



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE BABAHOYO

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN, FINANZAS E INFORMÁTICA

PROCESO DE TITULACIÓN

ENERO – JUNIO 2017

EXAMEN COMPLEXIVO DE GRADO O DE FIN DE CARRERA

PRUEBA PRÁCTICA

Ingeniería en Contabilidad y Auditoría

PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE

Ingeniera en Contabilidad y Auditoría

TEMA:

**GESTIÓN DE CRÉDITO Y SU PROCESO EN LA COBRANZA DE
COMERCIAL DELGADO DE LA CIUDAD DE BABAHOYO**

EGRESADA:

Rita del Rocío Campuzano Vera

TUTOR:

Ing. Bolívar Cabrera Coello, Mg.

AÑO 2017

INTRODUCCIÓN

Las empresas sean personas naturales o jurídicas obligados o no obligadas a llevar contabilidad, que tienen como actividad la de comercializar bienes y servicios ofrecen sus productos a los potenciales clientes en dos diferentes formas de pagos: al contado y a crédito. El crédito se ha convertido en una herramienta de vital importancia para estos negocios como un método para atraer a un mercado deseoso de cubrir necesidades como son adquisición de bienes tangibles y de ciertos servicios necesarios para el buen vivir y que no poseen liquidez para cancelar al contado.

El desarrollo de este estudio de caso se realizó en el Comercial Delgado, una empresa unipersonal natural obligada a llevar contabilidad que se dedica a la distribución de vehículos motorizados, electrodomésticos en general de marcas reconocidas, colchones, equipo de computación y más artículos para el hogar y oficina.

Está ubicado en la ciudad de Babahoyo, el inicio de sus operaciones comerciales fue inscrito según registro de la Cámara de Comercio de la ciudad de Babahoyo el 30 de mayo de 1976, convirtiéndose este establecimiento en el más antiguo dedicado a esta actividad en esta localidad.

El objetivo de esta investigación es el de conocer la gestión que efectúan al momento de otorgar créditos a los clientes, utilizando la técnica de la entrevista para obtener información que permita comprender los riesgos que tienen este tipo de negocio al realizar ventas “fiadas” como se conoce popularmente, saber cuáles son las medidas preventivas que toman en las áreas de ventas al momento de concretar una venta a crédito y el proceso de cobranzas aplicado para la

recuperación de la cartera que le permitan reducir los índices de morosidad que poseen en la actualidad y que ha llevado a la empresa a una situación de iliquidez perdiendo su capacidad de pago. También indagar que factores externos influyen sean naturales, sociales, políticos o económicos que impiden que los clientes cancelen sus créditos con puntualidad y factores internos como la no existencia de políticas de créditos y cobranzas, ausencia de comunicación entre las diferentes áreas y principalmente no contar con vendedores y cobradores que se convierten en la parte más importantes para este tipo de negocio.

Para saber cuál es la causa de esta problemática por medio de este estudio de caso se analizó la **GESTIÓN DE CRÉDITO Y SU PROCESO EN LA COBRANZA DE COMERCIAL DELGADO DE LA CIUDAD DE BABAHOYO**, aplicando el método investigativo de observación y la técnica de la entrevista que por medio de él dialogo se obtuvo información que permite conocer los procesos realizados desde el momento que el cliente efectúa la compra a crédito, toda la gestión aplicada en la concesión del crédito y el proceso que aplica el negocio para recaudar la cartera.

Este trabajo se realizó cumpliendo lo que establece en las líneas de investigación de la carrera de Contaduría, Auditoría y Finanzas de la Facultad de Administración, Finanzas e Informática de la Universidad Técnica de Babahoyo, y la sublíneas de investigación de la carrera “Gestión de la información contable” basados en las políticas y lineamiento del PLAN NACIONAL DEL BUEN VIVIR.

DESARROLLO

Comercial Delgado es una empresa unipersonal minorista natural obligada a llevar contabilidad, la actividad principal es la venta de electrodomésticos en general, equipos de oficina, tecnología, colchones y comercialización de vehículos automotores (motociclistas), reconocidos por distribuir productos de marcas de calidad como son Sony, Panasonic, Samsung, LG, Paraíso, Indurama, Global, Yamaha, Honda, BAJAJ, QMC etc. está ubicado en las calles General Barona y 9 de noviembre, posee local propio, la administración del negocio está a cargo del gerente propietario. “Es la persona que toma las decisiones, recibe los beneficios de la empresa y es el responsable de las pérdidas” (Parkin, 2006, pág. 210).

Comercial Delgado al ser una empresa que por su capital de origen es de carácter privada sus operaciones están reguladas y controladas por:

- ▶ Servicio de Rentas internas. (SRI).
- ▶ Ministerio De Relaciones Laborales. (MRL).

Es una microempresa que se ha conservado en el mercado 40 años, fue uno de los 3 establecimiento dedicado a comercializar electrodomésticos que existía en la ciudad de Babahoyo, solo este local se mantiene hasta la actualidad, fue competitivo por muchos años hasta que las grandes cadenas de la misma línea de negocio, con sistema rígidos de cobros, pero otorgando más facilidades en sus políticas de crédito llenaron la plaza local. Este negocio al no adaptarse a los cambios globales que el mercado exige sus ventas fue disminuyendo hasta convertirse en una empresa en proceso de declive.

Comercial Delgado está formado por el área administrativa y ventas (Almacén) y el área contable.

En el departamento de administración y venta es donde se realizan la gestión de crédito y cobranzas, esta función está a cargo del gerente propietario, cuenta con una cajera y un empleado encargado de recibir y entregar la mercadería, el control lo realizan KARDEX y el trabajo lo ejecutan de manera manual, es decir no se utiliza sistema informático. El registro de los clientes se hace en un cuaderno ocasionando que no exista una buena comunicación con el área contable. Las ventas se realizan en dos formas comercialmente conocidas al contado y a crédito, los 3 primeros meses sin intereses y con una tasa de interés negociable por los meses restante.

Según (Brachfiel, 2015) en su libro “vender a credito y cobrar sin impagados”, el crédito es la posibilidad de obtener dinero, bienes o servicios sin pagar en el momento de recibirlos a cambio de una promesa de pago realizada por el prestatario de una suma pecuniaria. El crédito comercial es la venta de bienes o servicios mediante un acuerdo entre un proveedor y cliente de aplazar el pago del intercambio comercial a una fecha determinada en el futuro.

La ausencia de vendedores con experiencia “Persona que se dedica a las ventas y a cambio de entregar ciertos productos sean bienes o servicio, recibe una comisión como pago a sus ventas, utilizando métodos motivacionales y de persuasión para convencer a los compradores y así alcanzar a la meta establecida” (MasTiposde.com., 2015) y cobradores a domicilio con políticas de crédito y estrategias que permita el cumplimiento de los objetivos de ventas que es obtener rentabilidad, esto acontece porque dichas funciones las realiza el dueño del negocio directamente, de esta manera es imposible que ejecuten un adecuado control interno “acciones tomadas por la administración para planear, organizar y dirigir el desempeño de acciones suficientes que provean seguridad razonable de que están logrando los objetivos” (Mantilla, 2013) de las operaciones realizadas en el negocio.

Política de créditos se la define como el conjunto de decisiones que incluyen normas del crédito, los términos del crédito, los métodos que utiliza una empresa para cobrar las cuentas a créditos y los procedimientos para supervisar el crédito. (Besley, 2008)

El departamento de contabilidad está formado por un solo empleado, el contador entre las funciones a cargo esta realizar:

- ▶ Facturación de ventas.
- ▶ Registros de las transacciones diarias.
- ▶ Cumplimientos de las obligaciones tributarias con el SRI.
- ▶ Obligaciones patronales con el IESS.
- ▶ Recepción de facturación electrónica.
- ▶ Emisión de comprobantes de Retención.
- ▶ Elaboración y presentación de estados financieros.
- ▶ Conciliación bancaria.
- ▶ Control de inventario físico.
- ▶ Elaboración de registro e informe de ventas y compras.
- ▶ Cancelación a Proveedores.
- ▶ Elaboración de rol de pagos mensuales.
- ▶ Elaboración de rol de beneficios sociales: Décimo tercer sueldo, décimo cuarto sueldo y participación de Utilidades y su registro en la plataforma del Ministerio de relaciones laborales.
- ▶ Al ser el área contable el único departamento que posee sistema informático, además de las actividades contables efectúa:

- ▶ Certificaciones comerciales, laborales y personales.
- ▶ Elaboración de documentos comerciales (pagaré).
- ▶ Cartas de ventas en ambas formas de pago: Contado y crédito de compra venta de vehículo motorizados a crédito y su posterior ingreso en el Registro Mercantil requisito para la matriculación vehicular en cumplimiento en los establecido **en la Reforma tributaria - diciembre 2011 Ley de fomento ambiental y optimización de los ingresos del estado. Que dice:** Las comercializadoras pagaran el valor correspondiente, en las instituciones financieras a las que se les autorice recaudar este tributo, en forma previa a la matriculación de los vehículos, conjuntamente con el impuesto anual sobre la propiedad de vehículos motorizados. En el caso de vehículos nuevos, el impuesto será pagado antes de que el distribuidor lo entregue a su propietario. (COT, 2011).

Para el registro de las operaciones comerciales y contables se realiza en hojas de cálculo utilizando diferentes formatos y fórmulas que facilitan el trabajo.

En el proceso de ventas al no contar con un manual de políticas de crédito las decisiones la toma el gerente, en el momento que el posible cliente o consumidor final visita el almacén con la necesidad de adquirir de algún producto ofrecido en el almacén empieza el proceso de venta:

- ▶ El cliente interesado por algún producto específico pregunta las características y precio.
- ▶ Indican los datos inquiridos del producto.
- ▶ Le preguntan la forma de pago: al contado o crédito, indicándole que si es al contado se le hace un descuento.

- ▶ Si el cliente indica a crédito informan que como requisitos es necesario una entrada o cuota inicial y que le pueden financiar hasta 12 meses con interés.
- ▶ El próximo paso es tener un garante que tiene que ser un familiar o un cliente del almacén.
- ▶ La documentación solicitada es copia de cedula y papeleta de votación del deudor y garante, recibo de servicios básico y si el deudor es trabajador en relación en dependencia el último rol de pago.
- ▶ Presentada la documentación, la persona encargada de la caja en un cuaderno registran la información del deudor y garante.
- ▶ Si el crédito es por un vehículo motorizado la documentación es enviada al departamento de contabilidad donde el cliente y deudor firman contratos de compra ventas y pagare, si es algún producto de las otras líneas ofrecidas en el departamento de ventas firman letras de cambio.
- ▶ El próximo paso es la elaboración del comprobante de venta (factura) en el área contable.
- ▶ Finalmente entregan la mercadería al cliente, si el deudor o el garante es conocido por el gerente o ya ha realizado una compra con anterioridad no es necesario ir a conocer la dirección del comprador (es decir no actualizan la información), si son clientes nuevos el empleado encargado de entregar la mercadería acompaña al deudor para conocer la dirección.
- ▶ En todo el proceso de venta “Pasos que sigue el vendedor al vender, que incluyen la búsqueda y calificación de prospectos, el acercamiento previo, la presentación y demostración, el manejo de las objeciones, el cierre y seguimiento” (Kotler &

Armstrong, 2003 p.530) y gestión de crédito realizado evidencia que no hubo una investigación de crédito es decir si el deudor tenía capacidad financiera para cumplir con la obligación contraída, tampoco se indagó si los datos entregados eran reales.

En el libro Crédito y Cobranzas define a la investigación de crédito como la información histórica que obtiene la empresa por medio del análisis que se usa como base para predecir la conducta futura. La predicción que se busca es de conducta de crédito, esto es, una predicción del tipo e importe de las obligaciones por concepto de crédito que puede esperarse que paguen y una estimación del importe máximo del crédito que debiera aceptarse del cliente individual. (Castro & Morales, 2014 p.107).

Antes los hechos expuestos, se preguntó al dueño de Comercial Delgado ¿Estando posicionado tantos años en el mercado, por qué no ha instaurado políticas de ventas, créditos u cobranzas que ayudaría a tener mejor control en el desarrollo de las operaciones y enfrentar a la competencia? Contestó que él ha aplicado toda la vida ese proceso de venta, que por muchos años dio resultado, que siempre él ha atendido personalmente en los que se refiere a las ventas y crédito pero que sabe que el comercio ha evolucionado y que la gente ya no es cumplidora con sus obligaciones.

Comercial Delgado al ser una empresa comercial minorista, “intermediarios que se dedican a la venta de productos al detalle o al por menor a los consumidores finales, representan el punto final de los canales de distribución” (Escribano, 2006 p.168), no posee el servicio de buró crediticio que le permita conocer si a la persona que le están facilitando el crédito esta reportada ya sea por el sistema financiero o por otras casas comerciales y la calificación crediticia que posee el cliente.

Según la Ley Orgánica derogatoria a la ley de buros de información crediticia, la Dirección Nacional de Registro de Datos Públicos es la única institución que puede recopilar y mantener la información crediticia proveniente de las fuentes de información de acuerdo a las políticas y formas que establezca para cada sector:

- ▶ La Superintendencia de Bancos y Seguros,
- ▶ La Superintendencia de la Economía Popular y Solidaria; y,
- ▶ La Superintendencia de Compañías. (Superbancos, 2012)

El proceso de venta y gestión de crédito de una empresa termina en el momento que la gestión de cobranza recauda la totalidad de crédito otorgado. La falta de eficiencia para convertir las cuentas por cobrar en efectivo representa inconvenientes a corto plazo a la economía de la empresa al quedarse sin financiamiento que le permita proveerse de nueva mercadería a la empresa y continuar con la actividad principal que es vender. Los importadores y distribuidores negocian créditos a corto plazos máximo a 6 meses respaldados con cheques posfechado, la variación entre el tiempo de crédito que ellos otorgan a los clientes representa entre un 50 % y un 70% mayor al tiempo que los proveedores les otorgan a ellos para cancelar las obligaciones contraídas, aumentando el problema cuando no se realiza una eficiente recaudación.

La diferencia entre el crédito otorgado a los clientes (cuentas por cobrar) y el crédito que recibe de parte de los importadores (cuentas por pagar) radica que estas organizaciones se respaldan al pedir cheques a la fecha los mismo que no están regulados en la legislación ecuatoriana y es causa de sanción el usar el cheque como instrumento de crédito pero en la práctica es una forma habitual de hacer negocios.

La facilidad en la gestión de crédito y sin el debido estudio de riesgo, ha causado problemas en el proceso de cobranzas, entre los cuales indicaron: existen clientes que la dirección registrada al momento de la compra era de familiares o vivienda alquilada, encontrándose esta situación al momento de que se ha vence el primer pago y si el cliente no acude a realizar la cancelación de la deuda contraída, el gerente realiza una visita al deudor y no localizarlo porque esa persona ya no vive en ese lugar y los garantes no saben qué dirección tienen.

Otro problema que no han podido resolver y que ha ocasionado pérdidas importantes al almacén son los deudores que han fallecido y que los garantes ni familiares han querido asumir las deudas aduciendo que “muerto el deudor no existe deuda” por lo que la casa comercial procede en iniciar una demanda civil por deudas a los clientes, ocasionando más gastos al negocio.

La mayoría de los clientes que compran a crédito viven en el área rural, los mismos que al incumplir con sus obligaciones al vencimiento se justifican que por factores externos como es por la etapa invernal “mucho o poca lluvia, o plagas” en sus cosechas no les permite cumplir en los plazos pactados, esto no significa que no reconozcan la deuda, pero al realizar sus pagos de manera tardía ocasionan la falta de liquidez del negocio.

Explica el gerente que existen deudores que por costumbre pagan las primeras 3 cuotas y después aducen problemas en los artículos para no cancelar la obligación contraída y se acogen a la Ley Orgánica de Defensa del Consumidor e interponen demanda en la defensoría del pueblo.

Expresa el dueño que la cartera de crédito vencida en la empresa se ha venido acumulando hace muchos años, pero en casos fortuitos desde hace 5 años atrás el historial de esta cartera se

ha incrementado de manera acelerada, de tal forma que un alto porcentaje de los clientes mantienen sus deudas vencidas.

El resultado de todos estos inconvenientes relacionados a la gestión del cobro se ha convertido en un verdadero problema que ha originado serias dificultades de carácter económico financiero, laboral y familiar causando:

- ▶ Atrasos en las obligaciones con las instituciones financieras, originan la pérdida en la capacidad crediticia.
- ▶ Incumplimientos en los pagos a proveedores.
- ▶ En las obligaciones tributarias y patronales, causando pagos de multa e intereses que representan más salidas de efectivo a una empresa que mantiene problema de liquidez.

En el libro “Como interpretar la información económica” Se vincula a la liquidez con la facilidad para comprar (transformar el dinero en activo financiero) o vender (Transformar activos financieros en dinero) el máximo volumen de efectivo posible, en el mínimo tiempo posible y con la mínima perturbación de precios de mercado” (Larraga , Moya, & Brun, 2010 P. 85).

La gestión de cobranzas la ejecutan llamando al deudor al día siguiente vencida la obligación, dejando mensajes con familiares directos, en caso de que el deudor no se comunique proceden a llamar al garante para que converse con el deudor, si las acciones tomadas son ignoradas el gerente procede a visitar la casa del deudor y garante, en esta etapa se reciben las promesas de pagos y las justificaciones por la falta de cumplimiento como que no le han cancelado el sueldo, que los hijos o algún familiar han estado enfermos, o por distintos

dificultades. Llegada la fecha que debe realizar el pago ofrecido, vuelven al realizar todo el proceso, un porcentaje de los deudores en mora realizan el pago, pero también existe otro grupo que van tomando una conducta evasiva para pagar y aducen que el producto tenía defectos, que fue entregado con atraso, que estaba pensando en devolverlos y el tiempo va pasando y las cuotas venciendo convirtiéndose en una cartera vencida.

Para la recuperación de la cartera de crédito vencida y al no contar la empresa con un abogado que le represente, el gerente ha visto la necesidad de contratar a varios profesionales en esta rama para realizar de manera legal las citaciones a los clientes y solicitar la cancelación de la deuda o refinanciación de la misma, esta medida aplicada por la gerencia no ha tenido los resultados esperados ya que los profesionales verifican que es una cartera de crédito difícil de recuperar porque no cuenta con documentación jurídica adecuada y no les interesa continuar con el trabajo.

Entre las medidas estratégicas para poder recuperar las cuentas por cobrar “Importes que adeudan terceras personas a la empresa derivadas de las operaciones de la empresa por ventas de bienes y servicios a crédito” (Meza, 2007 p. 63) a los deudores le proponen:

- ▶ Reducir los intereses de mora si cancela toda la deuda vencida.
- ▶ Refinanciar la deuda con una mínima cuota inicial.
- ▶ Abonos semanales.
- ▶ En caso de los vehículos motorizados, ofrecerla a los clientes interesados en adquirir una moto de segunda mano y dar cancelada la deuda.

Contablemente la cuenta por cobrar es un mayor que registra en general el total adeudado por todos los clientes, para un mejor control de las cuentas por cobrar es necesario que cada cliente tenga un registro individual para tener un historial de créditos otorgados, pagos realizados y tiempo de morosidad permitiendo tener información real y exacta de cada cliente, esta cuenta es de mucha importancia para la empresa porque representa efectivo a corto plazo.

La falta de una comunicación adecuada entre el departamento de venta y contable, ha causado que la información registrada en los informes relacionadas con las cuentas por cobrar y la cartera vencida no sea la correcta, estas funciones al ser realizada por el gerente, no es reportada pertinentemente según su ingreso y los documentos que no son cobrados los mantiene en su custodia hasta que la cuenta esta vencida parcialmente o en su totalidad, esta falta de información ocasiona que en la declaraciones del impuesto a la renta de años anteriores no se haya provisionada las cuentas incobrables.

En el libro Introducción a la contabilidad financiera sus autores definen a las cuentas incobrables como las cuentas que juzgan incobrables porque después de vencido el plazo otorgado a los deudores no pueden o no están dispuestos a pagarlas (Horngren, Sundem, & Elliott, 2000 p.180).

Conforme a la Ley Orgánica del Régimen Tributario en el capítulo Cuarto: **DEPURACIÓN DE LOS INGRESOS** en la sección primera - De las deducciones. ART.10.- deducciones, numeral 11. Las provisiones para créditos incobrables originados en operaciones del giro ordinario del negocio, efectuadas en cada ejercicio impositivo a razón del 1% anual sobre los créditos comerciales concedidos en dicho ejercicio y que se encuentren pendientes de recaudación al cierre del mismo, sin que la provisión acumulada pueda exceder del 10% de la cartera total. Las provisiones voluntarias, así como las realizadas en acatamiento a leyes

orgánicas, especiales o disposiciones de los órganos de control no serán deducibles para efectos tributarios en la parte que excedan de los límites antes establecidos. La eliminación definitiva de los créditos incobrables se realizará con cargo a esta provisión y a los resultados del ejercicio en la parte no cubierta por la provisión, cuando se hayan cumplido las condiciones previstas en el Reglamento. (LORTI, 2015).

En el Reglamento para la aplicación de la Ley Orgánica de Régimen Tributario Interno establece que para provisionar las cuentas incobrables tienen que cumplir las siguientes condiciones:

- ▶ Estar registradas por más de 2 años en la contabilidad de la empresa.
- ▶ Desde la fecha del vencimiento original de la deuda haber pasado 3 años.
- ▶ Que se haya vencido la acción del crédito.
- ▶ Por quiebra o insolvencia del deudor.
- ▶ En caso de ser una persona jurídica la deudora que haya sido inhabilitada.

Comercial Delgado registra una cartera vencida hasta el año 2011 por un valor de \$ 13.466,00 y en cumplimiento a lo establecido en el Reglamento de aplicación de la Ley Orgánica Régimen Tributario Interno – LORTI señalado en el párrafo anterior debió haberse realizado la respectiva provisión de las cuentas incobrable y haber considerado como un gasto, sin embargo podía seguir el proceso para la recuperación de la cartera vencida.

Los registros de ventas presentados por el departamento de contabilidad, demuestran que las ventas desde el año 2012 hasta el año 2014 sufrió una disminución considerable. El año 2012 los ingresos por ventas fueron \$205.448,37 en el año 2013 las ventas se redujeron a \$168.632,09 que representa el 17.92% menos en comparación al año anterior, en el año 2014 la tendencia a la

baja se mantuvo, las ventas fueron de \$158.120,35 que representa un 6.68% menos en comparación con el año 2013. La cartera vencida en estos tres años asciende a \$ 15.950,00. (Véase anexo #1).

En el año 2015 las ventas tuvieron una pequeña recuperación que asciende a \$173.078.54 es decir que hubo un incremento de 9,46%, esto fue ocasionado por la aplicación de las salvaguardias de manera progresivamente desde marzo del 2015 en productos como electrodomésticos, líneas de productos electrónicos como son celulares, Tablet, laptop y vehículos motorizados desde el 25 % hasta el 45%, siendo estas líneas de productos que comercializa este almacén. En estos primeros meses aumentó la demanda por parte de los clientes por adquirir electrodomésticos y motos antes el anuncio de nuevos precios y aprovechar las promociones que los importadores ofrecieron para salir de inventarios de años anteriores. El incremento en las ventas causó que hubiera más demanda de créditos el mismo que ascendió a \$ 111.360,00 y la cuenta por cobrar al finalizar el año contable fue de \$40.188,00. (Véase anexo # 2).

Las Salvaguardias en el 2015 y el incremento de 2 puntos en el IVA, desde el uno de junio del 2016, causaron que las ventas bajaran drásticamente en el año 2016 a \$92.545,09 que representa una disminución del 46,53% en comparación al año 2015.

Al preguntarle al Gerente ¿Cuál es la razón para que las ventas en al año 2016 hayan disminuido? Contesto que el mercado de la ciudad de Babahoyo está saturado de almacenes que venden la misma línea de productos, los clientes están comprando solo lo que consideran indispensable y muchas personas esperan que eliminen las salvaguardias y que el IVA vuelva al 12% para que bajen los precios, ya que existe una evidente iliquidez en el mercado y se demuestra al haber perdido cliente con excelente registro de pagos en el pasado, pero que en la

actualidad están en las listas de clientes morosos al no poder cancelar sus deudas contraídas con este local.

Del total de ventas de la empresa en el año 2016, el 72,83% son por ventas de vehículos motorizados y el 27.17% entre las otras líneas de productos ofrecidos. El 82% de las ventas fueron a crédito y el 18% al contado es decir concedieron créditos por el valor de \$75.886,97 y al cierre del ejercicio fiscal la cuenta por cobrar fue de \$22.966,00. (Véase anexo # 3).

La manera que una empresa pueda medir exactamente sus finanzas es por medio de los indicadores o ratios financieros, en el caso de las cuentas por cobrar existe el indicador que establece la rotación de esta cuenta para saber las veces en que se hace efectivo y evidenciar la gestión de crédito y cobranzas aplicadas. Lo conveniente sería que el resultado de la rotación de la cartera sea en un promedio de 6 o más veces al año, pero si el resultado es menos de seis veces la empresa está pasando problema en recuperar la cartera y por ende problema de liquidez.

Según Bernal, Sánchez, & Martínez, 2007 en su libro 20 herramientas para la toma de decisiones los indicadores financieros son aquellos que indican la relación existente entre las cuentas de los estados financieros y los estados de resultados con el fin de medir el equilibrio financiero de la empresa (p. 114).

El ratio de rotación de cartera o de cuentas por cobrar mide la periodicidad o el tiempo que la cuenta por cobrar en un año se recupera, es de mucha importancia para las empresas saber en cuanto tiempo la cartera se convierte en efectivo.

Para medir la rotación de las cuentas por cobrar se realiza aplicando la fórmula de rotación de las cuentas por cobrar.

$$\text{ROTACIÓN DE LAS CUENTAS POR COBRAR} = \frac{\text{TOTAL DE VENTAS A CRÉDITOS}}{\text{CUENTAS POR COBRAR}}$$

Con la información presentada por Comercial Delgado de las ventas y créditos otorgados en el año 2016 y las cuentas por cobrar al cierre del año fiscal, para medir el índice de liquidez que tuvo en ese año el resultado fue:

$$\text{ROTACIÓN DE LAS CUENTAS POR COBRAR} = \frac{75.886,97}{22.966,00} = 3,30 \text{ veces}$$

Este resultado demuestra la situación de iliquidez que está cruzando Comercial Delgado, la cartera de cuentas por cobrar rota 3,30 veces al año es decir 3 veces al año. Para saber el periodo de cobranzas en que recuperan la cartera aplican la fórmula del periodo promedio de ventas.

$$\text{PERIODO PROMEDIO DE VENTAS} = \frac{365,00}{3,3 \text{ veces}} = 110,61 \text{ días}$$

Es decir, las cuentas por cobrar se hacen efectivas en el promedio de 110 días, el tiempo de recuperación presupuestado fue de 30 a 40 días máximo para que la empresa pueda cumplir con las obligaciones contraídas.

La falta de una adecuada aplicación en la gestión de crédito y proceso de cobranza ha ocasionado que la empresa tenga graves problemas financieros como es sustentado en el presente estudio de caso.

Con estos datos el gerente contesta al consultarle ¿Qué gestión realiza para cubrir sus obligaciones hasta que pueda recuperar la cartera? Para cumplir, aunque no con todas sus obligaciones tiene que utilizar dinero de las actividades complementarias que tiene como es el de arrendamiento de bienes inmuebles al sector público.

CONCLUSIONES

En este tipo de empresa unipersonal a pesar de contar con colaboradores la gerencia muchas veces no delegan funciones entre el equipo de trabajo, que faciliten la labor para alcanzar las metas del negocio que es vender y recuperar la cartera de crédito. Al no existir una debida comunicación entre las áreas de trabajo no se ejecuten las operaciones de manera coordinada y oportunamente, ocasionado numerosos errores que han causado problemas a la empresa entre los compañeros de trabajo y muchas veces con los clientes.

La falta de manuales de ventas, créditos y cobranzas para ser utilizados al momento de realizar una venta a crédito ha ocasionado que no exista control en estas operaciones, estos manuales vienen a ser las reglas que deben cumplir todos los integrantes de la empresa al no existir un departamento específico para estas tareas por ser una microempresa. El conocimiento de estos manuales es de mucha importancia para el desarrollo de una eficiente labor de la gerencia y empleados.

Comercial Delgado a pesar de ser una empresa legalmente establecida hace muchos años, no se adaptó a los cambios globales que el mercado exige, la innovación tecnológica, de productos, principalmente el del capital humano, el conocimiento y la experiencia son el eje que maneja el comercio en la actualidad, los sistemas informáticos permiten estar comunicados rápidamente con proveedores y clientes para poder competir en un mercado saturado de ofertas deseoso de satisfacer necesidades y demanda de productos nuevos con calidad y garantía.

Bibliografía

Bernal, J. J., Sánchez, J. F., & Martínez, S. (2007 p. 114). *20 herramientas para la toma de decisiones*. MADRID: ESPECIAL DIRECTIVOS.

Besley, S. (2008). *Fundamentos de Administración Financiera*. MEXICO: CENGAGE.

Brachfiel, P. J. (2015). *VENDER A CREDITO Y COBAR SIN IMPAGADOS*. BARCELONA: PROFIT.

Castro, A., & Morales, J. (2014 p.107). *CRÉDITO Y COBRANZA*. MEXICO: GRUPO EDITORIAL PATRIA.

COT, C. O. (DICIEMBRE de 2011). Obtenido de www.sri.gob.ec/.../descargar/792b0cee.../Resumen+reforma+Noviembre+2011.pdf

Escribano, G. (2006 p.168). *Políticas de marketing*. MADRID: PARANINFO.

Horngren, C. T., Sundem, G., & Elliott, J. (2000 p.180). *INTRODUCCION A LA CONTABILIDAD FINANCIERA SEPTIMA EDICION*. MEXICO: PEARSON EDUCACION.

Kotler, P., & Armstrong, G. (2003 p.530). *Fundamentos de marketing*. MEXICO: PEARSON EDUCACION.

Larraga , P., Moya, M., & Brun, X. (2010 P. 85). *Cómo interpretar la información económica*. BARCELONA: PROFIT EDITORIAL.

LORTI, L. O. (28 de DICIEMBRE de 2015). Obtenido de <http://www.sri.gob.ec/BibliotecaPortlet>

Mantilla, S. A. (2013). *AUDITORIA DEL CONTROL INTERNO*. BOGOTA: ECOE EDICIONES.

MasTiposde.com., R. e. (4 de NOVIEMBRE de 2015). Obtenido de <http://www.mastiposde.com/vendedores.html>.

Meza, C. (2007 p. 63). *CONTABILIDAD ANALISIS DE LAS CUENTAS*. SAN JOSE- COSTA RICA: EUNED.

Parkin, M. (2006). *Microeconomía séptima edición p.210*. MEXICO: Pearson Educación

Superbancos. (22 de 11 de 2012). Obtenido de <http://www.superbancos.gob.ec>

ANEXO # 1

CARTERA VENCIDA AÑOS 2012-2013-2014.

APELLIDOS	NOMBRES	MERCADERIA	DOCUMENTOS VENCIDOS	FECHA VENCIMIENTO	DEUDA VENCIDA
TORRES VASCONEZ	VICTOR	1 MOTO SUZUKI AX-100	5	DIC,27/2012	\$ 550,00
PALACIOS NAVIA	PABLO	1 TV PANASONIC TC-P50X3X	12	AGOSTO8/2012	\$ 1.416,00
BURGOS AREVALO	JACINTO	1 TV. PANASONIC TC-T42U3OX	9	SEPT,13/2012	\$ 1.062,00
GONGORA VALVERDE	PATRICIA	1 TV LG 42LH20R M	12	ENERO 8/2012	\$ 1.468,00
ORTIZ SANTOS	LOURDES	MOTO SUZUKI AX-100	7	JUNIO14/2012	\$ 868,00
VELASQUEZ ONOFRE	XIMENA	TV PANASONIC TCP42C2X	10	ABRIL8/2012	\$ 1.120,00
ORTIZ SANTOS	LOURDES	MOTO SUZUKI AX-100	7	JUNIO14/2012	\$ 868,00
PINO BOLAÑOS	CARLOS ROLANDO	1 MOTO SUZUKI AX-100 PLATA	7	ABRIL 12/2013	\$ 735,00
CALVACHE HERRERIA	JEAN CARLOS	1 MOTO SUZUKI AX-100 AZUL	11	OCT,3/2013	\$ 1.364,00
TACURI CANTOS	HERRERIA	1 MOTO SUZUKI AX-100 ROJA	9	JULIO12/2013	\$ 900,00
MERO RAMOS	ARELYS	1 MOTO SUZUKI AX-100	10	SEPT,25/2013	\$ 1.240,00
CABEZAS SARMIENTO	JUDITH	1 MOTO YAMAHA YB125 NEGRA	3	ENERO27/2013	\$ 555,00
ALEGRIA JAIME	AMADO	1 MOTO YAMAHA YB125E NEGRA	6	NOV,9/2013	\$ 894,00
MONTERO ICAZA	MARLON	MOTO SUZUKI NEGRA	10	JUNIO27/2014	\$ 1.350,00
ZAMBRANO MOSQUERA	LUIS	CELULAR BLACBERRY 9790	4	MARZO13/2014	\$ 480,00
MARIN NIETO	ANGELICA	TV. PANASONIC TC-P50XT50L	9	AGOSTO16/2014	\$ 1.080,00
TOTAL DE DEUDA VENCIDA AÑO 2012, 2013, 2014					\$ 15.950,00

Fuente: Comercial Delgado

Elaborado: Rita Campuzano Vera

ANEXO # 2

INFORME CUENTAS POR COBRAR AL 31/12/2015

APELLIDO	NOMBRES	Fecha de emision de comp. De venta	ARTICULOS	DIVIDENDOS	VALOR DIVIDENDO	CUENTAS POR COBRAR
PEREZ YANCE	ABRAHAN	21/01/2015	1 MOTO PULSAR 200NS AMARILLA	1	\$ 265,00	\$ 265,00
SANTISTEBAN PARRAGA	JONATHAN	19/02/2015	1 MOTO YAMAHA YB125 AZUL	2	\$ 115,00	\$ 230,00
CHACHIPANTA PEÑA	JUDITH	14/02/2015	1 MOTO BAJAJ BOXER BM150 ROJO	2	\$ 128,00	\$ 256,00
RIOFRIO CORTEZ	PARCY	01/03/2015	1 MOTO HONDA XR150L ROJO	2	\$ 250,00	\$ 500,00
SUAREZ GALLERDO	MANUEL	02/03/2015	1 MOTO YAMAHA YB125 NEGRA	3	\$ 145,00	\$ 435,00
BAJAÑA SANTANA	YIZHAC	21/03/2015	1 MOTO HONDA CGX125WHF	3	\$ 155,00	\$ 465,00
CORDOVA GONZALES	DOBER	04/04/2015	1 MOTO HONDA XR150L ROJA	4	\$ 275,00	\$ 1.100,00
CEVALLOS CRIOLLO	NORA	08/05/2015	1 MOTO QMC 110-9 ROJO	5	\$ 100,00	\$ 500,00
UVIDIA VACA	JORGE	08/05/2015	1 MOTO SUZUKI AX-100 NEGRA	5	\$ 145,00	\$ 725,00
BURBANO CEVALLOS	JUAN	22/05/2015	1 MOTONETA YAMAHA XC115B/ ROJA	5	\$ 60,00	\$ 300,00
MENDOZA	GUILLERMO	26/05/2015	1 MOTO YAMAHA TC110C AZUL	5	\$ 215,00	\$ 1.075,00
MORAN ORTEGA	JOHANNA	29/05/2015	1 MOTO YAMAHA T110C AZUL	5	\$ 170,00	\$ 850,00
SALCEDO GUTIERREZ	ALAIN	01/06/2015	1 MOTO BAJAJ PULSAR 200NS AMARILLO	6	\$ 260,00	\$ 1.560,00
VALDIVIEZO GARCES	CARMEN	09/06/2015	1 MOTO YAMAHA CRIPTON T 110C ROJO	8	\$ 150,00	\$ 1.200,00
CASTRO MUÑOZ	MIRIAN	10/06/2015	1 MOTO YAMAHA YB125E ROJO	6	\$ 198,00	\$ 1.188,00
PACHECO SANCHEZ	YULISS	02/07/2015	1 MOTO YAMAHA FZ-16 NEGRO	7	\$ 485,00	\$ 3.395,00
LUCIO MONTERO	CAMILO	03/08/2015	1 MOTO YAMAHA YB125 NEGRO	8	\$ 210,00	\$ 1.680,00
ZAMORA BUSTAMANTE	JOFFRE	05/08/2015	1 MOTO QMC 125CF NEGRA	8	\$ 135,00	\$ 1.080,00
BASANTE ARANA	LEONARDO	17/08/2015	1 MOTO YAMAHA YB 125 ROJO	8	\$ 175,00	\$ 1.400,00
SOLORZANO VERA	RONALD	27/08/2015	1 MOTO YAMAHA T110C ROJA	8	\$ 124,00	\$ 992,00
SOLIZ ERAZO	VICTOR	01/09/2015	1 MOTO QMC QMC125CNC ROJO	8	\$ 112,00	\$ 896,00
CARDENAS MARTINEZ	CARLOS	09/08/2015	1 MOTO YAMAHA FZ16 ROJO	9	\$ 255,00	\$ 2.295,00
MACIAS VIEJO	ELENA	28/09/2015	1 MOTO YAMAHA YB125 NEGRO	1	\$ 1.495,00	\$ 1.495,00
MURILLO SANCHEZ	EDINSON	07/10/2015	1 MOTO YAMAHA YB-125 NEGRO	10	\$ 200,00	\$ 2.000,00
CORNEJO DICAQ	LEIDA	12/10/2015	1 MOTO YAMAHA CRIPTON T 110C NEGRO	10	\$ 140,00	\$ 1.400,00
					SUBTOTAL 1	\$ 27.282,00

INFORME CUENTAS POR COBRAR AL 31/12/2015

APELLIDO	NOMBRES	Fecha de emision de comp. De venta	ARTICULOS	DIVIDENDO	VALOR DIVIDENDO	CUENTAS POR COBRAR
VERA LARA	EDINSON	27/11/2015	1 MOTO QMC 150-7B AUL	11	125,00	\$ 1.375,00
DEVIS CASTRO	ANGEL	02/12/2015	1 MOTO QMC 110-9 AZUL	12	110,00	\$ 1.320,00
ALVARIO MANCILLA	ORALNDO	10/12/2016	1 MOTO YAMAHA YB-125 NEGRO	12	220,00	\$ 2.640,00
LEON RAMOS	CESAR	14/12/2015	1 MOTO BAJAJ DISCOVERY 125M	12	155,00	\$ 1.860,00
ACURIO ROMERO	LUIS	26/12/2015	1 MOTO SYM MAGIC 110 PLATEADA	4	113,00	\$ 452,00
JIMENEZ ARREAGA	JHONNY	24/12/2015	1 REFRIG. INDURAMA RI-585CR	12	123,00	\$ 1.476,00
BUSTOS BERMUDEZ	FLAVIO	28/12/2015	1 CONG. HORIZ. INDURMAMA CI-400	12	100,00	\$ 1.200,00
VITE PEÑA	JOFFRE	30/11/2015	1 TELEVISOR LED SONY KDL-48W609B	12	92,25	\$ 1.107,00
VITE PEÑA	JOFFRE	30/11/2015	1 REFRIGERADORA INDURAMA RI-425BL	12	57,75	\$ 693,00
GAVILANEZ MONTERO	MARIO	17/09/2015	1 AIRE SPLIT LG WM122CS/ 40STAFZ02747	5	120,00	\$ 600,00
VASQUEZ VERA	VILMA	31/12/2015	1 PARLANTE BAZZUCA	2	91,50	\$ 183,00
				SUBTOTAL 2		\$ 12.906,00
TOTAL CUENTAS POR COBRAR AL 31/12/2015						\$ 40.188,00

Fuente: Comercial Delgado

Elaborado: Rita Campuzano Vera

ANEXO # 3

INFORME CUENTAS POR COBRAR AL 31/12/2016

APELLIDOS	NOMBRES	Fecha de emision de comp. De venta	ARTICULO	DIVIDENDOS POR COBRAR	VALOR DEL DIVIDENDO	TOTAL DE CUENTAS POR COBRAR
FERRIN ROSADO	OLGA	05/01/2016	1 MOTO YAMAHA YB125ED AZUL	4	\$ 160,00	\$ 640,00
JIMENEZ YEPEZ	JISSET	20/01/2016	1 MOTO BAJAJ NC-200 PULSR	1	\$ 242,00	\$ 242,00
LEIDY CORNEJO DICA0	LEIDY	21/01/2016	1 AIRE SPLIT LG WM242CS	1	\$ 995,00	\$ 995,00
LEIDY CORNEJO DICA0	LEIDY	21/01/2016	1 TV LED SONY KDL-48E609B/SOPORTE T	1	\$ 1.195,00	\$ 1.195,00
LEIDY CORNEJO DICA0	LEIDY	21/01/2016	1 LAPTOP HP 1000-1312LA	1	\$ 750,00	\$ 750,00
VERA AVILEZ	NARCISA	01/02/2016	1 MOTO PULSAR 200 NS ROJA	2	\$ 270,00	\$ 540,00
PROAÑO ORTEGA	ROMAN	01/03/2016	1 MOTO YAMAHA YB125ED ROJO	5	\$ 155,00	\$ 775,00
EDWING FLORES DIAZ	ROBERTO	16/03/2016	1 MOTO PULSAR NS200 NEGRA	3	\$ 225,00	\$ 675,00
MORA QUINTO	MELIDA	01/04/2016	1 REFRIGERADORA INDURAMA RI-385 BL	4	\$ 62,00	\$ 248,00
MUÑOZ VILLACRES	KAREM	01/04/2016	1 AIRE SPLIT LG WM242CS	4	\$ 100,00	\$ 400,00
FLORES TORRES	CECILIA	06/05/2016	1 MOTO BAJAJ PULSAR 200NS	8	\$ 233,00	\$ 1.864,00
BALDEON CEVALLOS	CRISTHIAN	30/05/2016	1 REFRIG. INDURMA A RI-785CR	5	\$ 185,00	\$ 925,00
GARAICOA	ROSA	09/06/2016	1 MOTO QMC 110-9 PLATA	6	\$ 115,00	\$ 690,00
GARCIA	JENNIFER	14/06/2016	1 MOTO BAJAJ PULSAR NS 200	6	\$ 200,00	\$ 1.200,00
YEPEZ PERALTA	MOISES	30/06/2016	1 CONGELADOR INDURAMA CI-400	5	\$ 65,00	\$ 325,00
ROJAS CAJAMARCA	LUIS	01/07/2016	1 REFRIGERADORA INDURAMA RI-585CR	7	\$ 105,00	\$ 735,00
GUTIERREZ T.	TOMAS	11/07/2016	1 REFRIGERADORAGLOBAL RG-200NF	7	\$ 54,00	\$ 378,00
CARABEDO	DEAMDRA	18/07/2016	1 MOTO HONDA CGX125WHF	1	\$ 339,00	\$ 339,00
ORDOÑEZ	BLANCA	29/08/2016	1 MOTO YAMAHA XC115B BLANCA	8	\$ 169,00	\$ 1.352,00
DIAZ FIGUEROA	MARGARITA	23/09/2016	1 MOTO QMC 110-9 PLATEADO	9	\$ 90,00	\$ 810,00
GONZABAY REYEZ	KENIA	27/09/2016	1 MOTO KENBO KB125K3 NEGRA	9	\$ 114,00	\$ 1.026,00
PERALTA CONTRERAS	VICTOR	20/10/2016	1 REFRIFGERADORA INDURAMA RI-385BL	10	\$ 70,00	\$ 700,00
					SUBTOTAL 1	\$ 16.804,00

INFORME CUENTAS POR COBRAR AL 31/12/2016

APELLIDOS	NOMBRES	Fecha de emision de comp. De venta	ARTICULO	DIVIDENDOS POR COBRAR	VALOR DEL DIVIDENDO	TOTAL DE CUENTAS POR COBRAR
MUÑOS OLMEDO	CESAR	01/11/2016	1 MOTO YAMAHA YBR125X AZUL	11	\$ 234,00	\$ 2.574,00
ALEGRIA RAMIREZ	ARTURO	05/11/2016	1 MOTO BAJAJ PULSAR NS 150 AZUL	11	\$ 218,00	\$ 2.398,00
LLANOS ZAMBRANO	FLAVIO	27/12/2016	1 AIRE SPLIT SAMSUNG AR12HVSSEW	12	\$ 69,00	\$ 828,00
MARISCAL A.	NELSON	30/12/2016	1 COLCHON 4/6 PARAISO ANIVERSARIO	3	\$ 35,00	\$ 105,00
MARISCAL A.	NELSON	30/12/2016	1 LICUADORA OSTER 4655	3	\$ 29,00	\$ 87,00
SANCHEZ GARCIA	NELSON	30/12/2016	1 PARLANTE AMPLIF GLOBAL CMG200R3006	2	\$ 85,00	\$ 170,00
					SUBTOTAL 2	\$ 6.162,00
TOTAL DE CUENTAS POR COBRAR AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2016						\$ 22.966,00

Fuente: Comercial Delgado

Elaborado: Rita Campuzano Vera

ANEXO # 4

ENTREVISTA REALIZADA AL GERENTE PROPIETARIO DE COMERCIAL DELGADO

1) ¿En qué año inicio sus actividades Comercial Delgado?

Se registró en la Cámara de Comercio de Babahoyo el 30 de mayo de 1976, pero no me acuerdo en la fecha exacta porque ya funcionaba con anterioridad, pero en Babahoyo existía tres locales comerciales que vendíamos electrodomésticos, Comercial Aspiazu y Comercial Santana.

2) ¿Cuántos empleados formales e informales tienen en la actualidad Comercial Delgado

Al momento laboran formalmente, la contadora, la cajera y el encargado de servicios generales.

3) ¿El local donde funciona es propio o alquilado?

Es propio.

4) ¿Cuáles son las líneas de productos que comercializa Comercial Delgado?

Varias líneas, la línea Blanca que incluyen: refrigeradora, cocinas, lavadoras, secadoras y todos los productos para la cocina, horno microondas y eléctricos, licuadora, tostadora, mini pica todos, extractor de jugos, campanas de olores, cuchillo eléctrico, olla arrocera etc. La línea café que está formada por Televisores, equipos de sonidos, Grabadoras, parlantes amplificadores, radios y parlantes para carro, DVD, cine en casa etc. La línea tecnológica y de informática encontramos: cámaras fotográficas, celulares, Tablet, laptop, computadoras, filmadoras, pen drive, etc. la línea de vehículo motorizados, y la línea dulce sueño formada por colchones, bases y almohadas, todas estas líneas son de varias marcas reconocidas y con garantía.

5) De las líneas que comercializa ¿Cuál considera que la que le representa mayor fuente de ingresos?

Definitivamente las ventas de los vehículos motorizados, aunque también representa un riesgo, las ventas de las motos se convierte en la línea que mayor ingreso aporta a la empresa.

6) ¿La empresa cuenta con políticas internas, de ventas y de cobranzas?

No, es una pequeña empresa donde las decisiones las tomo como propietario, y el personal son familiares a excepto de la secretaria -contadora.

7) ¿Estando posicionado tantos años en el mercado, porque no ha instaurado políticas de ventas, créditos u cobranzas que ayudaría a tener mejor control en el desarrollo de las operaciones y enfrentar a la competencia?

Ha aplicado toda la vida ese proceso de ventas, que por muchos años dio resultado, que siempre he atendido personalmente en los que se refiere a las ventas y crédito pero que sabe que el comercio ha evolucionado y que la gente ya no es cumplidora con sus obligaciones.

8) Cuando las ventas son a crédito, y la empresa no cuentas con políticas de crédito ¿Cómo establecen el tiempo de crédito que otorgan al cliente?

Depende del cliente y el producto y de la cuota inicial que tiene al momento de solicitar el crédito, por lo regular el cliente escoge el tiempo en que desea pagar tomando en cuenta el valor da la letra o dividendo mensual, y el valor de producto también influye, existen clientes regulares que como son conocidos se les da sin cuota inicial para pagar a corto plazo, pero normalmente la cancelación va desde 3 meses hasta 12 o 15 meses depende del cliente.

9) ¿Conoce del riesgo que corre la empresa al otorgar crédito sin un debido estudio?

Se corre un gran riesgo, pero más en la actualidad es decir hace 5 años atrás, existen muchos problemas con los clientes que no pagan sus deudas y existen factores externos que también han

ocasionado que la cartera vencida se haya acumulado, los negocios pequeños no cuentan con información de buro de crédito que permita verificar el historial crediticio de los clientes, entonces el factor confianza es el mayor riesgo que tenemos.

10) ¿Qué tipo de problemas le ha ocasionado no poder recuperar la cartera o que se recupere después del tiempo estipulado el crédito?

El problema más grande que ocasionado es la falta de liquidez para cumplir con las obligaciones contraídas con las instituciones financieras, proveedores y los trabajadores.

11) ¿Cuál es la razón para que las ventas en al año 2016 hayan disminuido?

Babahoyo comercialmente ha crecido mucho y el mercado está saturado con almacenes que venden las mismas líneas de productos, debido a las salvaguardias y a la elevación del 2% porcentual de IVA ha ocasionado la disminución de las ventas, los clientes compran solo por la necesidad si algún artefacto se le daño y que sea de suma importancia para reemplazarlo, muchos clientes esperan que se termine las salvaguardias y el IVA vuelva al 12%.

12) ¿Qué acciones ha realizado para poder afrontar los problemas que indico en la pregunta anterior?

Para cubrir partes de las obligaciones pendientes, utilizo dinero de actividades complementaria como es el alquiler de bienes inmueble al sector público.