moto Bike	1	2	3	4	5

S.A. para poder solucionar el impago.					
Considera usted que la calidad del producto que ofrece la Compañía es el adecuado.	1	2	3	4	5
¿La Compañía le recuerda oportunamente el plazo de sus cuotas mensuales?	1	2	3	4	5
Cree que la empresa le puede dejar un mensaje en su celular.	1	2	3	4	5
Le gustaría aportar algo a la Compañía para compensar el impago.	1	2	3	4	5
Está usted de acuerdo con todas las formalidades que le imponen para solicitar crédito.	1	2	3	4	5
Los vendedores de la empresa lo motivan a seguir comprando.	1	2	3	4	5

Tabla 1.-Escala encuesta de valoración

Elaborado por: Edison Egas

1. En la pregunta relacionada con que, si es un cliente que se puede poner al día fácilmente a través de acuerdos, de los 26 encuestados, el 23,6 % respondió que, en cierto modo, un 22,6 % respondió que a veces y el 53,8% que no mucho, los resultados demuestran que para la mayoría no es un proceso difícil ponerse al día en el pago de las cuentas y créditos pendientes.

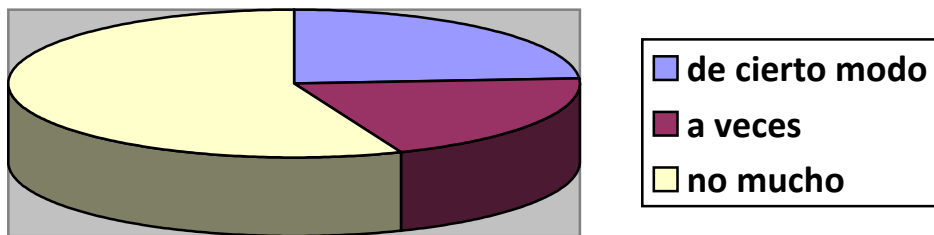


Figura 7.- Clientes que se pueden poner al día fácilmente

Elaborado por: Edison Egas.

2. En la pregunta dirigida a valorar si consideran que es posible que su demora se deba a situaciones de olvido, de los 26 clientes encuestados 11 consideran que a veces, 7 consideran que en cierto modo y 8 consideran que no mucho, lo que demuestra que ha existido irresponsabilidad por parte de los clientes en el cumplimiento de sus pagos.

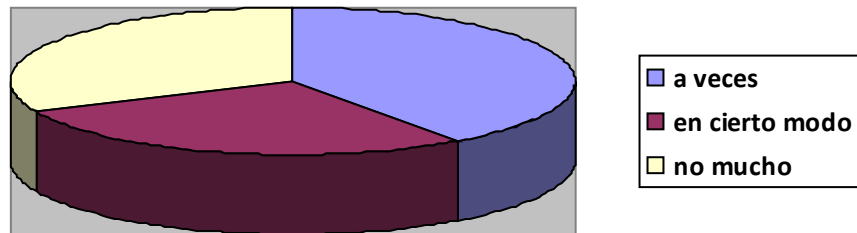


Figura 8.- Situaciones de demora

Elaborado por: Edison Egas.

3. En la pregunta relacionada con que si le gustaría que le ofrezcan algún descuento por pago anticipado los 26 encuestados manifiestan que, en cierto modo, elemento a considerar en las relaciones contractuales y a tener en cuenta en el cobro de las cuentas.

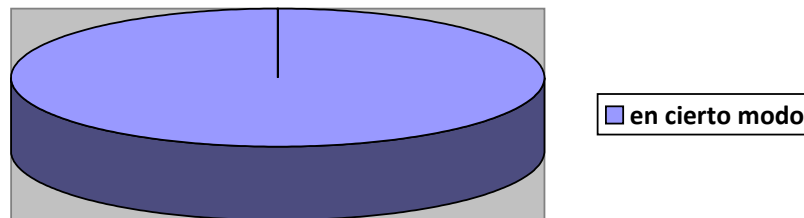


Figura 9.- Posibilidad de descuento

Elaborado por: Edison Egas.

4. En la pregunta relacionada con que si es un cliente que requiere de diferentes opciones por parte de la Compañía Royal Moto Bike S.A. para poder solucionar el impago, 5 de los encuestados consideran que, en cierto modo, 7 que a veces y 14 consideran que en absoluto, lo que demuestra la necesidad de que la empresa en el proceso de cobranza proponga a sus clientes distintas opciones que permitan emplear distintas alternativas que favorezcan el proceso.

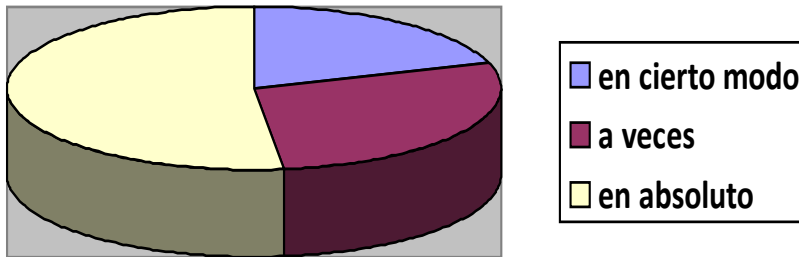


Figura 10.- Opciones para solucionar el impago

Elaborado por: Edison Egas.

5. En la pregunta relacionada con que si la calidad del producto que ofrece la Compañía es el adecuado 9 consideran que a veces y 17 consideran que, en lo absoluto, lo que demuestra que existe garantía y seguridad para el cliente en el producto que se oferta.

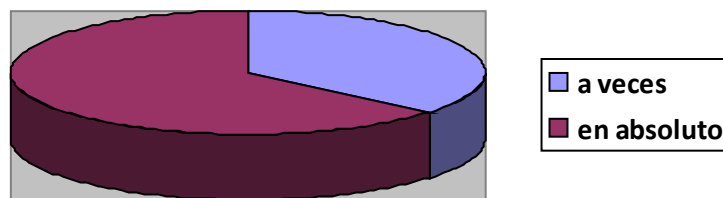


Figura 11.- Calidad del producto

Elaborado por: Edison Egas.

6. En la pregunta relacionada con que si la Compañía le recuerda oportunamente el plazo de sus cuotas mensuales 9 consideran que a veces, 11 consideran que en cierto modo y 6 consideran que no mucho, lo que demuestra que ha faltado por parte de la empresa sistematicidad y rigor técnico y administrativo en el proceso de cobranzas y créditos.

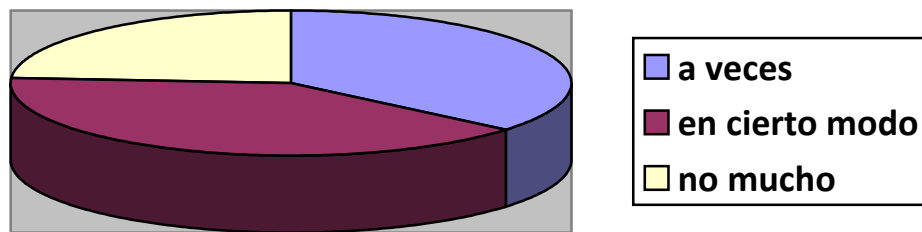


Figura 12.- Plazos para el pago de cuotas mensuales

Elaborado por: Edison Egas.

7. En la pregunta relacionada con que Cree que la empresa le puede dejar un mensaje en su celular los 26 consideran que en absoluto, lo que demuestra la posibilidad que tiene la empresa para utilizar esta vía como otra alternativa para la comunicación con los clientes en el proceso de cobranza.

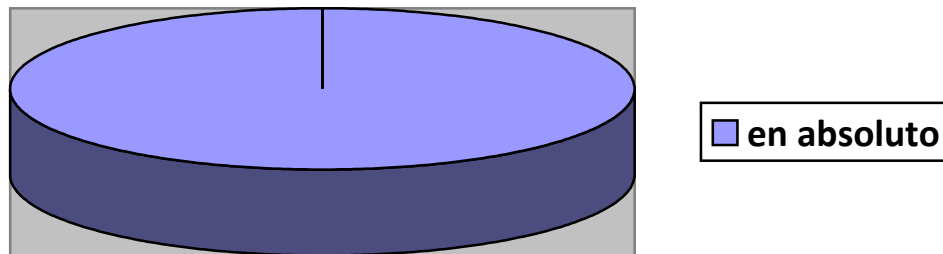


Figura 13.- Otras alternativas de comunicación para realizar el pago

Elaborado por: Edison Egas.

8. En la pregunta relacionada con si le gustaría aportar algo a la Compañía para compensar el impago 8 consideran que, de ninguna forma, 7 consideran que no mucho, 5 consideran que a veces, 3 consideran que en cierto modo y solo 3 consideran que en absoluto, lo que demuestra la falta de disposición también por parte de los clientes para compensar los impagos de la compañía debido a las insuficiencias que presenta en el proceso de cobranza.

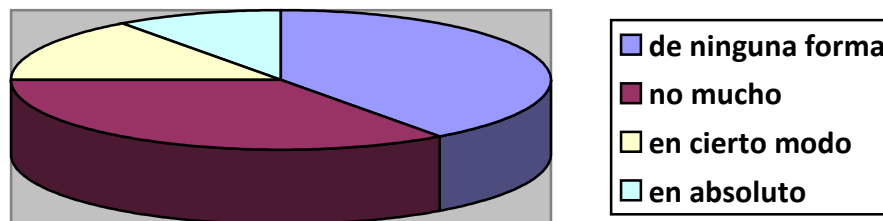


Figura 14.- Otras alternativas para compensar el impago

Elaborado por: Edison Egas.

9. En la pregunta relacionada con si están de acuerdo con todas las formalidades que le imponen para solicitar crédito 17 de los clientes consideran que de ninguna forma y 9 consideran que no mucho, lo que demuestra lo engorroso que se torna este proceso y las molestias que provoca en los clientes, lo que no favorece el normal desarrollo del mismo.

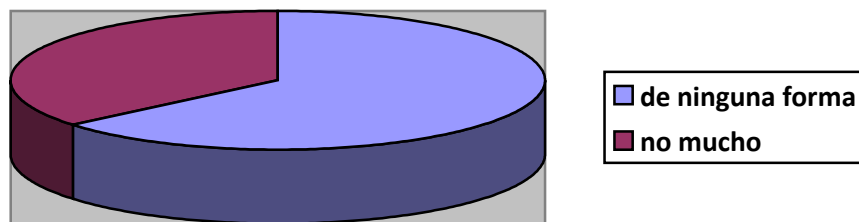


Figura 15.- Aceptación de las formalidades para realizar el impago

Elaborado por: Edison Egas.

10. En la pregunta relacionada con que si los vendedores de la compañía lo motivan a seguir comprando 18 consideran que en absoluto y 8 consideran que a veces, lo que demuestra que se desarrolla un adecuado proceso de venta, constituyendo esto una fortaleza para los resultados que puede alcanzar la compañía y que debe ser utilizado como un recurso positivo en el proceso de cobranza.

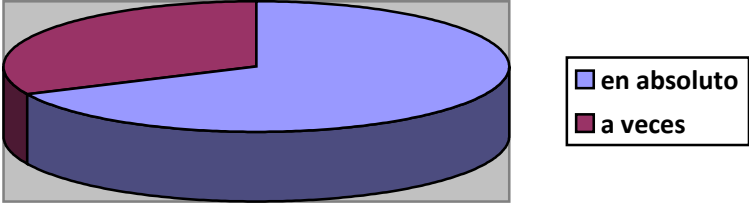


Figura 16.- Motivación que realizan los vendedores de la compañía

Elaborado por: Edison Egas

2.5 Entrevista aplicada al Gerente Administrativo de la Compañía Royal Moto Bike S.A.

1. ¿Cree usted que un Manual de Procedimientos de Crédito y Cobranzas son importantes dentro de la Compañía?

Sí, es muy importante porque ayuda a un mejor procedimiento de control interno de la empresa ya que son políticas establecidas que deben respetarse tanto entre el vendedor o el cliente al momento de hacer el pago de dichas facturas a una fecha establecida.

2. ¿Quién sería el responsable al momento de otorgar créditos?

El responsable de otorgar el crédito sería un Jefe de Ventas.

3. ¿Los procedimientos de cobranzas actuales son eficientes?

Yo pienso que no, porque el departamento de cobranza no se encuentra capacitado para esta gestión, tienen el conocimiento por la experiencia que posee, pero no exista la eficiencia y eficacia necesaria que requiere el departamento de cobranza.

4. ¿Usted cree que personal del Departamento Administrativo está capacitado para la Recuperación de Cartera Vencida?

No, al departamento administrativo le falta una buena capacitación para la recuperación de cartera para que no exista pérdidas en la empresa, sino que generen un flujo de efectivo constante.

5. ¿Considera usted que la Compañía necesita nombrar un recaudador que se base en políticas de cobro?

Yo pienso que no, porque Royal Moto Bike S.A. es una pequeña empresa que maneja una cartera moderada ya que la mayoría de los clientes cumplen con sus pagos en el tiempo determinado.

6. ¿Por qué cree usted que los clientes no cumplen con el tiempo establecido para el pago de sus cuotas?

La situación económica que atraviesa el país que dificulta a todas las empresas a tener el circulante para hacer sus pagos a tiempo por lo que le pide a la empresa que les vende un poco más de tiempo para hacer sus pagos.

7. ¿Emite la Compañía reportes de vencimiento por cliente?

Sí, lo cual se les notifica a los vendedores para que se puedan comunicar con sus clientes que tienen facturas vencidas.

8. ¿La cartera vencida representa un riesgo para la empresa?

Sí, porque genera gastos las cuales son irrecuperables para la empresa.

9. ¿Por qué motivo cree usted que existe cartera vencida?

El problema de cartera vencida surge principalmente cuando la empresa ofrece crédito a sus clientes sin el análisis previo adecuado de sus políticas de crédito, la falta de control y vigilancia de la cartera.

10. Piensa usted que la Aplicación de Procedimientos de Control para el Análisis de Cartera Vencida ayudara a evitar errores futuros.

Sí, porque aplicar nuevos procedimientos de controles internos ayudaría en gran manera al departamento de cobranzas a no cometer errores y podría mejorar y ser más eficientes en esta área vital para la empresa, también mediante esta aplicación podría reducirse la cartera y no generaría gastos futuros para la empresa.

CAPÍTULO III

3.1 La empresa Royal Moto - Bike s.a. Guayaquil, Guayas.

La empresa Royal Moto - Bike S.A. una empresa privada que se clasifica como comercios minoristas diverso en Guayaquil, Guayas. La organización está ubicada en Cdma. La Garzota, Mz139 SI8-13 Frete A Bahía Norte.

Ingresos

Es importante destacar que la empresa Royal Moto - Bike S.A genera ingresos en el año de un total de \$892.973, considerado 8 veces mayor al promedio de \$82.678 de lo normal para comercios minoristas diversos en Ecuador, estos resultados sitúan a Royal Moto - Bike S.A. entre el 10% de empresas más grandes de la industria de su tipo en Ecuador.

Empleados

La empresa tiene 17 empleados. Una empresa en Guayas tiene, en promedio, entre 6 y 233 empleados, o sea que Royal Moto - Bike S.A. tiene un número de empleados normal.

3.2 MISIÓN

Ser una empresa privada del comercio minorista diverso en Guayaquil, que brinde un servicio de calidad en la Importación, Exportación, Comercialización, Compra, Venta y distribución, al por mayor y menor de partes, repuestos y accesorios para motocicletas, bicicletas y tricimotos. Trabajando con honestidad, disciplina, lealtad, respeto, responsabilidad, compromiso, puntualidad, solidaridad, dedicación, trabajo en equipo, garantizando, además, eficiencia en los servicios que presta, asegurando calidad de vida para la ciudad de Guayaquil y sus habitantes.

3.3 VISIÓN

Constituirse en una de las empresas más importante a nivel del Ecuador en los comercios minoristas diverso, destacándose por la eficiencia, eficacia y calidad en los servicios que presta, ubicándose entre los primeros competidores en el mercado internacional, con la premisa de que la prioridad es el cliente.

3.4 VALORES COMPARTIDOS.



Figura 17.- Valores compartidos de la Compañía
Elaborado por: Edison Egas

3.5 OBJETIVOS

Como elemento esencial para poder declarar del objetivo general, se ha tenido como referente esencial la misión esencial de la empresa Royal Moto - Bike S.A y cito textualmente:

Ser una empresa privada del comercio minorista diverso en Guayaquil, que brinde un servicio de calidad en la Importación, Exportación, Comercialización, Compra, Venta y distribución, al por mayor y menor de partes, repuestos y accesorios para motocicletas, bicicletas y tricimotos. Trabajando con honestidad, disciplina, lealtad, respeto, responsabilidad, compromiso, puntualidad, solidaridad, dedicación, trabajo en equipo, garantizando, además, eficiencia en los servicios que presta, asegurando calidad de vida para la ciudad de Guayaquil y sus habitantes.

3.5.1 OBJETIVO GENERAL

El **objetivo general** de la compañía Royal Moto - Bike S.A es:

Constituir una empresa de excelencia *del comercio minorista diverso en Guayaquil* sobre la base de una cultura económico-financiera, orientada a satisfacer las necesidades de la población y de las instituciones que reciben sus servicios, así como clientes y acreedores, a partir de emplear un adecuado modelo de gestión de calidad, con tecnología innovadora y un grupo de profesionales competentes al servicio del cliente.

3.5.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

El establecimiento de los objetivos específicos está en correspondencia con el objeto de trabajo y función de cada una de las áreas que conforman la empresa, las que, en interacción como parte de las relaciones de coordinación, deben orientarse al cumplimiento del objetivo general.

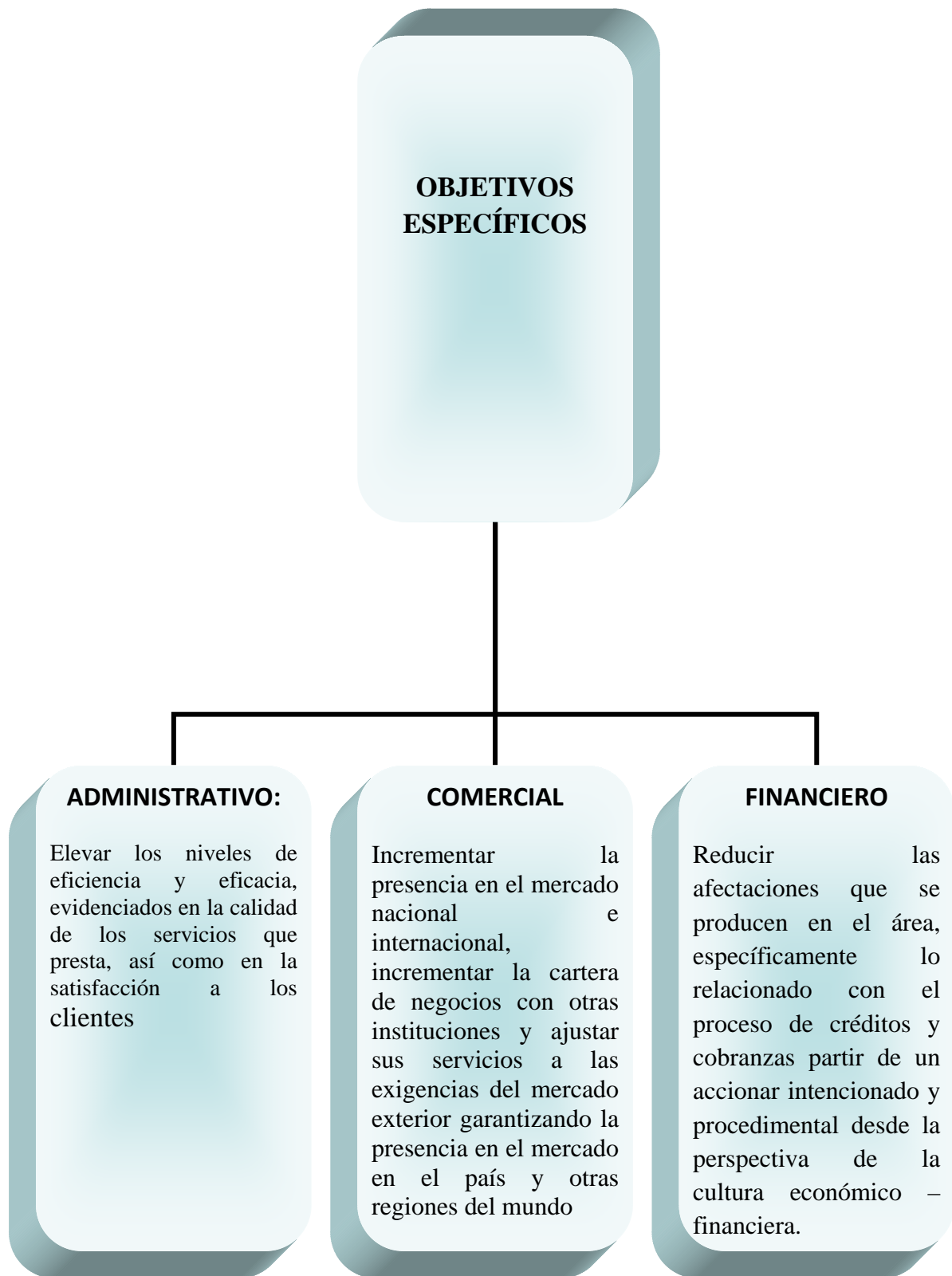


Figura 18.- Objetivos Específicos de la Compañía

Elaborado por: Edison Egas

3.6 DESARROLLO DEL MODELO DE GESTIÓN.

El modelo de gestión propuesto en el presente trabajo es de tipo estratégico, en el que se plantean cada uno de los objetivos a desarrollar planeados en el proceso de créditos y cobranza, permitiendo su adecuado funcionamiento, no solo en su aspecto **técnico**, sino también en la preparación de los **recursos humanos** y en su **aspecto financiero**, desde esta perspectiva le estamos dando una mirada integral y por tanto mayor eficiencia y eficacia en el cumplimiento de las metas de la empresa Royal Moto - Bike S.A, de la ciudad de Guayaquil.

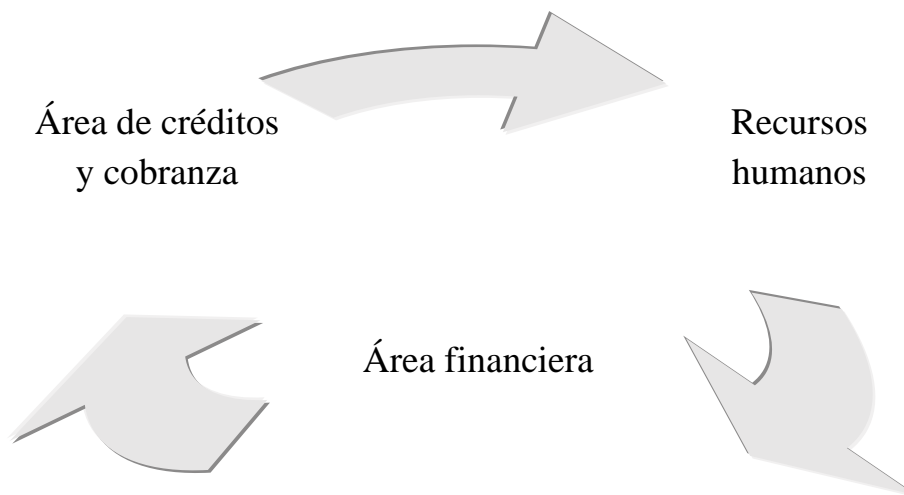


Figura 19.- Modelo de gestión de la Compañía

Elaborado por: Edison Egas.

ESTRATEGIA DEL ÁREA DE CRÉDITOS Y COBRANZAS.



Estrategia. N.1

Desarrollar las competencias necesarias para el desarrollo adecuado del proceso créditos y cobranzas, a partir de visualizar el proceso de cobranza como aquél que se inicia en el momento en que el deudor o contraparte deja de cumplir sus obligaciones de pago.

Objetivo.

Mejorar los procedimientos para el desarrollo del proceso de créditos y cobranzas y minimizar, rebajar de los valores pendientes de pago de los clientes, transferencias interbancarias, notas de créditos obtenidos a través de la caja recaudadora.

Acciones

Redactar una Política y un Procedimiento, que regule los distintos escenarios, criterios y procedimientos en materia de riesgo, contratación, documentación, garantías, incumplimientos, procedimientos de cobranza, así como, nuevas contrataciones con clientes morosos

Desarrollar un proceso de evaluación del deudor

Determinar los niveles de riesgo

Determinar los incumplimientos en el sistema financiero y comercial

Revisar el tipo de documentación de la relación (contrato escrito, título ejecutivo de cobro y garantías)

Estrategia. N.2

Adquirir herramientas tecnológicas adecuadas para el área de créditos y cobranzas de manera que contribuye al desarrollo de sus actividades.

Objetivo.

Realizar los reportes e informes para la medición y evaluación de los objetivos y el cumplimiento de los planes previsto, haciendo un uso adecuado de los recursos tecnológicos.

Acciones

Adquirir software con elevados niveles de actualización y adecuado a las necesidades del área de recaudación

Manejar las herramientas de informática: Conocimientos avanzados de Excel (tablas dinámicas, macros), SAP

ESTRATEGIA PARA LOS RECURSOS HUMANOS.



Estrategia N. 1

Diseñar una estructura organizativa, con los puestos necesarios para el adecuado funcionamiento del área de créditos y cobranza

Objetivo:

Contar con personal idóneo para realizar las funciones inherentes al área de créditos y cobranza, con eficiencia y eficacia.

Acciones

Desarrollar un proceso de selección del personal requerido para trabajar en el área de créditos y cobranza cuyo principal referente sean las competencias del puesto.

Realizar examen de suficiencia para optar por el puesto.

Revisar y adecuar perfil del puesto según exigencias del área de créditos y cobranzas y características organizativa y estructural de la empresa.

Estrategia N. 2

Adiestrar a los especialistas del área de créditos y cobranzas en aquellos temas que más lo necesiten y a los problemas más apremiantes del área

Objetivo:

Mejorar el desempeño en el cumplimiento de sus funciones de los especialistas del área de créditos y cobranzas

Acciones:

Identificar las funciones y puestos en los que existen fallas.

Proyectar la capacitación a partir de las carencias profesionales detectadas en el ejercicio de sus funciones.

Realizar capacitaciones en toda el área y para los distintos puestos, incluir tanto a los especialistas noveles como a los más experimentados.

Evaluar el desempeño de las funciones del personal.

Motivar a los empleados para que actualicen constantemente sus conocimientos.

Desarrollar competencias como: Fuerte capacidad de análisis.

Generador de buenas relaciones interpersonales. Capacidad de influencia.

Habilidades de Comunicación y Negociación

ESTRATEGIA FINANCIERA.

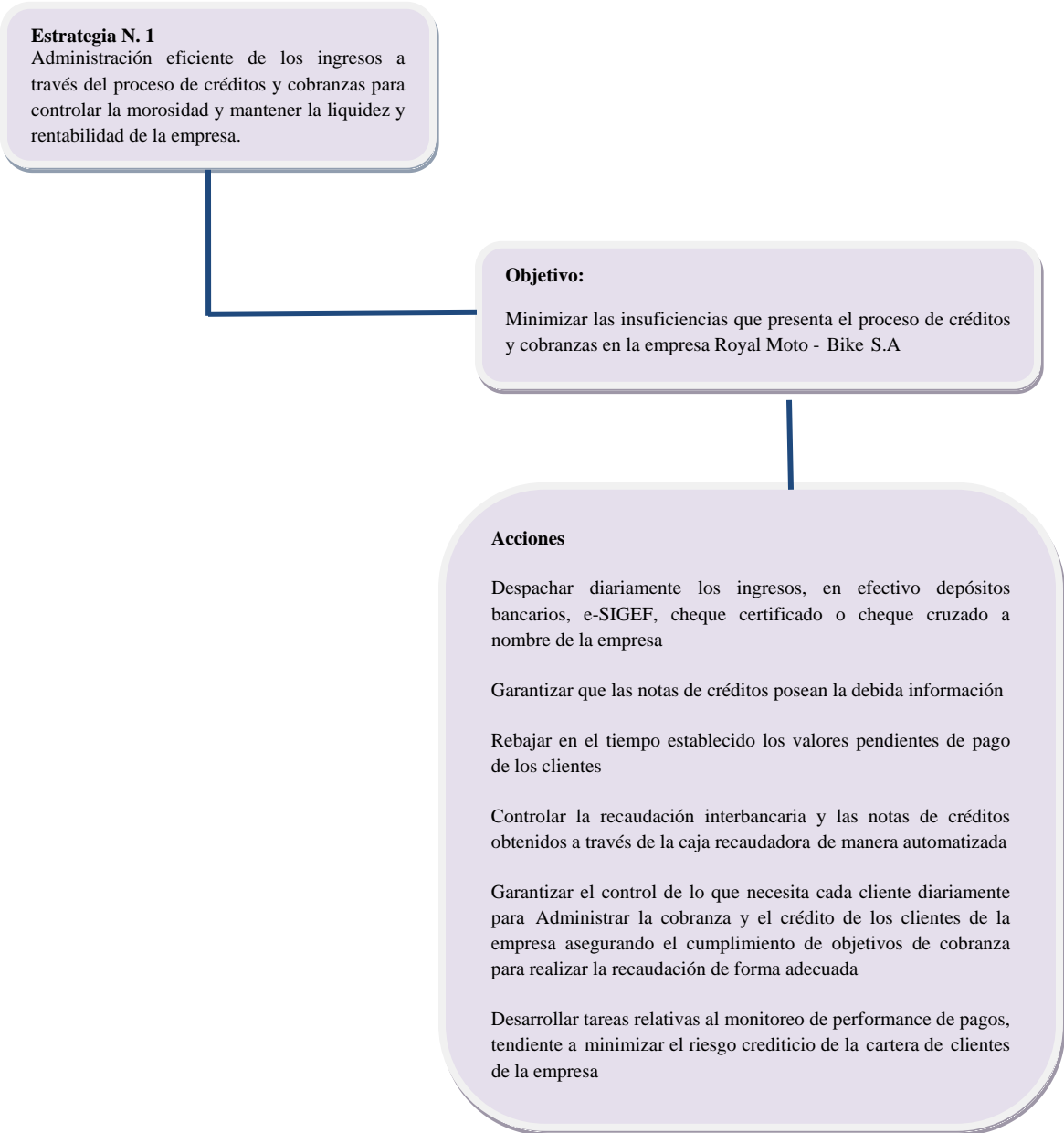


Figura 20.- Estrategias para el desarrollo del Modelo de Gestión

Elaborado por: Edison Egas

3.7 ANÁLISIS SITUACIONAL

El análisis situacional es el estudio interno y externo de la empresa Royal Moto - Bike S.A, a partir del análisis de la matriz FODA, o sea las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas.

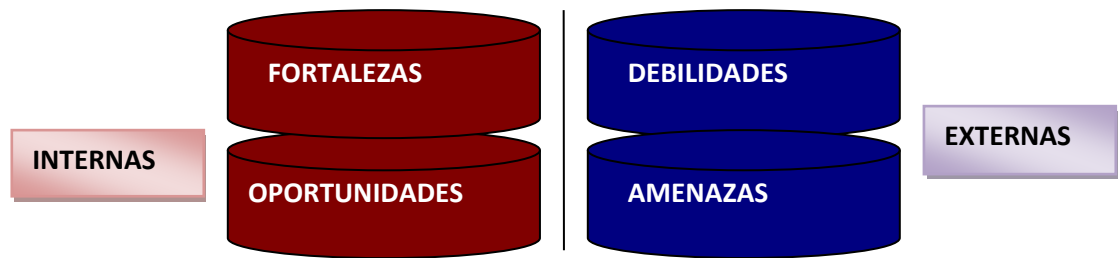


Figura 21.- Matriz FODA
Elaborado por: Edison Egas

MATRIZ FODA	
EMPRESA ROYAL MOTO BIKE S. A	
FORTALEZAS -F-	DEBILIDADES -D-
<p>F1 Poseer recursos financieros que soportan el desarrollo de la empresa.</p> <p>F2 Equipamiento de última generación.</p> <p>F3 Contar con proveedores de reconocido prestigio.</p> <p>F4 Calidad y variedad en los servicios que presta, así como en la diversidad y tipos de motos</p> <p>F5. Reconocimiento en el mercado nacional e internacional.</p> <p>F6 Adecuadas relaciones de coordinación con empresas similares en los servicios que oferta.</p> <p>F7 Dedicación, entrega y responsabilidad en el colectivo de trabajo.</p>	<p>D1 Limitaciones en el proceso de créditos y cobranzas.</p> <p>D2 Ingreso de otros competidores al mercado ya sean internos o externos.</p> <p>D3 Políticas de créditos y cobranzas deficientes.</p> <p>D4 Limitaciones en las investigaciones a los clientes que presentan problemas con la cartera vencida.</p> <p>D5 Poca experiencia y limitadas competencias del personal que labora en el departamento de réditos y cobranzas.</p>
OPORTUNIDADES -O-	AMENAZAS -A-
<p>O1 Demanda en los servicios que presta.</p> <p>O2 Posición que ocupa en el Mercado nacional e internacional.</p> <p>O3 Niveles de aceptación en los servicios que presta.</p> <p>O4 Poseer estándares de calidad que hacen que muchos clientes prefieran a la empresa.</p> <p>O5 Demanda de los servicios que oferta dada la tipología y variedad</p>	<p>A1. Aumento significativo del petróleo</p> <p>A2 Actual situación política de la República de Ecuador</p> <p>A3 Aumento de la Inflación.</p> <p>A4 Incremento de tasas de interés.</p> <p>A5. Incremento en la calidad de los servicios por parte de los competidores</p> <p>A6 PIB muy dependiente del petróleo.</p> <p>A7 Producto innovador por parte de los competidores internos y externos.</p>

Tabla 2.- Matriz FODA

Elaborado por: Edison Egas

3.8 MACRO AMBIENTE

Un aspecto esencial en el proceso de créditos y cobranzas es el macro-ambiente, el cual consta de aquellos aspectos, que afectan el desarrollo en las transacciones e intercambio de bienes y servicios, entre la empresa y sus mercados y que de alguna manera pudieran afectar los resultados que posee la empresa, de los cuales forman parte importante el proceso de créditos y cobranza. Este análisis tiene como propósito valorar como parte de este macro Ambiente otros factores de tipo político, económico, social, de control y tecnológico, necesarios de considerar en el proceso que se analiza.

3.8.1 FACTORES QUE INFLUYEN EN EL DESARROLLO DE LA EMPRESA ROYAL MOTO - BIKE S.A.

La realidad actual en un contexto ecuatoriano de aciertos y desaciertos y los incesantes cambios en la esfera política a distintas escalas, indudablemente han desencadenado acontecimientos poco propicios para las empresas, se observan a empresas que registran significativas limitaciones que impactan de manera negativa en grandes pérdidas, otras, por el contrario, mantienen un ritmo estable y una buena parte registra también grandes ganancias.

Al realizar un análisis detenido de la situación antes expuesta, se plantea la interrogante, al evaluar la situación de algunas empresas se presenta un cuestionamiento alrededor del por qué algunas presentan resultados favorables, cuando las condiciones al nivel del mercado son similares en cada una de ellas, una de las causales que pudiera estar influyendo en estos resultados pudieran ser el inadecuado tratamiento al proceso de créditos y cobranzas, asociado al control y manejo de los distintos recursos materiales, humanos y financieros.

La Empresa Royal Moto - Bike S.A. ha operado dentro de una estructura favorable en los comercios minoristas diverso en Guayaquil, Guayas, pues pese a que su gestión y manejo, la empresa se ha interesado por el desarrollo netamente técnico mismo que se ve reflejado en el desarrollo que alcanza y los resultados que exhibe.

Un importante referente para medir el crecimiento del PIB a partir del criterio de sociólogos y analistas financieros, es precisamente el proceso de créditos y cobranzas, la que mantiene sus ritmos y aporta de manera significativa a la producción y sus distintas variaciones, este análisis no solo se realiza al nivel de la empresa, sino también atendiendo a los logros en el contexto del comercio minorista, aporta un significativo crecimiento de las condiciones, aspecto este considerado favorable, propiciando además, condiciones óptimas y procurando el mejor servicio para sus clientes.

3.8.2 FACTORES POLÍTICOS - LEGALES

Como una de las características de la República de Ecuador está la inestabilidad política, aspecto este último que se ha visto reflejado en los continuos cambios de gobiernos, los que han afectado visiblemente a las Empresas, en esta misma medida la empresa de referencia ha experimentado diversos cambios en la dirección de la misma a lo largo de su historia dificultando así el cumplimiento de metas y objetivos estratégicos y por sobre todo causando que las direcciones estratégicas no tengan una continuidad adecuada, debido a que ante cada cambio se plantean nuevos requerimientos adaptados a las nuevas exigencias del dirigente, provocando en ocasiones un clima de inconformidad e inestabilidad en los trabajadores.

La República de Ecuador Los factores políticos gubernamentales y legales, por consiguiente, pueden representar oportunidades o amenazas clave para empresas grandes y pequeñas. En el caso de industrias y empresas que dependen notablemente de contratos y subsidios del gobierno, los pronósticos políticos pueden ser la parte más importante de la auditoria externa.

La creciente interdependencia global de economías, mercados, gobiernos y organizaciones hace imperativo que las empresas consideren las posibles consecuencias que las variables tendrán para formular y poner en práctica estrategias competitivas (Fred, 2003).

Los factores políticos y legales que actualmente rigen en el país se fundamentan en la nueva Constitución de La República, (2008), en la cual se garantiza el trabajo y la seguridad social según la sección octava. 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”. (Constitución de la República del Ecuador, (2008).

En lo referente al sistema financiero, en su Art. 308. “Las actividades financieras son un servicio de orden público, y podrán ejercerse, previa autorización del Estado, de acuerdo con la Ley; tendrán la finalidad fundamental de preservar los depósitos y atender los requerimientos de financiamiento para la consecución de los objetivos de desarrollo del país. El Estado fomentará el acceso a los servicios financieros y a la democratización del crédito. Se prohíben las prácticas colusorias, el anatocismo y la usura” Art. 309. El sistema financiero nacional se compone de los sectores público, privado, y del popular y solidario, que intermedian recursos del público.

3.8.3 FACTORES TÉCNICOS

Los ingresos que maneja la Empresa Royal Moto - Bike S.A, durante el año, dependen de la cantidad de servicios que preste. Esta tarifa es regulada por la oferta y la demanda y al mismo tiempo controlada por los organismos competentes, el seguimiento a estos factores técnicos es considerado como un proceso esencial para que la empresa de referencia pueda mantener una capacidad instalada y ser competente en los servicios que presta.

3.8.4 FACTORES DE CONTROL

La Empresa Royal Moto - Bike S.A. Se desarrolla en una estructura propicia en los comercios minoristas diversos en Guayaquil, Guayas, en la actualidad la misma en ocasiones no ejecuta los depósitos diarios, tanto los ingresos diarios como los cheques entregados e nombre de la empresa, y otros con dificultades que no se corresponden con lo establecido en la Norma de Control Interno 403-01 de la contraloría general del estado.

En este particular se precisa que las notas de créditos cuando no poseen la debida información e identificación impiden que se puede rebajar de los valores pendientes de pago de los clientes, las transferencias interbancarias, así como las notas de créditos obtenidos a través de la caja recaudadora, que no en todos los casos se posee el adecuado control de los que necesita cada cliente.

3.8.5 FACTOR TECNOLÓGICO

De vital importancia resulta el desarrollo de las empresas, para que éstas puedan tener poder adquisitivo y apoderarse del mercado es necesario tomar en cuenta el factor tecnológico, en el que juega un papel determinante el empleo de la Tecnológica de la información y la Comunicación, (TICs). En la época actual alcanzan niveles significativos la creación de nuevos equipos y programas informáticos, que facilitan el desarrollo de las finanzas y dentro de esta el área de créditos y finanzas.

Un sistema actualizado con la información que requiere la empresa de las distintas áreas que la conforman es determinante en el seguimiento de los planes en proyecciones estratégicas en atención a los niveles de eficiencia y eficacia que alcanzan muy valiosa por lo que aporta, siempre y cuando se realice de esta un uso óptimo y racional y sus funciones se regulen en torno al funcionamiento de la empresa.

De ahí que las empresas deben considerar en los perfiles profesionales el empleo de la tecnología como requisito esencial para trabajar en la empresa, máximo si tenemos en cuenta que hoy la tecnología cambia en un lapsus de tiempo tan breve que prácticamente no dominamos una tecnología cunada ya la otra se está aperturando en el mercado, de ahí que sea considerado el factor tecnológico como un elemento esencial en el progreso y avance del proceso de créditos y cobranzas de la empresa Royal Moto - Bike S.A. que opera dentro de una estructura favorable en los comercios minoristas diverso en Guayaquil, Guayas.

CAPITULO IV

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE CRÉDITO Y COBRANZAS DE LA EMPRESA ROYAL MOTO - BIKE S.A EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL, GUAYAS.

4.1 INTRODUCCIÓN.

La práctica sistemática por parte de los especialistas del área de créditos y cobranzas en una empresa o entidad permite mantener niveles estables en los resultados que exhibe en el orden contable, ello favorece además que se pueda contar con la liquidez que necesita la empresa para el adecuado cumplimiento de sus obligaciones, sin embargo en la práctica empresarial de manera reiterada se dan situaciones que afectan estos resultados, situación está que requiere del empleo de procesos contables que favorezcan los resultados planteados por la empresa a largo, mediano y corto plazo, de ahí la importancia de un manual de procedimientos contentivo de acciones coherentemente estructuradas que favorecen la realización de este proceso.

El plan de mejora debe constituir además expresión del cumplimiento de la misión social que posee la empresa, revelados en términos de eficiencia y eficacia y con una marcada presencia en el mercado tanto nacional como internacional, además de elevada garantía a sus clientes. En este quehacer es esencial el sistema de control interno que tenga diseñado la empresa, lo que viabilizara los resultados de producción y comercialización en términos de eficiencia y eficacia, situación que requiere de la entrega, dedicación, disciplina y ética de directivos y trabajadores, conforme con lo previsto en el proceso de actualización y perfeccionamiento del desarrollo económico en el contexto ecuatoriano actual, en el que el sector empresarial tiene un papel determinante. El plan de mejora que se propone es sin dudas una alternativa importante que va viabilizar la comprobación documental y física de las operaciones individuales y las que corresponden en el plano general a la empresa, permitiendo retroalimentar la supervisión de las tareas asignadas en torno al proceso de créditos y cobranzas.

Existe una tendencia en las empresas a visualizar el proceso de cobranza como aquél que se inicia en el momento en que el deudor o contraparte deja de

cumplir sus obligaciones de pago. En ese momento, inician un proceso de cobranza que consiste fundamentalmente en hacer llamados a sus clientes requiriendo el pago. Este período de cobranza suele ser ineficiente, extenderse por más tiempo del necesario y finalmente conduce a intentos de cobranza judicial con bajas probabilidades de éxito.

Es necesario que el proceso de cobranza se entienda como un todo que se inicia con el otorgamiento del crédito, es decir, cuando se establece la relación contractual que genera pagos diferidos en el tiempo. De esta manera, resulta recomendable tener en consideración los siguientes elementos:

- Evaluación del deudor
- Nivel de riesgo
- Cumplimiento del sistema financiero
- Documentación: contrato escrito, título ejecutivo del cobre y garantías
- Evaluación periódica del deudor, especialmente cuando es moroso

4.2 OBJETIVO:

Diseñar un manual de procedimientos contentivo de acciones que permitan el perfeccionamiento del proceso de créditos y cobranzas de la empresa Royal Moto - Bike S.A. de la ciudad de Guayaquil, Guayas.

4.3 MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

El manual de procedimientos que se propone para su desarrollo se ha estructurado en cuatro partes, ellas son:

- 1) política, documentación y responsabilidades;
- 2) depurar y recuperar la cartera vencida mayor a seis meses; aplicar y controlar en el convenio de pago;
- 3) fortalecer y aplicar el proceso coactivo y
- 4) gestionar el pago aplicando lo convenido,

Manual de procedimientos para desarrollar el proceso de créditos y cobranzas

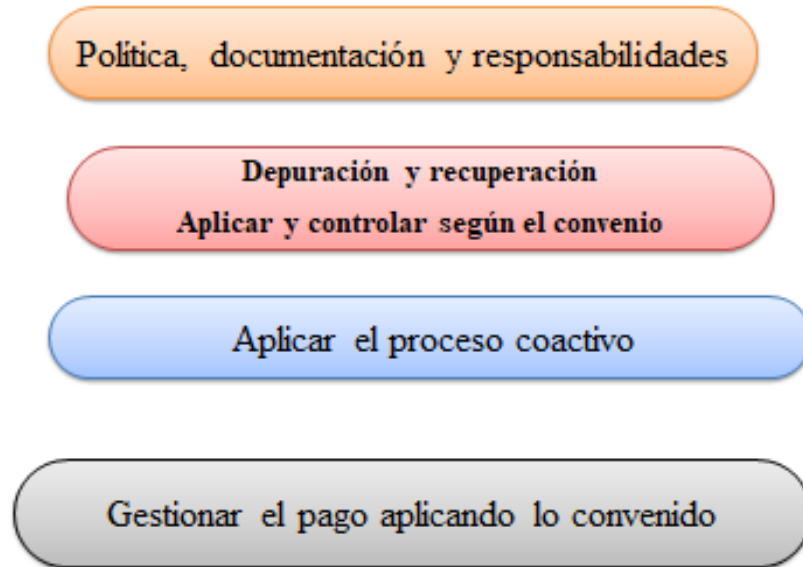


Figura 22.- Manual de Procedimientos para desarrollar el proceso de créditos y cobranzas.

Elaborado por: Edison Egas.

4.3.1 POLÍTICA, DOCUMENTACIÓN Y RESPONSABILIDADES.

Redactar una política que regule los distintos escenarios, criterios y procedimientos en materia de riesgos, contratación, documentación, garantías, incumplimientos y contrataciones con clientes morosos, debe ser un documento claro, breve y sencillo que deberá recoger la mirada de la empresa Royal Moto - Bike S.A. y los elementos jurídicos del caso. Este documento debe ser el esqueleto que regule la materia y servir, en el futuro, para otras materias que la empresa desee regular conforme a una filosofía de mejoras continuas y profesionalización creciente de su operación comercial.

Documentación:

- **Carta Oferta:** Esta carta tiene como finalidad reemplazar la estructura Presupuesto / Orden de Compras, generando un documento que establece expresamente un principio de acuerdo y el antecedente inmediato del contrato respectivo.
- **Contrato:** Desarrollo de contratos tipo para distintos escenarios (operación regular y extraordinaria; clientes, etc.), adecuada a las características y necesidades del mercado en que se opera.
- **Factura / Guías de Despacho:** Como se usan conforme a ley. Carta Cobranzas: Para su uso conforme el Documento Política y Procedimiento de Crédito y Cobranza.
- **Garantías:** Definir las garantías en virtud del tipo de riesgo que representa la operación o el cliente (personales o reales, boletas bancarias).
- **Seguros:** Definir una estructura de seguros que cubra los riesgos de activo de la empresa Royal Moto - Bike S.A, de cargo del cliente o de la propia empresa.

Procedimiento

De acuerdo con el documento Política y Procedimiento de Crédito y Cobranza, que se defina, y dadas las características y particularidades de la empresa Royal Moto - Bike S.A recomienda:

- **Control de Fecha de Pago y Plazo de Gracia:** Fecha pactada y 30-60-90 días según prácticas de mercado y decisión de la empresa Royal Moto - Bike S.A.
- **Alerta de Mora:** Se debe implementar un sistema que alerte sobre el momento en que se verifica la mora, una vez expirado el periodo previsto.
- **Avisos de Cobranza:** Desde el momento en que se activa la alerta de mora, se envían dos cartas con una periodicidad de dos semanas entre ellas (envío por el área de cobranza interna de la empresa Royal Moto - Bike S.A) y a la semana de enviada la segunda carta, se envía carta de cobranza por abogados la que se reitera a los 15 días. Esta carta va acompañada de llamados telefónicos a personas / ejecutivos clave del cliente moroso.
- **Cobranza Judicial:** Dado el caso que el procedimiento anterior no da resultado, dentro de 15 días hábiles se inicia gestión de cobranza judicial ante tribunales de justicia, para ello se necesita presentar toda la documentación donde se muestre la viabilidad de la cobranza y su propósito.

Acciones y responsabilidades que cumplir para ejecutar en el proceso de créditos y cobranzas:

- Monitoreo de los clientes, anticipando oportunidades y posibles riesgos sobre indicadores financieros.
- Liberación de los pedidos diarios a clientes, de acuerdo al límite de crédito
- Seguimiento de partidas conciliatorias
- Pronunciamiento en tiempo y forma de reportes del área de créditos y cobranzas.
- Conciliación mensual de módulos contable y de Cuentas por Recibir

- Revisión periódica de las reservas de Deudores Incobrables
- Descubrimiento de errores en sistemas y seguimiento de las soluciones pendientes.
- Concordancia de saldos con un grupo definido de clientes
- Conservar las carpetas de clientes actualizadas y completas.
- Examinar periódicamente el límite de crédito de los clientes
- Proporcionar soporte a auditores internos y externos
- Controlar la efectiva prestación de los servicios prestados por proveedores externos contratados por el área de créditos y cobranzas.
- Trabajo en equipo con analistas de créditos asegurando seguir consistentemente procedimientos estándar.
- Garantizar la apropiada aplicación de las políticas y procedimientos de Créditos y Cobranzas de la empresa Royal Moto - Bike S.A.
- Participar activamente en las reuniones del comité de créditos.
- Asegurar un adecuado ambiente de control interno
- Participar en actividades y controles del área de Ventas y Cobranzas, así como cualquier otra actividad solicitada por el departamento de Finanzas

Caracterizar el estado actual de la cartera vencida para hacer su depuración, prestando especial atención a las de un plazo mayor a seis meses, para este proceso es necesario determinar el tipo de cliente, ubicación geográfica y tiempo que posee de la deuda., para ello es necesario:

- Emplear y examinar el estatuto de convenios de pago.
- Fortificar, emplear e inspeccionar el proceso de coactiva.
- Tramitar el pago de la cartera vencida de las entidades públicas empleando convenios, acuerdos, a partir de la normativa vigente.

4.3.2 DEPURAR Y RECUPERAR LA CARTERA VENCIDA MAYOR A 6 MESES SEGMENTÁNDOLA POR: UBICACIÓN GEOGRÁFICA, TIPO DE CLIENTE Y ANTIGÜEDAD DE DEUDA.

Acciones por desarrollar

Realizar el Fraccionamiento por porcentajes de endeudamiento, a partir de la relación factura contra eficiencia de la empresa Royal Moto - Bike S.A, este proceder requiere para su desarrollo de los siguientes pasos.

- Estudios comparativos en años, porcentajes, tiempo de la deuda, valorar alternativas de cobranza.
- Analizar situación de cada una y agruparlas según rasgos comunes.
- Exponer el saldo mínimo y su correspondencia con la última factura; dentro de este punto es preciso indicar por qué se da esta situación. Se usa el término discriminatorio en el análisis por cuanto es preciso señalar que al 31 de Diciembre de los años considerados aún no estaba emitida la Factura correspondiente al servicio de dicho mes; la misma que se emitió recién el 12 de Enero del año siguiente; pero que para efectos contables, de reportes y de declaración es indispensable considerarla dado que la obligación es generada a cada cliente por la prestación del servicio de reparación u otros en el mes de Diciembre; ante esto se precisa que si dicha factura no fuese considerada; así mismo se especifica que estas facturas tienen vencimiento el último día laborable de los meses de enero.
- Determinar aquellas que presentan dificultades para realizar los pagos y valorar al mismo tiempo si es acumulativo.
- Valorar la comunicación de saldos evitando obstáculos que faciliten el proceso y su transparencia.
- Emplear como modalidad de pago los FIDEICOMISOS.
- Declarar los motivos de las ineficiencias, los que entre otras cuestiones pueden ser por: pérdidas técnicas o negras, Insuficiencias en el proceso de en recaudación o facturación y finalmente el empleo de políticas administrativas inadecuadas.

- Influencia de algunos gremios que puedan impedir el adecuado desempeño en la gestión de la empresa.
- Determinar los rangos porcentuales dentro de los que se clasifique a la empresa en correspondencia con la deuda que posee.

4.3.3. APLICAR Y CONTROLAR EL REGLAMENTO DE CONVENIOS DE PAGO.

Acciones que considerar para aplicar y controlar el proceso de cobranza:

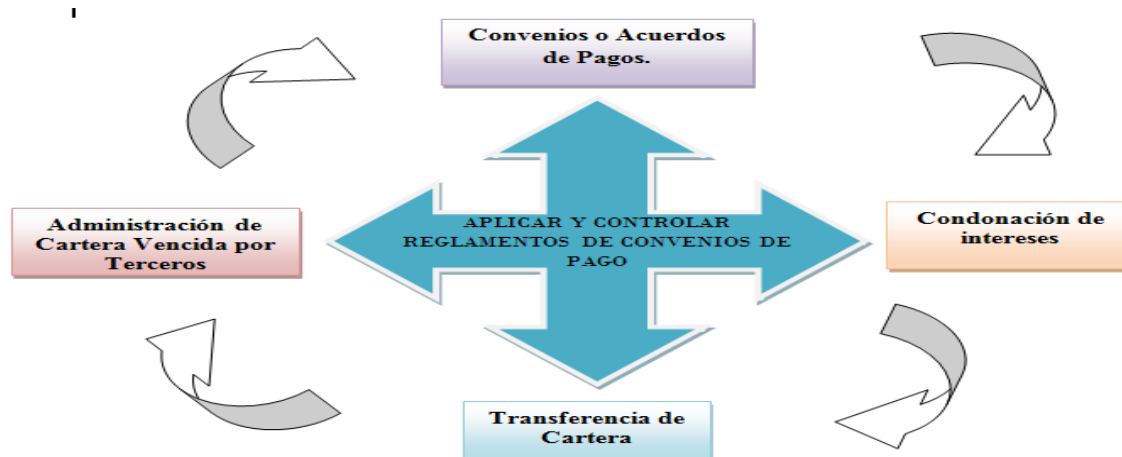


Figura 23.-Aplicar y Controlar el Reglamento de Convenios de Pago

Elaborado por: Edison Egas

Convenios o Acuerdos de Pagos

Obligación contractual bilateral para el cumplimiento de pago conforme al porcentaje que le corresponde por prelación, según contrato con cada Fideicomiso.

Para su análisis se tendrán en cuenta tres modalidades de pago:

Convenios de Pago

Es considerada la más práctica, parte del estudio sobre la situación de deuda con el propósito de determinar el valor mínimo que se puede admitir como pago a cartera con el objetivo además de que contenga las suficientes garantías legales y el correspondiente cobro mensual de dicho valor atribuyéndolo a la Cartera Vencida que la Empresa mantenga, es bueno destacar que estos convenios de pago deben ser previamente aprobados por el departamento jurídico de la empresa, donde debe aparecer la aprobación de la

empresa deudora, este pago lo pueden caracterizar entre otros elementos los siguientes:

- Ajustar el pago, ya sea trimestral, semestral o anualmente; en correspondencia con el crecimiento de la cartera de la Empresa y del creciente de efectivo de la empresa Royal Moto - Bike S.A
- Ajustar el periodo de pago para que no exceda a términos de tiempo.
- Correspondencia entre el valor a cancelar y la deuda pendiente
- Obligatoriedad en el cumplimiento de los pagos convenidos
- Garantía en el pago.

Convenios de Pronto Pago

Parte del sustento o compromiso de la empresa de cancelar sus obligaciones contraídas, proporcionando ventajas a la empresa, tales como:

- Descuento del 2% sobre el total facturado en ese mes, 10 días a partir de su notificación.
- Descuento del 1% sobre el total facturado en ese mes, 11 y 20 días a partir de su notificación.

Para desarrollar este proceso se pueden emplear Notas de Créditos las mismas , como expresión de disminución en los ingresos netos, los que constituyen un descuento en los ingresos netos (dado que dichos valores se registran en la cuenta del gasto) que percibe, este se emplea en empresa eficientes con elevados niveles de recaudación y sus recursos cubren las obligaciones, se recomienda no aplicar esta modalidad en aquellas empresas que no tienen una eficaz administración de sus recursos y consiguientemente no cuentan con la liquidez suficiente para beneficiarse de este tipo de descuentos.

Convenios de Pago a Plazos

Es aquel convenio en el que la empresa se compromete a realizar un pago mensual fijo, con posibilidad de para un periodo de tiempo determinado, se recomienda emplearlo cuando ya se han agotado todos los recursos para instituir un compromiso revelador de pago; es considerado un mecanismo

factible para obtener un aumento de ingresos y recuperación de cartera vencida, permitiendo además el desarrollo de una negociación triunfante.

Condonación de intereses.

Como ya se especificó anteriormente la facturación que emite Empresa Royal Moto - Bike S.A por el servicio de reparación u otros, tiene vencimiento el último día laborable del mes de su emisión razón por la que las empresas y clientes deben cancelar la totalidad de las mismas en un tiempo determinado para no registrar intereses por mora por el pago a destiempo.

Este es un punto desfavorable para el Transmisor por cuanto, dentro de las alternativas para sanear la cartera más antigua se contemplaba la posibilidad de aplicar una estrategia inherente a los intereses por mora que se mantenían; sin embargo, al aceptar el no reconocimiento de los mismos, los cuales son calculados con la tasa legal que publica el Banco Central del Ecuador.

Transferencia de cartera

La esencia de la transferencia de cartera radica en que, las cuentas por cobrar pasen a ser dominio de la empresa para que sea precisamente la empresa la que gestione las cuentas por cobrar, abonando lo gestionado al saldo de cartera vencida, esta propuesta es resultado de un análisis del comportamiento de los estados financieros de la empresa Royal Moto - Bike S.A del 2010 al 2016, especialmente de los Balances; donde se pudo constatar los exorbitantes montos de cuentas por cobrar que presenta la empresa por concepto de reparaciones u otros y que a su vez son una muestra más de la ineficiencia en cobros y la incapacidad de gestión, lo que limita su posibilidad de responder a sus acreedores.

Los elementos expuestos exigen para su puesta en práctica de un riguroso trabajo a desarrollar por los especialistas del área de créditos y cobranzas, los que deben estar acompañados de un análisis sectorial y jurídico, que sienta las bases definitivas para este tipo de transacción, proceso este que permite reducir de manera significativa las cuentas por cobrar.

Administración de cartera vencida por terceros

Su esencia radica en contratar a una entidad financiera especializada para gestionar las cuentas por cobrar de la empresa, lo que favorece poder contar con personal especializado para el desarrollo de este proceso , facilitando además que los especialistas de la empresa concentren su atención en otros procesos importantes también para el desarrollo de los planes y programas planteados por la empresa, la aplicación de esta alternativa implicaría costos para la empresa, que la práctica demuestra que es una alternativa viable que justifica su inversión por los resultados que alcanza, de la necesidad de que esta propuesta se haga acompañar de un análisis costo/beneficio que apruebe su efectividad.

4.3.4 FORTALECER, APLICAR Y CONTROLAR EL PROCESO DE COACTIVA.

Acciones que desarrollar.

- a) Ubicar la Segmentación por factibilidad de gestión de cobro a partir de lo previsto en el convenio de pago; sin embargo, se debe indicar que este tipo de análisis surge del criterio subjetivo que se establece luego de la realización de las reuniones de Fideicomiso, con periodicidad mensual, realizada y en donde, por un lado, surge la oportunidad de realizar un acercamiento, conversación o negociación oficial pública dentro de dicha reunión para tratar de incentivar; y por otro, el hecho de que la sola asistencia a la reunión le da la oportunidad de conocer la realidad económica, financiera y técnica en la que se encuentra la, con lo cual se tiene un panorama más claro para tomar las acciones necesarias.
- b) Realizar una depuración de datos, que, a través del cruce de información, permita determinar cuáles son las empresas y/ o clientes en los que no se requiere mayor gestión y cuáles son las que requieren la aplicación inmediata de determinada estrategia de cobranza.
- c) Clarificar los saldos pendientes, así como realizar un análisis de propuestas dado que estos compromisos de pagos no deberían pasar a límites de tiempo irracionales (por ejemplo 20 años para el pago de las

deudas contraídas) o por el contrario no deben ser contraídos optando por la salida de luego no honrarlos.

- d) Determinar los porcentajes de deuda frente al monto total y evaluar si se ubican aún en rangos menores, razón por la que se realiza un nuevo cruce de información entre el resultado del cruce anterior con el criterio de segmentación por antigüedad de deuda para de esta manera establecer cuáles son aquellas que presentan porcentajes manejables y a la vez revelan una antigüedad de cartera que no es precisamente la más pesimista, tomando como parámetro de medida a aquellas que no sobrepasan el 30% de deuda del total facturado a cada una de ellas y que no poseen cartera pendiente.
- e) Realizar una segmentación que tome en cuenta a aquellas empresas que presentan un porcentaje de deuda que ya es representativo dentro del total de cartera y más aún a aquellas cuyo porcentaje de deuda frente al total facturado individual alcanza cifras alarmantes.
- f) Establecer criterios para la depuración de datos, a partir de realizar un cruce entre las dos alternativas de segmentación para la cobranza, que son:
 - o Segmentación por porcentajes de endeudamientos sobre lo facturado.
 - o Segmentación por porcentaje de deuda sobre el total a cobrar.

4.3.5 GESTIONAR EL PROCESO DE COBRANZA APLICANDO ACUERDOS, CONVENIOS Y NORMATIVA VIGENTE.

Dentro de un proceso de cobranza es preciso señalar que uno de los mecanismos más recurridos para la solución de la situación de endeudamiento es sin duda el emprendimiento de acciones legales que le permitirán a la empresa afectada recuperar sus valores acumulados en cartera vencida; sin embargo, para el caso la Empresa Royal Moto - Bike S.A, la complejidad de la aplicación de procesos de este tipo supone una serie de limitantes que restan la efectividad de los mismos.

Una vez realizados los análisis de segmentación y cruce de información y a la vez estudiado las posibles estrategias de recaudación de cartera se proceden a realizar la aplicación de dichas estrategias de cobranza sobre los resultados obtenidos al realizar el cruce de información, combinando estos datos con el criterio de análisis de segmentación.

Se propone que se realice la negociación de convenios de pago bajo la premisa de que se liquide la deuda acumulada hasta un período máximo de 12 meses; es decir que los convenios con los clientes sean firmados por montos mensuales que permitan en un período de un año sanear por completo la cartera acumulada. Como ya se mencionó esta propuesta tiene un límite de acción de doce meses de tal forma que los pagos corresponderían a la división de su saldo acumulado.

Se propone la aplicación de la estrategia de cobranza referida como “Convenios de Pago a Plazos” pues, en base a lo establecido, este tipo de acuerdos es mucho más adaptable a la posibilidad económica que presentan los flujos de las empresas.

Es evidente que la aplicación de esta estrategia no aseguraría la recuperación de montos significativos por concepto de cartera vencida; sin embargo, considerando la magnitud de deuda de las mismas y sobretodo el riesgo definitivo de no pago, es justificable que la empresa Royal Moto - Bike S.A decida aceptar pequeños abonos que contribuirían en algo a sanear las enormes cuentas por cobrar que las mismas representan.

Es importante destacar que no debe descuidarse en los intentos de gestión para el pago de las obligaciones del mes corriente o del mes inmediatamente anterior dado que esto conllevaría a evitar que la cartera que en su momento es vigente, por falta de acción sobre la misma, pase a ser cartera vencida y por ende a incrementar el enorme monto que por dicho concepto maneja.

Con esta referencia, y con el análisis pertinente se presenta una opción adicional que enmarca en este sentido el hecho de aplicar la estrategia de recuperación de cartera denominada “Convenios de Pronto Pago”. Bajo la

percepción del comportamiento de pagos más recientes y la situación financiera la aplicación de los convenios de pronto pago debería realizarse con aquellos clientes que realmente demuestren un esfuerzo para el cumplimiento de sus obligaciones.

Dentro de esto, se tiene que considerar que debido a que los ingresos de las Empresas son administrados por sus respectivos Fideicomisos Mercantiles y que hasta no tener el cuadro mensual final no asignan los recursos o asignan valores proporcionales hasta liquidarlos totalmente o reajustarlos a lo que le hasta ese momento seguramente ya habrá vencido la mencionada Factura motivo por el que el término PRONTO PAGO posiblemente no cubriría; sin embargo, esta herramienta de cobro se enfoca en proporcionar una especie de incentivo adicional, que por diversos motivos a través del pago de prelación no alcanzaron a cubrir la factura vigente, para inducirlas a cubrir la totalidad de la misma con recursos propios.

Finalmente cabe destacar que la medición del impacto que genere la aplicación de cada acción propuesta, no puede ser realizada siguiendo criterios netamente técnicos sino que como se observa se basa fundamentalmente en escenarios subjetivos; esta situación responde al hecho de que se ve influenciada por una serie de factores políticos, económicos y a su vez de la particular situación de cada uno de sus deudores no presenta las condiciones para extraer de ella algún tipo de variabilidad porcentual que permita establecer estándares técnicos que determinen el impacto que a futuro causarían .

Finalmente puede plantearse que la aplicación de la propuesta significa una herramienta importante que debería utilizar para dar una mejor al proceso de créditos y cobranzas y de esta manera obtener ingresos importantes para frenar el crecimiento de una cartera que por su naturaleza es difícil de manejar; sin embargo, se debe indicar que los resultados presentados en las estimaciones precedentes están sujetos a un margen de error considerable debido al hecho de que para su realización se emplearon varios criterios subjetivos que pudieran sesgar los resultados obtenidos pero que a pesar de ello constituyeron los más idóneos considerando

el comportamiento dinámico tanto del manejo de la Cartera, así como también de las condiciones de la empresa Royal Moto - Bike S.A , de la ciudad de Guayaquil.

**ESTADO DE RESULTADO INTEGRAL
ROYAL MOTO BIKE S.A.
2014 - 2016**

Ejercicio Fiscal Declarado	2014	2015	2016
Ventas al Contado	\$ 208.085,02	\$ 216.786,12	\$ 186.070,97
Ventas a Crédito	\$ 983.447,34	\$1.068.623,16	\$ 823.798,72
(-) Descuentos en Ventas			\$ (200,50)
(-) Devoluciones en Ventas	\$ (2.559,19)	\$ (5.250,56)	\$ (2.863,70)
Otros Ingresos	\$ 8.563,18	\$ 129.730,40	\$ 12.340,52
Total de Ingresos	\$ 1.197.536,35	\$1.409.889,12	\$1.019.146,01
Total Costos	\$ 801.766,84	\$ 942.702,03	\$ 729.413,61
Total de Gastos Administrativos y de Ventas	\$ 379.489,56	\$ 454.580,61	\$ 276.603,82
Total de Costos y Gastos	\$ 1.181.256,40	\$1.397.282,64	\$1.006.017,43
Utilidad Antes de Participación a Trabajadores	\$ 16.279,95	\$ 12.606,48	\$ 13.128,58
(-) Participación a Trabajadores	\$ 2.441,99	\$ 1.890,97	\$ 1.969,29
(+) Gastos No Deducibles	\$ -	\$ -	\$ 321,18
Utilidad Gravable	\$ 13.837,96	\$ 10.715,51	\$ 11.480,47
(-) Total de Impuesto Causado	\$ 3.044,35	\$ 2.357,41	\$ 2.525,70
(-) Anticipo Correspondiente al Ejercicio Fiscal Declarado	\$ 9.818,28	\$ 10.334,07	\$ 11.103,03
Utilidad del Ejercicio	\$ 4.019,68	\$ 381,44	\$ 56,26

Tabla 3.- Estado de Resultado Integral
Elaborado por: Edison Egas

4.3.6 BALANCE GENERAL

El Balance General o Estado de Situación Financiera es un informe financiero que refleja la situación económica y financiera de una compañía en una cierta fecha.

El Estado de Situación Financiera muestra contablemente los activos (lo que dispone la compañía), los pasivos (sus deudas a corto y a largo plazo) y la diferencia entre estos (el patrimonio neto).

Gracias a este informe, el dueño accede a información vital sobre su compañía, como la disponibilidad del dinero y el estado de sus deudas.

El activo de la compañía está conformado por el dinero que tiene en Caja y en los Bancos, las Cuentas por Cobrar, Inventarios, Maquinarias, Terreno, Edificios. Por otro lado, el Pasivo está conformado por las deudas, las obligaciones con Instituciones Financieras y los Impuestos por pagar, entre otras.

Cabe mencionar que el Estado de Situación Financiera también se conoce como Estado de Situación Patrimonial. El informe suele presentar distintas columnas, son agrupadas y ordenadas según sean activos o pasivos. La diferencia entre estos es el patrimonio neto, es decir, la diferencia entre lo que la compañía tiene y lo que debe.

Mas allá de que los Balances son útiles para los dueños de las compañías, su elaboración suele estar a cargo de especialistas de contabilidad.

Una vez cerrado el Estado de Situación Financiera, es presentado al dueño de la compañía y a los accionistas, quienes tomarán las decisiones pertinentes por la gestión de la compañía.

A continuación, se presenta el Estado de Situación Financiera de la Compañía Royal Moto Bike S.A.

ESTADO DE SITUACION FINANCIERA
ROYAL MOTO BIKE S.A.
2014 - 2016

Ejercicio Fiscal Declarado	2014	2015	2016
ACTIVOS			
ACTIVOS CORRIENTES			
Efectivo y Equivalentes al efectivo	\$ 110.238,93	\$ 104.357,48	\$ 108.585,53
Cuentas x Cobrar clientes no relacionados	\$ 109.557,07	\$ 101.331,91	\$ 137.844,30
Otras Cuentas x Cobrar no relacionados	\$ 12.100,00	\$ 19.600,00	\$ 19.600,00
Crédito Tributario a favor del sujeto pasivo (IVA)	\$ 40.553,95	\$ 8.665,26	\$ 9.174,10
Crédito Tributario a favor del sujeto pasivo (RENTA)	\$ 11.604,42	\$ 12.779,58	\$ 7.761,03
Otros Activos no Corrientes	\$ -	\$ -	\$ 4.940,76
Mercaderías en Tránsito	\$ -	\$ -	\$ 113.145,19
Inventario de Productos Terminados	\$ 642.707,42	\$ 487.567,02	\$ 412.409,53
Primas de Seguro Pagadas por anticipado	\$ -	\$ 2.547,44	\$ 1.515,06
TOTAL ACTIVOS CORRIENTES	\$ 926.761,79	\$ 736.848,69	\$ 814.975,50
ACTIVOS NO CORRIENTES			
Propiedades, Planta y Equipo	\$1.072.143,07	\$1.072.143,07	\$1.035.009,47
(-) Depreciación Acumulada Propiedades, Planta y Equipo	\$ (691.017,84)	\$ (761.699,30)	\$ (760.027,80)
TOTAL ACTIVOS NO CORRIENTES	\$ 381.125,23	\$ 310.443,77	\$ 274.981,67
TOTAL DEL ACTIVO	\$1.307.887,02	\$1.047.292,46	\$1.089.957,17
PASIVOS			
PASIVOS CORRIENTES			
Cuentas x Pagar proveedores no relacionados	\$ 213.930,63	\$ 27.782,45	\$ 112.877,30
Obligaciones con Instituciones Financieras	\$ 22.424,15	\$ 5.922,28	\$ 6.865,29
Otras Cuentas x Pagar no relacionados	\$ 31.239,99	\$ 20.079,20	\$ 2.681,55
Impuesto a la Renta x pagar del ejercicio	\$ 9.818,28	\$ 10.334,07	\$ 11.103,03
Participación Trabajadores por pagar del ejercicio	\$ 2.441,99	\$ 1.890,97	\$ 1.969,29
Obligaciones con el IESS	\$ 4.507,82	\$ 4.571,43	\$ 2.972,11
Otros Pasivos por beneficios a empleados	\$ -	\$ 5.668,97	\$ 4.829,64
Otros Pasivos Corrientes	\$ -	\$ -	\$ 32.000,63
TOTAL PASIVOS CORRIENTES	\$ 284.362,86	\$ 76.249,37	\$ 175.298,84
PASIVOS NO CORRIENTES			
Préstamos de Accionistas o Socios	\$ 540.273,95	\$ 460.039,89	\$ 409.875,46
Provisiones para Jubilación	\$ 36.812,17	\$ 85.326,53	\$ 89.226,53
Provisiones para desahucio	\$ 25.627,64	\$ 12.586,29	\$ 10.511,14
TOTAL PASIVOS NO CORRIENTES	\$ 602.713,76	\$ 557.952,71	\$ 509.613,13
Pasivos diferidos	\$ 20.928,68	\$ 12.827,22	\$ 4.725,78
TOTAL DEL PASIVO	\$ 908.005,30	\$ 647.029,30	\$ 689.637,75
PATRIMONIO NETO			

Capital Suscrito y/o asignado	\$ 800,00	\$ 800,00	\$ 800,00
Reserva Legal	\$ 400,00	\$ 400,00	\$ 400,00
Reserva Facultativas	\$ 2.460,10	\$ 2.460,10	\$ 2.460,10
Resultados Acumulados provenientes de la adopción por primera vez de las NIIF	\$ 423.299,79	\$ 423.299,79	\$ 423.299,79
Utilidades Acumuladas de ejercicios anteriores	\$ -	\$ 4.019,68	\$ 381,44
(-) Pérdidas Acumuladas de ejercicios anteriores	\$ (31.097,85)	\$ (31.097,85)	\$ (27.078,17)
Utilidad del Ejercicio	\$ 4.019,68	\$ 381,44	\$ 56,26
TOTAL PATRIMONIO NETO	\$ 399.881,72	\$ 400.263,16	\$ 400.319,42
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	\$1.307.887,02	\$1.047.292,46	\$1.089.957,17

Tabla 4.- Estado de Situación Financiera

Elaborado por: Edison Egas

4.3.7 ANÁLISIS FINANCIERO HORIZONTAL:

Es un procedimiento que consiste en comparar los Estados Financieros homogéneos en dos o más periodos consecutivos, para determinar los aumentos y disminuciones o variaciones de las cuentas, de un periodo a otro.

El propósito del Análisis Horizontal es establecer la variación “absoluta” o “relativa” que haya sufrido cada partida contable dentro de los estados financieros de un período a otro, generalmente un año. (GITMAN. Lawrence, 1978.p. 461)

Para determinar la variación absoluta (en número) sufrido por cada partida o cuenta de un estado financiero en un período 2 respecto a un período 1, se procede a determinar la diferencia (restar) al valor 2 – el valor 1. La fórmula sería $Q2 - Q1$.

Ejemplo: En el año 1 se tenía un activo de \$ 1.307.887,02 y en el año 2 el activo fue de \$ 1.047.292,46, entonces se obtiene $\$ 1.047.292,46 - \$ 1.307.887,02 = - \$ 260.594,56$. Es decir que el activo decreció u obtuvo una variación negativa de \$ 260.594,56.

Este análisis es de gran importancia para de la Compañía Royal Moto Bike S.A., porque mediante él se informa si los cambios en las actividades y si los resultados han sido positivos o negativos; también permite definir cuales merecen mayor atención para hacer cambios significativos en la marcha del negocio.

A diferencia del Análisis Vertical que es estático porque analiza y compara datos de un solo período, este procedimiento es dinámico porque relaciona los cambios financieros presentados en aumentos o disminución de un período a otro. Muestra también las variaciones en cifras absolutas, en porcentajes o en razones, lo cual permite observar ampliamente los cambios presentados para su estudio, interpretación y toma de decisiones.

**ANALISIS HORIZONTAL DEL ESTADO DE SITUACION FINANCIERA DE LA EMPRESA ROYAL MOTO BIKE S.A.
PERIODOS 2014 – 2016**

Ejercicio Fiscal Declarado	2014	2015	2016	ANALISIS HORIZONTAL			
				Variac. Absoluta 2014 - 2015	Variac. Absoluta 2015 - 2016	Variac. Relativa 2014 - 2015	Variac. Relativa 2015 - 2016
ACTIVOS							
ACTIVOS CORRIENTES							
Efectivo y Equivalentes al efectivo	\$ 110.238,93	\$ 104.357,48	\$ 108.585,53	\$ (5.881,45)	\$ 4.228,05	-5%	4%
Cuentas x Cobrar clientes no relacionados	\$ 109.557,07	\$ 101.331,91	\$ 137.844,30	\$ (8.225,16)	\$ 36.512,39	-8%	36%
Otras Cuentas x Cobrar no relacionados	\$ 12.100,00	\$ 19.600,00	\$ 19.600,00	\$ 7.500,00	\$ -	62%	0%
Crédito Tributario a favor del sujeto pasivo (IVA)	\$ 40.553,95	\$ 8.665,26	\$ 9.174,10	\$ (31.888,69)	\$ 508,84	-79%	6%
Crédito Tributario a favor del sujeto pasivo (RENTA)	\$ 11.604,42	\$ 12.779,58	\$ 7.761,03	\$ 1.175,16	\$ (5.018,55)	10%	-39%
Otros Activos no Corrientes	\$ -	\$ -	\$ 4.940,76	\$ -	\$ 4.940,76		
Mercaderías en Tránsito	\$ -	\$ -	\$ 113.145,19	\$ -	\$ 113.145,19		
Inventario de Productos Terminados	\$ 642.707,42	\$ 487.567,02	\$ 412.409,53	\$ (155.140,40)	\$ (75.157,49)	-24%	-15%
Primas de Seguro Pagadas por anticipado	\$ -	\$ 2.547,44	\$ 1.515,06	\$ 2.547,44	\$ (1.032,38)		-41%
TOTAL ACTIVOS CORRIENTES	\$ 926.761,79	\$ 736.848,69	\$ 814.975,50	\$ (189.913,10)	\$ 78.126,81	-20%	11%
ACTIVOS NO CORRIENTES							
Propiedades, Planta y Equipo	\$1.072.143,07	\$1.072.143,07	\$1.035.009,47	\$ -	\$ (37.133,60)	0%	-3%
(-) Depreciación Acumulada Propiedades, Planta y Equipo	\$ (691.017,84)	\$ (761.699,30)	\$ (760.027,80)	\$ (70.681,46)	\$ 1.671,50	10%	0%
TOTAL ACTIVOS NO CORRIENTES	\$ 381.125,23	\$ 310.443,77	\$ 274.981,67	\$ (70.681,46)	\$ (35.462,10)	-19%	-11%

TOTAL DEL ACTIVO	\$1.307.887,02	\$1.047.292,46	\$1.089.957,17	\$ (260.594,56)	\$ 42.664,71	-20%	4%
PASIVOS							
PASIVOS CORRIENTES							
Cuentas x Pagar proveedores no relacionados	\$ 213.930,63	\$ 27.782,45	\$ 112.877,30	\$ (186.148,18)	\$ 85.094,85	-87%	306%
Obligaciones con Instituciones Financieras	\$ 22.424,15	\$ 5.922,28	\$ 6.865,29	\$ (16.501,87)	\$ 943,01	-74%	16%
Otras Cuentas x Pagar no relacionados	\$ 31.239,99	\$ 20.079,20	\$ 2.681,55	\$ (11.160,79)	\$ (17.397,65)	-36%	-87%
Impuesto a la Renta x pagar del ejercicio	\$ 9.818,28	\$ 10.334,07	\$ 11.103,03	\$ 515,79	\$ 768,96	5%	7%
Participación Trabajadores por pagar del ejercicio	\$ 2.441,99	\$ 1.890,97	\$ 1.969,29	\$ (551,02)	\$ 78,32	-23%	4%
Obligaciones con el IESS	\$ 4.507,82	\$ 4.571,43	\$ 2.972,11	\$ 63,61	\$ (1.599,32)	1%	-35%
Otros Pasivos por beneficios a empleados	\$ -	\$ 5.668,97	\$ 4.829,64	\$ 5.668,97	\$ (839,33)		-15%
Otros Pasivos Corrientes	\$ -	\$ -	\$ 32.000,63	\$ -	\$ 32.000,63		
TOTAL PASIVOS CORRIENTES	\$ 284.362,86	\$ 76.249,37	\$ 175.298,84	\$ (208.113,49)	\$ 99.049,47	-73%	130%
PASIVOS NO CORRIENTES							
Préstamos de Accionistas o Socios	\$ 540.273,95	\$ 460.039,89	\$ 409.875,46	\$ (80.234,06)	\$ (50.164,43)	-15%	-11%
Provisiones para Jubilación	\$ 36.812,17	\$ 85.326,53	\$ 89.226,53	\$ 48.514,36	\$ 3.900,00	132%	5%
Provisiones para desahucio	\$ 25.627,64	\$ 12.586,29	\$ 10.511,14	\$ (13.041,35)	\$ (2.075,15)	-51%	-16%
TOTAL PASIVOS NO CORRIENTES	\$ 602.713,76	\$ 557.952,71	\$ 509.613,13	\$ (44.761,05)	\$ (48.339,58)	-7%	-9%
Pasivos diferidos	\$ 20.928,68	\$ 12.827,22	\$ 4.725,78	\$ (8.101,46)	\$ (8.101,44)	-39%	-63%
TOTAL DEL PASIVO	\$ 908.005,30	\$ 647.029,30	\$ 689.637,75	\$ (260.976,00)	\$ 42.608,45	-29%	7%
PATRIMONIO NETO							
Capital Suscrito y/o asignado	\$ 800,00	\$ 800,00	\$ 800,00	\$ -	\$ -	0%	0%
Reserva Legal	\$ 400,00	\$ 400,00	\$ 400,00	\$ -	\$ -	0%	0%
Reserva Facultativas	\$ 2.460,10	\$ 2.460,10	\$ 2.460,10	\$ -	\$ -	0%	0%

Resultados Acumulados provenientes de la adopción por primera vez de las NIIF	\$ 423.299,79	\$ 423.299,79	\$ 423.299,79	\$ -	\$ -	0%	0%
Utilidades Acumuladas de ejercicios anteriores	\$ -	\$ 4.019,68	\$ 381,44	\$ 4.019,68	\$ (3.638,24)		-91%
(-) Pérdidas Acumuladas de ejercicios anteriores	\$ (31.097,85)	\$ (31.097,85)	\$ (27.078,17)	\$ -	\$ 4.019,68	0%	-13%
Utilidad del Ejercicio	\$ 4.019,68	\$ 381,44	\$ 56,26	\$ (3.638,24)	\$ (325,18)	-91%	-85%
TOTAL PATRIMONIO NETO	\$ 399.881,72	\$ 400.263,16	\$ 400.319,42	\$ 381,44	\$ 56,26	0,10%	0,01%
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	\$1.307.887,02	\$1.047.292,46	\$1.089.957,17	\$ (260.594,56)	\$ 42.664,71	-20%	4%

Tabla 5.- Análisis Horizontal del Estado de Situación Financiera

Elaborado por: Edison Egas

**ANALISIS HORIZONTAL DEL ESTADO DE RESULTADO INTEGRAL DE LA EMPRESA ROYAL MOTO BIKE S.A.
PERIODO 2014 – 2016**

Ejercicio Fiscal Declarado	2014	2015	2016	ANALISIS HORIZONTAL			
				Variac. Absoluta 2014 - 2015	Variac. Absoluta 2015 - 2016	Variac. Relativa 2014 - 2015	Variac. Relativa 2015 - 2016
Ventas al Contado	\$ 208.085,02	\$ 216.786,12	\$ 186.070,97	\$ 8.701,10	\$ (30.715,15)	4%	-14%
Ventas a Crédito	\$ 983.447,34	\$ 1.068.623,16	\$ 823.798,72	\$ 85.175,82	\$ (244.824,44)	9%	-23%
(-) Descuentos en Ventas			\$ (200,50)	\$ -	\$ (200,50)		
(-) Devoluciones en Ventas	\$ (2.559,19)	\$ (5.250,56)	\$ (2.863,70)	\$ (2.691,37)	\$ 2.386,86	105%	-45%
Otros Ingresos	\$ 8.563,18	\$ 129.730,40	\$ 12.340,52	\$ 121.167,22	\$ (117.389,88)	1415%	-90%
Total de Ingresos	\$ 1.197.536,35	\$ 1.409.889,12	\$ 1.019.146,01	\$ 212.352,77	\$ (390.743,11)	18%	-28%
Total Costos	\$ 801.766,84	\$ 942.702,03	\$ 729.413,61	\$ 140.935,19	\$ (213.288,42)	18%	-23%
Total de Gastos Administrativos y de Ventas	\$ 379.489,56	\$ 454.580,61	\$ 276.603,82	\$ 75.091,05	\$ (177.976,79)	20%	-39%
Total de Costos y Gastos	\$ 1.181.256,40	\$ 1.397.282,64	\$ 1.006.017,43	\$ 216.026,24	\$ (391.265,21)	18%	-28%
Utilidad Antes de Participación a Trabajadores	\$ 16.279,95	\$ 12.606,48	\$ 13.128,58	\$ (3.673,47)	\$ 522,10	-23%	4%
(-) Participación a Trabajadores	\$ 2.441,99	\$ 1.890,97	\$ 1.969,29	\$ (551,02)	\$ 78,32	-23%	4%
(+) Gastos No Deducibles	\$ -	\$ -	\$ 321,18	\$ -	\$ 321,18		
Utilidad Gravable	\$ 13.837,96	\$ 10.715,51	\$ 11.480,47	\$ (3.122,45)	\$ 764,97	-23%	7%
(-) Total de Impuesto Causado	\$ 3.044,35	\$ 2.357,41	\$ 2.525,70	\$ (686,94)	\$ 168,29	-23%	7%
(-) Anticipo Correspondiente al Ejercicio Fiscal Declarado	\$ 9.818,28	\$ 10.334,07	\$ 11.103,03	\$ 515,79	\$ 768,96	5%	7%
Utilidad del Ejercicio	\$ 4.019,68	\$ 381,44	\$ 56,26	\$ (3.638,24)	\$ (325,17)	-91%	-85%

Tabla 6.- Análisis Horizontal del Estado de Resultado Integral

Elaborado por: Edison Egas

Se realiza la interpretación de resultados del análisis horizontal al período comprendido entre el año 2014 y el 2015, podemos observar que existe una disminución de fondos disponibles, es decir en los Activos Corrientes de la Compañía Royal Moto Bike S.A. tenemos en valores absolutos - \$ 189.913,10 lo que significa un decremento en valores relativos de – 20%.

Para la cuenta de Activos No Corrientes este valor decrece en valores absolutos de \$ 381.125.23 a \$ 310.443.77 es decir de - \$ 70.681,46 y decrece en valores relativos en – 19%.

En la cuenta Total de Activos hay un decremento relativo de – 20%, esto debido a que la cuenta por cobrar comerciales disminuye considerablemente ya que la compañía recupere de mejor manera su cartera.

Para el Total de Pasivos de este período se tiene un decremento en - \$ 260.970.00 que equivale al – 29%, lo que implica una disminución significativa de las deudas que tiene la compañía. En el caso del Patrimonio, también se eleva un 0.10% en relación con el año anterior.

Para el Estado de Resultado Integral, el total de ingresos tiene un crecimiento absoluto \$ 212.352.77 y un relativo del 18%, lo que significa una mayor generación de recursos por las ventas realizadas.

4.3.8. ANÁLISIS FINANCIERO VERTICAL:

El Análisis Vertical, es importante para poder establecer la distribución equitativa de los grupos de cuentas de Activos, Pasivos y Patrimonio dentro del Estado de Situación Financiera, y dentro de los ingresos y gastos en el Estado de Resultados.

El objetivo del Análisis Vertical es establecer que tanto representa cada cuenta del Activo dentro del total del Activo. Por ejemplo, se divide la cuenta que se requiere determinar, por el total del Activo, y luego se procede a multiplicar por 100. Si el total del Activo es de 10.000 y el disponible es de 5.000, entonces se tiene $(5.000/10.000) * 100 = 50\%$, es decir que el disponible representan el 50% del total de los Activos.

En conclusión, el análisis vertical de un Estado Financiero permite identificar con transparencia cómo están compuestos los estados contables.

Una vez determinada la estructura y composición del Estado Financiero, se procede a interpretar dicha información. Cada empresa es un caso único, que se debe evaluar individualmente, puesto que no existen reglas que se puedan generalizar, lo que si existen son pautas que permiten percibir si una determinada situación puede ser favorable o desfavorable. (WESTON, 2006, Pag. 47).

Por ejemplo: el disponible (caja y bancos) no debe ser muy característico, puesto que no es rentable tener una gran cantidad de dinero en efectivo en la caja o en el banco donde no está generando rentabilidad alguna. Toda empresa debe procurar por no tener más efectivo de lo necesario, a excepción de las entidades financieras, que por su objeto social deben necesariamente deben conserva importantes recursos en efectivo.

Las inversiones, siempre y cuando sean rentables, no presentan mayores inconvenientes en que representen una proporción importante de los activos.

Se puede decir, que una de las cuentas más importantes, y a la que se le debe prestar especial cuidado es a la de los clientes o cuentas por cobrar, esto porque representan las ventas realizadas a crédito, y esto implica que la compañía no reciba el dinero por sus ventas, y debe existir un equilibrio entre lo que la compañía recibe y lo que gasta, de lo contrario se presenta un problema de liquidez el cual tendrá que ser financiado con endeudamiento interno o externo, lo que naturalmente representa un costo financiero que bien podría ser evitado si se sigue una política de cartera adecuada. (URBINA, 2003, Pag. 336)

Se emplea para analizar estados financieros como el Estado de Situación Financiera y el Estado de Resultado Integral, comparando las cifras en forma vertical. El procedimiento a aplicarse es para determinar la liquidez, solvencia, estabilidad, solidez y rentabilidad.

ANALISIS VERTICAL DEL ESTADO DE SITUACION FINANCIERA DE LA EMPRESA ROYAL MOTO BIKE S.A.

PERIODO 2014 – 2016

Ejercicio Fiscal Declarado	ANALISIS VERTICAL					
	2014	2015	2016	2014	2015	2016
ACTIVOS						
ACTIVOS CORRIENTES						
Efectivo y Equivalentes al efectivo	\$ 110.238,93	\$ 104.357,48	\$ 108.585,53	8%	10%	10%
Cuentas x Cobrar clientes no relacionados	\$ 109.557,07	\$ 101.331,91	\$ 137.844,30	8%	10%	13%
Otras Cuentas x Cobrar no relacionados	\$ 12.100,00	\$ 19.600,00	\$ 19.600,00	1%	2%	2%
Crédito Tributario a favor del sujeto pasivo (IVA)	\$ 40.553,95	\$ 8.665,26	\$ 9.174,10	3%	1%	1%
Crédito Tributario a favor del sujeto pasivo (RENTA)	\$ 11.604,42	\$ 12.779,58	\$ 7.761,03	1%	1%	1%
Otros Activos no Corrientes	\$ -	\$ -	\$ 4.940,76	0%	0%	0%
Mercaderías en Tránsito	\$ -	\$ -	\$ 113.145,19	0%	0%	10%
Inventario de Productos Terminados	\$ 642.707,42	\$ 487.567,02	\$ 412.409,53	49%	47%	38%
Primas de Seguro Pagadas por anticipado	\$ -	\$ 2.547,44	\$ 1.515,06	0%	0%	0%
TOTAL ACTIVOS CORRIENTES	\$ 926.761,79	\$ 736.848,69	\$ 814.975,50	71%	70%	75%
ACTIVOS NO CORRIENTES						
Propiedades, Planta y Equipo	\$1.072.143,07	\$1.072.143,07	\$1.035.009,47	82%	102%	95%
(-) Depreciación Acumulada Propiedades, Planta y Equipo	\$ (691.017,84)	\$ (761.699,30)	\$ (760.027,80)	-53%	-73%	-70%
TOTAL ACTIVOS NO CORRIENTES	\$ 381.125,23	\$ 310.443,77	\$ 274.981,67	29%	30%	25%
TOTAL DEL ACTIVO	\$1.307.887,02	\$1.047.292,46	\$1.089.957,17	100%	100%	100%
PASIVOS						
PASIVOS CORRIENTES						
Cuentas x Pagar proveedores no relacionados	\$ 213.930,63	\$ 27.782,45	\$ 112.877,30	16%	3%	10%
Obligaciones con Instituciones Financieras	\$ 22.424,15	\$ 5.922,28	\$ 6.865,29	2%	1%	1%
Otras Cuentas x Pagar no relacionados	\$ 31.239,99	\$ 20.079,20	\$ 2.681,55	2%	2%	0%
Impuesto a la Renta x pagar del ejercicio	\$ 9.818,28	\$ 10.334,07	\$ 11.103,03	1%	1%	1%
Participación Trabajadores por pagar del ejercicio	\$ 2.441,99	\$ 1.890,97	\$ 1.969,29	0%	0%	0%
Obligaciones con el IESS	\$ 4.507,82	\$ 4.571,43	\$ 2.972,11	0%	0%	0%
Otros Pasivos por beneficios a empleados	\$ -	\$ 5.668,97	\$ 4.829,64	0%	1%	0%
Otros Pasivos Corrientes	\$ -	\$ -	\$ 32.000,63	0%	0%	3%
TOTAL PASIVOS CORRIENTES	\$ 284.362,86	\$ 76.249,37	\$ 175.298,84	22%	7%	16%
PASIVOS NO CORRIENTES						
Préstamos de Accionistas o Socios	\$ 540.273,95	\$ 460.039,89	\$ 409.875,46	41%	44%	38%
Provisiones para Jubilación	\$ 36.812,17	\$ 85.326,53	\$ 89.226,53	3%	8%	8%

Provisiones para desahucio	\$ 25.627,64	\$ 12.586,29	\$ 10.511,14	2%	1%	1%
TOTAL PASIVOS NO CORRIENTES	\$ 602.713,76	\$ 557.952,71	\$ 509.613,13	46%	53%	47%
Pasivos diferidos	\$ 20.928,68	\$ 12.827,22	\$ 4.725,78	2%	1%	0%
TOTAL DEL PASIVO	\$ 908.005,30	\$ 647.029,30	\$ 689.637,75	68%	61%	63%
PATRIMONIO NETO						
Capital Suscrito y/o asignado	\$ 800,00	\$ 800,00	\$ 800,00	0%	0%	0%
Reserva Legal	\$ 400,00	\$ 400,00	\$ 400,00	0%	0%	0%
Reserva Facultativas	\$ 2.460,10	\$ 2.460,10	\$ 2.460,10	0%	0%	0%
Resultados Acumulados provenientes de la adopción por primera vez de las NIIF	\$ 423.299,79	\$ 423.299,79	\$ 423.299,79	32%	40%	39%
Utilidades Acumuladas de ejercicios anteriores	\$ -	\$ 4.019,68	\$ 381,44	0%	0%	0%
(-) Pérdidas Acumuladas de ejercicios anteriores	\$ (31.097,85)	\$ (31.097,85)	\$ (27.078,17)	-2%	-3%	-2%
Utilidad del Ejercicio	\$ 4.019,68	\$ 381,44	\$ 56,26	0%	0%	0%
TOTAL PATRIMONIO NETO	\$ 399.881,72	\$ 400.263,16	\$ 400.319,42	31%	38%	37%
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	\$1.307.887,02	\$1.047.292,46	\$1.089.957,17	100%	100%	100%

Tabla 7.- Análisis Vertical del Estado de Situación Financiera

Elaborado por: Edison Egas

**ANALISIS VERTICAL DEL ESTADO DE RESULTADO INTEGRAL DE LA
EMPRESA ROYAL MOTO BIKE S.A.**

PERIODO 2014 – 2016

Ejercicio Fiscal Declarado	2014	2015	2016	ANALISIS VERTICAL		
				2014	2015	2016
Ventas al Contado	\$ 208.085,02	\$ 216.786,12	\$ 186.070,97	17%	15%	18%
Ventas a Crédito	\$ 983.447,34	\$1.068.623,16	\$ 823.798,72	82%	76%	81%
(-) Descuentos en Ventas			\$ (200,50)	0%	0%	0%
(-) Devoluciones en Ventas	\$ (2.559,19)	\$ (5.250,56)	\$ (2.863,70)	0%	0%	0%
Otros Ingresos	\$ 8.563,18	\$ 129.730,40	\$ 12.340,52	1%	9%	1%
Total de Ingresos	\$ 1.197.536,35	\$1.409.889,12	\$1.019.146,01	100%	100%	100%
Total Costos	\$ 801.766,84	\$ 942.702,03	\$ 729.413,61	67%	67%	72%
Total de Gastos Administrativos y de Ventas	\$ 379.489,56	\$ 454.580,61	\$ 276.603,82	32%	32%	27%
Total de Costos y Gastos	\$ 1.181.256,40	\$1.397.282,64	\$1.006.017,43	99%	99%	99%
Utilidad Antes de Participación a Trabajadores	\$ 16.279,95	\$ 12.606,48	\$ 13.128,58	1%	1%	1%
(-) Participación a Trabajadores	\$ 2.441,99	\$ 1.890,97	\$ 1.969,29			
(+) Gastos No Deducibles	\$ -	\$ -	\$ 321,18			
Utilidad Gravable	\$ 13.837,96	\$ 10.715,51	\$ 11.480,47			
(-) Total de Impuesto Causado	\$ 3.044,35	\$ 2.357,41	\$ 2.525,70			
(-) Anticipo Correspondiente al Ejercicio Fiscal Declarado	\$ 9.818,28	\$ 10.334,07	\$ 11.103,03			
Utilidad del Ejercicio	\$ 4.019,68	\$ 381,44	\$ 56,26			

Tabla 8.- Análisis Vertical del Estado de Resultado Integral

Elaborado por: Edison Egas

4.3.9 ANALISIS DE LA RAZONES FINANCIERAS:

INDICADORES DE LIQUIDEZ

Capital de Trabajo:

La empresa para poder operar requiere de recursos para cubrir las necesidades de insumos, materia prima, mano de obra, reposición de activos fijos, etc. Estos recursos deben estar disponibles a corto plazo para cubrir las necesidades de la empresa a tiempo.

Su fórmula es:

$$\text{Activo Corriente} - \text{Pasivo Corriente}$$

CAPITAL DE TRABAJO			
CUENTA	2014	2015	2016
Activo Corriente	\$ 926,761.79	\$ 736,848.69	\$ 814,975.50
Pasivo Corriente	\$ 284,362.86	\$ 76,249.37	\$ 175,298.84
Capital de Trabajo	\$ 642,398.93	\$ 660,599.32	\$ 639,676.66

Tabla 9.- Capital de Trabajo

Elaborado por: Edison Egas

Nos está diciendo que en el año 2014 la compañía le queda \$ 642,398.93 una vez que cancele los \$ 284,362.86 que corresponde a sus pasivos corrientes, en el año 2015 le queda \$ 660,599.32 una vez que cancele los \$ 76,249.37 que corresponde a sus pasivos corrientes, mientras que para el año 2016 le queda \$ 639,676.66 una vez que cancele el total de sus pasivos corrientes de ese mismo año.

Razón Corriente:

Nos permite identificar la capacidad que tiene la Empresa para pagar sus obligaciones financieras, deudas o pasivos corrientes.

Su fórmula es:

$$\text{Activo Corriente} / \text{Pasivo Corriente}$$

RAZON CORRIENTE			
CUENTA	2014	2015	2016
Activo Corriente	\$ 926,761.79	\$ 736,848.69	\$ 814,975.50
Pasivo Corriente	\$ 284,362.86	\$ 76,249.37	\$ 175,298.84
Razón de Liquidez	3.26	9.66	4.65

Tabla 10.- Razón Corriente

Elaborado por: Edison Egas

Notamos que en la Razón Corriente nos está diciendo que en el año 2014, por cada dólar que debe la empresa posee \$3.25 para pagar esa deuda, y en el año 2015 por cada dólar que debe la empresa posee \$9.66 para pagar esa deuda, y en el año 2016, por cada dólar que debe la empresa posee \$4.64 para pagar esa deuda, como podemos observar aumentó su porcentaje en relación al año 2014 y 2015, pero en relación al año 2015 y 2016 disminuyó.

Razón Prueba Acida:

La prueba del ácido consiste en el mismo principio que la Razón Corriente, sólo que se le restan los inventarios al activo corriente, pues se considera que no siempre se podrán vender de inmediato.

Su fórmula es:

$$\text{(Caja + Cuentas por Cobrar) / Pasivo Corriente}$$

RAZON PRUEBA DEL ACIDO O DE LIQUIDEZ INMEDIATA			
CUENTA	2014	2015	2016
Caja + CxC	\$ 231,896.00	\$ 225,289.39	\$ 266,029.83
Pasivo Corriente	\$ 284,362.86	\$ 76,249.37	\$ 175,298.84
Capital de Trabajo	0.82	2.95	1.52

Tabla 11.- Razón Prueba del Ácido o de Liquidez Inmediata

Elaborado por: Edison Egas

En la Razón Prueba Acida, nos está diciendo que la empresa en el año 2014 tiene \$0.82 por cada dólar de deuda que la empresa mantiene con sus proveedores, y en el año 2015 la empresa tiene \$2.95 por cada dólar de deuda, mientras que para el año 2016 la empresa tiene \$1.51 por cada dólar de deuda, aquí podemos medir con mayor veracidad su capacidad de pago, y vemos que ha sufrido una leve caída en el año 2016 en relación con el año anterior.

INDICADORES DE GESTION

Rotación de cuentas por cobrar:

Nos permite identificar cuánto tiempo nos tomará en recuperar las ventas a crédito que hemos realizado.

Su fórmula es:

$$\text{Ventas a Crédito} / \text{Cuentas por Cobrar}$$

ROTACION DE CUENTAS POR COBRAR			
CUENTA	2014	2015	2016
Ventas a Crédito	\$ 983,447.34	\$ 1'068,623.16	\$ 823,798.72
Cuentas por Cobrar	\$ 121,657.07	\$ 120,931.21	\$ 157,444.30
Rotación de Cuentas por cobrar	8.08	8.84	5.23
Promedio	7.38		

Tabla 12.- Rotación de Cuentas por Cobrar

Elaborado por: Edison Egas

En la Rotación de Cuentas por Cobrar vemos que para el año 2014 sus Cuentas por Cobrar rotan 8.08 meses, y para el año 2015 rotan 8.84 meses, mientras que para el año 2016 rotan 5.23 meses.

Razón Período Promedio de Cobro:

Nos permite identificar el grado de liquidez en días de las cuentas y documentos por cobrar, quiere decir que, su conducta puede afectar la liquidez de la compañía ante la posibilidad de un período bastante largo entre el momento que la compañía factura sus ventas y en el momento en que recibe el pago de estas.

Su fórmula es:

$$(Cuentas\ por\ Cobrar * 365) / Ventas$$

PERIODO PROMEDIO DE COBRO			
CUENTA	2014	2015	2016
N° días	365	365	365
CXC	\$ 121,657.07	\$ 120,931.21	\$ 157,444.30
Ventas a Crédito	\$ 983,447.34	\$ 1'068,623.16	\$ 823,798.72
Período Promedio de Cobro	45.15	41.31	69.76

Tabla 13.- Período Promedio de Cobro

Elaborado por: Edison Egas

En la Razón del PPC (Período Promedio de Cobro) notamos que en el año 2014 la compañía tenía un PPC DE 45.15 días y en el año 2015 tenía un PPC de 41.31 días y para el año 2016 tenía un PPC de 69.76 días.

Como podemos observar ha demorado en cuanto a su cobrabilidad, sigue siendo un tiempo muy extenso y le podría causar efectos negativos en su liquidez.

Rotación de Activos Totales:

La rotación de activos totales se da en días, es decir que la rotación de los activos totales nos está indicando cuántos días los activos de la empresa se están convirtiendo en efectivo.

Su fórmula es:

$$\text{Ventas} / \text{Activos Totales}$$

ROTACION DE ACTIVOS TOTALES			
CUENTA	2014	2015	2016
Ventas	\$ 1'197,536.35	\$ 1'409,889.12	\$ 1'019,146.01
Activos Totales	\$ 1'307,887.02	\$ 1'047,292.46	\$ 1'089,957.17
Rotación de Activos Totales	0.92	1.35	0.94

Tabla 14.- Razón Período Promedio de Cobro

Elaborado por: Edison Egas

Observamos que en el año 2014 la compañía gana \$ 0.92 por cada \$ 1.00 que posee en activos, y en el año 2015 la compañía gana \$ 1.35 por cada \$ 1.00 que posee en activos, mientras que para el año 2016 la compañía gana \$0.94 por cada \$ 1.00 que posee en activos.

Rotación de Inventario:

La rotación de Inventarios es el indicador financiero que nos permite conocer el número de veces en que el inventario es realizado en un periodo determinado

Su fórmula es:

$$\text{Costo de Ventas} / \text{Inventario}$$

ROTACION DE INVENTARIO			
CUENTA	2014	2015	2016
Costo de Ventas	\$ 801,766.84	\$ 942,702.03	\$ 729,413.61
Inventario	\$ 642,707.42	\$ 487,567.02	\$ 412,409.53
Rotación de Inventario	1.25	1.93	1.77
Meses en el año	12	12	12
Meses	9.6	6.22	6.78

Tabla 15.- Rotación de Inventario

Elaborado por: Edison Egas

Como podemos observar que la rotación del inventario del año 2014 es de 1.25 veces y los inventarios se vendieron cada 9.6 meses, y en el año 2015 la rotación del inventario es de 1.93 veces y los inventarios se vendieron cada 6.22 meses, mientras que en el año 2016 la rotación de inventario es de 1.77 veces y los inventarios se vendieron cada 6.78 meses.

INDICADORES DE ENDEUDAMIENTO

Deuda a Patrimonio:

Es un indicador financiero que se consigue al dividir los pasivos tanto a largo como a corto plazo (sumando los pasivos corrientes y los pasivos no corrientes) por el patrimonio neto de la compañía.

Nos está diciendo los fondos ajenos (financiación ajena) con la que cuenta la compañía.

Su fórmula es:

Pasivos Totales / Patrimonio Neto

DEUDA A PATRIMONIO			
CUENTA	2014	2015	2016
Pasivos Totales	\$ 908,005.30	\$ 647,029.30	\$ 689,637.75
Patrimonio Neto	\$ 399,881.72	\$ 400,263.16	\$ 400,319.42
Deuda a Patrimonio	2.27	1.62	1.72

Tabla 16.- Deuda a Patrimonio

Elaborado por: Edison Egas

Observamos que para el año 2014 su endeudamiento total es de 227%, y en el año 2015 su endeudamiento total es de 162% y para el año 2016 su endeudamiento total es de 172% de su patrimonio neto.

Endeudamiento a corto Plazo:

Es un indicador financiero que se consigue al dividir los pasivos a corto plazo (sumando los pasivos corrientes) por el patrimonio neto de la compañía.

Su fórmula es:

$$\text{Pasivos Corrientes} / \text{Patrimonio Neto}$$

ENDEUDAMIENTO A CORTO PLAZO			
CUENTA	2014	2015	2016
Pasivos Corrientes	\$ 284,362.86	\$ 76,249.37	\$ 175,298.84
Patrimonio Neto	\$ 399,881.72	\$ 400,263.16	\$ 400,319.42
Endeudamiento a corto plazo	0.71	0.19	0.44

Tabla 17.- Endeudamiento a Corto Plazo

Elaborado por: Edison Egas

Observamos que para el año 2014 su endeudamiento a corto plazo es de 71%, y en el año 2015 su endeudamiento a corto plazo es de 19% y para el año 2016 su endeudamiento a corto plazo es de 44% de su patrimonio neto.

Endeudamiento a largo Plazo:

Es un indicador financiero que se consigue al dividir los pasivos a largo plazo (sumando los pasivos no corrientes) por el patrimonio neto de la compañía.

Su fórmula es:

$$\text{Pasivos No Corrientes} / \text{Patrimonio Neto}$$

ENDEUDAMIENTO A LARGO PLAZO			
CUENTA	2014	2015	2016
Pasivos No Corrientes	\$ 623,642.44	\$ 570,779.93	\$ 514,338.91
Patrimonio Neto	\$ 399,881.72	\$ 400,263.16	\$ 400,319.42
Endeudamiento a largo Plazo	1.56	1.43	1.28

Tabla 18.- Endeudamiento a largo Plazo

Elaborado por: Edison Egas

Observamos que para el año 2014 su endeudamiento a largo plazo es de 156%, y en el año 2015 su endeudamiento a largo plazo es de 143% y para el año 2016 su endeudamiento a largo plazo es de 128% de su patrimonio neto. Quiere decir que, la compañía se requiere de bastante dinero para financiar sus pasivos a largo plazo.

Razón de Endeudamiento:

Este indicador financiero nos permite medir el nivel del activo total de la compañía financiado con recursos proporcionados a corto y largo plazo por los acreedores.

Su fórmula es:

$$\text{Pasivos Totales} / \text{Activos Totales}$$

RAZON DE ENDEUDAMIENTO			
CUENTA	2014	2015	2016
Pasivos Totales	\$ 908,005.30	\$ 647,029.30	\$ 689,637.75
Activos Totales	\$ 1'307,887.02	\$ 1'047,292.46	\$ 1'089,957.17
Razón de Endeudamiento	0.69	0.62	0.63

Tabla 19.- Razón de Endeudamiento

Elaborado por: Edison Egas

Observamos que en el año 2014 solo el 69% del activo total es financiado por el Pasivo total de la empresa, y en el año 2015 solo el 62% del activo total es financiado, mientras que para el año 2016 solo el 63% es financiado por el Pasivo Total.

INDICADORES DE RENTABILIDAD

Margen Bruto de Utilidad:

Nos indica, cuanto se ha obtenido por cada dólar vendido luego de descontar el costo de ventas y va a variar según sea el riesgo y/o el tipo de compañía.

Su fórmula es:

Utilidad Bruta / Ventas Netas

MARGEN BRUTO DE UTILIDAD			
CUENTA	2014	2015	2016
Utilidad Bruta	\$ 395,769.51	\$ 467,187.09	\$ 289,732.40
Ventas Netas	\$ 1'197,536.35	\$ 1'409,889.12	\$ 1'019,146.01
Margen Bruto de Utilidad	33%	33%	28%

Tabla 20.- Margen Bruto de Utilidad

Elaborado por: Edison Egas

El resultado significa que, en el año 2014, por cada dólar vendido, la compañía genera una utilidad bruta del 33% y del 33% para el año 2015, como también el 28% para el año 2016.

4.3.10 APLICACIÓN DE FACTORING

Modelo de Gestión Financiera para el Departamento de Crédito y Cobranzas por medio del Factoring.

La implementación del Modelo de Gestión Financiera permitirá al Departamento de Crédito y Cobranzas optimizar la Gestión de Recuperación de Cartera, por lo que la propuesta de esta investigación será la aplicación de Factoring directamente a las Cuentas por Cobrar no relacionadas, generando de esta manera recursos para pagar los préstamos de los Accionistas.

La propuesta radica en las ventas a crédito de facturas que corresponden a las cuentas por cobrar no relacionados que ascienden a \$ 157,444.30 para el año 2016, de los cuales se utilizará en el pago de préstamos de accionistas o socios por un valor de 144,978.16 para el año 2016 y el resto es el costo financiero del factoring por un valor de \$12,466.14 para el año 2016.

Con este modelo de gestión se logra bajar de forma importante los pasivos no corrientes que tiene la compañía, con el objetivo de que vuelva a tener credibilidad y respaldo ante los accionistas.

Costo de Factoring

Para realizar la operación de Factoring se considera las cuentas por cobrar no relacionados por el de valor de \$ 157,444.30 en el año 2016 que corresponden a facturas que cumplen los requisitos para entrar en este proceso.

Detallo los costos de este modelo de gestión financiera mediante una tabla.

FACTORING DE LA EMPRESA FACTORAPID INTEGRAL S.A.

Ejercicio Fiscal Declarado	2016
Ventas a crédito	\$157.444,30
Anticipo 80%	\$125.955,44
(-) Gestión, Análisis y Cobranzas 2%	\$ -3.148,89
Total Desembolso	\$122.806,55
Plazo	
Real (días)	180
Cobranza	\$157.444,30
Pago de Reserva (20%)	\$ 31.488,86
(-) Descuento 15%	\$ -9.317,25
Total Liquidación de Cobranza	\$ 22.171,61
Total desembolso y liquidación	\$144.978,16
Valor Factoring	\$ -12.466,14

Tabla 21.- Factoring de la Empresa Factorapid Integral S.A.

Elaborado por: Edison Egas

Del valor total de las ventas a crédito de las facturas, la Compañía Factorapid Integral S.A. entrega un anticipo por el 80% y por este servicio obtiene un porcentaje de comisión del 2%.

El descuento se lo obtiene de la siguiente fórmula:

$$(\text{Anticipo } 80\% * 15\% * 180) / 365$$

A continuación, se realiza un análisis comparativo de los indicadores financieros 2016 con las variaciones del factoring en dichos índices.

ESTADO DE SITUACION FINANCIERA

	SIN FACTORING	CON FACTORING
Ejercicio Fiscal Declarado	2016	2016
ACTIVOS		
ACTIVOS CORRIENTES		
Efectivo y Equivalentes al efectivo	\$ 108.585,53	\$ 108.585,53
Cuentas x Cobrar clientes no relacionados	\$ 137.844,30	\$ -
Otras Cuentas x Cobrar no relacionados	\$ 19.600,00	\$ -
Crédito Tributario a favor del sujeto pasivo (IVA)	\$ 9.174,10	\$ 9.174,10
Crédito Tributario a favor del sujeto pasivo (RENTA)	\$ 7.761,03	\$ 7.761,03
Otros Activos no Corrientes	\$ 4.940,76	\$ 4.940,76
Mercaderías en Tránsito	\$ 113.145,19	\$ 113.145,19
Inventario de Productos Terminados	\$ 412.409,53	\$ 412.409,53
Primas de Seguro Pagadas por anticipado	\$ 1.515,06	\$ 1.515,06
TOTAL ACTIVOS CORRIENTES	\$ 814.975,50	\$ 657.531,20
ACTIVOS NO CORRIENTES		
Propiedades, Planta y Equipo	\$1.035.009,47	\$ 1.035.009,47
(-) Depreciación Acumulada Propiedades, Planta y Equipo	\$ (760.027,80)	\$ (760.027,80)
TOTAL ACTIVOS NO CORRIENTES	\$ 274.981,67	\$ 274.981,67
TOTAL DEL ACTIVO	\$1.089.957,17	\$ 932.512,87
PASIVOS		
PASIVOS CORRIENTES		
Cuentas x Pagar proveedores no relacionados	\$ 112.877,30	\$ 112.877,30
Obligaciones con Instituciones Financieras	\$ 6.865,29	\$ 6.865,29
Otras Cuentas x Pagar no relacionados	\$ 2.681,55	\$ 2.681,55
Impuesto a la Renta x pagar del ejercicio	\$ 11.103,03	\$ 11.103,03
Participación Trabajadores por pagar del ejercicio	\$ 1.969,29	\$ 99,37
Obligaciones con el IESS	\$ 2.972,11	\$ 2.972,11
Otros Pasivos por beneficios a empleados	\$ 4.829,64	\$ 4.829,64
Otros Pasivos Corrientes	\$ 32.000,63	\$ 32.000,63
TOTAL PASIVOS CORRIENTES	\$ 175.298,84	\$ 173.428,92
PASIVOS NO CORRIENTES		
Préstamos de Accionistas o Socios	\$ 409.875,46	\$ 264.897,30
Provisiones para Jubilación	\$ 89.226,53	\$ 89.226,53
Provisiones para desahucio	\$ 10.511,14	\$ 10.511,14
TOTAL PASIVOS NO CORRIENTES	\$ 509.613,13	\$ 364.634,97
Pasivos diferidos	\$ 4.725,78	\$ 4.725,78
TOTAL DEL PASIVO	\$ 689.637,75	\$ 542.789,67
PATRIMONIO NETO		
Capital Suscrito y/o asignado	\$ 800,00	\$ 800,00
Reserva Legal	\$ 400,00	\$ 400,00

Reserva Facultativas	\$ 2.460,10	\$ 2.460,10
Resultados Acumulados provenientes de la adopción por primera vez de las NIIF	\$ 423.299,79	\$ 423.299,79
Utilidades Acumuladas de ejercicios anteriores	\$ 381,44	\$ 381,44
(-) Pérdidas Acumuladas de ejercicios anteriores	\$ (27.078,17)	\$ (27.078,17)
Utilidad del Ejercicio	\$ 56,26	\$ (10.539,95)
TOTAL PATRIMONIO NETO	\$ 400.319,42	\$ 389.723,21
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	\$1.089.957,17	\$ 932.512,87

Tabla 22.- Estado de Situación Financiera

Elaborado por: Edison Egas

ESTADO DE RESULTADO INTEGRAL

	SIN FACTORING	CON FACTORING
Ejercicio Fiscal Declarado	2016	2016
Ventas al Contado	\$ 186.070,97	\$ 186.070,97
Ventas a Crédito	\$ 823.798,72	\$ 823.798,72
(-) Descuentos en Ventas	\$ (200,50)	\$ (200,50)
(-) Devoluciones en Ventas	\$ (2.863,70)	\$ (2.863,70)
Otros Ingresos	\$ 12.340,52	\$ 12.340,52
Total de Ingresos	\$1.019.146,01	\$ 1.019.146,01
Total Costos	\$ 729.413,61	\$ 729.413,61
Gastos por Intereses		\$ 12.466,14
Total de Gastos Administrativos y de Ventas	\$ 276.603,82	\$ 276.603,82
Total de Costos y Gastos	\$1.006.017,43	\$ 1.018.483,57
Utilidad Antes de Participación a Trabajadores	\$ 13.128,58	\$ 662,44
(-) Participación a Trabajadores	\$ 1.969,29	\$ 99,37
(+) Gastos No Deducibles	\$ 321,18	\$ 321,18
Utilidad Gravable	\$ 11.480,47	\$ 884,26
(-) Total de Impuesto Causado	\$ 2.525,70	\$ 194,54
(-) Anticipo Correspondiente al Ejercicio Fiscal Declarado	\$ 11.103,03	\$ 11.103,03
Utilidad del Ejercicio	\$ 56,26	\$ (10.539,95)

Tabla 23.- Estado de Resultado Integral

Elaborado por: Edison Egas

**ANALISIS VERTICAL DEL ESTADO DE SITUACION FINANCIERA DE ROYAL
MOTO BIKE S.A. CON Y SIN FACTORING 2016**

Ejercicio Fiscal Declarado			ANALISIS VERTICAL	
	SIN FACTORING	CON FACTORING	SIN FACTORING	CON FACTORING
	2016	2016	2016	2016
ACTIVOS				
ACTIVOS CORRIENTES				
Efectivo y Equivalentes al efectivo	\$ 108.585,53	\$ 108.585,53	10%	12%
Cuentas x Cobrar clientes no relacionados	\$ 137.844,30	\$ -	13%	0%
Otras Cuentas x Cobrar no relacionados	\$ 19.600,00	\$ -	2%	0%
Crédito Tributario a favor del sujeto pasivo (IVA)	\$ 9.174,10	\$ 9.174,10	1%	1%
Crédito Tributario a favor del sujeto pasivo (RENTA)	\$ 7.761,03	\$ 7.761,03	1%	1%
Otros Activos no Corrientes	\$ 4.940,76	\$ 4.940,76	0%	1%
Mercaderías en Tránsito	\$ 113.145,19	\$ 113.145,19	10%	12%
Inventario de Productos Terminados	\$ 412.409,53	\$ 412.409,53	38%	44%
Primas de Seguro Pagadas por anticipado	\$ 1.515,06	\$ 1.515,06	0%	0%
TOTAL ACTIVOS CORRIENTES	\$ 814.975,50	\$ 657.531,20	75%	71%
ACTIVOS NO CORRIENTES				
Propiedades, Planta y Equipo	\$ 1.035.009,47	\$ 1.035.009,47	95%	111%
(-) Depreciación Acumulada Propiedades, Planta y Equipo	\$ (760.027,80)	\$ (760.027,80)	-70%	-82%
TOTAL ACTIVOS NO CORRIENTES	\$ 274.981,67	\$ 274.981,67	25%	29%
TOTAL DEL ACTIVO	\$ 1.089.957,17	\$ 932.512,87	100%	100%
PASIVOS				
PASIVOS CORRIENTES				
Cuentas x Pagar proveedores no relacionados	\$ 112.877,30	\$ 112.877,30	10%	12%
Obligaciones con Instituciones Financieras	\$ 6.865,29	\$ 6.865,29	1%	1%
Otras Cuentas x Pagar no relacionados	\$ 2.681,55	\$ 2.681,55	0%	0%
Impuesto a la Renta x pagar del ejercicio	\$ 11.103,03	\$ 11.103,03	1%	1%
Participación Trabajadores por pagar del ejercicio	\$ 1.969,29	\$ 99,37	0%	0%
Obligaciones con el IESS	\$ 2.972,11	\$ 2.972,11	0%	0%
Otros Pasivos por beneficios a empleados	\$ 4.829,64	\$ 4.829,64	0%	1%

Otros Pasivos Corrientes	\$ 32.000,63	\$ 32.000,63	3%	3%
TOTAL PASIVOS CORRIENTES	\$ 175.298,84	\$ 173.428,92	16%	19%
PASIVOS NO CORRIENTES				
Préstamos de Accionistas o Socios	\$ 409.875,46	\$ 264.897,30	38%	28%
Provisiones para Jubilación	\$ 89.226,53	\$ 89.226,53	8%	10%
Provisiones para desahucio	\$ 10.511,14	\$ 10.511,14	1%	1%
TOTAL PASIVOS NO CORRIENTES	\$ 509.613,13	\$ 364.634,97	47%	39%
Pasivos diferidos	\$ 4.725,78	\$ 4.725,78	0%	1%
TOTAL DEL PASIVO	\$ 689.637,75	\$ 542.789,67	63%	58%
PATRIMONIO NETO				
Capital Suscrito y/o asignado	\$ 800,00	\$ 800,00	0%	0%
Reserva Legal	\$ 400,00	\$ 400,00	0%	0%
Reserva Facultativas	\$ 2.460,10	\$ 2.460,10	0%	0%
Resultados Acumulados provenientes de la adopción por primera vez de las NIIF	\$ 423.299,79	\$ 423.299,79	39%	45%
Utilidades Acumuladas de ejercicios anteriores	\$ 381,44	\$ 381,44	0%	0%
(-) Pérdidas Acumuladas de ejercicios anteriores	\$ (27.078,17)	\$ (27.078,17)	-2%	-3%
Utilidad del Ejercicio	\$ 56,26	\$ (10.539,95)	0%	-1%
TOTAL PATRIMONIO NETO	\$ 400.319,42	\$ 389.723,21	37%	42%
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	\$ 1.089.957,17	\$ 932.512,87	100%	100%

Tabla 24.- Análisis Vertical del Estado de Situación Financiera

Elaborado por: Edison Egas

ANALISIS VERTICAL DEL ESTADO DE RESULTADO INTEGRAL DE ROYAL

MOTO BIKE S.A. CON Y SIN FACTORING 2016

Ejercicio Fiscal Declarado			ANALISIS VERTICAL	
	SIN FACTORING	CON FACTORING	SIN FACTORING	CON FACTORING
	2016	2016	2016	2016
Ventas al Contado	\$ 186.070,97	\$ 186.070,97	18%	18%
Ventas a Crédito	\$ 823.798,72	\$ 823.798,72	81%	81%
(-) Descuentos en Ventas	\$ (200,50)	\$ (200,50)	0%	0%
(-) Devoluciones en Ventas	\$ (2.863,70)	\$ (2.863,70)	0%	0%
Otros Ingresos	\$ 12.340,52	\$ 12.340,52	1%	1%
Total de Ingresos	\$ 1.019.146,01	\$ 1.019.146,01	100%	100%
Total Costos	\$ 729.413,61	\$ 729.413,61	72%	72%
Gastos por Intereses		\$ 12.466,14	0%	1%
Total de Gastos Administrativos y de Ventas	\$ 276.603,82	\$ 276.603,82	27%	27%
Total de Costos y Gastos	\$ 1.006.017,43	\$ 1.018.483,57	99%	100%
Utilidad Antes de Participación a Trabajadores	\$ 13.128,58	\$ 662,44	1%	0%
(-) Participación a Trabajadores	\$ 1.969,29	\$ 99,37		
(+) Gastos No Deducibles	\$ 321,18	\$ 321,18		
Utilidad Gravable	\$ 11.480,47	\$ 884,26		
(-) Total de Impuesto Causado	\$ 2.525,70	\$ 194,54		
(-) Anticipo Correspondiente al Ejercicio Fiscal Declarado	\$ 11.103,03	\$ 11.103,03		
Utilidad del Ejercicio	\$ 56,26	\$ (10.539,95)		

Tabla 25.- Análisis Vertical del Estado de Resultado Integral

Elaborado por: Edison Egas

A continuación, se describe el análisis vertical aplicado al Estado de Situación Financiera del año 2016 con y sin factoring. Es importante mencionar que el rubro de mayor importancia del balance representa la adquisición de activos corrientes, que significa el 71% debiéndose fundamentalmente a la cuenta de Inventarios que equivale al 56% de estos activos corrientes y esto es consecuencia de la naturaleza de la compañía.

Esto es muy diferente a una compañía industrial. Observamos que comparándolo con la misma cuenta sin factoring, se tiene una variación de apenas el 4%, es decir, se tiene un valor del 75%.

En cuanto a los pasivos se tiene un valor de 58% y el Patrimonio tiene un peso de 42, el valor del pasivo varía en un 5% por la operación de factoring, es decir disminuyen las deudas en ese porcentaje.

En lo relacionado al Estado de Resultado Integral se tiene que el mayor peso tiene la cuenta de costo de ventas con un valor de 72%.

En cuanto a la utilidad neta del período 2016, se tiene que existe una diferencia de 1% es decir existe una menor utilidad al aplicar factoring esto debido al costo financiero que tiene esta herramienta.

4.3.11 CONCLUSIONES:

1. El factoring permitirá a la compañía obtener recursos líquidos a partir de la venta de sus propios activos corrientes, que son sus facturas y documentos por cobrar, siempre y cuando no estén vencidos.
2. De acuerdo con el estudio realizado, se concluye que hay un desconocimiento de alrededor del 95% en la compañía sobre el Factoring en cuanto a sus usos, ventajas y aplicaciones y con respecto al desconocimiento de compañías que brindan este servicio llegamos a niveles del 99%.
3. Al aplicar el Factoring en el presente estudio, se logrará incrementar la liquidez, concluyendo que se aumentó la capacidad del activo corriente de cubrir los pasivos exigibles a largo plazo.
4. En el año 2016 con Factoring se consigue mejorar la relación Pasivo sobre Activo lo que significa que la compañía podrá contar con un activo más fortalecido frente al pasivo y por ende mayor solidez y confiabilidad.
- 5.
6. Con esta herramienta financiera se obtiene una mejor eficiencia en la utilización de los activos para generar ventas.
7. A pesar de obtener un decremento en la rentabilidad neta, esto debido claramente a la disminución de la utilidad neta por el costo financiero justifica la utilización de este, ya que se generan mayor disponibilidad de recursos para el giro del negocio.
8. Una de las propiedades que más llaman la atención en cuanto al Factoring es que puede actuar como un escudo fiscal por el gasto financiero que provoca, y que permite pagar menos impuestos, haciendo menos costosa su implementación.
9. La investigación realizada permitió constatar las insuficiencias que presenta el proceso de créditos y cobranzas en la empresa Royal Moto - Bike S.A. de la ciudad de Guayaquil, Guayas, lo que exige de la propuesta de procedimientos de mejoras que permitan la solución a esta problemática.
10. Los procedimientos propuestos contentivos de un plan de mejora favorecerán el proceso de créditos y cobranzas, el fortalecimiento en la preparación técnica de los especialistas de la empresa del área de créditos y cobranzas,

lo que al mismo tiempo tendrá un impacto positivo en el cumplimiento de los objetivos y planes estratégicos de la empresa.

- 11.El estudio de los antecedentes y referentes del proceso de créditos y cobranzas demuestran la necesidad de seguir perfeccionando este proceso en el contexto empresarial actual.

4.3.12 RECOMENDACIONES

1. Desarrollar cursos de capacitación y entrenamiento en el puesto con los especialistas del departamento de créditos y cobranzas de la empresa Royal Moto - Bike S.A. de la ciudad de Guayaquil para la adecuada materialización de los procedimientos propuestos.
2. Establecer políticas bien definidas en torno al proceso de créditos y cobranzas y garantizar su adecuado seguimiento desde la perspectiva del control interno.
3. Establecer indicadores de medición y evaluación de impacto a partir de la puesta en práctica de los procedimientos propuestos, así como su repercusión en los resultados que alcanza la empresa expresado en calidad y eficiencia, así como presencia en el mercado.
4. Se recomienda aplicar el Factoring como herramienta de financiación especialmente al sector la Pequeña y Mediana empresa en el Ecuador que por lo general carece de liquidez.
5. Se sugiere la utilización de Factoring para reducir los diferentes tipos de costos que se generan por el incumplimiento de los pagos de las facturas en los tiempos establecidos y la posterior recuperación de cartera vencida.
6. Se recomienda aplicar el modelo establecido en el caso de estudio, en el que al implementar Factoring, se afecta básicamente a tres cuentas como son: “Cuentas por Cobrar”, “Cuentas por Pagar” y “Préstamos a Entidades Financieras”, las cuales están presentes en todos los Balances de los distintos tipos de empresas, y en donde se obtuvo una mayor liquidez y más recursos para seguir operando.

BIBLIOGRAFÍA.

1. AMAR, JOSÉ y OTROS (2005). Estrategias y prácticas socializadoras y de alfabetización económica en familias de una ciudad multifinanciera de la región caribeña colombiana. *Psicología desde el Caribe*, diciembre. No. 9. Universidad del Norte. Barranquilla, Colombia.
2. ARMENTO, B. J. RUSHING, F. W. COOK, W. A. (1996). *“An approach to issue-oriented economic education”*. Evans, R.W./Saxe, D. W. (Editorial): *Handbook on Teaching Social Issues*. Washington. National Council for the Social Studies.
3. ARIOLT AMAT, ANÁLISIS DE ESTADOS FINANCIEROS, Ecuador, 2014
4. Coopers & Lybrand. (1997). Los nuevos conceptos de control interno (Informe COSO). Madrid: Ediciones Díaz de Santos.
5. DENEGRÍ CORIA, MARIELA (1995). El desarrollo de las ideas acerca del origen y circulación del dinero: un estudio evolutivo con niños y adolescentes. Ediciones Universidad Autónoma de Madrid, España.
6. ESPINOLA, ZULMA y SCHAERER, MIRIAM (2005). La educación económica es fundamental. En *Economía y Gestión* 3. Editorial Bosco. Asunción, Paraguay.
7. Fonseca Borja, René. Auditoría Interna: Un enfoque moderno de planificación, ejecución y control. Guatemala: Artes Gráficas Acrópolis, 2004.
8. Horngren, C., Sundem, G., & Ellio, J. (2000). Introducción a la contabilidad
9. Igor h. Ansoff. La Dirección Estratégica en la Práctica Empresarial. Ediciones Eddison Wesley Longman de México S.A., (1998), 548 p. 17. financiera. México: Pearson Educación.
10. LEGISLACIÓN CODIFICADA, LOAFYC, Corporación de Estudios y Publicaciones, 2007, Quito –Ecuador.
11. ORTIZ MAYA, Héctor: Análisis Financiero Aplicado, Novena Edición. Ecuador. 2015

12. PERDOMO MORENO, ABRAHAM: Análisis e Interpretación de Estados Financieros, Ediciones Contables y Administración, S.A. MÉXICO, 1996.
13. Oliveira, G. (2011). Plan de mejora en la gestión de créditos y cobranzas en las tiendas Leoncito. Chiclayo: Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo.
14. Ortiz, Y. (2004). Análisis de los procedimientos contables aplicables a las cuentas por cobrar en el consorcio Otepi Greystar. Universidad de Oriente, Escuela de Ciencias Sociales y Administrativas, Cumaná.
15. Pérez Cabello, N. (2005). Análisis de los procesos contables aplicados a las cuentas por cobrar en el departamento de contabilidad de la empresa Inversiones y Transporte Cristancho, C.A. Escuela de ciencias sociales.
16. Santa Paella y Feliberto Martins (2010). Los tipos de investigación. La investigación de campo. Ecuador, 231p
17. Whittington, R., & Pany, K. (2000). Auditoría. Un enfoque integral. Bogotá, Colombia: Pearson.
18. Yarasca Ramos, P., & Álvarez Guadalupe, E. (2006). Auditoría: fundamentos con un enfoque moderno. Perú: Editorial Santa Rosa.
19. GITMAN, Lawrence (1978.p. 461). Fundamentos de Administración Financiera/Lawrence Gitman. México: Editorial Harla.

ANEXOS

ANEXO N.1

ENCUESTA APLICADA A DIRECTIVOS Y EMPLEADOS DE LA COMPAÑÍA ROYAL MOTO BIKE S.A. GUAYAQUIL, GUAYAS.

Nombre:
Edad:
Sexo:

En cada una de las preguntas siguientes, circule el número que mejor se adecúe a su opinión sobre la importancia del asunto en cuestión.

La escala que aparece encima de los números refleja las diferentes opiniones.

Preguntas	Escala de importancia				
	De ninguna forma	No mucho	A veces	En cierto modo	En Absoluto
Usted es un cliente que se puede poner al día fácilmente a través de acuerdos.	1	2	3	4	5
Es posible que su demora se deba a situaciones	1	2	3	4	5

de olvido.					
Le gustaría que le ofrezcan algún descuento por pago anticipado.	1	2	3	4	5
Es aquel cliente que requiere de diferentes opciones por parte de la Compañía Royal Moto Bike S.A. para poder solucionar el impago.	1	2	3	4	5
Considera usted que la calidad del producto que ofrece la Compañía es el adecuado.	1	2	3	4	5
¿La Compañía le recuerda oportunamente el plazo de sus cuotas mensuales?	1	2	3	4	5
Cree que la empresa le puede dejar un mensaje en su celular.	1	2	3	4	5
Le gustaría aportar algo a la Compañía para compensar el impago.	1	2	3	4	5
Está usted de acuerdo con todas las formalidades que le imponen para solicitar crédito.	1	2	3	4	5
Los vendedores de la empresa lo motivan a seguir comprando.	1	2	3	4	5

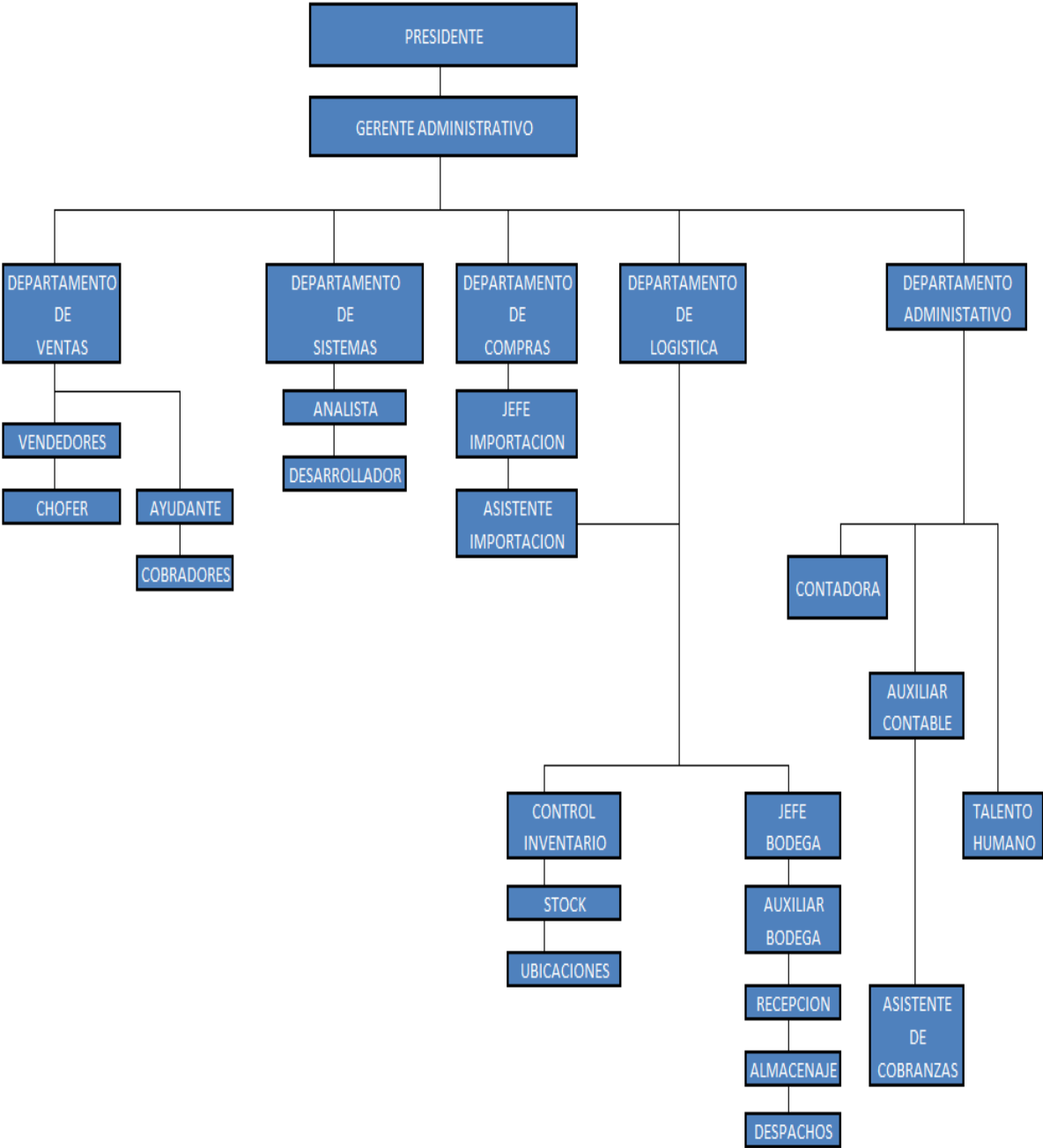
ANEXO N.2

Entrevista aplicada al Gerente Administrativo de la Compañía Royal Moto Bike S.A.


1. ¿Cree usted que un Manual de Procedimientos de Crédito y Cobranzas son importantes dentro de la Compañía?
2. ¿Quién es el responsable al momento de otorgar créditos?
3. ¿Los procedimientos de cobranzas actuales son eficientes?
4. ¿Usted cree que personal del Departamento de Crédito y Cobranzas está capacitado para la Recuperación de Cartera Vencida?
5. ¿Considera usted que la Compañía necesita nombrar un recaudador que se base en políticas de cobro?
6. ¿Por qué cree usted que los clientes no cumplen con el tiempo establecido para el pago de sus cuotas?
7. ¿Emite la Compañía reportes de vencimiento por cliente?
8. ¿La cartera vencida representa un riesgo para la empresa?
9. ¿Por qué motivo cree usted que existe cartera vencida?
10. Piensa usted que la Aplicación de Procedimientos de Control para el Análisis de Cartera Vencida ayudara a evitar errores futuros

ANEXO N.3

ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL



ANEXO N.4

REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTES		SOCIIDADES	
NUMERO RUC:	0992150076001		
RAZON SOCIAL:	ROYAL MOTO BIKE S.A.		
NOMBRE COMERCIAL:			
CLASE CONTRIBUYENTE:	OTROS		
REPRESENTANTE LEGAL:	TSE WONG TIN SUNG		
CONTADOR:	PATIÑO RODRIGUEZ GLADYS BOLIVIA		
FEC. INICIO ACTIVIDADES:	08/01/2001	FEC. CONSTITUCION:	08/01/2001
FEC. INSCRIPCION:	08/01/2001	FECHA DE ACTUALIZACIÓN:	04/09/2014
ACTIVIDAD ECONOMICA PRINCIPAL:			
VENTA AL POR MAYOR DE PARTES, PIEZAS Y ACCESORIOS DE MOTOCICLETAS			
DOMICILIO TRIBUTARIO:			
Provincia: GUAYAS Cantón: GUAYAQUIL Parroquia: TARQUI Ciudadela: LA GARZOTA Número: SOLAR 8-13 Manzana: 129 Referencia ubicación: FRENTE AL CENTRO COMERCIAL BAHIA NORTE Telefono Trabajo: 042655215 Telefono Trabajo: 042655117 Celular: 0994796040 Email: royalflo08@hotmail.com			
DOMICILIO ESPECIAL:			
OBLIGACIONES TRIBUTARIAS:			
* ANEXO ACCIONISTAS, PARTICIPES, SOCIOS, MIEMBROS DEL DIRECTORIO Y ADMINISTRADORES			
* ANEXO RELACION DEPENDENCIA			
* ANEXO TRANSACCIONAL SIMPLIFICADO			
* DECLARACIÓN DE IMPUESTO A LA RENTA_SOCIIDADES			
* DECLARACIÓN DE RETENCIONES EN LA FUENTE			
* DECLARACIÓN MENSUAL DE IVA			
# DE ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS:	del 001 al 001	ABIERTOS:	1
JURISDICCION:	\ REGIONAL LITORAL SUR\ GUAYAS	CERRADOS:	0
FIRMA DEL CONTRIBUYENTE			
Declaro que los datos contenidos en este documento son exactos y verdaderos, por lo que asumo la responsabilidad legal que de ellos se deriven (Art. 97 Código Tributario, Art. 9 Ley del RUC y Art. 9 Reglamento para la Aplicación de la Ley del RUC).			
Usuario:	MBHA070408	Lugar de emisión:	GUAYAQUIL/AV. FRANCISCO
		Fecha y hora:	04/09/2014 10:22:26

**REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTES
SOCIEDADES**



NUMERO RUC: 0992150076001
RAZON SOCIAL: ROYAL MOTO BIKE S.A.

ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS:

No. ESTABLECIMIENTO: 001	ESTADO: ABIERTO	MATRIZ: MATRIZ	FEC. INICIO ACT.: 08/01/2001
NOMBRE COMERCIAL: ROYAL MOTO BIKE	FEC. CIERRE:		
FEC. REINICIO:			

ACTIVIDADES ECONÓMICAS:

VENTA AL POR MAYOR DE PARTES, PIEZAS Y ACCESORIOS DE MOTOCICLETAS

DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:

Provincia: GUAYAS Cantón: GUAYAQUIL Parroquia: TARQUI Ciudadela: LA GARZOTA Número: SOLAR 8-13 Referencia: FRENTE AL CENTRO COMERCIAL BAHIA NORTE Manzana: 129 Telefono Trabajo: 042655215 Telefono Trabajo: 042655117 Celular: 0994796040 Email: royalflo08@hotmail.com

FIRMA DEL CONTRIBUYENTE

Se verifica que los documentos de identidad y certificado de votación originales presentados, pertenecen al contribuyente.

SRI

Francisco...

Fecha: **04 SEP 2014**

SERVICIO DE RENTAS INTERNAS

RUC: 0992150076001

Fecha y hora: 04/09/2014 10:22:26

Declaro que los datos contenidos en este documento son exactos y verdaderos, por lo que asumo la responsabilidad legal de los datos de los que se derivan (Art. 97 Código Tributario, Art. 9 Ley del RUC y Art. 9 Reglamento para la aplicación de la Ley del RUC).

Usuario: MBHA070408

Lugar de emisión: GUAYAQUIL/AV. FRANCISCO