



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
CARRERA FINANZAS

**“DISEÑO DE UN MODELO DE GESTIÓN FINANCIERA PARA
MINIMIZAR LA CARTERA VENCIDA EN LA EMPRESA
ELECTROPARC EN LA CIUDAD DE RIOBAMBA, PROVINCIA
DE CHIMBORAZO, EN EL AÑO 2022”.**

Trabajo de Titulación

Tipo: Proyecto de Investigación

Presentado para optar al grado académico de:

LICENCIADO EN FINANZAS

AUTOR:

JOSE LUIS BONETE ZAMBRANO

Riobamba – Ecuador

2023



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
CARRERA FINANZAS

**“DISEÑO DE UN MODELO DE GESTIÓN FINANCIERA PARA
MINIMIZAR LA CARTERA VENCIDA EN LA EMPRESA
ELECTROPARC EN LA CIUDAD DE RIOBAMBA, PROVINCIA
DE CHIMBORAZO, EN EL AÑO 2022”.**

Trabajo de Titulación

Tipo: Proyecto de Investigación

Presentado para optar al grado académico de:

LICENCIADO EN FINANZAS

AUTORA: JOSE LUIS BONETE ZAMBRANO

DIRECTOR: ING. ÁNGEL EDUARDO RODRÍGUEZ SOLARTE

Riobamba – Ecuador

2023

©2023, Jose Luis Bonete Zambrano

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

Yo, Jose Luis Bonete Zambrano, declaro que el presente Trabajo de Titulación es de mi autoría y los resultados del mismo son auténticos. Los textos en el documento que provienen de otras fuentes están debidamente citados y referenciados.

Como autor asumo la responsabilidad legal y académica de los contenidos de este Trabajo de Titulación; el patrimonio intelectual pertenece a la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.

Riobamba, 05 de Julio de 2023



Jose Luis Bonete Zambrano

C.I: 220011605-7

ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
CARRERA FINANZAS

El Tribunal del Trabajo de Titulación certifica que: El Trabajo de Titulación; Tipo: Proyecto de Investigación, “**DISEÑO DE UN MODELO DE GESTIÓN FINANCIERA PARA MINIMIZAR LA CARTERA VENCIDA EN LA EMPRESA ELECTROPARC EN LA CIUDAD DE RIOBAMBA, PROVINCIA DE CHIMBORAZO, EN EL AÑO 2022**”, realizado por el señor: **JOSE LUIS BONETE ZAMBRANO**, ha sido minuciosamente revisado por los Miembros del Tribunal del Trabajo de Titulación, el mismo que cumple con los requisitos científicos, técnicos, legales, en tal virtud el Tribunal Autoriza su presentación.

	FIRMA	FECHA
Ing. William Patricio Cevallos Silva PRESIDENTE DEL TRIBUNAL	 _____	2023-07-05
Ing. Ángel Eduardo Rodríguez Solarte DIRECTOR DEL TRABAJO DE TITULACIÓN	 _____	2023-07-05
Ing. Víctor Gabriel Ávalos Peñafiel ASESOR DEL TRABAJO DE TITULACIÓN	 _____	2023-07-05

DEDICATORIA

El presente trabajo de Integración Curricular le dedico a mi familia, quienes mantuvieron siempre la esperanza y el cariño hacia mí, pero en primer lugar a mi padre Luis Oswaldo Bonete C. quien fue mi mayor promotor durante este proceso, por su apoyo incondicional y sus esfuerzos económicos, al ayudarme en momentos difíciles. A mi hermano que es lo que más quiero Alan Sebastián que, mediante sus locuras, risas y atención ha sido mi motor para seguir adelante y este trabajo es por y para ustedes que han sido mi mayor apoyo. Y por último mis amigas Catherine, Diana, Micaela y Michel por siempre motivarnos, ayudarnos y compartir nuestros sueños.

Jose

AGRADECIMIENTO

A mi padre Luis Oswaldo Bonete, quien a través de mucho esfuerzo me apoyo durante toda la carrera universitaria y durante toda mi vida, proporcionándome su cariño, los recursos económicos necesarios, y sus sabios consejos que no han permitido que me rinda a lo largo del camino. Agradezco a mi tan amada universidad y a mis docentes por brindarme la oportunidad de formarme con integridad y gratitud ante mis maestros a lo largo de mi carrera, por enseñarme el valor de la superación diaria, por haber permitido formarme como un gran profesional, y prepararme para ser competitivo en el campo laboral. A mis tías Yolanda, Marthina y Luisa, quienes me han apoyado moralmente y me han enseñado que con lucha, dedicación y perseverancia, todo lo que se sueña algún día podrá ser alcanzado, de manera especial a mi abuelita Mariana, quien cumplió el rol de madre en mi niñez y me enseñó buenos valores y ser buena persona, Así mismo agradezco a mi hermano Alan por ser parte de mi vida y motivarme en el cumplimiento de mis objetivos y en general a toda mi familia que influyo de manera positiva durante el proceso. Al Ing. Ángel Rodríguez y al Ing. Gabriel Ávalos, por ser mi guía en el desarrollo de mi proyecto de investigación y compartir sus conocimientos de manera idónea. Y a todos mis amigos que sumaron experiencias y alegrías mientras estaba lejos de mi familia en busca de mi gran meta.

Jose

ÍNDICE DE CONTENIDO

ÍNDICE DE TABLAS	xi
ÍNDICE DE ILUSTRACIONES.....	xiii
ÍNDICE DE ANEXOS	xiv
RESUMEN.....	xv
ABSTRACT	xvi
INTRODUCCIÓN	1

CAPÍTULO I

1. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.....	3
1.1. Planteamiento del problema	3
1.2. Delimitación del problema.....	4
1.3. Problema general de investigación.....	4
1.4. Problemas específicos de investigación.....	5
1.5. Objetivos.....	5
1.5.1. <i>Objetivo general</i>	5
1.5.2. <i>Objetivos específicos</i>	5
1.6. Justificación.....	5
1.6.1. <i>Justificación teórica</i>	5
1.6.2. <i>Justificación metodológica</i>	6
1.6.3. <i>Justificación práctica</i>	6
1.7. Idea a defender.....	7
1.8. Variables.....	7

CAPÍTULO II

2. MARCO TEÓRICO.....	8
2.1. Antecedentes de investigación	8
2.2. Referencias teóricas	9
2.2.1. <i>Concepto de gestión financiera</i>	9
2.2.2. <i>Objetivo de la gestión financiera</i>	10
2.2.3. <i>Modelo de gestión financiera</i>	11
2.2.4. <i>Importancia del modelo de gestión financiera</i>	12
2.2.5. <i>Fases de un modelo de gestión financiera</i>	12

2.2.5.1.	<i>Planificación estratégica financiera</i>	12
2.2.5.2.	<i>Diagnostico situacional</i>	13
2.2.5.3.	<i>Formulación de objetivos</i>	14
2.2.5.4.	<i>Estrategias financieras</i>	14
2.2.5.5.	<i>Plan de acción</i>	15
2.2.5.6.	<i>Seguimiento y control</i>	15
2.2.6.	<i>Análisis financiero</i>	16
2.2.6.1.	<i>Análisis vertical</i>	16
2.2.6.2.	<i>Análisis horizontal</i>	17
2.2.6.3.	<i>Indicadores financieros</i>	17
2.2.7.	<i>Matriz de Evaluación de Factores Interna (MEFI)</i>	20
2.2.8.	<i>Matriz de Evaluación de los Factores Externos (MEFE)</i>	20
2.2.9.	<i>El análisis FODA</i>	22
2.2.9.1.	<i>Fases del análisis FODA</i>	23
2.2.10.	<i>Análisis PESTEL</i>	24
2.2.11.	<i>Las 5 fuerzas Porter</i>	25
2.2.12.	<i>Gestión de cobranzas</i>	26
2.2.13.	<i>Fases de la cobranza</i>	26
2.2.14.	<i>Instrumentos para la gestión de cobranza</i>	27
2.2.15.	<i>Estrategias para la gestión de cobranza</i>	27

CAPÍTULO III

3.	MARCO METODOLÓGICO	29
3.1.	Enfoque de investigación	29
3.1.1.	<i>Mixto</i>	29
3.1.2.	<i>Enfoque cualitativo</i>	29
3.1.3.	<i>Enfoque cuantitativo</i>	29
3.2.	Nivel de investigación	30
3.2.1.	<i>Investigación exploratoria</i>	30
3.2.2.	<i>Investigación descriptiva</i>	30
3.3.	Diseño de investigación	31
3.3.1.	<i>Diseño no experimental</i>	31
3.3.2.	<i>Según las intervenciones en el trabajo de campo</i>	31
3.3.2.1.	<i>Longitudinal</i>	31
3.4.	Tipo de estudio	31
3.4.1.	<i>Transversal</i>	31

3.4.2.	<i>Documental</i>	32
3.5.	Población y muestra	32
3.5.1.	<i>Población</i>	32
3.5.2.	<i>Muestra</i>	32
3.6.	Métodos, técnicas e instrumentos de investigación	34
3.6.1.	<i>Métodos de investigación</i>	34
3.6.1.1.	<i>Método deductivo</i>	34
3.6.1.2.	<i>Método analítico</i>	34
3.6.1.3.	<i>Método histórico</i>	34
3.6.2.	<i>Técnicas de investigación</i>	34
3.6.3.	<i>Instrumentos de investigación</i>	35

CAPÍTULO IV

4.	MARCO DE ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS	36
4.1.	Resultados y discusión de resultados	36
4.1.1.	<i>Análisis e interpretación de resultados de la encuesta aplicada el personal administrativo financiero de Electroparc</i>	36
4.1.1.1.	<i>Conclusión de los resultados obtenidos de la encuesta al personal interno de Electroparc</i>	44
4.1.2.	<i>Resultados de la encuesta aplicada a clientes de la empresa Electroparc</i>	45
4.2.	Discusión de resultados	53

CAPÍTULO V

5.	MARCO PROPOSITIVO	54
5.1.	Diagnóstico general de la empresa ELECTROPARC	54
5.1.1.	<i>Árbol de problemas</i>	54
5.1.2.	<i>Árbol de objetivos</i>	55
5.1.3.	<i>Proceso de crédito de la empresa Electroparc</i>	57
5.1.3.1.	<i>Flujograma de proceso de venta</i>	57
5.1.4.	<i>Proceso de recuperación de cartera de la empresa Electroparc</i>	58
5.1.4.1.	<i>Flujograma de proceso de recuperación de cartera</i>	58
5.2.	Objetivo general y específico de la propuesta	58
5.2.1.	<i>Planteamiento de los objetivos estratégicos</i>	59
5.3.	Diseño del modelo de gestión financiera Electroparc	59
5.3.1.	<i>Fase de planificación</i>	59

5.3.1.1.	<i>Planificación de las principales actividades</i>	59
5.3.1.2.	<i>Planificación presupuestal financiera</i>	64
5.3.2.	<i>Fase de análisis de la información financiera</i>	66
5.3.2.1.	<i>Interpretación del análisis vertical del Balance General</i>	68
5.3.2.2.	<i>Interpretación del análisis horizontal del Balance General</i>	70
5.3.2.3.	<i>Interpretación de los resultados del análisis vertical del Estado de Resultados</i>	74
5.3.2.4.	<i>Interpretación de los resultados del análisis horizontal del Estado de Resultados</i>	75
5.3.2.5.	<i>Principales Razones financieras</i>	77
5.3.2.6.	<i>Análisis de las NOF</i>	84
5.3.2.7.	<i>Análisis del FM periodo 2020-2021</i>	85
5.3.3.	<i>Fase de ejecución</i>	86
5.3.3.1.	<i>Propuesta de procedimientos para otorgar un crédito</i>	86
5.3.3.2.	<i>Flujograma propuesto para el proceso de otorgamiento de crédito</i>	88
5.3.3.3.	<i>Propuesta de planificación de etapas para recuperar cartera vencida</i>	89
5.3.3.4.	<i>Recuperación de cartera</i>	92
5.3.3.5.	<i>Recuperación por parte del agente de ventas</i>	92
5.3.3.6.	<i>Análisis de la morosidad</i>	92
5.3.3.7.	<i>Notificaciones</i>	93
5.3.4.	<i>Estrategias enfocadas a las principales cuentas afectadas del Activo</i>	93
5.3.4.1.	<i>Desarrollo de estrategias para minimizar cartera vencida en la cuenta clientes</i>	94
5.3.4.2.	<i>Proyección de los estados financieros con las estrategias planteadas</i>	95

CAPITULO VI

6.	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	99
6.1.	Conclusiones	99
6.2.	Recomendaciones	100

BIBLIOGRAFÍA

ANEXOS

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 2-1:	Clasificación de las razones financieras	17
Tabla 3-1:	Tamaño muestral	33
Tabla 4-1:	Resultado de la existencia un Modelo de Gestión	36
Tabla 4-2:	Se debe mejorar las políticas y procedimientos.....	38
Tabla 4-3:	Conocimiento de los empleados sobre los indicadores	39
Tabla 4-4:	Se han aplicado políticas para controlar la morosidad.....	40
Tabla 4-5:	Frecuencia de informes sobre las políticas para controlar	41
Tabla 4-6:	Existencia de un manual de funciones para controlar.....	42
Tabla 4-7:	Cumplimiento de funciones en el área de cobranza.....	43
Tabla 4-8:	Frecuencia de pago	45
Tabla 4-9:	Motivos por los cuales los clientes no cancelan a tiempo la cuota.....	46
Tabla 4-10:	Capacidad de pago	47
Tabla 4-11:	Recordatoria de pago mensual	48
Tabla 4-12:	Aceptación de recordatoria anticipada del pago	49
Tabla 4-13:	Opciones de notificación de pago	50
Tabla 4-14:	Conocen los clientes sobre la afectación de su historial crediticio en caso de tener deudas vencidas	51
Tabla 4-15:	Acciones para reducir la cartera vencida	52
Tabla 5-1:	Modelo de formulario para presupuestos.....	60
Tabla 5-2:	Planteamiento de las principales actividades a desarrollarse con el modelo de gestión financiera	61
Tabla 5-3:	Planteamiento de las principales actividades a desarrollarse en el departamento de ventas	62
Tabla 5-4:	Planteamiento de las principales actividades a desarrollarse en el departamento de contabilidad y finanzas	63
Tabla 5-5:	Presupuesto de proyección de ingresos	64
Tabla 5-6:	Proyección de egresos.....	65
Tabla 5-7:	Balance general ELECTROPARC	66
Tabla 5-8:	Análisis vertical del balance general	67
Tabla 5-9:	Análisis horizontal del balance general	70
Tabla 5-10:	Estado de resultados.....	72
Tabla 5-11:	Análisis vertical del Estado de Resultados	73
Tabla 5-12:	Análisis horizontal del estado de resultados	75
Tabla 5-13:	Indicadores de liquidez	77

Tabla 5-14:	Razón corriente	78
Tabla 5-15:	Indicadores de endeudamiento.....	79
Tabla 5-16:	Indicadores de gestión.....	81
Tabla 5-17:	Indicadores de morosidad	83
Tabla 5-18:	Antigüedad de cartera	83
Tabla 5-19:	Cuentas NOF.....	84
Tabla 5-20:	Matriz de metas estratégicas con base en las ratios financieros.....	86
Tabla 5-21:	Planificación de actividades para recuperar cartera	89
Tabla 5-22:	Notificaciones	93
Tabla 5-23:	Estrategias enfocadas en la cuenta clientes	94
Tabla 5-24:	Estrategias enfocadas en la cuenta proveedores.....	94
Tabla 5-25:	Estrategias enfocadas en la cuenta efectivo y equivalentes al efectivo.....	94
Tabla 5-26:	Proyección Balance General	95
Tabla 5-27:	Proyección Estado de Resultados	96
Tabla 5-28:	Proyección Rubros	97
Tabla 5-29:	Indicadores financieros	97

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 2-1:	Decisiones de la gestión financiera	10
Ilustración 2-2:	Fases de la estructura de la evaluación financiera.....	16
Ilustración 2-3:	Matriz FODA	23
Ilustración 2-4:	Fases del análisis DAFO	24
Ilustración 2-5:	Análisis PESTEL	25
Ilustración 2-6:	Las 5 fuerzas de PORTER	25
Ilustración 4-1:	Existe un Modelo de Gestión Financiera en Electroparc	36
Ilustración 4-2:	Se debe mejorar las políticas y procedimientos de crédito.....	38
Ilustración 4-3:	Conoce los Indicadores Financieros que guíen la Gestión.....	39
Ilustración 4-4:	Se han aplicado políticas para controlar la morosidad	40
Ilustración 4-5:	Frecuencia con la que se informa sobre políticas para controlar.....	41
Ilustración 4-6:	Existencia de un manual de funciones para controlar	42
Ilustración 4-7:	Cumplimiento de funciones en el área de cobranza	43
Ilustración 4-8:	Frecuencia de pago.....	45
Ilustración 4-9:	Motivos por los cuales los clientes no cancelan a tiempo la cuota	46
Ilustración 4-10:	Capacidad de pago	47
Ilustración 4-11:	Recordatoria de pago mensual	48
Ilustración 4-12:	Aceptación de recordatoria anticipada del pago	49
Ilustración 4-13:	Opciones de notificación de pago	50
Ilustración 4-14:	Conocen los clientes sobre la afectación de su historial crediticio en caso de tener deudas vencidas	51
Ilustración 4-15:	Acciones para reducir la cartera vencida	52
Ilustración 5-1:	Árbol de problemas ELECTROPARC.....	54
Ilustración 5-2:	Árbol de objetivos ELECTROPARC.....	56
Ilustración 5-3:	Flujograma de proceso de ventas	57
Ilustración 5-4:	Flujograma de proceso de recuperación de cartera vencida.....	58
Ilustración 5-5:	Indicador razón corriente	78
Ilustración 5-6:	Análisis NOF.....	85
Ilustración 5-7:	Flujograma de proceso de otorgamiento de crédito	88

ÍNDICE DE ANEXOS

ANEXO A: ENCUESTA A CLIENTES

ANEXO B: ENCUESTA A TRABAJADORES

RESUMEN

El diseño de un modelo de gestión financiera para minimizar la cartera vencida en la empresa ELECTROPARC en la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo, en el año 2022 se basó en minimizar la rentabilidad en la empresa y asegurar el correcto funcionamiento de los procesos y actividades concernientes con la gestión financiera, para alcanzar las metas y objetivos propuestos. El desarrollo de la investigación se basó en el método cualitativo y cuantitativo, donde se analizó los estados de resultados como el balance general, para determinar un enfoque más preciso de la situación empresarial, al igual se realizó encuestas al gerente y trabajadores de la empresa, lo que determinó que la institución no cuenta con un modelo de gestión financiero, lo cual presentan problemas para la toma de decisiones y no permiten mejorar el nivel de su rentabilidad. Para dar solución a los problemas se desarrolló un análisis horizontal, vertical y el cálculo de los indicadores financieros, donde se planteó estrategias mediante la contracción de la matriz FODA los mismos que permitió plantear establecimiento y políticas dirigidas en diferentes aspectos; para desarrollar las proyecciones financieras para un período estimado de tres años. Se concluye que la gestión financiera de la empresa se ve afectada por el alto costo de ventas de los productos, por lo que el margen de rentabilidad no llega a nivelarse con el que normalmente se maneja en el sector comercial, debido que los indicadores de gestión y rentabilidad son los que más deben preocupar a la empresa y donde deben enfocarse ya que son la imagen corporativa, para lo cual es indispensable tomar acciones respecto al mejoramiento de los indicadores de pago a proveedores y cobro de cartera, permitiendo la optimización de recursos para garantizar el cumplimiento de sus objetivos, metas y estrategias implementadas.

Palabras clave: <MODELO DE GESTIÓN> <GESTIÓN FINANCIERA>
<RENTABILIDAD> <ANÁLISIS VERTICAL> <INDICADORES FINANCIEROS>.

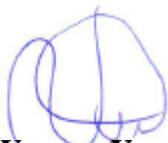


2040-DBRA-UPT-2023

ABSTRACT

The design of a financial management model to minimize the overdue portfolio in the company ELECTROPARC in the city of Riobamba, province of Chimborazo, in the year 2022 was based on minimizing profitability in the company and ensuring the proper functioning of the processes and activities related to financial management, to achieve the proposed goals and objectives. The development of the research was based on the qualitative and quantitative method, where the statements of results such as the balance sheet were analyzed to determine a more accurate approach to the business situation, as well as surveys were conducted with the manager and employees of the company, which determined that the institution does not have a financial management model, which presents problems for decision making and does not allow improving the level of its profitability. In order to solve the problems, a horizontal and vertical analysis and the calculation of financial indicators were developed, where strategies were proposed through the contraction of the SWOT matrix, which allowed the establishment and policies directed in different aspects to develop financial projections for an estimated period of three years. It is concluded that the financial management of the company is affected by the high cost of sales of products, so that the profitability margin does not reach the level that is normally handled in the commercial sector, because the indicators of management and profitability are the ones that most concern the company and where they should focus as they are the corporate image, for which it is essential to take action regarding the improvement of indicators of payment to suppliers and portfolio collection, allowing the optimization of resources to ensure compliance with its objectives, goals and strategies implemented.

Key words: <MANAGEMENT MODEL> <FINANCIAL MANAGEMENT>
<PROFITABILITY> <VERTICAL ANALYSIS>



Lic. Viviana Vanessa Yanez Valle Mgsc.

C.c.: 020157141-1

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de investigación tiene como finalidad el desarrollo de un modelo de gestión financiero para minimizar la cartera vencida de la empresa ELECTROPARC, garantizando su rentabilidad para el Período 2022.

Contar con una gestión financiera dentro de la empresa es de vital importancia, puesto que ayuda a mantener un desarrollo equilibrado para que se construya un buen manejo de los recursos y por ende una toma de decisiones acertadas que le permitan a la empresa cumplir con los objetivos planteados.

Para llevar a cabo de una manera correcta lo propuesto, es de suma importancia dar a conocer cómo se encuentra elaborado, se compone por cinco partes llamadas capítulos, estos son, problema de investigación, marco teórico, marco metodológico, análisis de resultados y el desarrollo del marco propositivo; en los cuales se encuentra el desarrollo del contenido.

Capítulo I: Problema de Investigación; Desarrolla el problema en él se da a conocer hacia donde se encuentra enfocada la investigación, el por qué se realiza dicha investigación y los fines por los cuales se la hizo, debido a que se reúne la información de las dificultades que tiene la empresa

Capitulo II: Marco Teórico; Se realiza el seguimiento y desarrollo de cada uno de los lineamientos a los cuales se encuentra encaminada la investigación, así como también el contenido necesario para el desarrollo de la investigación de una manera veraz.

Capitulo III: Marco Metodológico; en el proceso de este capítulo se especifica el cómo se ha elaborado el proyecto de investigación, se da a conocer los pasos que se siguieron para su respectivo desarrollo, entre las que se encuentra varios enfoques de la investigación, los tipos de investigación, se determina hacia donde se encuentra dirigida la investigación, se explica cada uno de los métodos utilizados, técnicas e instrumentos que fueron utilizados para llevar a cabalidad el desarrollo de la misma,

Capítulo IV: Marco de análisis de resultados; se presentan los resultados de las encuestas realizadas a clientes y trabajadores de la empresa.

Capítulo V: Marco propositivo; dentro de este espacio se lleva a cabo el desarrollo del modelo de gestión financiero, mediante la derivación de los ingresos y egresos que tiene la empresa. Se

presenta los resultados a través de las proyecciones financieras y de los ratios financieros se determina conclusiones y recomendaciones para los interesados.

CAPÍTULO I

1. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1. Planteamiento del problema

Los sectores de la economía a nivel nacional han sufrido afectaciones graves por efectos de una crisis coyuntural y pandémica que golpeó fuertemente a la estabilidad económica y financiera de las empresas. Sin embargo, también permitió dar un giro inesperado en torno a cómo las empresas deben adaptarse a los mercados competitivos, tal es el caso que en plena pandemia los negocios que no podían abrir sus puertas normalmente tuvieron que adaptarse a otras formas de comercio como el e-commerce. En este sentido, Ecuador reportó un crecimiento favorable en la manufactura y comercio de electrodomésticos y línea blanca. Según el Servicio de Rentas Internas (SRI, 2021) en el periodo enero a noviembre del 2021 el crecimiento de este mercado fue de 25.1% respecto al año de pandemia 2020.

Pese a la favorable situación que se prevé para los nuevos periodos hay un problema inminente que aqueja a este sector, especialmente a las casas comerciales de línea blanca y productos de hogar, ya que los altos índices de morosidad estarían afectando cada vez más la liquidez de estos negocios. En Ecuador, los locales comerciales de electrodomésticos y línea de hogar se manejan en su mayoría por ventas a crédito en cuotas mensuales, semanales o como lo establezcan las partes, ya que es la forma más accesible para que los clientes adquieran los productos que se ofrecen en las casas comerciales.

El problema de la morosidad es uno de los desafíos que enfrentan los negocios de electrodomésticos y línea blanca en la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo, dado a que el nivel de economía es relativamente bajo a pesar de ser una de las ciudades que más emprendimientos y microempresas crea, es así que los consumidores sobre todo en los tres últimos años tienen problemas financieros que derivan en morosidad y en carteras vencidas para las empresas que conceden créditos en sus productos.

ELECTROPARC, es una empresa comercial dedicada a la importación de línea blanca y productos para el hogar ubicada principalmente en la ciudad de Riobamba y con sucursales en otras ciudades aledañas a la sierra ecuatoriana. Sin embargo, pese a su buen posicionamiento en la ciudad de Riobamba, actualmente el almacén enfrenta una disminución en sus ventas producto del inadecuado abastecimiento de productos que no se puede dar de manera normal por la excesiva cartera vencida que afecta al circulante y por ende a la adquisición de nueva

mercadería, por tales razones sus ingresos han ido en disminución en un promedio de 74,18 % desde el 2019 hasta el periodo 2021 según registros de la empresa, esto debido a los atrasos consecuentes en los pagos de los productos dados a crédito a muchos de los clientes, lo que conlleva a debilitar el normal funcionamiento económico de la empresa, ya que la falta de circulante en la organización causa problemas de liquidez, al mismo tiempo que esto genera que la rentabilidad deseada al final del período fiscal no sea lo esperado.

La cartera de crédito de los clientes está creciendo año a año por el incumplimiento en sus pagos, además no existe una buena gestión y control que les permita al personal de cobranzas disminuir la cartera de clientes morosos y recuperar la inversión, ya que tampoco se cuenta con estrategias y políticas de cobranzas adecuadas, esto da como resultado que la cartera en mora siga en aumento, lo cual no permite tener el circulante suficiente para cubrir obligaciones con terceros, lo que genera que se recurra al endeudamiento generando costos financieros adicionales que va a repercutir en una rentabilidad baja y en consecuencia la gerencia va a tomar medidas de austeridad para mejorar los resultados de la empresa. Adicional, tampoco existen normas y reglamentos que regulen y controlen los créditos que se otorgan lo que implica una toma de decisiones errada por los gestores de créditos y cobranzas, pero principalmente que el personal a cargo no esté capacitado para ejecutar un modelo de gestión financiera en la empresa que la organización requiere con urgencia para no comprometer su crecimiento empresarial.

1.2. Delimitación del problema

Diseño de un modelo de gestión financiera para minimizar la cartera vencida de la empresa ELECTROPARC de la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo en el año 2019.

Área: Gestión financiera

Campo: Finanzas

Objeto: Cartera vencida

Delimitación espacial: Provincia de Chimborazo, cantón Riobamba.

Delimitación temporal: 2022

1.3. Problema general de investigación

¿Cómo el diseño de un modelo de gestión financiera influye en la minimización la cartera vencida en la empresa ELECTROPARC en la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo, en el año 2022?

1.4. Problemas específicos de investigación

- ¿Se cuenta con bases teóricas actualizadas para sustentar el modelo de gestión financiera?
- ¿Es necesario realizar un diagnóstico empresarial de la empresa para determinar la situación económica y financiera que posee en la actualidad?
- ¿Un modelo de gestión financiera permitirá incrementar la rentabilidad y mejorar la gestión de la cartera vencida en la empresa Electroparc?

1.5. Objetivos

1.5.1. *Objetivo general*

Diseñar un modelo de gestión financiera para minimizar la cartera vencida de la empresa ELECTROPARC de la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo en el año 2022.

1.5.2. *Objetivos específicos*

- Establecer los lineamientos teóricos en torno a un modelo de gestión financiera.
- Realizar un diagnóstico de la situación actual de la cartera de crédito de la empresa Electroparc.
- Diseñar la estructura del modelo de gestión financiera para minimizar la cartera vencida de la empresa Electroparc.

1.6. Justificación

1.6.1. *Justificación teórica*

El enfoque teórico del trabajo investigativo se nutre de bibliografía de fuentes primarias y secundarias actuales, obtenidas de revistas digitales, libros físicos y digitales, artículos científicos, post, tesis, sitios web, entre otros documentos que aporten información valiosa para la construcción del marco teórico, mismo que contará con aportes de varios autores que permitirán llevar a cabo un modelo de gestión financiera más eficiente que ayude a ejecutar la minimización de la cartera vencida en la empresa objeto del estudio.

1.6.2. *Justificación metodológica*

La presente investigación tiene un enfoque cuantitativo y cualitativo, mediante el enfoque cuantitativo se pretende probar el orden de las ideas que plantearemos sobre el problema de estudio y que se van delimitando a medida que avanzamos gracias a los objetivos y preguntas de investigación específicas realizadas a los clientes de Electroparc, además analizando las mediciones obtenidas y utilizando cuadros estadísticos, estableceremos el respectivo análisis y las deducciones pertinentes tratando de ser lo más objetivo posible.

A través del enfoque cualitativo, se tratará de descubrir tantas cualidades como sean posibles, para inducirnos realizaremos la recopilación de la información referente a nuestro tema de tesis trabajando de la mano con el método de observación y la entrevista al gerente-propietario de la empresa de una manera introspectiva y flexible para así lograr obtener otro contexto que no generalice los resultados.

1.6.3. *Justificación práctica*

Los argumentos convincentes, sobre la realización del estudio, y sus criterios para evaluar el valor potencial de la investigación son:

- Conveniencia

La investigación sirve como herramienta de análisis y apoyo a la gestión financiera de Almacenes ELECTROPARC Cía. Ltda.

- Relevancia social

Con los resultados de la investigación, se beneficiarán los propietarios, clientes y trabajadores que se relacionan en la empresa.

- Implicaciones prácticas

La propuesta de control de gestión financiero va a permitir mermar la cartera de clientes vencida y generar un margen de rentabilidad aceptable, resolviendo un problema práctico que tiene la empresa en la actualidad.

- Valor teórico

Con la presente investigación, se llenará algunos vacíos teóricos, que no se recreó en las aulas durante el proceso de formación profesional; la información que se obtenga puede servir para comentar, desarrollar o apoyar otras iniciativas de investigación que se generen en el campo de las finanzas para una mejor comprensión.

- Utilidad metodológica

Finalmente, la propuesta, se justifica desde un punto de vista metodológico porque se promueve la aplicación de herramientas de recolección de datos, de análisis, interpretación, planificación y control los mismos que son susceptibles de convertirse en la base fundamental para futuras investigaciones en torno a la actividad financiera y de la empresa misma.

1.7. Idea a defender

El diseño de un modelo de gestión financiera para la recuperación de cartera vencida de la empresa ELECTROPARC de la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo, periodo 2022, ayudara a minimizar la morosidad mediante la mejora de estrategias de gestión crediticia.

1.8. Variables

Variable Independiente

- Modelo de gestión financiera

Variable Dependiente

- Morosidad
- Cartera vencida
- Liquidez

CAPÍTULO II

2. MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes de investigación

Para el desarrollo de este proceso de investigación se tendrá como referencia a trabajos investigativos a fines al estudio que se realizará, de los cuales se tomará en cuenta la conclusión de mayor relevancia.

Documento 1

Tema: Diseño de estrategias para reducir el nivel de morosidad en la Cooperativa de ahorro y Crédito Sembrando Futuro Ltda., cantón Riobamba, provincia Chimborazo, período 2018-2022

Autor: Lesly Estefany Calapucha Grefa

Repositorio: Escuela Superior Politécnica de Chimborazo (ESPOCH)

Conclusión

(Calapucha, 2020), expresa en su trabajo de investigación que, la falta de evaluación y análisis al momento de llevar a cabo el proceso de otorgamiento de un crédito y posteriormente la débil gestión en el proceso de recuperación provocó que la cartera vencida crezca. Por tal razón es necesario que se implementen las políticas y estrategias propuestas, las cuales están diseñadas acorde a las necesidades que deben cubrirse con respecto al otorgamiento de crédito y su cobranza efectiva, logrando reducir su morosidad actual.

Documento 2

Tema: Modelo de gestión financiera para optimizar la recuperación de cartera de la cooperativa de ahorro y crédito Sudamérica Ltda. de la ciudad de Riobamba en el período 2015.

Autor: Alexis Manuel Yugcha Verdesoto

Repositorio: Escuela Superior Politécnica de Chimborazo (ESPOCH)

Conclusión

El autor Yugcha, determina que, al no existir un procedimiento claro y definido en el área de crédito, no se puede aplicar correctamente, razón por la cual existe un inadecuado manejo de la cartera de crédito, ocasionando problemas en la administración. Además, la institución no realiza evaluaciones financieras periódicas que permitan conocer la realidad y la deficiencia de algunas cuentas. (2016, p. 158)

Documento 3

Tema: Modelo de gestión financiera para mejorar la rentabilidad de almacenes León ubicada en la ciudad de Riobamba

Autor: Pucuna, Leticia Maribel Mishqui

Repositorio: (ESPOCH)

Conclusión

Dentro de la investigación realizada por Pucuna Leticia, manifiesta que: la elaboración de un Modelo de Gestión Financiera es de gran importancia en cualquier empresa ya que permite llevar un control adecuado de todas las actividades que se realizan con la finalidad de alcanzar los objetivos propuestos, además nos permite conocer la situación actual de la empresa mediante la aplicación de índices o ratios financieros los cuales permiten establecer estrategias de mejora. (2021, p.149)

2.2. Referencias teóricas

2.2.1. *Concepto de gestión financiera*

(Ortiz Machado, 2017, p. 45) afirma que: “La gestión financiera significa planificar, organizar, dirigir y controlar las actividades financieras tales como la adquisición y la utilización de los fondos de la empresa. Significa aplicar principios generales de gestión a los recursos financieros de la empresa.” La palabra gestión tiene sus orígenes en “gestus”, que quiere decir actitud. La gestión trata a un conjunto de consensos, desacuerdos y evoluciones que implican cambios en todos los integrantes de la organización. (Chiavenato, 2016) Por otro lado, “la gestión financiera se encarga de definir cómo la compañía u empresa financiará su operatividad en términos de recursos económicos para lo cual usualmente se requieren recursos propios y ajenos o de terceras partes”. (Westreicher, 2020)

Según lo expresa Ortíz & González, “la gestión financiera se estructura bajo dos lineamientos que pueden ser: el análisis de la actual situación financiera de la empresa y la evaluación y formulación de decisiones sobre alternativas que permitan mejorar el futuro financiero de la empresa. (2018, p. 45) La gestión financiera funciona dentro de la organización de la empresa como reguladora de las actividades relacionadas con la decisión de invertir, de financiar y de administrar los recursos que entran a la empresa. Por tales razones es indispensable que las instituciones adopten este tipo de gestión para evitar riesgos innecesarios, mitigar problemas económicos a futuro y hacer correctivos a la situación actual en caso de necesitarlo.

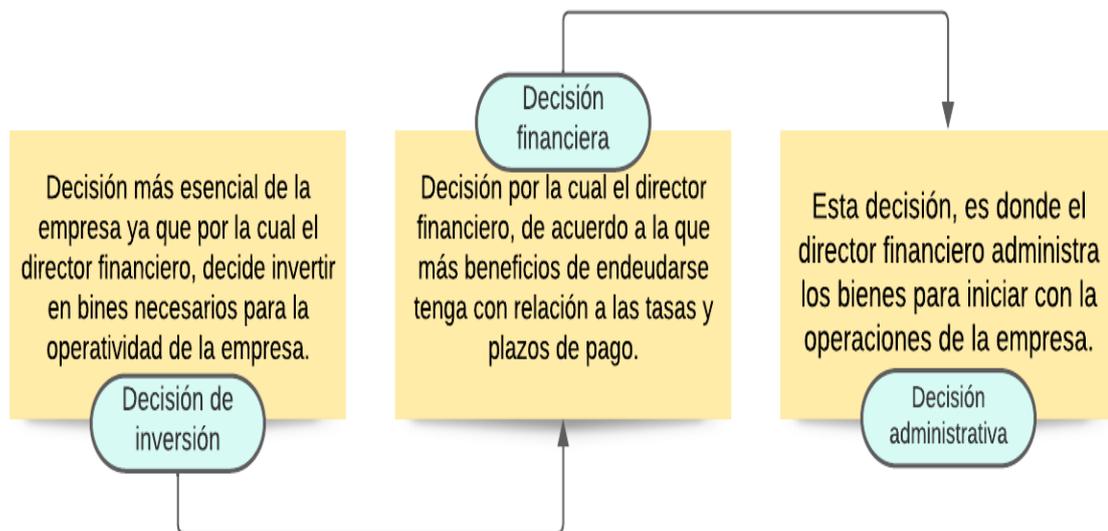


Ilustración 2-1: Decisiones de la gestión financiera

Fuente: Ortíz & González, (2018).

2.2.2. *Objetivo de la gestión financiera*

La gestión financiera debe cumplir con dos objetivos específicos para lograr equilibrio de la administración financiera en la empresa, para ello su principal objetivo base es la maximización del valor de las acciones en el mercado, lo que deriva en maximizar la riqueza de los accionistas ya que representa la integridad de la organización, por otro lado, su segundo objetivo clave es maximizar las utilidades de la empresa, Ortíz & González.

El objetivo esencial de la gestión financiera dentro de las entidades es la maximización de la riqueza organizacional como efecto de la sinergia de todas las áreas funcionales de las organizaciones; esto se da por la consecuencia de la optimización de las decisiones, tales como las de administración, inversión, financiación y dividendos. (2018, p. 47)

En tanto que (Pérez & Veiga, 2015), desde otra perspectiva expresa que, en cualquier organización los principales objetivos que se exigen fijar en áreas financieras se enfocan en 9 principios financieros que se detallan a continuación:

- **Crecimiento:** En razón de que el tamaño de una empresa determina su valoración en el mercado, genera confianza, mejora la rentabilidad y evita riesgos innecesarios o no previstos.
- **Beneficio económico:** El objetivo de toda empresa con fines de lucro es lograr atributos importantes como el desarrollo económico- financiero de la empresa, garantizar su estabilidad.
- **Dividendo:** El dividendo representa los intereses de los inversionistas que mediante los dividendos retornan con sus inversiones.
- **Rentabilidad:** Es un objetivo importante ya que las empresas rentables pueden hacer frente a situaciones desfavorables dentro del macroentorno empresarial. Por ello mide la productividad de las áreas a fines a la gestión financiera.
- **Financiamiento:** Permite analizar la relación entre la rentabilidad y el costo por financiación.
- **Liquidez:** es uno de los principales objetivos que persigue la gestión financiera, puesto que asegura el cumplimiento de compromisos con terceros y actividades de giro de la empresa.
- **Solvencia:** la empresa puede hacer frente a deudas de corto plazo, tiene un excedente en su capital de trabajo.
- **Riesgo:** es necesario que se tomen las precauciones necesarias para reducir el riesgo, ya que es inherente a la rentabilidad y supervivencia de la empresa.
- **Valor:** Las empresas están obligadas a crear valor para sus clientes, para sus empleados y para todos quienes conforman la organización, sin embargo, dentro de la gestión financiera el valor se relaciona directamente con la creación de riqueza.

2.2.3. Modelo de gestión financiera

Grandes, medianas, pequeñas y en general todas las organizaciones que desempeñen actividades empresariales deben tener en cuenta que la administración y las finanzas son pilares fundamentales para el éxito en la consecución de objetivos organizacionales; sin embargo, estos pilares necesitan de un adecuado modelo de gestión. En particular la gestión financiera cubre un importante rol en el desarrollo empresarial, siendo así que las empresas más exitosas del mundo no pueden mantenerse al margen de la gestión financiera.

Según lo expresa Carlos López y otros autores “Las empresas pequeñas para poder mantenerse y pasar el umbral necesitan un modelo de gestión financiera que permita por medio de la creación de valor la optimización del capital circulante y de esta manera mejorar la rentabilidad de la organización. et al, (2020, p.431). Coincide con este argumento Bustillo Leisi, en que” un modelo de Gestión Financiera le permite a una institución establecer un conjunto de diversos procesos interrelacionados entre sí, con el fin de asegurarle a la misma de forma eficiente y efectiva el soporte financiero para su funcionamiento” (2015, p.12) Por tanto, podemos definir a un modelo de gestión financiera como la guía que permite a través de procesos sistemáticos llevar a cabo actividades de planificación, organización, dirección y control de los recursos financieros de una empresa u organización a fin de mejorar la situación financiera

2.2.4. *Importancia del modelo de gestión financiera*

La importancia de la gestión financiera está inmersa en la toma de decisiones eficientes sobre los recursos económicos de la empresa, además de la evaluación y el control en la utilización sobre los mismos y el correcto desempeño empresarial. (Pilaguano, 2020,p. 639) Cabe mencionar que los modelos de gestión financiera son una herramienta valiosa para la administración, por su incidencia en la toma de decisiones. Sin embargo, estos no predicen el futuro y no reemplazan el proceso de planeación financiera.

En este contexto, las empresas eficientes son las que no pueden obviar dentro de su organización la indispensabilidad de un modelo de gestión financiera, ya que su importancia radica en el adecuado control que ejerce en las finanzas de todas las áreas de la organización, desde analizar la viabilidad de una compra o de una inversión hasta la toma de decisiones importantes que comprometan los recursos económicos con mayor ímpetu.

2.2.5. *Fases de un modelo de gestión financiera*

2.2.5.1. *Planificación estratégica financiera*

Hacer uso de las finanzas estratégicas es mucho más que tener una buena gestión financiera en las empresas, ya que al aplicar la estrategia suma credibilidad y probabilidad de éxito en la toma de decisiones. Romero & Zabala manifiesta que: la planificación estratégica financiera es un proceso donde se analizan las influencias mutuas entre las alternativas de inversión y financiamiento disponibles para la empresa, se proyectan las consecuencias futuras de las decisiones tomadas en el presente, para así evitar en lo posible, las sorpresas, se eligen entre las

diferentes alternativas de acción y se comparan los resultados con los objetivos establecidos. (2018, pp.9-25)

En conclusión, las finanzas estratégicas analizan las situaciones o fenómenos que puedan afectar la empresa desde una perspectiva amplia y completa que permite proyectarse a escenarios polémicos o beneficiosos en un futuro a corto o largo plazo, de esta forma las organizaciones pueden evitar riesgos innecesarios y acercarse al éxito con mayor probabilidad, tomando en cuenta sobre todo que los problemas coyunturales relacionados a la empresa son de difícil predicción.

2.2.5.2. *Diagnostico situacional*

Corresponde al análisis del entorno macro y micro de la empresa u organización, en el que se determinan situaciones positivas y negativas que pueden influir en el desarrollo normal de las actividades de la empresa. Además de que permite combinar los recursos existentes de la empresa para aprovecharlos al máximo, define el camino a seguir para alcanzar una posición favorable dentro del mercado al que pertenece la empresa.

- **Objetivo del diagnóstico situacional**

El objetivo de realizar el diagnostico situacional en la empresa es garantizar una planificación estratégica empresarial mayormente competitiva que se responsabilice por el futuro organizacional en términos de éxito, expansión y posicionamiento en el mercado. (Economiasimple, 2021)

- **Macroentorno**

El Macroentorno, por el contrario, analiza aquellos factores en los que la empresa no puede influir directamente y que por ende corresponden a problemas coyunturales, por lo general impactan en la población por lo que al influir en sus decisiones se producen cambios para las empresas, por ejemplo, una inyección de gasto público en obras por parte del gobierno podría incrementar el consumo de las familias porque significaría mayor empleo y, por lo tanto, afectar en cierta medida a la toma de decisiones. (ILERNA, 2020)

- **Microentorno**

El Microentorno de una empresa se refiere a todos los factores que influyen dentro de la organización de los cuales se puede tener un control, están directamente vinculados con lo que pueda ocurrir en la empresa y la variación en las actividades que se puedan desarrollar. Comprende el análisis de clientes, proveedores, competencia, intermediarios, empleados, etc.

- **Análisis FODA**

Se utiliza para evaluar la situación interna y externa de las organizaciones independientemente de si tienen o no fines de lucro, revela información importante para tomar decisiones en beneficio de la salud organizacional de las empresas. Su nombre se debe a sus siglas: Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas.

2.2.5.3. *Formulación de objetivos*

La formulación de objetivos encamina a la empresa a tener una visión clara y precisa de los alcances que desea tener en un corto, mediano y largo plazo. En materia financiera los objetivos financieros tienen relación directa con la obtención de ingresos.

- **Objetivos financieros**

Los objetivos financieros de una empresa son las metas comerciales que determina una organización e indican el camino por el cual debe dirigirse para alcanzarlas. Estos son medibles, evalúan el futuro de la compañía y tienen la finalidad de hacerla crecer. (Rodrigues, 2022)

2.2.5.4. *Estrategias financieras*

Las estrategias corresponden a una respuesta de la organización para dar solución a problemas estructurales presentes en la organización o para potenciar acciones positivas que podrían generar mejores resultados mediante la aplicación de una correcta estrategia. En este sentido, Juan Gaytán Cortés expresa lo siguiente:

La estrategia financiera abarcar un conjunto de áreas claves como lo son la inversión, la estructura de capital, los riesgos financieros, la rentabilidad, el manejo de su capital de trabajo y

la gestión del efectivo, todos ellos necesarios para lograr la competitividad y un crecimiento armónico. (Cortés, 2021)

2.2.5.5. *Plan de acción*

Un plan de acción es una herramienta de administración o gestión, implementarla te ayudará no solo a agilizar tus procesos, sino a establecer metas claras y la mejor forma para desarrollarlas. Por lo que, a grandes rasgos, esta herramienta determina las tareas y los recursos utilizados para elaborar un plan que lleve tu proyecto al objetivo que deseas. (Reyna, 2020) , también se lo puede definir como una estrategia compuesta por diferentes actividades con el propósito de mitigar la asociación a controles y eventos en el ciclo de vida del riesgo. En este plan se define cuál será el objetivo, en cuánto tiempo se realizará, qué recursos se necesitarán implementar y las personas responsables de ejecutarlo. (Pareja, 2020)

2.2.5.6. *Seguimiento y control*

Corresponde a la etapa final del modelo de gestión financiera, visto desde la perspectiva de control, esta constituye un análisis posterior a las estrategias aplicadas, es decir que trata de enfocarse en monitorear las acciones que se aplicaron en la empresa de tal manera que actúen como fuente de apoyo en la toma de decisiones para hacer correcciones o aceptar las acciones aplicadas. Esta fase se basa en la información financiera esencial que reportan las ratios financieras más importantes como son la liquidez, endeudamiento y rentabilidad. (Tene, 2019, pp.49-59)

A continuación, la Figura 2-2, representa las cuatro fases de un modelo de gestión financiera basado en (Estupiñán, 2012).

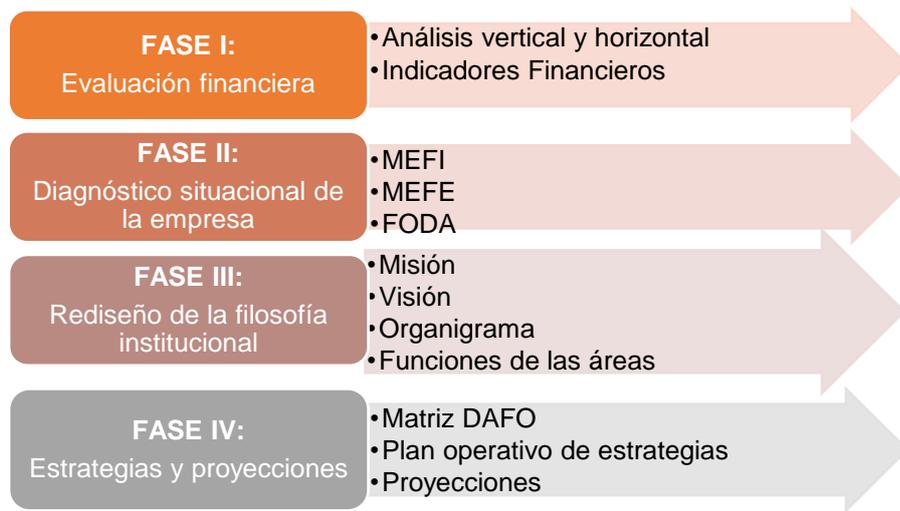


Ilustración 2-2: Fases de la estructura de la evaluación financiera

Fuente: Estupiñán, (2012).

Elaborado por: Bonete, J. 2022.

2.2.6. Análisis financiero

(EALDE, 2020), El análisis financiero comprende un conjunto de técnicas utilizadas para diagnosticar la situación y perspectivas de la entidad, mediante la utilización de indicadores, ratios y razones financieras. A raíz de un análisis de calidad, la compañía puede seleccionar entre las distintas posibilidades de acción y actuar de manera apropiada a las necesidades detectadas u objetivos establecidos.

El objetivo fundamental de dicho análisis radica en mostrar el comportamiento de la proyección realizada, en detectar las desviaciones y sus causas, así como descubrir las reservas internas para que sean utilizadas para el posterior mejoramiento de la gestión de la organización. (Córdova, et al., 2016, p.7)

2.2.6.1. Análisis vertical

Este tipo de análisis consiste en expresar en porcentajes las cifras de un estado financiero, se aplica generalmente al balance general y al estado de resultados, y se lo conoce también como análisis de porcentajes integrales. (Lavalle Burguete, 2016)

Es un método para analizar el desempeño financiero y la estrategia de una empresa, que relaciona las cuentas de un estado financiero con un total determinado dentro del mismo estado y durante el mismo período contable. También se conoce como análisis estático, ya que compara las cuentas entre sí en un año (o trimestre) dado. Aplicado al estado de resultados, este

análisis permite estudiar la eficiencia con la que se transforman las ventas en margen bruto, utilidades, etc. (Vassolo & Reyes, 2019)

$$\% \textit{ vertical} = \frac{\text{costo que interesa}}{\text{concepto base}} \times 100$$

2.2.6.2. *Análisis horizontal*

Así lo señala Víctor Hugo Flórez, “sirve para saber si un elemento de los estados financieros ha experimentado un aumento o una reducción en el tiempo, pero en términos porcentuales. (Flórez, 2018) Se define el cálculo mediante porcentajes horizontales con la siguiente fórmula:

$$\% \textit{ horizontal} = \left(\frac{\text{costo que interesa actual}}{\text{mismo concepto del año base}} \right) - 1 \times 100$$

2.2.6.3. *Indicadores financieros*

Los indicadores financieros, también llamados ratios o razones financieras, son cocientes que permiten comparar la situación financiera de la empresa con valores óptimos o promedios del sector. (Arias, 2020) En tanto que para (García, 2018), son magnitudes relativas de dos valores numéricos sacados de los estados financieros de una compañía, que reflejan la realidad financiera de un negocio, partiendo de las distintas variables que participan en ella.

Para (Baena Toro, 2014), Los indicadores financieros los podemos clasificar en:

- Liquidez (capacidad de afrontar nuevos compromisos)
- Endeudamiento o solvencia (oportunidad de financiación)
- Gestión, eficiencia o rotación (capacidad de controlar la inversión)
- Rentabilidad (grado de generación de utilidades)

Tabla 2-1: Clasificación de las razones financieras

Indicador Financiero	Indicador Técnico	Fórmula	Resumen
LIQUIDEZ	Capital de trabajo neto	$\frac{\text{Activo corriente}}{\text{Pasivo corriente}}$	Relaciona los activos corrientes frente a los pasivos a corto plazo.
	Prueba Ácida	$\frac{\text{Activo corriente} - \text{inventario}}{\text{Pasivo corriente}}$	Capacidad de la empresa para cumplir

			con sus obligaciones corrientes.
SOLVENCIA	Endeudamiento Del activo	$\frac{\text{Pasivo total}}{\text{Activo total}}$	Autonomía financiera.
	Endeudamiento Patrimonial	$\frac{\text{Pasivo total}}{\text{Patrimonio}}$	Conocer si los propietarios o acreedores financian la empresa, es decir la capacidad de créditos existentes.
	Endeudamiento Activo fijo	$\frac{\text{Patrimonio}}{\text{Activo fijo neto}}$	Este resultado indica la cantidad de unidades monetarias que se tiene de patrimonio por cada unidad invertida en activo fijo.
	Apalancamiento	$\frac{\text{Activo total}}{\text{Patrimonio}}$	Número de unidades monetarias de activos que se han conseguido por cada unidad monetaria de patrimonio.
	Apalancamiento Financiero	$\frac{\text{UAI} / \text{Patrimonio}}{\text{UAI} / \text{Activos totales}}$	Indica las ventajas o desventajas del endeudamiento con terceros.
GESTIÓN	Rotación de cartera	$\frac{\text{Ventas}}{\text{Cuentas por cobrar}}$	Número de veces que las cuentas por cobrar rotan en un periodo de tiempo determinado.
	Rotación del Activo fijo	$\frac{\text{Ventas}}{\text{Activo fijo}}$	Unidades monetarias vendidas con relación a cada unidad monetaria invertida de activo fijo.
	Rotación de Ventas	$\frac{\text{Ventas}}{\text{Activo total}}$	Número de veces que se utilizan los activos desacuerdo a un determinado nivel de

			ventas
	Período medio de cobranza	$\frac{\text{Cuentas por cobrar} \times 365}{\text{Ventas}}$	Grado de liquidez de las cuentas por cobrar, lo cual refleja la gestión sobre cartera.
	Período medio de pago	$\frac{\text{Cuentas por pagar} \times 365}{\text{Compras}}$	Número de días que la empresa tarda en cubrir sus obligaciones.
RENTABILIDAD	Rentabilidad neta del activo (Dupont)	$\frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Ventas}} \times \frac{\text{Ventas}}{\text{Activo total}}$	Muestra la capacidad del activo para producir utilidades.
	Margen bruto	$\frac{\text{Ventas netas} - \text{costo de ventas}}{\text{Ventas}}$	Conocer la rentabilidad de las ventas frente al costo de ventas y la capacidad de la empresa para cubrir gastos operativos.
	Margen Operacional	$\frac{\text{Utilidad operacional}}{\text{Ventas}}$	Indica si el negocio es lucrativo o no, independientemente de la forma en que fue financiado.
	Rentabilidad Neta de ventas (Margen neto)	$\frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Ventas}}$	Muestra la utilidad neta de la empresa por cada unidad monetaria de ventas.
	Rentabilidad operacional del patrimonio	$\frac{\text{Utilidad operacional}}{\text{Patrimonio}}$	Identifica la rentabilidad que el capital invertido en la empresa le ofrece a los socios o accionistas.
	Rentabilidad Financiera	$\frac{\text{Ventas}}{\text{Activo}} \times \frac{\text{UAI}}{\text{Ventas}} \times \frac{\text{Activo}}{\text{Patrimonio}} \times \frac{\text{UAI}}{\text{UAI}} \times \frac{\text{UN}}{\text{UAI}}$	Mide el beneficio neto generado en relación a la inversión de los propietarios.

Fuente: Superintendencia de compañías, valores y seguros, 2019

Elaborado por: Bonete, J. 2022.

2.2.7. *Matriz de Evaluación de Factores Interna (MEFI)*

Evalúa la información interna de la empresa, es decir, sirve para presentar una aproximación de cómo están afectando los factores internos el desarrollo y crecimiento de nuestra empresa. Algunos factores que se deben considerar al momento de realizar una matriz MEFI son el clima organizacional, situación financiera, capital humano, imagen pública, entre otros. Estas proporcionan información relevante sobre el funcionamiento de la empresa lo que permite tomar acciones inmediatas para el diseño, formulación y puesta en marcha de estrategias que se adecuen a la organización. (Ruiz Barroeta, 2019)

Para elaborar la matriz MEFI se deben seguir cinco 5 pasos, estos son:

- Realizar una lista de oportunidades y amenazas: En este paso seleccione máximo 20 factores que afecten a la empresa, organización, marca o negocio y el sector en el cual se desarrolle. Por cada amenaza detectada hay que redactar oportunidades, esto con la finalidad de detectar nuevos factores.
- Asignar valores: Los valores que deben asignarse a cada factor, deben ir desde 0.0 (sin importancia) a 1.0 (muy importante), donde, en la mayoría de los casos, las oportunidades tienen un peso superior a las amenazas, sin embargo, si la amenaza afecta de manera directa el desarrollo y estabilidad de la empresa, deberá tener un valor alto.
- Asignación de calificaciones: Se debe asignar una calificación a cada factor esta se divide en: Una Debilidad Mayor (calificación=1); Una Debilidad Menor (calificación=2); Una Fuerza Mayor (calificación=3) y Una Debilidad de Fuerza Mayor (calificación=4).
- Definir la calificación ponderada: Debe multiplicarse el peso de cada factor por la calificación correspondiente de cada variable y así obtener la calificación ponderada.
- Determinar el valor ponderado: Sumar el valor final de cada factor. Teniendo que el total de ese valor está entre el 1.0 (como el valor más bajo) y 4.0 (el valor más alto). El valor promedio del valor ponderado es de 2.5.

2.2.8. *Matriz de Evaluación de los Factores Externos (MEFE)*

Permite hacer un estudio de campo, donde se pueden identificar y evaluar distintos aspectos externos que pueden afectar o influir en la expansión y crecimiento de una marca, empresa. La MEFE evalúa y resume la información política, financiera, tecnológica, ambiental, social, cultural, demográfica, jurídica, gubernamental, competitiva, entre otras. La finalidad principal de este análisis externo es crear una lista de oportunidades reales que pueda aprovechar la empresa.

Una vez iniciado este proceso de análisis, es preciso expandir la visión de estrategia y desarrollar la sensibilidad y perspectiva que se tiene sobre el entorno externo que rodea a la empresa. Debido a que de esto dependerá el aprovechamiento o no de las oportunidades que se presenten, es importante tener presente que los elementos evaluados son subjetivos y para ello se recomienda utilizar o apoyarse en otros instrumentos, herramientas o matrices de análisis como la DOFA o las 5 fuerzas (Porter). (Ruiz Barroeta, 2019)

Para elaborar la matriz MEFE se deben seguir cinco 5 pasos, estos son:

- Realizar una lista de oportunidades y amenazas: En este paso seleccione de 10 a 20 factores que afecten a la empresa y el sector en el cual se desarrolle. Por cada amenaza detectada se deben redactar oportunidades, esto se hace con la finalidad de detectar nuevos factores. Es importante, en este punto, ser específicos en este aspecto se deben colocar porcentajes, cifras que justifiquen o respalden la información, razones, reportes, entre otras, ya que esos datos pueden ser incorporados en el análisis.
- Asignar valores: Los valores que deben asignarse a cada factor, deben ir desde 0.0 (sin importancia) a 1.0 (muy importante), donde, en la mayoría de los casos, las oportunidades tienen un peso superior a las amenazas, sin embargo, si la amenaza afecta de manera directa el desarrollo y estabilidad de la empresa, deberá tener un valor alto. Debe tener presente que la suma de los valores debe dar 1.0.
- Asignación de calificaciones: Es momento de calificar cada factor y la calificación se divide en: Una Debilidad Mayor (calificación=1); Una Debilidad Menor (calificación=2); Una Fuerza Mayor (calificación=3) y Una Debilidad de Fuerza Mayor (calificación=4). Estas calificaciones están basadas en la eficiencia de cada estrategia, mientras que el peso, del paso dos, están basados en el área o sector.
- Definir la calificación ponderada: Debe multiplicarse el peso de cada factor por la calificación correspondiente de cada variable y así obtener la calificación ponderada.
- Determinar el valor ponderado: Sumar el valor final de cada factor. Teniendo que el total de ese valor está entre el 1.0 (como el valor más bajo) y 4.0 (el valor más alto). El valor promedio del valor ponderado es de 2.5.

Un puntaje de valor ponderado total de 4.0 indica que una empresa responde de manera sorprendente a las oportunidades y amenazas presentes en su sector; en otras palabras, las

estrategias de la empresa aprovechan en forma eficaz las oportunidades existentes y reducen al mínimo los efectos adversos potenciales de las amenazas externas. Un puntaje total de 1.0 significa que las estrategias de la empresa no aprovechan las oportunidades ni evitan las amenazas externas. (David, 2013)

2.2.9. El análisis FODA

También conocido en los países hispanohablantes como DAFO o DOFA y en los angloparlantes como SWOT; es una herramienta clave para hacer una evaluación pormenorizada de la situación actual de una organización o persona sobre la base de sus debilidades y fortalezas, y en las oportunidades y amenazas que ofrece su entorno. (Sánchez Huerta, 2020)

Se puede presentar las siguientes estrategias:

- La estrategia DA (debilidades-amenazas) se deberá siempre tratar de evitar. Pero existen otras alternativas, ya que la institución podría reducir sus operaciones buscando ya sea sobreponerse a sus debilidades para esperar tiempos mejores, o esperar a que desaparezcan esas amenazas (a menudo esas son falsas esperanzas).
- La estrategia DO (debilidades-oportunidades), intenta minimizar las debilidades y maximizar las oportunidades. La institución podría identificar oportunidades en el medio ambiente externo, pero tener debilidades organizacionales que le eviten aprovechar las ventajas del mercado.
- La estrategia FA (fortalezas-amenazas), se basa en las fortalezas de la institución que puede copar con las amenazas del medio ambiente externo. Su objetivo es maximizar las primeras mientras se minimizan las segundas. Esto, sin embargo, no significa necesariamente que una institución fuerte tenga que dedicarse a buscar amenazas en el medio ambiente externo para enfrentarlas; por el contrario, las fortalezas de una institución deben ser usadas con mucho cuidado y discreción.
- La estrategia FO (fortalezas-oportunidades) indica que a cualquier institución le agradaría estar siempre en la situación donde pudiera maximizar tanto sus fortalezas como sus oportunidades.

Las debilidades son aspectos que limitan o reducen la capacidad del desarrollo de la estrategia de la empresa; las fortalezas, por su parte, son capacidades, recursos, posiciones alcanzadas y ventajas competitivas que sirven para explotar oportunidades; la amenazas son fuerzas del entorno que pueden impedir la implantación de una estrategia, y las oportunidades son ventajas competitivas para la empresa. (Córdoba, 2014)

La forma visual del análisis FODA es una matriz de cuatro cuadrantes donde se enlistan las principales características y observaciones correspondientes a cada categoría mencionada. Cada sigla de un análisis FODA representa uno de los 4 atributos o variables que se estudian: F de fortaleza, D de debilidades, O de oportunidades y A de amenazas.

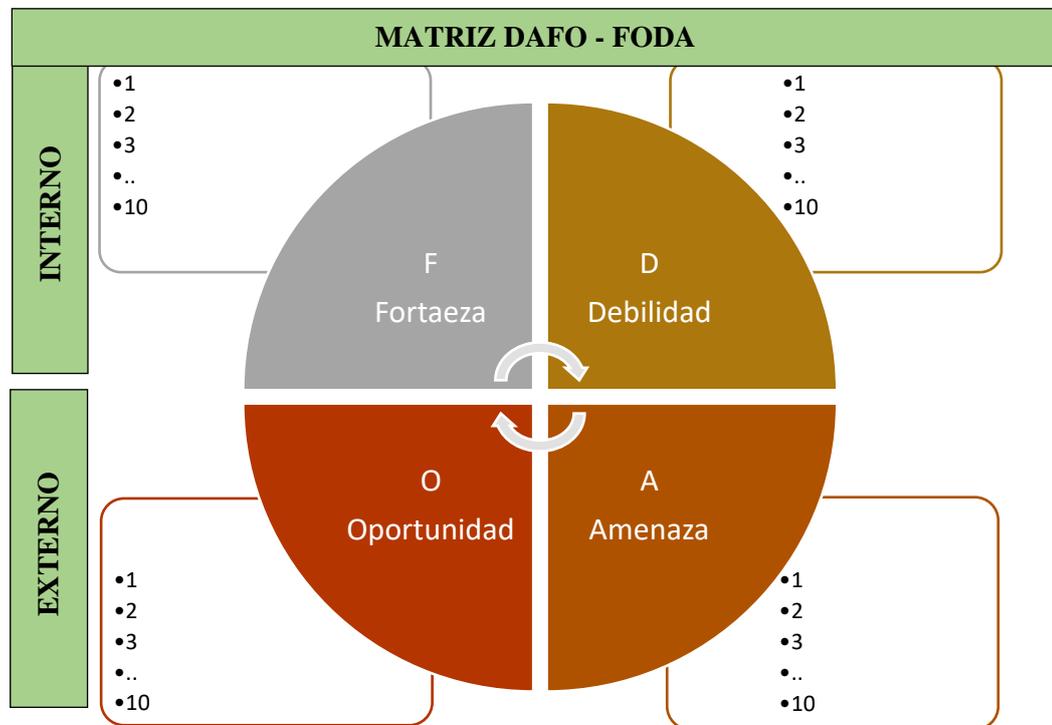


Ilustración 2-3: Matriz FODA
Fuente: (Sánchez, 2020).
Elaborado por: Bonete, J. 2022.

2.2.9.1. Fases del análisis FODA

El proceso recomendado por el autor (Sánchez Huerta, 2020) no se detiene en solo la realización de la matriz FODA sino que va más allá, definiendo los siguientes pasos para la selección, planificación e implementación de las acciones más apropiadas en función del análisis realizado y de las estrategias seleccionadas para la empresa.

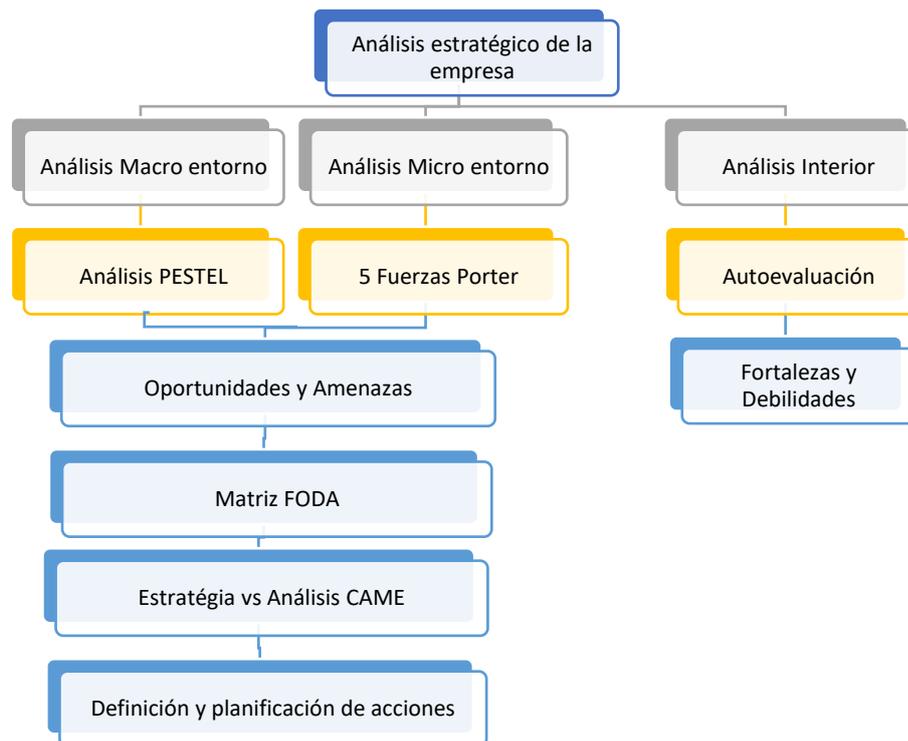


Ilustración 2-4: Fases del análisis DAFO

Fuente: (Sánchez, 2020).

Elaborado por: Bonete, J. 2022.

2.2.10. *Análisis PESTEL*

El análisis PESTEL permite al gerente listar los principales factores macroeconómicos que tienen una influencia potencial en la evolución del futuro de la empresa, la identificación de estas futuras variables y la construcción de varias hipótesis permite al gerente anticipar mejor las decisiones estratégicas que hay que tomar para asegurar el buen desarrollo y perpetuidad de la empresa. (50minutos, 2016)

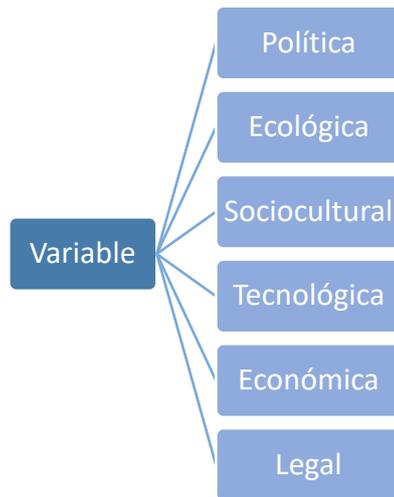


Ilustración 2-5: Análisis PESTEL

Fuente: (50minutos, 2016)

Elaborado por: Bonete, J. 2022.

2.2.11. Las 5 fuerzas Porter

Porter basa su análisis de la competencia en cinco fuerzas, cada una de estas fuerzas afecta la capacidad de una empresa para competir en un mercado concreto. Juntas determinan la rentabilidad potencial de un sector determinado, ya que estas cinco fuerzas actúan permanentemente en contra de la rentabilidad del sector.

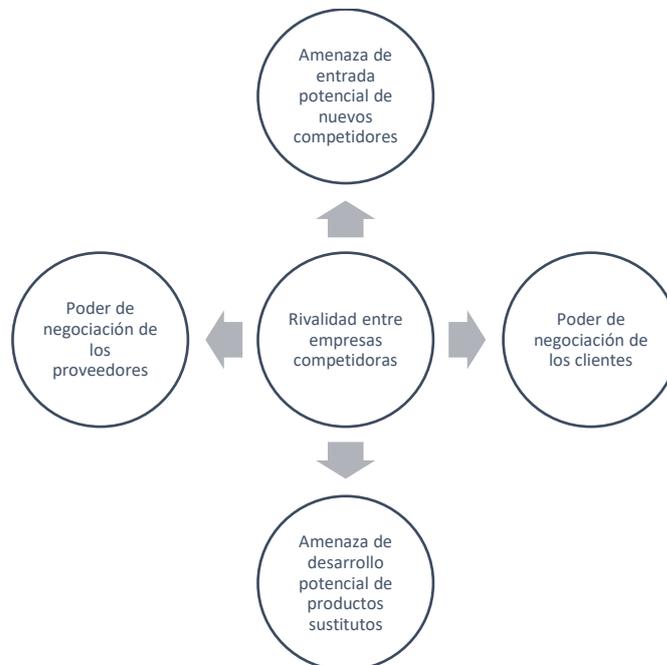


Ilustración 2-6: Las 5 fuerzas de PORTER

Elaborado por: Bonete, J. 2022.

2.2.12. Gestión de cobranzas

El proceso de gestionar las cobranzas o recuperación de cartera en las empresas comerciales es de suma importancia ya que de ello depende principalmente no se comprometa la solvencia y liquidez de las empresas y por ende otras áreas diferentes a la financiera. Por ello es necesario conocer que es la gestión de cobranza, según Gómez:

La gestión de cobranza es una herramienta importante para la gerencia financiera la cual permite mejorar el capital de trabajo y maximizar el valor de la empresa, por lo tanto, su objetivo es garantizar que el proceso sea concluido de manera oportuna y total, rigiéndose por el principio básico que una venta al crédito solo está realizada cuando el valor de la misma ingresa a la caja. (2020, p.152)

Es necesario que las empresas ajenas al sector financiero tomen conciencia de lo vital que es tener una adecuada gestión de cobranza como parte clave del departamento financiero o contable de la institución.

2.2.13. Fases de la cobranza

Partiendo de que la gestión de cobranza es el proceso por el cual se establecen estrategias de cobro mediante la planificación de actividades que encaminen al cliente a ponerse al corriente con sus adeudos. Las cobranzas generalmente comprenden tres etapas indispensables cuyo objetivo principal es optimizar tiempo y recursos al momento que la empresa requiera gestionar la cartera vencida. Según (Czemy, 2022) conta de una etapa preventiva, administrativa y judicial.

- **Preventiva:** Consiste en anticipar al cliente de su deuda días antes de que venza, se aplican estrategias sutiles que no afecten la relación entre el cliente y la empresa. Se considera clave para obtener un adecuado control de la cartera vencida y los índices de morosidad.
- **Administrativa:** Inicia el primer día de retraso de la obligación contraída del cliente con la institución, requiere de un constante seguimiento hasta en los próximos 90 días. Es la etapa en la que se requiere hacer uso de instrumentos de recuperación de cartera, entre os más usuales están llamadas telefónicas, mensajes de recordatorio y correos electrónicos.
- **Judicial:** Es la etapa en la que la empresa debe tomar medidas legales para acceder al pago ya que en esta estancia es cuando la empresa no ha podido llegar a un acuerdo beneficioso

para ambas partes, es decir que el cobro se torna dificultoso por lo que se hace uso de acciones legales como medidas más extremas.

2.2.14. Instrumentos para la gestión de cobranza

- **Mensajes pregrabados:** Tiene la ventaja de tener horarios más amplios, son automáticos y permiten establecer una comunicación directa con el cliente.
- **Llamadas telefónicas directas:** Su costo es mucho más representativo para la empresa, sin embargo, establecen una conexión directa con el cliente, además de que se puede establecer con más precisión un compromiso de pago. Su principal desventaja es no contar con el contacto actualizado o no obtener respuesta.
- **Contacto por redes sociales:** Siempre que no se viole la intimidad del cliente es una de las formas de contacto cliente-empresa más eficiente. El canal más frecuente utilizado en la actualidad es el WhatsApp.
- **Notificación por e-mail:** Es un instrumento fácil de programar y por el cual es posible realizar gestiones de cobranza más personalizadas.
- **Visitas domiciliarias:** Esta opción debe considerarse agotando los anteriores instrumentos, ya que representa costos adicionales que la empresa debe cubrir, por lo cual es importante agotar los recursos gratuitos.

2.2.15. Estrategias para la gestión de cobranza

Es importante que el proceso de gestión de cobranzas se realice de manera responsable por lo que es indispensable contar con un plan de estrategias que faciliten las cobranzas de la empresa. (Czerny, 2022) Comparte algunas de las estrategias que deben emplear las pequeñas y medianas empresas para mejorar su gestión de cobranza.

- **Contar con toda la información organizada y detallada del cliente**
 - ✓ Facturas emitidas
 - ✓ Plazos de vencimientos
 - ✓ Días de mora

- ✓ Valor de cada compra
- ✓ Detalle de la compra
- ✓ Descuentos o abonos realizados.

Se realiza con la finalidad de mantener un dialogo claro y adecuado con el cliente, que no afecte la relación entre ambas partes, además de que es posible que al cliente le surjan interrogantes a las que el asistente de cobranza debe estar listo para solventar dudas, de tal forma que se garantiza una comunicación eficiente y responsable.

- **Realizar incentivos de pago**

Los primeros días de retraso en el pago se debe tomar en cuenta que estos pueden ser causa de olvido del cliente, indisponibilidad de tiempo entre otras causas menores que pueden ser corregidas con llamadas telefónicas, mensajes recordatorios entre otras formas. Sin embargo, cuando el pago no se da en un tiempo razonable, en ciertos casos es importante hacer uso de esta estrategia.

- **Disponer de una política documentada**

La empresa debe contar con un manual de procesos que guie al gestor de cobranza en su labor, ya que esto permitirá definir y estandarizar la cobranza ahorrando tiempo y dinero.

CAPÍTULO III

3. MARCO METODOLÓGICO

3.1. Enfoque de investigación

3.1.1. *Mixto*

En enfoque mixto en una investigación trata de fusionar los métodos cuantitativos y cualitativos a fin de destacar ventajas maximizando beneficios para el estudio de un determinado fenómeno. (Arias, 2020). La razón por la que se emplea este enfoque investigativo se da por el hecho de haber situaciones más complejas de analizar la información por lo que deben estudiarse desde un punto de vista cualitativo por lo que es necesario evaluar mediante la observación y la conversación aspectos importantes sobre el manejo de la empresa con los actores directos de dicho estudio, como son el gerente propietario o administrador general. Por otro lado, desde el enfoque cuantitativo, la encuesta permitirá evaluar al otro segmento de estudio como son los clientes e identificar las causas por las que inciden en la morosidad, esto reflejado en porcentajes y probabilidades de darse dichas situaciones en el resto de la población objeto de estudio.

3.1.2. *Enfoque cualitativo*

El método cualitativo consiste en la descripción detallada de la situación, eventos, personas, interacciones y comportamientos que se pueden apreciar a simple vista o mediante la interacción directa con los actores principales del estudio. Para efectos de esta investigación se tiene previsto aplicar una entrevista al propietario y colaboradores de la empresa, con el objeto de indagar sobre las principales problemáticas que se presentan en la organización, así como conocer la perspectiva que tienen los empleados y su principal administrador respecto a la empresa, ya que esto nos ayudara a determinar el nivel de compromiso con la organización y comprender algunos indicadores cualitativos como la eficiencia.

3.1.3. *Enfoque cuantitativo*

El método cuantitativo será encaminado a la comprobación de la investigación, misma que tiene enfoque universal donde se busca las causas del problema de una manera fragmentaria; a través de indicadores financieros de análisis vertical y horizontal de los estados financieros, el análisis

e interpretación de datos estadísticos, los resultados obtenidos por la encuesta aplicada y ratios financieros que reflejen la situación de la empresa.

3.2. Nivel de investigación

“Según su naturaleza o profundidad, el nivel de una investigación se refiere al grado de conocimiento que posee el investigador en relación con el problema, hecho o fenómeno a estudiar. De igual modo cada nivel de investigación emplea estrategias adecuadas para llevar a cabo el desarrollo de la investigación” (Valderrama, 2017, p. 42).

3.2.1. Investigación exploratoria

(Arias, 2020) La investigación exploratoria se interesa por estudios que no hayan sido explorados antes o que tienen poca información, por lo que permite conocer aspectos nuevos de conocimientos ya existentes o nulos. Para efectos de este estudio se utiliza este enfoque dado que el área financiera de la empresa no ha sido explorada por otros estudios que reflejen información sobre las finanzas de esta empresa. Esta investigación se llevó a cabo para delimitar los problemas y su impacto al tema investigado, el mismo que sirvió para establecer la propuesta de un modelo de gestión financiera para reducir la cartera vencida para generar optimización de recursos, crecimiento y desarrollo de la empresa.

3.2.2. Investigación descriptiva

La investigación descriptiva trabaja sobre realidades y su característica fundamental es la de presentarnos una interpretación correcta. La investigación descriptiva trabaja sobre realidades y su característica fundamental es la de presentarnos una interpretación correcta. La investigación descriptiva trabaja sobre realidades y su característica fundamental es la de presentarnos una interpretación correcta.

(Jervis, 2020) “es un tipo de investigación que se encarga de describir la población, situación o fenómeno alrededor del cual se centra su estudio”. Como su nombre mismo lo dice, describe, registra, analiza e interpreta mediante datos estadísticos cualquier tipo de información, en esta etapa se analizará los estados financieros de la empresa, razón por el cual se aplicará un tipo de estudio de campo para estudiar directamente cuanto es la cartera vencida que hay que recuperar.

3.3. Diseño de investigación

3.3.1. *Diseño no experimental*

La investigación no experimental corresponde a estudios cualitativos cuya principal herramienta es la observación del fenómeno de estudio en su forma natural, sin recurrir a experimentos. Se utilizará el diseño no experimental debido a que el estudio no manipulará la variable independiente, porque se implementará un modelo de gestión financiera en base a los resultados obtenidos del análisis de la empresa y de los datos arrojados por la encuesta y entrevista.

3.3.2. *Según las intervenciones en el trabajo de campo*

3.3.2.1. *Longitudinal*

Dentro de las intervenciones en el trabajo de campo la investigación longitudinal cumple una función indagadora observacional, cualitativa y cuantitativa, lo que enriquece los estudios que la aplican, otra de sus funciones es dar seguimiento al objeto de estudio por periodos prolongados o dependiendo el requerimiento del estudio para conocer patrones repetitivos que se identifiquen como importantes para el desenlace de la investigación. Es muy utilizada en el campo de la medicina y en las ciencias sociales humanísticas, ya que permite a las organizaciones conocer aspectos importantes como el nivel de satisfacción de los productos y servicios que ofrece la empresa y su competencia; que desean los consumidores y en el campo interno un claro ejemplo es determinar el compromiso y empoderamiento de los empleados con la organización.

Para efectos de esta investigación se utiliza el estudio longitudinal para conocer el grado de gestión de los empleados respecto a las cobranzas y morosidad en el área financiera para lo cual se emplean los instrumentos de una encuesta y entrevista que serán analizadas en conjunto para determinar su relación, adicional se utiliza un estudio retrospectivo con datos ya existentes obtenidos de los formularios para el otorgamiento de los créditos y calificación de estos.

3.4. Tipo de estudio

3.4.1. *Transversal*

En el área financiera se puede hacer uso de este tipo de estudio para comprender como los empleados de las diferentes áreas de la empresa responden sobre cómo se está llevando a cabo

la gestión económica y financiera respecto a los niveles de morosidad, y así conocer cómo afecta a los demás departamentos de la organización. La presente investigación utiliza el estudio transaccional debido a que se realiza un análisis situacional de la empresa para determinar el nivel de estado económico – financiero en el que se encuentra dentro de un período determinado, en este caso el período 2022.

3.4.2. Documental

Tipo de investigación que recoge información de fuentes documentales secundarias. Hace uso de libros, revistas de investigación, enciclopedias temáticas, documentos escritos, grabados o digitalizados, etc. (Carlessi, et al., 2018, p. 80) El estudio que se aplica en la empresa electroparc es de naturaleza documental ya que requiere sustentar el modelo de gestión financiero que se propone para dar solución a la problemática de morosidad y cartera vencida de la organización, para ello se utilizan fuentes de información verídicas como libros, artículos científicos, tesis, investigaciones afines, entre otros documentos importantes para el desarrollo de esta investigación.

3.5. Población y muestra

3.5.1. Población

Se entiende por población estadística al segmento general del que se pretende conocer o investigar un fenómeno en particular. Desde la aplicación metodológica ya descrita, se logró conocer las opiniones de los encuestados, a partir de sus diferentes niveles de participación social. La población o universo que se considera en el trabajo de titulación es de 1804 que forman parte de los clientes que presentan crédito en la empresa, dato tomado de la base de datos de la empresa.

3.5.2. Muestra

La muestra o tamaño muestral representa la toma aleatoria o no aleatoria de un conjunto de personas objeto de estudio de una investigación que comparten características similares entre sí, por lo que son aplicables al estudio de caso de un fenómeno. La muestra puede ser de naturaleza finita o infinita, lo que dependerá de si la población es conocida o no. A continuación, se presenta el cálculo del tamaño muestra para efectos de la investigación, teniendo que se aplicará las encuestas a una muestra de 317 clientes en mora de la empresa ELECTROPARC CIA. LTDA.

Fórmula de la muestra:

$$n = \frac{z^2 N * p * q}{e^2(N - 1) + Z^2 p * q}$$

Donde:

n = Tamaño de la muestra.	(A calcular)
N = Población o Universo.	(1804 total clientes en crédito)
Z = Nivel de confianza.	(95% = 1.96)
p = Probabilidad a favor.	(50% = 0.5)
q = Probabilidad en contra.	(50% = 0.5)
e = Margen de error.	(5% = 0.05)

Calculo:

$$n = \frac{(1,96)^2 (1804) * 0,5 * 0,5}{(0,05)^2 (1804 - 1) + (1,96)^2 0,5 * 0,5}$$
$$n = \frac{1732.5616}{7809.52 + 0,9604}$$
$$n = \frac{1732.5616}{7810.48}$$

$$n = 317$$

Tabla 3-1: Tamaño muestral

RESULTADO

Población	Clientes con crédito y vencidos
Total	1804
Muestra	317

Fuente: Investigación de campo, (2022).

Elaborado por: Bonete, J. 2022.

3.6. Métodos, técnicas e instrumentos de investigación

3.6.1. *Métodos de investigación*

3.6.1.1. Método deductivo

Este método nos permitirá ir de lo general a lo particular, ayudando a desarrollar el modelo de gestión financiera, ya que se emplea para el análisis de los estados financieros de distintos años detallando con claridad cada componente que forma parte del presente trabajo de investigación.

3.6.1.2. Método analítico

La investigación por método analítico trata de entender mediante la descripción y medición causa-efecto las situaciones objeto de estudio con la finalidad de responder a las interrogantes problema que se presentan en la investigación. Este método se aplicó al realizar un análisis financiero dándonos a conocer sobre el crecimiento de la morosidad de los clientes con los créditos que mantienen con la empresa Electroparc, la percepción de los empleados frente a la gestión financiera de la empresa y a conocer el porcentaje de colaboradores que se relaciona con los procesos de recuperación de cartera vencida en el negocio.

3.6.1.3. Método histórico

Se utiliza a partir de los estados financieros históricos (año anterior), ya que se debe hacer una comparación con el año actual mismo que nos permitirá realizar una evaluación financiera a la fecha para determinar cómo se encuentra la empresa en forma general y de forma específica, esto nos ayudará a tener una mayor claridad de cómo se encuentra la empresa.

3.6.2. *Técnicas de investigación*

- **Observación directa**

Mediante este método se puede comprobar el proceso de créditos y como es aplicado por parte de los colaboradores, también se logra observar la documentación que se requiere al cliente al momento de solicitar un crédito. Se puede evidenciar el trabajo que realiza el departamento de cobranzas y cómo actúan con los clientes que entran en morosidad.

- **Encuesta**

Los encuestados de acuerdo a la muestra obtenida son los 317 clientes que se encuentran en morosidad, para lo cual, es necesario estructurar una encuesta sencilla y fácil de interpretar para poder conseguir información segura de los problemas que incurren en la morosidad.

3.6.3. Instrumentos de investigación

- **Guía de observación**

Se lleva a cabo en el momento de realizar la observación en los procesos de crédito y función general de la empresa.

- **Cuestionarios**

Está integrada por un listado de preguntas estructuradas y de fácil interpretación, la utilización de este instrumento nos ayudará a obtener información más real sobre la problemática que perjudica a la empresa, esta indagación nos permitirá determinar las causas que inciden en el incremento de la morosidad.

CAPÍTULO IV

4. MARCO DE ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

4.1. Resultados y discusión de resultados

4.1.1. *Análisis e interpretación de resultados de la encuesta aplicada al personal administrativo financiero de Electroparc*

Interpretación de la encuesta aplicada al gerente y trabajadores del almacén Electroparc en la matriz ubicada en Riobamba.

Encuesta

1. ¿En el almacén existe un Modelo de Gestión Financiera que permita optimizar la Recuperación de Cartera?

Tabla 4-1: Resultado de la existencia un Modelo de Gestión

<i>ALTERNATIVA</i>	<i>FRECUENCIA ABSOLUTA</i>	<i>FRECUENCIA RELATIVA</i>
<i>SI</i>	0	0%
<i>NO</i>	14	100%
<i>TOTAL</i>	14	100%

Fuente: Encuesta, (2022).

Elaborado por: Bonete, J. 2022.

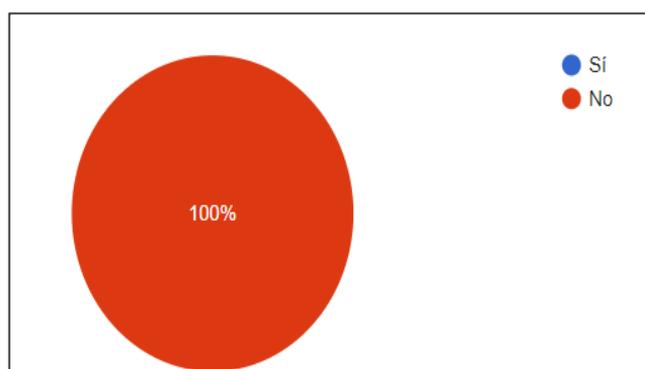


Ilustración 4-1: Existe un Modelo de Gestión Financiera en Electroparc

Fuente: Encuesta, (2022).

Elaborado por: Bonete, J. 2022.

Análisis

Los datos arrojados por la encuesta demuestran que el 100% de los empleados encuestados de la empresa Electroparc, manifiestan que en la organización no existe un Modelo de Gestión Financiera que permita optimizar la recuperación de cartera.

Interpretación

La información que revela esta interrogante permite conocer el principal problema que acarrea la empresa, motivo por el cual la gestión financiera está siendo inadecuada presentando altos índices de morosidad en clientes y cartera vencida.

2. ¿Considera usted que se deben mejorar las políticas y procedimientos para otorgar un crédito?

Tabla 4-2: Se debe mejorar las políticas y procedimientos

<i>ALTERNATIVA</i>	<i>FRECUENCIA ABSOLUTA</i>	<i>FRECUENCIA RELATIVA</i>
<i>SI</i>	14	100%
<i>NO</i>	0	0%
<i>TOTAL</i>	14	100%

Fuente: Encuesta, (2022).

Elaborado por: Bonete, J. 2022.

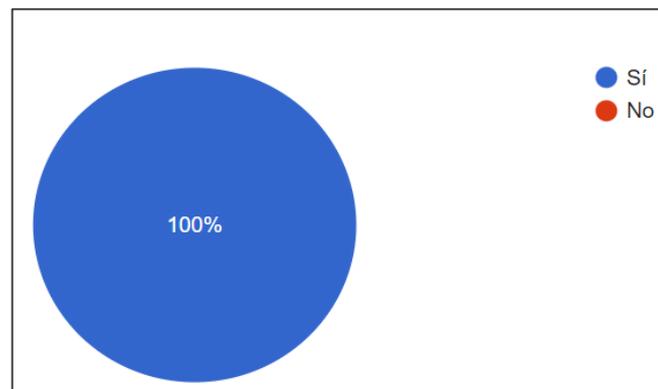


Ilustración 4-2: Se debe mejorar las políticas y procedimientos de crédito

Fuente: Encuesta, (2022).

Elaborado por: Bonete, J. 2022.

Análisis

Del total de encuestados de la empresa Electroparc, el 100% expresa que se debe mejorar y por ende establecer nuevas políticas y procedimientos requeridos para otorgar un crédito, que permita mejorar la colocación de créditos con menor riesgo de morosidad.

Interpretación

La empresa Electroparc necesita del modelo de gestión idóneo para recuperar cartera vencida, dado que todo su personal está consciente de esta necesidad para mejorar la salud financiera de la organización.

3. ¿Conoce los Indicadores Financieros que guía la Gestión Financiera?

Tabla 4-3: Conocimiento de los empleados sobre los indicadores

<i>ALTERNATIVA</i>	<i>FRECUENCIA ABSOLUTA</i>	<i>FRECUENCIA RELATIVA</i>
<i>SI</i>	0	0%
<i>NO</i>	14	100%
<i>TOTAL</i>	14	100%

Fuente: Encuesta, (2022).

Elaborado por: Bonete, J. 2022.

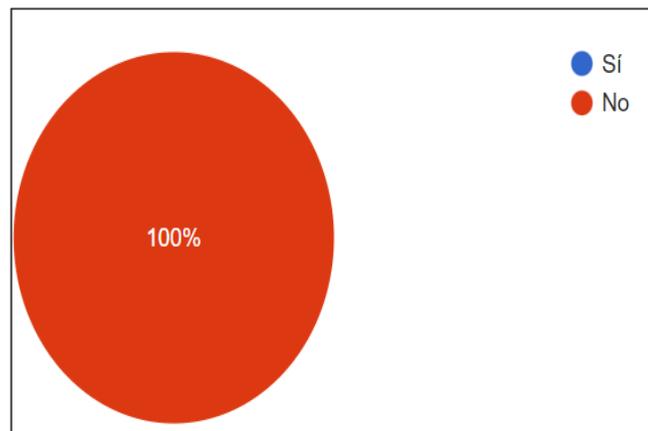


Ilustración 4-3: Conoce los Indicadores Financieros que guían la Gestión

Fuente: Encuesta, (2022).

Elaborado por: Bonete, J. 2022.

Análisis

El 100% de los encuestados afirman no tener conocimiento alguno sobre los indicadores financieros que guían una buena gestión financiera.

Interpretación

El personal no está calificado para atender las necesidades de conocimiento financiero que permita a la empresa cumplir con sus objetivos, por lo que es urgente que la organización cuente con personal adecuado para suplir dichas funciones en el área financiera.

4. ¿Se han aplicado políticas de reportes para controlar la morosidad?

Tabla 4-4: Se han aplicado políticas para controlar la morosidad

<i>ALTERNATIVA</i>	<i>FRECUENCIA ABSOLUTA</i>	<i>FRECUENCIA RELATIVA</i>
<i>SI</i>	0	0%
<i>NO</i>	14	100%
<i>TOTAL</i>	14	100%

Fuente: Encuesta, (2022).

Elaborado por: Bonete, J. 2022.

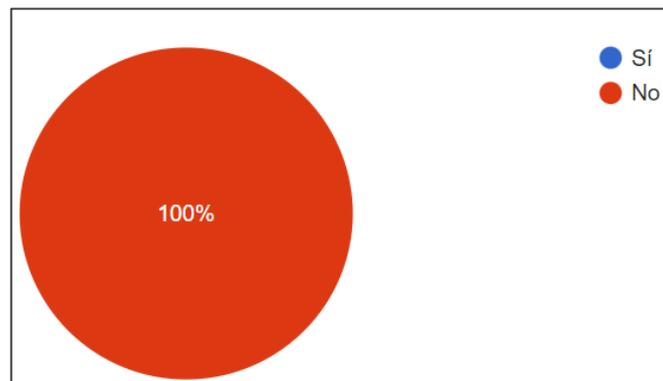


Ilustración 4-4: Se han aplicado políticas para controlar la morosidad

Fuente: Encuesta, (2022).

Elaborado por: Bonete, J. 2022.

Análisis

El 100% de las personas encuestadas mencionan que no se aplica políticas para controlar la morosidad y que al momento de visualizar que los clientes no se acercan a cancelar, buscan establecer contacto siendo este desarrollado de forma empírica.

Interpretación

La administración netamente empírica que lleva a cabo la empresa Electroparc empieza a reflejar sus primeras consecuencias en torno al alto índice de morosidad y cartera vencida, lo que conlleva no solo a desestabilizar el área financiera sino otros departamentos que se ven afectados por la disminución evidente en el circulante.

5. ¿Con que frecuencia se informa por parte del área de cobranza sobre los niveles de morosidad?

Tabla 4-5: Frecuencia de informes sobre las políticas para controlar

<i>ALTERNATIVA</i>	<i>FRECUENCIA ABSOLUTA</i>	<i>FRECUENCIA RELATIVA</i>
<i>MENSUAL</i>	0	0%
<i>TRIMESTRAL</i>	14	100%
<i>SEMESTRAL</i>	0	0%
<i>TOTAL</i>	14	100%

Fuente: Encuesta, (2022).

Elaborado por: Bonete, J. 2022.

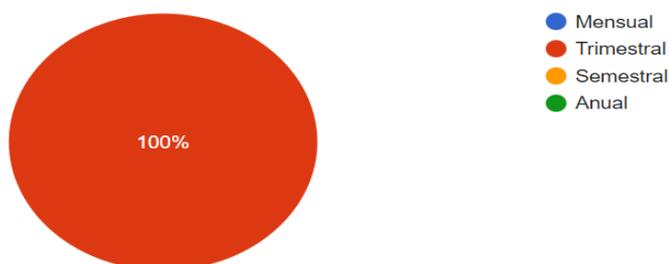


Ilustración 4-5: Frecuencia con la que se informa sobre políticas para controlar

Fuente: Encuesta, (2022).

Elaborado por: Bonete, J. 2022.

Análisis

Los 14 empleados que laboran en áreas administrativas manifiestan informarse sobre las políticas que se emplean para recuperar cartera de forma trimestral.

Interpretación

Lo que indica que la empresa no tiene un sistema de políticas de cobranza bien definidas, puesto que constantemente se realizan informes sobre las políticas de morosidad que no se ven reflejadas en buenos resultados, puesto que el principal problema de Electroparc es su alto nivel de cartera vencida. Esto se debe a que la empresa opera con el empirismo liderando lo que ha generado que no se documenten ni se lleve a cabo un seguimiento a las estrategias de cobranza que se emplean.

6. ¿Existe un manual de funciones que cumpla con el control de la morosidad?

Tabla 4-6: Existencia de un manual de funciones para controlar

<i>ALTERNATIVA</i>	<i>FRECUENCIA ABSOLUTA</i>	<i>FRECUENCIA RELATIVA</i>
<i>SI</i>	0	0%
<i>NO</i>	14	100%
<i>TOTAL</i>	14	100%

Fuente: Encuesta, (2022).

Elaborado por: Bonete, J. 2022.

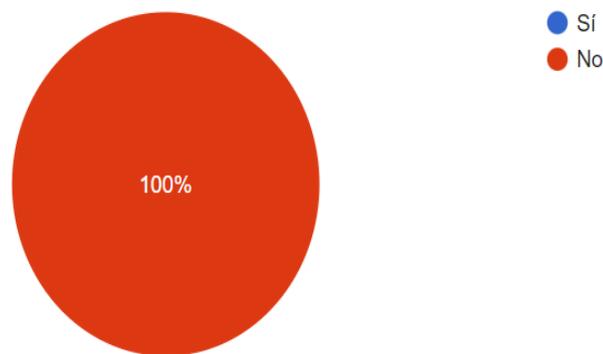


Ilustración 4-6: Existencia de un manual de funciones para controlar

Fuente: Encuesta, (2022).

Elaborado por: Bonete, J. 2022.

Análisis

El 100% de los encuestados determinan que no existe un manual de funciones de guía para el cobro adecuado de la cartera vencida y que a su vez la mayor parte del trabajo efectuado es realizado de manera empírica.

Interpretación

Los empleados aceptan que la administración de la empresa es empírica, por lo que no existe un manual de funciones que guíe a los colaboradores en la tarea de recuperar cartera vencida.

7. ¿Cree usted que se cumple con los requisitos y funciones del área de cobranza del almacén?

Tabla 4-7: Cumplimiento de funciones en el área de cobranza

<i>ALTERNATIVA</i>	<i>FRECUENCIA ABSOLUTA</i>	<i>FRECUENCIA RELATIVA</i>
<i>SI</i>	5	35,7%
<i>NO</i>	9	64,3%
<i>TOTAL</i>	14	100%

Fuente: Encuesta, (2022).

Elaborado por: Bonete, J. 2022.

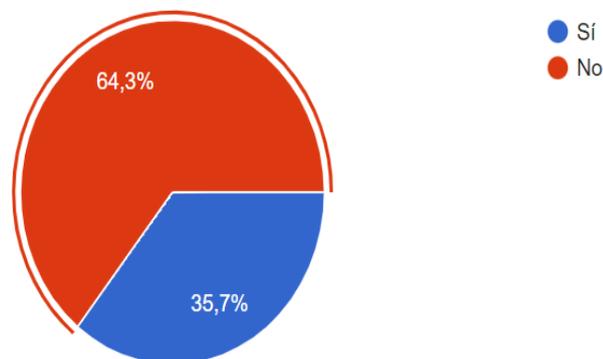


Ilustración 4-7: Cumplimiento de funciones en el área de cobranza

Fuente: Encuesta, (2022).

Elaborado por: Bonete, J. 2022.

Análisis

El 64,3% de los encuestados siendo 9 de 14 indican que el área de gestión de cobranza no desarrolla una buena labor en sus actividades designadas a la gestión de cobranza en tanto que la diferencia de encuestados que representan el 35,7% determinan que, si se cumple sus funciones, pero teniendo en cuenta que a la mayor fuerza no es realmente satisfactoria.

Interpretación

Los resultados no son alentadores en términos de gestión de cobranza, la empresa debe urgentemente desarrollar el modelo de gestión idóneo que saque a flote las operaciones de la organización y que por ende no impida su crecimiento empresarial.

4.1.1.1. *Conclusión de los resultados obtenidos de la encuesta al personal interno de Electroparc*

Con la información obtenida se tiene claro focos importantes de mejoramiento de la gestión que no es la adecuada no solo en el área financiera ya que presenta problemas también en el área administrativa. Principalmente el llevar una administración empírica basada netamente en la experiencia de sus colaboradores y gerencia no le ha permitido a la entidad cumplir con los objetivos institucionales, ya que la trayectoria de esta empresa necesita otros lineamientos en materia financiera que asegure su crecimiento y desarrollo. Otra de las problemáticas que se evidencia, es el bajo nivel de compromiso de los empleados con respecto a la recuperación de cartera vencida de la empresa, ya que a pesar de las constantes socializaciones trimestrales que se realizan para mitigar esta problemática, la obtención de buenos resultados es ineficiente.

4.1.2. Resultados de la encuesta aplicada a clientes de la empresa Electroparc

1. ¿Con que frecuencia usted realiza el pago de su cuota del crédito obtenido en la empresa?

Tabla 4-8: Frecuencia de pago

<i>Alternativas</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentaje</i>
<i>Días después del pago</i>	186	59%
<i>Cancelo cuando me recuerdan la fecha</i>	74	23%
<i>El día que llega la notificación de atención</i>	41	13%
<i>El momento en que llegan los cobradores</i>	16	5%
TOTAL	317	100%

Fuente: Encuesta, (2022).

Elaborado por: Bonete, J. 2022.

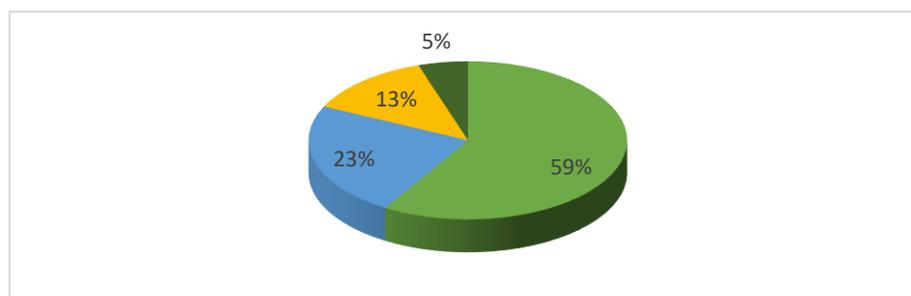


Ilustración 4-8: Frecuencia de pago

Fuente: Encuesta, (2022).

Elaborado por: Bonete, J. 2022.

Análisis

Con los datos obtenidos de la encuesta se tiene que el 59% de los clientes encuestados si cancelan su cuota días después de la fecha de pago, en tanto que el 23% de los clientes manifiesta que lo realiza entre los días que la empresa le recuerda, el 13 % espera que llegue una notificación de atención en tanto que solo el 5% lo realiza cuando llegan los cobradores a su domicilio.

Interpretación

La información que revela esta interrogante es que existe en la empresa un problema de gestión de cobranzas inminente, ya que más del 50% de clientes manifiestan si hacer el pago de su cuota cuando hay un seguimiento por parte de los gestores de cartera.

2. ¿Cuál es el motivo por el que usted no ha pagado o no pagaría a tiempo su cuota?

Tabla 4-9: Motivos por los cuales los clientes no cancelan a tiempo la cuota

<i>Alternativas</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentaje</i>
<i>Ingresos económicos insuficientes</i>	97	14%
<i>Deudas pendientes en instituciones financieras</i>	39	12%
<i>Desempleo</i>	46	31%
<i>Gastos fortuitos</i>	135	43%
TOTAL	317	100%

Fuente: Encuesta, (2022).

Elaborado por: Bonete, J. 2022.

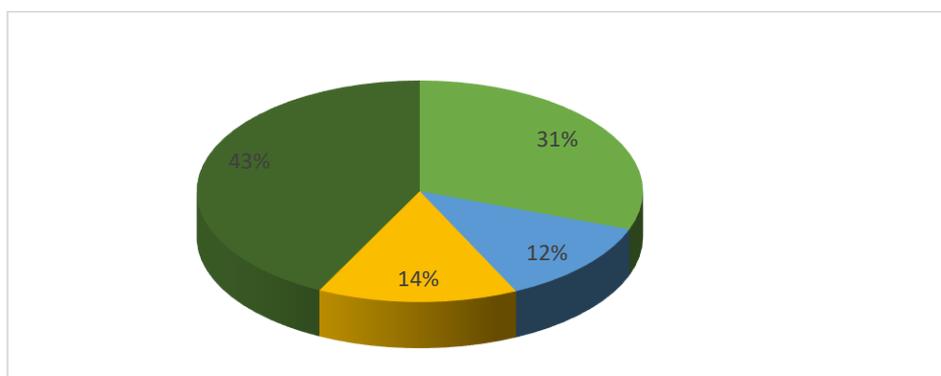


Ilustración 4-9: Motivos por los cuales los clientes no cancelan a tiempo la cuota

Fuente: Encuesta, (2022).

Elaborado por: Bonete, J. 2022.

Análisis

Del total de clientes encuestados el 43% manifiesta que los motivos por los que no han podido cancelar a tiempo sus cuotas es por gastos imprevistos, el 14% expresa que los ingresos que obtienen no son suficientes, el 31% se encuentra en desempleo y el restante 12% tiene otras deudas pendientes.

Interpretación

Los datos reflejan nuevamente que la gestión de cobranza de la empresa es inadecuada, ya que entre el 26 % de clientes de la empresa no cumplen con las condiciones para acceder a un crédito, dado que se encuentran en desempleo o tienen deudas pendientes en otras instituciones financieras, motivo por el cual se les dificulta cancelar a tiempo, puesto que no tienen capacidad de pago.

3. ¿La cuota establecida para el pago de su crédito está acorde a su capacidad de pago actual?

Tabla 4-10: Capacidad de pago

<i>Alternativas</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentaje</i>
<i>Si</i>	41	13%
<i>No</i>	276	87%
TOTAL	317	100%

Fuente: Encuesta, (2022).

Elaborado por: Bonete, J. 2022.

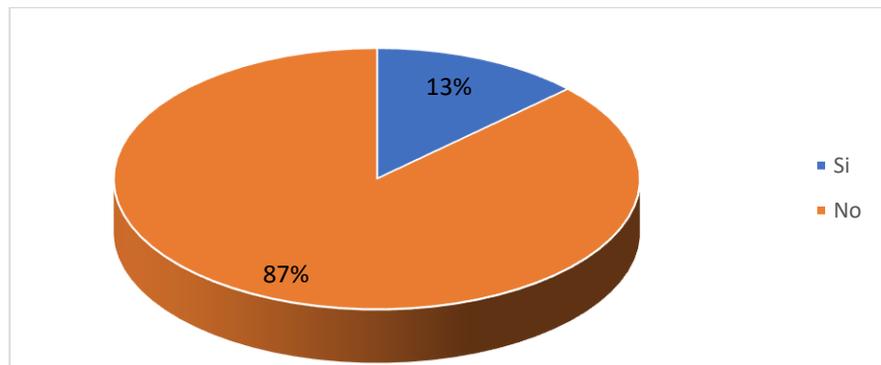


Ilustración 4-10: Capacidad de pago

Fuente: Encuesta, (2022).

Elaborado por: Bonete, J. 2022.

Análisis

Los encuestados manifiestan en su mayoría que son el 87% de representados por 276 clientes, que las cuotas de su crédito no están acorde a su actual capacidad de pago, en tanto que solo el 13% expresa que si está en relación la cuota del crédito con su poder adquisitivo.

Interpretación

La información obtenida revela que los clientes no han sido estudiados correctamente por lo que comprometen en desmedida su capacidad de pago en créditos, además de que es otro indicio de que los colaboradores de esta empresa no realizan adecuadamente sus funciones de asesoría de créditos y gestión de cobranza y cartera vencida.

4. ¿El almacén le recuerda mensualmente del pago a realizar?

Tabla 4-11: Recordatoria de pago mensual

<i>Alternativas</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentaje</i>
<i>Si</i>	57	18%
<i>No</i>	260	82%
TOTAL	317	100%

Fuente: Encuesta, (2022).

Elaborado por: Bonete, J. 2022.

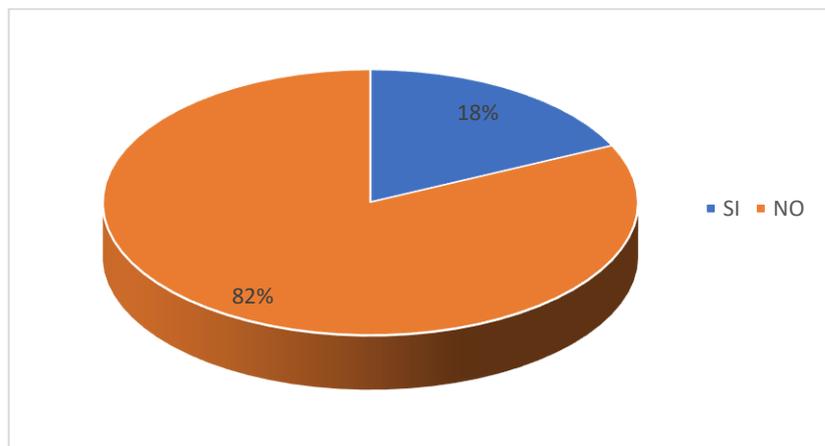


Ilustración 4-11: Recordatoria de pago mensual

Fuente: Encuesta, (2022).

Elaborado por: Bonete, J. 2022.

Análisis

De los 317 clientes encuestados el 82% manifiesta que no han recibido recordatoria moratoria mensual en tanto que solo el 18% acepta que si han recibido el debido recordatorio de pago en forma mensual.

Interpretación

Solo el 18% de clientes han recibido recordatorios del pago de su deuda en la empresa, lo que indica que no hay una debida coordinación de funciones en los empleados que gestionan las finanzas de la organización, así como la cartera vencida.

5. ¿Le gustaría que el almacén le recuerde con anticipación la fecha de vencimiento de su cuota?

Tabla 4-12: Aceptación de recordatoria anticipada del pago

<i>Alternativas</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentaje</i>
<i>Si</i>	295	93 %
<i>No</i>	22	7 %
TOTAL	317	100%

Fuente: Encuesta, (2022).

Elaborado por: Bonete, J. 2022.

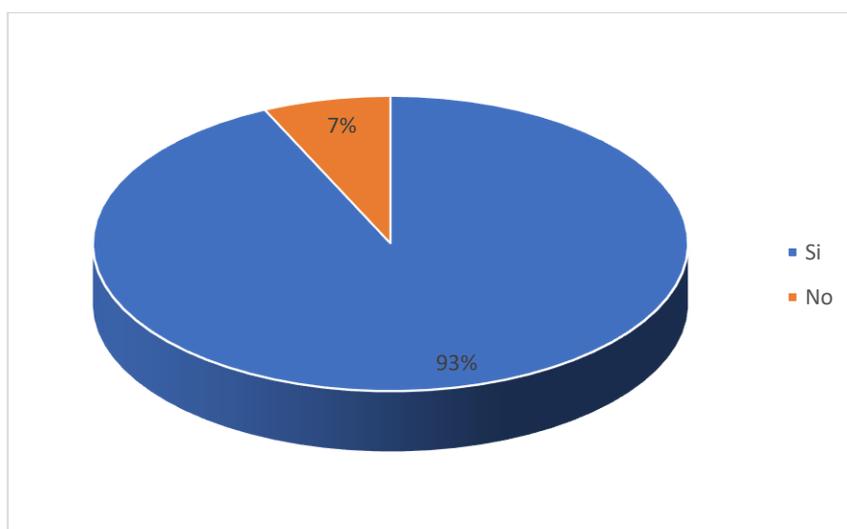


Ilustración 4-12: Aceptación de recordatoria anticipada del pago

Fuente: Encuesta, (2022).

Elaborado por: Bonete, J. 2022.

Análisis

Solo el 7% de los encuestados representado por 22 clientes expresan que no aceptarían la recordatoria de pago antes del vencimiento de su deuda, en tanto que el 93% considera que es aceptable que la empresa les recuerde con anterioridad la realización del pago.

Interpretación

Es importante que dentro de los procesos de recuperación de cartera se propongan estrategias que eviten el retraso del pago de los clientes, como una sencilla acción de comunicar mediante mensajes o llamadas sobre el valor a punto de vencer que tiene el cliente con la empresa.

6. ¿De qué forma le gustaría ser notificado sobre el próximo pago?

Tabla 4-13: Opciones de notificación de pago

<i>Alternativas</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentaje</i>
<i>Llamada celular</i>	66	21%
<i>Mensaje de texto</i>	182	57%
<i>Mensaje de WhatsApp</i>	69	22%
TOTAL	317	100%

Fuente: Encuesta, (2022).

Elaborado por: Bonete, J. 2022.

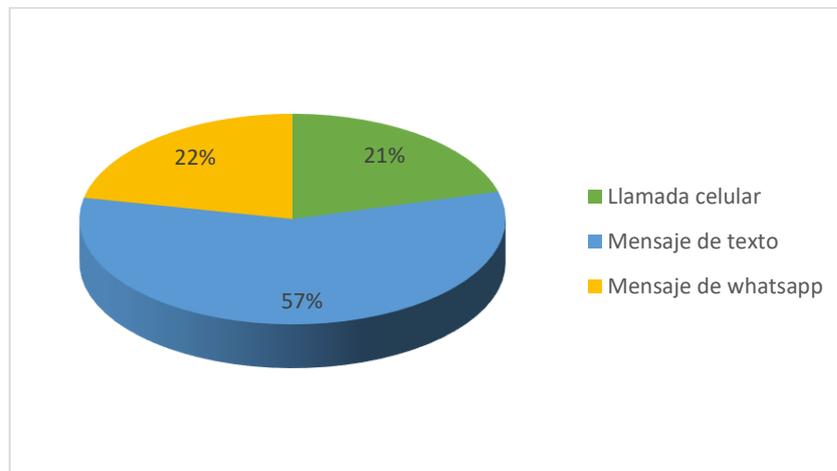


Ilustración 4-13: Opciones de notificación de pago

Fuente: Encuesta, (2022).

Elaborado por: Bonete, J. 2022.

Análisis

Del total de clientes encuestados la mayoría manifiesta su preferencia de ser notificado mediante mensajes de texto con el 57%, en tanto que el 22% lo prefiere por mensajes de WhatsApp y la diferencia de los 21% mediante llamadas al celular.

Interpretación

Los canales preferentes de los clientes para ser notificados o informados sobre sus valores pendientes con la empresa son en su mayoría los mensajes de texto; sin embargo, los mensajes y llamadas celular se manejan en similares proporciones por lo que se entiende que son indiferentes, sin embargo a criterio de la gestión de cobranza de la empresa se debe considerar que son de igual importancia pues establece una comunicación más directa, sobre todo cuando se realiza la cobranza por llamadas telefónicas.

7. ¿Tiene usted conocimiento sobre cómo puede afectarse su historial crediticio en caso de mantener deudas vencidas con las entidades financieras y comerciales?

Tabla 4-14: Conocen los clientes sobre la afectación de su historial crediticio en caso de tener deudas vencidas

<i>Alternativas</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentaje</i>
<i>Si</i>	308	97%
<i>No</i>	9	3%
TOTAL	317	100%

Fuente: Encuesta, (2022).

Elaborado por: Bonete, J. 2022.

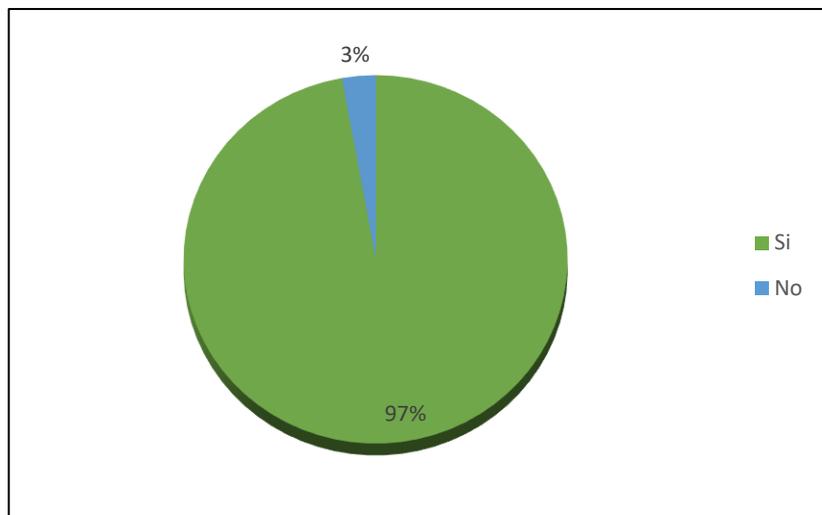


Ilustración 4-14: Conocen los clientes sobre la afectación de su historial crediticio en caso de tener deudas vencidas

Fuente: Encuesta, (2022).

Elaborado por: Bonete, J. 2022.

Análisis

El 97% de los clientes manifiestan que si están informados sobre las afectaciones que les puede causar tener deudas vencidas con instituciones financieras y casas comerciales y solo el 3% expresa que no tienen conocimiento sobre este tema.

Interpretación

La gestión de cobranza y recuperación de cartera vencida debe ser responsable y llevar un adecuado control sobre los clientes en mora para así evitar trámites coactivos y comprometer el historial crediticio de los clientes de la empresa.

8. ¿Qué acciones cree usted que ayudaría a los clientes a que realicen con puntualidad el pago de sus cuotas?

Tabla 4-15: Acciones para reducir la cartera vencida

<i>Alternativas</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentaje</i>
<i>Descuentos por pronto pago</i>	39	12%
<i>Extensión de la línea de crédito</i>	101	32%
<i>Cupones de descuento</i>	48	15%
<i>Tasas de interés más asequibles</i>	129	41%
TOTAL	317	100%

Fuente: Encuesta, (2022).

Elaborado por: Bonete, J. 2022.

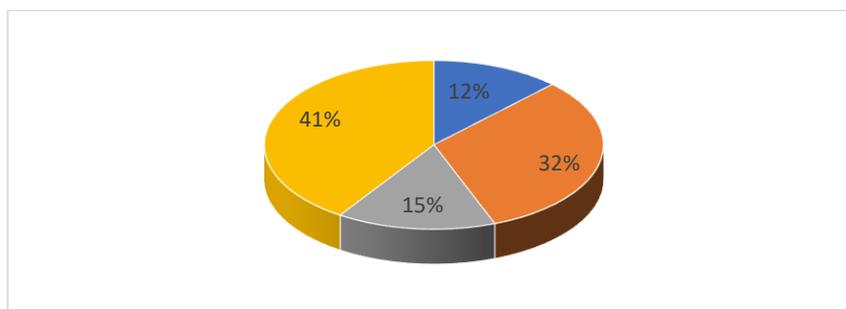


Ilustración 4-15: Acciones para reducir la cartera vencida

Fuente: Encuesta, (2022).

Elaborado por: Bonete, J. 2022.

Análisis

Del total de clientes encuestados el 41% manifiesta que una acción que podría mejorar el cumplimiento a tiempo del pago de las cuotas es ofrecer los créditos a tasas de interés más asequibles, seguido del 32% que cree que una ampliación en la línea de crédito puede motivar el pago, en tanto que el 15% considera que acceder a cupones de descuento incentivara el pronto pago de las cuotas y el 12% considera que los descuentos por pronto pago son una alternativa para que los clientes paguen a tiempo sus deudas con las casas comerciales.

Interpretación

La acción que domina como preferente ante los clientes es poder acceder a la compra de productos con créditos que tengan tasas de interés accesibles. La gestión de cobranza para recuperar cartera vencida en ELECTROPARC debe enfocarse en esta iniciativa que es favorable para la empresa.

4.2. Discusión de resultados

Con la información recolectada mediante dos encuestas claves para el desarrollo de la investigación que se realiza en la empresa comercial de tecnología y línea blanca ELECTROPARC, se puede analizar aspectos importantes a considerar para la propuesta de un modelo de gestión financiera que mejore las condiciones de morosidad en dicha empresa. Como primer punto a considerar esta la urgente necesidad de que la empresa capacite su personal en materia financiera especialmente en la cobranza, ya que el principal de los problemas que actualmente afronta esta empresa se debe a que no existe un control ni seguimiento de los créditos otorgados a los clientes, que deriva en una constante morosidad y afectaciones a nivel general en la empresa; como en el departamento de bodega que por la baja adquisición de inventario no puede adquirir nuevas mercaderías, lo cual repercute a las ventas y por ende a los ingresos de la casa comercial Electroparc que cada vez se ven más comprometidos por la deficiente gestión financiera que se torna netamente empírica. Por lo tanto, el problema en si no está en sus clientes sino en la gestión que se aplica.

CAPÍTULO V

5. MARCO PROPOSITIVO

5.1. Diagnóstico general de la empresa ELECTROPARC

5.1.1. *Árbol de problemas*

Esta herramienta facilita el diagnóstico financiero, ya que se puede plasmar con claridad las causas que provocan el problema central de estudio en la empresa ELECTROPARC, así como los efectos negativos que produce en la empresa.

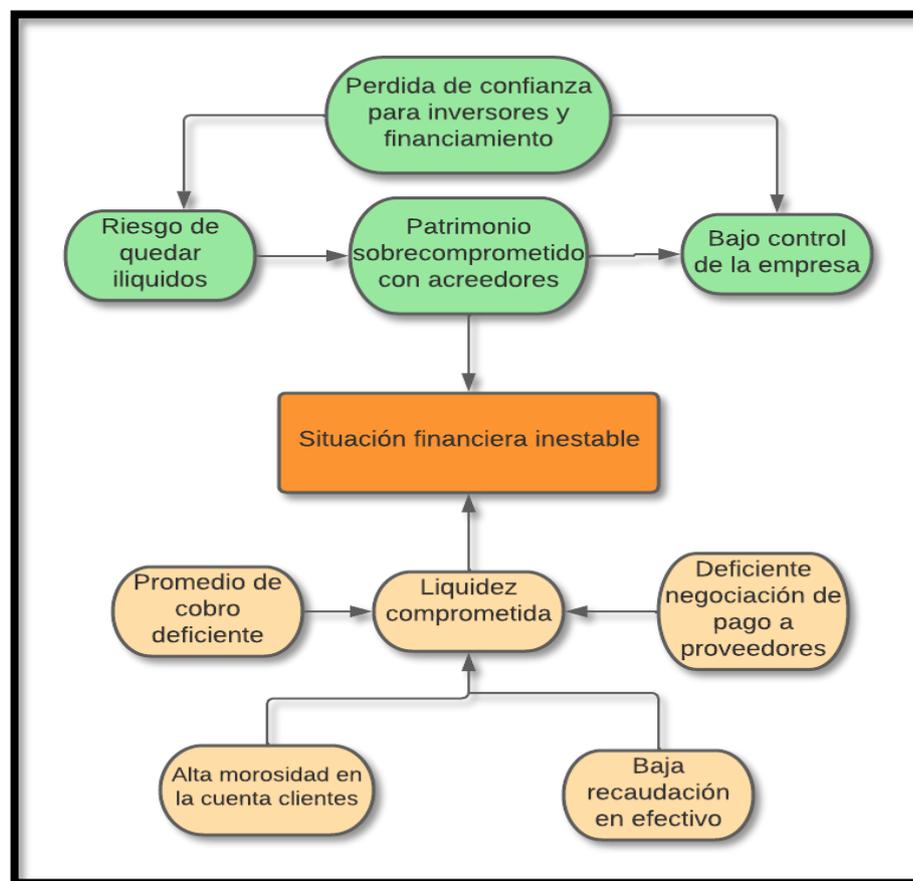


Ilustración 5-1: Árbol de problemas ELECTROPARC

Fuente: Investigación de campo, (2022).

Elaborado por: Bonete, J. 2022.

Como se visualiza en el árbol de problemas planteado, la empresa Electroparc se encuentra en una situación financiera inestable, generada principalmente por problemas de liquidez comprometida que principalmente se debe a la baja recaudación en efectivo y a la alta

morosidad en la cuenta clientes, lo que deriva en que los indicadores de gestión sean deficientes, un claro ejemplo, es el caso del promedio de cobro versus la negociación de pago a proveedores.

Los efectos que estos problemas crean en la empresa principalmente es el riesgo de iliquidez, ya que la mayor parte de activos corrientes se concentran en la cuenta clientes, otro de los efectos adversos es que el patrimonio de la empresa empieza a comprometerse lo que genera un bajo control sobre las decisiones importantes de la empresa, esto a su vez deriva en la pérdida de confianza de inversores e instituciones financieras.

5.1.2. *Árbol de objetivos*

El árbol de objetivos se presenta como respuesta a la búsqueda de soluciones del problema central financiero por el que está pasando la empresa comercializadora ELECTROPARC, para lo cual es necesario el planteamiento de objetivos que persigue el modelo de gestión financiera enfocado en minimizar la cartera vencida de clientes en la empresa.

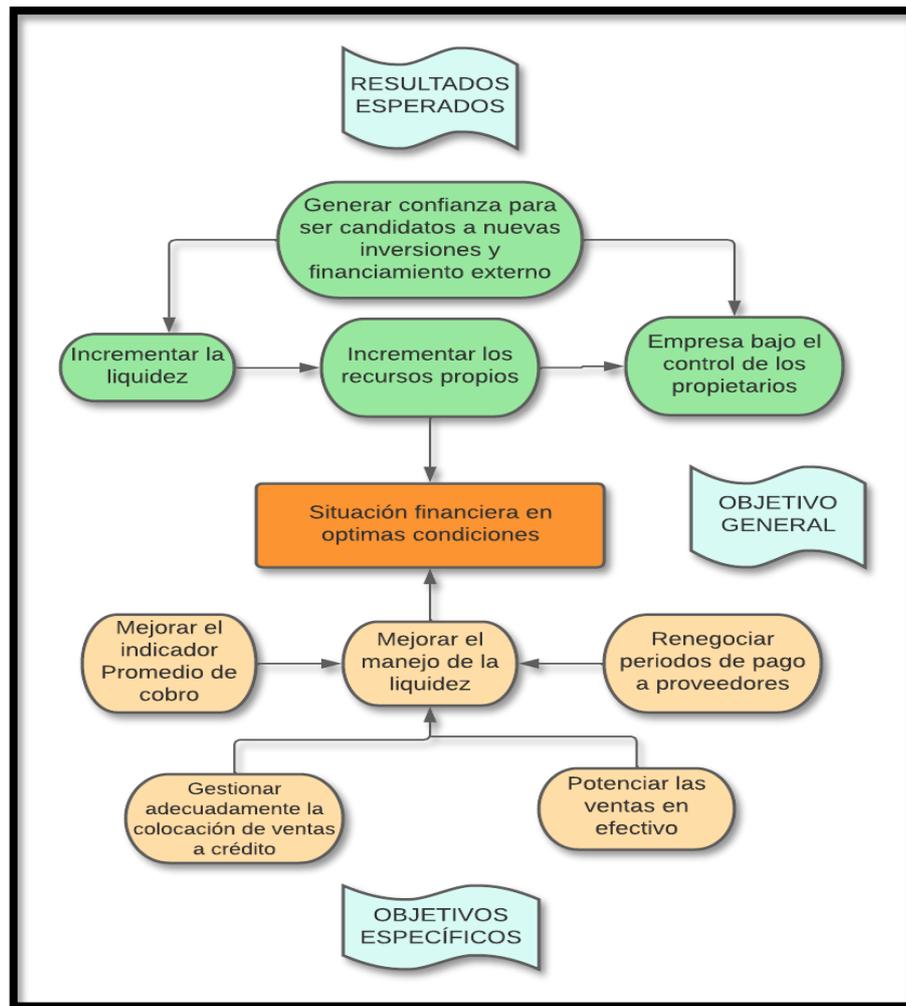


Ilustración 5-2: Árbol de objetivos ELECTROPARC

Fuente: Investigación de campo, (2022).

Elaborado por: Bonete, J. 2022.

El objetivo principal para evitar complicaciones más severas en la empresa Electroparc, es lograr una situación financiera en óptimas condiciones, para lo cual la empresa debe plantearse objetivos específicos encaminados a gestionar adecuadamente la colocación de ventas a crédito, potenciar las ventas en efectivo y renegociar periodos de pago a proveedores, lo que permitirá un mejor manejo de la liquidez empresarial y mejorar los indicadores de gestión principales, el efecto positivo al que se espera llegar es por ende incrementar la liquidez, los fondos propios, obtener un mayor control de la empresa y por ende generar confianza en posibles inversores y que Electroparc sea candidato idóneo para financiamiento externo.

5.1.3. Proceso de crédito de la empresa Electroparc

5.1.3.1. Flujograma de proceso de venta

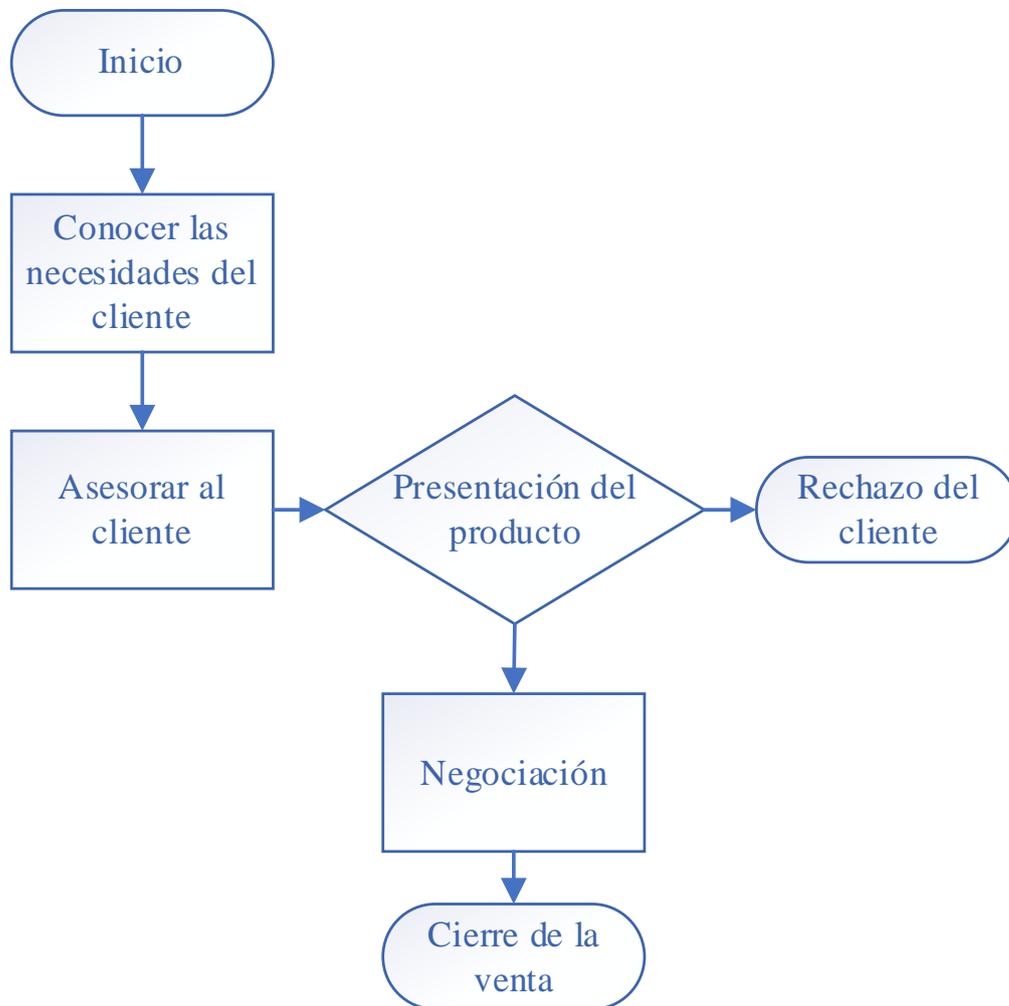


Ilustración 5-3: Flujograma de proceso de ventas

Fuente: Electroparc, (2022).

Elaborado por: Bonete, J. 2022.

5.1.4. Proceso de recuperación de cartera de la empresa Electroparc

5.1.4.1. Flujograma de proceso de recuperación de cartera

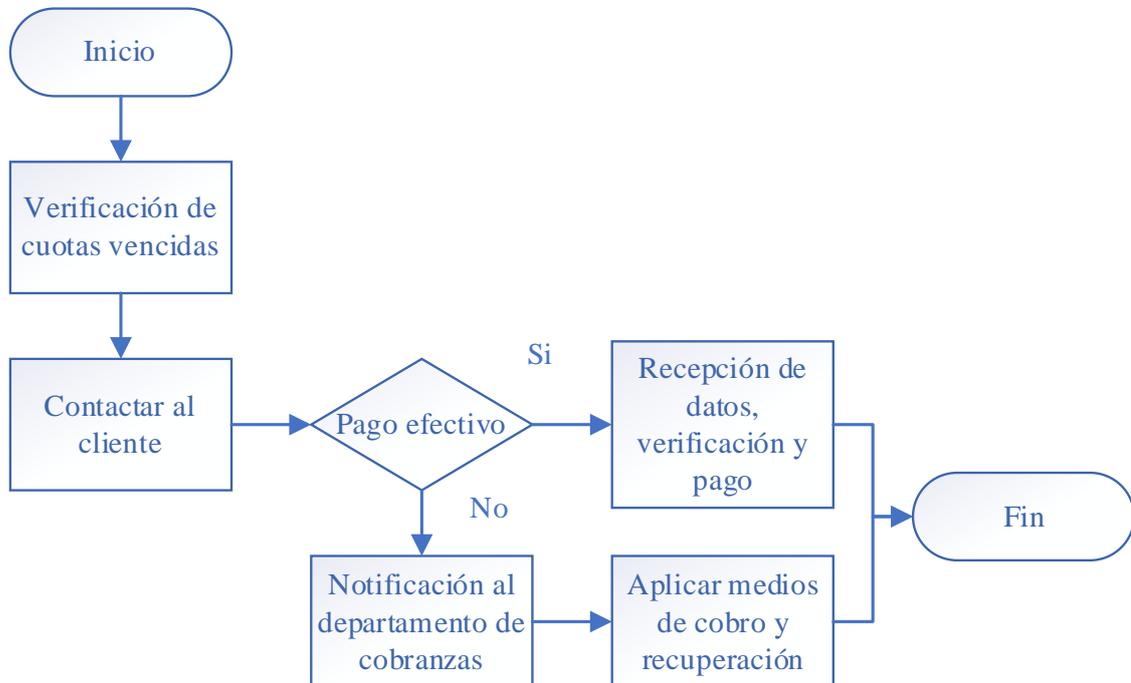


Ilustración 5-4: Flujograma de proceso de recuperación de cartera vencida

Fuente: Electroparc, (2022).

Elaborado por: Bonete, J. 2022.

5.2. Objetivo general y específico de la propuesta

General

Direccionar a la empresa Electroparc alcanzar el mejoramiento de la situación financiera inestable a través de un diagnóstico oportuno de la morosidad de la cartera clientes con la finalidad de que la empresa tome los correctivos y estrategias necesarias.

Específicos

- Gestionar las ventas a crédito mediante un adecuado análisis crediticio del cliente solicitante
- Potenciar las ventas en efectivo mediante promociones y descuentos que genere un atractivo para los clientes
- Crear estrategias de recuperación de cartera que permita a la empresa mejorar la gestión de cobranza de la cuenta clientes.

5.2.1. Planteamiento de los objetivos estratégicos

- Incrementar los fondos de efectivo y equivalentes al efectivo
- Reducir la cartera de clientes vencida
- Incrementar las ventas en un 10% para el año 2023
- Incrementar el fondo de maniobra

5.3. Diseño del modelo de gestión financiera Electroparc

El diseño del modelo de gestión financiera para la empresa ELECTROPARC está en función de las necesidades que presenta la empresa en el área de finanzas, enfocadas principalmente a mejorar la gestión de cobranza, dado que la cuenta clientes es el rubro con mayor representatividad de los activos exigibles, por lo que no tener una adecuada cobranza de las ventas a crédito afecta directamente en la liquidez del negocio.

A continuación, se presentan las fases del modelo de gestión financiera cuya finalidad es mejorar la situación actual de la empresa previo un análisis financiero y con las estrategias de mitigación necesarias para cumplir con los objetivos de la presente investigación.

5.3.1. Fase de planificación

La empresa Electroparc requiere generar las políticas estratégicas que definirán el futuro organizacional de la institución, ya que es esencial la planificación de las actividades que se realizarán en el departamento financiero para poder asignar los rubros adecuados al impacto y gasto que genera la actividad, misma que debe estar alineada con los objetivos estratégicos de la empresa. Por tanto, esta fase se desagrega en la planificación de actividades y la planificación financiera.

5.3.1.1. Planificación de las principales actividades

Está orientada a establecer cuáles serán las actividades que darán un mejor funcionamiento a la empresa, en coordinación con el plan estratégico de la institución y basado principalmente en la obtención de los objetivos estratégicos, esta fase apunta a mejorar la gestión financiera de Electroparc mediante el planteamiento del diseño de una propuesta operativa como guía para realizar un diagnóstico financiero veraz, consolidado, que corrija y potencie la gestión actual de la empresa, principalmente de sus operaciones económicas-financieras. Para llegar al

cumplimiento del objetivo de esta fase es necesario definir cuál será el modelo del formulario para realizar los presupuestos anuales.

- **Modelo de formulario para registrar los presupuestos anuales**

A continuación, se presenta el formato de registro de presupuestos anuales de las principales actividades que desarrollara la empresa, la finalidad de emplear este recurso administrativo dentro de la gestión financiera de la empresa se debe a que la actualmente esta empresa no cuenta con una adecuada planificación.

Tabla 5-1: Modelo de formulario para presupuestos

DEPARTAMENTO:							
CODIGO DE LA UNIDAD:							
CUENTA:							
No	Descripción del gasto	Codificación Plan de cuentas	Costo unitario	Cantidad	Costo Total	Prioridad	Observación
1							
2							
3							
4							
5							
6							
7							
8							
9							
Observación general:							

Fuente: Investigación de campo, (2022).

Elaborado por: Bonete, J. 2022.

Tabla 5-2: Planteamiento de las principales actividades a desarrollarse con el modelo de gestión financiera

DEPARTAMENTO: Administrativo							
CODIGO DE LA UNIDAD: 001							
CUENTA: Gastos Operacionales							
No	Descripción del gasto	Codificación Plan de cuentas	Costo unitario	Cantidad	Costo Total	Prioridad	Detalle de la actividad
1	Gasto de gestión	5.2.1.06	\$ 255	1 empleado	\$ 255	A: Muy prioritario	Plan de incentivo para el empleado con mayor meta de recuperación, la cual debe superar la meta obtenida en el año anterior y ser superior al 20 %.
2	Gastos de viaje	5.2.1.22	\$ 5.683,00	2 viajes de compra de inventario	\$ 11.366,00	A: Muy prioritario	Reducir rubros de viáticos en un 5%
3	Combustibles y lubricantes	5.2.1.23	\$ 518.00	2 veces por mes	\$ 12.430,00	B: Mediamente prioritario	Incremento del 3% y disminución de tanqueos de combustible a 2 por mes.
4	Suministros, materiales y repuestos	5.2.1.04	\$ 42.923,00	2 veces al año	\$85.845,00	A: Muy prioritario	Reducción del 5% en suministros administrativos, mediante la búsqueda de nuevos proveedores, adquisición de forma semestral.
<p>Observación general: Gastos con mayor rubro que pueden ser priorizados para reducir su importe o aumentar, ya que tienen relación directa con la operación de la empresa.</p>							

Fuente: Investigación de campo, (2022).

Elaborado por: Bonete, J. 2022.

Tabla 5-3: Planteamiento de las principales actividades a desarrollarse en el departamento de ventas

DEPARTAMENTO: Ventas							
CODIGO DE LA UNIDAD: 003							
CUENTA:							
No	Descripción del gasto	Codificación Plan de cuentas	Costo unitario	Cantidad	Costo Total	Prioridad	Detalle de la actividad
1	Nuevas adquisiciones tecnológicas	5.1.01	\$ 1.500.000,00	2 veces en el año promedio	\$ 3.000.000,00	A: Muy prioritario	Se realizan al menos dos compras estratégicas de mercadería al año.
2	Promoción y publicidad	5.2.1.11	\$ 1.000,00	3 veces al año	\$ 3000,00	B: Mediamente prioritario	Actividades de impulsar ventas cada cuatrimestre.
3	Ventas en efectivo	5.3.1				A: Muy Prioritario	Captar la atención del cliente a mayor compra de contado
Observación general: Ninguna							

Fuente: Investigación de campo, (2022).

Elaborado por: Bonete, J. 2022.

Tabla 5-4: Planteamiento de las principales actividades a desarrollarse en el departamento de contabilidad y finanzas

DEPARTAMENTO: Contabilidad y finanzas							
CODIGO DE LA UNIDAD:							
CUENTA:							
No	Descripción del gasto	Codificación Plan de cuentas	Costo unitario	Cantidad	Costo Total	Prioridad	Observación
1	Servicios Profesionales	5.2.1.16	\$ 2600,00	1	\$ 2600,00	B: Medianamente prioritaria	Consultorías contables, tributarias y legales.
2	Pagos por otros servicios	5.2.1.19	11000,00	N/D	\$ 11000,00	B: Medianamente prioritaria	Costo por factoring
<p>Observación general: El costo por factoring es una de las soluciones que puede proporcionar a la empresa liquidez en menos tiempo, en casos en los que la empresa requiera de fondos disponibles con urgencia, sin embargo, esto puede ocasionar que la empresa caiga en una negociación no muy favorable por lo que es importante que se establezca con tiempo.</p>							

Fuente: Investigación de campo, (2022).

Elaborado por: Bonete, J. 2022.

5.3.1.2. Planificación presupuestal financiera

La fase de planificación financiera se traduce en una planificación presupuestaria que consiste en la revisión de los gastos programados y la programación de dos partes importantes que son: el presupuesto de ingresos realizado en base a las proyecciones para la gestión y los tarifarios existentes; y el presupuesto de gastos que se programa en función a los POAS revisados y a algunos criterios y supuestos que se definen para la administración general.

- **Planificación del presupuesto de ingresos proyectados**

Tabla 5-5: Presupuesto de proyección de ingresos

INGRESOS	Proyección Ingresos				
	Año base 2021	2022	2023	2024	2025
Ventas en efectivo	\$1.112.484,53	\$1.223.732,98	\$1.346.106,28	\$1.480.716,91	\$1.628.788,60
Ventas a crédito	\$2.595.797,24	\$2.855.376,96	\$3.140.914,66	\$3.455.006,13	\$3.800.506,74

Fuente: Investigación de campo, (2022).

Elaborado por: Bonete, J. 2022.

Uno de los objetivos de la proyección de ingresos es lograr un incremento de las ventas en efectivo con la finalidad de que los fondos disponibles de la empresa incrementen también su valor y proporcionen mayor seguridad en cuanto a la liquidez y solvencia de la empresa, tomando en cuenta que la cuenta de efectivo y equivalentes al efectivo solo representa el 0.74% del total de activos, lo cual es preocupante y por lo que se hace necesario aplicar estrategias de corto plazo que entreguen liquidez inmediata a la organización.

Para lograr el incremento de las ventas en efectivo en un 10% como se plantea en los objetivos estratégicos de la empresa es necesario tomar acciones como:

- Impulsar el pago corriente con tarjetas de crédito en los clientes.
- Ofrecer cupones de descuento en las próximas compras por realizar el pago de contado o con tarjeta de crédito de pago corriente o diferido hasta tres meses.
- Incentivos como regalos sorpresas o promociones en artículos seleccionados.

- **Planificación del presupuesto de gastos proyectados**

El control de los egresos es de suma importancia para la salud financiera de las empresas empezando porque una ineficiente gestión de estos provocaría desequilibrios y desperdicios de

recursos, ocasionando hasta pérdidas sustanciales para la empresa. En este sentido, Electroparc actualmente no provisiona o estima los posibles gastos futuros en la empresa lo que está generando un descontrol de los gastos operacionales.

Tabla 5-6: Proyección de egresos

EGRESOS	Proyección Egresos				
	Año base 2021	2022	2023	2024	2025
Gastos operacionales	\$223.241,37	\$222.832,92	\$222.974,80	\$223.666,76	\$224.909,99
Sueldos y salarios	\$ 58.326,17	\$61.475,78	\$64.795,48	\$68.294,43	\$71.982,33
Aporte a la seguridad social	\$ 11.586,63	\$12.212,31	\$12.871,77	\$13.566,85	\$14.299,46
Beneficios sociales	\$ 10.698,98	\$11.276,72	\$11.885,67	\$12.527,49	\$13.203,98
Suministros, materiales y repuestos	\$ 90.361,73	\$85.843,64	\$81.551,46	\$77.473,89	\$73.600,19
Mantenimiento y reparaciones	\$ 2.347,08	\$2.417,49	\$2.490,02	\$2.564,72	\$2.641,66
Gastos de gestión	\$ 241,77	\$253,86	\$266,55	\$279,88	\$293,87
Promoción y publicidad	\$ 2.816,07	\$2.956,87	\$3.104,72	\$3.259,95	\$3.422,95
Servicios profesionales	\$ 2.505,27	\$2.640,55	\$2.783,14	\$2.933,43	\$3.091,84
Servicios públicos	\$ 6.237,84	\$6.362,60	\$6.489,85	\$6.619,65	\$6.752,04
Pagos por otros bienes y servicios	\$ 11.107,75	\$10.552,36	\$10.024,74	\$9.523,51	\$9.047,33
Gastos de viaje	\$ 11.964,21	\$11.366,00	\$10.797,70	\$10.257,81	\$9.744,92
Combustibles y lubricantes	\$ 12.072,79	\$12.421,69	\$12.780,68	\$13.150,04	\$13.530,08
Arrendamientos	\$ 2.975,08	\$3.053,03	\$3.133,02	\$3.215,10	\$3.299,34

Fuente: Investigación de campo, (2022).

Elaborado por: Bonete, J. 2022.

Las proyecciones que se presentan en la tabla se sustentan en los debidos análisis de las condiciones internas y externas de la empresa, así como las del mercado. Es así que se presentan a continuación las proyecciones realizadas en cada cuenta.

- Sueldos y salarios, Aporte a la seguridad social, Beneficios sociales: El rubro para estas cuentas es ascendente debido a que cada año se incrementa el salario básico unificado, por lo que la proyección se basa el incremento del 5.4% del actual gobierno, mismo que se prevé se dé hasta el año 2025.
- Suministro, materiales y repuestos; Pagos por otros bienes y servicios; Gastos de viaje: estos rubros presentan en la proyección de egresos una disminución del 5% debido a que estos gastos no son representativos para la gestión empresarial de Electroparc, por lo que es necesario disminuir su importe ya que no está generando beneficios en la gestión financiera.

- Mantenimiento y reparación: Presenta un incremento porcentual del 3% que es un estimado que la empresa puede solventar y que se plantea como meta en la optimización de costos y gastos.
- Gastos de gestión; Promoción y publicidad; Servicios profesionales: Al igual que otras cuentas su incremento se basa en el incremento porcentual del mercado, para este caso es de casi el 5%.
- Combustibles y lubricantes; Arrendamientos: Son gastos que no puede obviar la empresa debido a la logística y para su operación, el incremento se basa en la tasa promedio de crecimiento en el mercado.

5.3.2. Fase de análisis de la información financiera

- **Balance general**

El estudio financiero principalmente se lo realiza con base al año 2021, a continuación, se presenta el balance general presentado por la empresa, con el que se realizaran los análisis correspondientes.

Tabla 5-7: Balance general ELECTROPARC

Empresa Comercializadora ELECTROPARC	
Balance General	
DETALLE	2021
ACTIVO CORRIENTE	\$ 2.629.014,13
Efectivo y Equivalente al Efectivo	\$ 21.996,14
Clientes	\$ 1.387.255,47
Inventario de mercadería	\$ 798.145,47
Crédito tributario a favor del sujeto pasivo IVA	\$ 217.623,97
crédito tributario a favor del sujeto pasivo IR	\$ 6.544,84
Gastos pagados por anticipado	\$ 197.448,24
ACTIVO FIJO DEPRECIABLE	
Maquinaria y equipo	\$ 2.426,12
Muebles y enseres	\$ 1.770,00
Equipo de computo	\$ 2.400,00
Vehículos	\$ 60.000,00
- Depreciación Acum PPE	-\$ 64.170,00
FIJO NO DEPRECIABLE	\$ 350.000,00
Terrenos	\$ 350.000,00
TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE	\$ 350.000,00
TOTAL DE ACTIVOS	\$ 2.979.014,1
PASIVO	\$ 993.160,52
Corriente	\$ 893.313,13
Cuentas y Documentos a pagar a Proveedores	\$ 890.848,68
Obligaciones con el IESS	\$ 787,14
Participación de trabajadores	\$ 1.677,31
No Corriente	\$ 99.847,39

Cuentas y Documentos por pagar LP	\$ 99.847,39
PATRIMONIO	\$ 1.985.853,61
Capital	\$ 1.985.853,61
Resultados del Ejercicio	
Resultados Acumulados	
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	\$ 2.979.014,13

Fuente: Investigación de campo, (2022).

Elaborado por: Bonete, J. 2022.

- **Análisis Vertical de las principales cuentas del Balance General**

El análisis vertical para efectos de esta investigación permite conocer el peso proporcional de cada cuenta respecto a la estructura financiera de la empresa Electroparc, de esta manera se puede tomar acciones positivas para los rubros con baja representación o viceversa, dependiendo si se encuentran en una situación no apropiada o que este afectando a la organización.

Tabla 5-8: Análisis vertical del balance general

	ANÁLISIS VERTICAL
ACTIVO CORRIENTE	
Efectivo y Equivalente al Efectivo	0,74%
Clientes	46,57%
Inventario de mercadería	26,79%
Crédito tributario a favor del sujeto pasivo IVA	7,31%
Crédito tributario a favor del sujeto pasivo IR	0,22%
Gastos pagados por anticipado	6,63%
ACTIVO FIJO DEPRECIABLE	
Maquinaria y equipo	0,08%
Muebles y enseres	0,06%
Equipo de computo	0,08%
Vehículos	2,01%
- Depreciación Acum PPE	-2,24%
FIJO NO DEPRECIABLE	
Terrenos	11,75%
TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE	
TOTAL DE ACTIVOS	100%
PASIVO	
Corriente	
Cuentas y Documentos a pagar a Proveedores	89,70%
Obligaciones con el IESS	0,08%
Participación de trabajadores	0,19%
No Corriente	
Cuentas y Documentos por pagar LP	10%
PATRIMONIO	

Capital	100%
Resultados del Ejercicio	
Resultados Acumulados	
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	

Fuente: Investigación de campo, (2022).

Elaborado por: Bonete, J. 2022.

5.3.2.1. Interpretación del análisis vertical del Balance General

De la aplicación del análisis vertical al balance general de Electroparc, se tiene las siguientes observaciones importantes:

- La cuenta efectivo y equivalente al efectivo representa solo el 0.74% del total de activos, lo cual es preocupante ya que es una de las principales cuentas del exigible y por ende debe generar condiciones de liquidez ante situaciones emergentes y de giro de la empresa. Ante esta situación lo más propicio es impulsar las ventas de contado mediante estrategias acertadas en el corto plazo. No hay un estudio, norma o ley que establezca un porcentaje exacto con el que debe cumplir la cuenta de efectivo y equivalente al efectivo, ya que esto dependerá expresamente de la necesidad de la empresa para cubrir pagos inmediatos o menores a tres meses, por lo que es importante que los fondos más líquidos cubran dicha necesidad, lo que generaría un ambiente óptimo de liquidez y solvencia.
- Por otro lado, la cuenta clientes representa el 46.57% del activo y es la cuenta con mayor representatividad del balance general, por esta razón los índices de morosidad son altos en la empresa. Para el mejoramiento de la gestión de esta cuenta es importante que la colocación de ventas a crédito frene un poco o principalmente que la gestión de cobranza sea más eficiente y se recupere cartera en tiempos menores a los actuales, en este sentido si es importante que esta cuenta genere mayor liquidez a la empresa mediante la pronta recuperación de los valores en al menos tres meses con la finalidad de apoyar los pagos más exigibles.
- La cuenta de inventario de mercadería se ubica con el 26.79% de representatividad de los activos, es otra de las cuentas que no está generando una adecuada gestión financiera en la empresa. Electroparc al ser una empresa comercializadora de electrodomésticos, tecnología y productos de hogar, es importante que su rotación de inventarios sea eficiente, especialmente en la venta de productos de tecnología ya que es un mercado que se encuentra en constante actualización e innovación por lo que el mercado cada vez se llena

de nuevos productos más llamativos, de menor precio, entre otras características, por lo que es importante establecer buenas estrategias de venta para este tipo de productos y también para los electrodomésticos cuya situación es similar.

- El activo no depreciable, tiene un importante rubro en los activos del 11.75%, ya que genera plusvalía es un bien ventajoso para la empresa.
- En cuanto a los pasivos de la empresa, estos mayormente se encuentran centrados en la cuenta proveedores con el 89.7% y en la deuda a largo plazo que mantiene la entidad con instituciones financieras correspondiente al 10% , por lo que se deduce que parte de la situación financiera inestable de Electroparc también se debe a una deficiente gestión de proveedores, dado que a pesar de que la empresa este al 100% apalancada en sus acreedores, debe cancelar en un periodo menor al cobro y recuperación de la cartera de clientes. Otra de las problemáticas que se puede evidenciar es que estos valores no podrían ser cancelados con los fondos más líquidos de la empresa que se encuentran en la cuenta del efectivo y equivalentes al efectivo, ya que la representatividad de la cuenta es menor al 1%, muy baja e inestable.
- Con respecto al patrimonio de la empresa, este no ha logrado crecer debido a que Electroparc no ha acumulado los resultados por utilidades representativas en años anteriores. Sin embargo, la empresa si obtuvo utilidades en el año 2020.

5.3.2.2. Interpretación del análisis horizontal del Balance General

Tabla 5-9: Análisis horizontal del balance general

Empresa Comercializadora ELECTROPARC		2020	Análisis Horizontal	
Balance General			V. ABSOLUTO	V. RELATIVO
DETALLE	2021			
ACTIVO CORRIENTE	\$ 2.629.014,13	\$ 1.542.110,64	\$1.086.903,49	41,34%
Efectivo y Equivalente al Efectivo	\$ 21.996,14	\$ 64.809,20	-\$42.813,06	-194,64%
Clientes	\$ 1.387.255,47	\$ 405.209,17	\$982.046,30	70,79%
Inventario de mercadería	\$ 798.145,47	\$ 719.280,15	\$78.865,32	9,88%
Crédito tributario a favor del sujeto pasivo IVA	\$ 217.623,97	\$ 144.026,01	\$73.597,96	33,82%
Crédito tributario a favor del sujeto pasivo IR	\$ 6.544,84	\$ 6.396,94	\$147,90	2,26%
Gastos pagados por anticipado	\$ 197.448,24	\$ 202.389,17	-\$4.940,93	-2,50%
ACTIVO FIJO DEPRECIABLE				
Maquinaria y equipo	\$ 2.426,12	\$ 2.426,12		
Muebles y enseres	\$ 1.770,00	\$ 1.770,00		
Equipo de computo	\$ 2.400,00	\$ 2.400,00		
Vehículos	\$ 60.000,00	\$ 60.000,00		
- Depreciación Acum PPE	\$ 64.170,00	\$ 64.170,00		
FIJO NO DEPRECIABLE	\$ 350.000,00	\$ 350.000,00		
Terrenos	\$ 350.000,00	\$ 350.000,00		
TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE	\$ 350.000,00	\$ 350.000,00		
TOTAL DE ACTIVOS	\$ 2.979.014,1	\$ 1.892.110,64	\$1.086.903,49	36,5%
PASIVO	\$ 993.160,52	\$ 1.113.506,69	-\$120.346,17	-12,1%

Corriente	\$ 893.313,13	\$ 1.005.303,56	-\$111.990,43	-12,5%
Cuentas y Documentos a pagar a Proveedores	\$ 890.848,68	\$ 998.104,86	-\$107.256,18	-12,0%
Obligaciones con el IESS	\$ 787,14	\$ 958,15	-\$171,01	-22%
Participación de trabajadores	\$ 1.677,31	\$ 1.731,31	-\$54,00	-3%
Otros pasivos por beneficios a empleados	\$ 0,00	\$ 4.509,24	-\$4.509,24	
No Corriente	\$ 99.847,39	\$ 108.203,13	-\$8.355,74	
Cuentas y Documentos por pagar LP	\$ 99.847,39	\$ 108.203,13	-\$8.355,74	-8%
PATRIMONIO	\$ 1.985.853,61	\$ 778.603,95	-\$1.207.249,66	-61%
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	\$ 2.979.014,13	\$ 1.892.110,64	-\$1.086.903,49	-36%

Fuente: Investigación de campo, (2022).

Elaborado por: Bonete, J. 2022.

Entre las cuentas más importantes del Activo para realizar el análisis se encuentran las siguientes:

- Efectivo y equivalentes al efectivo: El rubro de esta cuenta presenta una notable disminución del periodo 2020 al año 2021, con una importante variación de 194.64%, lo que demuestra que en el periodo 2020 las ventas en efectivo se estaban gestionando con mayor prioridad, sin embargo, el periodo 2021 se ve afectado por la poca disponibilidad de efectivo.
- Clientes: En cuanto al valor de la cuenta clientes, se evidencia que el año 2020 las ventas a crédito tenían una representación más pareja con las ventas de contado, ya que el 26.27% de las ventas se colocaban a crédito, en este sentido para el año 2021 se refleja un incremento del 70% del rubro, también se refleja un estancamiento de recuperación de cartera que es el principal problema que hace necesario el modelo de gestión financiera en la empresa, ya que las decisiones en cuanto a las principales operaciones de Electroparc no se están tomando con base y sustento financiero, sino de manera empírica.
- Inventario de mercadería: Esta cuenta presenta un leve incremento del 9.88% a diferencia de las anteriores cuentas analizadas, esto denota que la rotación de esta cuenta no está siendo eficiente. Es necesario tomar acciones correctivas urgentes, ya que de otro modo la empresa se llenará de mucho stock antiguo lo cual no es apropiado para una empresa comercializadora de electrodomésticos y tecnología.

- Gastos pagados por anticipado: Esta cuenta presenta un decremento del 2.5%, lo cual se considera apropiado dado que la empresa tiene obligaciones de operación con mayor urgencia que cubrir como son el pago a proveedores, por lo que no es aconsejable que se cancelen anticipadamente gastos que pueden ser cubiertos en fechas normales.

Por otra parte, las cuentas del Pasivo son pocas, pero con mucha carga dentro de la estructura principalmente la cuenta proveedores que analizaremos a continuación:

- Cuentas y documentos por pagar a proveedores: Del año 2020 al 2021, esta cuenta ha disminuido su valor en un 12%, es decir que se ha ido cancelando los valores adeudados, es importante que este rubro se cancele oportunamente dado que la empresa se apalanca en sus proveedores sustancialmente.
- Obligaciones con el IESS: Es otra de las cuentas del pasivo que han disminuido considerablemente, en este caso es del 22%, en este sentido se puede analizar que es oportuno que la empresa disminuya poco a poco sus obligaciones con terceros.
- Participación de trabajadores: Presenta un decremento del 3%, la empresa se pone de a poco al día con las obligaciones pendientes con sus empleados.
- Cuentas y documentos a pagar en el LP: Su valor ha disminuido, sin embargo, esta deuda representa las necesidades de fondos a la que tuvo que recurrir la empresa para continuar con sus operaciones normales.

En cuanto al patrimonio, se refleja un aumento del mismo debido a que los pasivos han disminuido, en este sentido es muy importante que la empresa no sobre comprometa los recursos propios para que pueda seguir tomando decisiones importantes en beneficio del desarrollo de la organización

- **Estado de Resultados**

Tabla 5-10: Estado de resultados

Empresa Comercializadora ELECTROPARC	
Estado de Resultados	
DETALLE	2021
Ingresos Operacionales	\$ 3.708.281,77
Inventario Inicial de mercaderías	\$ 719.280,15
Compras netas	\$ 3.546.723,66
Mercadería disponible para la venta	\$ 4.266.003,81
Inventario final de mercaderías	-\$ 798.145,47
Costo de Ventas	\$ 3.467.858,34
= Utilidad Bruta	\$ 240.423,43

Gastos	
Gastos operacionales	\$223.241,37
Sueldos y salarios	\$ 58.326,17
Aporte a la seguridad social	\$ 11.586,63
Beneficios sociales	\$ 10.698,98
Suministros, materiales y repuestos	\$ 90.361,73
Mantenimiento y reparaciones	\$ 2.347,08
Gastos de gestión	\$ 241,77
Promoción y publicidad	\$ 2.816,07
Servicios profesionales	\$ 2.505,27
Servicios públicos	\$ 6.237,84
Pagos por otros bienes y servicios	\$ 11.107,75
Gastos de viaje	\$ 11.964,21
Combustibles y lubricantes	\$ 12.072,79
Arrendamientos	\$ 2.975,08
Utilidad del ejercicio	\$ 17.182,06
- 15% Participación Trabajadores	-\$ 2.577,31
= Utilidad antes de Impuestos	\$ 14.604,75
- Impuesto a la Renta	-\$ 3.651,19
= Utilidad Neta	\$ 10.953,56

Fuente: Investigación de campo, (2022).

Elaborado por: Bonete, J. 2022.

- **Análisis Vertical de las principales cuentas del Estado de Resultados periodo 2021**

Tabla 5-11: Análisis vertical del Estado de Resultados

Empresa Comercializadora ELECTROPARC		ANALISIS VERTICAL
Estado de Resultados		
DETALLE	2021	
Ingresos Operacionales	\$ 3.708.281,77	100%
Inventario Inicial de mercaderías	\$ 719.280,15	19,40%
Compras netas	\$ 3.546.723,66	95,64%
Mercadería disponible para la venta	\$ 4.266.003,81	115,04%
Inventario final de mercaderías	-\$ 798.145,47	-21,52%
Costo de Ventas	\$ 3.467.858,34	93,52%
= Utilidad Bruta	\$ 240.423,43	6,48%
Gastos		
Gastos operacionales	\$223.241,37	6,02%
Sueldos y salarios	\$ 58.326,17	1,57%
Aporte a la seguridad social	\$ 11.586,63	0,31%
Beneficios sociales	\$ 10.698,98	0,29%
Suministros, materiales y repuestos	\$ 90.361,73	2,44%
Mantenimiento y reparaciones	\$ 2.347,08	0,06%

Gastos de gestión	\$ 241,77	0,01%
Promoción y publicidad	\$ 2.816,07	0,08%
Servicios profesionales	\$ 2.505,27	0,07%
Servicios públicos	\$ 6.237,84	0,17%
Pagos por otros bienes y servicios	\$ 11.107,75	0,30%
Gastos de viaje	\$ 11.964,21	0,32%
Combustibles y lubricantes	\$ 12.072,79	0,33%
Arrendamientos	\$ 2.975,08	0,08%
Utilidad del ejercicio	\$ 17.182,06	0,46%
- 15% Participación Trabajadores	-\$ 2.577,31	-0,07%
= Utilidad antes de Impuestos	\$ 14.604,75	0,39%
- Impuesto a la Renta	-\$ 3.651,19	-0,10%
= Utilidad Neta	\$ 10.953,56	0,30%

Fuente: Investigación de campo, (2022).

Elaborado por: Bonete, J. 2022.

5.3.2.3. Interpretación de los resultados del análisis vertical del Estado de Resultados

De la aplicación del análisis vertical al estado de resultados podemos obtener información valiosa para lograr interpretar acertadamente sobre los problemas financieros que afectan a la empresa y que están estrechamente relacionados con los bajos índices de rentabilidad de la empresa. A continuación, se presentan los principales hallazgos.

- El costo de ventas que maneja la empresa es muy alto ya que representa más del 93% por lo que el margen de rentabilidad bruto de este negocio es bajo.
- La utilidad del ejercicio sin considerar impuestos y repartición de utilidades es tan solo del 0,46% respecto a la utilidad bruta.
- En tanto que, la utilidad neta del ejercicio es del 0,30% respecto a la utilidad bruta, sin embargo, esta utilidad comparada con el nivel de ventas de la empresa no llega a representar ni el 1%. En este sentido, los indicadores de rentabilidad se ven afectados.

5.3.2.4. Interpretación de los resultados del análisis horizontal del Estado de Resultados

Tabla 5-12: Análisis horizontal del estado de resultados

Empresa Comercializadora ELECTROPARC			Análisis V	Análisis Horizontal
Estado de Resultados				
DETALLE	2021	2020	V. ABSOLUTO	V. RELATIVO
Ingresos Operacionales	\$ 3.708.281,77	\$ 2.721.855,43	\$986.426,34	27%
Inventario Inicial de mercaderías	\$ 719.280,15	\$ 623.699,79	\$95.580,36	13%
Compras netas	\$ 3.546.723,66	\$ 2.685.801,56	\$860.922,10	24%
Mercadería disponible para la venta	\$ 4.266.003,81	\$ 3.309.501,35	\$956.502,46	22%
Inventario final de mercaderías	-\$ 798.145,47	-\$ 719.280,15	-\$78.865,32	10%
Costo de Ventas	\$ 3.467.858,34	\$ 2.590.221,20	\$877.637,14	25%
= Utilidad Bruta	\$ 240.423,43	\$ 131.634,23	\$108.789,20	45%
Gastos				
Gastos operacionales	\$223.241,37	\$ 120.092,15	\$103.149,22	46%
Sueldos y salarios	\$ 58.326,17	\$ 50.054,48	\$8.271,69	14%
Aporte a la seguridad social	\$ 11.586,63	\$ 9.268,07	\$2.318,56	20%
Beneficios sociales	\$ 10.698,98	\$ 9.114,29	\$1.584,69	15%
Suministros, materiales y repuestos	\$ 90.361,73	\$ 11.373,13	\$78.988,60	87%
Mantenimiento y reparaciones	\$ 2.347,08	\$ 2.209,97	\$137,11	6%
Gastos de gestión	\$ 241,77	\$ 213,64	\$28,13	12%
Promoción y publicidad	\$ 2.816,07	\$ 0,00	\$2.816,07	
Servicios profesionales	\$ 2.505,27	\$ 2.354,78	\$150,49	6%
Servicios públicos	\$ 6.237,84	\$ 2.087,12	\$4.150,72	67%
Pagos por otros bienes y servicios	\$ 11.107,75	\$ 5.422,10	\$5.685,65	51%
Transporte	\$ 0,00	\$ 12.857,18	-\$12.857,18	

Gastos de viaje	\$ 11.964,21	\$ 0,00	\$11.964,21	100%
Combustibles y lubricantes	\$ 12.072,79	\$ 6.169,58	\$5.903,21	49%
Arrendamientos	\$ 2.975,08	\$ 8.967,81	-\$5.992,73	-201%
Utilidad del ejercicio	\$ 17.182,06	\$ 11.542,08	\$5.639,98	33%
- 15% Participación Trabajadores	-\$ 2.577,31	-\$ 1.731,31	-\$846,00	
= Utilidad antes de Impuestos	\$ 14.604,75	\$ 9.810,77	\$4.793,98	
- Impuesto a la Renta	-\$ 3.651,19	-\$ 2.452,69	-\$1.198,50	
= Utilidad Neta	\$ 10.953,56	\$ 7.358,08	\$3.595,49	

Fuente: Investigación de campo, (2022).

Elaborado por: Bonete, J. 2022.

Las principales cuentas del estado de resultados son analizadas a continuación:

- Ingresos operacionales: Presentan un incremento del 27%, lo que es significativo y demuestra una recuperación progresiva de la empresa, ya que el año 2020 fue un periodo difícil para este sector, sin embargo, a pesar del sustancial incremento de las ventas, estas en su mayoría se han realizado a crédito, una estrategia que funciona para aumentarlas pero que sin una debida gestión de cobranza representa un riesgo corporativo inminente.
- Costo de ventas: El costo de ventas presenta por su parte también un incremento, lo cual es normal debido a que está directamente relacionado con las ventas, el problema de este rubro radica en su excesivo importe respecto a las ventas, es decir que no es un costo de ventas optimo, pues representa el 93.52%, en este sentido, el costo de ventas no está siendo bien gestionado o el margen bruto de utilidad es irrelevante. Principalmente esta es la situación más urgente en la que la empresa debe concentra esfuerzos y solucionar con la búsqueda y negociación de nuevos proveedores, con estrategias de importación más optimas u otras acciones que disminuyan este valor que básicamente es el causante de los bajos rendimientos de la empresa junto con la deficiente gestión de cobranza, estas dos situaciones juntas se avizoran en escenarios futuros catastróficos si no se toman decisiones oportunas.

- Gastos operacionales: Presentan un aumento del 46% lo cual se entiende que incrementa por el mismo aumento de las ventas, sin embargo, es necesario que se puedan optimizar en lo máximo posible, ya que el 46% es excesivo teniendo en cuenta que el objetivo de las empresas es encontrar el desarrollo económico y financiero a lo cual Electroparc, no es ajeno.
- Utilidad del ejercicio: Este rubro se ha incrementado en un 33%, sin embargo, solo representa el 0.30% respecto a la utilidad bruta y de las ventas totales no se aproxima ni al 1%.
- Utilidad Neta: Esta utilidad no es calculada por la empresa pero para efectos del análisis financiero se la ha determinado para conocer el margen real de utilidad que maneja la empresa, el cual es bastante deficiente y comparado con el mínimo que debe tener el sector al que pertenece Electroparc, que es el 5%, se deduce que no hay adecuada gestión financiera en la organización.

5.3.2.5. Principales Razones financieras

- **Indicadores de liquidez**

La importancia de analizar los indicadores de liquidez en la empresa Electroparc se debe primordialmente a que el modelo de gestión financiera tiene un enfoque directo hacia una de las cuentas del grupo de activos corrientes como lo es “Clientes”. La salud financiera empresarial principalmente depende de la capacidad que tenga la empresa para cumplir con sus obligaciones de corto plazo sin que esto implique problemas de financiamiento. A continuación, la tabla 4-28, presenta la información pertinente al cálculo de los indicadores y lo que representa para la empresa su resultado.

Tabla 5-13: Indicadores de liquidez

Indicador Financiero	Indicador Técnico	Fórmula	Calculo	Resultado	Generalidad
LIQUIDEZ	Razón Corriente	Activo corriente	2629014,13	2,94	Relaciona los activos corrientes frente a los pasivos a corto plazo.
		Pasivo corriente	893313,13		
	Prueba Ácida	Activo corriente – inventario	2629014,13-798145,47	2,05	Capacidad de la empresa para cumplir con sus obligaciones corrientes.
		Pasivo corriente	893313,13		

Fuente: Investigación de campo, (2022).

Elaborado por: Bonete, J. 2022.

- Razón Corriente

Tabla 5-14: Razón corriente

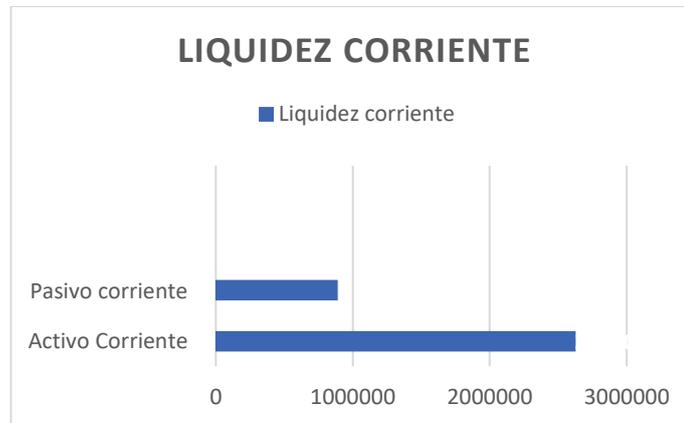


Ilustración 5-5: Indicador razón corriente

Fuente: Investigación de campo, (2022).

Elaborado por: Bonete, J. 2022.

Al ser un indicador que mide la capacidad de pagar los pasivos corrientes con sus activos, se puede analizar que por cada unidad monetaria que adeuda en pasivos de corto plazo, la empresa puede hacer frente en \$2.94 de sus activos corrientes. A simple vista puede interpretarse como un escenario positivo y concluirse que Electroparc no tiene problemas de liquidez, sin embargo, es importante tomar en consideración otros aspectos como que un exceso de liquidez afecta a la rentabilidad de la empresa, ya que si se analizan las ventas que obtuvo la empresa en el año 2021, estas no están en función del excesivo incremento de los activos corrientes de la empresa. Además de que los activos corrientes de esta empresa dependen mayormente del rubro en clientes y de las existencias.

Recomendación: Es necesario que se apliquen estrategias para incrementar las ventas si se están aumentando los activos empresariales.

- Prueba Acida y liquidez absoluta

Este indicador refleja que la empresa por cada unidad monetaria que debe a sus acreedores puede cubrirlos en \$2.05 con los activos corrientes sin depender de las existencias. Para emitir un mejor juicio de este resultado es importante tomar en cuenta la liquidez absoluta que tiene la empresa, la cual se ubica en 0.02, lo que implica que Electroparc solo con los rubros netamente líquidos y disponibles puede cubrir el 2% de sus obligaciones por cada unidad monetaria en los pasivos corrientes.

Recomendación: Se debe planificar metas de cobranza para incrementar el rubro de efectivo en la empresa.

- **Indicadores de Endeudamiento**

Este grupo de indicadores permiten interpretar como los acreedores participan en la estructura de financiamiento en la empresa, cabe recalcar que el adquirir deuda con instituciones financieras no significa perder autonomía de la empresa, sin embargo, es vital que la empresa tenga control sobre sus pasivos financieros, tomando en cuenta que representan en su mayoría gastos financieros relacionados a un interés.

Tabla 5-15: Indicadores de endeudamiento

ENDEUDAMIENTO	Endeudamiento del Activo	0,3	Autonomía financiera.
	Endeudamiento Patrimonial	0,45	Conocer si los propietarios o acreedores financian la empresa, es decir la capacidad de créditos existentes.
	Endeudamiento del Activo Fijo	5,67	Este resultado indica la cantidad de unidades monetarias que se tiene de patrimonio por cada unidad invertida en activo fijo.
	Apalancamiento	1,5	Número de unidades monetarias de activos que se han conseguido por cada unidad monetaria de patrimonio.
	Apalancamiento Financiero	1,5	Indica las ventajas o desventajas del endeudamiento con terceros.

Fuente: Investigación de campo, (2022).

Elaborado por: Bonete, J. 2022.

- **Endeudamiento del Activo**

El endeudamiento del activo representa para Electroparc que posee autonomía financiera, dado que su nivel de endeudamiento en el año 2021 es adecuado, tomando en cuenta que el sector comercial puede llegar a endeudar su estructura financiera hasta en un 60%. Sin embargo, podemos analizar también que la mayor carga de financiamiento se concentra en el pasivo corriente con el 89%, lo que implica cumplir con estas obligaciones en un tiempo menor a un año, lo que sin duda afectara a la empresa en términos de liquidez si esta no presenta un buen ciclo de su efectivo para hacer frente a estas deudas corrientes.

Recomendación: Mejorar el ciclo de conversión de efectivo

- Endeudamiento patrimonial

Este indicador relaciona al patrimonio frente a sus obligaciones empresariales, para este caso, se tiene que el patrimonio se encuentra comprometido en un 45%, es decir que el patrimonio tiene mayor peso dentro de la estructura financiera de Electroparc.

Recomendación: Establecer metas para no exceder el financiamiento externo.

- Endeudamiento del activo fijo

Los resultados que arroja este indicador reflejan que la empresa tiene 5.67 unidades monetarias en el patrimonio por cada unidad monetaria invertida en el activo fijo, este resultado es bueno para la empresa tomando en cuenta que la mayor parte de su activo fijo se concentra en el fijo no depreciable, por lo que tiende a generar plusvalía para la empresa.

Recomendación: Mantener el equilibrio entre los activos depreciables y no depreciables.

- Apalancamiento financiero

Los fondos ajenos de esta empresa si contribuyen a que la rentabilidad de los fondos propios se incremente, por lo que la empresa aun no presenta problemas graves de endeudamiento, sin embargo, es importante que se analice la situación de la empresa en conjunto con los indicadores de rentabilidad como ROE y ROA.

Recomendación: Si la empresa no requiere de más financiamiento externo no recurrir al desperdicio de recursos económicos.

- **Indicadores de Gestión**

Este grupo de indicadores miden la eficiencia de las cuentas más dinámicas y estáticas que tiene una empresa. La cuenta clientes, proveedores, inventarios y ventas son los principales rubros que se consideran para realizar los análisis requeridos por la organización a fin de tomar correctivos, implementar estrategias y mantener o mejorar las metas de gestión.

Tomando en cuenta un estudio financiero realizado en las empresas comerciales de Ecuador por los autores Molina Luisa y Oña Jessica, en el año 2018, con apoyo de la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE, se tiene información relevante para comparar especialmente los indicadores de gestión en términos generales del sector comercial. Por lo que los siguientes indicadores se analizan en conjunto con la meta propuesta por el sector en el que opera ELECTROPARC.

Tabla 5-16: Indicadores de gestión

GESTIÓN	Rotación de cartera	Ventas	3708281,77	2,67	Número de veces que las cuentas por cobrar rotan en un periodo de tiempo determinado.
		Cuentas por cobrar	1387255,47		
	Rotación del Activo	Ventas	3708281,77	10,60	Unidades monetarias vendidas con relación a cada unidad monetaria invertida de activo fijo.
		Activo Fijo	350000		
	Rotación de Ventas	Ventas	3708281,77	1,24	Número de veces que se utilizan los activos desacuerdo a un determinado nivel de ventas
		Activo total	2979014,13		
	Período medio de cobro	Cuentas por cobrar x 365	1387255,47	137	Grado de liquidez de las cuentas por cobrar, lo cual refleja la gestión sobre cartera.
		Ventas	3708281,77		
	Período medio de pago	Cuentas por pagar x 365	325159768,2	91,7	Número de días que la empresa tarda en cubrir sus obligaciones.
		Compras	3546723,66		

Fuente: Investigación de campo, (2022).

Elaborado por: Bonete, J. 2022.

- Rotación de cartera

La rotación de la cuenta clientes o cartera revela que la empresa Electroparc tarda al menos 137 días en cobrar a sus clientes o 2.67 veces en el año, es decir, en convertir sus ventas a crédito en efectivo líquido para cumplir con sus obligaciones la empresa denota una clara ineficiencia. Sin embargo, esta situación no es ajena a la del sector en la que opera, ya que en promedio las otras entidades de naturaleza comercial tardan 131 días en cobrar a sus clientes, que es una gestión lenta de la cartera. Como podemos interpretar la situación de Electroparc se torna aún más inestable pues sobrepasa el promedio de cobro del sector comercial.

Recomendación: La empresa Electroparc, necesita con urgencia un modelo de gestión estratégica para mejorar los indicadores de gestión, enfocados en la cuenta clientes.

- Rotación del Activo Fijo

Los activos fijos de la empresa rotan 10,6 veces en el año, lo que se puede explicar es que por cada unidad monetaria invertida en los activos fijos se generan ventas de 10.6, lo que demuestra es que los activos fijos son altamente representativos para la gestión de esta empresa, considerando que, el activo fijo no depreciable es el que tiene el verdadero peso dentro de este grupo de activos.

Recomendación: Este indicador no es fundamental para determinar la adecuada gestión de los activos, por lo que debe complementarse con el indicador rotación del activo total.

- Rotación de ventas

Refleja que, por cada dólar invertido en los activos de la empresa, se generan ventas de 1.24, lo cual está muy por debajo de lo que en promedio generan las empresas comerciales de Ecuador, que está en 5.80 veces en el año, lo que significa que los activos tienen un rol importante en este tipo de empresas para generar ventas.

Recomendación: Idear estrategias que permitan obtener mejores ventas con los activos de la empresa.

- Periodo medio de cobro vs periodo medio de pago

Al relacionar el periodo de cobro con el periodo de pago podemos notar que la empresa tiende a caer en problemas de liquidez, tomando en consideración que la cuenta más representativa de los activos corrientes está concentrada en clientes. Electroparc no tiene un buen ciclo de conversión del efectivo, ya que debe pagar a sus proveedores más pronto de lo que logra recuperar la cartera de clientes.

En promedio, las empresas comerciales de Ecuador negocian con sus proveedores aproximadamente 216 días, especialmente las dedicadas a comercializar productos de más lenta rotación como las casas comerciales de electrodomésticos.

Recomendación: La empresa debe aumentar su eficiencia cobrando a clientes con una adecuada gestión de cobranza y negociar mejores plazos de pago o a su vez buscar nuevos proveedores que ofrezcan mejores condiciones de pago.

- **Indicadores de morosidad**

Tabla 5-17: Indicadores de morosidad

<i>TIPO</i>	<i>FÓRMULA</i>		<i>PROMEDIO</i>
<i>Índice de morosidad</i>	IMOR =	Cartera vencida	464.869,31
		Cartera total	1.387.255,47
<i>Relación de productividad</i>	Relación =	Activos productivos	820.141,61
		Pasivos con costo	890.848,68

Fuente: Investigación de campo, (2022).

Elaborado por: Bonete, J. 2022.

Este indicador mide el volumen de crédito moroso que tiene la empresa Electroparc en el año 2021, el cual indica que existe un 33.51% de incumplimiento de las obligaciones de pago por parte de los clientes.

Mientras que la relación activos productivos para pasivos que nos da a conocer la capacidad de producir ingreso frente a la generación de costos es menor a 1, dando como resultado 0.92 por lo que se necesita que los activos produzcan más de lo que cuestan los pasivos.

- **Antigüedad de cartera**

Tabla 5-18: Antigüedad de cartera

<i>Período</i>	<i>Valores</i>	<i>Participación</i>
<i>De 0 a 30 Días</i>	106.919,94	23%
<i>De 31 a 60 Días</i>	23.243,47	5%
<i>De 61 a 90 Días</i>	83.676,47	18%
<i>De 91 a 120 Días</i>	158.055,56	34%
<i>De 120 a 360 Días</i>	41.838,23	9%
<i>Más de 361 Días</i>	51.135,62	11%
<i>Total</i>	464.869,31	100%

Fuente: Investigación de campo, (2022).

Elaborado por: Bonete, J. 2022.

Para el análisis de la antigüedad de la cartera se realizó un cuadro donde se resume los valores según los rangos de tiempos establecidos para el estudio basándonos en los periodos detallados por antigüedad según la empresa, del cual se puede destacar que el 33.51% de la cartera se encuentra vencida y que existe un gran peso porcentual de los valores que están a punto de caer a más de 361 días.

5.3.2.6. Análisis de las NOF

La cuenta de necesidades operativas de fondo permite a las empresas determinar cuál es el monto de operación que necesitan en activos corrientes para que la iniciativa de la empresa continúe normalmente. Es importante que las empresas que entre sus objetivos tengan el desarrollo y maduración empresarial, empiecen a familiarizarse con el manejo de las NOF, ya que son parte fundamental del manejo de tesorería.

Para el caso de estudio de Electroparc, las NOF 2021 son de 1.316.548,40, entre la cuenta caja necesaria, clientes, existencias y proveedores. Este es el rubro que la empresa necesita para sus operaciones.

Tabla 5-19: Cuentas NOF

<i>CUENTAS</i>	<i>2021</i>	<i>2020</i>	<i>2019</i>
<i>Caja necesaria</i>	21996,14	64.809,20	373960.09
<i>Clientes</i>	1387255,47	405.209,17	364406.88
<i>Existencias</i>	798145,47	719.280,15	623699.79
<i>Proveedores</i>	-890848,68	- 998.104,86	1.094.777.77
<i>= NOF</i>	1.316.548,40	191.193,7	267.289,00

Fuente: Investigación de campo, (2022).

Elaborado por: Bonete, J. 2022.

Como se evidencia en la tabla, del año 2019 al 2020 las NOF disminuyeron su valor lo cual es razonable debido al año pandémico que paralizó las operaciones de gran parte de empresas, ya para el siguiente año 2021 las NOF incrementan su valor sustancialmente y en relación a las ventas ya que su relación es directamente proporcional, tal como se demuestra en la siguiente gráfica.

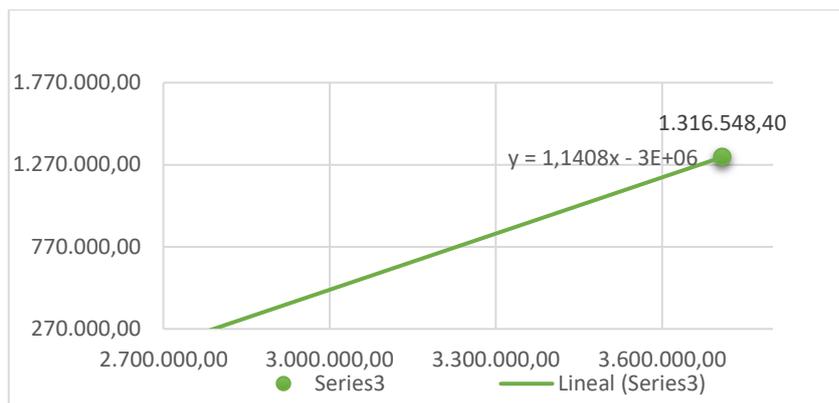


Ilustración 5-6: Análisis NOF

Fuente: Investigación de campo, (2022).

Elaborado por: Bonete, J. 2022.

5.3.2.7. Análisis del FM periodo 2020-2021

El fondo de maniobra permite evaluar la salud financiera de la empresa en el corto plazo, llevar un adecuado control de este indicador asegura una adecuada gestión empresarial a lo largo del tiempo. Hay tres situaciones que se pueden dar en una empresa, como que el FM sea igual a cero; lo que indicaría que los activos corrientes cubren los pasivos corrientes en la misma proporción, por otro lado, que el FM sea positivo; significa que existe un adecuado control y equilibrio financiero en la empresa, sin embargo, todo lo extremo es perjudicial, por lo que llegar a un excesivo excedente de liquidez no es beneficioso. Finalmente, que el resultado del FM sea negativo, representa en la empresa un desequilibrio financiero que llevaría a la empresa a adquirir más deuda, generalmente de largo plazo. A continuación, se presenta el cálculo de este indicador para el caso Electroparc.

$$FM\ 2021 = AC - PC$$

$$FM\ 2021 = \$\ 2.629.014,13 - \$\ 893.313,13$$

$$FM\ 2021 = \$\ 1.735.701,00$$

$$FM\ 2020 = AC - PC$$

$$FM\ 2020 = \$\ 1.542.110,64 - \$\ 1.005.303,56$$

$$FM\ 2020 = \$\ 536.807,08$$

Como podemos apreciar, el FM de esta empresa es positivo, a pesar de que la situación financiera se torne inestable, este indicador arroja resultados positivos, esto se debe principalmente a una de las ventajas que tiene la empresa con respecto a su gestión y es que esta apalancada totalmente en sus proveedores, sin embargo, la problemática principal se encuentra en la excesiva carga contable de la cuenta clientes, que presenta un alto grado de morosidad.

Tabla 5-20: Matriz de metas estratégicas con base en las ratios financieros

Indicador Financiero	Indicador Técnico	Resultado	Meta del sector	Meta Electroparc
LIQUIDEZ	Razón Corriente	2,94	1,3 a 1,8	1,5 a 1,8
	Liquidez absoluta	0,02	0,08-0,1	0,08
	Prueba Ácida	2,05	1,1 a 1,5	1,5
SOLVENCIA	Endeudamiento del Activo	0,3	60%	Mantener indicador
	Endeudamiento Patrimonial	0,45	50%	Mantener el indicador
	Apalancamiento Financiero	1,5	30%	30%
GESTIÓN	Rotación de cartera	2.67	6	4,5
	Período medio de cobro	137	130	120
	Período medio de pago	91,7	215	150
RENTABILIDAD	Margen bruto	0,06	0.01	0.08
	Margen Operacional	0,005	0,008	0,008
	Rentabilidad operacional del patrimonio	0,009	0.108	0.08
	Rentabilidad Financiera	0,006	0.008	0.008

Fuente: Investigación de campo, (2022).

Elaborado por: Bonete, J. 2022.

5.3.3. Fase de ejecución

5.3.3.1. Propuesta de procedimientos para otorgar un crédito

Revisión central de Riesgo

- Se mide los puntos del score crediticio.
- Si la Calificación es Riesgo A, AA, AAA, se otorga el crédito sin entrada y sin garante.
- Si la Calificación es Riesgo Analista Sin Información, No ha tenido deudas o créditos vigentes y necesita el 20% de entra para el artefacto o electrodoméstico.
- Si la calificación es Rechazado, se le indicará al cliente que no es apto para obtener el crédito.

Estabilidad Laboral

- Que tenga más de 1 año trabajando en la misma empresa.

Estabilidad Domiciliaria

- Casa de Arriendo: Qué viva más de 1 año en el mismo domicilio y que el dueño de buenas referencias.
- Casa Propia: Qué viva más de 6 meses y que sustente con algún documento propiedad del bien.

Servicio Básicos

- Puede ser agua, luz, patente municipal, copias de escrituras, no planilla telefónica.

Referencias

- Dos referencias telefónicas convencionales (zona urbana).
- Sí vive en zona Rural 2 teléfonos celulares.

Verificación domiciliaria

- El verificador Cobrador realiza una visita de campo en el domicilio por confirmar la veracidad de todos los datos proporcionados por el cliente, domicilio, trabajo, visitas por otras empresas por mora, etc. (el verificador - cobrador sigue el crédito luego de su análisis)

5.3.3.2. *Flujograma propuesto para el proceso de otorgamiento de crédito*

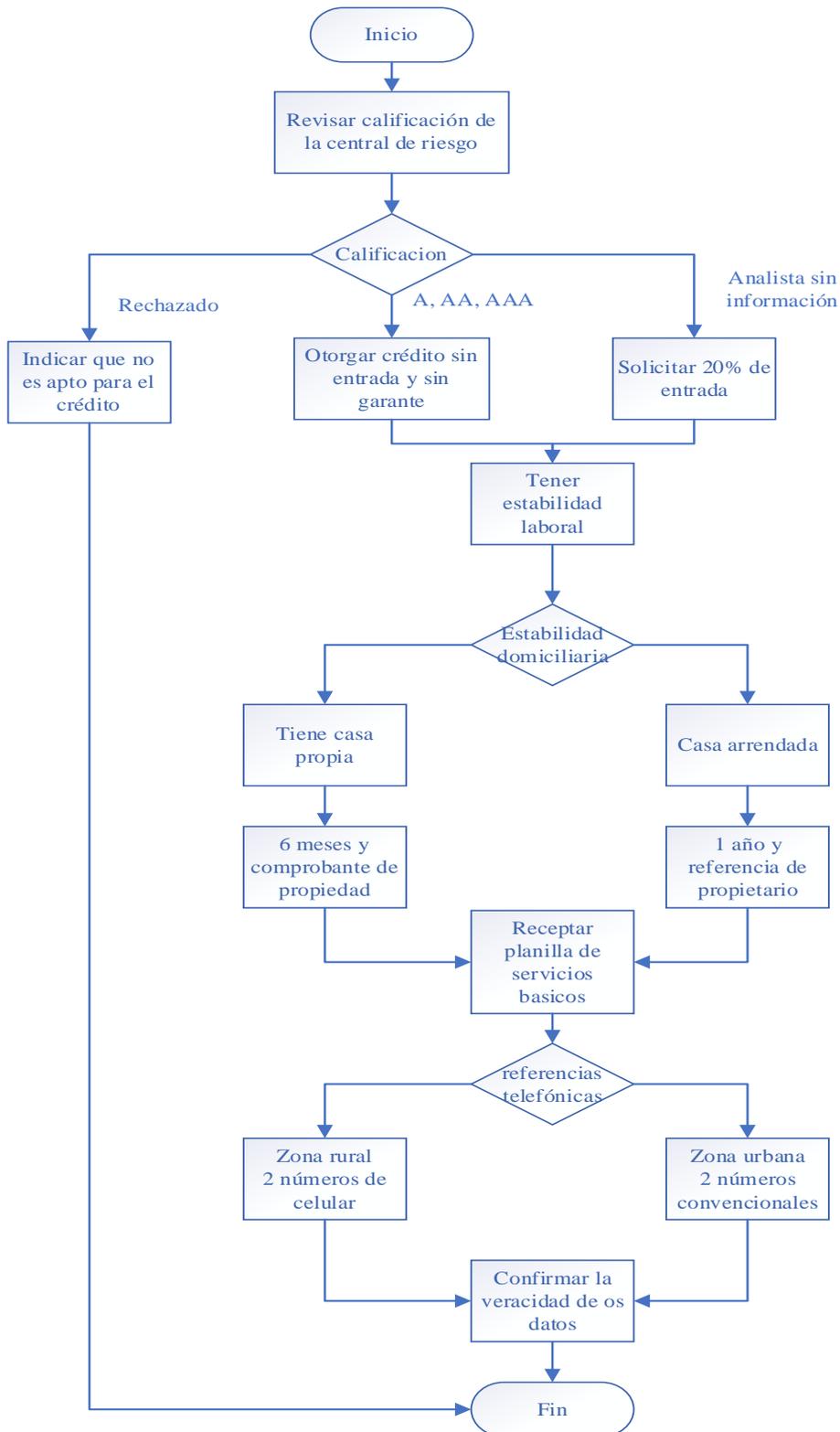


Ilustración 5-7: Flujograma de proceso de otorgamiento de crédito

Fuente: Investigación de campo, (2022).

Elaborado por: Bonete, J. 2022.

5.3.3.3. Propuesta de planificación de etapas para recuperar cartera vencida

Tabla 5-21: Planificación de actividades para recuperar cartera

Manejo de morosidad clientes				
Fase	Actividad	Tiempo	Recursos materiales	Resultado esperado
Procesamiento de la Información	Acceder a la base de datos de clientes y obtener la información de los clientes en moratoria	Primer día de cada mes laborable	- Computadora	Información clara y precisa para empezar la gestión de cobranza.
			- Excel	
Segmentación de la Cartera de Cobranza	Clasificar los clientes por días de mora e historial crediticio.	Primera semana del mes	-Informe en Excel	Facilidad para direccionar las estrategias de cobranza
Definición de campañas / política / Estrategia de contacto	- Campaña de condonación de la mora	Segunda semana del cada mes	- Teléfono celular	Se espera contactar al menos al 70% de los clientes con los medios utilizados.
	- Política flexible de condonación de intereses para clientes que se pongan al día en sus pagos atrasados hasta finalizar la primera quincena del mes.		- Paquete de mensajería de texto	
	- Estrategia de contacto por medio de WhatsApp y mensaje de texto.		- Internet	
Coordinación del equipo de gestión de cobranza	Repartir la cartera de clientes entre los asistentes de cobranza y plantearse metas de recuperación.	Segunda semana de cada mes	- Listado de clientes	S espera que cada gestor de cobranza logre acuerdos de pago del 50% de los clientes asignados.

Ejecución de la Estrategia de recuperación de cartera	1. Contactar los clientes por llamadas telefónicas, mensajes por WhatsApp y mensajes de texto.	Tercera semana de cada mes	- Teléfono	Lograr pactar compromisos de pago hasta finalizar el mes
	2. Informar al cliente sobre su situación de moratoria, las consecuencias y las oportunidades que la empresa le ofrece para recuperar su excelente calidad de cliente.		- Internet	
	3. Programar compromisos de pago.		- Hoja de registro del compromiso de pago	
			- Informe de morosidad de los clientes	
Gestión Automatizada	Automatizar mensajes de correo electrónicos, mensajes por vía WhatsApp y mensajes de texto.	Personalizado, con tres días de anticipación a la fecha del nuevo acuerdo de pago	- Correo electrónico - Teléfono celular con automatización	Recordar al cliente que tiene un compromiso de pago pendiente con la empresa.
Gestión Personalizada en base a la ejecución de la estrategia de contacto	Contactar directamente con el cliente por medio de llamadas telefónicas sobre los canales que tiene a su disposición para realizar el pago atrasado.	Día del compromiso de pago.	- Teléfono celular - Medios de pago digitales	Recuperar la cartera vencida de los clientes que aceptaron el compromiso de pago.

Informes de supervisión del equipo	Solicitud de informes de cumplimiento de la planificación de gestión de cobranza.	Dos últimos días de cada mes	- Informe físico	Tomar acciones de control de gestión para el siguiente mes
			- Informe digital	
Informes de Gestión de Cobranza	Presentación del informe de cobranza con el cumplimiento de la meta planificada.	Cierre de mes	- Informe físico	Evaluar la gestión de cobranza de los empleados y tomar correctivos.
			- Informe digital	

Fuente: Investigación de campo, (2022).

Elaborado por: Bonete, J. 2022.

5.3.3.4. *Recuperación de cartera*

Se pretende la disminución en el tiempo de retrasos de los pagos, para con esto reducir el costo de operación, estará dado por la implementación de mecanismos de recuperación como serán:

- Notificación escrita mediante mensaje de texto.
- Notificación por llamada telefónica.
- Citación de retraso de pago.

La disminución de la cartera vencida en clientes, tanto con calificación buena y mala en su pago, dependerá del trato personalizado el cual realice la persona encargada de dicho cliente, y así logrando el pago puntual y su gran porcentaje de disminución en la cartera vencida. Mientras más tiempo transcurra, hay más oportunidades de que un cliente se declare técnicamente insolvente.

5.3.3.5. *Recuperación por parte del agente de ventas*

- El agente de ventas tendrá a su cargo la cantidad de créditos que hayan sido colocados por cada uno de ellos, y con esto la responsabilidad de su recuperación.
- Los controles se realizarán con prioridad a los clientes quienes mantienen vencimientos en sus pagos, para su citación verbal.
- Se realizará llamadas telefónicas para recordar de la cancelación del crédito, esto se deberá hacer con 5 días antes de su vencimiento.
- Entregará una notificación por escrito, si el pago está atrasado por más de 30 días, se realizará una visita domiciliaria.
- Se notificará del no pago a los garantes.
- Se remitirá semanalmente al área legal, un informe detallado de los clientes, a quienes se los citó, y de quienes han cancelado y quienes siguen adeudando el crédito.

5.3.3.6. *Análisis de la morosidad*

- La persona designada por gerencia será la encargada de realizar el control y seguimiento de toda la cartera por vencer y vencida.
- El Área de crédito y el encargado de custodia de pagarés, informarán semanalmente de los futuros vencimientos de créditos.

5.3.3.7. Notificaciones

- Por vencer: El asesor de crédito notificará por vía telefónica o por notificación escrita a los clientes, con el propósito de realizar el acuerdo de vencimiento, del crédito el cual mantiene en la empresa, y para su puntualidad en el pago.
- Vencido: Dicho documento será emitido a todos los clientes quienes han sobrepasado los 5 días de no pago, como una primera pretensión de entendimiento de pago, y con un máximo de notificaciones de 3 citaciones.
- Segunda notificación: Se la realizará a partir de las 48 horas en las cuales se le entrego la primera citación, en la cual se dará a conocer al cliente que su deuda está siendo pasada al departamento legal para sus fines correspondientes
- Tercera notificación: Se la realizará a partir de los 61 días de vencimiento en el cual será la comunicación de que su deuda pasará a cargo del área legal y que se da inicio al juicio de coactivas.

Tabla 5-22: Notificaciones

Vencimiento	SMS	Llamada	Visita de campo	Cobrador entrega notificación 1	Cobrador entrega notificación 2	Cobrador entrega notificación 3	Retiro del producto
0 – 30 días	X	X	X	X			
31 – 60 días	X	X	X		X		
61 – 90 días			X			X	X
91 – 180 días			X				X
Más de 181 días			X				X

Fuente: Investigación de campo, (2022).

Elaborado por: Bonete, J. 2022.

5.3.4. Estrategias enfocadas a las principales cuentas afectadas del Activo

Se toman en consideración a la cuenta clientes, proveedores y Efectivo y equivalentes al efectivo por ser claves en la recuperación de cartera vencida, además por presentar resultados ineficientes en los indicadores aplicados. Se espera controlar el índice de morosidad de la empresa atacando los principales problemas como son el estancamiento de inventarios, baja rotabilidad de la cuenta clientes, alto costo de ventas por adquisiciones elevadas con proveedores y baja liquidez en la cuenta efectivo y equivalente al efectivo.

5.3.4.1. Desarrollo de estrategias para minimizar cartera vencida en la cuenta clientes

Tabla 5-23: Estrategias enfocadas en la cuenta clientes

CUENTA CLIENTES	
ESTRATEGIAS	<ul style="list-style-type: none"> - Establecer un adecuado proceso de aprobación de crédito - Ofrecer descuentos por pronto pago a clientes que podrían entrar en moratoria. - Ofrecer condonación de intereses de mora a clientes que cumplan con los compromisos de pago. - Campañas de incentivos como sorteos para clientes que se encuentren al día en sus pagos. Se pretende con estas acciones lograr recuperar de la cuenta clientes un 20%
OBJETIVO	El objetivo de las estrategias planteadas es lograr clientes comprometidos con el pago de sus cuotas a través de beneficios atractivos que pueden obtener estando al día con sus pagos.
ALCANCE	Cientes en moratoria leve, moderada y agravada de la matriz principal de Electroparc.
DETALLE DE LAS ACTIVIDADES	Realizar un diagnóstico score del crédito de los clientes postulantes a compras con crédito directo.
	Clasificación de los clientes que ya se hayan atrasado en una o más veces con el pago de una cuota y ofrecer el servicio de descuento por pronto pago, y a los servicios adicionales que puede obtener por mantener un buen historial crediticio con la empresa.
DESARROLLO	Por medio de llamadas telefónicas, mensajes de correo electrónico, mensajes de texto, mensajes vía WhatsApp, se ofrecerá a los clientes clasificados en moratoria moderada y grave sobre el beneficio de acogerse a la condonación de interés por mora mediante un compromiso de pago.

Fuente: Investigación de campo, (2022).

Elaborado por: Bonete, J. 2022.

Tabla 5-24: Estrategias enfocadas en la cuenta proveedores

CUENTA PROVEEDORES	
ESTRATEGIA	<ul style="list-style-type: none"> - Buscar nuevos acuerdos por pronto pago con descuentos de al menos el 3% - Negociar precios más convenientes de mercaderías. - Buscar nuevos proveedores de equipos tecnológicos
OBJETIVO	Impactar positivamente en el flujo de efectivo
ALCANCE	Proveedores de mercadería
ACTIVIDADES	Agendar reunión de negocios con los proveedores principales de la empresa para acordar nuevos pactos de compra.
DESARROLLO	Buscar nuevos contratos con proveedores internacionales de línea blanca y tecnología.
AR	Capacitar al personal en temas relacionados a las importaciones de tecnología.

Fuente: Investigación de campo, (2022).

Elaborado por: Bonete, J. 2022.

Tabla 5-25: Estrategias enfocadas en la cuenta efectivo y equivalentes al efectivo

CUENTA EFECTIVO Y EQUIVALENTES AL EFECTIVO	
ESTRATEGIA	- Potenciar las ventas a contado al menos en un 10% más respecto al año anterior
OBJETIVO	Obtener mayor liquidez en la empresa
ALCANCE	Cuentas del exigible
ACTIVIDADES	Impulsar productos atractivos a buenos precios en combos.
DESARROLLO	Ofrecer a los clientes descuentos en productos complementarios por la compra de un artículo de mayor valor.
AR	Obsequiar al cliente que compre de contado algún artículo de hogar.

Fuente: Investigación de campo, (2022).

Elaborado por: Bonete, J. 2022.

5.3.4.2. Proyección de los estados financieros con las estrategias planteadas

Una vez establecidas las estrategias y procedimientos que deben llevarse a cabo para mejorar la gestión de cartera en la empresa ELECTROPARC, es importante proyectar las metas para visualizar el escenario futuro de la empresa y tomar decisiones. A continuación, se presentan los estados financieros con los cambios propuestos y con los nuevos resultados de los principales ratios financieros.

Tabla 5-26: Proyección Balance General

EMPRESA COMERCIAL EECTROPARC			
Balance General			
DETALLE	2021	2022	Análisis vertical
ACTIVO CORRIENTE	\$2.629.014,13	\$ 5.500.092,51	94,02
Efectivo y Equivalente al Efectivo	\$21.996,14	\$ 2.032.138,41	34,74
Clientes	\$1.387.255,47	\$ 2.219.608,75	37,94
Inventario de mercadería	\$798.145,47	\$ 877.960,02	15,01
Crédito tributario a favor del sujeto pasivo IVA	\$217.623,97	\$ 195.861,57	3,35
Crédito tributario a favor del sujeto pasivo IR	\$6.544,84	\$ 6.692,75	0,11
Gastos pagados por anticipado	\$197.448,24	\$ 167.831,00	2,87
ACTIVO FIJO DEPRECIABLE			
Maquinaria y equipo	\$2.426,12	\$ 4.852,24	0,08
Muebles y enseres	\$1.770,00	\$ 1.770,00	0,03
Equipo de computo	\$2.400,00	\$ 2.400,00	0,04
Vehículos	\$60.000,00	\$ 60.000,00	1,03
- Depreciación Acum PPE	-\$64.170,00	-\$ 64.170,00	-1,10
FIJO NO DEPRECIABLE	\$350.000,00	\$ 350.000,00	5,98
Terrenos	\$350.000,00	\$ 350.000,00	5,98
TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE	\$350.000,00	\$ 350.000,00	5,98
TOTAL DE ACTIVOS	\$2.979.014,10	\$ 5.850.092,51	100,00
PASIVO	\$993.160,52	\$ 1.024.900,92	17,52
Corriente	\$893.313,13	\$ 933.041,32	15,95
Cuentas y Documentos por pagar a Proveedores	\$890.848,68	\$ 864.123,22	14,77
Obligaciones con el IESS	\$787,14	\$ 787,14	0,01
Participación de trabajadores	\$1.677,31	\$ 68.130,96	1,16
Otros pasivos por beneficios a empleados	\$0,00	\$ 0,00	
No Corriente	\$99.847,39	\$ 91.859,60	1,57
Cuentas y Documentos por pagar LP	\$99.847,39	\$ 91.859,60	1,57
PATRIMONIO	\$1.985.853,61	\$ 4.825.191,59	82,48
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	\$2.979.014,13	\$5.850.092,51	100,00

Fuente: Investigación de campo, (2022).

Elaborado por: Bonete, J. 2022.

Tabla 5-27: Proyección Estado de Resultados

Empresa Comercial ELECTROPARC		
Estado de Resultados		
DETALLE	2020	2021
Ingresos Operacionales	\$3.708.281,77	\$ 5.080.346,02
Inventario Inicial de mercaderías	\$719.280,15	\$ 812.786,57
Compras netas	\$3.546.723,66	\$ 4.397.937,34
Mercadería disponible para la venta	\$4.266.003,81	\$ 5.210.723,91
Inventario final de mercaderías	\$-798.145,47	-\$ 877.960,02
Costo de Ventas	\$3.467.858,34	\$ 4.332.763,89
= UTILIDAD BRUTA	\$ 240.423,43	\$ 747.582,13
Gastos		
Gastos operacionales	\$223.241,37	\$ 293.375,74
Sueldos y salarios	\$58.326,17	\$ 66.491,83
Aporte a la seguridad social	\$11.586,63	\$ 13.903,96
Beneficios sociales	\$10.698,98	\$ 12.303,83
Suministros, materiales y repuestos	\$90.361,73	\$ 135.542,60
Mantenimiento y reparaciones	\$2.347,08	\$ 2.487,90
Gastos de gestión	\$241,77	\$ 270,78
Promoción y publicidad	\$2.816,07	\$ 2.816,07
Servicios profesionales	\$2.505,27	\$ 2.655,59
Servicios públicos	\$6.237,84	\$ 10.417,19
Pagos por otros bienes y servicios	\$11.107,75	\$ 16.772,70
Gastos de viaje	\$11.964,21	\$ 13.160,63
Combustibles y lubricantes	\$12.072,79	\$ 13.280,07
Arrendamientos	\$2.975,08	\$ 3.272,59
Utilidad del ejercicio	\$17.182,06	\$ 454.206,40
- 15% Participación Trabajadores	-\$ 2.577,31	\$68.130,96
= UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	\$ 14.604,75	\$386.075,44
- Impuesto a la Renta	\$-3.651,19	\$96.518,86
= UTILIDAD NETA	\$ 10.953,56	\$289.556,58

Fuente: Investigación de campo, (2022).

Elaborado por: Bonete, J. 2022.

Tabla 5-28: Proyección Rubros

RUBROS	AÑO 2021	AÑO 2022
ENTRADAS		\$6.827.000,58
Saldo de caja		\$ 1.746.654,56
Ingresos operacionales	\$ 3.708.281,77	\$ 5.080.346,02
SALIDAS		
Costo de Ventas	\$ 3.467.858,34	\$ 4.332.763,89
- Gastos de Administración	\$ 223.241,37	\$ 293.375,74
- 15% Participación Trabajadores	\$ 2.577,31	\$ 68.130,96
- Impuesto a la Renta	\$ 3.651,19	\$ 96.518,86
= Utilidad Neta	\$ 10.953,56	\$ 2.036.211,14
+ Depreciaciones	\$ 64.170,00	\$ 64.170,00
+ Amortizaciones	\$ 0,00	\$ 0,00
+ Valor de Salvamento		
- Inversiones		
Fija	-\$ 64.170,00	-\$ 64.170,00
Diferida	\$ 0,00	\$ 0,00
Capital de Trabajo	\$ 1.735.701,00	\$ 2.195.496,45
= Flujo Neto de Efectivo	\$ 1.746.654,56	\$ 4.360.047,59

Fuente: Investigación de campo, (2022).

Elaborado por: Bonete, J. 2022.

Tabla 5-29: Indicadores financieros

INDICADORES FINANCIEROS		2021	2022
Liquidez Corriente	Activo Corriente / Pasivo Corriente	2,94	2,44
Prueba Acida	Activo Corriente - Inventarios	2,05	1,48
	Pasivo Corriente		
ROE	Beneficio Neto	0,01	0,12
	Patrimonio Neto		
ROA	Beneficio Neto	0,004	0,07
	Activos		
PMC	Cuentas por cobrar*365	137	104,65
	Ventas		
PMP	Cuentas por Pagar *360	92	120,89
	Compras		
Rotación Cartera	Ventas a crédito	2,67	3,49
	Cuentas por Cobrar		

Fuente: Investigación de campo, (2022).

Elaborado por: Bonete, J. 2022.

Como se demuestra en la tabla, los indicadores más importantes tienen una notable mejoría respecto a la liquidez, al endeudamiento y especialmente a la gestión de cartera. La liquidez

corriente no alcanza la meta del mercado, sin embargo, en el primer año de aplicarse el modelo de gestión financiera logra bajar 0.54 puntos, en tanto que el indicador de prueba acida si logra establecerse en la meta. Por otra parte, las ratios de rentabilidad reflejan un cambio importante ya que tanto el ROA como ROE, están en parámetros normales respecto al periodo anterior. En cuanto a la gestión de la cartera esta se encontraría en mejores condiciones, ya que se logra establecer días de cobro menores a los días de pago.

CAPITULO VI

6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1. Conclusiones

- El principal problema de Electroparc radica en la alta morosidad e inadecuada gestión de las cuentas por cobrar, ya que estas representan casi el 50% de los activos más importantes de la empresa, por lo que las estrategias deben enfocarse en recuperar la cartera vencida, disminuir las ventas a crédito y potenciar las ventas de contado, ya que la empresa está atravesando por periodos de iliquidez.
- La gestión financiera de esta empresa también se ve afectada por el alto costo de ventas de los productos, por lo que el margen de rentabilidad de Electroparc no llega a nivelarse con el que normalmente se maneja en el sector comercial.
- Los indicadores de gestión y rentabilidad son los que más deben preocupar a la empresa y donde deben enfocarse ya que son la imagen corporativa de la empresa, para lo cual es indispensable tomar acciones respecto al mejoramiento de los indicadores de pago a proveedores y cobro de cartera.

6.2. Recomendaciones

- Se recomienda a la empresa que aplique las políticas de crédito y cobranza lo más pronto posible para así lograr un eficiente recaudo de los créditos otorgados incidiendo también en la disminución de la morosidad existente en la empresa.
- Se debe realizar un análisis financiero cada 3 meses y en especial las cuentas por cobrar para así poder saber que tasa de morosidad tiene la empresa, aplicando también los porcentajes de interés que se plantea.
- Implementar el modelo de gestión financiera para la empresa Electroparc puesto que contiene todas las herramientas necesarias para otorgar el crédito y así mismo recuperar la cartera mitigando el nivel de morosidad existente.

BIBLIOGRAFÍA

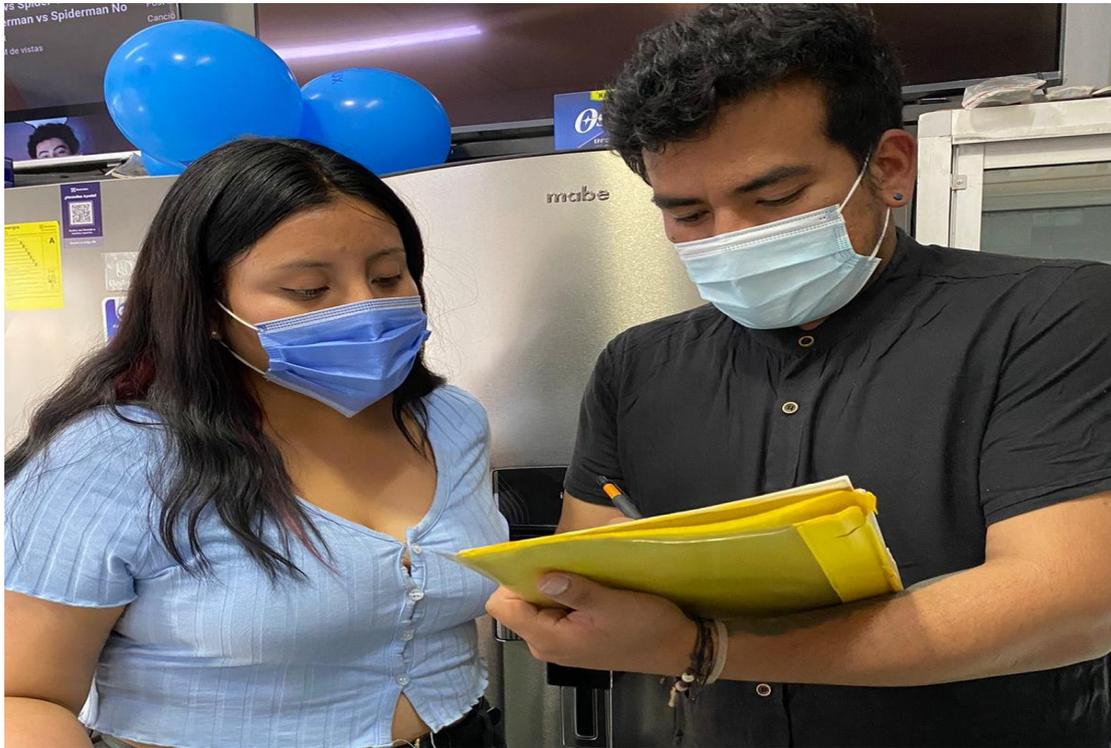
- Arias, E. (2020). *Investigación mixta*. Recuperado de: <https://economipedia.com/definiciones/investigacion-mixta.html>
- Baena, D. (2014). *Análisis financiero*. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Calapucha, L. (2020). *Diseño de estrategias para reducir el nivel de morosidad en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sembrando Futuro Ltda., Cantón Riobamba, Provincia Chimborazo, período 2018-2022*. (Tesis de pregrado, Escuela Superior Politécnica de Chimborazo). Recuperado de: <http://dspace.esPOCH.edu.ec/bitstream/123456789/14406/1/22T0580.pdf>
- Chiavenato, I. (2016). *Introducción a la teoría general de la administración*. México: McGraw - Hill.
- Córdoba, M. (2014). *Gestión Financiera*. Colombia: Ecoe Ediciones.
- Cortés, J. (2021). *Estrategia financiera, teorías y modelos*. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/journal/5718/571867949007/movil/>
- Czerny, A. (2 de Mayo de 2022). *Gestión de cobranza*. Recuperado de: <https://blog.nubox.com/empresas/que-es-gestion-de-cobranza>
- David, F. (2013). *Competitive Advantage Approach Concepts*. México: Pearson Education Inc.
- Flórez, V. (08 de Junio de 2018). *¿Qué son los análisis horizontal y vertical de los estados financieros?*. Recuperado de: <https://www.esan.edu.pe/conexion-esan/que-son-los-analisis-horizontal-y-vertical-de-los-estados-financieros>
- García, I. (15 de mayo de 2018). Definición de Ratios financieros. Obtenido de Economiasimple : <https://www.economiasimple.net/glosario/ratios-financieros>
- ILERNA. (08 de Junio de 2020). Macroentorno y Microentorno. Recuperado de: <https://www.ilerna.es/blog/aprende-con-ilerna-online/comercio-marketing/macroentorno-y-microentorno/#:~:text=Los%20factores%20que%20configuran%20el,ni%20influenciar%20de%20ninguna%20forma.>
- Jervis, T. (27 de agosto de 2020). *Investigación descriptiva: características, técnicas, ejemplos*. Recuperado de: <https://www.lifeder.com/investigacion-descriptiva/>
- Lavalle, A. (2016). *Análisis financiero*. México: Editorial Digital UNID.
- Pareja, D. (13 de octubre de 2020). *Lo que necesitas saber sobre planes de acción*. Recuperado de: [pirani: https://www.piranirisk.com/es/blog/que-es-un-plan-de-accion](https://www.piranirisk.com/es/blog/que-es-un-plan-de-accion)
- Pérez, J., & Veiga, C. (2015). *La Gestión Financiera de la Empresa*. Madrid: ESIC Editorial.
- Reyna, S. (30 de agosto de 2020). *¿Qué es un Plan de Acción?*. Recuperado de: <https://www.rotaryzona25a.org/que-es-un-plan-de-accion>

- Rodrigues, N. (06 de abril de 2022). *Objetivos financieros en empresas*. Recuperado de:
<https://blog.hubspot.es/sales/ejemplos-objetivos-financieros-empresa#:~:text=Los%20objetivos%20financieros%20de%20una%20empresa%20son%20las%20metas%20comerciales,la%20finalidad%20de%20hacerla%20crecer.>
- Ruiz, M. (2019). *MEFE y MEFI, herramientas para análisis estratégico*. Recuperado de:
https://milagrosruizbarroeta.com/mefe-y-mefi-herramientas-para-analisis-estrategico/#%C2%BFQue_es_la_matriz_MEFI_y_para_que_sirve
- Sánchez, D. (2020). *Análisis FODA o DAFO*. Madrid: Bubok Publishing S.L.
- Westreicher, G. (26 de Abril de 2020). *Gestión Financiera*. Recuperado de:
<https://economipedia.com/author/g-westreicher>

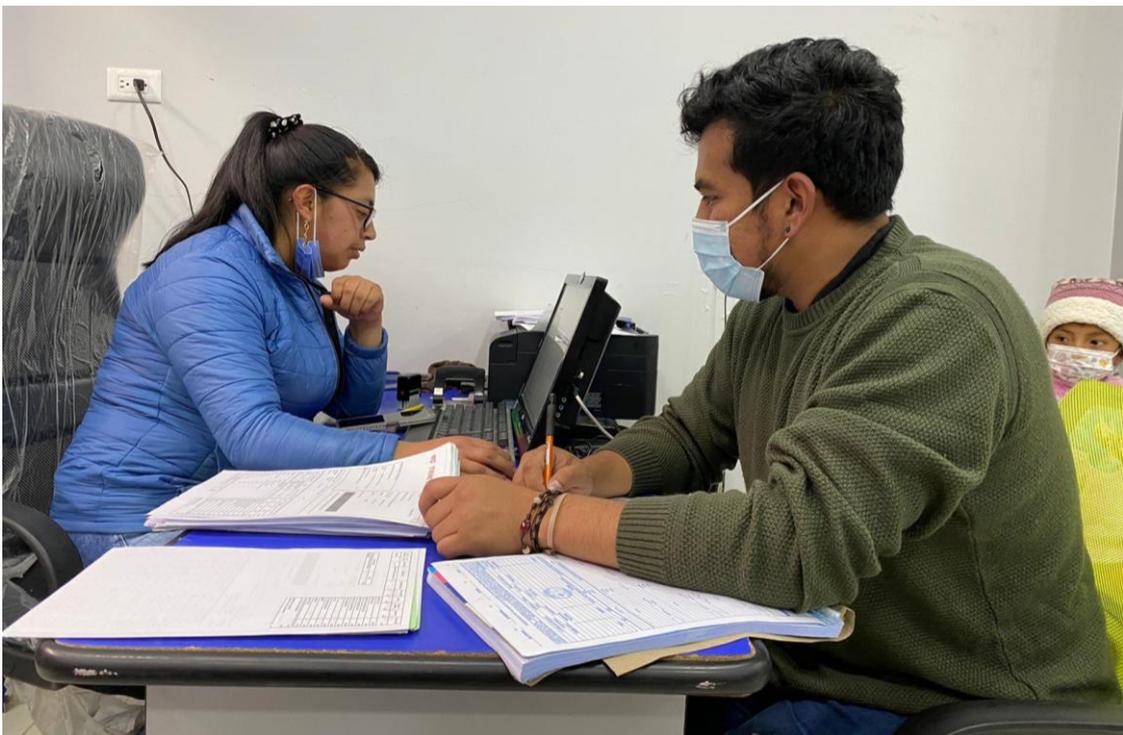
Total 20 referencias bibliográficas

ANEXOS

ANEXO A: ENCUESTA A CLIENTES



ANEXO B: ENCUESTA A TRABAJADORES





epoch

**Dirección de Bibliotecas y
Recursos del Aprendizaje**

**UNIDAD DE PROCESOS TÉCNICOS Y ANÁLISIS BIBLIOGRÁFICO Y
DOCUMENTAL**

REVISIÓN DE NORMAS TÉCNICAS, RESUMEN Y BIBLIOGRAFÍA

Fecha de entrega: 08 / 12 / 2023

INFORMACIÓN DEL AUTOR/A (S)
Nombres – Apellidos: JOSE LUIS BONETE ZAMBRANO
INFORMACIÓN INSTITUCIONAL
Facultad: ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
Carrera: FINANZAS
Título a optar: LICENCIADO EN FINANZAS
f. Analista de Biblioteca responsable: Lcdo. Holger Ramos, MSc.

ESPOCH - DBRAI
PROCESOS TÉCNICOS Y ANÁLISIS
BIBLIOGRÁFICO Y DOCUMENTAL

04 DIC 2023
REVISIÓN DE RESUMEN Y BIBLIOGRAFÍA
Por: *[Firma]* Hora: *15:18*

2040-DBRA-UPT-2023