

**UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS  
ESCUELA DE ESTUDIOS DE POSTGRADO  
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN FINANCIERA**



**ANÁLISIS DE UNA METODOLOGÍA DE GESTIÓN Y RIESGO DE LA CUENTA  
POR COBRAR EN UNA EMPRESA PRODUCTORA DE LOZA SANITARIA,  
UBICADA EN EL MUNICIPIO DE GUATEMALA.**

**LICDA. EVELYN ELLIZABETH ESPINA SÁNCHEZ**

**GUATEMALA, OCTUBRE DE 2020.**

**UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS  
ESCUELA DE ESTUDIOS DE POSTGRADO  
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN FINANCIERA**



**ANÁLISIS DE UNA METODOLOGÍA DE GESTIÓN Y RIESGO DE LA CUENTA  
POR COBRAR EN UNA EMPRESA PRODUCTORA DE LOZA SANITARIA,  
UBICADA EN EL MUNICIPIO DE GUATEMALA**

**Informe final del Trabajo Profesional de Graduación para la obtención del Grado de Maestro en Artes, con base en INSTRUCTIVO PARA ELABORAR EL TRABAJO PROFESIONAL DE GRADUACIÓN PARA OPTAR AL GRADO ACADÉMICO DE MAESTRO EN ARTES Aprobado por Junta Directiva de la Facultad de Ciencias Económicas, el 15 de octubre de 2015, según Numeral 7.8 Punto SÉPTIMO del Acta No. 26-2015 y ratificado por el Consejo Directivo del Sistema de Estudios de Postgrado de la Universidad de San Carlos de Guatemala, según Punto 4.2, subincisos 4.2.1 y 4.2.2 del Acta 14-2018 de fecha 14 de agosto de 2018.**

**Docente del curso**

**DRA. ZULMA VIOLETA FLORIAN CARBONELL**

**Autor**

**AUTOR: LICDA. EVELYN ELLIZABETH ESPINA SÁNCHEZ**

**GUATEMALA, OCTUBRE DE 2020.**

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS  
HONORABLE JUNTA DIRECTIVA

Decano: Lic. Luis Antonio Suárez Roldán

Secretario: Lic. Carlos Roberto Cabrera Morales

Vocal I: Lic. Carlos Alberto Hernández Gálvez

Vocal II: Dr. Byron Giovanni Mejía Victorio

Vocal III: Vacante

Vocal IV: BR. CC. LL. Silvia María Oviedo Zacarías

Vocal V: P. C. Omar Oswaldo García Matzuy

TERNA QUE PRACTICÓ LA EVALUACIÓN DEL TRABAJO PROFESIONAL DE  
GRADUACIÓN SEGÚN EL ACTA CORRESPONDIENTE

Coordinador: Dr. Ahmed Ricardo Arturo Abdalla Álvarez

Evaluador: MSc. Silvia Marisol Cruz Barco

Evaluador: MSc. Tadeo René Castro Peralta



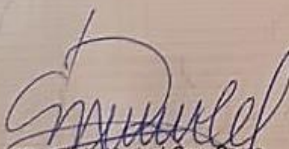
## ACTA No. MAF-A-057-2020

De acuerdo al estado de emergencia nacional decretado por el Gobierno de la República de Guatemala y a las resoluciones del Consejo Superior Universitario, que obligaron a la suspensión de actividades académicas y administrativas presenciales en el campus central de la Universidad, ante tal situación la Escuela de Estudios de Postgrado de la Facultad de Ciencias Económicas, debió incorporar tecnología virtual para atender la demanda de necesidades del sector estudiantil, en esta oportunidad nos reunimos de forma virtual los infrascritos miembros del Jurado Examinador, el **31 de octubre de 2020**, a las **15:30** para practicar la PRESENTACIÓN DEL TRABAJO PROFESIONAL DE GRADUACIÓN de la Licenciada **Evelyn Elizabeth Espina Sánchez**, carné No. **201317662**, estudiante de la Maestría en Administración Financiera de la Escuela de Estudios de Postgrado, como requisito para optar al grado de Maestro en Artes. El examen se realizó de acuerdo con el Instructivo para Elaborar el Trabajo Profesional de Graduación para optar al grado académico de Maestro en Artes, aprobado por la Junta Directiva de la Facultad de Ciencias Económicas, el 15 de octubre de 2015, según Numeral 7.8 Punto SÉPTIMO del Acta No. 26-2015 y ratificado por el Consejo Directivo del Sistema de Estudios de Postgrado -SEP- de la Universidad de San Carlos de Guatemala, según Punto 4.2, subincisos 4.2.1 y 4.2.2 del Acta 14-2018 de fecha 14 de agosto de 2018. Cada examinador evaluó de manera oral los elementos técnico-formales y de contenido científico profesional del informe final presentado por el sustentante, denominado **"ANÁLISIS DE UNA METODOLOGÍA DE GESTIÓN Y RIESGO DE LA CUENTA POR COBRAR EN UNA EMPRESA PRODUCTORA DE LOZA SANITARIA, UBICADA EN EL MUNICIPIO DE GUATEMALA"**, dejando constancia de lo actuado en las hojas de factores de evaluación proporcionadas por la Escuela. El examen fue **APROBADO** con una nota promedio de **75** puntos, obtenida de las calificaciones asignadas por cada integrante del jurado examinador. El Tribunal hace las siguientes recomendaciones: **Que el sustentante incorpore las enmiendas señaladas dentro de 5 días hábiles.**


En fe de lo cual firmamos la presente acta en la Ciudad de Guatemala, a los 31 días del mes de octubre del año dos mil veinte.




Dr. Ahmed Ricardo Arturo Abdalla Álvarez  
Coordinador



MSc. Silvia Marisol Cruz Barco  
Evaluador



MSc. Tadeo René Castro Peralta  
Evaluador



Licda. Evelyn Elizabeth Espina Sánchez  
Postulante



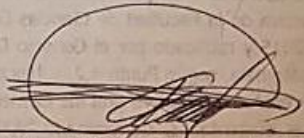
**UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS**  
**ESCUELA DE ESTUDIOS DE POSTGRADO**

### ADENDUM

El infrascrito Coordinador del Jurado Examinador CERTIFICA que la estudiante Evelyn Ellizabeth Espina Sánchez, incorporó los cambios y enmiendas sugeridas por cada miembro examinador del Jurado.

Guatemala, 06 de noviembre 2020.

(f)

  
Dr. Ahmed Ricardo Arturo Abdalla Álvarez  
Coordinador

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS  
ESCUELA DE ESTUDIOS DE POSTGRADO

ACTA No. 0\_\_-20\_\_

En el Salón No. \_\_\_ de la Escuela de Estudios de Postgrado, Facultad de Ciencias Económicas, en el Edificio S-11 de la Universidad de San Carlos de Guatemala, reunidos los infrascritos miembros de la Terna Evaluadora, el \_\_\_ de \_\_\_ de 20\_\_\_, a las \_\_\_\_\_ horas para practicar LA EVALUACIÓN DEL TRABAJO PROFESIONAL DE GRADUACIÓN del Licenciado \_\_\_\_\_, Carné No. \_\_\_\_\_, estudiante de la Maestría en \_\_\_\_\_ de la Escuela de Estudios de Postgrado, como requisito para optar al grado de Maestro en \_\_\_\_\_. El examen se realizó de acuerdo con el Instructivo del Trabajo Profesional de Graduación, aprobado por la Junta Directiva de la Facultad de Ciencias Económicas en el \_\_\_\_\_.

Cada evaluador, con base en la Hoja de Evaluación calificó los elementos técnico formales y de contenido profesional del informe del Trabajo Profesional de Graduación y defensa del mismo presentado por el sustentante, denominado " \_\_\_\_\_", dejando constancia de lo actuado.

El fallo de la Terna Evaluadora luego de su deliberación fue \_\_\_\_\_, este resultado es obtenido de las valoraciones cuantitativas asignadas por cada integrante del Tribunal Examinador. La Terna hace las siguientes recomendaciones:  
a) \_\_\_\_\_; b) \_\_\_\_\_; y  
c) \_\_\_\_\_. En fe de lo cual firman la presente acta en la Ciudad de Guatemala, a los \_\_\_\_\_ días del mes de \_\_\_\_\_ del año dos mil \_\_\_\_\_.

\_\_\_\_\_  
Coordinador

\_\_\_\_\_  
Evaluador

\_\_\_\_\_  
Evaluador

\_\_\_\_\_  
Postulante

DECANATO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS.  
GUATEMALA, DIECISÉIS DE OCTUBRE DE DOS MIL QUINCE

Con base en el Punto \_\_\_\_\_, inciso \_\_\_\_, subinciso \_\_\_\_\_ del Acta \_\_\_\_-20\_\_ de la sesión celebrada por la Junta Directiva de la Facultad el \_\_\_\_ de \_\_\_\_\_ de 20\_\_\_\_, se conoció el acta Escuela de Estudios de Postgrado No. \_\_\_\_-20\_\_ de \_\_\_\_\_ de la Presentación de la Evaluación del Trabajo Profesional de Graduación, de fecha \_\_\_\_ de \_\_\_\_\_ de 20\_\_\_\_ y el trabajo profesional de Maestría en Artes del Programa de Maestría \_\_\_\_\_, denominado: “ \_\_\_\_\_”, que para su graduación profesional presentó el \_\_\_\_\_, autorizándose su impresión.

Atentamente,

“ID Y ENSEÑAD A TODOS”

---

SECRETARIO

---

DECANO

Revisado



**DICTAMEN DEL DOCENTE  
CURSO TRABAJO PROFESIONAL DE GRADUACION II**

Guatemala, septiembre 12 de 2020.

MSc. Carlos Humberto Valladares  
Director  
Escuela de Estudios de Postgrado  
Facultad de Ciencias Económicas  
Universidad de San Carlos de Guatemala  
Presente

Señor Director:

Por medio de la presente me dirijo a usted, para manifestarle que he revisado el Trabajo Profesional de Graduación del estudiante: **EVELYN ELLIZABETH ESPINA SÁNCHEZ** quien se identifica con número de Carné; **201317662** del Programa de: **MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN FINANCIERA**, Sección: "A" denominado: **ANÁLISIS DE UNA METODOLOGÍA DE GESTIÓN Y RIESGO DE LA CUENTA POR COBRAR EN UNA EMPRESA PRODUCTORA DE LOZA SANITARIA, UBICADA EN EL MUNICIPIO DE GUATEMALA**; el cuál ha sido elaborado de acuerdo al Plan de Investigación autorizado con fecha: 15 de julio de 2019, del cual se adjunta a la presente la carta de autorización del tema y en mi calidad de docente del curso **TRABAJO PROFESIONAL DE GRADUACIÓN II** certifico que llena los requisitos profesionales y normas establecidas en el Instructivo para Elaborar el Trabajo Profesional de Graduación para Optar al Grado Académico de Maestro en Artes aprobado por Junta Directiva de la Facultad de Ciencias Económicas, el 10 de Octubre de 2015, según numeral 7.8 Punto SEPTIMO DEL Acta No. 26-2015 y ratificado por el Consejo Directivo del Sistema de Estudios de Postgrado de la Universidad de San Carlos de Guatemala, según Punto 4.2 subincisos 4.2.1 y 4.2.2 del Acta 14-2018 de fecha 14 de agosto de 2018; en ese sentido, recomendar se proceda con la presentación del trabajo profesional ante la terna evaluadora que la Dirección de la Escuela designe.

Atentamente,

Firmado digitalmente por Dra. Violeta Florián C.  
Nombre de reconocimiento (DN):  
cn=Dra. Violeta Florián C., o=USAC,  
ou=Escuela de Postgrados CCEE,  
email=florian7092@gmail.com, c=GT  
Fecha: 2020.09.13 13:29:57 -06'00'

**Dra. Violeta Florián Carbonell**  
Docente TPG II

Expediente del estudiante  
cc. archivo



## AGRADECIMIENTOS

**A Dios**, quien me ha concedido la sabiduría y el entendimiento necesario a lo largo de la vida, mediante las cuales me permitió culminar de una forma satisfactoria la maestría.

**A mis padres**, Lilia y Eddy, quienes con su esfuerzo, dedicación y amor me han guiado y formado por medio de la institución de sus valores hacia mi persona. Gran parte de este éxito es dedicado a ustedes.

**A mis hermanos**, Alejandro y Aarón, con los que muestro gratitud por todo el apoyo que me han brindado en todos estos años las cuales fueron muy importantes y de ayuda para culminar esta meta.

**A mi familia** en general, por las palabras y el apoyo que de alguna u otra manera me han proporcionado teniendo mucha valía en el cumplimiento de este gran logro.

**A mis amigos** y colegas en general, por sus memorables aportes y conocimientos que en conjunto han sido de mucha importancia para poder lograr cumplir este objetivo. En especial, a JoséPablo, que a lo largo de mi carrera profesional me ha brindado su apoyo incondicional, comprensión, paciencia, motivación y amor, que cimentó este nuevo éxito. A Cristian, con su fundamental ayuda, experiencia, conocimiento, entrega, buena voluntad y cariño permitieron la culminación de esta fase, gracias por tu ilimitada determinación.

**A mis catedráticos**, quienes por medio de su conocimiento y experiencia en cada uno de sus ámbitos han contribuido con mi formación profesional.

## CONTENIDO

<b>RESUMEN</b>	<b>i</b>
<b>INTRODUCCIÓN</b>	<b>v</b>
<b>1. ANTECEDENTES</b>	<b>1</b>
1.1 Antecedentes de la unidad de análisis	1
1.2 Antecedentes de la administración de las cuentas por cobrar	4
<b>2. MARCO TEÓRICO</b>	<b>7</b>
2.1 Administración de cuentas por cobrar	7
2.1.1 Concepto de cuentas por cobrar	7
2.1.2 Clasificación de las cuentas por cobrar	8
2.1.3 Objetivo de las cuentas por cobrar	9
2.1.4 Riesgo	10
2.1.5 Riesgo de crédito	11
2.2 Políticas de cuentas por cobrar	12
2.2.1 Políticas de crédito	14
2.2.2 Política de cobranza	16
2.2.3 Morosidad	17
2.3 Análisis de estados financieros	18
2.3.1 Análisis vertical	19

2.3.2	Análisis horizontal	20
2.3.3	Razones financieras	20
2.4	Administración de cartera	25
2.4.1	Antigüedad de cuentas por cobrar	26
2.4.2	Costo Beneficio	27
2.4.3	Período de descuento y descuento por pago en efectivo	28
2.4.4	Fecha temporal	29
2.4.5	Monitoreo de la posición de las cuentas por cobrar	30
2.4.6	Acumulación de las cuentas por cobrar	31
2.4.7	Establecimiento de las políticas de venta	32
3.	METODOLOGÍA	34
3.1	Definición del problema	34
3.2	Objetivo General	36
3.2.1	Objetivo General	36
3.2.2	Objetivos Específicos	36
3.3	Diseño de la investigación	37
3.3.1	Unidad de análisis	37
3.4	Período histórico	37
3.5	Ámbito geográfico	38

<b>3.6</b>	<b>Universo y muestra</b>	<b>38</b>
<b>3.7</b>	<b>Técnicas e instrumentos aplicados</b>	<b>38</b>
<b>3.7.1</b>	<b>Técnicas e instrumentos documentales</b>	<b>38</b>
<b>3.7.2</b>	<b>Técnicas e instrumentos de campo</b>	<b>39</b>
<b>3.8</b>	<b>Resumen del procedimiento aplicado</b>	<b>40</b>
<b>4.</b>	<b>DISCUSIÓN DE RESULTADOS</b>	<b>42</b>
<b>4.1</b>	<b>Análisis de las herramientas existentes para la evaluación de clientes solicitantes de crédito y exposición de la situación actual de la empresa.</b>	<b>42</b>
<b>4.1.1</b>	<b>Información recabada basándose en el criterio del experto con respecto a las cuentas por cobrar.</b>	<b>43</b>
<b>4.1.2</b>	<b>Herramienta existente utilizada para la evaluación de clientes solicitantes de crédito</b>	<b>46</b>
<b>4.1.3</b>	<b>Situación actual de la empresa con base en las cuentas por cobrar.</b>	<b>47</b>
<b>4.1.4</b>	<b>Discusión de resultados según las herramientas y la situación actual de las cuentas por cobrar.</b>	<b>52</b>
<b>4.2</b>	<b>Situación actual de la cartera al crédito para obtener un escenario general por medio del análisis de razones financieras.</b>	<b>53</b>
<b>4.2.1</b>	<b>Escenario general de la cartera al crédito por medio de la rotación de cuentas por cobrar, ciclo promedio de cobro y tasa de rendimiento sobre la inversión de las ventas al crédito.</b>	<b>53</b>
<b>4.2.2</b>	<b>Discusión y recomendaciones para un plan de acción de acuerdo a las políticas de crédito y cobro existentes de la compañía.</b>	<b>59</b>

<b>4.3</b>	<b>Análisis financiero de evaluación de clientes en el otorgamiento de crédito.</b>	<b>63</b>
<b>4.3.1</b>	<b>Análisis comparativo vertical y horizontal.</b>	<b>63</b>
<b>4.3.2</b>	<b>Análisis de índices financieros.</b>	<b>72</b>
<b>4.3.3</b>	<b>Hallazgos y recomendaciones para mejorar la gestión de las cuentas por cobrar.</b>	<b>77</b>
<b>4.3.4</b>	<b>Propuesta de actualización de días crédito con escenario.</b>	<b>81</b>
	<b>CONCLUSIONES</b>	<b>89</b>
	<b>RECOMENDACIONES</b>	<b>93</b>
	<b>FUENTES</b>	<b>95</b>
	<b>Bibliografía</b>	<b>95</b>
	<b>Egrafía</b>	<b>98</b>
	<b>ANEXOS</b>	<b>99</b>
	<b>Anexo No. 1: Matriz Metodológica</b>	<b>99</b>
	<b>Anexo No. 2: Entrevista estructurada efectuada al experto del área</b>	<b>102</b>
	<b>Anexo No. 3: Factura con nota de política de crédito</b>	<b>103</b>
	<b>Anexo No. 4: Balance General año 2017.</b>	<b>104</b>
	<b>Anexo No. 5: Balance General año 2018.</b>	<b>106</b>
	<b>Anexo No. 6: Estado de Resultados año 2017.</b>	<b>108</b>
	<b>Anexo No. 7: Estado de Resultados año 2018.</b>	<b>109</b>

<b>Anexo No. 8: Integración de cuentas por cobrar año 2017</b>	<b>110</b>
<b>Anexo No. 9: Integración de cuentas por cobrar año 2018</b>	<b>111</b>
<b>ÍNDICE DE CUADROS, FIGURAS, GRÁFICAS, IMÁGENES Y TABLAS</b>	<b>112</b>
<b>Índice de cuadros</b>	<b>112</b>
<b>Índice de figuras</b>	<b>113</b>
<b>Índice de gráficas</b>	<b>114</b>
<b>Índice de imágenes</b>	<b>114</b>
<b>Índice de tablas</b>	<b>115</b>

## RESUMEN

Para la elaboración del presente trabajo se estableció como unidad de análisis una empresa productora de loza sanitaria ubicada en el Municipio de Guatemala, la cual sirvió como objeto de estudio para poder indagar el estado actual de las cuentas por cobrar para el período 2017 y 2018.

El problema de investigación identificado se origina de una deficiencia en el proceso y clasificación de las cuentas por cobrar, que va acorde al incumplimiento de las políticas de crédito y cobro establecidas por la compañía, cuya consecuencia dan un resultado poco favorable en el ciclo de conversión del efectivo, en la inestabilidad y en el aumento de las cuentas por pagar, lo que genera acrecentamiento en el financiamiento externo y en el pago de intereses anuales, por la escasez de capital líquido para ser utilizado en el cumplimiento de las obligaciones financieras de la institución.

La problemática que dio origen a este trabajo se define de la siguiente forma: ¿al proponer una metodología de gestión y riesgo de la cuenta por cobrar en una empresa comercializadora de loza sanitaria ubicada en la ciudad de Guatemala se determina una logística de cobro y el control de los clientes morosos para fomentar la liquidez financiera? Para la cual se estableció el objetivo general con el fin de darle respuesta de manera concreta, este mismo se enfoca en el análisis de una metodología de la gestión de las cuentas por cobrar con el fin de establecer una logística de pago, así como, el control de los clientes morosos que juntos ayudan a fomentar la liquidez financiera y disminuir el riesgo de impago.

Para llevar a cabo la investigación se determinaron objetivos específicos que fueron basados en la problemática inicial y en el objetivo general, estos a su vez, se fundamentaron por medio de interrogantes que sirvieron para dar guía a cada paso de este estudio. La primera pregunta se enfocó en conocer las herramientas existentes para la evaluación de clientes solicitantes de crédito por medio de la siguiente interrogante, ¿por medio de qué herramientas existentes para la

evaluación de clientes solicitantes de crédito se puede determinar la situación actual de la cartera, con base en el análisis de los documentos financieros y contables relacionados con las cuentas por cobrar de la empresa en el período 2017 – 2018? A la cual se responde por medio del objetivo específico que corresponde a describir las herramientas existentes utilizadas para la evolución de clientes solicitantes de crédito, de tal manera que se pueda determinar la situación actual de la cartera para el período en cuestión. El hallazgo encontrado en este apartado fue un único formulario que recopila la información para evaluar a los clientes solicitantes de crédito, por lo que se determinó y recomendó que en la etapa de evaluación se debe especificar aún más para ayudar a tener un juicio razonable de la cantidad de crédito a otorgar, y así mismo, implementar un procedimiento adicional al que la compañía posee.

La segunda pregunta, se enfatizó en conocer la situación actual de la cartera al crédito por lo que se determinó la siguiente interrogante: ¿el diagnosticar la situación actual de la cartera al crédito, mediante la rotación de cuentas por cobrar, ciclo promedio de cobro, ciclo de cuentas por cobrar y tasa de rendimiento sobre la inversión de las ventas al crédito, comparándolas contra las políticas de crédito y cobro existentes de la compañía permitirá obtener un escenario general de la misma que a la vez proporcione un plan de acción a seguir? Por lo que se estableció el objetivo específico, que se enfoca en diagnosticar la situación actual de dicha cartera para obtener un escenario general que a la vez, proporcione un plan de acción a seguir por medio de ratios financieros dirigidos al rubro antes mencionado, en donde se obtuvieron resultados de la situación actual de la cartera, presenta alto índice de vencimiento según el período de cobro establecido por la empresa. Debido a ello, se resaltó que para mantener las cuentas por cobrar saludables, se necesitan políticas de crédito y cobro actualizadas, que ayuden a minimizar el posible riesgo de que los nuevos clientes no cancelen sus facturas.

La tercera pregunta se enfocó en proponer una metodología que ayude en la estimación de los clientes que optan por un crédito, de tal manera que el cuestionamiento establecido es ¿el proponer una metodología de análisis financiero



de evaluación de clientes en el otorgamiento de crédito de la empresa productora de loza sanitaria, por medio del análisis de estados financieros comparativos verticales, comparativos horizontales y razones financieras permitirá mejorar la gestión de las cuentas por cobrar y a la vez fomentará la liquidez financiera y mitigación del riesgo? Al que se le asignó el objetivo específico cuyo fundamento es proponer una metodología de análisis financiero para evaluación de clientes que optan a un crédito de modo que, permita mejorar la gestión de las cuentas por cobrar al impulsar la liquidez financiera y disminuir el riesgo. En este apartado se obtuvieron resultados en donde, las cuentas por pagar representan una rotación muy pausada en comparación al cobro, adicional, la acumulación de esta deuda se acrecienta con los años y por este procedimiento la compañía se vale de préstamos a largo plazo para solventar a los proveedores. Por tal razón, es prudente realizar una modificación a la política de cobro y no solo estratificado en días, sino de una forma estratégica para mejorar la conversión del efectivo y disminuir la acumulación de cuentas pendientes de cobro, de tal manera que con esta reducción se tenga disponibilidad para cubrir las cuentas por pagar lo cual representaría una rotación más activa de las mismas.

Con base en las interrogantes antes planteadas y apoyándose en los objetivos específicos asignados a cada una de ellas, se obtuvieron como precedentes hallazgos que ayudan a determinar una respuesta congruente a la problemática inicial. Algunos de los puntos encontrados fueron para el año 2017, las cuentas por cobrar representan el 25.24% con respecto a las ventas netas que, en comparación con las obligaciones a cubrir, estas representan más de este dato porcentual, que este asciende a Q 8,488,904.25 dicha cantidad fue dada a la empresa con un interés mensual, sin embargo si se toma en cuenta que este monto representa el 26.23% del total de las cuentas por cobrar. Adicional a ello, se cuenta con más del 3% de cuentas incobrables como lo establece según Decreto número 10-2012 de la Ley de Actualización Tributaria en el artículo 21. También se presenta en este período un desfase conforme a la reserva de las cuentas por cobrar, donde esta última no cubre la totalidad, comparado con el año 2018 se observa un comportamiento

similar en donde, las cuentas por cobrar de clientes representan el 31.74% con respecto a las ventas netas al año, lo cual se considera entre los parámetros razonables, sin embargo se observa que la empresa posee préstamos bancarios por los cuales se paga interés lo cual afecta la rentabilidad de la inversión ya que si se logran rebajar las cuentas por cobrar se podría cubrir gran parte de los préstamos lo cual ayudaría significativamente a la rentabilidad.

Por su parte la persona entrevistada menciona que para recuperar la cartera vencida se toma acción a los sesenta días de crédito, al presionar en primera línea al vendedor para que el, a su vez cobre la factura y si no, se penaliza al colaborador con un porcentaje de la factura vencida del cliente, en donde la metodología se basa en enviar al supervisor de ventas a verificar la ruta del vendedor y realice un informe de acuerdo a los hallazgos que se presenten, por lo carente del proceso anterior se recomienda implementar una actualización de la política de crédito para fomentar la liquidez mediata y disponer de efectivo aunado a un proceso de evaluación más eficiente para estimular el efectivo a corto plazo y permitir recuperar la cartera de forma oportuna.

## INTRODUCCIÓN

Este trabajo de investigación da inicio ante la problemática que se detalla a continuación “Análisis de una metodología de gestión y riesgo de la cuenta por cobrar en una empresa productora de loza sanitaria, ubicada en el Municipio de Guatemala”, el cual se fundamenta a partir de la adecuada administración en el manejo de las cuentas por cobrar, debido a, que en caso contrario puede afectar de forma significativa la liquidez con que cuenta una organización, sin importar el giro de negocio al que pertenezca.

Esta investigación está conformada por cuatro capítulos los cuales se describen enseguida:

En el primer capítulo se detallan los antecedentes, tomando como base el universo al que pertenece la unidad de análisis en cuestión, para este caso sería una empresa productora de loza sanitaria, la cual cuenta con una experiencia en el mercado emergente alrededor de trece años, se logra identificar que a pesar de ser una compañía lo suficientemente estable, no cuenta con un buen manejo y administración de las cuentas por cobrar, esto debido a que no poseen manuales de procesos y procedimientos establecidos a nivel general, impactando drásticamente en el conocimiento de los objetivos para dar un seguimiento oportuno.

Aun con lo antes expuesto, la empresa ha sido agresiva en el cumplimiento de las ventas, lo cual les ha permitido tener la presencia que hoy día manejan en el mercado en el que se desenvuelven, por esta razón, se establece que para un mayor éxito, deberían corregir la administración de la cartera al crédito, de manera que ayude en el control adecuado de la información financiera, para tener mayor disponibilidad del efectivo, ya sea que, este capital pueda ser utilizado para realizar una nueva inversión, o bien, disminuir las cuentas por pagar a corto y largo plazo.

En el segundo capítulo se describe el marco teórico, el cual da fundamento verídico y comprobable a la información relacionada con la importancia de la gestión correcta de las cuentas por cobrar, apoyándose en todos los conceptos, principios, normas, características, entre otros que servirán como base de apoyo para la investigación. Se detallan temas como la administración y clasificación de las cuentas por cobrar, el riesgo que podrían representar, las políticas que se deberían aplicar para crédito y cobro, técnicas para el análisis de créditos, la importancia que tiene la morosidad en este tipo de cuentas, el papel que juega el análisis de estados financieros tanto verticales como horizontales, así mismo las razones financieras, la antigüedad de la cartera, por último, la importancia del monitoreo constante de las mismas.

En cuanto al capítulo tres, se describe la metodología de investigación que establece como problema principal la “falta de una metodología de gestión y riesgo de la cuenta por cobrar, que incide en el fallo de una logística de cobro y el control de clientes morosos, así como también en no fomentar la liquidez financiera”.

Con base a lo antes planteado y la importancia de administración de las cuentas por cobrar dentro de las finanzas de la compañía se establece como objetivo general el analizar una metodología de gestión de la cuenta por cobrar, con el fin de determinar una logística de pago y el control de clientes morosos para fomentar la liquidez financiera y mitigar el riesgo, en la empresa productora de loza sanitaria, ubicada en el Municipio de Guatemala, Departamento de Guatemala. Así mismo, se desglosan de este los objetivos específicos que se detallan a continuación, primero, describir las herramientas existentes utilizadas para la evaluación de clientes solicitantes de crédito, para establecer la situación actual de la cartera, mediante el análisis de los documentos financieros y contables relacionados con las cuentas por cobrar en el período 2017-2018 de la empresa. Segundo, diagnosticar la situación actual de la cartera al crédito para obtener un escenario general de la misma que a la vez proporcione un plan de acción a seguir, mediante la rotación de cuentas por cobrar, ciclo promedio de cobro, ciclo cuentas por cobrar y tasa de rendimiento sobre la inversión de las ventas al crédito, al compararlas con las políticas de crédito

y cobro existentes de la compañía. Tercero, proponer una metodología de análisis financiero de evaluación de clientes en el otorgamiento de crédito de la empresa productora de loza sanitaria, para mejorar la gestión de las cuentas por cobrar que a la vez permita fomentar la liquidez financiera y mitigación del riesgo, por medio del análisis de estados financieros comparativos verticales, comparativos horizontales y razones financieras.

Para la investigación se aplica el uso de instrumentos documentales los cuales sirvieron de apoyo para recabar información haciendo uso de libros, artículos, síntesis, tesis y normas, así como de libros contables y financieros, proporcionados por la empresa comercializadora de loza sanitaria, todos estos datos se procesaron por medio de la lectura analítica, subrayado, resumen, fichas bibliográficas, ficha de paráfrasis y ficha de cita textual. Por otro lado, se aplicaron instrumentos de campo aplicados a balances de antigüedad de cuentas por cobrar, balances generales y estados de resultados, documentos auxiliares de cuentas por cobrar y política de crédito y cobro, período comprendido en los años 2017 al 2018. Adicional, se realizó una entrevista estructurada la cual consta de diez preguntas las cuales fueron hechas a la persona que posee la opinión experta en el tema de las cuentas por cobrar en el departamento de contabilidad de la empresa objeto de estudio.

Cabe destacar que para esta investigación se utilizaron los periodos 2017 y 2018 en específico, debido a que la empresa solicitó abarcar estos años aun cuando se le pidió información más reciente, se hace hincapié que se insistió en la solicitud de la información del año 2019, sin embargo la empresa se negó a proporcionarlos, esto se debió a que entre sus necesidades se encontraba tener un dato exacto de la situación de la cartera al crédito a ese periodo, ya que tenían cuentas pendientes de cobro desde el año 2009, lo cual en la integración de las mismas hasta la fecha no se han declarado como cuentas incobrables y de esta forma tratar de declararlas de dicha manera, de tal forma que se pueda cubrir parte de estos montos con la reserva de cuentas incobrables que se establece con un 3% según la Ley de Actualización Tributaria en el artículo 21 numeral 20 y el resto declararlo como

pérdida para ir limpiando los ejercicios anteriores, fundamentándose que según el Código Civil en el artículo 1514 numeral 2, establece que las deudas prescriben después de los dos años siempre y cuando no se tenga algún compromiso de pago, como se mencionó con anterioridad la empresa no cuenta con un respaldo estable que pueda utilizar para que las cuentas vencidas sigan vigentes y puedan proceder a cobro jurídico, dicho lo anterior era imperativo para ellos prestarle mucha atención a estos años y tratar de recuperar la cartera en cuestión, teniendo como referencia los montos estimados que representan, así como validar y verificar la propuesta expuesta en este trabajo, lo que sería una base sólida para la toma de decisiones por parte de ellos.

El diseño de la investigación está basada en el no experimental con un enfoque mixto, alcance descriptivo y explicativo, para lo cual se aplicaron distintas fases de la investigación entre las que se encuentran la indagatoria, al hacer uso de fuentes primarias y secundarias para la recolección de información, la demostrativa con la cual se busca establecer los objetivos específicos que permiten demostrar la autenticidad del problema, por último, la expositiva que comprende con la entrega del trabajo profesional de graduación.

En el cuarto capítulo, se aplicaron análisis y técnicas financieras las cuales sirvieron de apoyo y fundamento para dar respuesta a los objetivos, tanto general como específicos, de tal manera que se pudo establecer la veracidad de estos, a su vez, se determinaron y sugirieron herramientas y prácticas, que ayuden a la evaluación de clientes solicitantes de crédito en la empresa productora de loza sanitaria, así mismo, se pudo determinar la situación actual de la empresa respecto a las cuentas por cobrar en el período objeto de estudio, lo cual permitió tener un escenario general respecto a la cartera de crédito, para esto último, se hizo uso del análisis horizontal y vertical como de ratios financieros, de tal manera que todo lo anterior sirvió para proponer y recomendar un plan de acción para optimizar y eficientar las políticas de crédito y cobro, así como el análisis de clientes solicitantes de crédito.

Por último, figuran las conclusiones las cuales presentan la finalización del tema investigado, así como las recomendaciones que se le asignan a cada conclusión con base en el objetivo específico del que se obtuvieron.

## **1. ANTECEDENTES**

Los antecedentes de la investigación es la información que identifica y describe la naturaleza del problema que se está investigando en relación a literatura ya existente. Se constituye de fuentes primarias que aportan, además, son cruciales para entender el contexto actual del tema de estudio y su importancia.

### **1.1 Antecedentes de la unidad de análisis**

La empresa productora de loza sanitaria inició sus operaciones el veintisiete de octubre del año dos mil; según escritura pública número ochenta y nueve, su objeto principal es la importación, comercialización y distribución de productos de ferretería y loza sanitaria.

La loza sanitaria es un producto derivado de la cerámica hecho por medio de procesos y materias primas particulares. Además, la empresa, comercializa sus productos en varios mercados, ofrece oportunidades de empleo además frecuentemente produce aproximadamente 45,000 piezas al mes. Todo el personal realiza sus funciones específicas para poder lograr las metas establecidas. Trabajan en la actualidad alrededor de veinte personas en el área administrativa y ciento sesenta personas en las áreas operativas.

Tienen como cometido producir loza sanitaria mediante el uso combinado de técnicas artesanales y tecnología de última generación en la elaboración de productos cerámicos, para colocar en el mercado productos de alta calidad con el propósito de llenar las expectativas de sus distinguidos clientes. Y en un futuro, en el mercado, quieren ser la primera opción a nivel nacional y centroamericano en el campo de producción y comercialización de loza sanitaria, mejorando continuamente los estándares de calidad, manteniendo sus costos de producción y lograr alcanzar la satisfacción plena de sus clientes a través de sus productos. Consolidar la empresa como líder en la producción de loza sanitaria con las más altas normas de calidad para satisfacer los más refinados requerimientos del



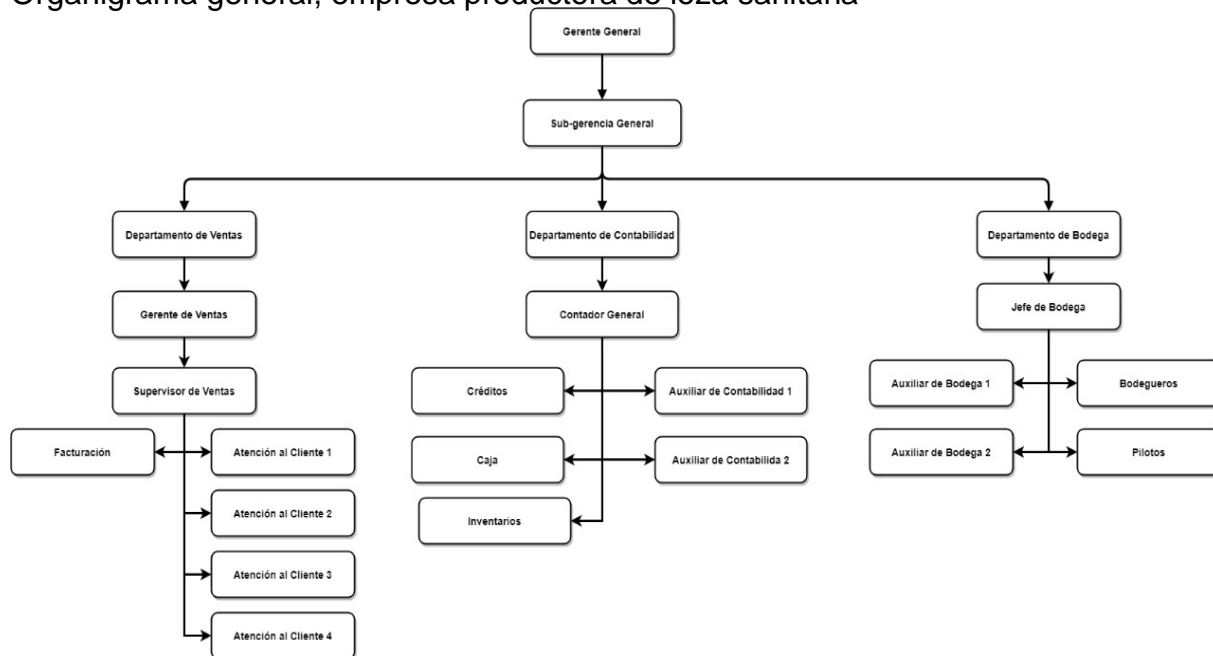
mercado a los precios más competitivos, utilizando tecnología novedosa y materias de primera calidad.

La organización no tiene objetivos plasmados en papel a la vista de todos sus colaboradores, pero se plantea objetivos a corto plazo en la elaboración de sus productos y en las ventas que genera mensualmente. Principalmente los objetivos se plantean al departamento de producción, donde se realiza la mayor parte del trabajo operativo, con el fin de obtener un beneficio económico y de esta manera aumentar en teoría la productividad de la industria.

En la actualidad la empresa se organiza por departamentos para poder desarrollar sus operaciones los cuales son: ventas, contabilidad y bodega. De esta manera la compañía divide sus funciones para poder realizar actividades designadas por los gerentes de la institución. En la siguiente figura se pueden observar las operaciones de la organización.

Figura No. 1.1

Organigrama general, empresa productora de loza sanitaria



Fuente: Elaboración propia, información de la empresa productora de loza sanitaria, 2020.

La empresa desde sus inicios fue agresiva en sus proyecciones de ventas; lo cual le llevó a la formación de una estructura administrativa que le ha permitido llevar controles e implementar procedimientos para el manejo del flujo de la información financiera; además la creación de todo el grupo de trabajo en el área de bodegas para la administración de los inventarios; así mismo, la compañía visualiza un crecimiento continuo; al observar que la distribución del producto podría convertirse en un factor importante para el crecimiento en sus niveles de ventas. Por consiguiente, la institución inicia con la inversión para adquirir camiones y tráileres que les permitiría cumplir con dicho objeto; esto posibilitó tener una cobertura a nivel nacional, logrando llegar a más de siete mil clientes, tanto locales como departamentales; esto generó el incremento gradual del horizonte del negocio.

Durante trece años la empresa ha evolucionado en todos sus aspectos; ha mejorado sus sistemas de control financiero, de tal forma que a finales del año dos mil ocho la empresa tomó una decisión importante en la migración de toda su información a un sistema más moderno y completo que permitió la sistematización y procesos automáticos para contar con información financiera en forma razonable y oportuna. Actualmente cuenta con más de cien empleados, entre los que se encuentran: veinte vendedores rutereros que han llevado a superar los cien millones de quetzales en ventas anuales. La organización ha fortalecido sus inventarios con la introducción de nuevas marcas de renombre comercial como Herramientas Vikingo, Griferías Moen, Herramientas Black & Decker, Herramientas DEWalt, fachaletas y piso.

En el área de contabilidad, la entidad utiliza el sistema contable y ventas ISC, no posee un manual de políticas y procedimientos debidamente identificado, ni cuenta con procesos de control de las operaciones, esto conlleva a que en el área de crédito y cobranzas ejerza una labor netamente operativa, sin el análisis correspondiente, lo que incrementa la morosidad de las cuentas por cobrar.

## 1.2 Antecedentes de la administración de las cuentas por cobrar

En la mayoría de las organizaciones ostentan la necesidad de vender al crédito debido a la cantidad de productos o servicios producidos a gran escala, por la oferta en el mercado del mismo artículo o para ampliar la cartera de clientes al dar el beneficio en la facilidad de adquisición.

Las cuentas por cobrar forman parte de los activos circulantes, estas se dan de diversas modalidades, tales como los clientes o deudores. Las cuentas y los documentos por cobrar, así como los deudores a corto o largo plazo, surgen cuando se ofrece el producto o servicio de forma inmediata mientras que el pago o la cancelación se efectúa después. Su importancia radica en la representación de activos exigibles, legítimamente adquiridos por la empresa, que llegado el momento de ejecutar o ejercer ese derecho, se puede realizar por medio del cambio de efectivo o de cualquier producto o servicio.

Las cuentas por cobrar forman parte de los activos y representan beneficios económicos para la empresa, los cuales se reflejan en un futuro. Es por ello que la administración y las políticas de crédito están estrechamente relacionadas con el giro del negocio, así como la competencia del mercado en que la compañía opera.

Las Normas de Información Financiera (NIF) C-3 (s. f.) definen las cuentas por cobrar como “derechos de cobro a favor de una entidad que se originan por las actividades que representan la principal fuente de ingresos de la entidad, por la venta de productos o prestación de servicios” (p. 574).

A continuación, se mencionan algunas de las tesis concernientes con el tema de investigación, las cuales pueden contribuir al desarrollo del presente trabajo:

## Cuadro No. 1.1

## Tesis relacionadas al tema de investigación

No.	Tesis	Fecha	Abordaje	Aporte
1	Administración financiera de cuentas por cobrar, utilizando servicios bancarios en la industria de bebidas fermentadas en la república de Guatemala.	Año 2019	Se investigó el tipo de administración financiera en el control de las cuentas por cobrar utilizando los servicios bancarios como método de implementación para una gestión más rápida en la recaudación de los pagos pendientes.	Se determinó que las políticas de cobranza no son cumplidas como la industria lo establece y repercute en la falta de liquidez por parte de los clientes para la cancelación dentro del período de pago, por lo que se expone una metodología para aumentar la solvencia de los clientes por medio del sistema bancario.
2	Administración de cuentas por cobrar - Un enfoque para la toma de decisiones en la industria maquiladora de prendas de vestir en Guatemala-	Septiembre , 2011.	Se investigaron las fallas comunes de la gestión administrativa de cuentas por cobrar, e introducir propuestas de políticas de créditos que ayuden a mejorar significativamente e la administración de las cuentas y contribuir al aumento de los resultados financieros de las entidades económicas del país.	Se desarrolló un estudio de escenarios factibles donde se calculan rubros importantes para optimizar la gestión administrativa de cuentas por cobrar; que es necesario aplicar políticas, procedimientos y períodos de crédito adecuados al giro del negocio, que proyecte beneficios económicos a las empresas; además de aplicar medidas de control y seguimiento a dichas políticas conforme las necesidades y evolución del negocio.

No.	Tesis	Fecha	Abordaje	Aporte
3	Administración de cuentas por cobrar en una empresa de telecomunicaciones en la ciudad de Guatemala.	Octubre, 2006.	Se investigó acerca de la forma de administrar las cuentas por cobrar por parte de la empresa de telecomunicaciones XYZ, situada en la ciudad de Guatemala, con el fin de obtener utilidades en el período de enero a diciembre 2006.	Se determinó que existía una inadecuada ejecución de una política de crédito, deficiencia en el registro de las cuentas incobrables y que los pagos de algunos clientes no son efectuados de forma oportuna, por lo que se propuso una metodología de administración de las cuentas por cobrar y con ello obtener un margen de utilidad de acuerdo con las expectativas de la dirigencia de la empresa.
4	Administración de las cuentas por cobrar y su utilización como fuente de financiamiento de las empresas.	Año 2001.	Se investigó acerca del control administrativo sobre las cuentas por cobrar para optar a un financiamiento y esta cuenta valide la aprobación de este.	Se desarrolló el escenario actual de la empresa conforme a las políticas de cobranza y la cancelación de las cuentas por cobrar según el plazo y se implementó una metodología para la mejora de la misma para poder optar a un financiamiento.

Fuente: Elaboración propia con información de: Herrera (2019), Noriega (2011), Barahona (2006) y Maldonado (2001).

En el cuadro anterior se exponen tesis referentes a la administración de las cuentas por cobrar, cuyo enfoque es el punto de vista financiero, con el fin de dar soporte a la importancia que radica en la buena gestión de la cartera de clientes adeptos al derecho de crédito en cualquier tipo de industria, con el objetivo de fomentar la liquidez financiera y minimizar el riesgo de clientes morosos, tanto en la logística como en el control de la cuenta.

## **2. MARCO TEÓRICO**

El marco teórico contiene el soporte conceptual de investigaciones anteriores, estudios para fundamentar la investigación relacionada con la gestión y riesgo de las cuentas por cobrar. En otras palabras, son investigaciones hechas con anterioridad que servirán para conocer las dificultades similares por las que pasan o pasaron otras empresas, son: publicaciones, tesis, todo material relacionado a este tema investigado.

### **2.1 Administración de cuentas por cobrar**

La administración de las cuentas por cobrar funge un papel muy importante dentro de las finanzas de una empresa ya que forman parte de la rentabilidad que puede llegar a tener la misma, si se tomara la decisión de disminuir los estándares o políticas de crédito que una compañía tiene de una forma responsable donde no se ponga en riesgo la estabilidad económica de la misma, esto puede estimular una alta demanda del producto o servicio que la corporación promueve, con lo cual este hecho podría conllevar a tener ventas y ganancias más altas.

Robles (2012) indica que la administración de cuentas por cobrar se define como la gestión que representa el crédito que concede la empresa a consumidores en cuenta abierta, para sostener y aumentar las ventas (p. 112).

Por lo tanto, se deduce que la administración de las cuentas por cobrar es el acto de gestionar de forma eficiente el crédito que una compañía le concede a sus clientes cuando estos no realizan una compra al contado.

#### **2.1.1 Concepto de cuentas por cobrar**

Las cuentas por cobrar representan un conjunto de derechos a favor de una compañía en donde esta realizó previamente una venta al crédito de un producto o servicio.

Van Horne y Wachowicz (2010) definen una cuenta por cobrar como: “cantidades de dinero que deben a una empresa los clientes que han comprado bienes o servicios a crédito. Las cuentas por cobrar son un activo corriente” (p. 250).

Por su parte Robles (2012) hace referencia que las cuentas por cobrar son: “aquellas cuentas que representan derechos exigibles originados por las ventas, servicios prestados, otorgamientos de préstamos o cualquier otro concepto análogo” (p. 112).

Tomando como referencia la definición de Van Horne, Wachowicz y Robles, las cuentas por cobrar son aquellas que fueron originadas por la venta de productos o servicios en la modalidad de crédito por los clientes de una empresa.

### 2.1.2 Clasificación de las cuentas por cobrar

Las cuentas por cobrar se deben tomar en cuenta como parte del activo corriente de una empresa y se clasifican según su origen.

La Universidad Interamericana para el Desarrollo (s. f.) las clasifica en dos grupos que se describen a continuación:

Figura No. 2.1

Clasificación de las cuentas por cobrar

A cargo de clientes	A cargo de otros deudores
<p>Son las cuentas por cobrar que derivan de las operaciones normales de la entidad como la comercialización de algún producto o servicio a crédito, tales como documentos y cuentas por cobrar a cargo de clientes.</p>	<p>Son las cuentas y documentos por cobrar a cargo de otros deudores por operaciones distintas para las que fue creada la entidad, tales como préstamos a funcionarios y empleados, saldos a favor de contribuciones, ventas de activo fijo, etc.</p>

Fuente: Elaboración propia con información de: UNID (s. f., p. 4).

Por otra parte, la Universidad Michoacana de San Nicolás de Hidalgo (s. f.) hace referencia a que:

Atendiendo a su origen se pueden formar dos Cuentas por cobrar, “a cargo de clientes” y “a cargo de otros deudores”, dentro del primer grupo se deben presentar los documentos y cuentas a cargo de clientes de la entidad, derivados de las ventas de las mercancías o prestación de servicios. El segundo grupo deberá mostrar las cuentas y documentos por cobrar a cargo de otros deudores, agrupandolas por concepto y de acuerdo con su importancia (pp. 91-92).

Por lo tanto, tomando como base lo expuesto por la UNID y por la UMSNH, las cuentas por cobrar según su origen se podrían clasificar de la siguiente manera:

- Cuentas por cobrar comerciales: en esta clasificación se deberán agrupar todas aquellas cuentas que representen derechos por parte de una empresa hacia terceras personas no importando si éstas son naturales o jurídicas, se deben tomar en cuenta únicamente las ventas de productos o servicios.
- Cuentas por cobrar no comerciales: en esta clasificación se deberán agrupar todas aquellas cuentas que representen derechos por parte de una empresa hacia terceras personas no importando si éstas son naturales o jurídicas, cuyo origen sea distinto a la actividad lucrativa bajo la cual fue constituida la compañía. Un ejemplo de estas cuentas podrían ser préstamos a los empleados, seguros por cobrar.

### **2.1.3 Objetivo de las cuentas por cobrar**

El objetivo de las cuentas por cobrar consiste en crear una línea de crédito por parte de una empresa hacia sus clientes en donde estos tengan la facilidad de adquirir el producto o servicio que ésta provee.

Para Ehrhardt y Brigham (2006) el objetivo de las cuentas por cobrar nace ante la presión de la competencia como lo mencionan a continuación:



En términos generales las compañías prefieren vender en efectivo y no a crédito, sólo que las presiones de la competencia las obligan a ofrecer crédito. Y entonces embarcan los bienes, disminuyen las existencias y crean una cuenta por cobrar. El cliente termina siempre pagando la cuenta cuando 1) la compañía recibe efectivo y 2) aminoran sus cuentas por cobrar. Mantenerlas tiene un efecto directo e indirecto en los costos además de acarrear un beneficio importante: el incremento de las ventas (p. 534).

Asimismo, fundamentan Ehrhardt y Brigham (2006) que:

La administración de las cuentas por cobrar inicia con la política crediticia, aunque también es importante un sistema de monitoreo. Con frecuencia se requieren medidas correctivas y la única manera de saber si una situación está saliéndose de control consiste en contar con un sistema adecuado (p. 534).

Por lo tanto, tomando como fundamento las dos definiciones anteriores se deduce que ante la creación de una línea de crédito en la compañía esta tiene una alta probabilidad aumentar las ventas y utilidades, generando más ganancias las cual conlleva a ampliar el activo corriente de la institución, para poder crear esta línea de crédito se deben tomar en cuenta muchos factores entre los que destacan establecer políticas que determinen el retorno oportuno y adecuado de la inversión, que además contemplen el costo que implicaría dar a sus clientes el producto o servicio al crédito de manera que la empresa obtenga utilidades de dichas ventas. También se debe considerar que el dar al crédito representa un riesgo ya que se podría convertir en una cuenta incobrable, generando pérdidas para la compañía, por lo tanto, se debe estimar el manejo del riesgo que puede conllevar este tipo de ventas.

#### **2.1.4 Riesgo**

El riesgo se define como la posibilidad que ocurra algún tipo de percance que tenga una repercusión negativa en el desarrollo de una acción trayendo como

consecuencia que ésta no finalice de una forma exitosa. Tomando como base dicha definición de riesgo y enfocándose a la parte financiera, el riesgo financiero sería todo evento o acción negativa que represente una posibilidad que el rendimiento de una inversión no sea favorable, provocando pérdidas económicas a una compañía.

Ehrhardt y Brigham (2006) hace referencia que:

En el diccionario Webster el riesgo se define así: ‘un imprevisto; un peligro; exposición a pérdida o lesión’. Por tanto, el riesgo denota la posibilidad de que suceda algo negativo. Si practica el paracaidismo, pone en peligro su vida; es un deporte riesgoso. Si apuesta a los caballos, está arriesgando su dinero. Y si invierte en acciones especulativas (o en cualquier acción), estará corriendo un riesgo con la esperanza de lograr una buena ganancia (p.145).

Por su parte en el libro Fundamentos de Administración Financiera definen el riesgo como: “variabilidad de los rendimientos con respecto a los esperados. Cuanto mayor sea la variabilidad, más riesgoso será el valor” (Van Horne y Wachowicz, 2010, p. 99).

Por consiguiente, el riesgo en términos financieros también podría definirse como el peligro que enmarca una o varias posibilidades que puedan provocar un rendimiento bajo o negativo de la inversión.

### **2.1.5 Riesgo de crédito**

El riesgo de crédito hace referencia a la posibilidad o probabilidad que un cliente caiga en el incumplimiento del pago por la adquisición de un producto o servicio al crédito, por otra parte, también toma en consideración que los gastos administrativos para poder percibir este pago podrían llegar a ser más altos que el propio pago en sí, este impago independientemente de la causa puede representar una pérdida para la compañía que realizó dicha venta y a esto se le conoce como riesgos del crédito.

Hernández (2018) define que el riesgo de crédito se puede clasificar en cuatro tipos que se detallan a continuación:

### Figura No. 2.2

#### Clasificación de los riesgos de crédito

##### Riesgo de impago

Riesgo fallido o de default. Es la posibilidad de incurrir en una pérdida si la contrapartida de una transacción no cumple plenamente las obligaciones financieras, acordadas por contrato.

##### Riesgo de migración

Cuando se produce una rebaja en la calificación crediticia.

##### Riesgo de exposición

Se entiende como la incertidumbre sobre los futuros pagos que se deben. Este riesgo puede estar asociado a la actitud del prestatario o bien a la evolución de variables del mercado.

##### Riesgo colateral

Conocido como el riesgo de la tasa de recuperación, que varía según haya o no garantías o colateral en la operación.

Fuente: Elaboración propia con información de: Hernández (2018, p. 4)

Aun cuando por definición el riesgo del crédito se pueda clasificar en diferentes tipos el fundamento de este se basa en que la compañía dejaría de percibir el pago de las ventas que realizó al crédito lo cual visto desde cualquier punto de vista financiero es una pérdida que de no ser controlada o mitigada a tiempo puede traer serios problemas financieros para la empresa.

## 2.2 Políticas de cuentas por cobrar

Las políticas de cuentas por cobrar son los lineamientos bajo los cuales se van a regir las ventas al crédito, estas deben considerar desde escenarios exitosos donde

el cliente es responsable y cumple con sus pagos, hasta circunstancias desastrosas en donde el consumidor deja de pagar.

Van Horne y Wachowicz (2010) definen que: “las condiciones económicas, el precio de los productos, la calidad de éstos y las políticas de crédito de la empresa son importantes factores que influyen sobre su nivel de cuentas por cobrar” (p. 250), así mismo mencionan que:

Bajar los estándares de crédito permite estimular una demanda que, a la vez, podría llevar a ventas y ganancias más altas. Pero hay un costo al aceptar cuentas por cobrar adicionales, al igual que un riesgo mayor de pérdidas por deudas incobrables (p. 250).

Por último, dicen que:

Las variables de las políticas que consideramos incluyen la calidad de las cuentas comerciales aceptadas, la duración del período de crédito, los descuentos por pronto pago (si los hay) y el programa de cobranza de la empresa. Juntos, estos elementos determinan en gran medida el período promedio de cobro y la proporción de ventas a crédito que derivan en pérdidas por deudas incobrables (p. 250).

Por consiguiente, aunado a los escenarios exitosos y desastrosos, también se debe tomar en cuenta en la definición de las políticas de las cuentas por cobrar, factores fundamentales como los costos que generará el retorno del capital y ¿cómo será la recuperación de la inversión? Esto se da por medio de una buena definición de políticas se puede tener una mejor gestión de las cuentas por cobrar y estas a su vez harían más competitiva a la corporación ya que las ventas al crédito aumentan considerablemente el consumo del producto o servicio que una empresa ofrece.

### 2.2.1 Políticas de crédito

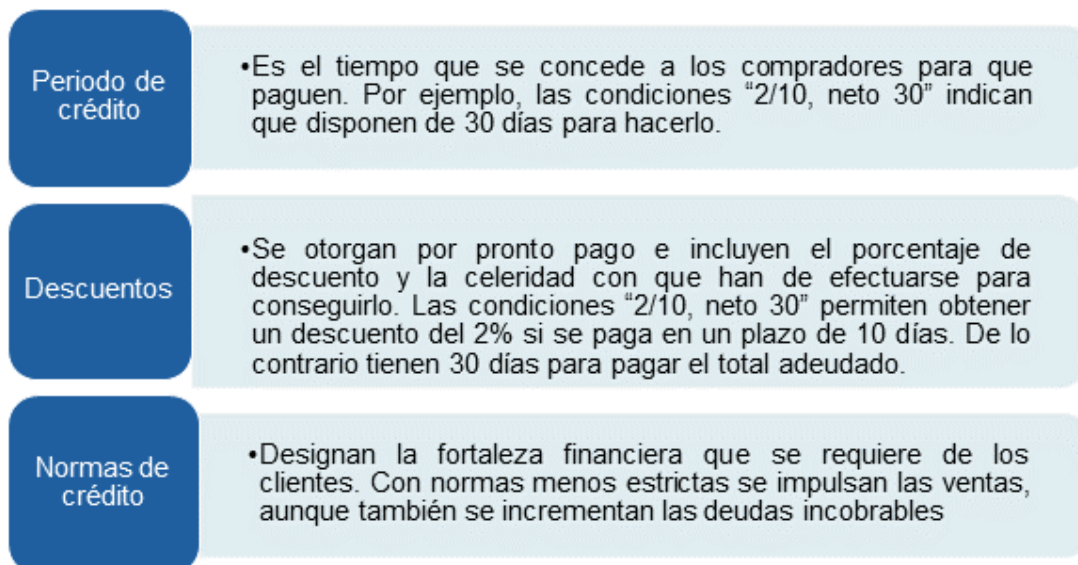
Las políticas de crédito establecen los estatutos que se van a considerar al momento que una compañía otorgue un crédito a un cliente, por medio de estas se define si este es apto para obtener el beneficio de una compra a un determinado plazo.

Ehrhardt y Brigham (2006) definen que: “la administración de las cuentas por cobrar inicia con la política crediticia” y que “el éxito o el fracaso de un negocio depende fundamentalmente de la demanda de sus productos: por lo normal cuanto más venda, más grandes utilidades obtendrá y más valdrán sus acciones” (p. 534).

Por lo tanto, las políticas de crédito forman parte fundamental para el incremento de las utilidades de una compañía. En el libro de Finanzas Corporativas establecen tres variables fundamentales para la definición de estas políticas las cuales se enumeran a continuación (et al., p. 534):

Figura No. 2.3

Tipo de políticas de crédito



Fuente: Elaboración propia con información de: Ehrhardt y Brigham (2006, p. 534)

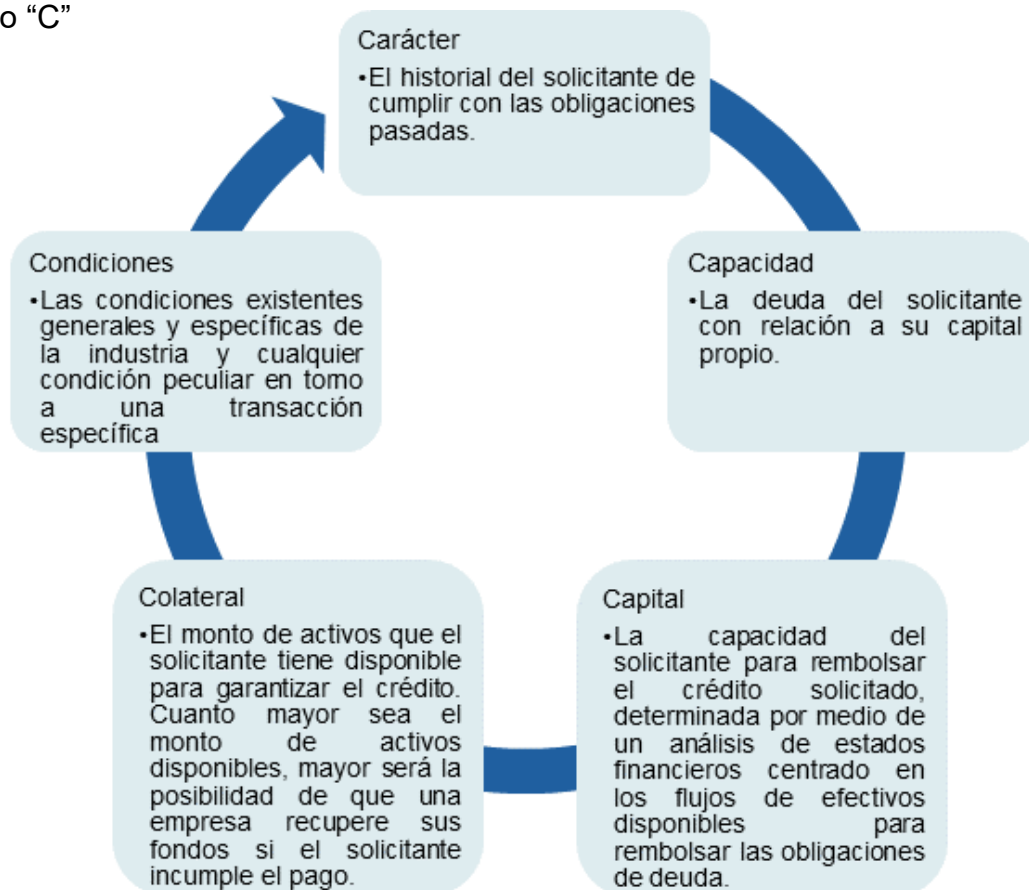
Por otra parte, Gitman (2007) define que:

La selección de crédito consiste en la aplicación de técnicas para determinar qué clientes deben recibir crédito. Este proceso implica evaluar la capacidad crediticia del cliente y compararla con los estándares de crédito de la empresa, es decir, los requisitos mínimos de ésta para extender crédito a un cliente (p. 525).

Adicional a ello hace referencia a una técnica para el análisis de crédito llamada las cinco "C", a continuación, se detalla cada una de ellas:

Figura No. 2.4

Cinco "C"



Fuente: Elaboración propia con información de: Gitman (2007, p. 525)

Teniendo como base las variables que describen Ehrhardt y Brigham concatenadas a la selección del crédito mediante la técnica de las cinco "C" que aporta Gitman, la

definición de las políticas crediticias de una corporación tendrían un soporte bastante sustentable y sobre todo serían flexibles a cambios y adaptaciones según convengan a las necesidades de cada empresa.

### **2.2.2 Política de cobranza**

Las políticas de cobranza establecen los métodos que se utilizarán para realizar el cobro de las ventas al crédito, se debe tener mucho tacto con la definición de estas, ya que el trato al cliente en el momento de los cobros podría significar la fidelidad que este pueda llegar a tener hacia la compañía, en ocasiones las políticas de cobranza estrictas dan resultados favorables en la recuperación del capital, pero al determinarlas no se debe dejar de lado la buena relación hacia el consumidor.

Las políticas de cobranza “se mide por la firmeza o flexibilidad con que se procura recaudar las cuentas de pago lento. Una política rigurosa acelera la cobranza, pero podría enfadar a los clientes y hacer que compren en otra parte” (Ehrhardt y Brigham, 2006, p. 534).

Ehrhardt y Brigham dan una estimación de cómo se debe medir una política de cobranza e indican las causas que podría provocar el establecerla mal ya que esto puede ocasionar un descontento de los clientes.

Según el enfoque que le dan Van Horne y Wachowicz (2010) a las políticas de cobranza:

La compañía determina su política completa de cobranza mediante la combinación de los procedimientos de cobro que emprende. Estos procedimientos incluyen envío de cartas y faxes, llamadas telefónicas, visitas personales y acción legal. Una de las variables principales de la política es la cantidad de dinero gastado en los procedimientos de cobranza. Dentro de un intervalo, para una cantidad relativa mayor de gasto, menor será la proporción de pérdidas por deudas incobrables y más corto el período promedio de cobro, cuando los demás factores permanecen iguales (p. 255).

Estos autores hacen énfasis en los factores que se deben tomar en cuenta para la definición apropiada de una política eficiente, asimismo menciona una de las variables principales que se debe estimar en la creación de la política ya que si el gasto que genere el cobro, es más alto que el mismo recaudo que se pueda tener, esto representaría una pérdida mayor a la que ya se tiene, en este escenario es más factible para la compañía asumir el costo de las cuentas incobrables que invertir para hacer que estas tengan algún retorno.

### **2.2.3 Morosidad**

La morosidad es la práctica que se da cuando un cliente incurre en el incumplimiento del pago al haber adquirido un producto o servicio al crédito, esta representa uno de los principales factores que afectan la salud financiera de una empresa. Cuando una compañía empieza a aumentar su cartera de ventas al crédito y la recuperación de esta inversión no se da al mismo ritmo puede entrar en problemas de liquidez financiera.

Guillén (2001) fundamenta que:

La morosidad crediticia representa uno de los principales factores que explican las crisis financieras. Una institución que empieza a sufrir un deterioro de su portafolio de créditos ve perjudicada su rentabilidad al aumentar la proporción de créditos con intereses no pagados, además de generarse una ruptura en la rotación de los fondos. El problema en la rentabilidad se profundiza al tomar en cuenta que la entidad regulada tiene que incrementar sus provisiones por los créditos impagos, lo que repercute inmediatamente en las utilidades de la empresa. De esta manera, un incremento importante en la morosidad hace que el problema de incumplimiento se traduzca en uno de rentabilidad y liquidez, y finalmente en un problema de solvencia si la institución empieza a generar pérdidas y déficit de provisiones (p. 91).



Por consiguiente, se deduce que la morosidad representa el deterioro de una cartera de crédito que de no prestarle la atención oportuna y tomar acciones correctivas lo antes posible, conlleva a una ruptura de la rentabilidad y liquidez financiera de una compañía.

De tal manera que la mala definición y gestión de las políticas de crédito y cobranza son los principales ejes que alimentan la morosidad, se debe tomar en cuenta que ninguna institución está exenta de una cartera morosa ya que influyen muchos factores para que esta se dé, pero una buena gestión de los estándares de crédito y políticas crediticias ayudan de una manera bastante significativa en reducir las probabilidades de un alto índice de morosidad.

Por lo tanto, se debe prestar atención al comportamiento de la recuperación de la cartera de crédito conforme se van aplicando las políticas de cobranza para determinar si se está siendo efectivo en dicha recuperación, de esta manera se logra establecer un criterio en donde se debe verificar si se siguen asignando recursos económicos para continuar con el cobro de la cartera morosa o bien establecer si esta debe pasar a ser parte de las cuentas incobrables, financieramente no es factible invertir más de lo que se puede recuperar (UMSNH, s. f., p.110).

Por lo cual se deduce que saber en qué momento es oportuno declarar una cartera morosa en cuentas incobrables, beneficia más a una empresa que seguir en el proceso de cobranza.

### **2.3 Análisis de estados financieros**

El análisis de estados financieros es la herramienta principal que ayuda a segmentar los diferentes rubros que integran los estados financieros con el fin de generar información que al ser interpretada permite una adecuada toma de decisiones por parte de los administradores.

El análisis de los estados financieros consiste en 1) comparar el desempeño de la compañía con el de otras de la misma industria y 2) evaluar las

tendencias de la posición financiera a través del tiempo. Además, ayuda a los ejecutivos a identificar las deficiencias y a tomarlas medidas adecuadas para mejorar el rendimiento (Ehrhardt y Brigham, 2007, p. 114).

Asimismo, enfatiza el autor que “la esencia del análisis consiste en las condiciones futuras y, más importante aún, en ser un punto de partida para planear medidas que mejoren el rendimiento” (et al., p. 114).

Desde un punto de vista objetivo se dice que este análisis brinda conocimiento con base en sus principales cuentas ya sea en el estado de resultados, balance general o flujo de efectivo, que permite obtener conclusiones orientadas a dar una opinión fundamentada, respecto a las políticas administrativas y financieras para así realimentar cada una de estas, que radican directamente en el cumplimiento de los objetivos y aumentar la liquidez en la compañía.

### **2.3.1 Análisis vertical**

El análisis vertical es un estudio financiero trascendental para obtener la situación conforme a la distribución de los activos en comparación con las necesidades financieras y operativas.

Se puede elaborar dependiendo de las necesidades de decisiones que tengan y se pueden elaborar de dos tipos: vertical y horizontal. El Análisis Vertical del Balance General como del Estado Financiero es la evaluación del funcionamiento de la empresa en un período ya especificado. Este análisis según Jae K. Shim y Joel G. Siegel sirve para poner en evidencia la estructura interna de la empresa, también permite la evaluación interna y se valora la situación de la empresa con su industria (UNID, s. f., p. 5).

Por ende, el análisis vertical determina el número porcentual que representa cada cuenta que tiene como fin identificar con claridad la estructura de los estados financieros para poder interpretar lo que es representativo o rentable para la organización.

### **2.3.2 Análisis horizontal**

Como parte del análisis en los estados financieros se encuentra este tipo de indagación, que tiene como objeto comparar por medio de una diferencia las cifras de cada rubro en un período de tiempo determinado para los estados financieros.

Este estudio de análisis indica la Universidad Interamericana para el Desarrollo (s. f.),

Se realiza con Estados Financieros de diferentes períodos, quiere decir de diferentes años y se examina la tendencia que tienen las cuentas en el transcurso del tiempo ya establecido para su análisis. El cálculo de este análisis se realiza con la diferencia de dos o más años para tener como resultado valores absolutos y con porcentaje tomando un año base para poder tener datos relevantes que analizar. En dado caso que se haga el examen con los valores absolutos o los porcentajes, podría resultar un error en la toma de decisiones (p. 7).

Por consiguiente, el análisis horizontal es la variación que haya sufrido cada partida en los estados financieros que tiene como finalidad hacer un cotejo de períodos de tiempo y observar el comportamiento para impulsar la adecuada toma de decisiones.

### **2.3.3 Razones financieras**

Las razones financieras son las herramientas mediante las cuales los analistas financieros o las personas encargadas del área se apoyan para hacer una revisión completa de varios aspectos con la información de los estados financieros de la empresa que les permite determinar la salud económica de la misma.

Van Horne y Wachowicz (2010) definen las razones financieras como: “un índice que relacionados números contables y se obtiene dividiendo uno entre el otro” (p. 135).

Además, los mismos autores enumeran y describen algunas de las razones financieras que se deben considerar de la siguiente manera (Van Horne y Wachowicz, 2010, pp. 138-154):

Cuadro No. 2.1

## Razones financieras

Razón Financiera	Definición	Fórmula
Liquidez corriente	Los activos corrientes se dividen entre los pasivos corrientes. Indica la capacidad de una empresa para cubrir sus pasivos actuales con sus activos actuales.	$\frac{\text{Activos Corrientes}}{\text{Pasivos Corrientes}}$
Razón de la prueba ácida (rápida)	Los activos corrientes menos los inventarios divididos entre los pasivos corrientes. Indica la capacidad de la empresa para pagar sus pasivos corrientes con sus activos de mayor liquidez.	$\frac{\text{Activos Corrientes} - \text{Inventarios}}{\text{Pasivos Corrientes}}$
Razón entre deuda y capital	Se calcula simplemente dividiendo la deuda total de la empresa (incluyendo los pasivos corrientes) entre el capital de los accionistas	$\frac{\text{Deuda total}}{\text{Capital de los accionistas}}$
Razón entre deuda y activos totales	Se obtiene dividiendo la deuda total de una empresa entre sus activos totales.	$\frac{\text{Deuda total}}{\text{Activos totales}}$
Razón de rotación de cuentas por cobrar (RCC)	Proporciona un panorama de la calidad de las cuentas por cobrar de la empresa y qué tan exitosa es en sus cobros. Esta razón se calcula dividiendo las cuentas por cobrar entre las ventas netas a crédito anuales. En un intento por determinar si existe motivo de preocupación, el analista puede reformular la razón de rotación de cuentas por cobrar para producir una rotación de cuentas por cobrar en días (CCD), o período de cobro promedio.	$\frac{\text{Ventas netas a crédito anuales}}{\text{Cuentas por cobrar}}$ $CCD = \frac{\text{Días del año}}{\text{Rotación de cuentas por cobrar}}$ o su equivalente

		$\frac{\text{Cuentas por Cobrar} \times \text{Días del año}}{\text{Ventas a crédito anuales}}$
Razón de rotación de cuentas por pagar (CP)	(Compras a crédito anuales divididas entre las cuentas pagaderas) nos permite analizar las cuentas por pagar casi de la misma manera que analizamos las cuentas por cobrar. (CPD) para calcular la rotación de cuentas por pagar en días o el período promedio de pago.	$\frac{\text{Compras a crédito anuales}}{\text{Cuentas pagaderas}}$ <p>CPD</p> $= \frac{\text{Días del año}}{\text{Rotación de cuentas por pagar}}$ <p>o su equivalente</p> $\frac{\text{Cuentas por Pagar} \times \text{Días del año}}{\text{Compras a crédito anuales}}$
Razón de rotación de inventario (RI)	Para ayudar a determinar qué tan efectiva es la empresa al administrar el inventario (y también para obtener una indicación de la liquidez del inventario). Una medida alternativa de la actividad de inventario es la rotación de inventario en días (RID).	$\frac{\text{Costo de bienes vendidos}}{\text{Inventario}}$ $\frac{\text{Días del año}}{\text{Rotación de inventario}}$ <p>o su equivalente</p> $\frac{\text{Inventario} \times \text{Días del año}}{\text{Costo de bienes vendidos}}$
Razones de rentabilidad	Razones que relacionan las ganancias por ventas y la inversión. Margen de ganancias brutas (MGB). Margen de ganancias netas (MGN). Rendimiento sobre la inversión (RSI) o rendimiento sobre activos. Rendimiento sobre capital (RSC).	<p>MGB</p> $= \frac{\text{Ventas netas} - \text{Costos de bienes}}{\text{Ventas netas}}$ <p>MGN</p> $= \frac{\text{Ganancias netas después de imp}}{\text{Ventas netas}}$ <p>RSI</p> $= \frac{\text{Ganancias netas después de imp}}{\text{Activos totales}}$ <p>RSC</p> $= \frac{\text{Ganancias netas después de imp}}{\text{Capital de accionistas}}$

Razón del ciclo del efectivo	Equivale al tiempo transcurrido entre el gasto en efectivo para pagar los recursos productivos (materiales y mano de obra) y los ingresos obtenidos al vender los productos (esto es, el tiempo que pasa entre el pago de mano de obra y de materiales y la recaudación de las cuentas por cobrar), se obtiene de la suma del ciclo del inventario y el ciclo de las cuentas por cobrar, menos el ciclo de las cuentas por pagar.	$(\text{Ciclo de Inventario} + \text{Ciclo de las cuentas por cobrar}) - \text{Ciclo de las cuentas por pagar}$
Razón del ciclo de cuentas por cobrar	El ciclo de las cuentas por cobrar permite saber con qué cantidad se dispone de esta cartera, en un determinado período y se da por medio del promedio de las ventas al crédito anuales (se obtiene entre las cuentas por cobrar dividido 365), multiplicado por el período de cobro, el período promedio de cobranza (PPC) mide el tiempo promedio que tardan los clientes en liquidar las compras a crédito.	$\frac{\text{Cuentas Por cobrar}}{365} \times \text{Periodo de cobro}$
Razón del ciclo de las cuentas por pagar	El ciclo de las cuentas por pagar permite saber con qué obligaciones se deben cumplir en un determinado período y se da por medio del promedio de las compras al crédito anuales (se obtiene entre las cuentas por pagar dividido 365), multiplicado por el período de pago, el período promedio de pago (PPP) mide el tiempo promedio que tarda la compañía en liquidar las compras a crédito.	$\frac{\text{Cuentas Por pagar}}{365} \times \text{Periodo de pago}$

Razón de rendimiento sobre la inversión de las ventas al crédito	Una manera de saber si un crecimiento es rentable consiste en examinar el rendimiento sobre el capital invertido. Si supera a la tasa de rendimiento requerida por los inversionistas, no habrá motivo para preocuparse ante un flujo negativo causado por un gran crecimiento. Este valor se obtiene de la división de las cuentas por cobrar entre las ventas netas, multiplicado por el rendimiento de la inversión.	$\frac{\text{Cuentas Por Cobrar}}{\text{Ventas Netas}} \times$ <p><i>Rendimiento de la inversión</i></p>
Razón de las cuentas por cobrar vencidas	Sirve para categorizar las cuentas por cobrar en una fecha dada, de acuerdo con los porcentajes facturados en meses anteriores, se utiliza para obtener un panorama de la liquidez de cuentas por cobrar y la capacidad de la administración para reforzar su política de crédito. Se toma como base el mes actual y los meses hacia atrás que se necesiten categorizar.	Ver Tabla No. 2.1 Razones de cuentas por cobrar vencidas
Ciclo de inventario	La cifra establece cuántos días, en promedio, pasan antes de que el inventario se convierta en cuentas por pagar mediante las ventas, se calcula multiplicando el inventario por 365 dividido el costo de las ventas totales.	$\frac{\text{Inventario} \times 365}{\text{Costo de ventas totales}}$

Fuente: Elaboración propia con información de: Van Horne y Wachowicz, 2010, pp.138-154, Ehrhardt y Brigham (2007) pp. 144-145, 523, 535-536, 539-540.

#### Razón de cuentas por cobrar vencidas

Mes de venta al crédito	Mes actual	Mes anterior	Mes anterior	Mes anterior	Mes anterior y antes	Total
Meses vencidos	Actuales	0 -1	1 – 2	2 – 3	3 o más	
Porcentaje total de cuentas por cobrar con saldo pendiente	67	19	7	2	5	100

Fuente: Van Horne y Wachowicz 2010, p.143.

Cada una de estas razones tienen un enfoque diferente, pero con un fin en común el cual es determinar la situación actual de la empresa con relación a la liquidez financiera en sus diferentes aspectos.

## **2.4 Administración de cartera**

Este proceso parte con la premisa que los clientes son el eje central para la circulación constante de liquidez en la empresa y financiar la cartera representa un elevado costo de oportunidad por esto se hace imprescindible gestionar, analizar y supervisar la concentración de la cuenta por cobrar.

En el libro Fundamentos de la Administración Financiera se define análisis de la cartera como el:

Otorgar, vigilar y supervisar las cuentas por cobrar de aquellas personas que por medio de las ventas tienen un adeudo con la empresa, y sobre todo que éste se recupere de manera oportuna y en condiciones normales establecidas de acuerdo a las políticas de crédito (Robles, 2012, p. 119).

Además, se menciona la vigencia y el seguimiento de la cartera de clientes:

Se debe identificar si la cartera de clientes se encuentra vigente o vencida de acuerdo a las fechas de pago, los adeudos mientras se encuentren vigentes (que no estén vencidos), únicamente se les dará seguimiento para que se recuperen, una vez que llegan a su vencimiento y no han sido recuperados, entonces se les otorga un trato especial para recuperar el monto del crédito y no perder a los clientes. En el análisis de cartera se califica a toda la cartera de clientes de acuerdo al comportamiento crediticio de cada uno de ellos con relación al pago y a la antigüedad de saldos (et al., p.119).

Por lo tanto, se debe tener presente que la administración de la cartera es un proceso con alto grado de importancia para fomentar la liquidez a corto plazo y



según los plazos de crédito, como el control del portafolio de clientes para dar seguimiento a los clientes que se encuentran en morosidad. Con el propósito de mejorar la rotación de las cuentas por cobrar y el ciclo de cobro anual.

#### **2.4.1 Antigüedad de cuentas por cobrar**

Partiendo de la importancia de las políticas de crédito y políticas de cobranza, es necesario analizar y dar seguimiento al plazo de tiempo de impago que poseen algunos de los clientes de la empresa. Para ordenar y priorizar las cuentas que sobrepasan los días autorizados en la cancelación de la factura y los costos adicionales que se generan al transcurrir los días vencidos. La antigüedad se refiere al grado de concentración porcentual o absoluta entre los distintos rangos de días de las cuentas por cobrar.

La antigüedad de saldos o antigüedad de cuentas por cobrar “consiste en saber cómo es el cliente como pagador, si se encuentra en cartera vencida por ser cliente moroso o si tiene algún problema externo que haya afectado su comportamiento” (Robles, 2012, p. 119).

Adicional el autor del libro Fundamentos de Administración Financiera prosigue aludiendo que:

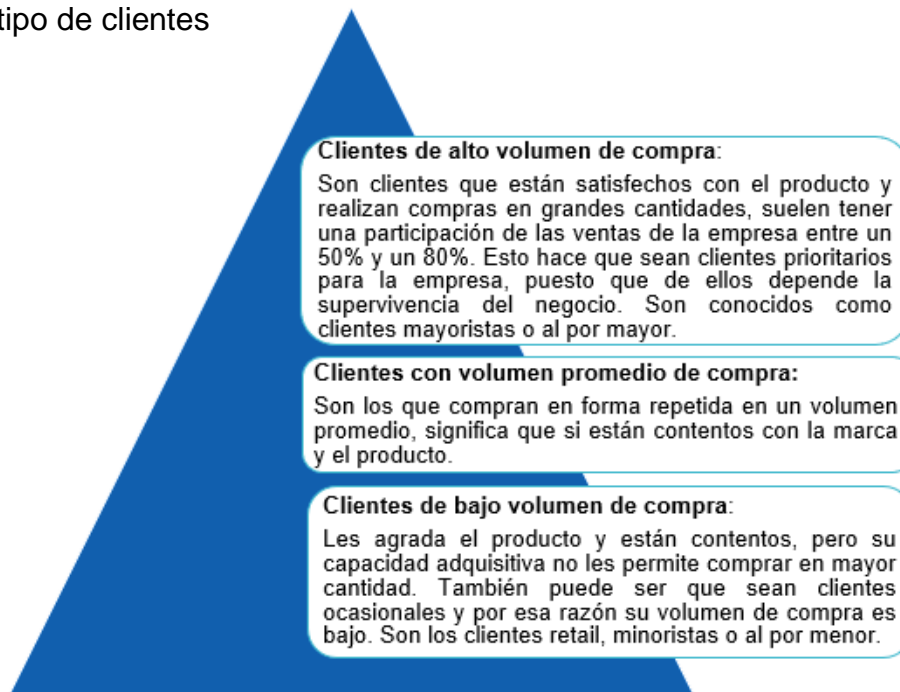
Sirve para tomar medidas de acción con relación a la antigüedad de los saldos o fechas de vencimiento para recuperar todas las cuentas por cobrar, ya sea de manera extrajudicial (llamadas telefónicas, invitaciones a pagar, cobrar directamente en su domicilio) o judicial (mediante acciones legales para garantizar el pago) (et al., p. 120).

Por ello la revisión y análisis de estos cobros pendientes, clasificados por grupos de vencimiento son indispensables para la disminución de saldos pendientes de cobro y como consecuencia aumentar así la tasa de liquidez. Para verificar la información se debe tomar en cuenta el período de tiempo que ha transcurrido al estar pendiente de cobro, porque fundamenta la estricta gestión de cobranza que se deba realizar

en la intención de cobro. Adicional la clasificación por cliente puede ser clave para categorizar la prioridad de la cartera de clientes.

Figura No. 2.5

Categoría por tipo de clientes



Fuente: Elaboración propia con información de: Miriam Quiroa, s.f., párr. 18)

#### 2.4.2 Costo Beneficio

La administración de la cartera de cuentas por cobrar conlleva muchos aspectos importantes entre los que se pueden mencionar los beneficios que se podrían obtener debido a la buena gestión de esta, por lo que Robles (2012) dice al respecto:

La dirección de la empresa debe implementar todas aquellas medidas de control para que la administración de cuentas por cobrar genere la mayor utilidad posible, para lo cual deberá realizar un análisis de los beneficios que se obtienen al otorgar créditos a los clientes, en este sentido, se describe como ejemplo el descuento de pronto pago, en donde se puede observar el comportamiento y los beneficios de las cuentas por cobrar (p. 121).

Por lo tanto, si se tienen políticas o programas de beneficios en donde el cliente se vea favorecido por realizar los pagos a tiempo o antes del período estipulado, podría estimular una fidelización por parte del comprador ya que este verá una ventaja al cumplir con sus obligaciones adquiridas, adicional a ello el período de recuperación del crédito, por ende sería más corto o bien se daría según el ciclo previsto, ya que este tipo de cortesías serán aprovechadas en la medida de lo posible por el cliente, tomando como base para esta aseveración que la mayoría busca tener un ahorro para aumentar las ganancias.

De tal manera que, el contar con programas o políticas de descuentos pueden generar costos adicionales a la compañía, pero estos serán a menor escala si se comparan contra las ganancias que podrían producir el hecho de tenerlos, por lo cual el beneficio supera al costo y de esta manera se puede observar la rentabilidad que se obtiene.

### **2.4.3 Período de descuento y descuento por pago en efectivo**

El tener beneficios hacia los clientes hoy en día es una ventaja competitiva ya que en muchos casos puede formar parte importante en la decisión de elegir un proveedor o bien descartar.

Van Horne y Wachowicz (2010) definen el período de descuento por pago en efectivo como: “lapso durante el cual puede optarse por un descuento por pronto pago” (p. 253). Adicional a ello mencionan que:

El período de descuento por pago en efectivo representa el lapso durante el cual puede optarse por un descuento por pronto pago. Aunque técnicamente es común que una variable de política de crédito, como el período de crédito, tenga una duración normal. Para muchas empresas, 10 días es aproximadamente el tiempo mínimo esperado entre el envío de la factura al cliente y el momento en que éste envía el cheque (p. 253).

Por otra parte, referente al descuento por pago en efectivo Van Horne y Wachowicz (2010) lo definen como “un porcentaje de reducción en el precio de venta o de compra otorgado por pronto pago de facturas. Es un incentivo para los clientes con crédito para pagar sus facturas oportunamente” (p. 253). Así mismo dicen que:

Variar el descuento por pago en efectivo es un intento por acelerar el pago de las cuentas por cobrar. Aquí debe determinarse si una aceleración en la cobranza compensa por mucho el costo del incremento en el descuento. Si es así, la política actual de descuento debe modificarse (p. 253).

De tal manera que, si se opta por tener un beneficio de descuento por pago en efectivo y determinar el lapso apropiado para que este se dé, lo primero que se debe hacer es identificar si la oportunidad de ahorro que se obtenga a través de la aceleración de la cobranza, supera el costo del descuento que se está otorgando, esto con el fin de no afectar las ganancias y utilidades de la compañía.

#### **2.4.4 Fecha temporal**

En ocasiones el tener la flexibilidad de poder variar las fechas de pago con base a el perfil de los clientes se vuelve un beneficio para la compañía ya que esto estimula el interés de los clientes en adquirir el producto o servicio que la empresa provee pudiendolo pagar más adelante, Van Horne y Wachowicz (2010) dicen que:

Durante los períodos en que las ventas son menores, algunas veces las empresas realizan ventas a sus clientes dejando que éstos paguen más adelante. Esta fecha temporal se puede personalizar de acuerdo con el flujo de efectivo del cliente; además, estimula la demanda de los clientes que no podrán pagar sino hasta más adelante en la temporada. De nuevo, debemos comparar la rentabilidad de las ventas adicionales con el rendimiento requerido sobre la inversión adicional en las cuentas por cobrar para determinar si las fechas son términos adecuados para estimular la demanda. El fechado temporal también ayuda a evitar los costos de mantener inventario. Si las ventas son estacionales y la producción es estable durante

el año, habrá acumulación de bienes terminados en el inventario durante ciertas épocas del año. El almacenaje incluye costos de almacén que pueden evitarse si se realiza el fechado. Si los costos de almacenaje más el rendimiento requerido sobre la inversión en inventario excede el rendimiento requerido sobre las cuentas por cobrar adicionales, el fechado vale la pena (p. 253-254).

Por lo tanto, la relación comercial que se tenga con los clientes, así como el beneficio que la empresa pueda obtener, forman parte importante para tomar este tipo de decisiones, en el caso antes expuesto en donde la compañía puede generar mayores utilidades ampliando las fechas de pago, de esta forma lograría rotar el inventario y reduciría los costos de almacenaje, de tal manera que, estos factores serían la pauta para determinar si es más factible tener el producto o servicio en su registro o bien ampliar la fecha, dándole al comprador la opción de adquirirlo y la institución de tener una rentabilidad por ello.

#### **2.4.5 Monitoreo de la posición de las cuentas por cobrar**

Es importante que cuando la compañía realiza ventas al crédito estas se puedan monitorear de una forma eficiente ya que el aumento de las ventas disminuye el inventario y por lo tanto, las ventas que podrían ser al contado serían más bajas, se debe tener presente que la mayor parte de las utilidades se obtienen por medio de las ventas al contado ya que el efectivo entra de manera inmediata a la institución permitiéndole hacer uso de este cuando lo disponga, Ehrhardt y Brigham (2007) dicen que:

Al efectuar una venta ocurre lo siguiente: 1) las existencias disminuyen con el costo de los productos vendidos, 2) las cuentas por cobrar aumentan con el precio de venta y 3) la diferencia es la utilidad, que se agrega a las utilidades retenidas. Si la venta se hace al contado, el efectivo obtenido será recibido por la compañía, pero si se realiza a crédito no lo recibirá antes de cobrar la cuenta. Sabemos que las compañías alientan “vender” a clientes

muy débiles con tal de declarar grandes utilidades. De ese modo elevan considerablemente el precio de las acciones, por lo menos hasta que las pérdidas crediticias empiezan a mermar las utilidades. En ese momento el precio empezará a caer. Los análisis que ofrecemos en seguida detectarán una práctica tan discutible, lo mismo que cualquier deterioro inconsciente en la calidad de las cuentas por cobrar. Ello permitirá a inversionistas y banqueros evitar pérdidas (p. 536).

Por lo tanto, es importante tomar en cuenta que no siempre las ventas al crédito son rentables, estas deben de monitorearse constantemente, y crear nuevas políticas de crédito y cobro con base a este monitoreo de manera que permita gestionarlas de una forma eficiente disminuyendo el riesgo de pérdidas y aumentando las utilidades que esta podrían generar.

#### **2.4.6 Acumulación de las cuentas por cobrar**

La acumulación de las cuentas por cobrar por lo general ocurre cuando las ventas al crédito aumentan más rápido que la cobranza de estas y es un punto de inflexión que se debe de observar con atención para no caer en riesgo de liquidez o peor aún, se vuelvan cuentas incobrables.

Ehrhardt y Brigham (2007) dicen que “el total de las cuentas por cobrar pendientes en un momento dado está determinado por dos factores: 1) el volumen de las ventas a crédito y 2) el tiempo que normalmente transcurre entre ellas y la cobranza” (p. 235), así mismo establecen que para determinar la acumulación de las cuentas por cobrar se logra a través de la multiplicación de las ventas diarias a crédito por la duración del período de cobranza (p. 235).

De esta manera se puede tener un monitoreo constante de la acumulación de las cuentas por cobrar, esto ayudaría significativamente en la toma de decisiones con respecto a esta cartera ya que se tendría una visibilidad lo suficientemente clara para determinar los montos y períodos de pago, así como las cuentas que podrían estar en riesgo de incumplimiento, de tal manera que se puedan ejercer acciones

correctivas que permitan reducir el impacto que podría provocar la no recuperación de estos créditos en el tiempo oportuno.

#### **2.4.7 Establecimiento de las políticas de venta**

Para establecer las políticas de venta se sugiere tener varios aspectos en cuenta donde destaque que el vendedor cuente con una cultura empresarial óptima de manera que este sea integro y se maneje con rectitud en el cumplimiento de sus labores, así mismo que no solo piense en su beneficio, sino que en el beneficio del cliente también, de manera que se convierta en un ganar-ganar.

Con referencia a lo antes expuesto Navarro (2012) establece que:

Las metas que se les asignan a los vendedores se denominan cuotas y los gerentes de ventas siempre las planificarán de tal forma que vayan estimulando al vendedor a alcanzarlas. Las cuotas deben ser razonables y congruentes con las tendencias del producto en el mercado. Ejemplo, si es invierno no podemos esperar que se venda ropa ligera. Estas cuotas se determinan para periodos específicos y se expresan en moneda nacional o bien, en número de unidades. Los principales propósitos de las cuotas son: ofrecer incentivos a los vendedores, evaluar el desempeño de los vendedores. Una cuota correcta deberá ser: razonable, clara y entendible para los vendedores, oportuna, viable (p. 99-100).

Tomando como base la referencia anterior se puede determinar que las cuotas de comisión que se le establezcan al vendedor deben ser razonables y congruentes de manera que este se sienta a gusto y esto lo incentive a trabajar de la mejor manera en el cumplimiento de sus metas.

Por otro lado, Gómez como para muchos, definen que:

Para recompensar los resultados individuales de los vendedores muchas empresas de servicios adoptan sistemas de remuneración con comisiones,

es decir un salario base completado con la posible ganancia de comisiones en función del resultado. El salario proporciona un nivel mínimo de seguridad para los empleados, mientras que las comisiones proporcionan el incentivo para un esfuerzo suplementario. Pero existen otros sistemas de remuneración que se basan totalmente, o en su mayor parte, en el pago de comisiones, en función de los resultados obtenidos por el trabajador o vendedor. Sin embargo, por la propia naturaleza del tipo de incentivo, el vendedor actúa en beneficio de la empresa intentando incrementar los resultados de la misma, lo cual puede perjudicar al cliente, que confía que el vendedor le proporcione asesoramiento objetivo en función de sus propias necesidades. El establecimiento de guías y de valores claros es un primer e importante paso para mejorar el comportamiento de las empresas y evitar conflictos (p. 80-81).

Por último, tomando como fundamento el párrafo anterior se deduce que una política de venta debería incluir, entre sus estatutos la mezcla entre un salario base y un pago de comisión por venta efectuada, de tal manera que el vendedor se sienta motivado e incentivado para cumplir sus metas sin dejar por un lado el beneficio de los clientes porque esto podría provocar el descontento de estos.



### 3. METODOLOGÍA

La metodología de la investigación comprende el detalle de que y como se concibió dar la solución al problema de la investigación relacionada con la falta de una metodología de gestión y riesgo de las cuentas por cobrar. Esta metodología contiene los criterios y procedimientos generales para guiar el trabajo de investigación; mientras que las técnicas son reglas y operaciones para el manejo de instrumentos, en la aplicación del método de este estudio. En general, son las herramientas metodológicas de la indagación para la consecución de los objetivos específicos formulados.

#### 3.1 Definición del problema

La definición del problema es el fundamento de la investigación ya que constituye las bases por las cuales se da la misma. En este caso se expresa como:

Falta de una metodología de gestión y riesgo de la cuenta por cobrar, que incide en el fallo de una logística de pago y el control de clientes morosos, así como también en no fomentar la liquidez financiera en la empresa productora de loza sanitaria, ubicada en la ciudad de Guatemala.

Por lo tanto, la interrogante que se tiene para esta problemática es: ¿al proponer una metodología de gestión y riesgo de la cuenta por cobrar en una empresa comercializadora de loza sanitaria ubicada en la ciudad de Guatemala se determina una logística de pago y el control de los clientes morosos para fomentar la liquidez financiera?

Para poder dar una respuesta objetiva al cuestionamiento anterior de la investigación se propone una serie de preguntas que se detallan a continuación:

- a. ¿Por medio de qué herramientas existentes para la evaluación de clientes solicitantes de crédito se puede determinar la situación actual de la cartera, con base en el análisis de los documentos financieros y contables

relacionados con las cuentas por cobrar de la empresa en el período 2017 – 2018?

- b. ¿El diagnosticar la situación actual de la cartera al crédito, mediante la rotación de cuentas por cobrar, ciclo promedio de cobro, ciclo de cuentas por cobrar y tasa de rendimiento sobre la inversión de las ventas al crédito, comparándolas contra las políticas de crédito y cobro existentes de la compañía permitirá obtener un escenario general de la misma que a la vez proporcione un plan de acción a seguir?
- c. ¿El proponer una metodología de análisis financiero de evaluación de clientes en el otorgamiento de crédito de la empresa productora de loza sanitaria, por medio del análisis de estados financieros comparativos verticales, comparativos horizontales y razones financieras permitirá mejorar la gestión de las cuentas por cobrar y a la vez fomentará la liquidez financiera y mitigación del riesgo?

Con base en la definición del problema, la importancia de la administración de las cuentas por cobrar funge un papel muy importante dentro de las finanzas de la empresa ya que fomenta y sostiene la rentabilidad de la misma.

En este contexto es imperativo analizar las herramientas para la evaluación y control de los clientes solicitantes de crédito, con el objetivo de conocer la situación actual de la compañía, apoyándose en el análisis financiero para guiar de una forma eficiente la toma de decisiones ya sea para la reestructuración de políticas de crédito y cobro o bien para la innovación de estas.

Gestionar el crédito que la empresa concede a sus clientes es sumamente significativo para que no trascienda como cuenta incobrable y de tal manera que esta pueda llegar a limitar la liquidez de la organización provocando un riesgo financiero.

Por consiguiente, la propuesta para la solución que se plantea al problema de investigación financiera a implementar es: establecer la importancia de la creación

de una gestión funcional y sistemática para la mitigación del riesgo crediticio y las consecuencias que esto podría provocar. Tomando como base el análisis financiero, al presentar análisis comparativos horizontales y verticales, así como el uso de los ratios en los estados financieros, de tal manera que permitan evaluar la información recabada en el área de las cuentas por cobrar de la empresa comercializadora de loza sanitaria.

### **3.2 Objetivo General**

Los objetivos constituyen los propósitos o fines de la investigación, que responden al problema identificado, por lo que a continuación se presentan en este apartado.

#### **3.2.1 Objetivo General**

Una vez planteado el problema, es necesario formular el objetivo del estudio, lo que es de gran relevancia en el proceso de investigación para dar solución al cuestionamiento.

Analizar una metodología de gestión de la cuenta por cobrar, con el fin de determinar una logística de pago y el control de clientes morosos para fomentar la liquidez financiera y mitigar el riesgo, en la empresa productora de loza sanitaria, ubicada en el Municipio de Guatemala, Departamento de Guatemala.

#### **3.2.2 Objetivos Específicos**

Para cumplir con el objetivo general del plan de investigación es necesario enfatizar propósitos más concretos, que permitan precisar el alcance y resultados, al dar respuesta a las interrogantes de la investigación.

1. Describir las herramientas existentes utilizadas para la evaluación de clientes solicitantes de crédito, para establecer la situación actual de la cartera, mediante el análisis de los documentos financieros y contables relacionados con las cuentas por cobrar en el período 2017-2018 de la empresa.

2. Diagnosticar la situación actual de la cartera al crédito para obtener un escenario general de la misma que a la vez proporcione un plan de acción a seguir, mediante la rotación de cuentas por cobrar, ciclo promedio de cobro, ciclo cuentas por cobrar y tasa de rendimiento sobre la inversión de las ventas al crédito, al compararlas con las políticas de crédito y cobro existentes de la compañía.
3. Proponer una metodología de análisis financiero de evaluación de clientes en el otorgamiento de crédito de la empresa productora de loza sanitaria, para mejorar la gestión de las cuentas por cobrar que a la vez permita fomentar la liquidez financiera y mitigación del riesgo, por medio del análisis de estados financieros comparativos verticales, comparativos horizontales y razones financieras.

### **3.3 Diseño de la investigación**

Esta investigación acerca de la gestión y riesgo de las cuentas por cobrar se realiza con base en el diseño no experimental, transversal y descriptivo, puesto que no posee manipulación de variables o grupos de comparación.

La estrategia de recopilación de datos se realizó a través de técnicas e instrumentos de investigación documentales y de campo, que más adelante se describen.

#### **3.3.1 Unidad de análisis**

La unidad de análisis para este estudio parte de una empresa cuyo enfoque comercial es la fabricación de loza sanitaria.

### **3.4 Período histórico**

El período histórico de información financiera para el análisis de esta investigación abarca los años 2017 y 2018.

### **3.5 Ámbito geográfico**

El ámbito geográfico se enfoca a una empresa ubicada en el Municipio de Guatemala, Departamento de Guatemala.

### **3.6 Universo y muestra**

Para determinar el universo y la muestra de esta investigación se tomó como base la técnica documental, así como la de campo, el criterio tomado en cuenta es el siguiente:

El universo está representado por la unidad de análisis que está constituida por la empresa comercializadora de loza sanitaria.

El tipo de muestra es no probabilística o dirigida, basada en el criterio de selección conforme a la clasificación del muestreo de expertos, para este estudio se enfoca en una sola persona la cual posee la opinión experta en el tema de las cuentas por cobrar en el departamento de contabilidad de la empresa objeto de estudio. De tal manera que, se realizó una guía de entrevista abierta que se tomó como base para conocer y evaluar del estado actual de la cartera al crédito y las políticas de crédito y cobro.

### **3.7 Técnicas e instrumentos aplicados**

Las técnicas e instrumentos son los recursos utilizados para obtener información relevante para la investigación, que ayudan a dar respuesta a los objetivos planteados del estudio realizado, en este caso se aplican documentales y de campo.

#### **3.7.1 Técnicas e instrumentos documentales**

Para las técnicas de investigación documental, se utilizó la revisión bibliográfica, que consiste en analizar y discutir acerca de los informes metodológicos o teóricos, permitiendo identificar la información esencial relacionada con la gestión y riesgo de las cuentas por cobrar.

La información fue recabada de fuentes como libros, artículos, síntesis, tesis y normas, así como de libros contables y financieros, proporcionados por la empresa comercializadora de loza sanitaria, todos estos datos se procesaron por medio de instrumentos documentales como la lectura analítica, subrayado, resumen, fichas bibliográficas, ficha de paráfrasis y ficha de cita textual. Información que forma el capítulo uno que corresponde a los antecedentes y capítulo dos que hace referencia al marco teórico, de la presente investigación.

### **3.7.2 Técnicas e instrumentos de campo**

Para las técnicas e instrumentos de campo la información se obtuvo directamente de la fuente principal, siendo esta, la empresa comercializadora de loza sanitaria.

La principal técnica consiste en el análisis de documentos, especialmente el balance de antigüedad de cuentas por cobrar, el balance general, el estado de pérdidas y ganancias, para tal propósito los instrumentos utilizados se describen a continuación:

- Balance de antigüedad de cuentas por cobrar de los períodos 2017 al 2018.
- Balance general de los períodos 2017 al 2018.
- Estado de resultados de los períodos 2017 al 2018.
- Documento auxiliar de cuentas por cobrar o integración de cuentas por cobrar.
- Política de crédito y cobro.

Por otro lado, se utilizó la técnica de entrevista estructurada que está constituida por diez preguntas, todas con respuestas abiertas, aplicando un análisis interpretativo en donde se abordaron los temas relacionados a la gestión y riesgo de las cuentas por cobrar. Con base en cada objetivo específico planteado en la definición del problema, se tiene que para el primero, se abarca de la pregunta uno a la tres, para el segundo, de la cuatro a la seis y para el tercero, de la siete a la diez, para la muestra señalada anteriormente.

### 3.8 Resumen del procedimiento aplicado

El estudio se llevó a cabo utilizando el método de investigación con peculiaridades del enfoque mixto, alcance descriptivo y explicativo, diseño no experimental.

Menciona Piloña (2016) que la importancia de este método radica en la rapidez en la que produce los resultados relevantes siendo necesario desarrollar y ejecutar un procedimiento planeado, ordenado y sistemático (p. 44). Este se pone en práctica en tres fases que se describen a continuación:

a. Fase indagatoria:

Las investigaciones inician a partir de una problemática, en esta fase se estructura la misma, permitiendo descubrir nuevos procesos o aspectos nuevos en estos ya conocidos (Piloña, 2016, p. 44).

En este apartado se utilizaron los procesos de recolección de información de las fuentes primarias y secundarias, la primaria, hace referencia a la empresa comercializadora de loza sanitaria. Y la secundaria, se fundamenta en libros, artículos, síntesis, tesis y normas. Por medio de las respectivas técnicas siendo estas la lectura analítica, subrayado y citación bibliográfica.

b. Fase demostrativa:

El método científico estipula que cualquier descubrimiento previo a considerarse un “hecho” debe demostrarse, permite efectuar la conexión fundada entre los resultados conseguidos y la comprobación empírica de los mismos (Piloña, 2016, p. 44).

Se utilizó como base la información que se recolectó en la primera fase para guiar la elaboración de instrumentos que validen la definición del problema, así poder establecer la concordancia con la interpretación de resultados obtenidos. En cuanto a la recolección de datos, se aplicaron los instrumentos de tipo entrevista y el análisis de documentos.

Respecto a la entrevista, está conformada por diez preguntas abiertas separadas por secciones para dar respuesta a las interrogantes de la problemática. En el caso de análisis de documentos, se establecieron dos

tipos de archivos, documentos financieros y documentos contables que se detallan en las técnicas de campo.

c. Fase expositiva:

Piloña (2016) destaca que “todo nuevo conocimiento debe ser expuesto, divulgado, sujeto a la comprobación o reelaboración de otros... orientadas hacia el conocimiento o descubrimiento de fenómenos conexos” (p. 44).

En esta sección se materializan los aportes de las dos fases anteriores, se lleva a cabo el análisis y síntesis de las consultas bibliográficas, se da la presentación de los resultados obtenidos y la propuesta de solución a la definición del problema.

Esta investigación se expondrá a través del trabajo profesional de graduación.

Se empleó y extendió la investigación de tipo aplicada o práctica que se enfoca en la búsqueda y consolidación del conocimiento para su aplicación, por ende, para el enriquecimiento del desarrollo cultural y científico. Basándose en una necesidad práctica sin resolver que tiene por objeto la aplicación de conocimientos o teorías para dar respuesta a una problemática concreta (CRAI, 2018, pár. 3).

Se aplicaron varios tipos de análisis entre los que se encuentran el análisis documental de instrumentos financieros e instrumentos contables que se relacionan a las cuentas por cobrar. El análisis interpretativo de la información recabada en la entrevista que se realizó con la persona experta, así como a los documentos antes mencionados y que se listan a continuación: políticas de crédito y cobro, aprobación de crédito, balance de antigüedad de las cuentas por cobrar, con el fin de determinar el proceso de registro y control del crédito que se les extiende a los clientes. Por último, el análisis cuantitativo y financiero, mediante los análisis comparativos horizontales y verticales, así como las razones financieras, estos permitieron fundamentar el escenario real basándose en el estado de las cuentas por cobrar y la repercusión de las mismas, con la rentabilidad de la empresa comercializadora de loza sanitaria.



## 4. DISCUSIÓN DE RESULTADOS

La investigación realizada toma como base las interrogantes planteadas a las cuales se les provee una respuesta por medio los objetivos, tanto general, el cual consiste en analizar una metodología de gestión de la cuenta por cobrar, con el fin de determinar una logística de pago y el control de clientes morosos para fomentar la liquidez financiera y mitigar el riesgo en la empresa productora de loza sanitaria.

Así como los objetivos específicos que son: describir las herramientas existentes utilizadas para la evaluación de clientes solicitantes de crédito, para establecer la situación actual de la cartera; diagnosticar la situación actual de la cartera al crédito para obtener un escenario general de la misma que a la vez proporcione un plan de acción a seguir; proponer una metodología de análisis financiero de evaluación de clientes en el otorgamiento de crédito de la empresa productora de loza sanitaria, para mejorar la gestión de las cuentas por cobrar que a la vez permita fomentar la liquidez financiera y mitigación del riesgo.

Por lo cual se expondrán los resultados de cada uno de ellos, así como los análisis relacionados con los mismos, de tal manera que, los resultados marquen los estatutos para dar solución al estudio.

### **4.1 Análisis de las herramientas existentes para la evaluación de clientes solicitantes de crédito y exposición de la situación actual de la empresa.**

Se describen los resultados obtenidos, a través de la recopilación de información por medio de técnicas e instrumentos documentales, así mismo, la técnica e instrumento de campo, que, en este estudio, ambas tienen como finalidad especificar las herramientas utilizadas para la aprobación de clientes solicitantes de crédito y a su vez, demostrar la situación de la empresa en los años 2017 y 2018, período que la empresa solicita analizar.

El objetivo de este apartado es describir las herramientas existentes utilizadas para la evaluación de clientes solicitantes de crédito para establecer la situación actual

de la cartera, mediante el análisis de los documentos financieros y contables relacionados con las cuentas por cobrar en el período 2017 – 2018 de la empresa.

Para dar respuesta a la pregunta de investigación según este objetivo, las herramientas que utiliza la compañía para determinar la evaluación de clientes solicitantes de crédito es únicamente el formato de solicitud de crédito. La situación actual de la cartera según los documentos financieros y contables, presenta un alto índice de vencimiento, según el período de cobro establecido por la empresa. A continuación, se describe más a detalle cada uno de estos puntos.

#### **4.1.1 Información recabada basándose en el criterio del experto con respecto a las cuentas por cobrar.**

El primer objetivo del tema de investigación se enfoca en describir las herramientas utilizadas en la evaluación de los clientes solicitantes de crédito de los años comprendidos entre 2017 y 2018, con el fin de establecer la situación en que se encuentra la cartera, esto se realizó por medio del análisis de documentos financieros y contables relacionados a las cuentas por cobrar, así mismo, se acudió al criterio y experiencia de la persona que se enfoca en el área, de tal manera que, permitan establecer las bases para proporcionar una respuesta concreta y con fundamento a la interrogante planteada. Por medio de la entrevista (ver anexo no. 2) realizada al experto, con las primeras tres preguntas de esta, se recabó la siguiente información:

Para la empresa productora de loza sanitaria se cuenta únicamente con una herramienta para evaluar las solicitudes de los clientes, la cual consta de un formulario para la solicitud de crédito. El proceso de evaluación inicia con este documento, por lo que se detallan los pasos a continuación:

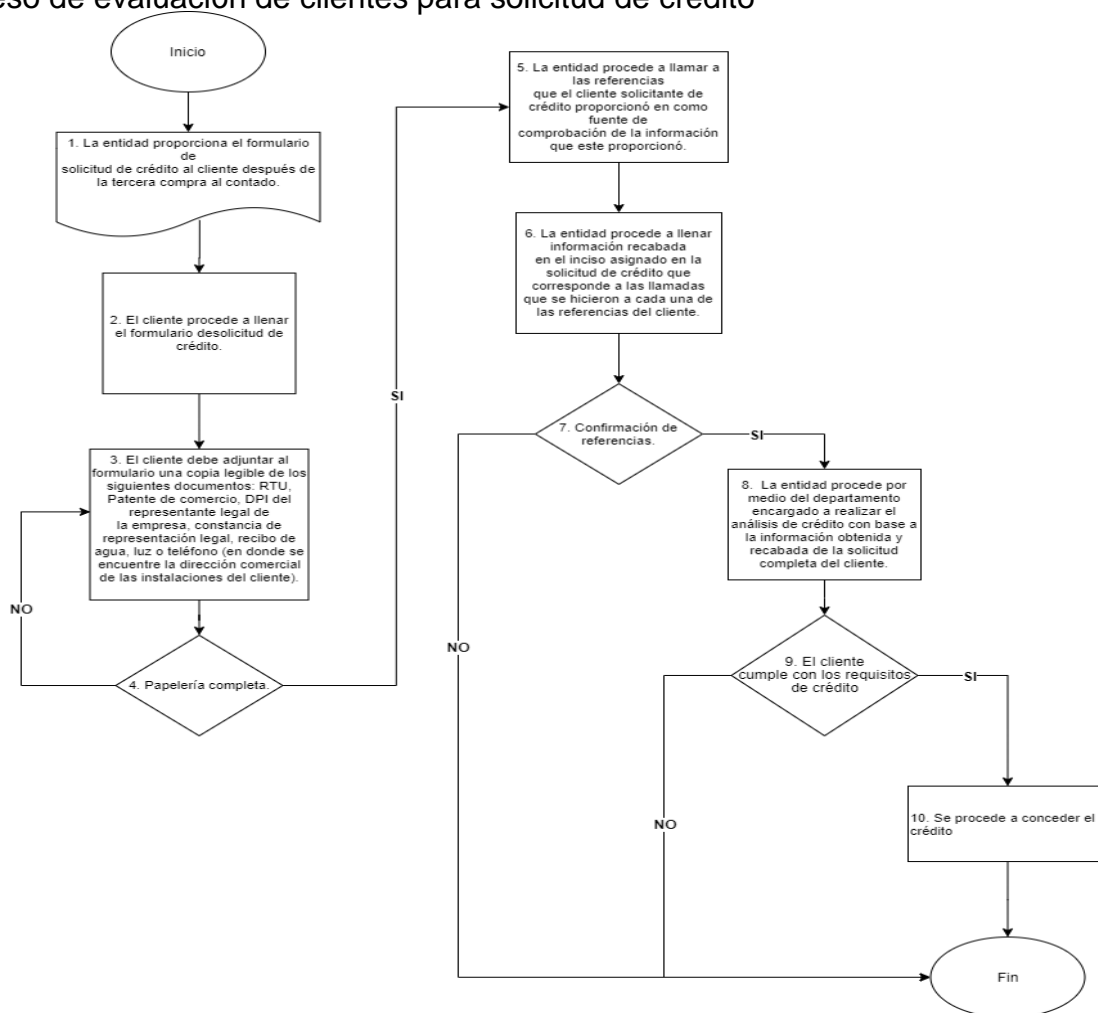
En esta solicitud de crédito se pide al cliente que adjunte una copia legible de los siguientes documentos: RTU, patente de comercio, DPI del representante legal de la empresa, constancia de representación legal, recibo de agua, luz o teléfono (en donde se encuentre la dirección comercial de las instalaciones del cliente).

Al momento que el cliente cumpla con la papelería solicitada y al haber llenado los datos que se piden en el formulario de solicitud de crédito, se procede a llamar a las referencias que este indicó, toda la información que se logra recabar de las referencias se coloca en un apartado disponible en el formulario de solicitud de crédito para que quede como registro de dicha gestión.

Al obtener los datos y haber realizado la confirmación de referencias, se procede al análisis de crédito, en donde se decide si el cliente es apto para que se le conceda dicha petición, cabe recalcar que este análisis es únicamente por criterio personal con base en la información recabada del cliente.

Figura No. 4.1

Proceso de evaluación de clientes para solicitud de crédito



Fuente: Elaboración propia, información de la empresa productora de loza sanitaria, 2020.

Referente a las políticas de crédito, la empresa tiene establecidas las siguientes:

- “Los clientes pueden optar a un crédito después de haber realizado las primeras tres compras al contado”.
- “De la cuarta compra en adelante el cliente podrá optar a la opción de crédito, este crédito tendrá un plazo máximo para ser cancelado de 30 días calendario”.

En cuanto a las políticas de cobranza, se estipulan en la factura de la compañía las siguientes:

- “En caso de mora, el comprador estará obligado a pagar el 3% de interés mensual, a partir del vencimiento del plazo”.
- “Al no cumplir con las obligaciones de pago a vencimiento el tenedor podrá ejecutar la factura que representa el título de crédito para lo cual el comprador renuncia al fuero de su domicilio, se somete a los tribunales del Departamento de Guatemala, reconociéndose llano deudor de las costas del juicio si llegase”.

Se enfatiza que la empresa no cuenta con un manual que sirva como fundamento y respaldo en donde estén definidas las políticas de crédito y cobro a nivel organizacional.

Se preparan dos informes concernientes a las cuentas por cobrar, uno llamado “balance de antigüedad” y el otro “estado de cuenta” el cual indica que facturas están por vencer en los siguientes plazos: a 30 días, a 60 días y a 90 días o más.

Los balances de antigüedad son utilizados por el Jefe de Créditos quien después de un análisis se los traslada al vendedor encargado de atender al cliente para que este proceda con la labor de cobro, si el cliente se atrasa demasiado en sus pagos, podría decirse más de 90 días, se procede a recurrir a la instancia llamada cobro jurídico, la cual está a cargo de otro departamento, estos se encargan de pactar algún tipo de convenio de pago para la recuperación del crédito.

### 4.1.2 Herramienta existente utilizada para la evaluación de clientes solicitantes de crédito

La empresa productora de loza sanitaria solo posee una herramienta para evaluar los clientes solicitantes de crédito. El documento que se utiliza para esta gestión es el siguiente:

Imagen No. 4.1

Municipio de Guatemala, empresa productora de loza sanitaria, solicitud de crédito

**SOLICITUD DE CLIENTE CREDITO**

Serie"ITS" N° 000101 CODIGO

EMPRESA \_\_\_\_\_ NIT: \_\_\_\_\_

DIRECCION DE LA EMPRESA: \_\_\_\_\_ TELEFONO: \_\_\_\_\_

PROPIETARIO: \_\_\_\_\_ No. DE DPI \_\_\_\_\_

DIRECCION DEL PROPIETARIO: \_\_\_\_\_ TELEFONO: \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_ CELULAR: \_\_\_\_\_

CASA PROPIA ALQUILA AMORTIZANDO

REPRESENTANTE LEGAL: \_\_\_\_\_ TELEFONO: \_\_\_\_\_

TIEMPO DE ESTABLECIDO EL NEGOCIO: \_\_\_\_\_ CELULAR: \_\_\_\_\_

PATENTE DE COMERCIO No. \_\_\_\_\_ VENDED R \_\_\_\_\_

**REFERENCIAS DE CREDITO**

EMPRESA	DIRECCION	TELEFONO	CREDITO

**REFERENCIAS PERSONALES**

NOMBRE COMPLETO	NUMERO DE DPI	PARENTESCO	TELEFONO

**REQUISITOS:**

- PATENTE DE COMERCIO
- RECIBO DE AGUA, LUZ O TELEFONO
- RTU
- FOTOCOPIA DE DPI DEL PROPIETARIO O REPRESENTANTE LEGAL.
- LA SOLICITUD DEBERA LLENARSE CON LETRA LEGIBLE

GUATEMALA, \_\_\_\_\_ NOMBRE \_\_\_\_\_

VENEDOR \_\_\_\_\_ PROPIETARIO O REPRESENTANTE LEGAL \_\_\_\_\_ CREDITOS \_\_\_\_\_

La presente solicitud de Crédito esta sujeta a investigación, para establecer la veracidad de los datos consignados y para proceder a su aprobación o denegación a la respuesta de crédito se obtendrá en tiempo de 30 días. Toda la información investigada se mantendrá en confidencialidad para la seguridad del cliente toda la papelería pasara por este proceso cuando se encuentre completa.

**CREDITOS**

Fuente: Información de la empresa productora de loza sanitaria, 2020.

Partiendo de esta herramienta y del proceso que se lleva a cabo, según lo recabado en la entrevista (ver anexo no. 2), se establece que es importante ejecutar una adecuada administración de la cartera, que se detalla tras una recomendación dada más adelante en la discusión de resultados.

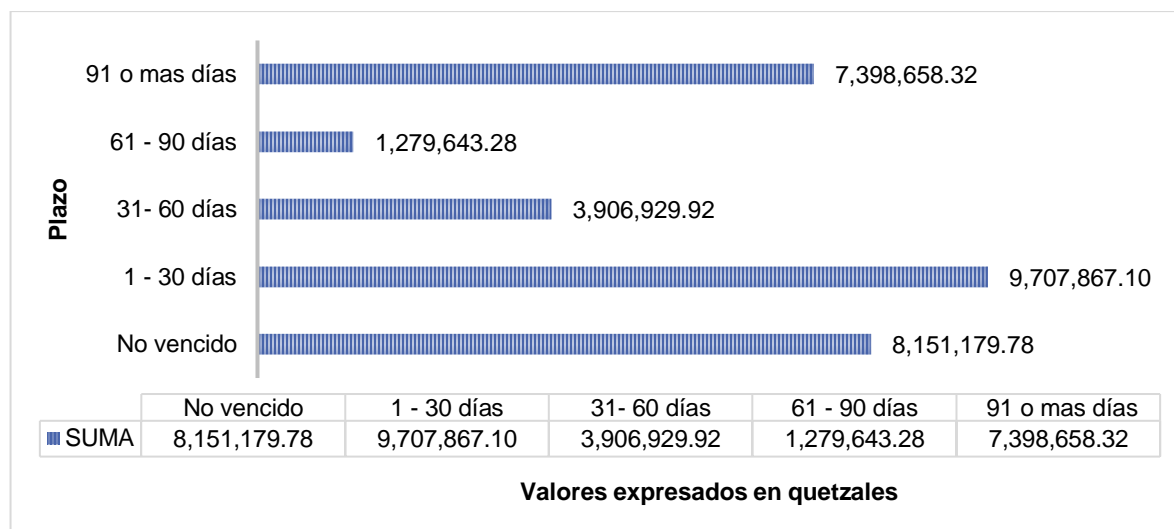
#### 4.1.3 Situación actual de la empresa con base en las cuentas por cobrar.

De acuerdo al período requerido por la compañía que corresponde a los años 2017 y 2018, se cuenta con los siguientes documentos: balance general, estado de resultados, integración de cuentas por cobrar y balance de antigüedad de las cuentas por cobrar, mismos que serán analizados en los objetivos posteriores.

Partiendo del análisis interpretativo y del balance de antigüedad de las cuentas por cobrar correspondientes al año 2017 y 2018 que inicia con la información de los clientes con derecho a crédito desde la fecha de compra, el correlativo de la factura y el total de la misma que de acuerdo al período de tiempo se posiciona en los plazos crédito desde, el no vencido, día 1 al 30, 31 al 60, 61 al 90 y 91 a más días. El comportamiento resumido por período se muestra a continuación.

Gráfica No. 4.1

Municipio de Guatemala, empresa productora de loza sanitaria, cuentas por cobrar por período de crédito al año 2017



Fuente: Elaboración propia, información de la empresa productora de loza sanitaria, 2020.

Según la gráfica anterior se puede examinar que las ventas al crédito presentan un 58.66% dentro del plazo determinado en las políticas de crédito, el cual comprende el período no vencido y de 1 a 30 días. La diferencia del porcentaje equivale a los clientes que no cancelaron al finalizar el tiempo regulatorio dentro de los lineamientos de la compañía. Adicional, el rubro de impago en el aplazamiento después de los 90 días, destaca con una quinta parte del total del ingreso para el año 2017.

Gráfica No. 4.2

Municipio de Guatemala, empresa productora de loza sanitaria, cuentas por cobrar a más de 90 días del año 2017

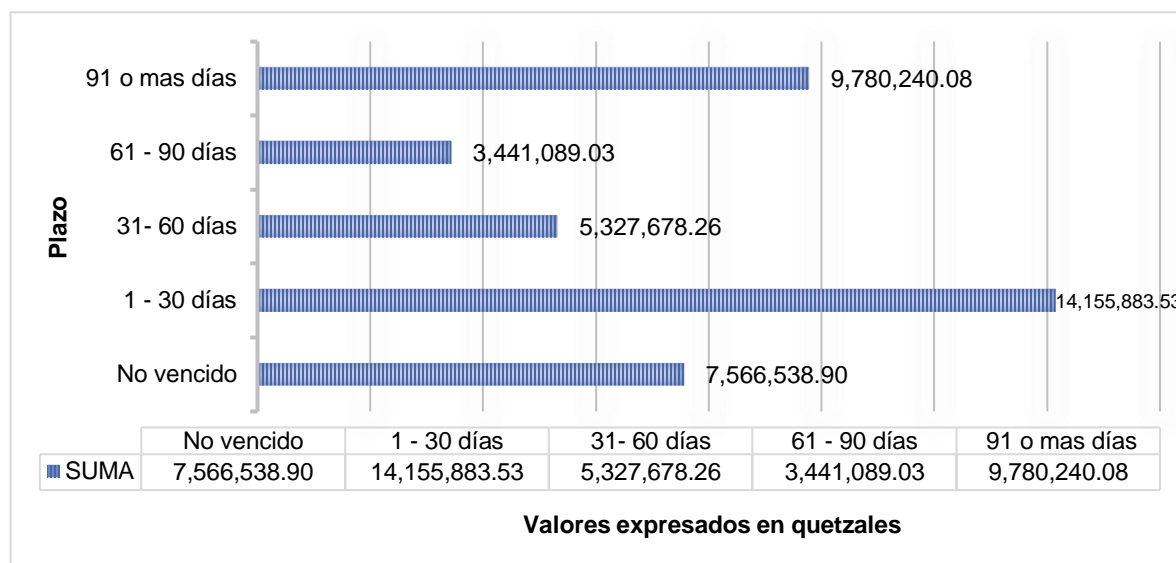


Fuente: Elaboración propia, información de la empresa productora de loza sanitaria, 2020.

Según se muestra en el representativo, el rubro al crédito después de los 90 días del año 2017 que están fuera del período concedido en la normativa de la empresa, corresponden a deudas excepcionales en los años 2009 a 2016 y figuran un impago de una quinta parte de la cantidad total del plazo. Según el desglose de clientes en el balance de antigüedad se verifica que en varios casos los compradores son reincidentes y se estima que afecta el 84.50% del total de estos ingresos.

Gráfica No. 4.3

Municipio de Guatemala, empresa productora de loza sanitaria, cuentas por cobrar por período de crédito al año 2018



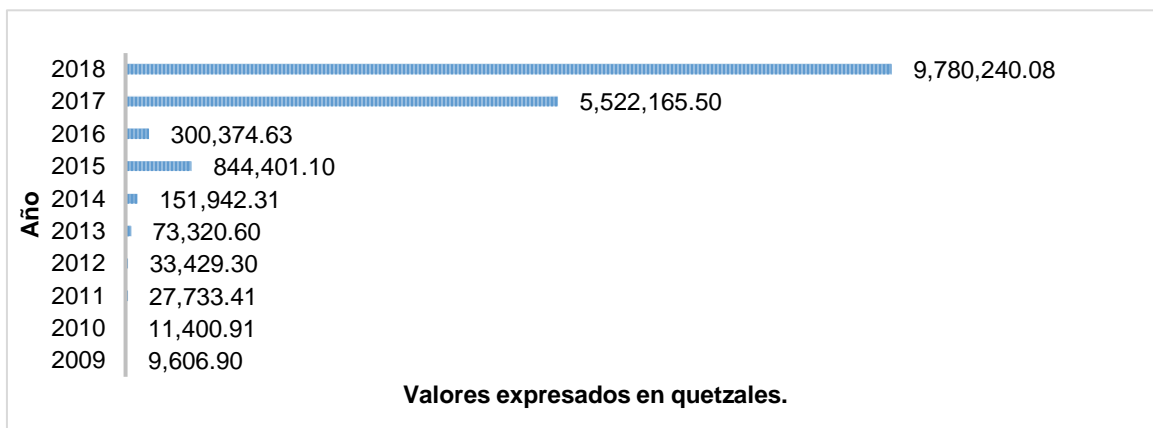
Fuente: Elaboración propia, información de la empresa productora de loza sanitaria, 2020.

Según a la gráfica anterior se puede observar que las ventas al crédito presentan un 53.94% dentro del plazo establecido en las políticas de crédito, en el período no vencido y de 1 a 30 días. Mientras que el 46.06% restante equivale a los clientes que no cancelaron al finalizar el tiempo regulatorio dentro de los lineamientos de la compañía. Adicional, sobresale con un 24.29% del total de ingresos, que se encuentran como cuentas de impago después de los 90 días, para el año 2018.



Gráfica No. 4.4

Municipio de Guatemala, empresa productora de loza sanitaria, cuentas por cobrar a más de 90 días del año 2018



Fuente: Elaboración propia, información de la empresa productora de loza sanitaria, 2020.

Según se muestra en el ilustrativo, las cuentas por cobrar después de los 90 días del año 2018 que están fuera del período concedido de crédito, corresponden a deudas extraordinarias en los años 2009 a 2017 y representan un impago del 41.63%. Según el desglose de clientes en el balance de antigüedad se comprueba que los valores más significativos suman el 89.18% del total de estos ingresos, estos son ventas efectuadas a clientes reincidentes.

Además, se debe hacer notar, que al comparar los valores monetarios con el año 2017 en su integración, muestra un aumento del 32% en su totalidad, razón que incluye para este año en evaluación el nuevo periodo siendo el 2018. Sin embargo, según cada año evaluado hasta 2017, se muestra una disminución en los valores en razón de una significativa recuperación de cartera que corresponde a un 25% que expresado en quetzales es Q. 2,275,291.04.

Cuadro No. 4.1

Municipio de Guatemala, empresa productora de loza sanitaria, cuentas por cobrar en quetzales por período de crédito, diferencia entre los años 2018 y 2017

	No vencido	1 - 30 días	31- 60 días	61 - 90 días	91 o más días
<b>Año 2018</b>	7,566,538.90	14,155,883.53	5,327,678.26	3,441,089.03	6,974,374.66
<b>Año 2017</b>	8,151,179.78	9,707,867.10	3,906,929.92	1,279,643.28	9,249,665.70
<b>Diferencia</b>	(584,640.88)	4,448,016.43	1,420,748.34	2,161,445.75	(2,275,291.04)
<b>%</b>	-7.17%	45.82%	36.36%	168.91%	-24.60%

Fuente: Elaboración propia, información de la empresa productora de loza sanitaria, 2020.

En la diferencia entre el período objeto de estudio correspondiente al plazo de 61 a 90 días se detalla un aumento de más de los dos millones de quetzales respecto al año 2017, por el contrario, para el vencimiento a más de los 90 días, hubo un comportamiento en descenso significativo del 24% que en valores es un 5.27% mayor al monto en el plazo evaluado a 90 días. Ahora bien, la cartera de crédito elevó la deuda a Q. 1,306,903.05 siendo un 9.05% arriba del año 2017. Comparando el déficit en el intervalo de más de tres meses, este manifiesta un incremento de Q. 2,381,581.76, que se ajusta a casi la tercera parte de la cantidad totalizada en el año 2017.

Gráfica No. 4.5

Municipio de Guatemala, empresa productora de loza sanitaria, cuentas por cobrar por período de crédito, diferencia entre los años 2018 y 2017



Fuente: Elaboración propia, información de la empresa productora de loza sanitaria, 2020

En la representación anterior se muestra la dirección respecto a las diferencias para cada uno de los plazos entre el año 2018 y 2017. Incumpliendo con la política de crédito impuesta por la empresa productora de loza sanitaria en los últimos tres intervalos de tiempo, para el caso del declive en el plazo arriba de los 90 días no se tomó en cuenta la diferencia el monto adeudado solo del año 2018 que trasciende a Q. 6,974,374.66 a razón de mostrar un fundamento en datos comparativos anuales netos.

#### **4.1.4 Discusión de resultados según las herramientas y la situación actual de las cuentas por cobrar.**

Partiendo de la herramienta en uso para gestionar la evaluación de solicitudes de crédito en la empresa productora de loza sanitaria se debe tomar en cuenta que todo crédito debe pasar por una etapa de evaluación previa más específica, para que el análisis de la solicitud de crédito se realice lo mejor posible y se cuente con datos que ayuden a tener un juicio razonable de la cantidad del crédito a otorgar, se debe implementar por lo menos un procedimiento más para realizar estas evaluaciones.

Entre las más conocidas se puede mencionar los métodos de, las cuatro "C" del crédito, el análisis de los estados financieros y reportes de buró de información crediticia, pero pueden realizarse también contratos de crédito mercantil o contratos de apertura de crédito, títulos de crédito, cuadros financieros de análisis de cartera, con el fin de poseer información de forma sistematizada, que a criterio del analista de crédito llene todas las expectativas necesarias para poder emitir su opinión respecto a si el cliente cumple con los requisitos para otorgarle crédito.

En el período de 2017 a 2018, según el balance de antigüedad de saldos de las cuentas por cobrar se demostró en el punto anterior, que la política de crédito no está siendo cumplida a cabalidad, según la proporción total registrada desde el año 2010, donde los clientes no han cancelado lo facturado a esas fechas para ambos períodos analizados.

En consecuencia, el récord crediticio según las negociaciones con los proveedores puede verse afectado como también las deudas a largo plazo, una nueva inversión o bien una expansión de la misma compañía. En este enfoque se hace muy necesario un análisis financiero para ampliar el escenario completo para el plazo del tema de estudio, con el fin de evaluar a profundidad las cuentas que han sido impactadas por el incumplimiento de la normativa.

#### **4.2 Situación actual de la cartera al crédito para obtener un escenario general por medio del análisis de razones financieras.**

Derivado de los resultados anteriores es imperante analizar de forma financiera lo observado en la irregularidad del cumplimiento de la política de crédito y cobro en la empresa productora de loza sanitaria. Para dar respuesta a lo planteado y determinar una logística de pago y el control de clientes morosos, para fomentar la liquidez financiera y mitigar el riesgo, se tiene como objeto específico, diagnosticar la situación actual de la cartera al crédito, para obtener un escenario general de la misma que a la vez proporcione un plan de acción a seguir, mediante la rotación de cuentas por cobrar, ciclo de cuentas por cobrar, ciclo promedio de cobro y tasa de rendimiento sobre la inversión de las ventas al crédito, al compararlas con las políticas de crédito y cobro existentes de la compañía.

##### **4.2.1 Escenario general de la cartera al crédito por medio de la rotación de cuentas por cobrar, ciclo promedio de cobro y tasa de rendimiento sobre la inversión de las ventas al crédito.**

A continuación, se presentan los índices financieros antes descritos con base en los instrumentos proporcionados, en los cuales se estudian los períodos 2017 y 2018, concluyentes a su comparación, información que se presenta para un mejor conocimiento y detalle de la situación actual de la entidad.

Tabla No. 4.1

Municipio de Guatemala, empresa productora de loza sanitaria, razones financieras de las cuentas por cobrar

Razones Financiera	Empresa productora de loza sanitaria		Industria
	Año 2017	Año 2018	
Rotación de cuentas por cobrar	3.01	2.72	3.02
Ciclo promedio de cobro (días)	121.35	134.25	120.81
Ciclo de Cuentas por Cobrar	Q. 14,175,122.03	Q. 19,996,289.31	-
Rendimiento sobre la inversión de las ventas al crédito – ARI	4.57%	1.68%	-

Fuente: Elaboración propia, información de la empresa productora de loza sanitaria, 2020.

Estos indicadores permiten dar una guía que presenta la dirección actual de las cuentas por cobrar con base en las políticas de crédito y cobro para determinar una adecuada toma de decisiones en el futuro. Las razones financieras son importantes para la evaluación de fortalezas y debilidades de la compañía.

Según los ratios financieros calculados con anterioridad, se puede analizar para la rotación de las cuentas por cobrar, que la inversión ha sido recuperada 3.01 y 2.72 veces de acuerdo a el año 2017 y 2018, respectivamente. Donde existe un decremento de trece días en el rescate de las ventas para el 2018, vale concluir que el último período ha sido menos líquido en el saldo promedio de las cobranzas por ventas al crédito.

El período promedio de cobro para la compañía es desfavorable, durante el 2017 y 2018, este se ha mantenido en un promedio mayor a cuatro meses, quiere decir que la empresa recupera el dinero de las ventas en un tiempo adverso en comparación a las políticas de crédito, partiendo como plazo máximo de un mes, en consecuencia, afecta de manera directa la liquidez de corto plazo.

El ciclo de la cuenta por cobrar no está siendo favorable para la compañía, como se puede observar, este ha aumentado el 41.07% para el año más reciente, la empresa demora un considerable tiempo para recuperar el pago de las ventas a clientes.

Mientras el rendimiento sobre la inversión, que concierne a un 13.74% y 4.58%, para el año 2017 y 2018, en su orden. Un 4.57% y 1.68% correspondientes a los mismos períodos de las ventas al crédito, con un decremento para el último año de 2.89% que no han sido aportados por las ventas a crédito, partiendo del hecho que en la misma proporción que participan las ventas a crédito en el total de ventas (33.25% en 2017 y 36.78% en 2018), también participan en el rendimiento sobre la inversión. No han sido incluidos el elemento riesgo ni los efectos de la inflación. Estos factores deben tomarse en consideración en la determinación de las posibles pérdidas por cuentas por cobrar no recuperables.

En comparación con la industria, la media de la rotación de cuentas por cobrar para la compañía presenta un 5.23% por debajo del giro del negocio y la media del ciclo promedio de cobro es 7 días más amplio que del cotejo. En consecuencia, se puede enfatizar que la limitación de liquidez mediata y aumento de esta, parte del período de cobro que incumple las políticas de crédito y cobro, aunado a la diferencia de la industria.

El siguiente cuadro muestra las cuentas por cobrar vencidas, en la cual muestra un panorama de la liquidez de las cuentas por cobrar y la capacidad de la administración para reforzar su política de crédito.

Tabla No. 4.2

Municipio de Guatemala, empresa productora de loza sanitaria, cuentas por cobrar vencidas

AÑO 2017						
Año	Mes de Venta a Crédito		Meses o años vencidos			Total
	No vencido	1 - 30 días	31- 60 días	61 - 90 días	91 o más días	
2016	-	-	-	-	569,510.72	569,510.72
2017	8,151,179.78	9,707,867.10	3,906,929.92	1,279,643.28	7,398,658.32	30,444,278.40
<b>Total</b>	<b>8,151,179.78</b>	<b>9,707,867.10</b>	<b>3,906,929.92</b>	<b>1,279,643.28</b>	<b>7,968,169.04</b>	<b>31,013,789.12</b>
<b>Porcentaje</b>	<b>26.28%</b>	<b>31.30%</b>	<b>12.60%</b>	<b>4.13%</b>	<b>25.69%</b>	<b>100.00%</b>
AÑO 2018						

Año	Mes de Venta a Crédito		Meses o años vencidos			Total
	No vencido	1 - 30 días	31- 60 días	61 - 90 días	91 o más días	
	-	-	-	-	300,374.63	300,374.63
2017	-	-	-	-	5,522,165.50	5,522,165.50
2018	7,566,538.90	14,155,883.53	5,327,678.26	3,441,089.03	9,780,240.08	40,271,429.80
<b>Total</b>	<b>7,566,538.90</b>	<b>14,155,883.53</b>	<b>5,327,678.26</b>	<b>3,441,089.03</b>	<b>15,602,780.21</b>	<b>46,093,969.93</b>
<b>Porcentaje</b>	<b>16.42%</b>	<b>30.71%</b>	<b>11.56%</b>	<b>7.47%</b>	<b>33.85%</b>	<b>100.00%</b>

Fuente: Elaboración propia, información de la empresa productora de loza sanitaria, 2020.

Según la tabla anterior que corresponde al periodo 2016- 2017, mientras el segundo periodo 2017-2018, se puede observar que según la fecha antes del vencimiento y a los 30 días, como lo dictamina la política de crédito, es de 57.58% y 47.13% para el año 2017 y 2018, respectivamente. Este calendario anual indica que el 42.42% y 52.87% de la cartera de clientes tienen el plazo vencido para efectuar la cancelación conforme a la factura. Debido a este resultado se comprueba nuevamente que el porcentaje más destacado es para el término de 91 días en adelante, equivalente a más de la mitad del total de las cuentas sin pagar a tiempo, ante este efecto habría probabilidad de un alto riesgo de deuda impagable, partiendo de la necesidad de un análisis más específico, para señalar porque estas cuentas no están el proceso jurídico catalogadas como cuentas incobrables en los registros.

Adicional bajo el escenario de los periodos antes descritos, es decir que para el año 2017 en el rubro de cuentas por cobrar para el plazo de vencimiento corresponde hasta el 2016; mientras que para el año 2018 corresponde el mismo periodo. No tomando en cuenta años 2009 al 2015, bajo el estatuto de vencimiento de las cuentas incobrables, como lo establece el Código Civil. Análisis que se hace imperativo para evaluar el impacto en valores monetarios según los estados financieros que a continuación se muestran bajo este supuesto.

## Cuadro No. 4.2

Municipio de Guatemala, empresa productora de loza sanitaria, supuesto bajo supuesto de cuentas incobrables del balance general, período 2017 – 2018

EMPRESA PRODUCTORA DE LOZA SANITARIA				
BALANCE DE SITUACION GENERAL				
(Expresado en Quetzales)				
DESCRIPCIÓN	AÑO 2017	Análisis vertical	AÑO 2018	Análisis vertical
<b>ACTIVO</b>				
<b>CIRCULANTE</b>				
CAJA Y BANCOS	837,529.30	0.9%	2,080,081.64	1.9%
<b>CUENTAS POR COBRAR COMERCIALES</b>	<b>31,081,796.34</b>	<b>34.1%</b>	<b>45,768,919.60</b>	<b>42.1%</b>
OTRAS CUENTAS POR COBRAR	6,435,904.84	7.1%	6,072,549.60	5.6%
CUENTAS AFILIADAS	3,836,561.08	4.2%	1,371,930.96	1.3%
INVENTARIO DE MERCADERIAS	37,478,873.10	41.1%	45,502,921.78	41.9%
<b>TOTAL CIRCULANTE</b>	<b>79,670,664.67</b>	<b>87.4%</b>	<b>100,796,403.58</b>	<b>92.8%</b>
<b>PROPIEDAD, PLANTA Y EQUIPO</b>				
INMUEBLES	1,660,879.53	1.8%	2,494,879.53	2.3%
MOBILIARIO Y EQUIPO	3,284.94	0.0%	1,617.74	0.0%
VEHICULOS	966,168.07	1.1%	783,444.61	0.7%
EQUIPO DE COMPUTO	78,074.93	0.1%	69,492.75	0.1%
RECONSTRUCCIONES Y REMODELACIONES	226,525.52	0.2%	200,822.72	0.2%
<b>TOTAL FIJO</b>	<b>2,934,932.99</b>	<b>3.2%</b>	<b>3,550,257.35</b>	<b>3.3%</b>
OTROS ACTIVOS	8,542,991.81	9.4%	4,328,610.10	4.0%
<b>SUMA DEL ACTIVO</b>	<b>91,148,589.47</b>	<b>100.0%</b>	<b>108,675,271.03</b>	<b>100.0%</b>
<b>PASIVO</b>				
<b>PASIVO CORRIENTE</b>				
PROVEEDORES LOCALES	3,597,428.91	3.9%	8,138,219.95	7.5%
PROVEEDORES DEL EXTERIOR	13,573,930.91	14.9%	15,916,832.57	14.6%
OTROS PROVEEDORES	694,512.76	0.8%	1,166,711.24	1.1%
CUENTAS POR PAGAR AFILIADAS	1,919,476.35	2.1%	2,668,976.35	2.5%
OTRAS CUENTAS POR PAGAR	11,407,141.80	12.5%	8,898,009.91	8.2%
<b>TOTAL PASIVO CORRIENTE</b>	<b>31,192,490.73</b>	<b>34.2%</b>	<b>36,788,750.02</b>	<b>33.9%</b>
<b>PASIVO NO CORRIENTE</b>				
PROVISION PRESTACIONES LABORALES	3,981,303.79	4.4%	3,688,364.10	3.4%
PRESTAMOS BANCARIOS	8,488,904.25	9.3%	17,331,114.59	15.9%
<b>TOTAL PASIVO NO CORRIENTE</b>	<b>12,470,208.04</b>	<b>13.7%</b>	<b>21,019,478.69</b>	<b>19.3%</b>
<b>SUMA DEL PASIVO</b>	<b>43,662,698.77</b>	<b>47.9%</b>	<b>57,808,228.71</b>	<b>53.2%</b>
<b>PATRIMONIO</b>				
CAPITAL AUTORIZADO	5,005,000.00	5.5%	5,005,000.00	4.6%
RESERVA LEGAL	1,655,489.80	1.8%	1,921,895.56	1.8%
RESULTADOS ACUMULADOS	35,405,172.69	38.8%	40,064,453.37	36.9%
<b>RESULTADO DEL EJERCICIO</b>	<b>5,420,228.21</b>	<b>5.9%</b>	<b>3,875,693.40</b>	<b>3.6%</b>
<b>TOTAL CAPITAL</b>	<b>47,485,890.70</b>	<b>52.1%</b>	<b>50,867,042.33</b>	<b>46.8%</b>
<b>SUMA DEL PASIVO Y CAPITAL</b>	<b>91,148,589.48</b>	<b>100.0%</b>	<b>108,675,271.04</b>	<b>100.0%</b>

Fuente: Elaboración propia, información de la empresa productora de loza sanitaria, 2020.

En el balance general se puede analizar que la clasificación de las cuentas por cobrar comerciales disminuye en un 4% y 2% para el año 2017 y 2018, respectivamente. Datos porcentuales que no son representativos para la totalidad de años extraídos y bajo el supuesto del traslado al rubro de cuentas incobrables, pero el resultado del ejercicio por periodo repercute casi a un 20%, dato sustancial



para tener presente en la toma de decisiones y una conveniente actualización del proceso de cuentas por cobrar y ciclo de conversión.

#### Cuadro No. 4.3

Municipio de Guatemala, empresa productora de loza sanitaria, supuesto bajo supuesto de cuentas incobrables del estado de resultados, período 2017 – 2018

EMPRESA PRODUCTORA DE LOZA SANITARIA				
ESTADO DE RESULTADOS				
(Expresado en Quetzales)				
DESCRIPCIÓN	AÑO 2017	Análisis vertical	AÑO 2018	Análisis vertical
<b>INGRESOS</b>				
VENTAS	135,957,465.91	106.02%	156,085,925.71	105.60%
DEV. Y REB. SOBRE VENTAS	(7,718,150.97)	-6.02%	(8,279,565.42)	-5.60%
<b>VENTAS NETAS</b>	<b>128,239,314.94</b>	<b>100.00%</b>	<b>147,806,360.29</b>	<b>100.00%</b>
<b>COSTO DE VENTAS</b>				
INVENTARIO INICIAL DE PRODUCTOS TERMINADOS	42,874,510.14	33.43%	37,478,873.10	25.36%
COMPRAS	46,558,450.38	36.31%	53,611,847.10	36.27%
IMPORTACIONES	48,351,612.47	37.70%	70,693,798.66	47.83%
INVENTARIO DISPONIBLE DE MERCADERIA	<b>137,784,572.99</b>	<b>107.44%</b>	<b>161,784,518.86</b>	109.46%
INVENTARIO FINAL DE MERCADERIAS	(37,478,873.10)	-29.23%	(45,502,921.78)	-30.79%
	<b>100,305,699.89</b>	<b>78.22%</b>	<b>116,281,597.08</b>	<b>78.67%</b>
<b>GANANCIA BRUTA EN VENTAS</b>	<b>27,933,615.05</b>	<b>21.78%</b>	<b>31,524,763.21</b>	<b>21.33%</b>
		4.63%		4.86%
<b>GASTOS DE OPERACIÓN</b>				
GASTOS DE ADMINISTRACION	3,910,048.81	3.05%	4,328,458.02	2.93%
GASTOS DE VENTA	5,855,420.16	4.57%	6,007,079.58	4.06%
GASTOS DE LOGISTICA	12,234,142.55	9.54%	14,003,893.49	9.47%
	<b>21,999,611.52</b>	<b>17.16%</b>	<b>24,339,431.09</b>	<b>16.47%</b>
<b>OTROS INGRESOS Y GASTOS FINANCIEROS</b>				
<b>GASTOS DE CUENTAS INCOBRABLES</b>	<b>(1,281,496.66)</b>	<b>-1.00%</b>	<b>(1,151,834.53)</b>	<b>-0.78%</b>
OTROS GASTOS FINANCIEROS	1,093,848.62	0.85%	2,179,376.63	1.47%
OTROS INGRESOS FINANCIEROS	(1,861,569.96)	-1.45%	(21,572.44)	-0.01%
	<b>(2,049,218.00)</b>	<b>-1.60%</b>	<b>1,005,969.66</b>	<b>0.68%</b>
<b>RESULTADO DEL EJERCICIO</b>	<b>5,420,228.21</b>	<b>4.23%</b>	<b>3,875,693.40</b>	<b>2.62%</b>

Fuente: Elaboración propia, información de la empresa productora de loza sanitaria, 2020.

Según el ejercicio para los periodos estudiados se puede concluir que el impacto de las cuentas incobrables es del 1% y 0.78% como corresponde para 2017 y 2018, en las ganancias netas. Donde se comprueba que al no disponer de un proceso efectivo para la administración de las cuentas en la empresa se genera un riesgo latente por falta de liquidez, lo que ocasiona pérdidas a las compañías dado que no pueden desarrollar sus actividades de forma adecuada.

Por lo mismo se debe tener muy en cuenta las consecuencias que la empresa pudiese incurrir por el gasto de las cuentas incobrables: descapitalización, incumplimiento de las obligaciones, incrementos de los costos de cobranza, deterioro de la imagen de la empresa ante los acreedores y hasta la pérdida de los objetivos principales de la compañía.

#### **4.2.2 Discusión y recomendaciones para un plan de acción de acuerdo a las políticas de crédito y cobro existentes de la compañía.**

Para dar respuesta a la pregunta de investigación según este objetivo, las razones financieras comparadas con la política de crédito y cobro, abordadas con anterioridad, permitieron obtener un escenario general para recomendar un plan de acción. Partiendo de los datos encontrados en la investigación, se determina que la empresa productora de loza sanitaria para mantener las cuentas por cobrar saludables, necesitan políticas de crédito y cobro muy estrictas, que sean respetadas por todas las personas involucradas en dicho proceso, para así minimizar el posible riesgo de que los nuevos clientes no cancelen sus facturas. Según los ratios financieros, la situación actual de la cartera, presenta alto índice de vencimiento según el período de cobro establecido por la empresa. Adicional la persona experta en la resolución de la entrevista (ver anexo no. 2) expresa que:

El plan de acción en el que se respaldan las cuentas que aún no han sido canceladas después del término del período de crédito se basa en la realización de llamadas telefónicas para cobrar las facturas que residen en concepto de vencimiento o si el cliente realizó un depósito se consulta por esta llamada el número de la boleta y fecha del depósito según el banco para verificar las diferencias en deuda del cliente. El vendedor es el que posee la actualización de la vigencia de vencimiento, es decir el balance de antigüedad para efectuar los cobros.

La empresa toma acciones para recuperar el pago de las facturas a partir de 90 días de vencidos según la política de crédito ya que se toma en cuenta la fecha de entrega del producto. Si esta cartera no cancela, el departamento jurídico traslada

qué clientes pasan a cuentas incobrables y su localización con el fin de registrar una reserva de estimación de cuentas incobrables en cada mes según el saldo de la cuenta.

Afirma la persona entrevistada que una de las razones del comportamiento en el período de investigación en las cuentas por cobrar se debe a varios factores entre estos puede ser que los vendedores no cubren completamente su ruta, cambien de forma eventual las rutas y la rotación del personal sea reincidente. Con base en los resultados en el análisis financiero como en la entrevista (ver anexo no. 2) la empresa le corresponde considerar la actualización de las políticas de crédito y cobro adicional el proceso de otorgamiento de crédito y la implementación de otra herramienta para la evaluación de clientes solicitantes de crédito.

Por estas razones se debe considerar que el proceso de cobranza sea visto como un área de negocios, cuyo objetivo sea generar rentabilidad, convirtiendo pérdidas en ingresos. Pues esta es parte integral del ciclo del crédito, no debe ser entendida como el paso final ya que es durante este proceso cuando la empresa recibe valiosa retroalimentación sobre las políticas de crédito y cobro, y actividades específicas de cada subproceso.

La compañía cuenta con un proceso establecido de otorgamiento de créditos, mencionado anteriormente, pero se debe redefinir con un nuevo plan de acción para regular las acciones que permitan sustentar, conservar y gestionar un control de las cuentas por cobrar, aumentando la liquidez a corto plazo y minimizando el riesgo de impago, asumiendo los siguientes objetivos:

- Definir las funciones del área de cuentas por cobrar.

El departamento debe establecer la misión del área de las cuentas por cobrar como crear un registro de las funciones que cada colaborador debe tener a su cargo como en su conjunto.

- Actualizar las políticas del departamento de cuentas por cobrar.

Según las recomendaciones emitidas en este documento sobre la política de crédito y cobro, se debe realizar los ajustes internos tanto del departamento y todo el proceso que integra el cobro a los clientes con esta actualización.

- Elaborar análisis de vencimiento de las cuentas por cobrar.

Es recomendable realizar un estudio sobre la cartera vencida para analizar la situación actual de cada cliente y que este permita visualizar un escenario para cimentar planes de acción que ayuden a recuperar el estado de las cuentas por cobrar.

- Elaborar una provisión para las cuentas dudosas.

El área de créditos debe prever un tipo de cuenta de salvaguardia establecida según lo decida la administración. La función principal de este tipo de cuenta es proporcionar una reserva contra las facturas de clientes que estén pendientes de pago durante períodos prolongados de tiempo.

- Diseñar un modelo de auxiliar de las cuentas por cobrar.

Para un proceso eficaz y funcional se debe tener presente un gestor complementario que brinde soporte oportuno de la situación actual de los clientes adeudados según el periodo de crédito y cobro.

- Transformar el procedimiento de las cobranzas.

Es imperante la actualización y administración del proceso de las cuentas por cobrar de parte de la organización con el fin de controlar el escenario de la cartera de clientes al crédito.

- Preparar el control de la documentación manejada en cuentas por cobrar.

El área de cuentas por cobrar debería contar con un archivo y un listado de generalidades con información del cliente para evaluar de forma mediata el estado actual del cliente.

- Elaborar criterios para la clasificación de los clientes de acuerdo a su capacidad de pago.

El método de categorización de clientes es una opción viable para poder introducir en el proceso de la nueva administración del proceso de cuentas por cobrar; que depende del comportamiento de cada cliente para pertenecer a alguna categoría en específico. Herramienta que será propuesta más adelante.

Adicional a ello se deja como líneas futuras de investigación, el determinar cuál de los sectores económicos a nivel nacional optimiza mejor sus estrategias de recuperación de créditos. Otra línea indagatoria es acerca de la eficiencia en la recuperación de las cuentas por cobrar en las empresas de la industria de producción de loza a nivel centroamericano. El concepto de benchmarking puede ser un modelo de implementación para estas iniciativas.

Tras conocer el escenario general de las cuentas por cobrar se reitera ajustar la política de crédito y cobro de forma precisa, adicional llevar a cabo un proceso de concesión o autorización de crédito, que ayude a incrementar la definición de este, con ayuda de una herramienta más, como mínimo, para una apreciación exacta de los solicitantes, con el objetivo de disminuir la acumulación de cuentas vencidas según la fecha pactada y aumentar el flujo de efectivo.

Por otro lado el incluir una política de venta activa donde se incentive al vendedor a incrementar sus metas mediante la estimulación de una recompensa monetaria por medio de comisiones, recalando que esto debe hacerse con una cultura empresarial estable de manera que el vendedor no se enfoque solo en ganar comisiones sino que haga sentir al cliente cómodo y que se visualice en la adquisición de nuevos prospectos, mediante una categorización de estos, entre más

frecuente y estable sea el cliente, más alta será la comisión que el vendedor percibe, todo esto incentiva las ventas y fideliza a los clientes, dando una seguridad y fiabilidad a dicha cartera.

#### **4.3 Análisis financiero de evaluación de clientes en el otorgamiento de crédito.**

Procedente de las observaciones anteriores es sustancial analizar desde un punto de vista financiero los estados de situación actual de la empresa productora de loza sanitaria. Para dar respuesta a lo planteado y determinar una logística de pago y el control de clientes morosos, para fomentar la liquidez financiera y mitigar el riesgo se tiene como objetivo específico, proponer una metodología de análisis financiero de evaluación de clientes en el otorgamiento de crédito de la empresa productora de loza sanitaria, para mejorar la gestión de las cuentas por cobrar que a la vez permita fomentar la liquidez financiera y mitigación del riesgo, por medio del análisis de estados financieros comparativos verticales, comparativos horizontales y razones financieras.

##### **4.3.1 Análisis comparativo vertical y horizontal.**

El análisis comparativo vertical y horizontal sirvió como base para examinar la estructura de cada uno de los rubros contemplados en el balance general y estado de resultados, con el fin de poder determinar la situación al comparar cada cuenta de forma individual, con los activos, pasivos y con las ventas, como el análisis horizontal de la integración de las cuentas por cobrar, para brindar un panorama más amplio en el escenario antes planteado según el período comprendido del año 2017 al 2018.

## Cuadro No. 4.4

Municipio de Guatemala, empresa productora de loza sanitaria, análisis vertical y horizontal del balance general, período 2017 – 2018

EMPRESA PRODUCTORA DE LOZA SANITARIA						
BALANCE DE SITUACION GENERAL						
(Expresado en Quetzales)						
DESCRIPCIÓN	AÑO 2017	Análisis vertical	AÑO 2018	Análisis vertical	Disminución o aumento	Análisis horizontal
<b>Activo</b>						
Circulante						
Caja y bancos	837,529.30	0.91%	2,080,081.64	1.89%	1,242,552.34	148.36%
Cuentas por cobrar comerciales	32,363,293.00	35.01%	46,920,754.13	42.72%	14,557,461.13	44.98%
Otras cuentas por cobrar	6,435,904.84	6.96%	6,072,549.60	5.53%	(363,355.24)	-5.65%
Cuentas afiliadas	3,836,561.08	4.15%	1,371,930.96	1.25%	(2,464,630.12)	-64.24%
Inventario de mercaderías	37,478,873.10	40.55%	45,502,921.78	41.43%	8,024,048.67	21.41%
<b>Total circulante</b>	<b>80,952,161.33</b>	<b>87.58%</b>	<b>101,948,238.11</b>	<b>92.83%</b>	<b>20,996,076.78</b>	<b>25.94%</b>
Propiedad, planta y equipo						
Inmuebles	1,660,879.53	1.80%	2,494,879.53	2.27%	834,000.00	50.21%
Mobiliario y equipo	3,284.94	0.004%	1,617.74	0.001%	(1,667.20)	-50.753%
Vehículos	966,168.07	1.05%	783,444.61	0.71%	(182,723.46)	-18.91%
Equipo de computo	78,074.93	0.08%	69,492.75	0.06%	(8,582.18)	-10.99%
Reconstrucciones y remodelaciones	226,525.52	0.25%	200,822.72	0.18%	(25,702.80)	-11.35%
<b>Total fijo</b>	<b>2,934,932.99</b>	<b>3.18%</b>	<b>3,550,257.35</b>	<b>3.23%</b>	<b>615,324.36</b>	<b>20.97%</b>
Otros activos	8,542,991.81	9.24%	4,328,610.10	3.94%	(4,214,381.71)	-49.33%
<b>Suma del activo</b>	<b>92,430,086.13</b>	<b>100.00%</b>	<b>109,827,105.56</b>	<b>100.00%</b>	<b>17,397,019.43</b>	<b>18.82%</b>
<b>Pasivo</b>						
Pasivo corriente						
Proveedores locales	3,597,428.91	3.89%	8,138,219.95	7.41%	4,540,791.04	126.22%
Proveedores del exterior	13,573,930.91	14.69%	15,916,832.57	14.49%	2,342,901.66	17.26%
Otros proveedores	694,512.76	0.75%	1,166,711.24	1.06%	472,198.48	67.99%
Cuentas por pagar afiliadas	1,919,476.35	2.08%	2,668,976.35	2.43%	749,500.00	39.05%
Otras cuentas por pagar	11,407,141.80	12.34%	8,898,009.91	8.10%	(2,509,131.89)	-22.00%
<b>Total pasivo corriente</b>	<b>31,192,490.73</b>	<b>33.75%</b>	<b>36,788,750.02</b>	<b>33.50%</b>	<b>5,596,259.29</b>	<b>17.94%</b>
Pasivo no corriente						
Provisión prestaciones laborales	3,981,303.79	4.31%	3,688,364.10	3.36%	(292,939.69)	-7.36%
Préstamos bancarios	8,488,904.25	9.18%	17,331,114.59	15.78%	8,842,210.34	104.16%
<b>Total pasivo no corriente</b>	<b>12,470,208.04</b>	<b>13.49%</b>	<b>21,019,478.69</b>	<b>19.14%</b>	<b>8,549,270.65</b>	<b>68.56%</b>
<b>Suma del pasivo</b>	<b>43,662,698.77</b>	<b>47.24%</b>	<b>57,808,228.71</b>	<b>52.64%</b>	<b>14,145,529.94</b>	<b>32.40%</b>
<b>Patrimonio</b>						
Capital autorizado	5,005,000.00	5.41%	5,005,000.00	4.56%	-	0.00%
Reserva legal	1,655,489.80	1.79%	1,921,895.56	1.75%	266,405.76	16.09%
Resultados acumulados	35,405,172.69	38.30%	40,064,453.37	36.48%	4,659,280.68	13.16%
Resultado del ejercicio	6,701,724.87	7.25%	5,027,527.93	4.58%	(1,674,196.95)	-24.98%
<b>Total capital</b>	<b>48,767,387.36</b>	<b>52.76%</b>	<b>52,018,876.86</b>	<b>47.36%</b>	<b>3,251,489.49</b>	<b>6.67%</b>
<b>Suma del pasivo y capital</b>	<b>92,430,086.13</b>	<b>100.00%</b>	<b>109,827,105.56</b>	<b>100.00%</b>	<b>17,397,019.43</b>	<b>18.82%</b>

Fuente: Elaboración propia, información de la empresa productora de loza sanitaria, 2020.

La estructura de los activos de la empresa, como se presenta en el balance general, se basa en las cuentas por cobrar y el inventario, que equivale al 46.13% y 49.50% para cada año. Mientras que el inventario también se mantiene arriba del 40% para los dos períodos. En resumen, representan más de la octava parte del total de activos, aunado a un aumento del 21.41% para el recuento de bienes en 2018. Se ostenta que estos rubros forman parte del efecto negativo en las utilidades y corre un alto riesgo para la inversión si los clientes al crédito no efectúan sus pagos o el inventario presenta más gastos por almacenamiento, por daños, ciclo de vida, vida útil o robo. En el pasivo corriente, se examina posibles desviaciones del objeto social de la empresa, al presentar una alta concentración en rubros como los proveedores del exterior y otros proveedores para ambos años, sin embargo, las otras cuentas por pagar se acercan a los préstamos bancarios a largo plazo y aumentan para el año 2018 en más del 100%. Esto deja a la vista que las cuentas por cobrar no contribuyen al pago oportuno de los proveedores y por consecuencia al desarrollo operacional de la empresa.

La estructura actual de los pasivos con terceros y con socios (patrimonio) aumentaron en un 18.82% mientras los efectos de dicho financiamiento sobre el estado de pérdidas y ganancias en la empresa tuvo una variación de casi el 25% por debajo del 2017. Destaca mucho el aumento de los préstamos bancarios, duplicando los valores correspondientes al año 2017. Al igual que el alza en el rubro de otros proveedores con más del 50% y se ve relacionado con el crecimiento del inventario para el 2018.



Cuadro No. 4.5

Municipio de Guatemala, empresa productora de loza sanitaria, Análisis vertical y horizontal del estado de resultados, período 2017 – 2018

<b>EMPRESA PRODUCTORA DE LOZA SANITARIA</b>						
<b>ESTADO DE RESULTADOS</b>						
<b>(Expresado en Quetzales)</b>						
<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>AÑO 2017</b>	<b>Análisis vertical</b>	<b>AÑO 2018</b>	<b>Análisis vertical</b>	<b>Disminución o aumento</b>	<b>Análisis horizontal</b>
<b>Ingresos</b>						
Ventas	135,957,465.91	106.02%	156,085,925.71	105.60%	20,128,459.80	14.80%
Dev. Y Reb. Sobre ventas	(7,718,150.97)	-6.02%	(8,279,565.42)	-5.60%	(561,414.45)	7.27%
<b>Ventas netas</b>	<b>128,239,314.94</b>	<b>100.00%</b>	<b>147,806,360.29</b>	<b>100.00%</b>	<b>19,567,045.35</b>	<b>15.26%</b>
<b>Costo de ventas</b>						
Inventario inicial de productos terminados	42,874,510.14	33.43%	37,478,873.10	25.36%	(5,395,637.04)	-12.58%
Compras	46,558,450.38	36.31%	53,611,847.10	36.27%	7,053,396.72	15.15%
Importaciones	48,351,612.47	37.70%	70,693,798.66	47.83%	22,342,186.19	46.21%
<b>Inventario disponible de mercadería</b>	<b>137,784,572.99</b>	<b>107.44%</b>	<b>161,784,518.86</b>	<b>109.46%</b>	<b>23,999,945.87</b>	<b>17.42%</b>
Inventario final de mercaderías	(37,478,873.10)	-29.23%	(45,502,921.78)	-30.79%	(8,024,048.67)	21.41%
	<b>100,305,699.89</b>	<b>78.22%</b>	<b>116,281,597.08</b>	<b>78.67%</b>	<b>15,975,897.20</b>	<b>15.93%</b>
<b>Ganancia bruta en ventas</b>	<b>27,933,615.05</b>	<b>21.78%</b>	<b>31,524,763.21</b>	<b>21.33%</b>	<b>3,591,148.15</b>	<b>12.86%</b>
<b>Gastos de operación</b>						
Gastos de administración	3,910,048.81	3.05%	4,328,458.02	2.93%	418,409.21	10.70%
Gastos de venta	5,855,420.16	4.57%	6,007,079.58	4.06%	151,659.42	2.59%
Gastos de logística	12,234,142.55	9.54%	14,003,893.49	9.47%	1,769,750.94	14.47%
	<b>21,999,611.52</b>	<b>17.16%</b>	<b>24,339,431.09</b>	<b>16.47%</b>	<b>2,339,819.57</b>	<b>10.64%</b>
<b>Otros ingresos y gastos financieros</b>						
Otros gastos financieros	1,093,848.62	0.85%	2,179,376.63	1.47%	1,085,528.01	99.24%
Otros ingresos financieros	(1,861,569.96)	-1.45%	(21,572.44)	-0.01%	1,839,997.52	-98.84%
	<b>(767,721.34)</b>	<b>-0.60%</b>	<b>2,157,804.19</b>	<b>1.46%</b>	<b>2,925,525.53</b>	<b>-381.07%</b>
<b>Resultado del ejercicio</b>	<b>6,701,724.87</b>	<b>5.23%</b>	<b>5,027,527.93</b>	<b>3.40%</b>	<b>(1,674,196.95)</b>	<b>-24.98%</b>

Fuente: Elaboración propia, información de la empresa productora de loza sanitaria, 2020.

Según el estado de resultados antes expuesto se observa que, al comparar las ventas, existe un crecimiento del 15.26% respecto al año 2017, mientras el costo de ventas incrementó 15.93% y los gastos de operación un 10.64%, tras tomar estos datos como referencia se puede percibir la razón de estos aumentos en la variación negativa de los márgenes de utilidad neta del ejercicio, siendo la cuarta parte de los valores en 2017 catalogadas como pérdidas.

Al analizar verticalmente el estado de pérdidas y ganancias de la empresa, se enfatiza en los márgenes operacionales y netos, corresponden a un 21.78% y 5.23%, respectivamente para el 2017, para el siguiente año conciernen en 21.33% y 3.40%, que causa la mayor variación perteneciente al total de la ganancia bruta. En el rubro de las importaciones desglosada en el precio de origen del producto, los costes del transporte y seguro, aranceles e impuestos aduaneros y los costos del destino, toman mayor presencia con el aumento del 46.21% en el 2018.

Adicional, los gastos de logística abarcan más de la mitad del totalizado en gastos de operación, para la utilidad neta establecida en los ejercicios. Se puede concluir que el origen de las posibles variaciones más destacadas al final del ejercicio son las importaciones y los gastos de logística que influyen en el decremento de la rentabilidad. De tal forma que, se debe implementar una alternativa de solución para optimizar el desembolso de estas cuentas, aunque las ventas netas hayan aumentado y se repite también con los gastos de operación, pero en los costos sobrepasan los incrementos de estos mismos rubros, ya que posee un efecto negativo en el comportamiento en la actividad final.

Los costos de venta competen al 78%, mientras los gastos operacionales son poco más del 17%, dejando una utilidad media para ambos períodos del 4%. Este comportamiento se debe al acrecentamiento de las compras e importaciones, que puede valerse de varias causas, como el precio, negociaciones con los proveedores, la depreciación o revalorización de la moneda según el comportamiento que el mercado presente, la escasez de algún insumo, la variabilidad en el proceso de importación o la planificación de producción por parte de la empresa. Siendo un factor relevante de riesgo, puesto que la utilidad neta depende de los ingresos, pero estos aumentos en los costos que son originados en actividades ajenas a su objeto social son poco estables y amenazan la liquidez de la compañía.

Cuadro No. 4.6

Municipio de Guatemala, empresa productora de loza sanitaria, análisis horizontal de las integraciones de caja y bancos, período 2017 – 2018

<b>EMPRESA PRODUCTORA DE LOZA SANITARIA</b>				
<b>INTEGRACIONES DE CAJA Y BANCOS</b>				
(Expresado en Quetzales)				
<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>AÑO 2017</b>	<b>AÑO 2018</b>	<b>Disminución o aumento</b>	<b>%</b>
<b>NOTA No.1</b>				
<b>CAJA Y BANCOS</b>				
CAJA GENERAL	300.00	300.00	-	
CAJA CHICA GENERAL	10,000.00	10,000.00	-	
CAJA CHICA IMPORTACIONES	5,000.00	5,000.00	-	
CAJA CHICA BODEGA	15,000.00	15,000.00	-	
CUENTA BANCARIA I	145,290.02	605,914.91	460,624.89	317.04%
CUENTA BANCARIA II	101,190.44	503,813.73	402,623.29	397.89%
CUENTA BANCARIA III	43,417.90	165,388.37	121,970.47	280.92%
CUENTA BANCARIA IV	150,191.62	106,724.63	(43,466.99)	-28.94%
CUENTA BANCARIA V	88,687.85	156,361.29	67,673.44	76.31%
CUENTA BANCARIA VI	3,010.91	3,010.91	-	0.00%
CUENTA BANCARIA VII	69,535.00	147,481.81	77,946.81	112.10%
CUENTA BANCARIA VIII	28,775.86	240,763.27	211,987.41	736.68%
CUENTA BANCARIA IX	9,125.35	10,804.51	1,679.16	18.40%
CUENTA BANCARIA X	98,299.10	53,197.10	(45,102.00)	-45.88%
CUENTA BANCARIA XI	69,705.25	1,351.34	(68,353.91)	-98.06%
CUENTA BANCARIA XII		24,969.77	24,969.77	
DEPOSITOS EN TRANSITO	-	30,000.00	30,000.00	
<b>TOTAL</b>	<b>837,529.30</b>	<b>2,080,081.64</b>	<b>1,242,552.34</b>	<b>148.36%</b>

Fuente: Elaboración propia, información de la empresa productora de loza sanitaria, 2020.

## Cuadro No. 4.7

Municipio de Guatemala, empresa productora de loza sanitaria, análisis horizontal de las integraciones de las cuentas por cobrar, período 2017 – 2018

<b>EMPRESA PRODUCTORA DE LOZA SANITARIA</b>				
<b>INTEGRACIONES DE CUENTAS POR COBRAR</b>				
(Expresado en Quetzales)				
<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>AÑO 2017</b>	<b>AÑO 2018</b>	<b>Disminución o aumento</b>	<b>%</b>
<b>NOTA No.2</b>				
<b>CUENTAS POR COBRAR</b>				
CLIENTES	32,326,253.51	47,247,900.00	14,921,646.49	46.16%
CHEQUES RECHAZADOS	649,692.83	943,459.75	293,766.92	45.22%
CHEQUES POSFECHADOS	384,779.86	180,551.72	(204,228.14)	-53.08%
CHEQUES POSFECHADOS 3	3,500.00	-	(3,500.00)	-100.00%
SUB-TOTAL	33,364,226.20	48,371,911.47	15,007,685.27	44.98%
ESTIMACION DE CUENTAS INCOBF	(1,000,933.20)	(1,451,157.34)	(450,224.14)	44.98%
<b>TOTAL</b>	<b>32,363,293.00</b>	<b>46,920,754.13</b>	<b>14,557,461.13</b>	<b>44.98%</b>
<b>NOTA No.3</b>				
<b>OTRAS CUENTAS POR COBRAR</b>				
CUENTAS POR COBRAR EMPLEAD	526,409.86	374,984.86	(151,425.00)	-28.77%
IVA POR COBRAR	262,219.27	333,754.73	71,535.46	27.28%
ISR TRIMESTRAL POR COBRAR	4,095,451.90	3,892,720.13	(202,731.77)	-4.95%
ISO POR COBRAR	1,551,823.81	1,471,089.88	(80,733.93)	-5.20%
<b>TOTAL</b>	<b>6,435,904.84</b>	<b>6,072,549.60</b>	<b>(363,355.24)</b>	<b>-5.65%</b>
<b>NOTA No.4</b>				
<b>CUENTAS POR COBRAR AFILIADAS</b>				
INDUSTRIA CERAMICA XXX	56,588.00	82,870.04	26,282.04	46.44%
CONSTRUCTORA XXX	243,272.91	243,272.91	-	0.00%
PRESTAMO XXX	-	216,812.72	216,812.72	
XXX, S.A.	2,897,725.96	181,058.74	(2,716,667.22)	-93.75%
TRANSPORTES XXX, S.A.	3,205.00	3,762.50	557.50	17.39%
INMOBILIARIA XXX	635,769.21	644,154.05	8,384.84	1.32%
<b>TOTAL</b>	<b>3,836,561.08</b>	<b>1,371,930.96</b>	<b>(2,464,630.12)</b>	<b>-64.24%</b>

Fuente: Elaboración propia, información de la empresa productora de loza sanitaria, 2020.

Según el análisis horizontal de la integración de las cuentas por cobrar, existen varios hallazgos en cada una de las notas, en su orden, para la nota correspondiente a caja y bancos posee un aumento de tres veces más que en su totalidad, aunado a la creación de una nueva cuenta bancaria y los depósitos en tránsito, con base en el año 2017. En la nota de cuentas por cobrar su integridad repercute de igual manera con un crecimiento del 44.98%, de este dato acrecentaron los cheques rechazados, aproximadamente en la misma magnitud mientras el índice de cheques posfechados disminuyó.

En las otras cuentas por cobrar decrecieron en una quinta parte, distinguiéndose como de beneficio para el flujo de efectivo, pero las cifras pendientes de pago aún son elevadas entre ellas el ISR trimestral por cobrar y el ISO por cobrar. Lo mismo sucede con la nota de las cuentas por cobrar afiliadas con una disminución de más del 60%, no obstante, la cantidad en valores es sumamente significativa para estos créditos otorgados a compañías asociadas a la misma, lo que provoca un alto riesgo para la liquidez inmediata para el pago de proveedores y recurrencia a nuevos préstamos por la falta de capital a corto plazo. Como desenlace, conforme a la sumatoria de caja y bancos, versus la integración de las tres notas de cuentas al crédito, se posee un comportamiento positivo puesto que el primer rubro desarrolló un flujo de efectivo mayor al año anterior y los clientes faltos de pago disminuyeron alrededor del 25%.

#### **4.3.2 Análisis de índices financieros.**

Para este apartado se expone un escenario más acentuado y proporcionado a la relación de cada uno de los importes en el balance general y el estado de resultados al período objeto de estudio, entre el año 2017 al 2018.

## Cuadro No. 4.8

Municipio de Guatemala, empresa productora de loza sanitaria, razones financieras de liquidez

Razon Financiera	Empresa productora de loza sanitaria					
	Año 2017		Año 2018		Promedio	
Liquidez corriente	2.60	Q 80,952,161.33	2.77	Q 101,948,238.11	2.68	Q 91,450,199.72
Prueba ácida	1.39	Q43,473,288.22	1.53	Q 56,445,316.33	1.46	Q49,959,302.28

Fuente: Elaboración propia, información de la empresa productora de loza sanitaria, 2020.

Los índices financieros anteriores miden la capacidad de la empresa para cancelar sus obligaciones en el corto plazo. Es decir, consiste en la facilidad que la empresa tiene para convertir sus activos en dinero en efectivo, sin incurrir en pérdidas significativas de su valor, en ese sentido, de tener liquidez.

El ratio de liquidez muestra una capacidad de pago con deudas por año, donde se puede apreciar que para ambos períodos la empresa cuenta con la disposición de solventar sus pagos contiguos. El resultado indica que el activo corriente es 2.68 veces, en promedio, más grande que el pasivo corriente o por cada unidad monetaria de deuda, la compañía cuenta con Q. 2.68 para pagarla.

En la prueba ácida se toma una medida más rigurosa y detallada de la solvencia a corto plazo. Esto demuestra que la compañía después del inventario puede aún liquidar sus deudas y dispone de recursos suficientes para cubrirlos, como se puede apreciar en el 2018, con un 53% arriba de las obligaciones.

Cuadro No. 4.9

Municipio de Guatemala, empresa productora de loza sanitaria, razones financieras de endeudamiento

Razon Financiera	Empresa productora de loza sanitaria					
	Año 2017		Año 2018		Promedio	
Razón entre deuda y capital	0.90	Q43,662,698.77	1.11	Q 57,808,228.71	1.00	Q 50,735,463.74
Razon entre deuda y activos totales	0.47	Q23,037,041.66	0.53	Q 27,380,482.40	0.50	Q25,208,762.03
Rotacion de cuentas por cobrar		3.01		2.72		2.86
Ciclo de Cuentas por Cobrar	Q	14,175,122.03	Q	19,996,289.31	Q	17,085,705.67
Rotacion de cuentas por pagar		1.49		1.46		1.47
Ciclo de Cuentas por Pagar	Q	20,897,849.27	Q	25,244,646.50	Q	23,071,247.88
Rotación de inventario	2.68	Q14,003,849.54	2.56	Q 17,806,049.64	2.62	Q15,904,949.59

Fuente: Elaboración propia, información de la empresa productora de loza sanitaria, 2020.

Las razones de endeudamiento permiten analizar las deudas de la compañía a corto y largo plazo mostrando el respaldo económico. Para la empresa productora de loza sanitaria cuenta con un alto grado acumulativo entre las dos formas de financiación tanto sus recursos propios y sus recursos ajenos.

Al comparar las deudas con los recursos de la empresa, estas representan cerca del 50% para ambos años, pero estas se encuentran cercanas con el total del capital invertido en la compañía. Se puede observar que las cuentas por cobrar y las cuentas por pagar con el rubro del inventario, no están reguladas o acopladas tanto en valores como en el tiempo de pago y cobro.

Existe una discordancia entre la rotación de las cuentas por cobrar y los pasivos corrientes de más del 100%, lo que indica que la provisión de clientes no alcanza a realizar el pago a los proveedores en tiempo, además la acumulación en valores monetarios, de esta última, es de más de los 5 millones y medio de quetzales en

promedio. En tanto que la rotación del inventario se sincroniza con los clientes con derecho de crédito. Esto tiene como consecuencia el retraso de solventar el pago a las cuentas por pagar, el aumento de pasivo a largo plazo y la pérdida del derecho crediticio con los proveedores y el riesgo de disminución en la rentabilidad.

#### Cuadro No. 4.10

Municipio de Guatemala, empresa productora de loza sanitaria, ciclo de efectivo

Razon Financiera	Empresa productora de loza sanitaria					
	Año 2017		Año 2018		Promedio	
Ciclo promedio de cobro (días)	121	14,175,122	134	19,996,289	127.80	Q17,085,705.67
Ciclo promedio de pago (días)	244.54	20,897,849.27	250.47	25,244,646.50	247.50	Q23,071,247.88
Ciclo de Inventario (días)	136.38	14,003,849.54	142.83	17,806,049.64	139.61	Q15,904,949.59
Ciclo de efectivo	13.20	7,281,122.31	26.62	12,557,692.46	19.91	Q 9,919,407.38

Fuente: Elaboración propia, información de la empresa productora de loza sanitaria, 2020.

El ciclo de conversión de efectivo para la compañía desde que se cancela la compra de materia prima hasta la cobranza de la venta de los productos, conforme al año 2018, este ciclo aumentó 13 días que expresa una demora neta expresado en días para el ingreso de efectivo, en conclusión, se debe tener como objetivo acortar el tiempo sin dañar las operaciones normales. Si esto se logra de alguna forma, se mejoraría la capacidad de obtener utilidades, debido a que se reduce también la necesidad de requerir financiamiento externo, por lo que la compañía cuenta con dinero líquido más rápidamente; dinero que por cierto no representa para la empresa costos de financiamiento ni gastos innecesarios.



## Cuadro No. 4.11

Municipio de Guatemala, empresa productora de loza sanitaria, razones financieras de rentabilidad

Razon Financiera	Empresa productora de loza sanitaria					
	Año 2017		Año 2018		Promedio	
Margen de Ganancias Brutas	21.78%	Q27,933,615.05	21.33%	Q 31,524,763.21	21.56%	Q29,729,189.13
Margen de Ganancias Netas	5.23%	Q 6,701,724.87	3.40%	Q 5,027,527.93	4.31%	Q 5,864,626.40
Rendimiento sobre la Inversión	7.25%	Q 6,701,724.87	4.58%	Q 5,027,527.93	5.91%	Q 5,864,626.40
Rendimiento sobre el capital	13.74%	Q 6,701,724.87	9.66%	Q 5,027,527.93	11.70%	Q 5,864,626.40

Fuente: Elaboración propia, información de la empresa productora de loza sanitaria, 2020.

El fin último de la empresa es obtener utilidades sobre el capital invertido. Por consiguiente, estos ratios son de mucha importancia desde el punto de vista de los accionistas con el fin de asegurar y mejorar la toma de decisiones.

Luego que la compañía ha cubierto los costos de producción y venta, señala las ganancias con relación a las ventas, deducido los costos de producción de los bienes vendidos. La empresa está teniendo una utilidad bruta de 22% con respecto a su nivel de ventas anuales promedio. Después de todos los gastos, incluyendo que los impuestos hayan sido deducidos. A medida que más grande sea el margen neto de la compañía es mejor. Lo que conlleva a que por cada unidad monetaria que vendió la compañía, se obtuvo una utilidad neta de 0.05 y 0.03 centavos respecto al 2017 y 2018. Este índice permite evaluar si el esfuerzo hecho en la operación durante el período de análisis, está produciendo una adecuada retribución para el objetivo de la empresa.

En la razón financiera del rendimiento sobre la inversión expresa la rentabilidad de los activos, con respecto a su aporte a la utilidad neta de la empresa. Lo que significa que por cada quetzal invertido en los activos se produjo un rendimiento de 0.072 para el 2017 y con una disminución en el siguiente año de 0.027. Consecuentemente, el ratio es elevado, esto podría deberse a la existencia de una

alta capacidad instalada útil y activa, que conseguiría revelar un mayor rendimiento en las ventas y dinero invertido.

La rentabilidad de los fondos aportados por el inversionista en medida del margen sobre el capital tiene como derivación un decremento del 4.08% para el año 2018. Este resultado señala que, por cada quetzal, los socios generan una ganancia menor al período 2017 sobre el patrimonio. En otras palabras, la capacidad de la empresa para generar utilidad a favor del propietario es de Q. 0.096 por cada quetzal.

#### **4.3.3 Hallazgos y recomendaciones para mejorar la gestión de las cuentas por cobrar.**

##### **Análisis del año 2017**

Para el año 2017 las cuentas por cobrar comerciales representan el 25.24% con respecto a las ventas netas, este resultado podría considerarse un porcentaje razonable, sin embargo se observa que la compañía tiene obligaciones por cubrir como préstamos bancarios por un monto que asciende a Q 8,488,904.25 dicha cantidad fue dada a la empresa con un interés mensual, sin embargo si se toma en cuenta que este monto representa el 26.23% del total de las cuentas por cobrar, se podrían tomar acciones correctivas en la cobranza de los créditos para que la institución no tenga que incurrir en préstamos por los cuales paga interés, ya que esto reduce las utilidades y disminuye las ganancias.

Para el año 2017 se tiene en consideración que las cuentas incobrables ascenderán a Q. 1,000,933.20, este cálculo se basa en la Ley de Actualización Tributaria en el artículo 21 numeral 20 la cual permite asignar un 3%, sin embargo al final del ejercicio contable se nota que esta reserva asignada no es lo suficientemente significativa para cubrir las cuentas por cobrar, de tal manera que, se recomienda verificar la antigüedad de las cuentas de los clientes para evaluar cuáles de estas se pueden calificar como gasto para poder hacer uso de la reserva.

Para el año 2017 se contempla que la estimación de la reserva de las cuentas por cobrar, no representa una parte significativa para lograr cubrir la totalidad de estas, por lo que se recomienda hacer un estudio de las políticas de cobro para que sean más efectivas y permitan recuperar de una manera oportuna el capital.

Se observa que en el año 2018 hubo un incremento en las ventas netas de un 13.24% con respecto al año 2017 sin embargo también las cuentas por cobrar del 2017 y 2018 tuvieron un alza de un 31.03% lo cual esto establece un precedente, de tal manera que se recomienda revisar las políticas de cobro para verificar si se están cumpliendo y aplicando de una manera oportuna, ya que para el año 2018 los préstamos bancarios ascienden a un monto de Q17,331,114.59 de los cuales se podrían cubrir hasta un 84% si la cobranza se realizará al mismo ritmo del año anterior, esto beneficiaría a la compañía ya que podría ahorrarse los intereses y gastos administrativos que le generan los préstamos bancarios.

Por otro lado el incluir una política de venta activa donde se incentive al vendedor a incrementar sus metas mediante la estimulación de una recompensa monetaria por medio de comisiones, recalcando que esto debe hacerse con una cultura empresarial estable de manera que el vendedor no se enfoque solo en ganar comisiones sino que haga sentir al cliente cómodo y que se visualice en la adquisición de nuevos prospectos, mediante una categorización de estos, entre más frecuente y estable sea el cliente, más alta será la comisión que el vendedor percibe, todo esto incentiva las ventas y fideliza a los clientes, dando una seguridad y fiabilidad a dicha cartera.

### **Análisis del año 2018**

Para el año 2018 las cuentas por cobrar de clientes representan el 31.74% con respecto a las ventas netas al año, lo cual se considera entre los parámetros razonables, sin embargo se observa que la empresa posee préstamos por los cuales se paga interés lo cual afecta la rentabilidad de la inversión ya que si se logran rebajar las cuentas por cobrar se podría cubrir gran parte de los préstamos

lo cual ayudaría significativamente a la rentabilidad, por lo que se recomienda observar el comportamiento de las políticas de cobro para evaluar si necesitan modificaciones que ayuden a que el retorno del capital de crédito sea más efectivo y en menor tiempo, cabe hacer mención que la modificación de estas políticas deben hacerse con responsabilidad para no afectar o presionar demasiado al cliente porque esto podría provocar una mala relación comercial, lo cual no es conveniente para la compañía.

Las cuentas incobrables estimadas para el período 2018 representan Q1,451,157.34 según la ley tributaria esto corresponde al 3% de las cuentas por cobrar, fundamentado en el artículo 21 numeral 20, sin embargo al final del ejercicio contable se nota que esta reserva no es lo suficientemente significativa para cubrir las cuentas por cobrar para este lapso de tiempo por lo tanto, se recomienda verificar la antigüedad de la cuentas para evaluar calificarlas como gasto para rebajar estas cuentas y aprovechar la reserva.

Se observa que en la integración de las cuentas por cobrar hay documentos con fechas de antigüedad mayor a dos años y fundamentándose en el Código Civil específicamente en el artículo 1514 numeral 2 el cual establece que se prescriben en dos años la acción de cobrar por parte del comerciante los objetos vendidos, se recomienda que se evalúe si hay algún documento que sirva como base legal en donde el cliente asume la deuda para seguir ejerciendo labor de cobro, de lo contrario se aconseja declarar estas cuentas como incobrables para no seguir invirtiendo recursos en la recuperación de estos créditos ya que solo representan más gasto para la empresa.

Para el año 2018 se contempla que el 3% de las cuentas por cobrar que corresponde a la reserva de esta, no es lo suficiente para lograr cubrir el monto las cuentas por cobrar al final del período contable, por lo que se recomienda hacer un estudio de las políticas de cobro para que sean más eficientes en la recuperación del capital.

Se evalúa que la concentración de las cuentas por cobrar para el período 2018 se encuentran en el intervalo de 31 a 90 días por lo cual, si la política de crédito establece que el plazo máximo para cubrir las obligaciones son 30 días, se recomienda evaluar dichas políticas para hacer las adecuaciones pertinentes ya que si la política de cobro estableciera que se debe iniciar con dicha recuperación a partir del día 31 se estarían enfocando recursos y tiempo a una recaudación que no se está dando en el intervalo de tiempo establecido, por lo tanto estos recursos y tiempo representan un gasto que la compañía se podría ahorrar al iniciar la labor de cobro en un plazo más aceptable.

### **Información recopilada de la entrevista al experto**

Los colaboradores de la compañía poseen conocimiento sobre el riesgo tras no poseer un proceso adecuado en la evaluación de los clientes al otorgar crédito según el comportamiento de pago de los clientes. A causa de este riesgo, dentro del proceso de venta, se verifica si el cliente ya canceló la deuda para realizar otro pedido, al haber solventado el total de la factura se autoriza la nueva venta con un anticipo de pago.

Los riesgos financieros que incurre la empresa al tener cuentas por cobrar sin cancelar después de la fecha de vencimiento son: no poseer la capacidad para invertir en la adquisición de producto para la venta o en su caso, el pago de proveedores locales o proveedores del exterior.

Para recuperar la cartera vencida se toma acción a los sesenta días de crédito, al presionar en primera línea al vendedor para que él a su vez cobre la factura y si no, se penaliza al colaborador con un porcentaje de la factura vencida del cliente.

La metodología que permite obtener información para una toma de decisiones adecuada en las cuentas por cobrar, según la persona experta del área, es enviar al supervisor de ventas a verificar la ruta del vendedor y realice un informe de acuerdo a los hallazgos que se presenten.

En consecuencia, por los puntos antes ya resaltados, es recomendable y necesario implementar una actualización de la política de crédito para fomentar la liquidez mediata y disponer de efectivo, para solventar con los proveedores en una rotación de tiempo más corta para fomentar una buena relación por ambas partes al ser más flexible y adicional evitar el extra financiamiento con el objetivo de disminuir el riesgo y aumentar la rentabilidad de la compañía.

#### **4.3.4 Propuesta de actualización de días crédito con escenario.**

Según los resultados y análisis del informe financiero presentado con anterioridad, es prudente realizar una modificación a la política de cobro y no solo estratificado en días sino de una forma estratégica para mejorar la conversión del efectivo y disminuir la acumulación de cuentas pendientes de cobro, por ende, las de pago. Adicional optimizar el orden de los clientes según los montos facturados y la categoría de estos, que dependen también de las herramientas para evaluar la solicitud de aprobación de las cuentas que desean crédito.

Partiendo de este nuevo escenario se propone una política de crédito con 90 días máximo para la cancelación de las mismas, tras evaluar que el ciclo de pago en el período de crédito máximo ha sido de hasta 134 días en el año 2018, violando la normativa actual por 104 días, en efecto dificulta la relación de los clientes clasificados como deudores y a la vez, trunca el interés de nuevos pedidos de estas mismas cuentas y disminuye la probabilidad de venta.

Las cuentas por pagar representan una rotación muy pausada en comparación al cobro, adicional la acumulación de esta deuda se acrecienta con los años y por este procedimiento la compañía se vale de préstamos a largo plazo para solventar a los proveedores que en consecuencia radica en una utilidad limitada de un 3% al final del ejercicio según el año 2018. Sustentandose en esta conducta es aconsejable modificar el ciclo de pago a proveedores para obtener varios beneficios a partir de optar a mejores precios por el récord crediticio y la opción de pagos de altos intereses por los préstamos bancarios.

A continuación, se presenta un comparativo del ciclo de efectivo tanto de la propuesta, que cuenta con las sugerencias en días en el ciclo promedio de cobro y en el ciclo promedio de pago versus el promedio del período de estudio que parte del 2017 y 2018. Esta propuesta tiene como misión disminuir la concentración de los clientes al crédito para fortalecer y aumentar la rotación de este rubro, que se apoyará con la herramienta de categorización de clientes y un software, que más adelante se desarrolla la secuencia de estos.

#### Cuadro No. 4.12

Municipio de Guatemala, empresa productora de loza sanitaria, propuesta ciclo de efectivo

Razon Financiera	Propuesta	Promedio Año 2017 - 2018	Diferencia
Ciclo promedio de cobro (días)	90 Q 10,512,926.86	128 Q 17,085,705.67	(38)
Ciclo promedio de pago (días)	210 Q 17,946,364.53	248 Q 23,071,247.88	(38)
Ciclo de Inventario (días)	140 Q 15,904,949.59	140 Q 15,904,949.59	-
Ciclo de efectivo	20 8,471,512	20 Q 9,919,407.38	(0)

Fuente: Elaboración propia, información de la empresa productora de loza sanitaria, 2020.

El ciclo de efectivo en la propuesta seguirá en veinte días como es su promedio para los años estudiados, pero la gestión de estas modificaciones, siendo a 90 días en efectuar el cobro y a 210 días de pago, ayudará a una disminución significativa que equivale a más del mes para poder liquidar y mejorar los términos con proveedores, para que la compañía pueda mitigar el compromiso de endeudarse con terceros.

Cuadro No. 4.13

Municipio de Guatemala, empresa productora de loza sanitaria, propuesta razones financieras de endeudamiento

Razon Financiera	Propuesta	Promedio Año 2017 - 2018	Diferencia
Rotacion de cuentas por cobrar	4.06	2.86	1.19
Ciclo de Cuentas por Cobrar	Q10,512,926.86	Q 17,085,705.67	-Q 6,572,778.82
Rotacion de cuentas por pagar	2.43	1.47	0.96
Ciclo de Cuentas por Pagar	Q17,946,364.53	Q 23,071,247.88	-Q 5,124,883.35
Rotación de inventario	2.62	2.62	-

Fuente: Elaboración propia, información de la empresa productora de loza sanitaria, 2020.

Según el escenario del cambio de crédito y pago se proyecta una disminución considerable en la acumulación de las cuentas por cobrar de un 38% y 22% en el monto del rubro de proveedores. Además, mejoraría la rotación de las cuentas por pagar siendo de beneficio para la compañía y para las cuentas externas asiduas a saldar, que demuestra un mayor flujo de efectivo mediato. Además, se puede apreciar una mejora en la sinergia de cada una de las rotaciones, tanto de inventario, de cuentas por pagar y por cobrar, al tener la capacidad de solvencia por anticipado en el momento de realizar la compra de los insumos y materiales por parte de la compañía.

Se determinó que para la empresa productora de loza sanitaria sería de utilidad elaborar un análisis de cuentas por cobrar por categoría, esta propuesta tiene como fin clasificar a los clientes para poder observar el comportamiento de estos para realizar una tomar decisión e implementar un plan de acción con ayuda del software, que este último más adelante se detalla, las cuales son: gran cliente, pymes y



residenciales, con esta base se propone un análisis de las cuentas por cobrar, por estrato. Para este tipo de análisis se consideran ciertos puntos:

- Unificar el período de análisis de acuerdo al número de categorías como están clasificados los clientes.
- Conocer el total facturado por categoría.
- Determinar el grupo de clientes que incumplen sus compromisos de pago por categoría.

Cuadro No. 4.14

Municipio de Guatemala, empresa productora de loza sanitaria, propuesta de cuentas por cobrar por categoría, promedio año 2017 – 2018

Categoría	Promedio de días de cobro	Número de clientes	Ventas totales (en quetzales)	Porcentaje de clientes por categoría	Porcentaje de clientes por monto de compra
Categoría I	95	201	Q 6,372,919.36	10.70%	13.49%
Categoría II	90	227	Q10,381,695.38	12.09%	21.97%
Categoría III	85	1450	Q30,491,189.72	77.21%	64.54%
<b>Total</b>	<b>90</b>	<b>1,878</b>	<b>Q47,245,804.46</b>	<b>100.00%</b>	<b>100.00%</b>

Fuente: Elaboración propia, información de la empresa productora de loza sanitaria, 2020. Puede concluirse que, los clientes grandes son mayores en número, representan el mayor porcentaje de las compras totales con un 65% según el año 2018, y son los clientes que efectúan sus pagos en menor tiempo en comparación con los otros 2 segmentos; esto, da la pauta para enfocar mayor atención a este segmento de clientes en cuanto a la política de crédito prestada a este grupo.

Adicional es imperante contar con el conocimiento del movimiento de las cuentas por cobrar. Este tipo de análisis consiste en examinar las cuentas por cobrar de acuerdo con su vencimiento, tomando en cuenta las cuentas vencidas y no vencidas, según la propuesta de la actualización del ciclo de cobro y pago mencionadas en el ciclo de efectivo.

Tabla No. 4.3

Municipio de Guatemala, empresa productora de loza sanitaria, propuesta de cuentas por cobrar vencidas

AÑO 2018				
Año	Mes de Venta a Crédito		Meses o años vencidos	Total
	No vencido	1 - 90 días	91 o más días	
2009	-	-	9,606.90	9,606.90
2010	-	-	11,400.91	11,400.91
2011	-	-	27,733.41	27,733.41
2012	-	-	33,429.30	33,429.30
2013	-	-	73,320.60	73,320.60
2014	-	-	151,942.31	151,942.31
2015	-	-	844,401.10	844,401.10
2016	-	-	300,374.63	300,374.63
2017	-	-	5,522,165.50	5,522,165.50
2018	7,566,538.90	22,924,650.82	9,780,240.08	40,271,429.80
<b>Total</b>	<b>7,566,538.90</b>	<b>22,924,650.82</b>	<b>16,754,614.74</b>	<b>47,245,804.46</b>
<b>Porcentaje</b>	<b>16.02%</b>	<b>48.52%</b>	<b>35.46%</b>	<b>100.00%</b>
<b>Porcentaje</b>	<b>64.54%</b>		<b>35.46%</b>	<b>100.00%</b>

Fuente: Elaboración propia, información de la empresa productora de loza sanitaria, 2020.

Un 64% se concentra en los montos no vencidos, mientras que casi el 36% forma parte de la cartera vencida, concluyendo que existe una mejora en la recuperación y administración del rubro de clientes al establecer específicamente la política de crédito a los 90 días.

En este caso particular, se debería analizar la integración de los clientes morosos en el corto plazo, e investigar de forma individual las causas de los no pagos y finalmente conseguir que los clientes cumplan con sus obligaciones.

Otros métodos estratégicos para mejorar la administración de la cartera, podrían ser, la implementación de un período de descuento por pago en efectivo y descuento por pago en efectivo o la fecha temporal para incentivar a los clientes a comprar más productos, partiendo de la importancia de las categorías expuestas en el Cuadro No. 4.11.

Esto beneficia a la empresa, tanto para la aumentar la fluctuación del dinero inmediato como a disminuir el riesgo del incumplimiento, que es la misma acumulación de las cuentas por cobrar. Es necesario implementar un monitoreo de la posición de las cuentas por cobrar continuo, en el tiempo que la compañía le sea conveniente, para su verificación y tomar decisiones para el plan a tomar por cliente según sea el caso.

Por lo tanto, la relación comercial que se tenga con los clientes, así como el beneficio que la empresa pueda obtener, forman parte importante para tomar este tipo de decisiones, en el caso antes expuesto en donde la compañía puede generar mayores utilidades ampliando las fechas de pago, de esta forma lograría rotar el inventario y reduciría los costos de almacenaje, intereses por préstamos a largo plazo y una relación sólida con los proveedores de tal manera que, estos factores serían la pauta para determinar si es más factible tener el producto o servicio en su registro o bien ampliar la fecha, dándole al comprador la opción de adquirirlo y la institución de tener una rentabilidad por ello.

Para satisfacer los puntos anteriores se sugiere la implementación de un software en donde su desarrollo sea tercerizado, con la capacidad de clasificar a los clientes según su comportamiento de pago, así como también con la funcionalidad de gestionar la solicitud de crédito por parte de estos, que a su vez tenga la facilidad de integrarse al sistema contable que la empresa utiliza en la actualidad, con el fin de utilizar el historial de cada cuenta que el cliente pueda poseer, de tal manera que cada uno de los procesos donde se deban utilizar estos datos estén disponibles y sirvan como indicadores para procesamiento y la toma de decisiones.

En la clasificación de los clientes debería tener la capacidad de categorizarlos con base en diferentes aspectos configurables, de tal manera que sea útil para la gestión de estos. Referente a la optimización del proceso de solicitud de crédito, se requiere que este maneje la información financiera del cliente, consultando en el buró de crédito, el historial interno que la empresa posee, así como la captación de los datos que actualmente se hace por medio del formulario de crédito (ver imagen no. 4.1),

de modo que esta información en conjunto sirva para que el software pueda precalificar la solicitud de crédito, sin embargo, cabe mencionar que debe existir una persona que se encargue de dar el visto bueno a este proceso. Esta propuesta tiene como objeto disminuir el riesgo de impago y sistematizar el proceso de las cuentas por pagar.

Tabla No. 4.4

Municipio de Guatemala, empresa productora de loza sanitaria, propuesta de software, año 1.

<b>SOFTWARE PARA INNOVAR EL PROCESO DE EVALUACIÓN DE CLIENTES PARA SOLICITUD DE CRÉDITO</b>			
<b>AÑO 1</b>			
<b>Recurso Humano</b>		<b>Software</b>	
Salario de tres colaboradores	101,703.60	Desarrollo	40,000.00
Comisiones por cobro cancelado	7,891.89	Infraestructura	15,000.00
Prestaciones laborales	16,950.00	Mantenimiento anual	10,000.00
Liquidación anual por tres colaboradores	8,475.30	Salario de un colaborador	33,901.20
		Prestaciones laborales	5,650.00
		Liquidación	2,825.10
<b>Total anual</b>	<b>Q135,020.79</b>	<b>Total anual</b>	<b>Q107,376.30</b>

Fuente: Elaboración propia, información de la empresa productora de loza sanitaria, 2020.

Según la tabla anterior se puede analizar un comparativo del recurso humano versus la implementación de un software, en donde se puede observar que para el primer cuadrante se tiene un gasto previsto en salarios, comisiones y prestaciones laborales que supera en un 20% a la adquisición de un nuevo sistema, este último da otra ventaja competitiva a la empresa a nivel de industria al contar con una herramienta innovadora como la antes mencionada, sin tomar en cuenta el valor agregado que le proporciona la nueva gestión que se expuso con anterioridad.

Tabla No. 4.5

Municipio de Guatemala, Empresa productora de loza sanitaria, propuesta de software, año 2.

<b>SOFTWARE PARA INNOVAR EL PROCESO DE EVALUACIÓN DE CLIENTES PARA SOLICITUD DE CRÉDITO</b>			
<b>AÑO 2</b>			
<b>Recurso Humano</b>		<b>Software</b>	
Salario de tres colaboradores	101,703.60	Desarrollo	-
Comisiones por cobro cancelado	-	Infraestructura	-
Prestaciones laborales	16,950.00	Mantenimiento anual	10,000.00
Liquidación anual por tres colaboradores	8,475.30	Salario de un colaborador	33,901.20
		Prestaciones laborales	5,650.00
		Liquidación	2,825.10
<b>Total anual</b>	<b>Q127,128.90</b>	<b>Total anual</b>	<b>Q 52,376.30</b>

Fuente: Elaboración propia, información de la empresa productora de loza sanitaria, 2020.

La tabla anterior refleja que para el segundo año de gestión comparando las alternativas propuestas se observa que la implementación del software aporta un ahorro del 59% en el presupuesto de esta área, lo cual indica una optimización en este rubro. Aunado a la veracidad y eficiencia que aportaría a la actualización del proceso del área de las cuentas por cobrar en la compañía.

Por último, como parte del proceso actualizado según lo recomendado, se debe implementar un cobro activo por medio de llamadas telefónicas, analizar la categorización de clientes para poder ofrecer descuentos representativos y de esta forma incentivar al cliente a efectuar sus pagos, así mismo, gestionar un tipo de contrato entre el cliente y la empresa al momento de adquirir el crédito, de modo que sirva como soporte legal al realizar el cobro. Si lo anterior no surge efecto, una parte importante de esta gestión debería ser el reportar al cliente en el buró crediticio como “insolvente” o “moroso”, de tal manera que este realice su pago para que en consecuencia no afecte su récord crediticio.

## CONCLUSIONES

1. Según el objetivo específico número uno, se concluye al determinar que la compañía cuenta con un único documento para dicha solicitud y que no cuentan con un procedimiento establecido que sirva de fundamento para proporcionar el crédito, ya que se basan en la opinión personal del departamento a cargo de estas gestiones, lo que hace poco fiable y deficiente este proceso.
2. Se concluye que para el objetivo específico número uno, el procedimiento de solicitud y evaluación es carente y poco óptimo, lo que está provocando tener las cuentas por cobrar fuera de lo establecido por las políticas de crédito y cobro, un claro ejemplo de ello, es que para el período 2017 únicamente el 58.66% de las ventas al crédito, se encontraron dentro de los lineamientos de no vencido y de 1 a 30 días, como lo estipulan las políticas, mientras que para el 2018 hubo una disminución de este porcentaje y representa únicamente un 53.94%, en donde se puede comprobar también con base en los documentos examinados, que en conjunto, el ejercicio de evaluación de esta cuenta para el período 2017 y 2018 se tiene que para el final del último año en cuestión hay un 41.63% de impago, por lo tanto, se concluye que esto se debe a la poca eficiencia en la metodología de cobro y la mala gestión en la cesión de créditos, ya que muchos de los clientes son reincidentes en atrasos con sus pagos.
3. Con referencia al objetivo específico número dos, se concluye que, según los ratios financieros calculados la inversión ha sido recuperada en un 3.01 y 2.72 veces de acuerdo a los años 2017 y 2018, respectivamente, donde existe un decremento de trece días en el rescate de las ventas para el 2018, se destaca que el período 2017 ha sido más líquido que el 2018, también se observa que el período promedio de cobro para la compañía es desfavorable, en ambos períodos, este se ha mantenido en un promedio mayor a cuatro meses, quiere decir que la empresa recupera el dinero de las ventas en un tiempo adverso en comparación a las políticas de crédito, así mismo que el ciclo de la cuenta por

cobrar no está siendo favorable ya que ha aumentado en un 41.07% para el año más reciente, se está teniendo un tiempo considerable en la recuperación del pago de las ventas a clientes, mientras que el rendimiento sobre la inversión, que concierne a un 13.74% y 4.58%, para el año 2017 y 2018, en su orden, solo un 4.57% y 1.68% correspondientes a los mismos períodos de las ventas al crédito, con un decremento para el último año de 2.89% que no han sido aportados por las ventas a crédito, partiendo del hecho que en la misma proporción que participan las ventas a crédito en el total de ventas (33.25% en 2017 y 36.78% en 2018), también participan en el rendimiento sobre la inversión.

4. Para el segundo objetivo específico se concluyó que, el porcentaje de las cuentas por cobrar vencidas según el calendario, que se sitúan en la fecha antes del vencimiento y a los 30 días, como lo dictamina la política de crédito, es de 55.30% y 45.98% para el año 2017 y 2018, respectivamente. Por lo que el calendario anual indica que el 44.74% y 54.02% de la cartera de clientes tienen el plazo vencido para efectuar la cancelación conforme a la factura. Debido a este resultado se comprueba nuevamente que el porcentaje más destacado es para el término de 91 días en adelante, equivalente a más de la mitad del total de las cuentas sin pagar a tiempo, ante este efecto habría probabilidad de un alto riesgo de deuda impagable, partiendo de la necesidad de un análisis más específico, por lo antes expuesto se llega a la conclusión que contablemente la cartera podría aparentar estar sana, a pesar que las cuentas incobrables puedan llegar a superar el 3% que establece como permitido la Ley Tributaria en el artículo 21 numeral 20, sin embargo financieramente no lo es, debido a que la institución está teniendo un incumplimiento en las políticas de crédito y cobro así como poca fluctuación de efectivo, lo que provoca que tengan que recurrir a préstamos bancarios, para cubrir algunos gastos y tener liquidez.
5. En conclusión, para el objetivo específico número tres, se pudo observar que al comparar las ventas, existe un crecimiento del 15.26% respecto al año 2017,

mientras el costo de ventas incrementó 15.93% y los gastos de operación un 10.64%, tras tomar estos datos como referencia se puede percibir la razón de estos aumentos en la variación negativa de los márgenes de utilidad neta del ejercicio, siendo la cuarta parte de los valores en 2017 catalogadas como pérdidas.

6. Al analizar verticalmente el estado de pérdidas y ganancias de la empresa se concluye para el objetivo específico número tres que, en los márgenes operacionales y netos, corresponden a un 21.78% y 5.23%, respectivamente para el 2017, para el siguiente año conciernen en 21.33% y 3.40%, que causa la mayor variación perteneciente al total de la ganancia bruta. Por su parte, el inventario se mantiene arriba del 40% para los dos períodos, en resumen, representan más de la octava parte del total de activos, aunado a un aumento del 21.41% para el recuento de bienes en 2018. En el pasivo corriente, se examina posibles desviaciones del objeto social de la empresa, al presentar una alta concentración en rubros como los proveedores del exterior y otros proveedores para ambos años, sin embargo, las otras cuentas por pagar se acercan a los préstamos bancarios a largo plazo y aumentan para el año 2018 en más del 100%. Los costos de venta competen al 78%, mientras los gastos operacionales son poco más del 17%, dejando una utilidad media para ambos períodos del 4%. Este comportamiento se debe al acrecentamiento de las compras e importaciones, que puede valerse de varias causas, como el precio, negociaciones con los proveedores, la inflación de la moneda, la escasez de algún insumo, la variabilidad en el proceso de importación o la planificación de producción por parte de la empresa.
  
7. En cuanto a los ratios financieros que se mencionan en el objetivo específico número tres se concluye que, el ratio de liquidez, la prueba ácida cuenta con una solvencia a corto plazo. Esto demuestra que la compañía después del inventario puede aún liquidar sus deudas y dispone de recursos suficientes para cubrirlos,



como se puede apreciar en el 2018, con un 53% arriba de las obligaciones. Al comparar las deudas con los recursos de la empresa, estas representan cerca del 50% para ambos años, pero estas se encuentran cercanas con el total del capital invertido en la compañía, existe una discordancia entre la rotación de las cuentas por cobrar y los pasivos corrientes de más del 100%, lo que indica que la provisión de clientes no alcanza a realizar el pago a los proveedores en tiempo, además la acumulación en valores monetarios, el ciclo de conversión de efectivo para la compañía desde que se cancela la compra de materia prima hasta la cobranza de la venta de los productos, la empresa está teniendo una utilidad bruta de 22% con respecto a su nivel de ventas anuales promedio. Después de todos los gastos, incluyendo que los impuestos hayan sido deducidos. A medida que más grande sea el margen neto de la compañía es mejor, por consiguiente, se determina que la rentabilidad de los fondos aportados por el inversionista en medida del margen sobre el capital tiene como derivación un decremento del 4.08% para el año 2018. Este resultado señala que, por cada quetzal, los socios generan una ganancia menor al período 2017 sobre el patrimonio.

## RECOMENDACIONES

1. Para el objetivo específico número uno se recomienda implementar por lo menos un procedimiento más para realizar estas evaluaciones, entre las más conocidas se puede mencionar los métodos de, las cuatro “C” del crédito, el análisis de los estados financieros y reportes de buró de información crediticia, pero pueden realizarse también contratos de crédito mercantil o contratos de apertura de crédito, títulos de crédito, cuadros financieros de análisis de cartera, con el fin de poseer información de forma sistematizada, que a criterio del analista de crédito llene todas las expectativas necesarias para poder emitir su opinión respecto a si el cliente cumple con los requisitos para otorgarle crédito, por otro lado según el balance de antigüedad de saldos de las cuentas por cobrar, la política de crédito no está siendo cumplida a cabalidad, acorde a la proporción total registrada desde el año 2010, por lo que es necesario realizar un análisis financiero para ampliar el escenario completo al finalizar cada período contable, con el fin de evaluar a profundidad las cuentas que han sido impactadas por el incumplimiento de la normativa con el fin de determinar una variación de la misma que contribuya a tener una liquidez financiera y un mejor flujo de efectivo.
2. En cuanto al objetivo número dos, se recomienda que para mantener las cuentas por cobrar saludables, necesitan políticas de crédito y cobro muy estrictas, que sean respetadas por todas las personas involucradas en dicho proceso, para así minimizar el posible riesgo de que los nuevos clientes no cancelen sus facturas, por otra parte se hace notar, considerar el proceso de cobranza, como un área de negocios, cuyo objetivo sea generar rentabilidad, convirtiendo pérdidas en ingresos. Pues esta es parte integral del ciclo del crédito, no debe ser entendida como el paso final ya que es durante este proceso cuando la empresa recibe valiosa retroalimentación sobre las políticas de crédito y cobro, y actividades específicas de cada subproceso, por último, aun cuando la compañía ya cuenta con un proceso establecido de otorgamiento de créditos, se debe redefinir un nuevo plan de acción para regular las operaciones que permitan sustentar,

conservar y gestionar un control de las cuentas por cobrar, aumentando la liquidez a corto plazo y minimizando el riesgo de impago.

3. Por último, para el objetivo específico número tres, se recomienda que es importante o imperativo realizar una nueva metodología que ayude a optimizar la gestión de las cuentas por cobrar por medio de una actualización de las políticas de crédito y cobro, no solo estratificado en días si no de una forma estratégica para mejorar la conversión del efectivo, así como una clasificación correcta de los clientes pertenecientes a este mismo rubro, que en consecuencia incentive el crecimiento de las utilidades, por último, es aconsejable modificar el ciclo de pago a proveedores para obtener varios beneficios a partir de optar a mejores precios por el récord crediticio y la opción de pagos de altos intereses por los préstamos bancarios.

## FUENTES

### Bibliografía

- Congreso de la República de Guatemala (2012). *Ley de Actualización Tributaria*. Consultado el 10 de julio de 2020. [https://www.tse.org.gt/images/UECFFPP/leyes/decreto\\_10-2012\\_Ley\\_actualizacion\\_tributaria.pdf](https://www.tse.org.gt/images/UECFFPP/leyes/decreto_10-2012_Ley_actualizacion_tributaria.pdf)
- Ehrhardt, M. y Bridham, E. (2007). *Finanzas Corporativas*. Cengage Learning Editores, SA. [https://www.academia.edu/22486512/Finanzas\\_Corporativas\\_2edi\\_Ehrhardt\\_FL\\_redacted](https://www.academia.edu/22486512/Finanzas_Corporativas_2edi_Ehrhardt_FL_redacted)
- Gitman, L. (2007). *Principios de administración financiera*. Pearson Educación. [https://www.academia.edu/28291167/Principios\\_de\\_Administraci%C3%B3n\\_Financiera\\_11va\\_Edici%C3%B3n\\_Lawrence\\_J.\\_Gitman\\_-\\_FL](https://www.academia.edu/28291167/Principios_de_Administraci%C3%B3n_Financiera_11va_Edici%C3%B3n_Lawrence_J._Gitman_-_FL)
- Gómez, M., Noguera, T., Ruiz, C., Solano, E. (s. f.). *Venta Técnica*. Consultado el 2 de noviembre del 2020. <https://www.mheducation.es/bcv/guide/capitulo/8448196767.pdf>
- Hernández Sampiere, R., Fernández Collado C. y Baptista Lucio (2014). *Metodología de la Investigación, Manuales de Investigación Aplicada*.
- Herrera, J. A. (2019). *Administración financiera de cuentas por cobrar, utilizando servicios bancarios en la industria de bebidas fermentadas en la república de Guatemala*. [tesis de maestría, Universidad San Carlos de Guatemala] Biblioteca Central USCG. <http://biblos.usac.edu.gt/library/index.php?title=626442&lang=es%20%20&query=@title=Special:GSMSearchPage@process=@titulo=Administraci%C3%B2n%20financiera%20de%20cuentas%20por%20cobrar,%20utilizando%20servicios%20bancarios%20en%20la%20industria%20de%20bebidas%20f>

ermentadas@autor=@subheadings=@keywords=@material=tesis@sortby=sorttitle@mode=&recnum=1&mode=

Maldonado, R. E. (2001). *Administración de las cuentas por cobrar y su utilización como fuente de financiamiento de las empresas*. [tesis de maestría, Universidad San Carlos de Guatemala] Biblioteca Central USCG. <http://biblos.usac.edu.gt/library/index.php?title=181493&lang=%20%20&query=@title=Special:GSMSearchPage@process=@autor=%20%20%20%20%20%20%20%20MALDONADO%20SANDOVAL,%20RUBEN%20EDUARDO%20@mode=&recnum=1&mode=>

Navarro, M. (2012). *Técnicas de Ventas*. Consultado el 2 de noviembre del 2020. [http://www.aliat.org.mx/BibliotecasDigitales/economico\\_administrativo/Tecnicas\\_de\\_venta.pdf](http://www.aliat.org.mx/BibliotecasDigitales/economico_administrativo/Tecnicas_de_venta.pdf)

Noriega, J. V. (2011). *Administración de cuentas por cobrar, un enfoque para la toma de decisiones en la industria maquiladora de prendas de vestir en Guatemala* [tesis de maestría, Universidad San Carlos de Guatemala] Repositorio Institucional USCG. <http://biblioteca.usac.edu.gt/tesis/03/>

Normas de Información Financiera C-3 (s. f.). *Cuentas por Cobrar*. Consultado el 6 de junio del 2020. <https://iqdata.com.mx/NIFs/29.%20NIF%20C-3%20Cuentas%20por%20Cobrar.pdf>

Oficina Nacional De Servicio Civil (2015). *Código Civil*. Consultado el 10 de julio de 2020. <http://mcd.gob.gt/wp-content/uploads/2013/07/codigo-civil.pdf>

Piloña, G. (2016). *Guía práctica sobre métodos y técnicas de investigación documental y de campo*. GP Editores. <https://eps2017blog.files.wordpress.com/2017/02/guc3ada-prc3a1ctica-sobre-mc3a9todos-y-tc3a9cnicas-de-investigacic3b3n-documental-y-de-campo.pdf>

Robles, C. (2012). *Fundamentos de Administración Financiera*. Red Tercer Milenio S.C. <https://www.upg.mx/wp-content/uploads/2015/10/LIBRO-49-Fundamentos-de-administracion-Financiera.pdf>

Rojas, E. (2006). *Administración de cuentas por cobrar en una empresa de telecomunicaciones en la Ciudad de Guatemala* [tesis de maestría, Universidad San Carlos de Guatemala] Repositorio Institucional USCG. <http://biblioteca.usac.edu.gt/tesis/03/>

Van Horne, J. y Wachowicz, J. (2010). *Fundamentos de Administración Financiera*. Pearson Educación. [https://www.academia.edu/25978337/LIBRO\\_fundamentos\\_de\\_administracion\\_financiera](https://www.academia.edu/25978337/LIBRO_fundamentos_de_administracion_financiera)

Universales de San Carlos de Guatemala, Facultad de Ciencias Económicas, Escuela de Estudios de Posgrado (2018) Instructivo para elaborar el Trabajo Profesional de Graduación para optar al grado académico de Maestro en Artes.

## Egrafía

Centro de Recursos para el Aprendizaje e Investigación (2018). *Propósito de la investigación aplicada*. Consultado el 20 de junio del 2020. <http://www.duoc.cl/biblioteca/crai/definicion-y-proposito-de-la-investigacion-aplicada>

Guillén, J. (2001). *Morosidad crediticia y tamaño: Un análisis de la crisis bancaria peruana*. Banco Central de Reserva del Perú. <https://www.bcrp.gob.pe/docs/Publicaciones/Documentos-de-Trabajo/2001/Documento-Trabajo-05-2001.pdf>

Hernández, F. (2018). *Los 4 tipos de Riesgo de Crédito*. EALDE Business School. Consultado el 5 de junio de 2020. <https://www.ealde.es/gestion-de-riesgos-de-credito/>

Quiroa, M. (s. f.) *Tipos de clientes*. Consultado el 6 de junio del 2020. <https://economipedia.com/definiciones/tipos-de-clientes.html>

Universidad Interamericana para el Desarrollo (s. f.). *Análisis financiero, Análisis vertical y horizontal, Índices o razones financieras*. Consultado el 6 de junio del 2020. [https://moodle2.unid.edu.mx/dts\\_cursos\\_md/ADI/AF/AF/AF01/AF01Lectura.pdf](https://moodle2.unid.edu.mx/dts_cursos_md/ADI/AF/AF/AF01/AF01Lectura.pdf)

Universidad Interamericana para el Desarrollo (s. f.). *Contabilidad General*. Consultado el 6 de junio del 2020. [https://moodle2.unid.edu.mx/dts\\_cursos\\_md/ejec/AE/CF/S04/CF04\\_Lectura.pdf](https://moodle2.unid.edu.mx/dts_cursos_md/ejec/AE/CF/S04/CF04_Lectura.pdf)

Universidad Michoacana de San Nicolás de Hidalgo (s.f.) *Administración Financiera De Cuentas Por Cobrar*. Consultado el 6 de junio de 2020. [https://moodle2.unid.edu.mx/dts\\_cursos\\_md/lic/CF/FN/AM/12/Admin\\_financiera.pdf](https://moodle2.unid.edu.mx/dts_cursos_md/lic/CF/FN/AM/12/Admin_financiera.pdf)

## ANEXOS

## Anexo No. 1: Matriz Metodológica

<b>Tema:</b>	Análisis de una metodología de gestión y riesgo de la cuenta por cobrar en una empresa productora de loza sanitaria, ubicada en el Municipio de Guatemala.				
<b>Problemática</b>	Falta de una metodología de gestión y riesgo de la cuenta por cobrar, que incide en el fallo de una logística de pago y el control de clientes morosos, así como también en no fomentar la liquidez financiera en la empresa comercializadora de loza sanitaria, ubicada en la ciudad de Guatemala.				
<b>Objetivo General:</b>	Analizar una metodología de gestión de la cuenta por cobrar, con el fin de determinar una logística de pago y el control de clientes morosos para fomentar la liquidez financiera y mitigar el riesgo, en la empresa productora de loza sanitaria, ubicada en el Municipio de Guatemala, Departamento de Guatemala.				
<b>Preguntas de investigación</b>	<b>Objetivos Específicos</b>	<b>Técnicas</b>	<b>Instrumento</b>	<b>Tipo de análisis</b>	
¿Por medio de qué herramientas existentes para la evaluación de clientes solicitantes de crédito se puede determinar la situación actual de la cartera, con base en el análisis de los documentos financieros y contables relacionados con las cuentas por cobrar de la empresa en el período 2017 – 2018?	Describir las herramientas existentes utilizadas para la evaluación de clientes solicitantes de crédito, para establecer la situación actual de la cartera, mediante el análisis de los documentos financieros y contables relacionados con las cuentas por cobrar en el período 2017-2018 de la empresa.	Entrevista  Análisis de documentos.	Entrevista estructurada (pregunta de la 1 a la 3).  Documento de políticas de crédito y cobro. (Factura)  Documento auxiliar de cuentas por cobrar o integración de cuentas por cobrar. Balance de antigüedad de cuentas por cobrar. Estado de resultados, balance general.	Análisis interpretativo.	



<p>¿El diagnosticar la situación actual de la cartera al crédito, mediante la rotación de cuentas por cobrar, ciclo promedio de cobro, ciclo de cuentas por cobrar y tasa de rendimiento sobre la inversión de las ventas al crédito, comparándolas contra las políticas de crédito y cobro existentes de la compañía permitirá obtener un escenario general de la misma que a la vez proporcione un plan de acción a seguir?</p>	<p>Diagnosticar la situación actual de la cartera al crédito para obtener un escenario general de la misma que a la vez proporcione un plan de acción a seguir, mediante la rotación de cuentas por cobrar, ciclo promedio de cobro, ciclo cuentas por cobrar y tasa de rendimiento sobre la inversión de las ventas al crédito, al compararlas con las políticas de crédito y cobro existentes de la compañía.</p>	<p>Análisis de documentos</p> <p>Entrevista</p>	<p>Estado de resultados, balance general.</p> <p>Documento de políticas de crédito y cobro. (Factura)</p> <p>Entrevista estructurada (pregunta de la 4 a la 6).</p>	<p>Análisis interpretativo en base a las razones financieras: rotación de cuentas por cobrar, ciclo promedio de cobro y tasa de rendimiento sobre la inversión de las ventas al crédito.</p> <p>Análisis documental.</p> <p>Análisis interpretativo.</p>
<p>¿El proponer una metodología de análisis financiero de evaluación de clientes en el otorgamiento de crédito de la empresa productora de loza sanitaria, por medio del análisis de estados financieros comparativos verticales, comparativos horizontales y razones financieras permitirá mejorar la gestión de las cuentas por cobrar y a la vez</p>	<p>Proponer una metodología de análisis financiero de evaluación de clientes en el otorgamiento de crédito de la empresa productora de loza sanitaria, para mejorar la gestión de las cuentas por cobrar que a la vez permita fomentar la liquidez financiera y mitigación del riesgo, por medio del análisis de estados financieros comparativos verticales, comparativos horizontales y</p>	<p>Análisis de documentos.</p>	<p>Documento de políticas de crédito y cobro. (Factura)</p> <p>Documento auxiliar de cuentas por cobrar o integración de cuentas por cobrar.</p> <p>Balance de antigüedad de cuentas por cobrar.</p> <p>Estado de resultados, balance general.</p>	<p>Análisis documental</p> <p>Análisis comparativo horizontal, análisis comparativo vertical y razones financieras: liquidez corriente, prueba ácida, razón entre deuda y capital, razón entre deuda y activos totales, razón de</p>

<p>fomentará la liquidez financiera y mitigación del riesgo?</p>	<p>razones financieras.</p>	<p>Entrevista</p>	<p>Entrevista estructurada (pregunta de la 7 a la 10).</p>	<p>cobertura de interés, rotación de cuentas por cobrar, rotación de cuentas por pagar, rotación de inventario y razón de rentabilidad, ciclo de efectivo.</p> <p>Análisis interpretativo.</p>
--	-----------------------------	-------------------	--	--

## Anexo No. 2: Entrevista estructurada efectuada al experto del área

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS  
ESCUELA DE ESTUDIOS DE POSTGRADO  
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN FINANCIERA  
TRABAJO DE GRADUACIÓN PROFESIONAL I



### ENTREVISTA ESTRUCTURADA

*Análisis de una metodología de gestión y riesgo de la cuenta por cobrar en una empresa comercializadora de loza sanitaria, ubicada en el municipio de Guatemala.*

FECHA: **Guatemala, 4 de julio del 2020.**

NOMBRE DEL ENTREVISTADO: **Verónica Hernández.**

EMPRESA: **Empresa comercializadora de loza sanitaria.**

OBJETIVO: **Conocer el proceso y la situación actual respecto a las cuentas por cobrar con el propósito de desarrollar una metodología que le brinde apoyo y dar una solución al tema seleccionado.**

#### PREGUNTAS:

1. ¿Cuáles son las herramientas que se utilizan para la evaluación de solicitud de crédito? Describir cada uno de ellas.  
¿Dichos informes poseen un catalogo de los clientes con direcciones, teléfono, patente de comercio, otros datos, etc.? ¿Se deja constancia por escrito de la aprobación?
2. ¿Cuáles son las políticas de cobro y crédito? Fundamentar respuesta.  
Con base a estas políticas, ¿se preparan informes de cuentas por cobrar por antigüedad de saldos y son revisados por alguna autoridad para la toma de decisiones? Si \_\_\_\_ ¿Cuáles? ¿Con que frecuencia? No \_\_\_\_ ¿Por qué?
3. ¿Cuál es la situación actual de la cartera de las cuentas por cobrar?
4. ¿Qué plan de acción se sigue conforme a la situación de los clientes que poseen crédito?  
¿Existe una vigencia constante y efectiva sobre los vencimientos y cobranza? ¿Las diferencias reportadas por los clientes en deuda se investigan?
5. A partir de la fecha vencida para efectuar pago, ¿en qué tiempo se toman acciones para recuperar la cartera vencida? ¿Se cuenta con un procedimiento para el registro de estimaciones de cuentas difíciles de recuperación y en su caso tienen creada alguna reserva? ¿Se tiene algún control adicional por las cuentas incobrables canceladas?
6. Conforme a su experiencia, ¿cuál cree que sería la razón del comportamiento actual de las cuentas por cobrar en el periodo del 2017 al 2018?

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA  
 FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS  
 ESCUELA DE ESTUDIOS DE POSTGRADO  
 MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN FINANCIERA  
 TRABAJO DE GRADUACIÓN PROFESIONAL I



7. ¿Se tiene conocimiento del riesgo que posee la empresa tras no poseer un proceso adecuado en la evaluación de los clientes al otorgar crédito? ¿Cuáles son? ¿Por qué?
8. ¿Conoce el riesgo financiero al tener cuentas por cobrar sin cancelar después de la fecha de vencimiento?
9. ¿En qué tiempo se toma acciones para recuperar la cartera vencida?
10. ¿Se cuenta con una metodología que permita obtener información para una toma de decisiones adecuada en las cuentas por cobrar?

Si \_\_\_ ¿Cuál es la metodología? No \_\_\_ ¿Por qué?

### Anexo No. 3: Factura con nota de política de crédito

*SUJETO A PAGOS TRIMESTRALES. NO RETENER I.S.P. AGENTE DE RETENCIÓN DEL I.V.A. NO SE ANULAN FACTURAS POR MÁS DE 2 MESES DE ANTIGÜEDAD RELATIVA AL EJERCICIO 20120000	
TOTAL EN LETRAS:	## DIECISEIS MIL CUATROCIENTOS DOCE CON 63/100 ##
RENTA DEL MES DE MAYO	
<b>OBSERVACIONES:</b> Nota. Se cobrara 0. 100.00 por cheque rechazado. La factura no se considera cancelada sin su correspondiente recibo de caja. La factura debera ser cancelado en el plazo pactado. En caso de mora, el comprador estara obligado a pagar el 3% de interes mensual, a partir del vencimiento del plazo. La aceptación de la mercaderia se entendera con la firma del propietario u otra persona encargada de ingresos. La aceptación de la mercaderia descrita en esta factura tambien se dara por aceptada cuando se anpara la entrega con un envio que corresponda al numero de factura, firmada por el transoorte que el cliente eligio y/o propietario o empleado del consignatario. No se aceptan reclamos despues de 15 dias de despachada la mercaderia. Al no cumplir con la obligacion de pago a vencimiento el tenedor podra ejecutar este titulo de credito para lo cual el comprador renuncia al fuero de su domicilio, se somete a los tribunales del departamento de Guatemala, reconociendose llano deudor de las costas del juicio si llegaren.	
CEDULA O DPI No. Autorización: C117A751-71AC-4129-947E-F41968E6B2D6 Bodega: 1252133-7 infile, S.A. www.infile.com	NOMBRE, FIRMA Y SELLO DEL CLIENTE POR: CO No BODEGA Page 1 of 1

**Anexo No. 4: Balance General año 2017.**

EMPRESA PRODUCTORA DE LOZA SANITARIA  
BALANCE DE SITUACIÓN GENERAL  
DE ENERO A DICIEMBRE DE 2,017  
(Expresado en Quetzales)

ACTIVO

CIRCULANTE

CAJA Y BANCOS	837,529.30	
CUENTAS POR COBRAR COMERCIALES	32,363,293.00	
OTRAS CUENTAS POR COBRAR	6,435,904.84	
CUENTAS AFILIADAS INVENTARIO DE MERCADERÍAS	3,836,561.08	
	<u>37,478,873.10</u>	80,952,161.33

PROPIEDAD, PLANTA Y EQUIPO

INMUEBLES	1,660,879.53	
MOBILIARIO Y EQUIPO	3,284.94	
VEHÍCULOS	966,168.07	
EQUIPO DE COMPUTO	78,074.93	
RECONSTRUCCIONES Y REMODELACIONES	226,525.52	
MOBILIARIO Y EQUIPO	-	2,934,932.99

OTROS ACTIVOS

OTROS ACTIVOS	<u>8,542,991.81</u>	8,542,991.81
---------------	---------------------	--------------

SUMA DEL ACTIVO

92,430,086.13

PASIVO

## PASIVO CORRIENTE

PROVEEDORES LOCALES	3,597,428.91	
PROVEEDORES DEL EXTERIOR	13,573,930.91	
OTROS PROVEEDORES	694,512.76	
CUENTAS POR PAGAR AFILIADAS	1,919,476.35	
OTRAS CUENTAS POR PAGAR	<u>11,407,141.80</u>	31,192,490.73

## PASIVO NO CORRIENTE

PROVISIÓN PRESTACIONES LABORALES	3,981,303.79	
PRÉSTAMOS BANCARIOS	<u>8,488,904.25</u>	12,470,208.04

SUMA DEL PASIVO		<u>43,662,698.77</u>
-----------------	--	----------------------

## PATRIMONIO

## CAPITAL AUTORIZADO

CAPITAL AUTORIZADO	5,005,000.00	
RESERVA LEGAL	1,655,489.80	
RESULTADOS ACUMULADOS	35,405,172.69	
RESULTADO DEL EJERCICIO	<u>6,701,724.87</u>	<u>48,767,387.36</u>

SUMA DEL PASIVO Y CAPITAL		<u>92,430,086.13</u>
---------------------------	--	----------------------

**Anexo No. 5: Balance General año 2018.**

**EMPRESA PRODUCTORA DE LOZA SANITARIA  
BALANCE DE SITUACIÓN GENERAL  
DE ENERO A DICIEMBRE DE 2,018  
(Expresado en Quetzales)**

ACTIVO

CIRCULANTE

CAJA Y BANCOS		2,080,081.64	
CUENTAS POR COMERCIALES	POR COBRAR	46,920,754.13	
OTRAS CUENTAS POR COBRAR		6,072,549.60	
CUENTAS AFILIADAS		1,371,930.96	
INVENTARIO DE MERCADERÍAS		<u>45,502,921.78</u>	101,948,238.11

PROPIEDAD, PLANTA Y EQUIPO

INMUEBLES		2,494,879.53	
MOBILIARIO Y EQUIPO		1,617.74	
VEHÍCULOS		783,444.61	
EQUIPO DE COMPUTO		69,492.75	
RECONSTRUCCIONES Y REMODELACIONES	Y	200,822.72	
MOBILIARIO Y EQUIPO		-	3,550,257.35

OTROS ACTIVOS

OTROS ACTIVOS		<u>4,328,610.10</u>	<u>4,328,610.10</u>
---------------	--	---------------------	---------------------

SUMA DEL ACTIVO

109,827,105.56

## PASIVO

## PASIVO CORRIENTE

PROVEEDORES LOCALES	8,138,219.95	
PROVEEDORES DEL EXTERIOR	15,916,832.57	
OTROS PROVEEDORES	1,166,711.24	
CUENTAS POR PAGAR AFILIADAS	2,668,976.35	
OTRAS CUENTAS POR PAGAR	<u>8,898,009.91</u>	36,788,750.02

## PASIVO NO CORRIENTE

PROVISIÓN LABORALES	PRESTACIONES	3,688,364.10	
PRÉSTAMOS BANCARIOS		<u>17,331,114.59</u>	21,019,478.69

SUMA DEL PASIVO

57,808,228.71

## PATRIMONIO

## CAPITAL AUTORIZADO

CAPITAL AUTORIZADO	5,005,000.00	
RESERVA LEGAL	1,921,895.56	
RESULTADOS ACUMULADOS	40,064,453.37	
RESULTADO DEL EJERCICIO	<u>5,027,527.93</u>	<u>52,018,876.86</u>

SUMA DEL PASIVO Y CAPITAL

109,827,105.56



**Anexo No. 6: Estado de Resultados año 2017.**

**EMPRESA PRODUCTORA DE LOZA SANITARIA  
ESTADO DE RESULTADOS  
DE ENERO A DICIEMBRE DE 2,017  
(Expresado en Quetzales)**

	INGRESOS		
	VENTAS	135,957,465.91	
(-)	DEV. Y REB. SOBRE VENTAS	<u>(7,718,150.97)</u>	
(=)	VENTAS NETAS		128,239,314.94
	COSTO DE VENTAS		
	INVENTARIO INICIAL DE PRODUCTOS TERMINADOS	42,874,510.14	
(+)	COMPRAS	46,558,450.38	
(+)	IMPORTACIONES	<u>48,351,612.47</u>	
	INVENTARIO DISPONIBLE DE MERCADERÍA	137,784,572.99	
(-)	INVENTARIO FINAL DE MERCADERÍAS	<u>(37,478,873.10)</u>	100,305,699.89
	GANANCIA BRUTA EN VENTAS		<u>27,933,615.05</u>
	GASTOS DE OPERACIÓN		
	GASTOS DE ADMINISTRACIÓN	3,910,048.81	
	GASTOS DE VENTA	5,855,420.16	
	GASTOS DE LOGÍSTICA	<u>12,234,142.55</u>	21,999,611.52
	OTROS INGRESOS Y GASTOS FINANCIEROS		
	OTROS GASTOS FINANCIEROS	1,093,848.62	
	OTROS INGRESOS FINANCIEROS	<u>(1,861,569.96)</u>	(767,721.34)
	RESULTADO DEL EJERCICIO		<u>6,701,724.87</u>

**Anexo No. 7: Estado de Resultados año 2018.**

**EMPRESA PRODUCTORA DE LOZA SANITARIA  
ESTADO DE RESULTADOS  
DE ENERO A DICIEMBRE DE 2,018  
(Expresado en Quetzales)**

INGRESOS		
VENTAS	156,085,925.71	
(-) DEV. Y REB. SOBRE VENTAS	<u>(8,279,565.42)</u>	
(=) VENTAS NETAS		147,806,360.29
COSTO DE VENTAS		
INVENTARIO INICIAL DE PRODUCTOS TERMINADOS	37,478,873.10	
(+) COMPRAS	53,611,847.10	
(+) IMPORTACIONES	<u>70,693,798.66</u>	
INVENTARIO DISPONIBLE DE MERCADERÍA	161,784,518.86	
(-) INVENTARIO FINAL DE MERCADERÍAS	<u>(45,502,921.78)</u>	116,281,597.08
GANANCIA BRUTA EN VENTAS		<u>31,524,763.21</u>
GASTOS DE OPERACIÓN		
GASTOS DE ADMINISTRACIÓN	4,328,458.02	
GASTOS DE VENTA	6,007,079.58	
GASTOS DE LOGÍSTICA	<u>14,003,893.49</u>	24,339,431.09
OTROS INGRESOS Y GASTOS FINANCIEROS		
OTROS GASTOS FINANCIEROS	2,179,376.63	
OTROS INGRESOS FINANCIEROS	<u>(21,572.44)</u>	2,157,804.19
RESULTADO DEL EJERCICIO		<u>5,027,527.93</u>

**Anexo No. 8: Integración de cuentas por cobrar año 2017**

**EMPRESA PRODUCTORA DE LOZA SANITARIA  
INTEGRACIONES DE CUENTAS POR COBRAR  
AL 31 DE DICIEMBRE DE 2,017  
(Expresado en Quetzales)**

NOTA No.2

CUENTAS POR COBRAR

CLIENTES	32,326,253.51
CHEQUES RECHAZADOS	649,692.83
CHEQUES POSFECHADOS	384,779.86
CHEQUES POSFECHADOS 3	3,500.00
SUB-TOTAL	33,364,226.20
ESTIMACIÓN DE CUENTAS INCOBRABLES	(1,000,933.20)
TOTAL	32,363,293.00

NOTA No.3

OTRAS CUENTAS POR COBRAR

CUENTAS POR COBRAR EMPLEADOS	526,409.86
IVA POR COBRAR	262,219.27
ISR TRIMESTRAL POR COBRAR	4,095,451.90
ISO POR COBRAR	1,551,823.81
TOTAL	6,435,904.84

NOTA No.4

CUENTAS POR COBRAR AFILIADAS

INDUSTRIA CERÁMICA XXX	56,588.00
CONSTRUCTORA XXX	243,272.91
XXX, S. A.	2,897,725.96
XXX, S.A.	3,205.00
INMOBILIARIA XXX	635,769.21
TOTAL	3,836,561.08

## Anexo No. 9: Integración de cuentas por cobrar año 2018

### EMPRESA PRODUCTORA DE LOZA SANITARIA INTEGRACIONES DE CUENTAS POR COBRAR AL 31 DE DICIEMBRE DE 2,018 (Expresado en Quetzales)

NOTA No.2

CUENTAS POR COBRAR

CLIENTES	47,247,900.00
CHEQUES RECHAZADOS	943,459.75
CHEQUES POSFECHADOS	180,551.72
SUB-TOTAL	48,371,911.47
ESTIMACIÓN DE CUENTAS INCOBRABLES	(1,451,157.34)
TOTAL	46,920,754.13

NOTA No.3

OTRAS CUENTAS POR COBRAR

CUENTAS POR COBRAR EMPLEADOS	374,984.86
IVA POR COBRAR	333,754.73
ISR TRIMESTRAL POR COBRAR	3,892,720.13
ISO POR COBRAR	1,471,089.88
TOTAL	6,072,549.60

NOTA No.4

CUENTAS POR COBRAR AFILIADAS

INDUSTRIA CERÁMICA XXX	82,870.04
CONSTRUCTORA XXX	243,272.91
PRÉSTAMO	216,812.72
XXX, S.A.	181,058.74
TRANSPORTES XXX, S.A.	3,762.50
INMOBILIARIA XXX	644,154.05
TOTAL	1,371,930.96

## ÍNDICE DE CUADROS, FIGURAS, GRÁFICAS, IMÁGENES Y TABLAS

### Índice de cuadros

Cuadro No. 1.1: Tesis relacionadas al tema de investigación	5
Cuadro No. 2.1: Razones financieras de cuentas por cobrar	21
Cuadro No. 4.1: Municipio de Guatemala, empresa productora de loza sanitaria, diferencia entre los años 2018 y 2017 de las cuentas por cobrar por período de crédito	51
Cuadro No. 4.2: Municipio de Guatemala, empresa productora de loza sanitaria, supuesto bajo supuesto de cuentas incobrables del balance general, período 2017 – 2018	57
Cuadro No. 4.3: Municipio de Guatemala, empresa productora de loza sanitaria, supuesto bajo supuesto de cuentas incobrables del estado de resultados, período 2017 – 2018	58
Cuadro No. 4.4: Municipio de Guatemala, empresa productora de loza sanitaria, análisis vertical y horizontal del balance general	64
Cuadro No. 4.5: Municipio de Guatemala, empresa productora de loza sanitaria, análisis vertical y horizontal del estado de resultados	66
Cuadro No. 4.6: Municipio de Guatemala, empresa productora de loza sanitaria, análisis horizontal de integraciones de caja y bancos	68
Cuadro No. 4.7: Municipio de Guatemala, empresa productora de loza sanitaria, análisis horizontal de integraciones de cuentas por cobrar	69
Cuadro No. 4.8: Municipio de Guatemala, empresa productora de loza sanitaria, razones financieras de liquidez	73
Cuadro No. 4.9: Municipio de Guatemala, empresa productora de loza sanitaria, razones financieras de endeudamiento	74

Cuadro No. 4.10: Municipio de Guatemala, empresa productora de loza sanitaria, ciclo de efectivo	75
Cuadro No. 4.11: Municipio de Guatemala, empresa productora de loza sanitaria, razones financieras de rentabilidad	7 6
Cuadro No. 4.12: Municipio de Guatemala, empresa productora de loza sanitaria, propuesta de ciclo de efectivo	82
Cuadro No. 4.13: Municipio de Guatemala, empresa productora de loza sanitaria, propuesta de razones financieras de actividad	83
Cuadro No. 4.14: Municipio de Guatemala, empresa productora de loza sanitaria, propuesta de cuentas por cobrar por categoría	84

### **Índice de figuras**

Figura No. 1.1: Organigrama general	2
Figura No. 2.1: Clasificación de cuentas por cobrar	8
Figura No. 2.2: Clasificación de los riesgos de crédito	12
Figura No. 2.3: Tipo de políticas de crédito	14
Figura No. 2.4: Cinco "C"	15
Figura No. 2.5: Categoría por tipo de cliente	27
Figura No. 4.1: Municipio de Guatemala, empresa productora de loza sanitaria, proceso de evaluación de clientes para solicitud de crédito	44

### Índice de gráficas

Gráfica No. 4.1: Municipio de Guatemala, empresa productora de loza sanitaria, cuentas por cobrar por período de crédito al año 2017	47
Gráfica No. 4.2: Municipio de Guatemala, empresa productora de loza sanitaria, cuentas por cobrar a más de 90 días del año 2017	48
Gráfica No. 4.3: Municipio de Guatemala, empresa productora de loza sanitaria, cuentas por cobrar por período de crédito al año 2018	49
Gráfica No. 4.4: Municipio de Guatemala, empresa productora de loza sanitaria, cuentas por cobrar a más de 90 días del año 2018	50
Gráfica No. 4.5: Municipio de Guatemala, empresa productora de loza sanitaria, diferencia entre los años 2018 y 2017 de las cuentas por cobrar	52

### Índice de imágenes

Imagen No. 4.1: Municipio de Guatemala, empresa productora de loza sanitaria, solicitud de crédito	46
--	----

### Índice de tablas

Tabla No. 2.1: Razón de cuentas por cobrar vencidas	25
Tabla No. 4.1: Municipio de Guatemala, empresa productora de loza sanitaria, razones financieras de las cuentas por cobrar	54
Tabla No. 4.2: Municipio de Guatemala, empresa productora de loza sanitaria, cuentas por cobrar vencidas	55
Tabla No. 4.3: Municipio de Guatemala, empresa productora de loza sanitaria, propuesta de cuentas por cobrar vencida	85
Tabla No. 4.4: Municipio de Guatemala, empresa productora de loza sanitaria, propuesta de software, año 1.	87
Tabla No. 4.5: Municipio de Guatemala, empresa productora de loza sanitaria, propuesta de software, año 2.	88