



Ecuador – diciembre 2017 - ISSN: 1696-8352

## **CUENTAS INCOBRABLES Y SU INCIDENCIA EN LA TOMA DE DECISIONES DE LA EMPRESA PANAMERICAN DIÉSEL JIMÉNEZ S.A.**

**Geovanny Heriberto Bajaña García**

Facultad de Ciencias Administrativas  
Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil  
Av. De las Américas  
Guayaquil – Ecuador.

**Rosa E. Ordoñez Vivero, Phd**

Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil  
Director de proyecto de investigación  
cproanop@ulvr.edu.ec  
Guayaquil – Ecuador.

Para citar este artículo puede utilizar el siguiente formato:

Geovanny Heriberto Bajaña García y Rosa E. Ordoñez Vivero (2017): “Cuentas incobrables y su incidencia en la toma de decisiones de la empresa Panamerican Diéssel Jiménez S.A.”, Revista Observatorio de la Economía Latinoamericana, Ecuador, (diciembre 2017). En línea:  
<http://www.eumed.net/cursecon/ecolat/ec/2017/cuentas-incobrables-dieseljimenezsa.html>

### **RESUMEN**

El objetivo del proyecto de investigación es conocer de qué manera las cuentas incobrables inciden en la toma de decisiones de la gerencia de la empresa; aumentando los riesgos de presentar índices negativos de liquidez, de rentabilidad y mantener una economía en declive, debido a la falta de gestión en la administración de las cuentas por cobrar asociado a créditos y aumento de la cartera de cuentas incobrables que disminuyen el capital de trabajo utilizado para pagar las obligaciones a corto plazo. En los últimos años la empresa ha presentado problemas económicos hasta el periodo 2015 donde el aumento de las cuentas incobrables afectó el capital de trabajo; siendo la gestión de las cuentas por cobrar uno de los principales causantes en el aumento de fondos que no se han alcanzado a recuperar de forma eficiente; afectando la rentabilidad y liquides de Panamerican Diesel Jiménez S.A.

### **PALABRA CLAVE:**

Cuentas Por Cobrar, Toma De Decisiones, Finanzas

### **ABSTRACT**

The objective of the research project is to know how bad accounts affect the decision making of the company's management; increasing the risks of presenting negative liquidity and profitability indices and maintaining a declining economy due to a lack of management in receivables management associated with credits and an increase in the portfolio of uncollectable accounts that reduce working capital used to pay short-term obligations. In the last years the company has presented economic problems until the period 2015 where the increase of the bad accounts affected the working capital; being the management of accounts receivable one of the main causes in the increase of funds that

have not been achieved to recover efficiently; affecting the profitability and liquidity of Panamerican Diesel Jiménez S.A.

**KEYWORD:**

Accounts Received, Decision-Making, Finance

## 1. Introducción

El **objetivo** del proyecto de investigación es conocer de qué manera las cuentas incobrables inciden en la toma de decisiones de la gerencia de la empresa; aumentando los riesgos de presentar índices negativos de liquidez, de rentabilidad y mantener una economía en declive, debido a la falta de gestión en la administración de las cuentas por cobrar asociado a créditos y aumento de la cartera de cuentas incobrables que disminuyen el capital de trabajo utilizado para pagar las obligaciones a corto plazo.

El proyecto se estructuró por cuatro capítulos que se describen a continuación:

En el **Capítulo I** se diseña el problema a investigar, referente al aumento de las cuentas incobrables en la empresa Panamerican Diesel Jiménez S.A., donde se establecieron las causas bajo el diagnóstico realizado conforme a la información obtenida mediante una observación técnica y análisis documental.

En el **Capítulo II** se aportó con fundamentos teóricos basados en la revisión bibliográfica y documental en base a la administración de las cuentas por cobrar y la toma de decisiones financieras a fin de aportar con información sustentada sobre el tema de estudio.

En el **Capítulo III** se detalla cómo se diseñó la metodología para el levantamiento de la información obtenida mediante un estudio en la empresa Panamerican Diesel Jiménez S.A.; a fin de comprobar científicamente el problema, previo a emitir las conclusiones generales en base a los resultados.

En el **Capítulo IV** mediante un informe técnico se emitieron los resultados y el análisis documental respectivo del impacto que ha generado el problema y el posible escenario en base a la aplicación de recomendaciones.

## 2. Planteamiento del problema

En los últimos años la empresa ha presentado problemas económicos hasta el periodo 2015 donde el aumento de las cuentas incobrables afectó el capital de trabajo; siendo la gestión de las cuentas por cobrar uno de los principales causantes en el aumento de fondos que no se han alcanzado a recuperar de forma eficiente; afectando la rentabilidad y liquidez de Panamerican Diesel Jiménez S.A.

En el área de crédito y cobranza de la empresa Panamerican Diesel Jiménez S.A. no existe una adecuada supervisión de las acciones que se emplean al momento de aprobar una solicitud de crédito o la recuperación de montos; esto también debido a la falta de políticas generales que estén adecuadamente estructuradas para que así el personal encargado cumpla de forma eficiente y eficaz las directrices en el proceso de administración de las cuentas por cobrar para aumentar los niveles de éxito en la recuperación de valores adeudados por los clientes.

**En** la empresa el inadecuado proceso de cobro a los deudores se da por la falta de capacitaciones para el personal de crédito y cobranza que genera que no tengan las habilidades necesarias y el perfil para lograr recuperar las cuentas por cobrar. Además, en base a una visita al lugar se evidenció que no cuentan con un manual de procedimientos que detalle paso por paso de forma sistemática el tiempo, análisis, gestión y dirección en la recuperación de créditos vencidos.

Las causas del problema ponen en evidencia que existen deficiencia en los controles y procesos de gestión de recuperación de las cuentas por cobrar, llevando a la empresa a aumentar la cartera de valores vencidos e incobrables y que si persiste llevará a Panamerican Diesel Jiménez S.A. a generar iliquidez, provocando que por la falta de fondos tengan que acudir a fuentes de

endeudamiento (préstamos bancarios) o financiamiento a través de accionistas para el pago de las obligaciones a corto plazo o de no tener el capital necesario para operar con normalidad.

### **3. Objetivos del proyecto**

#### **3.1. Objetivo general**

Analizar las cuentas incobrables y su incidencia en la toma de decisiones de la empresa Panamerican Diésel Jiménez S.A.

#### **3.2. Objetivos específicos**

1. Describir las políticas de crédito y cobranza que maneja la empresa Panamerican Diésel Jiménez S.A. para la toma de decisiones.
2. Determinar los procedimientos de cobro de las cuentas por cobrar clientes que realizan en la empresa mediante el desarrollo de entrevistas.
3. Analizar los ratios de los estados financieros correspondiente al ejercicio fiscal 2015 de la empresa Panamerican Diésel Jiménez S.A.

#### **4. Justificación**

El propósito de la investigación es destacar la importancia de fortalecer la gestión en la recuperación de cuentas por cobrar para evitar el aumento de cuentas incobrables, esto mediante un mejor control que se realice periódicamente para que se logre generar flujos financieros positivos que no lleven a la empresa a buscar acceder a medios de endeudamiento que al final afectan el capital de trabajo y los márgenes de liquidez al incrementar las obligaciones a corto plazo.

### **5. Marco teórico**

#### **Administración de las cuentas por cobrar**

Según Cervera (2017) en la administración de las cuentas por cobrar la función principal es “el desarrollo del registro de toda la información correspondiente a los montos que adeudan los clientes a una empresa, siendo parte de las actividades ordinarias” (p. 165).

Las cuentas por cobrar son rubros que representan los saldos que debe recuperar la empresa por concepto de crédito en ventas o préstamos a terceros; a nivel financiero este rubro es indispensable para que se logre aumentar los beneficios económicos y el rendimiento en la inversión; por lo que al otorgar un crédito es necesario analizar el mercado y los datos generales del cliente para que esta gestión se mantenga rentable.

Para Archel (2015) las cuentas por cobrar son aquellas que dan origen a un “derecho exigible por parte de la empresa por concepto de préstamos, ventas, prestación de servicios u otro tipo de actividad que genere un vínculo entre el acreedor y el deudor” (p. 76). Una organización concede un crédito a los clientes con el fin de obtener beneficios económicos a corto plazo en base a políticas y plazos, de los cuales las condiciones establecerán si se otorgarán garantías para ambas partes.

#### **El crédito y la cobranza**

Cuando se refiere al crédito este término tiene relación con los comercios realizados desde las primeras civilizaciones; debido a que este procedimiento se realizaba a través de especies hasta que llegó la moneda que ya fue tomada en cuenta para su cálculo y prestación para las personas que requerían de fondos para un tipo de actividad.

Para Garrido e Iñíguez (2015) indicó que el crédito “es un vínculo comercial y de consumo que se otorga a una persona cuando cumple con los requisitos que debe cumplir el solicitante de acuerdo con las condiciones de la empresa” (p. 54).

En base a lo indicado por los autores el crédito pasa a ser una operación que tiene validez en caso de darse un tipo de contrato ya sea este escrito o verbal, donde se otorga un valor monetario, consumo de productos o servicios, entre otros, en este caso el solicitante adquiere una obligación donde debe asumirse a un conjunto de condiciones de forma inmediata.

Según Omeñaca (2017) la cobranza se define como “un conjunto de actividades administrativas y legales enfocadas basadas en un plan de recuperación de fondos para garantizar que la empresa no se vea afectada por la acumulación de las cuentas vencidas” (p. 32).

Pasa a ser un sistema administrativo que está ligado a un conjunto de políticas y normas generales de administración de cuentas por cobrar con el fin de lograr dentro de los plazos establecidos la recuperación de los valores vencidos y por vencer. El importe se da por concepto de ventas a créditos o la prestación de montos monetarios para una actividad específica.

### **Toma de decisiones financieras**

Según Pallerola (2011) en la toma de decisiones financieras “el gerente o responsable debe analizar el financiamiento a corto plazo con el fin de emplear acciones correctas que permitan cumplir con las obligaciones a corto plazo” (p. 143).

La importancia de la toma de decisiones financieras es que estas se orienten de información real y precisa sobre la situación de una empresa con el fin de mantener un equilibrio entre la rentabilidad y el riesgo; para que así a través de las medidas implementadas por la gerencia se logre incrementar el capital de trabajo neto a fin de reducir los riesgos de entrar en iliquidez; por lo que es importante considerar el análisis financiero sobre el ciclo de conversión del efectivo para tener un conocimiento preciso de la realidad que afronta la organización.

## **5. Metodología**

Para el desarrollo de este proyecto de investigación, se utilizó la modalidad de campo y documental, la cual permitió la obtención de la información requerida basándose en documentos, registros y otros relacionados con la investigación.

La investigación también es considerada de campo, ya que la información se tomó de forma directa mediante la recolección de datos en base al entorno donde se desenvuelve y funciona la organización, con el fin de encontrar los factores y explicar las causas que han dado origen al problema.

Esta investigación se desarrolló de manera cualitativa, los datos fueron recolectados sin cuantificar los registros del problema estudiado, y en un contexto estructural y situacional para descubrir o afinar las preguntas de investigación en el proceso de interpretación, mediante la realización de entrevistas al personal que labora en la empresa Panamerican Diesel Jiménez S.A., se tomó como referencias las actividades de las personas que ejecutan las tareas de cobranzas y al gerente general quien es la persona que toma las decisiones de la empresa.

## **Resultados**

Una vez realizada la entrevista al gerente general de la empresa Panamerican Diésel Jiménez S.A., se pudo evidenciar que entre los puntos negativos es que no cuentan con un manual de control interno por lo que no se definen políticas de crédito y cobranza, así como los procedimientos para la correcta y eficiente administración de las cuentas por cobrar; esto ha provocado que tengan obstáculos al momento de realizar la gestión de cobranza.

El gerente recibe los informes de la cartera de montos vencidos cada fin de mes pero dentro de los procesos de análisis no se considera el uso de los indicadores financieros para medir el nivel de éxito de la gestión en la administración de las cuentas por cobrar. Además esto influye en que no se puedan tomar decisiones correctas que ayuden a mejorar los controles sobre las cuentas por

cobrar por lo que deben optar por medios de endeudamiento cuando presentan problemas por falta de capital de trabajo.

De acuerdo con la entrevista realizada al jefe financiero se puede evidenciar que este no realiza el uso de herramientas financieras para analizar la rentabilidad de las ventas netas a crédito por lo que no se consideran análisis a profundidad de los libros contables y cuentas significativas para que se tomen decisiones correctas que ayuden a dar solución a los problemas en la administración y recuperación de las cuentas por cobrar.

Con respecto al seguimiento de las cuentas por cobrar estas se realizan diariamente a través de la actualización de saldos con el fin de evaluar el nivel de recuperación y al final de cada mes se entregar libros auxiliares de las cuentas por cobrar para que la gerencia tenga un conocimiento sobre la situación en la gestión de crédito y cobranza y así puedan evaluar los problemas en base al incremento de las cuentas incobrables.

Las decisiones tomadas para evitar problemas que influyan en la disminución del capital de trabajo son el cierre del crédito; aunque el jefe financiero considera que deben mejorarse los parámetros para aprobar créditos ya que aumentan las cuentas incobrables debido a que los clientes no cumplen con las condiciones que establece el contrato de compra – venta.

Analizando la tabla se puede evidenciar en el Estado Financiero dentro del periodo 2015 donde la relación del efectivo con las cuentas de Caja y Banco tienen un margen del 12.91%. Las cuentas por cobrar muestran un porcentaje del 62,62% lo que permite establecer que hay un alto nivel de deuda que mantienen los clientes de la empresa Panamerican Diesel Jiménez S.A. por concepto de crédito, con esto se corrobora el impacto económico por el aumento de cuentas incobrables que a largo plazo provocarán que la entidad presente iliquidez.

Analizando el Estado Financiero del 2015 en concepto de los activos corrientes se puede evidenciar que mantienen un monto total de USD 583,102,33. En cambio el pasivo corriente es de USD 474,670,94 que mediante el cálculo del capital de trabajo mediante un análisis de ratios financieros refleja como resultado un valor total de USD 108,431,39. Los fondos permanentes que mantiene la empresa son limitados en relación con la capacidad financiera que debe presentar si realizara una correcta administración de las cuentas por cobrar.

El análisis documental permite concluir que la empresa Panamerican Diesel Jiménez S.A. mantiene una economía estable pero sí recurre a la aplicación de controles sobre las cuentas por cobrar podrá reducir la acumulación de cuentas vencidas y evitar caer en el riesgo que presentar iliquidez. Además es necesario emplear un plan estratégico a nivel de crédito con el fin de evitar que el cliente sea moroso y no cumpla con sus obligaciones en cuanto a plazo y pagos.

## 6. Informe técnico

Los resultados de la investigación realizada en la empresa Panamerican Diesel Jiménez S.A., ponen en evidencia que existe problemas en la recuperación de cuentas por cobrar, lo que ha provocado que existan cuentas incobrables y esto afecte el ciclo de conversión del efectivo de acuerdo a las ventas realizadas a crédito.

Los problemas empiezan en la falta de políticas y procedimientos enfocados en la administración de las cuentas por cobrar; esto genera que no haya una correcta selección del crédito; por lo que muchas veces el cliente incide en la morosidad lo que ha generado los efectos negativos que son el incumplimiento del pago en el plazo determinado en el contrato de compra – venta.

CUENTAS	ANTES (%)	DESPUÉS (%)
Cuentas y Documentos por cobrar	62.62%	45.80%
Total de Activos Corrientes	95.31%	94.39%

Tomando en cuenta el análisis de las variaciones sobre las cuentas por cobrar que pasaron del 62,62% al 45,80% y del total de Activos Corrientes que en el 2015 fueron de un 95,31% pasando

a un 94,39% el análisis comparativo permite establecer que la capacidad financiera de la empresa Panamerican Diesel Jiménez S.A. podrá mejorar logrando obtener un mayor impacto sobre el capital de trabajo para el cumplimiento de las obligaciones a corto plazo y la inversión de activos que se conviertan en efectivo a corto plazo.

De acuerdo con las proyecciones para el 2016 el posible escenario económico tendrá su impacto en base a los créditos que serán por concepto de ventas tendrán una pronta recuperación en relación con el 2015, siempre y cuando se empleen métodos de cobranza innovadores donde se focalice en el análisis de la cartera vencida y poner en marcha un conjunto de acciones que logren generar una presión al deudor para que realice los pagos de forma inmediata.

Analizando el total de activos corrientes con la disminución al 94,39% se puede evidenciar que las políticas de crédito y cobranza tendrán un impacto dentro del proceso de recuperación de las cuentas por cobrar, donde al mejorar las condiciones, plazos y cuotas en la venta a crédito la empresa Panamerican Diesel Jiménez S.A. mejorará sus índices de ingresos aumentando las ganancias y disminuyendo los riesgos generados por la acumulación de las cuentas incobrables.

Se realizó la proyección del posible escenario del 2016 de la empresa Panamerican Diesel Jiménez S.A. presentado en el Estado de Resultado donde se tomó en cuenta que en el 2015 las ventas tuvieron un incremento del 7%, en base a los aspectos de inflación, análisis económico del periodo 2015 y con el desarrollo de una adecuada gestión de venta a crédito se estima que los ingresos sean de un 10%.

### **Conclusiones**

- Con los resultados de la investigación se refleja que en la empresa Panamerican Diesel Jiménez S.A. no cuentan con un manual de control interno lo que no permite establecer políticas de crédito y cobranza que se acoplen a la capacidad financiera, recursos administrativos y los objetivos departamentales lo que ha provocado que no se realicen los controles necesarios para la adecuada toma de decisiones financieras.
- En la empresa el proceso de cobranza es realizado vía telefónica y en campo donde el jefe de cobranza establece gestiones una vez realizado el análisis y actualización de la cartera de cuentas vencidas, pero al no contar con políticas de crédito y cobranza correctamente definidas para el departamento no se emplean diferentes métodos y técnicas para lograr la recuperación de las cuentas por cobrar de forma oportuna.
- Con el análisis documental se pudo evidenciar que en el periodo 2015 la empresa Panamerican Diesel Jiménez S.A. presentó índices de liquidez donde por cada dólar generado por la venta obtenía USD 1,23 y en base a la Prueba Ácida reflejaba un valor de USD 0,97, donde a pesar de no presentar valores negativos en cuanto al capital de trabajo la acumulación del 62,62% de las cuentas por cobrar limitan la capacidad financiera de la entidad para el cumplimiento de las obligaciones a corto plazo.

### **Recomendaciones**

- Diseñar e implementar un manual de control interno que defina normas generales y específicas para la gestión de administración de las cuentas por cobrar que sean puesto en marcha por los departamentos responsables del crédito y cobranza para mejorar los índices de recuperación de valores vencidos y así reducir los riesgos de presentar iliquidez.
- Mejorar la gestión de crédito y cobranza mediante la reforma de las políticas departamentales donde se considere la aplicación de métodos para el control de las cuentas incobrables, el tiempo de recuperación de valores vencidos, la forma de aprobar un crédito, entre otros, garantizando el desarrollo de controles adecuados que influyan en el incremento de los índices de liquidez y solvencia basados en la toma de decisiones que realice la gerencia de la empresa.
- Desarrollar controles sobre las cuentas por cobrar incluyendo el análisis de indicadores financieros para la adecuada toma de decisiones sobre la administración y gestión de crédito y cobranza con el fin de que la empresa Panamerican Diesel Jiménez S.A logre generar un

decrecimiento en la acumulación de las cuentas por cobrar en un 48,7% conforme al escenario proyectado para el 2016.

#### 14. Referencias

- Arciniega Nájera, C. C. (2010). *La contabilidad en la empresa agropecuaria de bovinos* (4ta ed.). Mexico: Mexico D.F.Trillas.
- Cascarini, D. C. (2003). *Contabilidad de Costos: Principios y Esquemas*. Madrid: Macchi.
- Chales T. y Otros Hongren. (2015). *Contabilidad de Costos: Un Enfoque Gerencial*. Chicago: Addison - Wesley.
- Cristina, A. N. (2010). *La Contabilidad en la empresa agropecuaria de bovinos*. Mexico: Mexico D.F Trillas.
- EAFIT, C. C. (28 de 04 de 2009). *Unviversidad EAFIT*. Obtenido de Unviversidad EAFIT: <http://www.eafit.edu.co/escuelas/administracion/consultorio-contable/Documents/boletines/costos-presupuesto/b13.pdf>.
- Fernando, R. S. (2014). *Contabilidad de Costos I: Componentes del costo con aproximaciones a las NIC 2 y las NIIF 8*. Navarra: Ediciones de la U.
- García, G. F. (2005). *Introducción a la contabilidad de costos: Prácticas*. Valencia: Universidad de Valencia.
- Gómez, B. O. (2005). *Contabilidad de costos 5ta edición*. Madrid: MCGRAW HILL.
- Hernan, P. B. (2010). *FUNDAMENTOS DE COSTOS*. COLOMBIA: ALFAOMEGA.
- <http://www.eafit.edu.co/escuelas/administracion/consultorio-contable/Documents/boletines/costos-presupuesto/b13.pdf>. (s.f.).