

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE BAJA CALIFORNIA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS



Trabajo Terminal:

Mejoramiento continuo de procesos para lograr una reducción en cartera vencida

Presenta:

Leonardo Anaya Larios

Para obtener el Diploma de:

Especialidad en Dirección Financiera

Director de Trabajo Terminal:

Dra. Sósima Carrillo

Mexicali, Baja California

Junio de 2018

Resumen

La presente investigación aborda la detección de las causas que ocasionan e incrementan la cartera vencida de la empresa “Local”, así mismo se brindan soluciones para atacar la problemática que afecta directamente los indicadores financieros de la empresa. La generación de la cartera vencida es la principal consecuencia de la falta de seguimiento al momento de colocar créditos con clientes que en ocasiones no cuentan tanto con la solvencia financiera requerida como la solvencia moral necesaria para poder hacer frente a sus compromisos financieros que en su caso adquieren con la institución financiera a la que solicitan el crédito, para lo cual se puede presentar una mezcla de motivos. La problemática que presenta en la empresa es el alto índice de cartera vencida de clientes representativos para la empresa y su poca liquidez, para hacer frente a sus pasivos a corto plazo. Por ello, el objetivo de la investigación es el establecimiento de procesos para lograr una reducción en cartera vencida.

ÍNDICE

CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN

1.1 Antecedentes.....	4
1.2 Planteamiento del problema.....	9
1.3 Objetivos de la investigación.....	10
1.4 Preguntas de investigación.....	10
1.5 Justificación.....	10
1.6 Definición de términos.....	11

CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO.....15

CAPÍTULO III. METODOLOGÍA.....26

CAPÍTULO IV. RESULTADOS.....27

CAPITULO V. CONCLUSIONES.....30

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....31

CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN.

1.1.- Antecedentes

1.1.1.- Antecedentes Generales:

De acuerdo con el Sistema de Información Empresarial Mexicano, actualmente el segmento de la micro y pequeña empresa representan casi el 98% de las unidades económicas existentes en México (SIEM, 2017). Sin embargo estas empresas presentan algunos problemas como lo son: la falta de control de inventarios, control inadecuado de créditos, liquidez y bajo volumen de ventas, los cuales si no son tratados con sumo cuidado ponen en riesgo a la operación de la empresa al no contar con el efectivo suficiente y por tanto no cumplir en tiempo con sus compromisos de bancos y acreedores o bien un inadecuado financiamiento, una sobre inversión en activo fijo, existencias de inventarios inmovilizadas y obsoletas, irregularidades en los cobros, pagos imprevistos, cálculos equivocados de los ingresos, costos o utilidades así como los gastos excesivos en que incurren los propietarios de estas empresas por un mal manejo y control de sus recursos (Anzola, 2010).

Las pequeñas empresas pueden ser una vía de mercado para la superación de la pobreza y el fortalecimiento de la estructura empresarial, aunque sus actividades se ven limitadas por varios factores. Siendo uno de los obstáculos principales obtener financiamiento que provea el capital inicial para el establecimiento de la empresa y la realización de proyectos, por ello es importante la existencia de mercados financieros eficientes, para la canalización de créditos a negocios que le sirvan de palanca al

desarrollo empresarial (Ramírez, Mungaray y Guzmán, 2009). Otro problema muy común en las organizaciones es la cartera vencida, entendida como la parte de los documentos y créditos que no han sido pagados a la fecha de su vencimiento. Los datos de la muestra indican que el 6% de las empresas tienen el problema de cartera vencida, siendo en su mayoría microempresas y en segundo término pequeñas y medianas empresas. Aunque en las organizaciones grandes también se presenta este problema, el efecto que tiene en la microempresa es mayor dado que no tiene el respaldo económico para resolver en el corto plazo la falta de liquidez.

Evidentemente el problema de cartera vencida surge principalmente cuando una empresa ofrece crédito a sus clientes sin el análisis adecuado de sus políticas de crédito y/o de la falta de control y vigilancia de la cartera. Sin embargo, también existe un riesgo independiente a la capacidad de la empresa para fijar sus políticas de crédito y cobranza representado por condiciones circunstanciales y particulares del cliente que resultan en el vencimiento del crédito. A pesar del riesgo que el otorgamiento de crédito representa en términos de costos, es una política necesaria porque apoya y estimula las ventas y, logra el desarrollo de negocios en el mediano y largo plazo con el cliente.

En este sentido, el objetivo es lograr un manejo de cuentas por cobrar adecuado que permita mantener o incrementar las ventas de los clientes que se reflejen en la rentabilidad de la organización y lograr identificar y controlar el porcentaje de clientes que pueden representar un costo por insolvencia. No obstante, el establecimiento de las

políticas de crédito en base a un análisis previo se lleva a cabo, en la mayoría de los casos, en las grandes organizaciones, mientras que en la micro y pequeña empresa es casi inexistente. Difícilmente el microempresario determina los flujos de efectivo en que debe incurrir para conceder el crédito, no calcula los costos de la administración de créditos, no analiza los costos de oportunidad derivados de la pérdida de ventas por negar el crédito, no considera el efecto de los ingresos por la posibilidad de cargar un precio más alto; deja de lado la probabilidad de no pago por parte de los clientes, entre otros. En este contexto es donde se genera una cartera vencida excesiva que genera problemas financieros importantes para la organización.

La principal problemática a la que se enfrentan las empresas con cartera vencida es la falta de liquidez, entendida como la incapacidad de cumplir con sus obligaciones de corto plazo a medida que se vencen (Gitman y Zutter, 2012). La relación entre cartera vencida y falta de liquidez se hace evidente cuando el ciclo de operación de la empresa no se lleva a cabo en los términos calculados o esperados debido a la falta de entrada de efectivo por concepto de cobranza de cuentas pendientes. En este sentido, la situación financiera de corto plazo se ve afectada debido a la falta de liquidez y a la premura de adquirir préstamos de corto plazo que le permitan mantenerse en operación. Evidentemente las empresas más pequeñas deben enfrentar el problema de liquidez de otras formas distintas a la adquisición de préstamos, dada su incapacidad de obtener financiamiento por parte de las instituciones financieras (Comisión Intersectorial de Política Industrial, 2003).

De acuerdo a un estudio realizado por el Observatorio PYME, alrededor del 58% de las pymes tienen como fuente principal de financiamiento a los proveedores. Esto implica, desde una perspectiva macroeconómica, que una desaceleración de la economía en términos de producción y consumo daría lugar al problema financiero de cartera vencida y por ende a un problema de liquidez, dada la dependencia e interrelación de los actores económicos sobre la disponibilidad de efectivo (INEGI, 2015).

1.1.2.- Antecedentes de la Empresa.

La Institución Financiera “LOCAL” fue constituida a principios del año 2008, por un grupo de empresarios locales; su actividad principal fue el otorgamiento de créditos, arrendamiento y factoraje financiero, así como la emisión de deuda y fungir como agente fiduciario para operaciones propias. La empresa proviene de una parafinanciera “X”, que gradualmente fueron cediendo sus clientes a la Institución Financiera “LOCAL”, al igual que el proceso de originación y la experiencia de la administración de la parafinancieras. En el año 2009 da inicio a sus operaciones al descontar su primer crédito, esto gracias a una línea aprobada con una institución fondeadora de recursos relacionados con la agricultura por \$100'000,000.00 M.N. Las primeras operaciones se otorgaron en el Estado de Baja California y posteriormente se amplió a Baja California Sur, Chihuahua y Chiapas.

La Empresa en sus inicios estuvo enfocada en atender a clientes del sector de agronegocios como: agricultores, ganaderos, comercializadores, proveedores,

productores y transformadores. Dentro de las actividades productivas en que la empresa tiene presencia son la agricultura, las hortalizas, ganadería, pesca, fruticultura, inmobiliarias, entre otros. A inicios del año 2012 “LOCAL” decidió expandir sus operaciones, para poder respaldar dicha expansión logró incrementar sus líneas de fondeo a \$190´000,000.00 M.N. y también con la apertura una nueva sucursal en el Estado de Baja California Sur. Como parte de la maduración del modelo de negocio de “LOCAL”, y como parte de una estrategia por parte de la Dirección General, la Empresa formalizó un área enfocada a la colocación de créditos orientados a las PyME´s. En línea con lo anterior, se incorporó al equipo directivo, un gerente de área enfocado a PyME´s, quien cuenta con una elevada experiencia en temas de promoción y colocación de créditos orientados a los agronegocios y comerciales. Por otra parte, se incorporó un directivo al área de operaciones, quien cuenta con experiencia en temas de control y gestión administrativa.

A través del fortalecimiento de la estructura operacional, se puede mantener una adecuada estructura directiva y una elevada calidad en la toma de decisiones. Con fines de mejoras para el 2015 se incorporaron dos consejeros independientes al Consejo de Administración para establecer un mayor apoyo a la dirección de la empresa en relación a temas relacionados a decisiones estratégicas, control interno, colocación entre otros. Con ello se considera que la estructura del Gobierno Corporativo de la Empresa es un factor de fortaleza cualitativa para la misma. Desde su fundación, “LOCAL” había operado en las mismas instalaciones físicas, por lo que en 2015 se tomó la decisión de mudarse a una oficina central de mayor tamaño.

En abril de 2016 se realizó el cambio que permitirá a la empresa soportar el crecimiento esperado en los siguientes años y así mismo permite tener mayor exposición debido a que las nuevas oficinas se encuentran a la vista del público. Para inicios de 2017, después de hacer un estudio de mercado, “LOCAL” logra expandir aun más su participación dentro de su mercado objetivo, abriendo una sucursal en la Ciudad de Tijuana, Baja California, contando a la fecha con una matriz y dos sucursales.

1.2.- Planteamiento del Problema:

La entidad financiera es una empresa de alto riesgo financiero, por lo que siempre hay un factor muy importante sobre el cual se debe poner mucha atención, este factor es la “Cartera Vencida”, donde este problema no depende totalmente de la entidad financiera ya que al brindar el servicio de préstamos siempre existe cierto porcentaje de incertidumbre de que el cliente vaya a cubrir los pagos del mismo, en este caso con el paso de los años se ha ido incrementando gradualmente este índice, afectando el nivel de riesgo de la empresa y por consecuente conlleva un crecimiento en las áreas de cobranza para poder agilizar la recuperación de los créditos.

Pregunta sobre el Planteamiento del Problema:

¿Cuáles son los factores que influyen en la generación de la cartera vencida?

1.3.- Objetivo General:

El objetivo general determinar los factores que influyen en la generación de la cartera vencida en la empresa “FOCAL”. Para ello se realizarán las evaluaciones necesarias de los procesos que utilizan las áreas de seguimiento y cobranza respecto a la cartera vencida de la empresa.

Objetivos Específicos:

- 1.-Determinar los factores principales que ocasionan la cartera vencida.
- 2.-Establecer estrategias para reducir el índice de cartera vencida.
- 3.- Proponer a los directivos de la empresa alternativas de mejora en el proceso de seguimiento y cobranza.

1.4.- Preguntas de investigación:

¿Cuál es el principal factor que genera la Cartera Vencida?

¿Qué actividad productiva de los clientes es la que tiene mayor concentración dentro del índice de Cartera Vencida?

¿Cuál es el impacto que genera la Cartera Vencida para la Calificación de Riesgo de “LOCAL”?

1.5.- Justificación:

Con la presente investigación se pretende determinar los factores que influyen para la generación de la cartera vencida desde la constitución de la empresa “LOCAL”, así mismo se establecerá cual es el impacto sobre el nivel de riesgo de la empresa para poder

determinar cuáles son los puntos esenciales a modificar; beneficiando a la empresa en general, permitiendo desarrollar estrategias en las cuales se lograra el objetivo principal que es la disminución de la cartera vencida.

1.6.- Definición de Términos

*** Instituciones de crédito:** Entidades que ofrecen el servicio de banca y crédito, entendiéndose por este a la captación de recursos del público en el mercado nacional para su colocación en el público, mediante actos causantes de pasivo directo o contingente, quedando el intermediario obligado a cubrir el principal y, en su caso, los accesorios financieros de los recursos captados, de conformidad con el artículo 2 de la Ley de Instituciones de Crédito.

***Intermediario Financiero:** Institución que facilita la relación entre ahorradores, usuarios de crédito e inversionistas que compran activos en los mercados financieros. Tales instituciones intervienen entre las personas que necesitan recursos y las que invierten para generar rendimientos.

***Intermediarios Financieros No Bancarios:** Son instituciones que realizan actividades financiera excepto de Banca y Crédito que se establecen en la Ley de Instituciones de Crédito, entre ellas las organizaciones auxiliares de crédito.

* **Cartera Vencida:** es la porción del total de clientes (deudores) que reporta atraso en el cumplimiento de sus obligaciones de pago; dicho de otra manera, la cartera vencida la componen los clientes que por alguna razón NO PAGAN.

* **IMOR (índice de morosidad):** Se refiere a proporción que existe entre la cartera vencida y la cartera total, y se puede determinar para cada uno de los segmentos de cartera o a nivel total. Representa el retraso en el cumplimiento de pago por parte del acreditado.

* **CRÉDITO:** El crédito de acuerdo con Brachfield (2009), es la posibilidad de obtener dinero, bienes o servicios sin pagar en el momento de recibirlos, a cambio de una promesa de pago realizada por el prestatario de una suma de dinero debidamente cuantificada en una fecha en el futuro. Por consiguiente, el crédito comercial o interempresarial es la venta de bienes o servicios mediante un acuerdo entre proveedor y cliente de aplazar el pago del intercambio comercial a una fecha determinada en el futuro.

***POLÍTICA DE CRÉDITO:**

Una política puede definirse según Villaseñor (1977), como un curso general de acción para situaciones concurrentes, encaminada a alcanzar los objetivos establecidos.

Ahora bien de acuerdo a Weston y Brigham (1994), una política de crédito es un conjunto de decisiones que influyen, el periodo de crédito de una empresa, las normas de crédito, los procedimientos de cobranza y los descuentos ofrecidos.

Toda empresa que efectúe ventas a crédito debe establecer y mantener actualizada una política de crédito, con el objeto de que las decisiones individuales en este aspecto sigan un patrón consistente con las finalidades y políticas generales. En sentido estricto, solo una empresa que efectúe todas sus ventas de contado puede permitirse no tener una política de crédito.

En el proceso de la toma de decisiones, las políticas de crédito se interpretan y aplican constantemente a situaciones concretas, con ayuda de procedimientos específicos. A fin de que las políticas de crédito y cobranza sean más efectivas como guías generales para la toma de decisiones, deberán expresarse en lineamientos más específicos aplicables a la actividad cotidiana. Estos lineamientos pueden asumir diversas formas, denominándose comúnmente como métodos, procedimientos. Ellos expresan en detalle la forma en que el personal de crédito debe llevar a cabo la política del departamento correspondiente.

Cuando se analiza un crédito para ser otorgado a una empresa, se deben tener presentes las políticas de crédito con la que se dispone o cuenta la empresa. Siendo una política de crédito la revisión de los antecedentes crediticios de los clientes, la cual consiste en comprobar la antigüedad de los créditos solicitados por los clientes, el lapso en que han sido cancelados y el movimiento financiero de la empresa. En este sentido, se considera que un comportamiento adecuado de un buen cliente es aquel que no solicita más crédito de lo que pueda manejar (González, Hernández, y Gil, 2012).

Otras políticas de crédito son la solvencia del fiador, las referencias comerciales, los plazos del crédito, entre otros. En relación a este punto, la empresa carece de ciertas políticas de crédito, por ello, la necesidad de implementar controles y procedimientos correctos para alcanzar sus metas y objetivos. Reyes y Pérez (2004), señalan que existen empresas que en lo referente a la política de otorgamiento del crédito, como parte de las cuentas por cobrar, la obtención y el procesamiento de la información del crédito sobre los clientes y los resultados de su gestión no son tenidos en cuenta de forma relevante, lo cual trae como consecuencia una alta e indebida exposición al riesgo de pérdidas por incobrabilidad de las cuentas.

PERÍODO DE CRÉDITO: El período de crédito es el número de días o la longitud del plazo de tiempo que se concede a los compradores para que liquiden sus adquisiciones. Este a su vez incluyéndole algún descuento da como resultado los términos del crédito ordinario de una empresa. Las normas de crédito servirían para determinar qué clientes pueden cumplir con los términos de crédito y el monto del crédito disponible para cada cliente.

POLÍTICA DE COBRANZA: La política de cobranza se refiere a los procedimientos que sigue la empresa para cobrar las cuentas vencidas. Esta función se caracteriza por el

envío constante de cartas, telegramas, llamadas telefónicas, uso de bufetes de abogados, procedimientos judiciales, etcétera.

En la medida que una empresa sea más restringida en el otorgamiento de crédito y más agresiva en sus procedimientos de cobro reduce sus pérdidas en cuentas incobrables; no obstante corre el riesgo de que disminuyan sus ventas y aumenten sus gastos de cobranza al hacer un mayor uso de personal para labores de cobranza.

CAPÍTULO II.- MARCO TEÓRICO:

2.1.- Marco Teórico:

2.1.1.- Proceso de Crédito.

El proceso de crédito que se realiza dentro de las instituciones financieras se ha ido mejorando con el paso de los años, para esto se encuentran tres áreas primordiales para poder llevar un buen manejo de la institución las cuales son: promoción, crédito y cobranza y administración y tesorería. Así mismo dicho proceso comienza en el área de Promoción donde se encargan de buscar clientes que requieran el servicio de financiamiento, ya sea para capital de trabajo o adquisición de activos para el mejoramiento de la empresa donde posteriormente se realiza un pre análisis de la información financiero y buro de crédito de la empresa y sus relacionados para determinar si es factible continuar con la solicitud de crédito, seguido de seleccionar al prospecto, el área de crédito integra un expediente crediticio de la empresa el cual servirá de apoyo para poder hacer un análisis mas profundo de la situación financiera histórica y

proyectada del prospecto y poder presentar la solicitud del crédito a las áreas facultadas para determinar si el crédito se autoriza, rechaza o condiciona. En caso de que el crédito se autorice, se procede a realizar un contrato de crédito en donde se establecen los términos y condiciones con los que quedara el crédito donde dicho contrato servirá como formalización del crédito solicitado por el prospecto, seguido de la contratación del mismo el área de administración realiza la disposición al acreditado sobre el importe que se autorizo para que el cliente haga uso debido del dinero que se le otorgo, también hay una área encargada de dar supervisión y seguimiento del crédito para que la empresa acreditada siga funcionando de la forma adecuada y así mismo tenga la posibilidad de que el crédito que se le financio sea pagado a la institución financiera en los plazos establecidos con sus respectivos intereses.

En caso de que el acreditado incumpla con el crédito otorgado le toca participar dentro del proceso al área de cobranza donde se encarga de realizar la cobranza administrativa, extrajudicial o judicial según la gravedad del incumplimiento hasta lograrla recuperación del crédito ya sea por medio del pago del mismo o con la adjudicación de garantías que haya otorgado el acreditado a la institución financiera.

2.1.2.- Principales Productos Financieros

Los principales productos que manejan las instituciones financieras son créditos para capital de trabajo o para adquisición de activos fijos, donde el capital de trabajo son créditos acorto plazo en donde se otorgan para la operación de la empresa ya sea para

compra de inventarios, insumos o materia prima que requiere para la producción del producto que vende o para realizar el servicio que presta. En el caso de los créditos para la adquisición de activos fijos principalmente se otorgan para el mejoramiento de la maquinaria y equipo con que cuenta la empresa para poder desarrollar su actividad de una forma que beneficie el proceso de alguna forma para que le permita incrementar su producción o el servicio que prestan.

2.1.3.- Intermediarios Financieros.

Un sistema financiero está integrado por distintos intermediarios financieros, siendo los más conocidos y destacados, los bancos. Otros más son las aseguradoras, afianzadoras, arrendadoras, casas de bolsa y las administradoras de fondos de inversión. Como intermediarios financieros, los bancos son indispensables para la existencia y el buen funcionamiento de cualquier sistema financiero.

Un banco es capaz de otorgar crédito sin necesidad de que dicho financiamiento esté directamente vinculado a un ahorrador o grupo específico de ahorradores o a un inversionista o grupo específico de inversionistas. Esta característica distingue a los bancos de otros tipos de intermediarios financieros.

El financiamiento otorgado por un banco constituye la mayor parte de sus activos ya que financiar empresas o personas físicas es su función primordial. El financiamiento puede exceder varias veces el monto de recursos en efectivo o susceptibles de convertirse en

efectivo de inmediato. Estos recursos le han sido confiados al banco por ahorradores e inversionistas. Dichos recursos constituyen la mayor parte de los pasivos de un banco.

La intermediación bancaria tiene dos caras principales: cuando se otorgan créditos y cuando se obtienen recursos. Cuando los bancos otorgan créditos cobran una tasa de interés que se conoce como tasa de interés activa. A su vez, los bancos pagan a quienes les han confiado sus recursos una tasa de interés conocida como tasa de interés pasiva.

Esta dualidad hace que la intermediación bancaria implique diversos riesgos. Entre ellos destacan los riesgos de crédito y los riesgos de liquidez. Los primeros derivan de la posibilidad de que quienes recibieron crédito de los bancos incumplan con su obligación de pagarlos. Los segundos son consecuencia directa de que los bancos típicamente otorgan créditos a plazo, mientras que la mayoría de los recursos que captan se encuentran a la vista. Por ello, si en un momento en particular ocurre un retiro inesperadamente elevado de recursos el banco puede enfrentar un problema de liquidez.

2.1.4.- Importancia de las cuentas por cobrar

La administración del capital de trabajo es uno de los aspectos más importantes en todos los campos de la administración financiera. La magnitud del mismo depende de la actividad que realiza la empresa y de la posición que ella está dispuesta a asumir ante el riesgo de insolvencia; de esta manera mientras mayor cantidad de capital de trabajo tenga la empresa, mayor posibilidad de pagar sus deudas en el momento de su

vencimiento, pero también menor rendimiento en el financiamiento. Es por eso que la magnitud del capital de trabajo que debe buscar la empresa debe ser aquella que provenga de la optimización de los inventarios, cuentas por cobrar, cuentas por pagar y del efectivo para operar (Rizo, Pablos y Rizo, 2010).

Es importante destacar que el crecimiento de la gestión financiera de las empresas conlleva a la necesidad de un capital adicional para las inversiones en cuentas por cobrar, inventarios y activos fijos. Parte de este capital, en la mayoría de las ocasiones es obtenido por fuentes internas, pero si el ritmo de crecimiento es acelerado, parte de él vendrá de forma externa, financiamiento que generalmente es menos económico (Guerrero, Jiménez, Varona y Alomá, 2010).

2.1.5.- Control de las cuentas por cobrar

El control interno es una herramienta o bien un sistema mediante la cual la administración puede garantizar el desarrollo ordenado y eficiente de todas las operaciones y actividades realizadas por la empresa. Rivas (2011) señala que es un elemento fundamental para que una empresa pueda alcanzar sus metas, es por ello que debe ser oportuno, económico y seguir una estructura orgánica, así como tener una ubicación estratégica y anticipar tendencias. Por tanto lo define como una serie de acciones concatenadas y realizadas por todos los miembros de la entidad, orientados a la consecución de las metas organizacionales, a prevenir la pérdida de recursos, a asegurar que la información financiera sea confiable y que la empresa cumpla con las leyes y regulaciones aplicables.

Otra función muy importante dentro de la administración financiera es el establecimiento de mecanismos y procedimientos que deben implementarse para la administración de los recursos financieros, principalmente de los que tienen un impacto directo en el capital de trabajo de la empresa, representado por los activos circulantes con que cuenta la empresa para operar en forma ordinario, como son: efectivo cuentas por cobrar, inventarios y cuentas por pagar. En virtud de que el adecuado control y administración de estos recursos permitirá a la empresa operar en óptimas condiciones y poder cumplir con sus compromisos en los plazos establecidos.

Los principales activos circulantes a los que se les debe poner atención y establecer controles para su adecuado manejo y administración de acuerdo con (Rizo, Pablos y Rizo, 2010) son: inversiones en efectivo, en cuentas por cobrar e inventario, ya que éstos son los que pueden mantener un nivel recomendable y eficiente de liquidez sin conservar un alto número de existencias de cada uno, mientras que los pasivos de mayor relevancia son cuentas por pagar. Estas son las partidas que se relacionan de forma directa con el proceso productivo.

En la política del otorgamiento del crédito la empresa no tiene en cuenta la obtención y el procesamiento de la información del crédito sobre los clientes, así como su gestión financiera de forma relevante, esto trae como consecuencia un alto riesgo de pérdidas por incobrabilidad de las cuentas, afectando así la liquidez inmediata de la empresa (Reyes y Pérez, 2004).

Los componentes fundamentales del capital de trabajo (al menos los que son sujetos de gestión) son las cuentas por cobrar y los inventarios, por el lado de los activos, y las cuentas por pagar, por el lado de los pasivos. Estos componentes configuran lo que se denomina el ciclo de efectivo que mide el tiempo en que el dinero invertido en materia prima e inventarios es recuperado. Un ciclo de efectivo menor reduce las necesidades de capital de trabajo y su incremento año por año. Una reducción en el ciclo de efectivo tiene un efecto positivo sobre los resultados empresariales, especialmente cuando la utilidad de la empresa se pondera por los ingresos operativos (Mora y Franco, 2008).

Lo que se busca con las estrategias de la administración eficiente del efectivo es agilizar las cobranzas para reducir el plazo promedio de cobranza, lo cual reduce la inversión que la empresa debe hacer en su ciclo de conversión de efectivo, así como el retardo de los pagos a través del plazo promedio de pago de la empresa (Ceballos, 2015).

El analista financiero está interesado en concluir respecto de la liquidez, eficiencia, rentabilidad y nivel de endeudamiento del sujeto evaluado. De acuerdo a esto, entenderemos por liquidez, la capacidad que posee una empresa para pagar sus obligaciones a corto plazo (Leal, Aranguiz y Gallegos, 2018).

Las instituciones financieras controlan los riesgos de crédito y de liquidez evaluando la capacidad y disposición de pago de los posibles usuarios de financiamiento, creando reservas para enfrentar contingencias, incrementando constantemente el número de

depositantes, y compaginando los montos y plazos de los créditos a otorgar con la disponibilidad de recursos.

Existen acuerdos internacionales, como por ejemplo los de Basilea, que establecen lineamientos para la regulación, la integración de indicadores de solvencia, solidez y liquidez de los bancos y los límites máximos de financiamiento que pueden otorgar. Muchos de los límites establecidos por la regulación se fijan con base en el capital invertido por los accionistas de un determinado banco.

Por su parte, los bancos centrales y otras autoridades financieras establecen regulaciones y adoptan medidas preventivas para reducir los riesgos que podrían amenazar la operación del sistema financiero. Además, vigilan que los intermediarios financieros cumplan con el marco legal y la regulación emitida, y que funcionen adecuadamente para proteger los intereses del público. Finalmente, las autoridades facilitan la transparencia mediante el registro, la transmisión y divulgación de información asociada a las transacciones financieras.

Uno de los conceptos más importantes que todo inversionista debe conocer es la relación que existe entre el riesgo y la ganancia de un activo financiero y cómo esta relación afecta la composición de una cartera de inversión. La principal meta en la construcción de una cartera consiste en distribuir óptimamente la inversión entre distintos activos con la noción fundamental de diversificación (Conti, Bencomo y Rodríguez, 2005).

Dentro de los escenarios económicos, el grado de medición y gestión que se genera alrededor de la liquidez es el principal factor para comprender y anticipar posibles crisis a causa de descalces entre movimientos de activos y pasivos, que a su vez conllevan al incumplimiento del pago de las obligaciones contractuales de la entidad. El determinar riesgo de liquidez sirve como herramienta para medir la capacidad de hacer frente a las necesidades de pago, requiere una importante atención de acuerdo con las dificultades que atraviesa el entorno financiero en cuanto a la administración del riesgo. El riesgo de liquidez representa para la organización uno de los principales riesgos porque no solo deriva en situaciones como la congelación de recursos sin rentabilidad y altos costos de administración por la alta concentración en activos fijos, sino que también puede desencadenar otro tipo de consecuencias, como un máximo nivel de endeudamiento, en busca de obtener capital líquido que más adelante se va a manifestar en una baja rentabilidad debido a las obligaciones contraídas con otros bancos (Sánchez y Millán, 2012).

Jaramillo (2016), establece que existe una relación entre el capital de trabajo y la rentabilidad empresarial. Los resultados de los estudios realizados por este autor evidencian de forma empírica que existe una relación significativa entre los factores del capital de trabajo y la rentabilidad empresarial en el sector, entre los cuales están las cuentas por cobrar de las organizaciones. Asimismo señala que existe una relación negativa y significativa entre los días de cuentas por cobrar, los días de cuentas por pagar, el ciclo de conversión de efectivo y la rentabilidad empresarial.

Tradicionalmente se considera a la liquidez como la facilidad con la cual puede disponerse de los activos y convertirse en efectivo, sin incurrir en pérdidas significativas de valor. La evaluación de la capacidad de las empresas para cumplir con sus compromisos financieros en el horizonte temporal, ha conducido a diferenciar entre la liquidez o solvencia a corto plazo y el apalancamiento o solvencia de largo plazo. En ocasiones se sostiene que la liquidez es benéfica en tanto permite aprovechar oportunidades de negocio, reducir riesgos de insolvencia e incrementar el otorgamiento de créditos; pero también la liquidez resulta inconveniente, porque se generan tendencias a destinar amplios volúmenes de recursos en títulos financieros de corto plazo con elevados riesgos de mercado, además de que se reduce el respaldo y sostenimiento de proyectos productivos (Rodríguez y Venegas, 2012).

Diversos autores han examinado las cualidades de mantener elevada liquidez, tanto en las empresas concentradas en el sector real como en las instituciones financieras, pero hay pocos consensos al respecto; tampoco es unánime la vinculación entre liquidez y rentabilidad. En ocasiones se sostiene que la liquidez es benéfica en tanto permite aprovechar oportunidades de negocio, reducir riesgos de insolvencia e incrementar el otorgamiento de créditos; pero también la liquidez resulta inconveniente, porque se generan tendencias a destinar amplios volúmenes de recursos en títulos financieros de corto plazo con elevados riesgos de mercado, además de que se reduce el respaldo y sostenimiento de proyectos productivos (Rodríguez y Venegas, 2012).

La gestión de créditos requiere de información que asegure la viabilidad económica y financiera de la organización, y para ello, debe disponer de procesos apropiados que permitan generar mecanismos de dirección y corrección (Nava y Marbelis, 2009).

Una institución que tiene una adecuada gestión del riesgo debe mantener índices de morosidad bajos, no debemos olvidar que cuando un crédito se encuentre en mora esto no implica la irrecuperabilidad del crédito en el futuro. La falta de controles en la microfinancieras en México hace imposible la distinción de estos últimos; por lo que el índice utilizado sólo considera el monto la cartera vencida sobre el monto de la cartera total. Aunque es el más utilizado, existen otros índices para medir la calidad de la cartera crediticia (Muñoz, 2007).

La inversión a largo plazo y las decisiones de capital de trabajo son afectadas a menudo por la limitación del financiamiento, las políticas de inversión a largo plazo y de manejo de capital de trabajo están coordinadas porque la expectativa de una expansión resulta en mayores inversiones tanto en activos a largo plazo como en capital de trabajo; específicamente, ante la irreversibilidad de las inversiones a largo plazo y ante la expectativa de una expansión, las empresas primero invierten en más capital de trabajo, y luego en activos a largo plazo (Valencia, 2015).

CAPÍTULO III. METODOLOGÍA

Esta investigación fue descriptiva, no experimental, transeccional, ya que se analizó y describió el efecto de la falta de implementación de mecanismos de control para administrar las cuentas por cobrar. Las variables fueron estudiadas en su entorno normal, obteniéndose la información en un solo momento.

El enfoque de este caso de estudio fue cualitativo, iniciando con una investigación de tipo documental, en donde se obtuvo información para la construcción del marco teórico, planteamiento del problema y tener un mayor conocimiento de la problemática de la falta de una adecuada administración de la cartera de clientes, asimismo se obtuvieron datos para determinar y analizar los indicadores financieros referentes a la morosidad de las cuentas por cobrar, rentabilidad y liquidez; por lo tanto, se requirió de la revisión y consulta detallada de fuentes primarias.

Se realizaron entrevistas al personal del área administrativa con el objetivo de describir el proceso de otorgamiento de créditos y los plazos establecidos para tal efecto. Así como los controles internos relacionados con las cuentas por cobrar. Asimismo se aplicó la técnica de la observación sobre la realización de las operaciones diarias y se analizó la información contable.

CAPÍTULO IV. RESULTADOS

Derivado de la falta de controles y políticas sobre las cuentas por cobrar, así como en el otorgamiento de créditos, la empresa “LOCAL”, ha venido afectando su liquidez y directamente en la sostenibilidad financiera. Ante este tipo de situaciones Cárdenas y Velasco (2014), sugieren que las empresas requieren con urgencia promover lineamientos y estrategias financieras que conduzcan al mejoramiento de la competitividad. Para ello, se requiere establecer controles para la toma de información financiera del cliente, para el otorgamiento de un crédito y estrategias de ventas que logren las metas fijadas.

En un estudio realizado por Carrillo, Córdova, Bravo y Meza (2017), donde se analizan la forma en que las micro y pequeñas empresas, administran sus cuentas por cobrar y los mecanismos de control establecidos para ello, se tienen como resultados de este estudio que más del 50% de las empresas siendo el 64.4% siempre revisan el registro de cuentas por cobrar, el 8.47% algunas veces sí, sin embargo, algunas veces no verifican algunos datos importantes tales como: nombre del deudor, número de factura, fecha, concepto e importe de la deuda, y finalmente el mínimo de los encuestados, siendo el 5.08% la mayoría de las veces no revisan adecuadamente el registro de las cuentas por cobrar. Por otra parte, en todas las empresas se debe de contar obligatoriamente con personal responsable y capacitado para realizar una custodia, en la encuesta elaborada por los autores antes mencionados se obtuvo que el 57.63% de las empresas analizadas siempre cuentan con personal encargado de la custodia física de los documentos que

amparan las cuentas por cobrar, mientras que algunas veces sí, algunas veces no fue el 15.25%, por lo tanto hay otras empresas más informales que la mayoría de las veces no cuentan con ese personal capacitado representando un 3.39%. Las empresas efectúan arqueos periódicos y sorpresivos de los documentos que amparan las cuentas por cobrar, siendo el 28.81% quienes lo realizan la mayoría de las veces, el 5.08% la mayoría de las veces no, y finalmente el 44.07% lo realiza siempre de esa manera.

La mitad de las empresas siendo el 50.85% siempre cotejan la antigüedad de saldos de las cuentas por cobrar, algunas veces sí, algunas veces no, un 20.34 % y por último el mínimo de los encuestados arrojó que 5.08% la mayoría de las veces no coteja antigüedad de saldos en las cuentas por cobrar. En casi el 50% de las empresas no se lleva una vigilancia sobre los vencimientos y la cobranza de las diferentes cuentas, por tanto, es recomendable que todas estas cuenten con una vigilancia más cercana y detallada, ya que es fundamental para cada empresa, y en base a la vigilancia y/o información que arroje se podrán tomar decisiones acerca de las políticas de cobranzas.

Adicionalmente en ese estudio se observó que un gran porcentaje de los clientes tienen un seguimiento a sus estados de cuenta endeudado pero, las empresa deberían enfocarse en cubrir aquellos clientes que no le están dando el seguimiento adecuado, ya que en este tipo de procesos se puede evitar que las cuentas se vuelvan incobrables como en algunos casos y disminuirían los errores que pudieran existir en dichos estados.

Por otra parte, cerca del 50% de las empresas se apoyan de otra persona que no sea parte del departamento de cobranzas para revisar las diferencias, y en un porcentaje muy pequeño es donde las empresas no se apoyan de nadie o la mayoría de las veces no, en este supuesto se encuentran el 1.61% y 6.45% de las empresas respectivamente.

Un dato interesante, es el hecho que 50% de las empresas siempre verifica sus registros que va acompañado con los que la mayoría de las veces si con un 30.65%, lo cual indica que en un gran porcentaje de las empresas se toman el tiempo para corroborar sus registros y saldos.

Sin embargo se obtuvo un resultado muy bajo en el apartado de que nunca se efectúa el registro inmediato para devolución de cheques representando un 3.23%, por lo cual, esto indica, que las empresas están más consientes sobre lo que se debe hacer ya que se muestra que el 50% siempre lo hace y en algunas ocasiones un 20.97%.

En base a los resultados de la investigación realizada por estos autores se puede determinar, que toda empresa debería de crear con forme al tipo de cliente un conjunto de controles para poder evaluar la existencia de esas cuentas en especial, y no solo para evaluar si no para tomar medidas y poder actuar antes de que las cuentas sean cada vez más difíciles de cobrar, e inclusive que salga más caro cobrarlas que dejarlas como Pérdidas.

CAPÍTULO V. CONCLUSIONES

Al ser la empresa “LOCAL” una entidad financiera posee un alto riesgo financiero, por lo que siempre hay un factor muy importante sobre el cual se debe poner mucha atención, este factor es la “Cartera Vencida”, donde este problema no depende totalmente de la entidad financiera ya que al brindar el servicio de préstamos siempre existe cierto porcentaje de incertidumbre de que el cliente vaya a cubrir los pagos del mismo.

Una vez analizados los resultados de la investigación se realizó una propuesta de controles y políticas de crédito, que permitan una administración eficiente de las cuentas por cobrar de la empresa “LOCAL”, y evitar con ello la cartera vencida, lo cual ayudará a una mayor liquidez y solvencia, proporcionándole además estabilidad financiera.

Por otra parte, se presentó un proyecto para ampliar el departamento de crédito y cobranza, lo cual permitirá agilizar y tener un mayor control sobre la cartera de clientes, darle un seguimiento constante y oportuno, permitiendo detectar en tiempo atrasos de los pagos de los clientes, antigüedad de saldos y revisión constante de la capacidad crediticia de los clientes, esto le permitirá a la empresa establecer estrategias y tomar decisiones de manera oportuna, evitando con ello problemas de liquidez por falta de recuperación de las cuentas por cobrar.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Anzola, S. (2010). *Administración de pequeñas empresas*. México: Mc Graw Hill

Branchfield, P.J. (2009). *Gestión del crédito y cobro*. España: PROFIT:

Cárdenas, G., y Velasco, B. (2014). Incidencia de la morosidad de las cuentas por cobrar en la rentabilidad y la liquidez: estudio de caso de una Empresa Social del Estado prestadora de servicios de salud. *Revista Facultad Nacional de Salud Pública*, 32, (1). Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=12029652003>

Carrillo, Córdova, Bravo y Meza. (2017). Mecanismos de control en las cuentas por cobrar y su impacto en la liquidez de las empresas. *Academia Journals*. 9(1). 263-268

Ceballos, S.J. (2015): “La importancia de las estrategias para la administración eficiente del efectivo”. *Revista Observatorio de la Economía Latinoamericana, México*. Recuperado de <http://www.eumed.net/cursecon/ecolat/mx/2015/ciclo-dinero.html>

Conti, D., Bencomo, M. E., Rodríguez, A. (2005). Determinación de la cartera óptima de inversión bajo un enfoque de programación. *Ciencia e Ingeniería*. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=507550774001>

Gitman, L.J. y Zutter, C.J. (2012). *Principios de Administración Financiera*. México: Pearson

González, C.C., Hernández, G.C. & Gil, U.W. (2012). Políticas de crédito aplicadas por las empresas del sector de repuestos automotrices. *Multiciencias*, 12(2) 162-166. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=90424216006>

Guerrero, F. M., Jiménez, F.F.,Varona, R.S. y Alomá, L.J. “La administración del capital de trabajo en el marco de la administración financiera a corto plazo”, *Observatorio de la Economía Latinoamericana*, 142. Recuperado de <http://www.eumed.net/cursecon/ecolat/cu/2010/>

Jaramillo, A.S. (2016). Relación entre la gestión del capital de trabajo y la rentabilidad en la industria de distribución de químicos en Colombia. *Revista Finanzas y Política Económica*, 8(2), 327-347. Recuperado de <https://dx.doi.org/10.14718/revfinanzpolitecon.2016.8.2.6>

Leal, A., Aranguiz, M. y Gallegos, J. (2018) Análisis de riesgo crediticio, propuesta del modelo Credit Scoring. *Revista de la Facultad de Ciencias Económica Investigación y Reflexión*. XXVI (1), Recuperado de <http://www.scielo.org.co/pdf/rfce/v26n1/0121-6805-rfce-26-01-00181.pdf>

Mora, M.A., y Franco, J.B. (2008) Efecto del ciclo de efectivo sobre la rentabilidad de las firmas colombianas. (Spanish). *Cuadernos de Administración*. 21(16), 167-182.

Muñoz, L.M. (2007). ¿La eficiencia del personal en las microfinancieras influye en la cartera vencida. *Análisis Económico*. Recuperado de <http://sociales.redalyc.org/articulo.oa?id=41305009>

Nava R., y Marbelis, A. (2009), Análisis financiero: una herramienta clave para una gestión financiera eficiente. *Revista Venezolana de Gerencia (RVG)*, 14 (48), 606–628

Ramírez, U.M., Mungaray, A., Guzmán, G.N. (2009). Restricciones de liquidez en microempresas y la importancia del financiamiento informal en Baja California. *Región y Sociedad*. XXI. Recuperado de <http://sociales.redalyc.org/articulo.oa?id=10204403>

Reyes, M.F. y Pérez, D.G. (2004). La administración del crédito comercial. Una propuesta para el perfeccionamiento empresarial en la ECOING 18 (Spanish). *Economía y Desarrollo*, 135(1), 213-223

Rizo, L. E., Pablos S.G. y Rizo L. E. (2010). La teoría del capital de trabajo y sus técnicas. *Contribuciones a la Economía*, Recuperado en <http://www.eumed.net/ce/2010a/>

Rivas M. G. (2011). Modelos contemporáneos de control interno. Fundamentos teóricos. *Observatorio Laboral Revista Venezolana*, 4() 115-136. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=219022148007>

Rodríguez, N.A. y Venegas, M.F. (2012). Liquidez y apalancamiento de la banca comercial en México Análisis Económico. XXVII (66). 73-96. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=41326845008>

Sánchez, M. X., Millán, S.J. (2012). Medición del riesgo de liquidez. Una aplicación en el sector cooperativo. *Entramado*, 8 (1), 90-98. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=265424601007>

Valencia, H.H. (2015). Complementariedad de las inversiones a largo plazo y de capital de trabajo ante oportunidades de negocios y consideraciones de liquidez en países latinoamericanos. *Estudios Gerenciales*. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=21243557002>

Weston, J. y Brigham, E. (1994). *Fundamentos de Administración Financiera*. México: Mc Graw Hill