



UNIVERSIDAD DE OTAVALO

**PROGRAMA DE MAESTRÍA EN CONTABILIDAD Y FINANZAS CON MENCIÓN
EN GESTIÓN FISCAL, FINANCIERA Y TRIBUTARIA**

**DISEÑO DE UN SISTEMA PRESUPUESTARIO DE COBRANZA COMO
HERRAMIENTA DE PLANIFICACIÓN Y CONTROL DE LOS RECURSOS
FINANCIEROS PARA LA EMPRESA ADITMAQ DE LA CIUDAD DE QUITO,
PROVINCIA DE PICHINCHA**

**TRABAJO PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE MAGÍSTER EN
CONTABILIDAD Y FINANZAS CON MENCIÓN EN GESTIÓN FISCAL,
FINANCIERA Y TRIBUTARIA**

AUTORAS

ARCINIEGA MOLINA YESENIA KARINA

NIETO RUIZ TAHIS MARCELA

TUTOR

EDWIN LENIN FLORES DIAS

Otavalo, Abril, 2024

DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS

Nosotros, YESENIA KARINA ARCINIEGA MOLINA Y NIETO RUIZ TAHIS MARCELA, declaramos que este trabajo de titulación: DISEÑO DE UN SISTEMA PRESUPUESTARIO DE COBRANZA COMO HERRAMIENTA DE PLANIFICACIÓN Y CONTROL DE LOS RECURSOS FINANCIEROS PARA LA EMPRESA ADITMAQ DE LA CIUDAD DE QUITO, PROVINCIA DE PICHINCHA, es de nuestra total autoría y que no ha sido previamente presentado para grado alguno o calificación profesional. Así mismo declaramos que dicho trabajo no infringe el derecho de autor de terceros, asumiendo como autores la responsabilidad ante las reclamaciones que pudieran presentarse por esta causa y liberando a la Universidad de cualquier responsabilidad al respecto.

Que de conformidad con el artículo 114 del Código Orgánico de la Economía Social, conocimientos, creatividad e innovación, concedo a favor de la Universidad de Otavalo licencia gratuita, intransferible y no exclusiva para el uso no comercial de la obra con fines académicos, conservando a mi/ nuestro favor los derechos de autoría según lo establece la normativa de referencia.

Se autoriza además a la Universidad de Otavalo para la digitalización de este trabajo y posterior publicación en el repositorio digital de la institución, de acuerdo con lo establecido en el artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior. Por lo anteriormente declarado, la Universidad de Otavalo puede hacer uso de los derechos correspondientes otorgados, por la Ley de Propiedad Intelectual, por su reglamento y por la normativa institucional vigente.

NIETO RUIZ TAHIS MARCELA
C.C. 1725589756

ARCINIEGA MOLINA YESENIA KARINA
C.C. 1004421176

CERTIFICACIÓN DEL TUTOR

Certifico que el trabajo de investigación titulado "DISEÑO DE UN SISTEMA PRESUPUESTARIO DE COBRANZA COMO HERRAMIENTA DE PLANIFICACIÓN Y CONTROL DE LOS RECURSOS FINANCIEROS PARA LA EMPRESA ADITMAQ DE LA CIUDAD DE QUITO, PROVINCIA DE PICHINCHA", bajo mi dirección y supervisión, para aspirar al título de Magister en CONTABILIDAD Y FINANZAS CON MENCIÓN EN GESTIÓN FISCAL, FINANCIERA Y TRIBUTARIA, de las estudiantes YESENIA KARINA ARCINIEGA MOLINA Y TAHIS MARCELA NIETO RUIZ, cumple con las condiciones requeridas por el programa de maestría.

Otavalo, al 10 de junio de 2024

M.B.A. EDWIN L. FLORES DIAS

C.C. 1002979100

DEDICATORIA

Este trabajo de titulación está dedicado a Cesar Julio, mi querido Padre, la razón primordial por la que decidí asumir este gran reto, por el que aprovecharé la mínima oportunidad para verle feliz. A Esther Bersabe, mi querida Madre, mi ejemplo de lucha y fortaleza, mi mayor tesoro de vida, a quien siempre espero tener orgullosa. A mi Esposo Cristian Xavier, la persona que siempre me alienta y no me deja declinar, quien me convenció que yo puedo con todo.

Karina Arciniega.

El presente trabajo de titulación lo quiero dedicar a mis Padres Mónica y Marcelo que siempre me han impulsado a llegar lejos, a mis mejores amigos Alisson y Mateo por el siempre apoyo absoluto, a mis perras Esperancita y Gitana porque son el pilar fundamental en mi vida y la razón por la que siempre quiero lograr más, a mis hermanos por el apoyo incondicional, a las personas más importantes en mi vida: Gabriel, Gabriela y Fredys por siempre estar para mí en las buenas y en las malas, este logro también les pertenece, a Salo por ser la luz de mi vida y sobre todo me quiero agradecer a mí, que siempre he creído en lo lejos que puedo llegar.

Tahis Nieto

AGRADECIMIENTOS

Quiero agradecer a la empresa ADITMAQ, por darnos apertura a su información y poder realizar nuestro trabajo de titulación, a nuestro tutor MBA. Edwin Flores.

A mi compañera Tahis por juntar su hombro con el mío y lograr cumplir nuestro objetivo.

Karina Arciniega

Principalmente quiero agradecer a Ramiro Alvarez, controller de ADITMAQ quien siempre nos brindó todo su apoyo y ayuda y estuvo a la disposición de lo que llegáramos a necesitar.

A la Gerente Financiera de ADITMAQ, la Sra. Valeria Moncayo por su ayuda para continuar con mis estudios.

A mi compañera Karina por su disposición a hacer las cosas bien y a nuestro tutor de Trabajo de titulación por su guía y apoyo en este camino.

Tahis Nieto

TABLA DE CONTENIDO

DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS.....	II
DEDICATORIA	III
AGRADECIMIENTOS	V
Resumen.....	14
Abstract.....	15
Introducción	16
Planteamiento del problema.....	19
1.1. Formulación del problema.....	22
1.2. Sistematización del problema	22
Objetivos.....	24
1.3. Objetivo General.....	24
1.4. Objetivos Específicos	24
Justificación	25
Metodología	28
1.5. Enfoque de la investigación.....	28
1.5.1. Enfoque cuantitativo	28
1.5.2. Enfoque cualitativo	28
1.6. Tipo de investigación.....	29
1.6.1. Investigación de campo.....	29

1.6.2. Investigación pura.....	29
1.6.3. Investigación descriptiva	29
1.6.4. Investigación documental	29
1.7. Población y muestra de estudio.....	30
1.7.1. Población.....	30
1.7.2. Muestra	30
1.8. Técnicas e instrumentos.....	30
1.8.2. Observación	30
1.8.2. Entrevista	31
1.8.3. Cuestionario	31
capítulo I: Marco teórico.....	32
1.9. Antecedentes	32
1.9.1. Componentes del presupuesto.....	34
1.9.2. Importancia	35
1.9.3. Clasificación de los presupuestos	36
1.9.4. Según el campo de aplicación.....	37
1.9.5. Presupuesto de efectivo y su clasificación.....	38
1.9.6. Características:	41
1.10. Sistema presupuestario de cobranza	42
1.10.1. Elementos Básicos del presupuesto de cobranza	43
1.10.2. Métodos para elaborar el sistema presupuestario de cobranza	44

1.10.3. Secciones del presupuesto de cobranza	44
1.11. Indicadores financieros	46
1.11.1. EBITDA	46
1.11.2. EBT	47
1.11.3. Ratio de endeudamiento	48
1.11.4. Ratio de rotación de cartera	48
1.11.5. Ratio de morosidad	49
1.11.6. Ratio de rotación de las cuentas por cobrar	49
1.11.7. Indicador cuantitativo y cualitativo	49
Capítulo 2: DIAGNÓSTICO	51
2.1. Antecedentes del diagnóstico	51
2.2. Objetivo Diagnóstico	51
2.3. Mecánica Operativa	52
2.3.1. Población	52
2.3.2. Información primaria	52
2.3.3. Resultados de la investigación	53
2.3.4. Análisis de resultados de la encuesta	58
2.3.5. Análisis de la entrevista	71
2.3.6. Matriz FODA	72
CAPÍTULO 3: RESULTADOS Y PROPUESTA DE LA INVESTIGACIÓN	75
3.1. Análisis empresarial	76

3.1.1. Misión	78
3.1.2. Visión	78
3.1.3. Política integrada HSGE	78
3.1.4. Código de ética	78
3.1.5. Diagrama estructural y funcional	79
3.1.6. Diagrama estructural y funcional del área administrativa – financiera	80
3.2. Situación financiera	80
3.3. Método de cobranza	84
3.3.1. Proceso de cobro	85
3.3.2. Análisis general de la cartera actual de ADITMAQ	85
3.4. Sistema presupuestario de cobranza	91
3.4.1. Análisis de clientes	91
3.4.2. Clasificación de clientes	107
3.4.3. Segmentación del diseño presupuestario de cobranza	110
3.4.4. Propuesta de diseño presupuestario de cobranza	111
3.4.5. Flujograma del presupuesto de cobranzas	116
3.4.6. Proceso operativo	117
CONCLUSIONES	119
RECOMENDACIONES	119
Bibliografía	119
ANEXOS	123

INDICE DE TABLAS

Tabla 1. <i>Línea de Negocio</i>	17
Tabla 2. <i>Presupuesto vs recaudación real. Año 2023</i>	20
Tabla 3. <i>Rango de Edad</i>	53
Tabla 4. <i>Frecuencia de Edad</i>	53
Tabla 5. <i>Genero</i>	54
Tabla 6. <i>Frecuencia Datos de Genero</i>	54
Tabla 7. <i>Nivel de Educación</i>	55
Tabla 8. <i>Frecuencia de Nivel de Estudio</i>	55
Tabla 9. <i>Tiempo de Trabajo</i>	56
Tabla 10. <i>Frecuencia de Tiempo de Trabajo</i>	57
Tabla 11. <i>Rango de Efectividad</i>	59
Tabla 12. <i>Clasificación de Clientes</i>	61
Tabla 13. <i>Problemas de liquidez en el pasado</i>	62
Tabla 14. <i>Importancia del Área Financiera y el Área Comercial estén Alineados en cuando a plazos y formas de pago</i>	64
Tabla 15. <i>Alternativa de Un sistema presupuestario de cobranza en cuanto a mejora de liquidez</i>	65
Tabla 16. <i>Información de los clientes</i>	67
Tabla 17. <i>Revisión regular de los procedimientos</i>	68

Tabla 18. <i>Análisis periódicos de la cartera de clientes</i>	69
Tabla 19. <i>Problemas de morosidad por parte de los clientes</i>	70
Tabla 20. <i>Cientes en Mora</i>	86
Tabla 21. <i>Grandes Clientes</i>	91
Tabla 22. <i>Frecuencia de Pago</i>	92
Tabla 23. <i>Potenciales Clientes</i>	108
Tabla 24. <i>Modelo de presupuesto de recaudación</i>	112

INDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1 <i>Clasificación del Presupuesto</i>	36
Gráfico 2 <i>Elementos Básicos del Flujo de Efectivo</i>	43
Gráfico3 <i>Formula del EBITDA</i>	46
Gráfico 4 <i>Formula del Ebit</i>	47
Gráfico5 <i>Formula de EBT</i>	47
Gráfico 6 <i>Historia de Aditmaq</i>	76
Gráfico 7 <i>Organigrama estructural</i>	79
Gráfico 8 <i>DIAGRAMA ESTRUCTURAL Y FUNCIONAL</i>	80
Gráfico 9 <i>Portal La favorita</i>	109
Gráfico 10 <i>Portal Pronaca</i>	109
Gráfico 11 <i>Tia</i>	110
Gráfico 12 <i>Propuesta del Presupuesto de Cobranza</i>	112
Gráfico 13 <i>Presupuesto de cobranzas</i>	116

INDICE DE FIGURAS

Figura 1 <i>Edad</i>	54
Figura 2 <i>Genero</i>	55
Figura 3 <i>Nivel de Educación</i>	56
Figura 4 <i>Tiempo de Trabajo</i>	57
Figura 5	58
Figura 6 <i>Flujos de efectivo</i>	58
Figura 7 <i>Rango de efectividad</i>	60
Figura 8 <i>Clasificación de Clientes</i>	61
Figura 9 <i>Problemas de liquidez en el pasado</i>	63
Figura 10 <i>Importancia de la relacion comercial-financiera</i>	64
Figura 11 <i>Mejora de liquidez</i>	66
Figura 12 <i>Comunicación efectiva y oportuna</i>	67
Figura 13 <i>Revisión regular de procedimientos</i>	68
Figura 14 <i>Análisis periódicos de la cartera</i>	69
Figura 15 <i>Problemas de morosidad de parte de los clientes</i>	70

RESUMEN

Se llevo a cabo el desarrollo del presente estudio con el fin de evaluar el impacto del cambio que tiene la empresa ADITMAQ en cuanto a liquidez para poder sustentar sus costos y gastos a mediano y corto plazo al momento de realizar un presupuesto, para lo cual, la empresa con voluntad propia facilitó su información y se realizó un cuidadoso análisis del comportamiento del departamento de crédito y cobranzas en el periodo fiscal 2022 - 2023. En cuanto a la información contable- financiera recabada se logró identificar la rentabilidad de la empresa. Es así que, para llevar a cabo el presente diseño de sistema presupuestario que servirá como herramienta de planificación y control de los recursos financieros se parte desde el planteamiento del problema, seguido de los objetivos de la investigación, la correspondiente justificación del caso, la metodología a implementar donde se hace uso de una encuesta que se aplica a todos los trabajadores del área sujeto de estudio, también se realiza una entrevista que fue aplicada a la persona a cargo del departamento financiero, la metodología aplicada nos permitió obtener datos e información relevante para la investigación; previamente se revisa y se sustenta los argumentos para desarrollar la investigación a través de las bases teóricas, finalmente se realiza un resumen de los potenciales clientes y proveedores, valores totales a recaudar, políticas de crédito y cobranza, y se procede a analizar los indicadores financieros mismos que nos indican que los activos de la empresa superan los pasivos por ende se procede a elaborar el presupuesto de cobranza analizando los días promedio de pago, días de pago y frecuencia de pago, en virtud de lo cual, se establecen las conclusiones y recomendaciones de la presente investigación.

Palabras clave: ADITMAQ, Presupuesto, empresa, cobranza

ABSTRACT

The development of this study was carried out in order to evaluate the impact of the change that the ADITMAQ company has in terms of liquidity to be able to sustain its costs and expenses in the medium and short term when making a budget, for which, The company willingly provided its information and a careful analysis of the behavior of the credit and collections department was carried out in the fiscal period 2022 - 2023. Regarding the accounting-financial information collected, the profitability of the company was identified. Thus, to carry out the present design of the budget system that will serve as a tool for planning and controlling financial resources, we start from the statement of the problem, followed by the objectives of the research, the corresponding justification of the case, the methodology to be implemented where a survey is used that is applied to all workers in the area subject to study, an interview is also carried out that was applied to the person in charge of the financial department, the applied methodology allowed us to obtain data and relevant information for the investigation; Previously, the arguments to develop the research are reviewed and supported through theoretical bases. Finally, a summary of potential clients and suppliers, total amounts to be collected, credit and collection policies, and the financial indicators are analyzed. which indicate that the company's assets exceed the liabilities, therefore the collection budget is prepared by analyzing the average payment days, payment days and payment frequency, by virtue of which, the conclusions and recommendations are established. of the present investigation.

Keywords: ADITMAQ, Budget, company, collection

INTRODUCCIÓN

El propósito de este estudio de investigación es llegar a conocer el impacto que la empresa ADITMAQ podría tener en su planificación y control de recursos financieros al contar con un sistema presupuestario de cobranza.

Este trabajo tiene como finalidad comprender, en primer lugar, que un sistema presupuestario de cobranza permite analizar y obtener una visión completa sobre la utilización de los recursos, tiempos estimados de uso, así también como el tiempo en el que se vuelve a contar con dichos recursos y las acciones llevadas a cabo tanto para el uso como para la recuperación de estos.

ADITMAQ fue creada en el año 1993, su matriz se encuentra ubicada en la provincia de Pichincha, cantón Quito, parroquia Cumbayá que provee sus bienes y servicios a nivel nacional. Es una empresa familiar, creada para satisfacer requerimientos a la industria de alimentos, requerimientos que van desde la producción primaria o crianza de los animales hasta su transformación como producto alimenticio. A demás comercializan productos tales como ingredientes, aditivos, materias primas, suplementos nutricionales, maquinaria industrial para la fabricación de alimentos, a continuación, en la siguiente tabla se detalla las diferentes líneas de negocio con las cuales cuenta la empresa en la actualidad:

Tabla 1

Línea de Negocio

Línea de negocio	Bienes / Servicios	Especificaciones
Mimma	Bienes	Fabricación de snacks para mascotas
Maquinaria industrial	Bienes y Servicios	Comercialización de maquinaria utilizada en los procesos de producción de empresas de consumo masivo, así como el mantenimiento de estas.
Equipo pecuario	Bienes	Comercialización de equipos utilizados en el sector agrícola, avícola y pecuario
Nutrición Animal	Bienes	Comercialización de suplementos alimenticios para animales
Seguridad Alimentaria	Bienes	Comercialización de equipos utilizados en las industrias comercializadoras de alimentos para el aseguramiento de la calidad
Sabores e ingredientes	Bienes	Distribuidores oficiales de saborizantes Cramer
Empaques	Bienes	Comercialización de empaques utilizados en la industria cárnica

Autores: Arciniega K, Nieto T

La conformación de la empresa está dada por el departamento de finanzas, departamento compras, departamento comercial, y departamento de logística. En la actualidad, cuenta con un laboratorio de investigación y desarrollo ubicado en Cumbayá junto con la edificación del área administrativa y comercial, la planta de producción que está ubicada en Carcelén y el centro de distribución en Marianas.

El desarrollo de la propuesta busca a través del diseño del sistema de planificación presupuestaria de cobranza, obtener datos reales de la empresa los cuales pueden ayudar a

diagnosticar la cartera actual, establecer y analizar indicadores financieros, así como también plantear una estrategia que puede mejorar la liquidez de la empresa. La población y universo a la cual se debe analizar para el desarrollo de este trabajo.

El análisis de la información para el desarrollo del presente estudio de investigación se la deberá realizar con los datos obtenidos de los empleados de la empresa ADITMAQ ubicada en la ciudad de Quito, la muestra se ubicará en el área de finanzas y contabilidad.

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Desde siempre, el lema de ADITMAQ ha estado muy ligado a la Innovación por lo que a través de los años es lo que se ha adaptado en cada una de sus áreas. Hace 10 años ADITMAQ como método de innovación adopto el sistema Odoo que es un ERP que le permite desarrollar módulos conforme a las necesidades de la empresa.

A pesar de las medidas adoptadas para adaptarse y cambiar conforme a las necesidades en el tiempo aún existen ciertos procesos internos que no se encuentran bien establecidos o que a su vez no son los idóneos.

El presupuesto es una herramienta de planificación que, de una forma determinada, integra y coordina las áreas, actividades, departamentos y responsables de una organización, y que expresa en términos monetarios los ingresos, gastos y recursos que se generan en un periodo determinado para cumplir con los objetivos fijados en la estrategia (Gonzalez, 2018).

El punto central de la investigación se deriva a la ausencia de un sistema de planificación presupuestaria de cobranza que afecta al área de contabilidad y finanzas de ADITMAQ, para lo cual hemos elaborado una tabla con valores reales que en el año 2023 se ha presupuestado gastar y lo que se ha recaudado realmente evidenciando la problemática por la ausencia de una planificación presupuestaria.

Tabla 2

Presupuesto vs recaudación real. Año 2023

PERIODO	PRESUPUESTO	RECAUDACIÓN	DIFERENCIA
JUNIO 2023	\$ 3,958,895.00	\$ 3,327,918.60	\$ (630,976.40)
JULIO 2023	\$ 3,568,567.00	\$ 3,851,473.77	\$ 282,906.77
AGOSTO 2023	\$ 4,123,789.00	\$ 3,933,642.76	\$ (190,146.24)
SEPTIEMBRE 2023	\$ 3,987,641.00	\$ 3,852,715.29	\$ (134,925.71)

Autores: Arciniega K, Nieto T

Al revisar la recaudación de la empresa de los meses de junio a septiembre se estableció que la elaboración del presupuesto de una manera empírica tiene como consecuencia la diferencia entre lo presupuestado y lo recaudado, en muchas ocasiones la falta de recursos monetarios conlleva al incumplimiento de objetivos ya que genera un retraso significativo para la empresa.

La empresa ha tomado decisiones basadas en experiencias de años anteriores y de acuerdo con la información que se presenta en la elaboración del presupuesto de una manera empírica.

Sin embargo, la planificación presupuestaria nace con la finalidad de controlar las actividades de una entidad, a través de un proceso lógico, dicha planificación tiene un rol importante, permite tomar medidas para enfrentar varios escenarios financieros como

el incremento en el endeudamiento, lo que no nos permite cumplir con el pago a nuestros proveedores a tiempo ni cubrir gastos operativos.

La planificación presupuestaria debe contar con una recaudación de efectivo, que es un conjunto de elementos que nos permitirá analizar el índice de liquidez de la empresa, mediante

este presupuesto podremos saber que fondos están disponibles para realizar pagos inmediatos o que activos financieros pueden convertirse en un medio de pago sin que este pierda valor.

la capacidad de afrontar pagos a corto plazo con ingresos a corto plazo; y en un plano más general a la capacidad de pagar Pasivo a Corto Plazo con Activo a Corto Plazo. En una esfera más matemática definen a la Liquidez como lo que queda de Activo a Corto Plazo después de pagar todo el Pasivo a Corto Plazo (Díaz Llanes, 2012).

El principal problema ligado a la falta de liquidez que enfrenta la empresa al no contar con un sistema presupuestario de cobranza es en la utilización de los fondos asociado al presupuesto del departamento de tesorería y que a través de estos fondos se realizan los pagos a proveedores nacionales e internacionales cada semana y que previamente deben contar con la autorización de Gerencia Financiera por lo que es importante conocer el valor de recaudación esperado.

Es importante reconocer que también existe un riesgo adicional, independiente de la capacidad de la empresa para elaborar un sistema de planificación presupuestaria, que surge de condiciones circunstanciales y particulares de los clientes. Estas condiciones pueden llevar al incumplimiento de los plazos de pago y, en consecuencia, generar desequilibrios financieros en la empresa, ya que a pesar de que existe el departamento de crédito y cobranza es imposible controlar factores externos que alteren el comportamiento de pago del cliente.

Al realizar un diseño de sistema presupuestario de cobranza les permitirá saber con qué cantidad de dinero dispone y provee disponer el área de contabilidad y finanzas de las ventas efectuadas por la empresa, y para esto se deberá realizar un flujo de efectivo obtenido de los

diferentes comportamientos que demuestren las recaudaciones por las ventas y proyectarlo a un periodo de tiempo determinado.

Al controlar los recursos de la empresa se podrá cumplir con los objetivos establecidos, realizar pagos a proveedores sin la necesidad de acudir al financiamiento, la empresa no se verá obligada a elegir que pagos son los prioritarios solventar debido a la falta de recursos con los que se planifico tener y que al final del periodo no lo obtuvieron.

1.1. Formulación del problema

¿Cómo beneficiaria a la planificación y control de los recursos financieros de la empresa si se implementa un sistema presupuestario de cobranza?

1.2. Sistematización del problema

¿Cuáles son las estrategias con las que la empresa debería contar para elaborar el presupuesto de recaudación?

¿Qué procedimientos se ponen en marcha para administrar la elaboración del presupuesto de recaudación?

¿Cómo afecta la creación del presupuesto en la liquidez de la empresa?

El actual trabajo de investigación se va a realizar en la empresa “ADITMAQ” ubicada en la parroquia de Cumbayá en la ciudad de Quito, cuya área financiera se encuentra ubicada en Cumbayá-Plaza Modena en la ciudad de Quito-Ecuador.

El período estimado para la realización y aprobación del presente trabajo de titulación se estima en alrededor de seis (6) meses, lo cual se considera como el lapso necesario para llevar a cabo todas las etapas de desarrollo y obtener la aprobación correspondiente.

En campo de acción del presente proyecto de investigación será la cartera de crédito del área financiera de la empresa ADITMAQ ubicada en la parroquia de Cumbayá en la ciudad de Quito.

OBJETIVOS

1.3. Objetivo General

Diseñar un sistema presupuestario de cobranza que se utilice como una herramienta de planificación y control de los recursos financieros.

1.4. Objetivos Específicos

Fundamentar teóricamente la información sobre el diseño del sistema de planificación presupuestaria de cobranza.

Establecer los elementos de análisis, diagnosticar la situación actual de la cartera y el método de cobranza para determinar su incidencia en la elaboración del presupuesto y por consiguiente en la liquidez de la empresa.

Realizar la elaboración del presupuesto de cobranzas y otorgar una herramienta de planificación y control de los recursos financieros a la empresa ADITMAQ.

JUSTIFICACIÓN

Para ADITMAQ es de vital importancia la implementación de un sistema presupuestario de cobranzas ya que tendrá un impacto positivo al asegurar un control eficaz de la liquidez de la empresa lo que a su vez potenciará el progreso de la gestión financiera y así también a la toma de decisiones de riesgo en la empresa "ADITMAQ" ubicada en la parroquia de Cumbayá en la ciudad de Quito. Por ejemplo, cuando gerencia financiera desea ingresar medio millón de dólares a un fondo de inversión a corto plazo debe saber cuál será la recaudación de ese periodo para asegurarse que no necesitará este dinero que se invertirá.

La implementación de un sistema adecuado conlleva a una recuperación más eficaz y puntual de la cartera vencida. Esta recuperación se logra a través de procedimientos innovadores que mantienen los plazos de vencimiento en rangos apropiados. Además, la recaudación de los créditos extendidos a los clientes se lleva a cabo de manera planificada. Como resultado, esta estrategia contribuye significativamente a la reducción del riesgo de incobrabilidad y a la recuperación de la inversión inicial.

Se afirma que el presupuesto funciona como estimación debido a que se predicen escenarios que ocurrirán en el futuro (Polo García, 2017). Entonces sabemos que la existencia de un sistema de planificación presupuestaria de cobranza efectivo y oportuno permitirá el desarrollo correcto del flujo de pagos semanal, así como todo lo relacionado a la liquidez, contribuyendo así a la disminución de la mora en pagos a proveedores nacionales como internacionales.

Para este proceso es de vital importancia conocer las políticas de crédito y cobranza, el control de clientes con riesgos financieros y la incidencia de pago al vencimiento de cada cliente y tomar en cuenta los planes de pagos pactados con los clientes.

Se podrá evidenciar las variables sujetas a investigación y de esta manera conocer sus alcances y el comportamiento que servirán para la toma de decisiones en la empresa, observaremos a una pequeña población de clientes de la empresa que, a través del análisis de ventas, comportamiento de pago y cuentas por cobrar contribuyen al conocimiento para saber con qué flujo de efectivo cuenta la empresa para la asignación de los presupuestos para cada área. Cabe recalcar que se utilizará un conjunto de métodos, técnicas y herramientas de investigación, y así se obtendrá información veraz, oportuna y confiable.

La contribución teórica que se espera del diseño de un sistema elaboración de presupuesto de cobranza consiste en proporcionar información conceptual sobre estrategias innovadoras para abordar la elaboración de este. Este enfoque tiene como objetivo establecer un control financiero efectivo dentro de la empresa.

La creación de un innovador sistema planificación presupuestaria de cobranza desempeñará un papel crucial como herramienta de mercadotecnia al impulsar el incremento de los recursos financieros.

Al finalizar, se espera tener un modelo de planificación presupuestaria del cual otras empresas del sector podrán beneficiarse al poder controlar su flujo de ingresos el cual ayudara en la liquidez y toma de decisiones de riesgo.

Por ejemplo, Adriana Vega nos dice que: “Una buena planificación presupuestaria es de vital importancia, para que una empresa, pueda manejar sus ingresos y egresos de una mejor forma. Además, es indispensable un proceso contable eficiente, que permita obtener una información financiera veraz, que sirva de base para futuros análisis, y que permita así una buena toma de decisiones.” (Vega Gancino, 2009).

Mediante la presente propuesta, la universidad de Otavalo podrá contribuir con esta investigación a futuros estudios, La correcta planificación presupuestaria aplicada a una empresa, fomentará conductas positivas y elevará los estándares en los procesos ligados a la liquidez de la empresa. En términos económicos, su efecto será maximizar las ganancias y optimizar el rendimiento de la inversión.

Por último, esta investigación nos permitirá conocer los términos y condiciones que tiene ADITMAQ para la recuperación de recursos económicos, se determinará el flujo de efectivo con el que la empresa deberá contar para la asignación de los presupuestos para cada área, y también el impacto positivo que tendrá la liquidez de la empresa al contar con una planificación presupuestaria.

METODOLOGÍA

1.5. Enfoque de la investigación

1.5.1. Enfoque cuantitativo

La metodología para desarrollar la investigación se basa en un enfoque de investigación cuantitativo, se analizarán patrones de comportamiento y datos numéricos, mediante el cual determinaremos factores importantes para la elaboración del presupuesto y para determinar su incidencia en la liquidez utilizaremos índices financieros tales como Liquidez, Prueba acida, entre otros.

El enfoque cuantitativo “utiliza la recolección y análisis de datos para contestar preguntas de investigación y probar hipótesis establecidas previamente, y confía en la medición numérica, el conteo, y en uso de la estadística para intentar establecer con exactitud patrones de una población.” (Gómez M., 2010).

El método cuantitativo es un método estructurado de la recopilación y análisis de información que se obtiene a través de diversas fuentes. Este proceso se lleva a cabo con el uso de herramientas estadísticas y matemáticas con el propósito de cuantificar el problema de investigación.

1.5.2. Enfoque cualitativo

El método cualitativo es una forma de investigación que se basa en el lenguaje y engloba toda la lingüística que se suele usar en las ciencias sociales. Como técnicas para realizar estudios se utilizan entrevistas abiertas, observaciones de los sujetos y grupos de discusión (Guzmán, 2021).

El método cualitativo se utilizará en la interpretación de las entrevistas que se realizarán para conocer políticas y lineamientos de crédito para los clientes o proveedores.

1.6. Tipo de investigación

1.6.1. Investigación de campo

Cuando los investigadores hablan sobre estar en “el campo” están hablando de estar en el lugar de los hechos y participar en la vida cotidiana de las personas que están estudiando.

Se logrará tener contacto con el personal de las diferentes áreas y poder investigar sobre la problemática planteada, esto nos permitirá tener un análisis del problema en base a la realidad de la información recolectada.

1.6.2. Investigación pura

Se utilizará la investigación pura para comprender mejor la situación de la empresa y el tema en el que vamos a trabajar, en este caso el diseño de un sistema presupuestario de cobranza.

1.6.3. Investigación descriptiva

Una vez realizada la investigación pura se procederá a realizar la descripción detallada de la variable seleccionada que es el tema central de este trabajo de investigación, el sistema presupuestario de cobranza.

1.6.4. Investigación documental

En este punto, se procederá con la revisión de la información documentada de periodos pasados para determinar los puntos que se deben mejorar.

1.7. Población y muestra de estudio

1.7.1. Población

Para este trabajo de investigación se ha decidido determinar cómo población a los empleados de la empresa Aditmaq ubicada en la ciudad de Quito, provincia de Pichincha.

1.7.2. Muestra

Una vez definida como la población a los empleados de la empresa Aditmaq ubicada en la ciudad de Quito, provincia de Pichincha se determina que la muestra serán los empleados del área de finanzas y contabilidad de Aditmaq.

1.8. Técnicas e instrumentos

1.8.1. Censo

Aplicar el censo dentro de la empresa puede ser una herramienta valiosa por varias razones. Primero, proporciona una visión clara de quiénes son los trabajadores, sus roles y responsabilidades dentro de la organización. Además, el censo será útil para recopilar información demográfica sobre los empleados, como su edad, género, nivel educativo, experiencia laboral, entre otros datos relevantes.

1.8.2. Observación

La observación científica desempeñará un papel fundamental, ya que implicará la utilización de los cinco sentidos físicos para evaluar diversas acciones dentro de la empresa.

Estas observaciones serán posteriormente analizadas con el objetivo de construir perspectivas claras y, finalmente, identificar y comprender el problema presente en la empresa.

1.8.2. Entrevista

La entrevista “Es una técnica que se utiliza, el investigador cuando se reúne con el informante, el cual debe contar con información y experiencia sobre el tema de estudio que permita conocer aspectos de primera mano del problema”.(Monroy & Nava, 2018).

La entrevista estará dirigida al responsable del departamento de cobranzas de la empresa. específicamente durante la fase de diagnóstico. La entrevista estará dirigida al responsable del departamento de cobranzas de la empresa.

1.8.3. Cuestionario

Un cuestionario es, por definición, el instrumento estandarizado que empleamos para la recogida de datos durante el trabajo de campo de algunas investigaciones cuantitativas, fundamentalmente, las que se llevan a cabo con metodologías de encuestas (Meneses, 2016).

El cuestionario es un documento con varias preguntas estructuradas que permiten a interesado recopilar información dirigida a un grupo de personas llamado muestra, con este grupo de preguntas se podrá medir estadísticamente los resultados.

CAPÍTULO I: MARCO TEÓRICO

Objetivo específico 1: Fundamentar teóricamente la información sobre el diseño del sistema de planificación presupuestaria de cobranza.

1.9. Antecedentes

La evolución del presupuesto ha experimentado diferentes etapas a lo largo del tiempo. La primera de ellas se remonta a finales del siglo XVIII en Inglaterra. Posteriormente, tras la Primera Guerra Mundial, surgieron nuevos sistemas enfocados en el control de gastos y la planificación privada con el objetivo de mejorar la eficiencia. En la Inglaterra del siglo XVIII, se observa el surgimiento de los primeros esfuerzos formales para establecer un presupuesto, marcando un hito inicial en la gestión financiera. Luego, tras la devastación causada por la Primera Guerra Mundial, se reconoció la necesidad de implementar sistemas más sofisticados que permitieran un control más efectivo de los gastos. Además, se dio mayor importancia a la planificación privada como herramienta para mejorar la eficiencia en la gestión de recursos (Ruiz, 2005).

Estos hitos marcaron el inicio de una evolución continua en el campo de la planificación presupuestaria, que se ha ido adaptando y perfeccionando a lo largo del tiempo para satisfacer las cambiantes necesidades y desafíos en la gestión financiera de las organizaciones.

La actitud de presupuestar ha estado presente de manera implícita en las actividades humanas desde las primeras civilizaciones. En imperios como el babilónico, egipcio y romano, se llevaba a cabo una planificación cuidadosa de las actividades en concordancia con los cambios climáticos, con el fin de aprovechar las épocas de lluvias y garantizar la producción de alimentos.

No obstante, los fundamentos teóricos y prácticos del presupuesto como una herramienta formal de planificación y control surgieron relativamente recientemente, específicamente en el sector gubernamental a finales del siglo XVIII. En este periodo, se presentaban al Parlamento británico los planes de gastos del reino, proporcionando pautas sobre su posible ejecución y control. Este contexto histórico marcó el inicio de la conceptualización moderna del presupuesto como una herramienta esencial para la gestión eficiente de recursos en distintos ámbitos.

En 1820, Francia adopta el sistema en el sector gubernamental, y Estados Unidos lo acoge en 1821 como elemento de control de gasto público y como herramienta para los funcionarios cuyo trabajo era presupuestar para garantizar el eficiente funcionamiento de las actividades gubernamentales.

De acuerdo con: (Ruiz, 2005): “En 1965, el gobierno de Estados Unidos crea el Departamento de Presupuesto e incluye en las herramientas de planeación y control el sistema conocido como *planeación por programas y presupuestos*. En las últimas décadas han surgido muchos métodos, que van desde la proyección estadística de estados financieros hasta el sistema *base cero* con el cual se ha tratado de fijar una serie de *paquetes de decisión* para elegir el más razonable, y eliminar así la improvisación y los desembolsos innecesarios, a este respecto se dice que en 1970 Peter Pyhr, en la Texas Instruments, perfeccionó el sistema *base cero*, y después lo aplicó con algún éxito como gobernador del estado de Georgia al posteriormente presidente de Estados Unidos, Jimmy Carter”.

1.9.1. Componentes del presupuesto

1.9.1.1. Ingresos

Los ingresos constituyen las entradas de efectivo derivadas del desarrollo constante de las operaciones de las empresas. Todos los ingresos contribuyen al flujo de efectivo, incrementando el saldo de tesorería en el momento en que son percibidos. Esto se debe a que representan la contraprestación en términos de valor monetario que la empresa recibe a cambio de proporcionar productos o servicios. En esencia, los ingresos representan la transferencia valorada en dinero que ocurre como resultado de la entrega de bienes o la prestación de servicios por parte de la empresa.

Un ingreso también se define como el aumento de los activos o la disminución de los pasivos de una entidad durante un período contable, con un efecto beneficioso en la utilidad o pérdida neta, o, en su caso, en el cambio neto en el patrimonio contable. Este impacto se refleja, por ende, en el capital ganado o el patrimonio contable, respectivamente. En términos más simples, los ingresos representan las ganancias generadas por una entidad a través de sus actividades operativas, contribuyendo al crecimiento de los activos y al fortalecimiento de su posición financiera.

Egresos

Los egresos se refieren a las salidas de capital realizadas por la institución con el propósito de cumplir con procesos productivos, administrativos o financieros asociados a la actividad de la empresa. En el ámbito presupuestario, es esencial clasificar estos costos y gastos para un manejo efectivo de los recursos. Las cuentas específicas utilizadas para esta clasificación suelen incluir el Costo de Ventas, los Gastos de Ventas, los Gastos Administrativos y los Gastos Financieros. Estas

categorías permiten a la empresa tener un registro detallado de sus erogaciones y facilitan un análisis más preciso de su rendimiento financiero.

Utilidad

Las utilidades representan los beneficios económicos percibidos al final de un ejercicio financiero. En este sentido, la planificación presupuestaria desempeña un papel crucial al permitir el control y supervisión de actividades que generan costos para la empresa. Estos costos pueden ser gestionados y reducidos efectivamente. Asimismo, la maximización de ingresos puede lograrse mediante el desarrollo de planes estratégicos.

El nivel de utilidad alcanzado al cierre del ejercicio económico determina la efectividad de los objetivos financieros establecidos durante ese periodo. Las empresas aspiran a obtener utilidades suficientes para alcanzar nuevos objetivos, como el crecimiento de la producción o la mejora de la infraestructura empresarial. Estas decisiones pueden plantearse si la empresa cuenta con los recursos necesarios. La planificación presupuestaria proporciona los métodos esenciales para determinar si se dispondrá de los recursos necesarios para realizar inversiones en activos fijos que beneficien a la empresa.

1.9.2. Importancia

La planificación presupuestaria reviste de gran importancia, pues en este plan se concreta el futuro de la empresa, se comprometen los objetivos que son dirigidos a obtener una rentabilidad y satisfacer una necesidad, generando beneficios económicos a quienes la conforman, creando ahorro en las operaciones en base una correcta toma de decisiones para mejorar la eficiencia (Rocafuerte Pinargote, 2021).

En el proceso de planificación, es de vital importancia que las empresas reconozcan de manera adecuada cuáles son sus costos y sus gastos. Esta información permite determinar los posibles escenarios financieros y económicos a los que la organización se podría enfrentar.

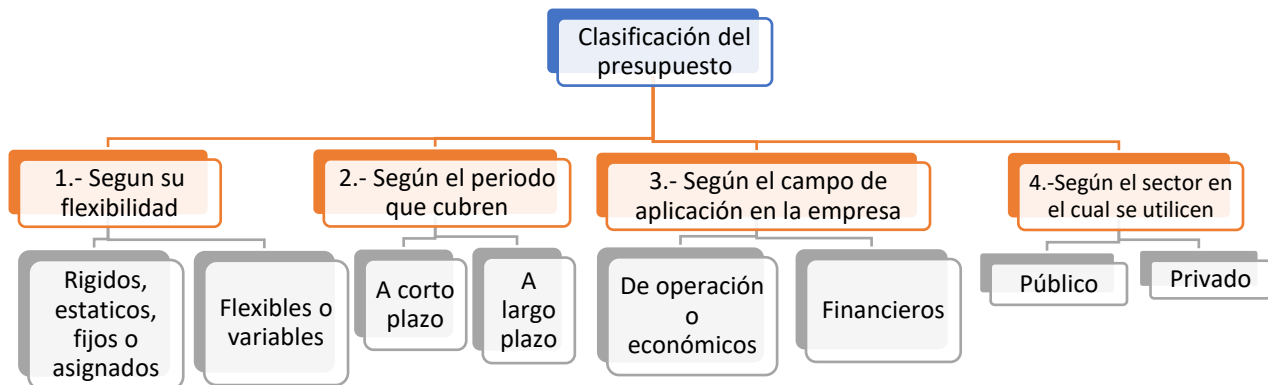
Las metas y objetivos de la organización siempre deben estar orientadas a lograr un crecimiento continuo y el mismo se ve reflejado directamente en las utilidades generadas por la organización en cada ejercicio económico. La planificación presupuestaria emerge como un factor esencial para anticipar y establecer las utilidades futuras, proporcionando así una guía estratégica que contribuye al éxito y desarrollo sostenible de la empresa.

1.9.3. Clasificación de los presupuestos

A continuación, se presenta las principales clasificaciones de los presupuestos:

Gráfico 1

Clasificación del Presupuesto



Autores: Arciniega K, Nieto T

1.9.4. Según el campo de aplicación

1.9.4.1. De operación o económicos

Incluyen la presupuestación de todas las actividades para el periodo siguiente al cual se elabora y cuyo contenido a menudo se resume en un estado de pérdidas y ganancias proyectado.

Entre éstos podrían incluirse:

- Ventas – Ingresos operacionales
- Producción
- Compras
- Uso de materiales
- Mano de obra

Gastos operacionales, ventas – Mercadeo, administrativos.

1.9.4.2. Financieros

1.9.4.2.1. Presupuesto de efectivo

El presupuesto de efectivo, también conocido como presupuesto de caja, se elabora mediante la estimación de los fondos disponibles en caja, bancos y valores fácilmente realizables. Su denominación como presupuesto de caja o de efectivo radica en la consolidación de diversas transacciones financieras, ya sean ingresos (ventas al contado, recuperación de cartera, ingresos financieros, redención de inversiones temporales o dividendos provenientes de intervenciones en el capital social de otras empresas) o egresos (congelación de deudas, amortización de créditos, pagos a proveedores, nóminas, impuestos o dividendos). Este instrumento financiero es esencial para la gestión y planificación del flujo de efectivo, permitiendo una visión detallada de las

entradas y salidas de fondos para asegurar la liquidez necesaria y facilitar la toma de decisiones estratégicas.

1.9.4.2.2. Presupuesto de erogaciones capitalizables

Controla las diferentes inversiones en activos fijos. Contendrá el importe de las inversiones en adquisición de terrenos, construcción o ampliación de edificios y compra de maquinaria y equipos. Sirve para evaluar alternativas de inversión posibles y conocer el monto de los fondos requeridos y su disponibilidad en el tiempo. Terminadas las obras será necesario comparar las estimaciones con sus valores reales.

Las tendencias inflacionarias deberán incorporarse en los pronósticos de este tipo de inversiones. Además, se recomienda ser cuidadoso al estimar los costos, tener en cuenta que no es viable aplicar un índice universal de incremento de precios a todo tipo de activos fijos y, por tanto, es necesario incorporar coeficientes de inflación específicos atribuibles a la inversión de terrenos, construcciones y bienes tecnológicos (Ruiz, 2005).

1.9.5. Presupuesto de efectivo y su clasificación

El presupuesto de efectivo también denominado presupuesto de caja, es una herramienta que tiene su origen en el presupuesto de ventas, y permite el control eficiente del efectivo en la empresa. En la medida en que una empresa elabore un pronóstico de ventas correcto, sus inventarios serán apropiados, las proyecciones de las cuentas por cobrar y por pagar serán correctas, al igual que las utilidades y los flujos de efectivo, logrando cumplir las metas establecidas (Santoyo, 2017).

Cumplir con los objetivos de una empresa tiene mucho que ver con la elaboración de un presupuesto de efectivo, a treves de este proceso las empresas tendrán una visión más clara de su situación actual y podrán llevar el control del dinero que ingrese y podrán también llevar el monitoreo de los gastos que realizan, es importante también saber que estos ingresos y gastos podrán ser proyectados para llevar un monitoreo de estos.

1.9.5.1. Presupuesto de tesorería

Refleja las entradas y salidas de dinero por cualquier concepto: Sirve básicamente para determinar las posibles necesidades de financiación. El presupuesto de tesorería es una valiosa herramienta para determinar tanto la necesidad adicional de dinero y reaccionar en consecuencia como para detectar periodos de exceso de caja y obtener una rentabilidad adicional (Nicolás, 2014).

Es un presupuesto diseñado para llevar el control de entradas y salidas de dinero que por lo general es un corto periodo de tiempo, puede ser mes, trimestre o semestre, al realizar este presupuesto se está asegurando la liquidez de la empresa.

Para elaborar un presupuesto de tesorería se deben tener claros los siguientes conceptos:

Ingresos: Lo que recibirá la empresa en los próximos días por ejemplo facturas, préstamos bancarios, contribuciones al capital.

Gastos: Estos se dividen en fijos y variables.

Los Costos fijos son los que se producen todos los meses de manera fija por ejemplo Arriendos, seguros, pagos al personal administrativo, gastos de suministros de oficina.

Los Costos variables son los que están relacionados con la actividad de la empresa y van aumentando o disminuyendo de acuerdo con la producción de la empresa, por ejemplo, Materia prima, gastos de publicidad, gastos de transporte de los productos terminados, etc.

Los objetivos de elaborar presupuestos de tesorería son:

- Indican si hay o no liquidez en la empresa: Al prever las entradas y salidas de efectivo, se puede determinar si hay suficiente efectivo disponible para cubrir las necesidades de la empresa. Esto es especialmente importante para evitar problemas de escasez de efectivo, que pueden afectar gravemente la capacidad de la empresa para cumplir sus obligaciones financieras.

- Sirven como hoja de ruta financiera a corto plazo: Al establecer las previsiones de efectivo, se pueden establecer metas y objetivos a corto plazo, y se pueden llevar a cabo acciones para alcanzarlos. Esto ayuda a la empresa a mantenerse enfocada en sus objetivos financieros y a tomar decisiones informadas sobre sus operaciones y finanzas.

- Inspiran confianza en los accionistas y los inversores: Al mostrar que la empresa tiene un plan financiero sólido y está bien controlada, se puede aumentar la confianza en la empresa y atraer inversores.

- Evitan la escasez o el exceso de efectivo: Al prever las entradas y salidas de efectivo, se pueden tomar medidas para evitar problemas de escasez de efectivo, como solicitar un préstamo, mientras que también se pueden identificar oportunidades para invertir el excedente de efectivo.

Establecen metas y objetivos concretos: Si enumeras, identificas y clasificas tus ingresos y gastos, tendrás una visión clara del flujo de caja futuro y podrás hacer ajustes para lograr el saldo o margen esperado (LAPORTA, 2023).

La elaboración del presupuesto de cobranza trae muchos beneficios a la empresa que se resumen básicamente en obtener el uso detallado de sus costos y gastos, saber controlarlos y saber usarlos en el paso del tiempo.

1.9.5.1. Presupuesto de cobranza

El presupuesto de cobranza se debe elaborar teniendo claro el significado y la importancia que las cobranzas tienen en una empresa, ya que marcan el historial de un cliente, el comportamiento de este y a través de este se podría incluso obtener una calificación de este.

Todas las vías de cobranza son útiles y deben quedar asentadas en el historial del cliente. Es necesario agotar todos los sistemas de comunicación a medida que sean necesarios. Ninguno es más útil que otro, son simplemente herramientas que se establecen según la estrategia y la astucia que se dispongan en el sistema de cobranzas (Castillo, 2021).

El presupuesto de cobranzas es un presupuesto de flujos. Consiste en determinar el monto y el momento en que las ventas presupuestadas ingresan a tesorería.

1.9.6. Características:

- Periódico y cíclico, significa que se puede presupuestarse para diferentes períodos de tiempo, así como para ciclos de operaciones o políticas de la empresa.
- Adaptabilidad, es decir se adapta con facilidad a las operaciones o políticas de crédito que tenga la empresa o el sector al que pertenece.
- Operatividad con flujo de Fondos, significa que el presupuesto puede asumir flujos de fondos a través del tiempo.
- Flexibilidad, porque se acomoda a las circunstancias propias del giro del negocio (Cespedes, 2022).

La importancia del presupuesto de cobranzas se extiende más allá de simplemente asegurar el pago de las cuentas, lo que significa que es un proceso en el cual se tramita el cobro de una cuenta por la celebración de una actividad de compra de un producto o pago de algún servicio y esto incluye el pago de un documento como una factura o un instrumento que legalice dicho acto. Las cobranzas son de gran importancia para la administración de una empresa, ya que al realizar el cobro de una actividad influye de manera directa en el capital de trabajo de la empresa, que es uno de los puntos claves para realizar este estudio.

1.10. Sistema presupuestario de cobranza

Se puede definir al Sistema de presupuesto de cobranza como: la planeación del movimiento del efectivo de la Empresa o, dicho de otra forma, como el proceso de estimar todas las entradas y salidas de efectivo para un período futuro determinado (Mayor & Saldarriaga, 2016).

El sistema presupuestario nos brindará información del dinero con el que se podrá contar en un determinado periodo de tiempo y así como también dinero que saldrá de la empresa en los diferentes gastos.

1.10.1. Elementos Básicos del presupuesto de cobranza

Gráfico 2

Elementos Básicos del Flujo de Efectivo



Autor: Ortiz, H. & Ortiz, D. (2014).

Los elementos del presupuesto nos permitirán clasificar y organizar las diferentes entradas y salidas de efectivo para poder realizar las respectivas ecuaciones que nos llevarán a determinar un flujo de efectivo.

1.10.2. Métodos para elaborar el sistema presupuestario de cobranza

1.10.2.1. Método Directo

Permite describir con gran precisión las Entradas y Salidas de efectivo generadas, tanto en la parte operativa (Resultado) como en los movimientos de Balance. El método directo permite ver con exactitud cuáles fueron las Entradas y Salidas de efectivo durante el período considerado.

La mayoría de las empresas realizan sus presupuestos a través de este método ya que permite analizar la exactitud de las actividades y se lo puede realizar en el periodo que la empresa lo requiera.

1.10.2.2. Método Indirecto

En este método se parte del Resultado, del supuesto de que no se necesita discriminación de las cuentas. Adicionalmente, se le suman los conceptos que no generan efectivo, como por ejemplo las Depreciaciones. Este método es utilizado por algunas Entidades Gubernamentales (Ruiz, 2005).

Este es un método que básicamente no es monetario y para el que no estaríamos basándonos ya que como se lo había mencionado lo utilizan las entidades gubernamentales.

1.10.3. Secciones del presupuesto de cobranza

Para obtener el Flujo de Efectivo deben identificarse tres secciones relacionadas con la procedencia de las Entradas y Salidas de efectivo.

1.10.3.1. Actividad de Operación

Puede definirse así a las actividades que corresponden al giro normal de la operación del negocio, tanto de Ingresos como Egresos; sin tener en cuenta las depreciaciones, amortizaciones y

los intereses que debemos mostrar en las actividades de financiamiento (Mayor & Saldarriaga, 2016).

En esta actividad se podrá identificar si la empresa está siendo operativamente factible o en otras palabras si la empresa está cumpliendo con las metas de rentabilidad.

1.10.3.2. Actividad de Inversión

La Actividad de Inversión es el conjunto de actividades dirigidas a adquirir y disponer de deuda o documentos patrimoniales y de propiedad, planta y equipo, y otros activos productivos, es decir: activos destinados a la producción de bienes y servicios, pero diferentes a los inventarios y otros insumos de la empresa (Triana, 2010).

En la actividad de inversión es básicamente adquirir una deuda o un patrimonio que no tenga que ver con el giro del negocio, así como también vender algún activo que no esté generando ingresos a la empresa.

1.10.3.3. Actividad de Financiamiento

Esta actividad se refiere a la consecución de recursos ya sea por medio de entidades Financieras o de los accionistas, incluyendo los intereses generados por estos préstamos (Ortiz, 2009).

La actividad de financiamiento se basa en las fuentes de donde se genera un aumento de capital para la empresa, ya sea por préstamos financieros, obtención de recursos por parte de los dueños o cualquier otra fuente de financiación que genere un aumento para el capital de la empresa.

1.11. Indicadores financieros

Los índices financieros nos permitirán conocer y analizar la situación económica de la empresa

1.11.1. EBITDA

Dice (García, 2014): “el EBITDA es lo que finalmente se convierte en caja con el propósito de: pagar impuestos, apoyar las inversiones, atender el servicio a la deuda y repartir utilidades”.

Gráfico 3

Formula del EBITDA

$$\begin{aligned} & \text{Utilidad bruta} \\ & - \text{Gastos de operación} \\ & = \text{EBIT} \\ & + \text{Gastos de depreciación} \\ & + \text{Gastos de amortización} \\ & = \text{Ebitda} \end{aligned}$$

El EBIT es lo que se conoce como utilidad operativa.

Autor: Quiroz Calle, Roberto Adolfo 2020

Al analizar el Ebitda podremos definir que cada dólar de ingreso se convierte en caja con la finalidad de realizar un pago. Como medida de rentabilidad empresarial podemos decir que si el resultado es positivo el proyecto es viable, caso contrario el proyecto fracasará

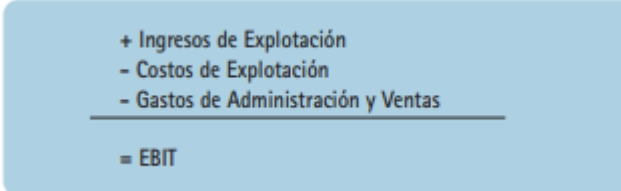
EBIT

Es la utilidad antes de descontar los gastos financieros y los impuestos, y se conoce como el resultado operacional o de explotación del período. Esta cifra, al igual que el EBITDA, se

obtiene a partir del Estado de Resultado y suele ser útil como medida de los beneficios económicos generados por una compañía a partir de sus actividades operacionales y durante un determinado período (Edinson & Díaz, 2006).

Gráfico 4

Formula del Ebit



A diagram showing the EBIT formula. It consists of a light blue rounded rectangle containing the following text: '+ Ingresos de Explotación', '- Costos de Explotación', and '- Gastos de Administración y Ventas'. A horizontal line is drawn under the last two items. Below the line, the text '= EBIT' is displayed.

$$\begin{array}{l} + \text{ Ingresos de Explotación} \\ - \text{ Costos de Explotación} \\ - \text{ Gastos de Administración y Ventas} \\ \hline = \text{ EBIT} \end{array}$$

Autor: (Edinson & Díaz, 2006)

El Ebit brinda una versión más clara del rendimiento operativo de la empresa permite analizar los rendimientos de una empresa sin importar el país de ubicación ya que el resultado está libre de las condiciones de pagos en las que tienen que incurrir las empresas según su ubicación.

1.11.2. EBT

El EBT es la utilidad antes de los impuestos. Se calcula mediante la resta de los gastos a los ingresos, sin tener en cuenta los impuestos. Se trata pues de un indicador de los resultados que refleja los ingresos obtenidos por una empresa después de restarle a las ventas brutas, el coste de los bienes que se han vendido, la depreciación, los intereses, los gastos administrativos y otros gastos (Lean Finance, 2023).

Gráfico 5

Formula de EBT

Fórmula: $EBT = \text{Ingresos} - \text{Costos de bienes vendidos} - \text{Gastos operativos} - \text{Otros gastos} + \text{Otros ingresos}$.

Autor: (Lean Finance, 2023)

El EBT es la utilidad de la empresa, antes de deducir los impuestos, lo único que se debe realizar es restar los gastos a los ingresos.

1.11.3. Ratio de endeudamiento

La ratio de endeudamiento es un indicador financiero que permite conocer la proporción de deuda que tiene una empresa en relación con el patrimonio del que dispone. Gracias a esta ratio, puedes conocer tu dependencia de la financiación ajena y si tu negocio tiene un excesivo endeudamiento (Cigoña, 2023).

La estructura financiera de la empresa hace relación a los recursos propios y ajenos, la ratio de endeudamiento nos indicará un resultado numérico sobre esto.

1.11.4. Ratio de rotación de cartera

Esta ratio es el que mide, en promedio, cuánto tiempo tarda una empresa en cobrar a sus clientes. Si la cifra de cuentas a cobrar es superior a las ventas, significa que la empresa tiene una acumulación de clientes deudores, con lo cual está perdiendo capacidad de pago (Holded, 2021).

Una rotación de cartera rápida indica que la empresa está recuperando sus cuentas por cobrar de manera óptima, mientras que la rotación de cartera lenta indicará problemas en la liquides.

1.11.5. Ratio de morosidad

La ratio de morosidad es un indicador financiero que mide la cantidad de deudas impagas en relación con el total de deudas. Es una de las medidas más importante para evaluar la salud financiera de una empresa, así como para medir la capacidad de un prestatario de cumplir con sus obligaciones de pago (Texidó, 2023).

Un resultado de morosidad elevado significa que en la cartera total de préstamos la mayoría de los clientes tienen cuentas por pagar y que la recuperación de cartera está siendo mínima y viceversa, hay que también tomar en cuenta el riesgo que maneja la empresa.

1.11.6. Ratio de rotación de las cuentas por cobrar

Mide la velocidad (lentitud) con que se convierten las cuentas por cobrar en efectivo, este indicador es medido en veces. El periodo de cobranzas promedio mide la velocidad (lentitud) con la que los clientes pagan sus facturas, por concepto de ventas a crédito, este indicador es medido en días (Osain, 2017).

Al medir la eficiencia en la gestión de comercialización, la efectividad en las cobranzas y tener un control del efectivo nos indica que tan eficiente está siendo la política crediticia de la empresa.

1.11.7. Indicador cuantitativo y cualitativo

Ambos indicadores ayudan a tener un mejor control de la empresa, así como a disponer de información y las pautas adecuadas para que las operaciones y actividades sean sólidas y eficaces (Terrerros, 2021).

Este indicador muestra la satisfacción del cliente y por ende se podría deducir el porqué de la morosidad e ir relacionando con algunos otros indicadores.

CAPÍTULO 2: DIAGNÓSTICO

Objetivo específico 2: Establecer los elementos de análisis, diagnosticar la situación actual de la cartera y el método de cobranza para determinar su incidencia en la elaboración del presupuesto y por consecuente en la liquidez de la empresa.

2.1. Antecedentes del diagnóstico

Se determinó que la muestra de la población se la obtendrá del área de crédito y cobranza de la empresa ADITMAQ a través de un censo, al resultado de este censo que vendría a ser la muestra se le realizará la encuesta. La entrevista será aplicada al personal financiero a quien nosotros determinemos que sea la persona encargada del área que este directamente vinculada con el resultado al momento de realizar la elaboración y aplicación de un presupuesto de cobranza.

Para la encuesta se realizó un cuestionario estructurado de preguntas cerradas, tiene como objetivo conocer las opiniones de los colaboradores de crédito y cobranza mismos que responderán de acuerdo a sus necesidades, tendrán la oportunidad de analizar y desde sus perspectivas determinarán si es un beneficio o no para la empresa el desarrollo de un presupuesto de cobranzas, a su vez, la entrevista esta semiestructurada con preguntas predefinidas, esto permitirá tener flexibilidad en la entrevista y dará pie a explorar temas relacionados que surjan durante la entrevista.

2.2. Objetivo Diagnóstico

Determinar una mecánica operativa que nos ayude a llegar a la elaboración de un presupuesto de cobranzas, poder analizar el impacto que tiene realizar dicho presupuesto en la liquidez de la empresa.

Haber desarrollado el marco teórico basado en revistas, libros y artículos, nos permitió comprender el tema y mantener un enfoque correcto para poder desarrollar la investigación, lograr determinar la población y determinar las técnicas que se aplicarán para poder realizar la investigación.

2.3. Mecánica Operativa

2.3.1. Población

En la empresa ADITMAQ existen alrededor de 200 trabajadores, pero nos enfocaremos en el área de estudio de la investigación que es el departamento Administrativo Financiero, este departamento cuenta con 15 personas que se dividen de la siguiente manera: 1 persona a cargo de la gerencia, 1 Auditor Contador, 1 Controller, 5 personas de crédito y cobranza, y las 7 personas restantes se distribuyen en el área de contabilidad, planificación y tesorería.

2.3.2. Información primaria

Para determinar la población de nuestra investigación optamos por aplicar el Censo, es una herramienta de investigación que tiene como finalidad saber cuántas personas laboran en ADITMAQ y como se había mencionado anteriormente existen 200 trabajadores, esta herramienta de investigación nos ayudó a saber en qué área se distribuyen y por ende el número de personas que se dividen en cada área.

En el área de crédito y cobranza de la empresa ADITMAQ que es en donde se realizara la aplicación de las encuestas y entrevistas existe un total de 5 colaboradores, por lo que no se realizara el cálculo de una muestra y se efectuara la encuesta a la totalidad de los colaboradores y

la entrevista a las líneas de alto mando como lo es la Gerente Financiero y el Sub-Gerente financiero.

La finalidad de este cuestionario es determinar los factores relevantes que serán considerados como elementos de análisis para la elaboración del sistema presupuestario de cobranza.

2.3.3. Resultados de la investigación

2.3.3.1. Datos Demográficos

Tabla 3

Rango de Edad

ÍTEM	CRITERIO
Edad	De 20 a 30 años
	Más de 30 a 40 años
	Más de 50 a 60 años
	Más de 60 años

Realizado por: Los Autores

Tabla 4

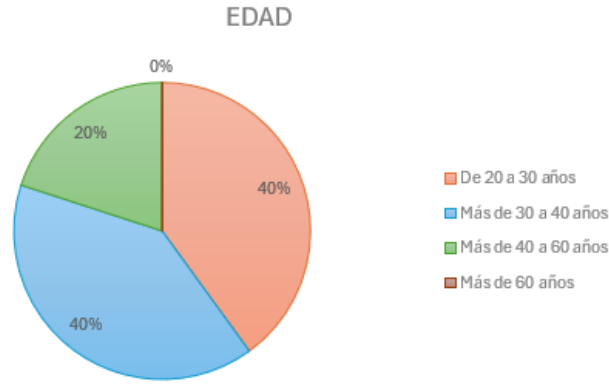
Frecuencia de Edad

VARIABLE	Cantidad	Frecuencia
De 20 a 30 años	2	40%
Más de 30 a 40 años	2	40%
Más de 40 a 60 años	1	20%
Más de 60 años	0	0%
Total	5	100%

Realizado por: Los Autores

Figura 1

Rango de Edad



Realizado por:

Los Autores

Tabla 5

Genero

ÍTEM	CRITERIO
Sexo	Masculino
	Femenino

Realizado por: Los Autores

Tabla 6

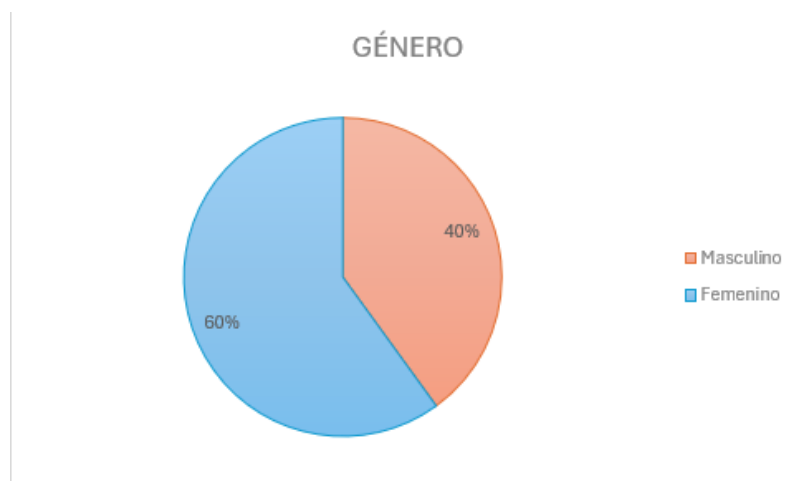
Frecuencia Datos de Genero

Variable	Cantidad	Frecuencia
Masculino	2	40%
Femenino	3	60%
Total	5	100%

Realizado por: Los Autores

Figura 2

Genero



Realizado por: Los Autores

Tabla 7

Nivel de Educación

ÍTEM	CRITERIO
Nivel de educación	Tercer nivel
	Cuarto nivel

Realizado por: Los Autores

Tabla 8

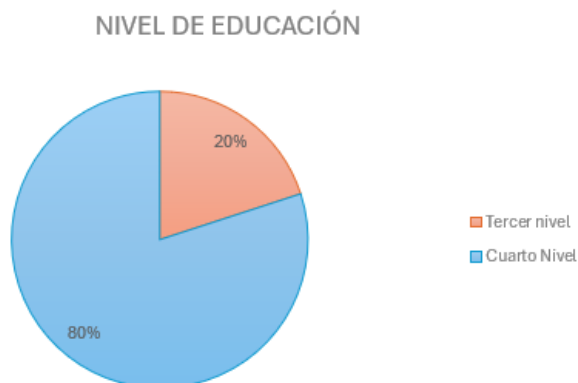
Frecuencia de Nivel de Estudio

Variable	Cantidad	Frecuencia
Tercer nivel	1	20%
Cuarto Nivel	4	80%
Total	5	100%

Realizado por: Los Autores

Figura 3

Nivel de Educación



Realizado por: Los Autores

Tabla 9

Tiempo de Trabajo

ÍTEM	CRITERIO
Tiempo de trabajo	De 1 a 3 años
	Más de 3 a 6 años
	Más de 6 a 10 años
	Más de 10 años

Realizado por: Los Autores

Tabla 10

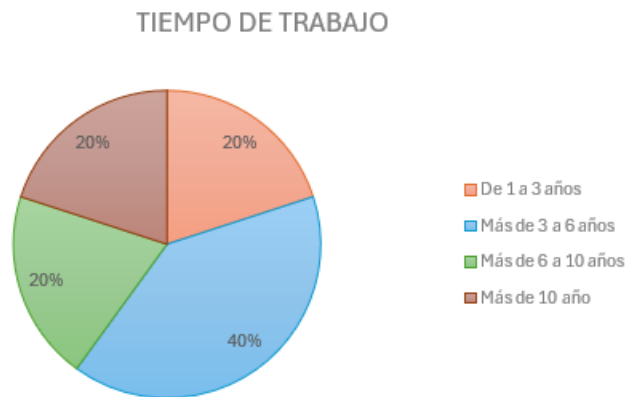
Frecuencia de Tiempo de Trabajo

Variable	Cantidad	Frecuencia
De 1 a 3 años	1	20%
Más de 3 a 6 años	2	40%
Más de 6 a 10 años	1	20%
Más de 10 año	1	20%
Total	5	100%

Realizado por: Los Autores

Figura 4

Tiempo de Trabajo



Realizado por: Los Autores

La población a la que se realiza las encuestas son personas de 20 a 40 años, en su mayoría son de sexo femenino y tienen una instrucción académica de cuarto nivel, trabajan en la empresa de 1 a más de 10 años, por ende, toda la población ya sabe cuáles son las necesidades que tiene la empresa y como se ha manejado durante varios años.

2.3.4. Análisis de resultados de la encuesta

2.3.4.1. Pregunta 1

¿Considera que Aditmaq al experimentar cambios en el entorno empresarial tiene dificultades para prever y gestionar los flujos de efectivo?

Figura 5

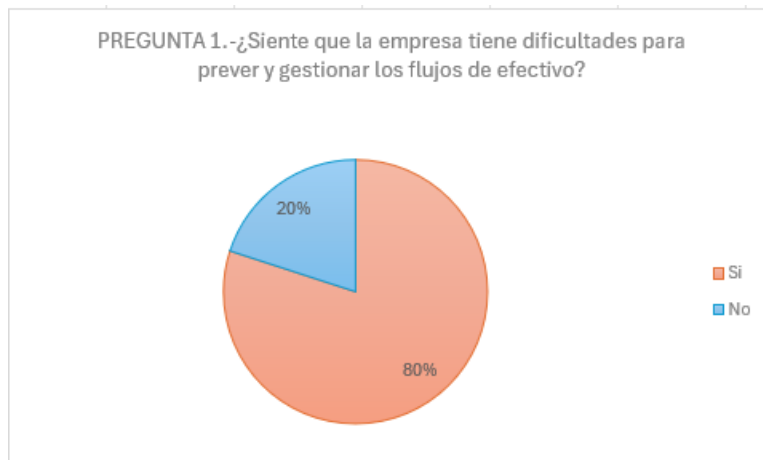
Dificultad Para Preveer y Gestionar Los Flujos de Efectivo

Variable	Cantidad	Frecuencia
Si	4	80%
No	1	20%
Total	5	100%

Realizado por: Los Autores

Figura 6

Dificultad Para Prever y Gestionar Los Flujos de Efectivo



Elaborado por: Los Autores

Las empresas enfrentan desafíos para prever y gestionar los flujos de efectivo y mediante una gestión adecuada se puede percibir la capacidad para cumplir con sus obligaciones financieras y su manera de mantener operaciones fluidas, al determina que el 80% de los colaboradores del área de finanzas de la empresa ADITMAQ que fueron encuestados consideran que la empresa si tiene dificultades para prever y gestionar los flujos de efectivo, significa que el área si se sienten afectada por lo volátil que es el flujo de efectivo si algo llega a pasar en el entorno empresarial, lo cual nos da la pauta para entender el problema planteado en el presente trabajo de titulación.

2.3.4.2. Pregunta 2.

¿Qué rango de efectividad considera usted que debe tener un presupuesto de cobranza para considerarse efectivo?

Tabla 11

Rango de Efectividad

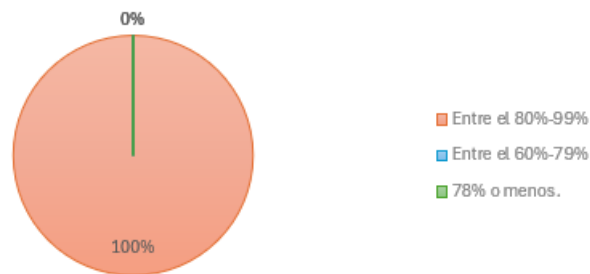
Variable	Cantidad	Frecuencia
Entre el 80%-100%	5	100%
Entre el 60%-79%	0	0%
59% o menos.	0	0%
Total	5	100%

Elaborado por: Los Autores

Figura 7

Rango de Efectividad

PREGUNTA 2.-¿Qué rango de efectividad considera usted que debe tener un presupuesto de cobranza para considerarse efectivo?



Elaborado por: Los Autores

La efectividad de un presupuesto de cobranza se evalúa mediante una combinación de factores financieros, operativos y de satisfacción del cliente. Por ende un presupuesto que logre cumplir con sus objetivos de manera eficiente se consideraría efectivo del 80 al 100% para la empresa, si llega a tener falencias en uno de los tres factores estaría considerado entre el 60 al 79%, mientras que si solo cumple un factor se consideraría que solo tiene el 59% de efectividad, por lo cual la efectividad del sistema presupuestario de cobranzas que se va a proponer debe ubicarse en este rango para que pueda ser utilizado como una herramienta financiera.

2.3.4.3. Pregunta 3.

¿Considera usted relevante tener una clasificación de los clientes por su nivel de ventas y capacidad de pago?

Tabla 12

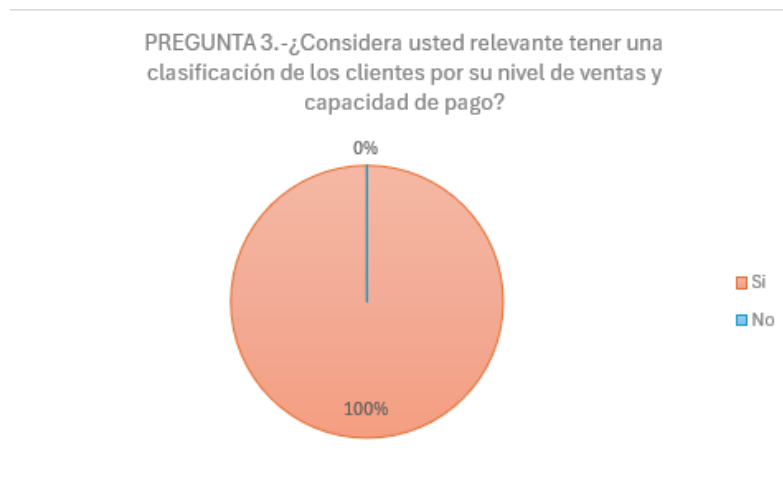
Clasificación de Clientes

Variable	Cantidad	Frecuencia
Si	5	100%
No	0	0%
Total	5	100%

Elaborado por: Los Autores

Figura 8

Clasificación de Clientes



Elaborado por: Los Autores

Al obtener el 100% de aceptación en esta pregunta podemos determinar que es relevante tener una clasificación de los clientes por su nivel de ventas y capacidad de pago porque con el

resultado de esta clasificación nos permitirá identificar a los clientes según dichas características permitiendo a la empresa realizar priorizar recursos, la clasificación también ayuda a gestionar el riesgo crediticio, y a realizar una segmentación de mercado que mejore la rentabilidad al enfocar los esfuerzos en los clientes más rentables y con mayor capacidad de pago.

2.3.4.4. Pregunta 4.

¿Indique si la empresa ha experimentado problemas recurrentes de liquidez en el pasado por la falta de un presupuesto de cobranzas?

Tabla 13

Problemas de liquidez en el pasado

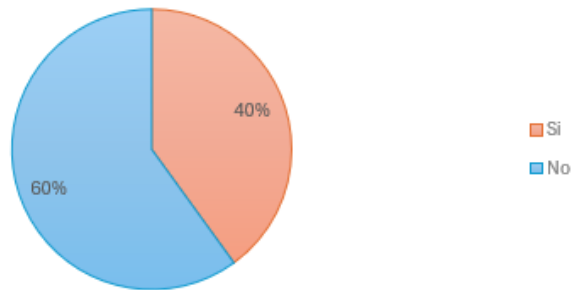
Variable	Cantidad	Frecuencia
Si	2	40%
No	3	60%
Total	5	100%

Elaborado por: Los Autores

Figura 9

Problemas de liquidez en el pasado

PREGUNTA 4. -¿Ha experimentado la empresa problemas recurrentes de liquidez en el pasado?



Elaborado

por: Los Autores

Con el desarrollo de esta pregunta y en base a los datos demográficos del segmento de las personas encuestadas el cual nos indica que tienen más de un año de estabilidad laboral en la empresa, lo que buscamos es saber si por la falta de un presupuesto de cobranzas la empresa ha sufrido variaciones de liquidez, para lo cual el 40% de trabajadores piensa que sí y el 60% piensa que no, quizá esta variación en las respuestas se da por la diferencia de tiempo en el que se encuentran laborando en la empresa y tienen una percepción diferente a los trabajadores que llevan laborando por más tiempo.

2.3.4.5. Pregunta 5.

¿Considera importante que el área Financiera y el área comercial estén alineados en cuanto a plazos y formas de pago?

Tabla 14

Importancia del Área Financiera y el Área Comercial estén Alineados en cuanto a plazos y formas de pago.

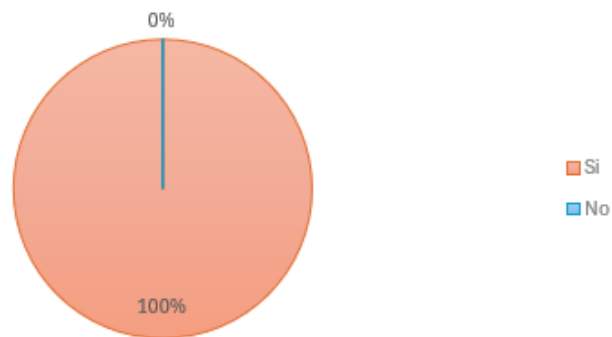
Variable	Cantidad	Frecuencia
Si	5	100%
No	0	0%
Total	5	100%

Elaborado por: Los Autores

Figura 10

Importancia del Área Financiera y el Área Comercial estén Alineados en cuanto a plazos y f

PREGUNTA 5.-¿Considera importante que el área Financiera y el área comercial estén alineados en cuanto a plazos y formas de pago?



Elaborado por: Los Autores

El objetivo al realizar esta pregunta es saber si la dinámica de plazos y formas de pago están alineadas entre áreas y saber si los trabajadores conocen sobre este proceso, para lo cual

tenemos una respuesta clara que nos indica que el 100% de colaboradores entiende y sabe sobre las políticas de pago y formas de pago, todo esto debido a que dentro de la propuesta se adicionara a la política de crédito del área financiera una cláusula que indique que al otorgamiento de un nuevo crédito a un cliente se debe enviar la información necesaria a las áreas implicadas.

2.3.4.6. Pregunta 6.

¿Cree usted que un sistema presupuestario de cobranza puede ser una herramienta valiosa para mejorar la efectividad de cobranza en una empresa?

Tabla 15

Alternativa de Un sistema presupuestario de cobranza en cuanto a mejora de efectividad de cobranza

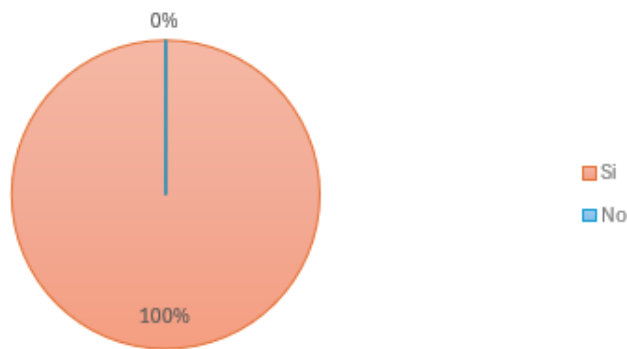
Variable	Cantidad	Frecuencia
Si	5	100%
No	0	0%
Total	5	100%

Elaborado por: Los Autores

Figura 11

Alternativa de Un sistema presupuestario de cobranza en cuanto a mejora de efectividad de cobranza

PREGUNTA 6.-¿Cree usted que un sistema presupuestario de cobranza mejoraría la liquidez de la empresa?



Elaborado por: Los Autores

La propuesta de un sistema presupuestario de cobranza como herramienta para resolver la problemática de cobranza en la empresa necesita una aceptación por parte de los trabajadores para poder llevarla a cabo, ese es el objetivo de esta pregunta, saber cuál es el porcentaje de aceptación de esta herramienta y se obtuvo un resultado del 100%.

2.3.4.7. Pregunta 7.

¿Considera usted que la información relevante de los clientes es comunicada efectiva y oportunamente del área comercial al área financiera?

Tabla 16

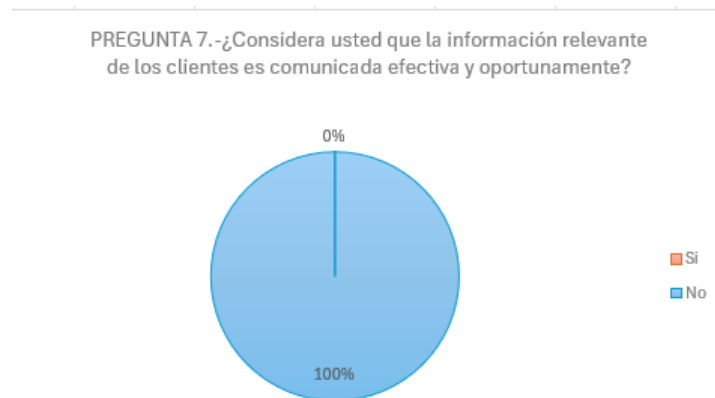
Información de los Clientes

Variable	Cantidad	Frecuencia
Si	0	0%
No	5	100%
Total	5	100%

Elaborado por: Los Autores

Figura 12

Información de los Clientes



Elaborado por: Los Autores

La totalidad de los colaboradores del área de finanzas que fueron encuestados consideran que la información relevante de los clientes no es comunicada efectiva y oportunamente por lo que se adicionara a la política de crédito del área financiera una cláusula que indique que la información

relevante de los clientes debe ser comunicada al momento de solicitar días de crédito, esta cláusula se adjuntara a la mencionada en la pregunta 5.

2.3.4.8. Pregunta 8.

¿Se lleva a cabo una revisión regular de los procedimientos de cobranza para identificar áreas de mejora?

Tabla 17

Revisión regular de los procedimientos

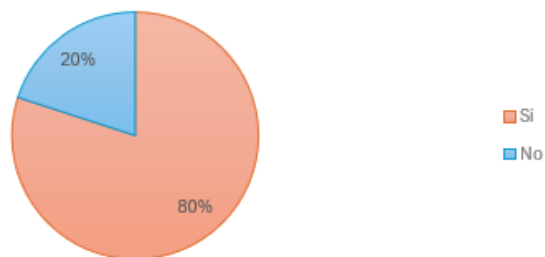
Variable	Cantidad	Frecuencia
Si	4	80%
No	1	20%
Total	5	100%

Elaborado por: Los Autores

Figura 13

Revisión regular de los procedimientos

PREGUNTA 8.-¿Se lleva a cabo una revisión regular de los procedimientos de cobranza para identificar áreas de mejora?



Elaborado por: Los Autores

Se determina que el 80% de los colaboradores que fueron encuestados establecen que, si se llevan a cabo revisiones regulares de los procedimientos de cobranza por lo que realizaremos una revisión específica para determinar cada que tiempo se realizan estas revisiones.

2.3.4.9. Pregunta 9.

¿Se realizan análisis periódicos de la cartera de clientes para identificar patrones de pago y comportamientos?

Tabla 18

Análisis periódicos de la cartera de clientes

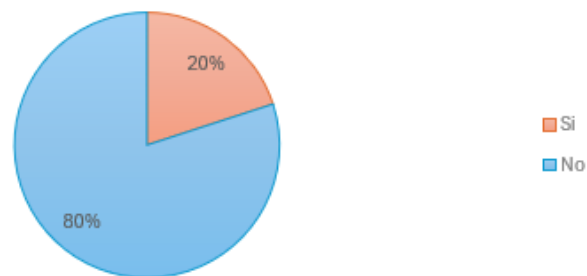
Variable	Cantidad	Frecuencia
Si	1	20%
No	4	80%
Total	5	100%

Elaborado por: Los Autores

Figura 14

Análisis periódicos de la cartera de clientes

PREGUNTA 9.- ¿Se realizan análisis periódicos de la cartera de clientes para identificar patrones de pago y comportamientos?



Elaborado por: Los Autores

Se determina que el 80% de los colaboradores respondieron que no se realizan análisis periódicos de la cartera de clientes para identificar patrones de pago y comportamientos por lo que estableceremos que periodo de tiempo es el adecuado para realizar el análisis de pago y comportamiento de los clientes para que de esta manera la propuesta de un sistema presupuestario de cobranzas se mantenga siempre actualizado y efectivo.

2.3.4.10. Pregunta 10.

¿Se enfrenta la empresa a problemas de morosidad por parte de los clientes?

Tabla 19

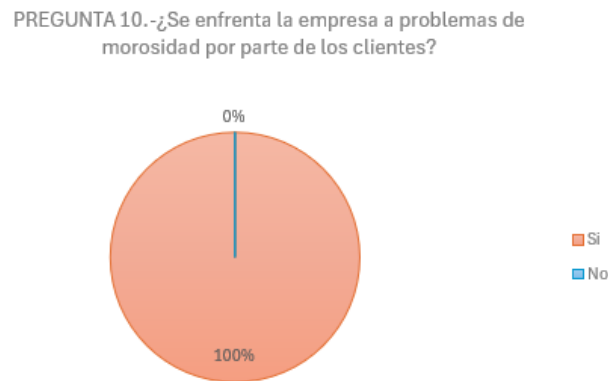
Problemas de morosidad por parte de los clientes

Variable	Cantidad	Frecuencia
Si	5	100%
No	0	0%
Total	5	100%

Elaborado por: Los Autores

Figura 15

Problemas de morosidad por parte de los clientes



Elaborado por: Los Autores

Se determina que la totalidad de los colaboradores consideran que la empresa si se enfrenta a problemas de morosidad por parte de los clientes por lo que consideramos que este es un punto de mejora en el que se va a trabajar en el desarrollo de un sistema presupuestario de cobranza.

Con la totalidad de las encuestas realizadas se puede determinar que:

- Es necesario para ADITMAQ la implementación de un sistema presupuestario de cobranza ya que el método actual no es efectivo
- Es importante realizar una clasificación de los clientes por su nivel de ventas y capacidad de pago
- Se debe socializar a las áreas el poder de negociación que tenemos con cada cliente para que tanto el área comercial como el área de crédito y cobranza se encuentre alineado en cuanto a la información que se recibe.
- Los plazos y las formas de pago que tiene cada cliente lo deben determinar el área de Crédito y Cobranza y socializar estas decisiones al área comercial.
- La información de los clientes debe ser comunicada de manera efectiva y oportuna entre las áreas.

2.3.5. Análisis de la entrevista

La finalidad de estas entrevistas es determinar los factores relevantes que serán considerados como elementos de análisis para la elaboración del sistema presupuestario de cobranza.

En la entrevista es realizada a Ramiro Álvarez quien tiene el cargo de subgerente financiero a quien se le realizó una serie de preguntas para consolidar y detallar la investigación.

Actualmente la manera de realizar el presupuesto no es eficiente ni exacto, se requiere de una herramienta más técnica que nos permita proveer el flujo del efectivo obtenido en un periodo de tiempo determinado. El presupuesto lo realiza el área comercial de la empresa, el área comercial identifica las facturas vencidas y las toma en cuenta como si fueran una recaudación exacta y real, lo cual resulta en algo erróneo ya que no se realiza un análisis de cada cliente y su comportamiento de pago.

Considera que se debe tomar en cuenta los días promedio de pago y el comportamiento de cada cliente e incluso en algunas situaciones se debe tomar en cuenta factores externos por los cuales puede a travesar nuestro país. Contar con un presupuesto de cobranza es bastante importante ya que de esta manera se puede planificar de manera efectiva el uso que se le dará a las entradas de efectivo que se tenga en un periodo de tiempo determinado.

2.3.6. Matriz FODA

Utilizar la matriz FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas) para elaborar un presupuesto de cobranzas es una estrategia que queremos implementar, cada elemento de la matriz FODA puede influir en la elaboración del presupuesto de cobranzas:

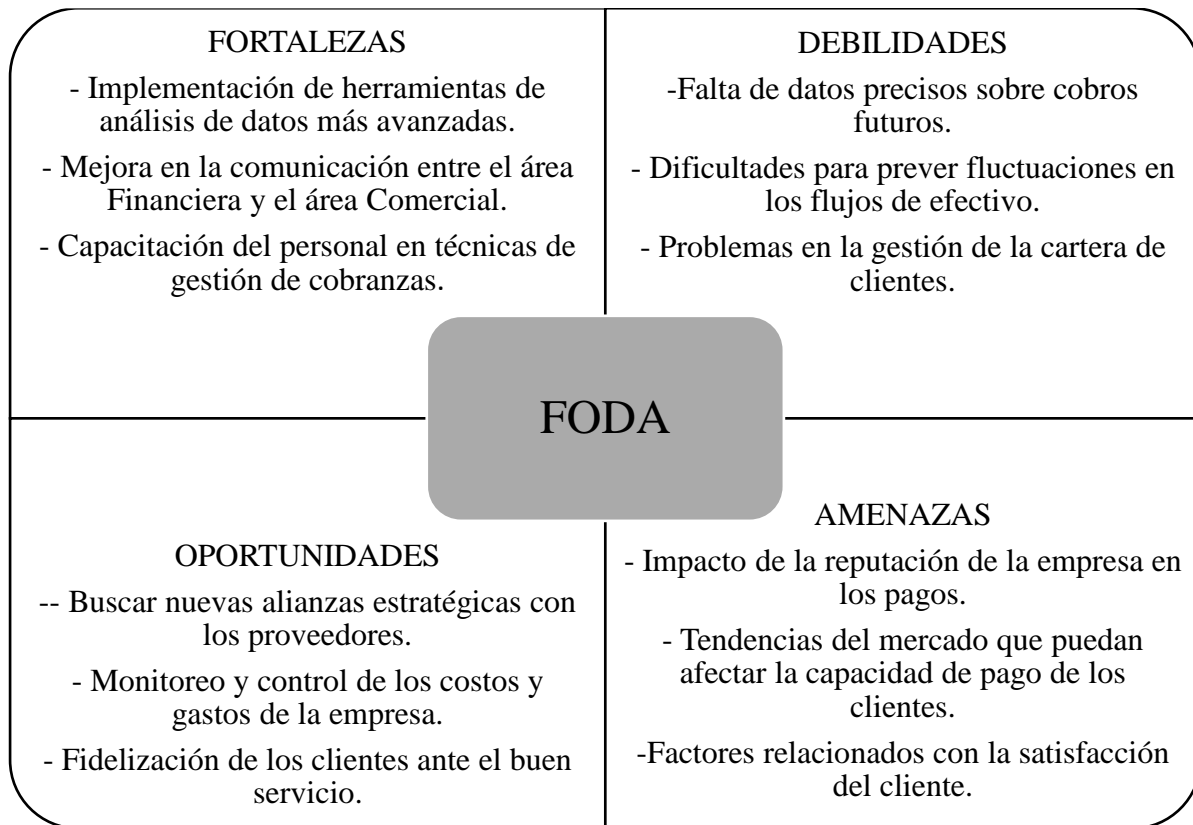
Fortalezas (F): Estas son las áreas en las que la empresa sobresale y tiene una ventaja competitiva. Al identificar las fortalezas relacionadas con el proceso de cobranzas, puedes utilizarlas como base para establecer metas realistas y optimizar los recursos disponibles para mejorar aún más el proceso de cobranza.

Oportunidades (O): Las oportunidades son situaciones externas que pueden beneficiar a la empresa. Al evaluar las oportunidades en el entorno externo, como cambios en la regulación financiera, tendencias del mercado o avances tecnológicos, puedes identificar formas de aprovechar estas oportunidades para mejorar el proceso de cobranza y aumentar la eficiencia.

Debilidades (D): Estas son las áreas en las que la empresa tiene deficiencias o carece de ciertas habilidades o recursos. Identificar las debilidades en el proceso de cobranzas te permite desarrollar estrategias para abordar y mejorar esas áreas, como la implementación de sistemas de gestión de cobranzas más eficientes o la capacitación del personal.

Amenazas (A): Las amenazas son factores externos que pueden obstaculizar el rendimiento de la empresa. Al identificar las amenazas potenciales, como cambios en las condiciones económicas, competencia intensificada o cambios en el comportamiento de pago de los clientes, puedes desarrollar planes de contingencia para mitigar su impacto en el proceso de cobranza y proteger la salud financiera de la empresa.

Al considerar estos cuatro aspectos en la elaboración del presupuesto de cobranzas, podemos desarrollar un plan más sólido que aproveche las fortalezas internas, aproveche las oportunidades externas, aborde las debilidades internas y mitigue las amenazas externas.



Actualmente, se puede considerar que las estrategias implementadas en la cobranza son efectivas ya que la mora de la empresa en relación con el mercado en el que se maneja no es excesivamente alta y se tiene identificado a los clientes que caen en mora y la razón de la falta de pago de estos. Considera que para mejorar la colaboración entre los departamentos financieros y comerciales en el proceso de elaboración y seguimiento del presupuesto de cobranzas sería la implementación de un adendum a las políticas del área de crédito y cobranza en donde se establezca detalladamente el proceso a seguir cuando se solicite crédito para un cliente, para después continuar con constantes charlas y socializaciones de la importancia de la comunicación efectiva entre áreas.

Las herramientas que considera que podrían ayudar a optimizar la gestión del presupuesto de cobranza en la empresa son:

- Software de gestión de relaciones con los clientes (CRM)
- Sistemas de análisis de datos avanzados
- Plataformas de gestión de cobros en línea.

CAPÍTULO 3: RESULTADOS Y PROPUESTA DE LA INVESTIGACIÓN

Objetivo específico 3: Realizar la elaboración del presupuesto de cobranzas y otorgar una herramienta de planificación y control de los recursos financieros a la empresa ADITMAQ.

3.1. Análisis empresarial

Esta sección proporciona información detallada sobre la empresa ADITMAQ, incluyendo:

Breve reseña histórica: Se describe el origen, constitución legal y objetivo principal de la empresa.

- Misión: Se presenta la declaración de la misión de ADITMAQ.
- Visión: Se expone la visión estratégica de la empresa a futuro.
- Política integrada HSGE: Se detallan los lineamientos de la política de Higiene, Seguridad, Gestión y Ambiente.
- Código de ética: Se describe el compromiso de ADITMAQ con el respeto a los derechos humanos y trato ético a sus grupos de interés.
- Diagrama estructural y funcional: Se presentan los organigramas que muestran la estructura y funciones de la empresa, con énfasis en el área administrativa-financiera.

A continuación, se detalla una breve reseña histórica de la empresa, por quien se creó ADITMAQ, los años que destacan como fechas importantes, la historia de la constante lucha que a lo largo de los años ha venido dando frutos, mismo que se ven reflejados en lo que hoy por hoy es esta gran empresa.

Gráfico 6

Historia de ADITMAQ



Elaborado por: Los Autores

ADITMAQ, fue constituida en la República del Ecuador, en la ciudad de Quito el 25 de octubre de 1.993 e inscrita en el Registro Mercantil bajo número 176, tomo 125 el 27 de enero de 1.994, siendo su objetivo principal las actividades a) producción y comercialización de materias primas y aditivos para la industrialización de compañías nacionales y extranjeras, formación de nuevas compañías, así como la elaboración de toda clase de actos o contratos que le permita el cumplimiento de su objeto social.

3.1.1. Misión

Somos una empresa comprometida a proveer soluciones tecnológicas e innovadoras, a través de una extensa gama de productos y servicios de alta calidad que contribuyan al éxito de nuestros clientes y representadas en diversos mercados, respetando la salud y el medio ambiente (ADITMAQ, s.f.).

3.1.2. Visión

Seremos una empresa comercial líder en Ecuador con presencia internacional. Nos destacaremos por encabezar cambios en los procesos productivos, a través de un recurso humano especializado, infraestructura adecuada, productos exclusivos de alta calidad y aplicación de tecnología de punta. Incrementaremos nuestra rentabilidad y participación en el mercado como resultado de la confianza y fidelidad de nuestros clientes, con el propósito de generar bienestar en nuestros colaboradores y reinvertiendo recursos en nuestros proyectos (ADITMAQ, s.f.).

3.1.3. Política integrada HSGE

Somos una empresa ecuatoriana que provee soluciones completas a la industria de alimentos, para satisfacer sus requerimientos en cuanto a aditivos, maquinaria, cumpliendo los requisitos técnico – legales establecidos en materia de calidad, seguridad, salud y ambiente.

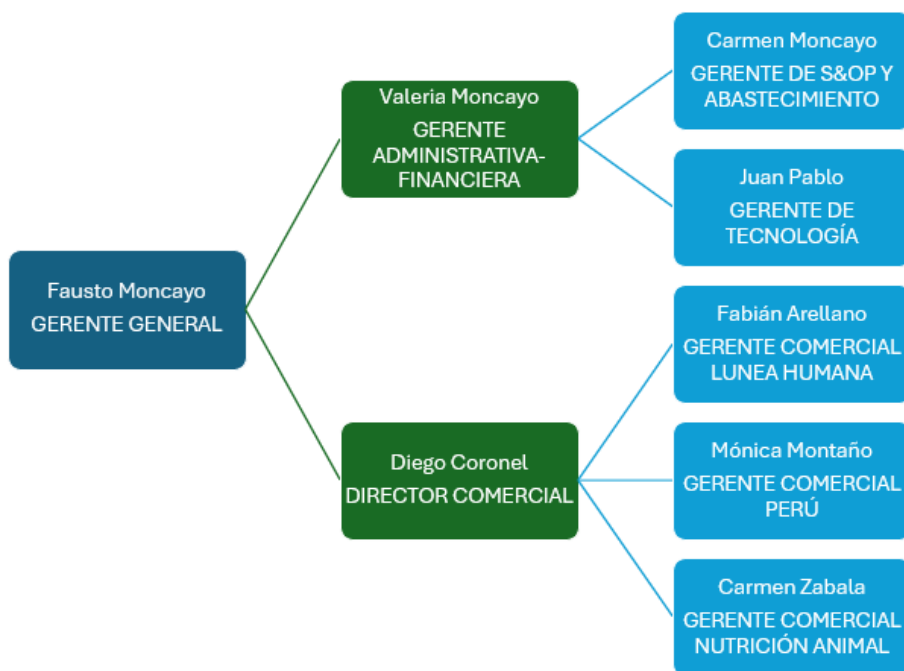
3.1.4. Código de ética

Promovemos y garantizamos el respeto a la individualidad, a los derechos humanos, a la igualdad, al trato ético y justo con nuestros colaboradores, clientes, proveedores, comunidad y demás grupos de interés (ADITMAQ, s.f.).

3.1.5. Diagrama estructural y funcional

Gráfico 7

Organigrama estructural

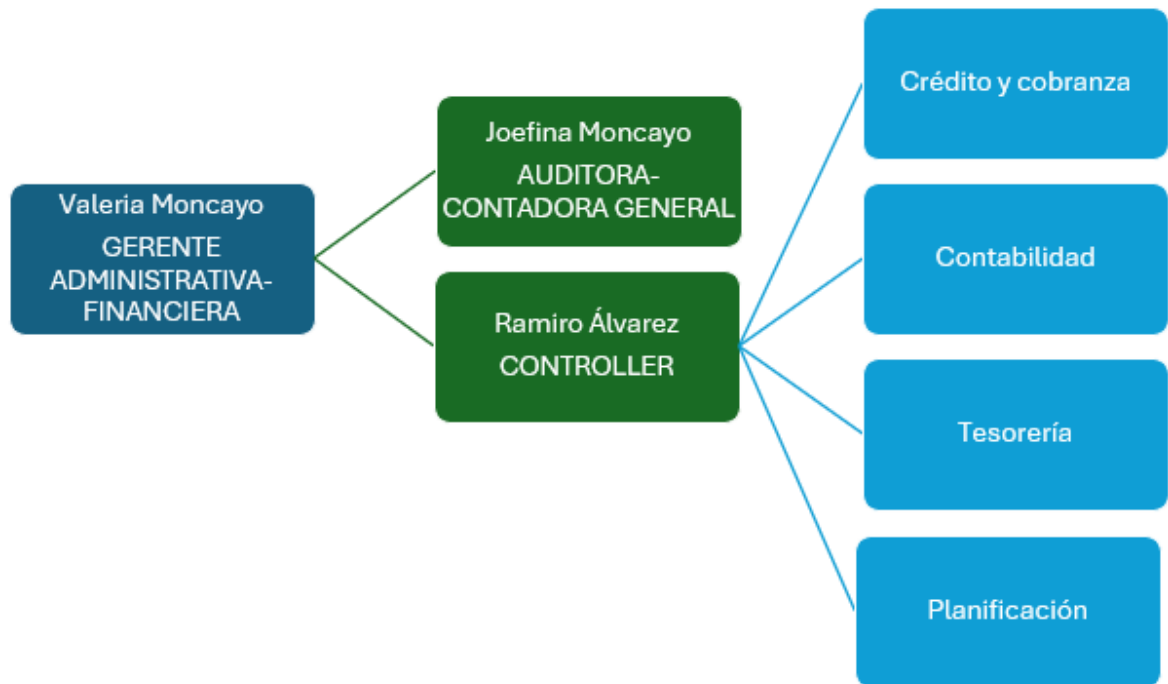


Elaborado por: Los Autores

3.1.6. Diagrama estructural y funcional del área administrativa – financiera

Gráfico 8

Diagrama estructural y funcional



Elaborado por: Los Autores

3.2. Situación financiera

En esta sección se realiza un análisis exhaustivo de la situación financiera de ADITMAQ en el año 2022, incluyendo:

- Indicadores de crecimiento y rentabilidad: Se detallan los ingresos, costos, gastos y resultados netos, así como el cumplimiento de los objetivos de crecimiento y rentabilidad.

- Análisis del estado de situación financiera: Se presenta la estructura de activos, pasivos y patrimonio, determinando el capital de trabajo, la razón corriente, la prueba ácida, el nivel de endeudamiento y el margen de utilidad bruta.
- Análisis del flujo de caja: Se evalúa el EBITDA como indicador del flujo de efectivo generado por la operación.
- Información complementaria: Se incluye el número de empleados de la empresa.

Para el año 2022, ADITMAQ se planteó como objetivo crecer un 27%, sin embargo, se alcanzó un crecimiento del 23% siendo el 2022 el mejor año en la historia de la compañía en facturación y rentabilidad.

Las unidades de negocio tradicionales como son las de Ingredientes industria cárnica, Maquinaria y equipo, consiguieron sus objetivos de mantenerse en un mercado maduro, pero cuidando en su gestión la eficiencia para mantener la rentabilidad.

El último trimestre del año 2022 fue afectado por la baja de precios e inventarios altos, si bien afectó ligeramente el resultado, todavía tendrá consecuencias en el margen bruto del primer trimestre del 2023, pero se normalizará a partir del mes de marzo/abril.

ADITMAQ obtuvo ingresos por concepto de Venta de bienes y Prestación de servicios después de descuento en ventas y devoluciones por un valor de USD 39,929,296.5.

Tuvo por costos y gastos un valor de USD 3,748,516.82 obteniendo una ganancia neta del periodo de USD 2,581,079.04.

En su estado de situación financiera ADITMAQ obtuvo en sus Activos un valor de USD 29,772,527.47 en sus pasivos un valor de USD 19,218,333.96 y un Patrimonio por un valor de USD 10,554,193.51

Con esta información se puede concluir que:

El capital de trabajo de la empresa es de: USD 6,210,467.69

CAPITAL DE TRABAJO	=	ACTIVO CORRIENTE - PASIVO CORRIENTE	
CAPITAL DE TRABAJO	=	20956841.43	- 14746373.7
CAPITAL DE TRABAJO	=	\$ 6,210,467.69	

Por lo que se interpreta que la empresa cuenta con equilibrio financiero.

La razón corriente de la empresa es de: 1.42

RAZON CORRIENTE	=	$\frac{\text{ACTIVO CORRIENTE}}{\text{PASIVO CORRIENTE}}$
RAZON CORRIENTE	=	$\frac{20956841.43}{14746373.74}$
RAZON CORRIENTE	=	1.42

Por lo que se considera que la empresa tiene capacidad media de pago de sus obligaciones a corto plazo.

La prueba acida de la empresa es de: 0.73

PRUEBA ACIDA	=	$\frac{\text{ACTIVO CORRIENTE - INVENTARIOS}}{\text{PASIVO CORRIENTE}}$
PRUEBA ACIDA	=	$\frac{20956841.43 - 10163877.5}{14746373.74}$
PRUEBA ACIDA	=	0.73

Por lo que se considera que la empresa tiene incapacidad para cumplir sus deudas a largo plazo.

El endeudamiento total de la empresa es de: 64.55%

ENDEUDAMIENTO	=	<u>PASIVO TOTAL</u>
TOTAL		<u>ACTIVO TOTAL</u>
ENDEUDAMIENTO	=	<u>19218333.96</u>
TOTAL		<u>29772527.47</u>
ENDEUDAMIENTO	=	
TOTAL		64.55%

Por lo que se determina que las deudas de la empresa no supera sus activos

El margen de utilidad bruta de la empresa es del 32.45%

MARGEN DE	=	<u>UTILIDAD BRUTA</u>
UTILIDAD BRUTA		<u>VENTAS NETAS</u>
MARGEN DE	=	<u>12959037.49</u>
UTILIDAD BRUTA		<u>39929296.5</u>
MARGEN DE	=	<u>\$ 12,959,037.49</u>
UTILIDAD BRUTA		<u>\$ 39,929,296.50</u>
MARGEN DE	=	
UTILIDAD BRUTA		32.45%

Se determina que la empresa cuenta con un margen de utilidad bruta beneficioso y con ello se determina una buena salud financiera

El EBITDA de la empresa es de \$5,224,351.00

EBITDA	=	Utilidad antes de impuestos + Depreciaciones + Gastos financieros
EBITDA	=	\$ 3,454,085.00 + \$ 895,906.00 + \$ 874,360.00
EBITDA	=	\$ 5,224,351.00

Se determina que el flujo de caja que genera la empresa para su operación es favorable.

Número de empleados: 196

3.3. Método de cobranza

En esta sección se describe el proceso de cobro de ADITMAQ, detallando:

- Estructura del área de crédito y cobranza: Se identifican los roles y responsabilidades de cada miembro del equipo.
- Segmentación de la cartera de clientes: Se explica cómo se divide la cartera en grandes clientes, clientes al contado, medianos/pequeños clientes e incobrables.
- Proceso de cobro: Se detallan las etapas de notificación, seguimiento y acercamiento a los clientes.

Una de las áreas estratégicas de la empresa es el departamento financiero, cual cuenta con una subdivisión denominada área de crédito y cobranza conformada por 3 personas que son:

- 1.-Analista de crédito
- 2.-Analista de cobranza
- 3.-Asistente de crédito y cobranza

El área de clientes de la empresa se encuentra dividida por 4 sectores:

1.-Grandes clientes. - El Controller de la empresa es el encargado de analizar y negociar los pagos correspondientes a los grandes clientes

2.-Clientes al contado. - El área de servicio al cliente que se encuentra conectada al área comercial es la encargada de vender y cobrar a los clientes al contado

3.-Medianos y pequeños clientes. - La analista de cobranza es la encargada de realizar la gestión de cobro de la empresa

4.-Clientes incobrables. - Son clientes a los cuales se está esperando los 2 años que exige la Ley para eliminarlos de la cartera de clientes.

3.3.1. *Proceso de cobro*

1. El primer acercamiento lo realiza el área comercial al notificar al cliente que sus facturas están próximas a vencer, esto lo realizan 5 días antes de su vencimiento.

2. El segundo acercamiento se realiza al notificar al cliente mediante correo electrónico el día en el que vence el plazo de crédito otorgado.

3. Cuando las cuentas ya se encuentran vencidas se realiza un seguimiento mediante llamada telefónica.

4. Cuando son casos especiales la persona que realiza el acercamiento para el cobro de las facturas es el Controller de ADITMAQ quien se dirige directamente con los gerentes financieros de nuestros clientes.

3.3.2. *Análisis general de la cartera actual de ADITMAQ*

Se presenta un análisis detallado de la cartera de clientes de ADITMAQ al 31 de diciembre de 2023, incluyendo:

- Datos generales: Número total de clientes, valor total de la cartera, valor vencido y porcentaje de vencimiento.
- Análisis específico de clientes en mora: Se detallan los saldos adeudados por los principales clientes morosos.

Con corte al 31 de diciembre de 2023 la cartera de ADITMAQ tuvo los siguientes datos:

Número total de clientes: 290

Valor general de cartera: \$8,263,344.19

Valor vencido: \$1,966,629.65

Vencimiento: 23.80%

Clientes vencidos: 153

3.3.2.1. Análisis específico de la cartera actual de ADITMAQ

3.3.2.1.1. Clientes en mora

Tabla 20

Clientes en Mora

NOMBRE	Total
ADITIVOS Y ALIMENTOS S.A.	\$9,510.59
AGRIPAC S.A.	\$26,961.01
AGROINDUSTRIAS GONZALEZ CIA. LTDA.	\$327.35
AGROVALENCIA C.A.	\$59.16
ALIMENTOS ECUATORIANOS SA ALIMEC	\$9,143.27
ALIMENTOS EL SABOR ALIMENSABOR C.LTDA.	\$8,148.30
ALIMENTOS SUPERIOR ALSUPERIOR S.A.	\$5,732.89
ALMEIDA ALZAMORA ALFONSO SEBASTIAN	\$489.40
ANDES KINKUNA S.A.	\$749.70
ANGULO SALAZAR GUILLERMINA NOEMI	\$4,558.00
AVES DEL ECUADOR S.A. AVEDECSA	\$1,361.83
AVICOLA DE LOS ANDES S.A.	\$491.37
AVICOLA VITALOA S.A. AVITALSA	\$1,101.40
AVIPACIFIC S.A.	\$2,397.65
AVISUR S.A	\$1,040.87
BAKELSECUADOR S.A.	\$2,805.31
BASESURCORP S.A.	\$398.48
BIOALIMENTAR CIA LTDA.	\$12,458.10
BIOFEED CIA. LTDA.	\$466.18
BIOPREMIX CIA. LTDA.	\$12,880.57
BIOSALMI ANIMAL NUTRITION & SMARTFEDDING S.A.	\$1,061.10
C M P AUSERVIS-ROSER-ANDINA CÍA LTDA.	\$23.62
CAIZA YANEZ ERNESTO JAVIER	\$279.78
CALDERON GUZMAN PIEDAD ESTEFANIA	\$948.26
CAMPAÑA GUERRERO ZELMA SUSANA	\$946.74

Universidad de Otavalo Maestría en Contabilidad y Finanzas	Arciniega Karina, Nieto Tahis Trabajo de titulación (2024)
CARDENAS LAZO ANGEL SALVADOR	\$1,375.53
CARNIDEM CIA. LTDA.	\$1,493.89
CHIVERIA S.A.	\$14,612.70
COMERCIAL KYWI S.A.	\$3,931.48
COMPañIA DE TRANSPORTE PESADO PAPAGAYOTRUCKS S.A.	\$3,189.70
CORPORACION ECUATORIANA DE ALIMENTOS Y BEBIDAS CORPABE S.A.	\$17,452.03
CORPORACION EL ROSADO S.A.	\$180.42
CORPORACION FAVORITA C.A.	\$139,666.49
CORPORACIÓN FERNÁNDEZ CORPFERNANDEZ S.A.	\$122,287.80
CORPORACION SUPERIOR CORSUPERIOR S.A.	\$8,001.66
CROINFI CIA. LTDA	\$1,815.74
DELCAMPO S.A.S	\$54,856.14
DIANA PET FOOD COLOMBIA SAS	\$2,800.00
DIDELSA CIA. LTDA.	\$1,068.69
DIRECCION LOGISTICA DE TRANSPORTE PESADO INTERNACIONAL DIRECLOGISTIC S.A.	\$1,058.85
DISMOPRA S.A.	\$10,749.37
DISTRIBUIDORA COMERCIAL BASTIDAS VILLACIS BASVIMART CIA LTDA	\$1,391.62
ECUADPREMEX S.A.	\$820.39
ECUALAC-LACTEOS ECUATORIANOS SA	\$1,592.13
ECU-ITALCOL S.A.	\$24,169.50
EMBUTIDOS DE CARNE DE LOS ANDES EMBUANDES CIA.LTDA.	\$15,152.29
EMPACADORA DEL PACIFICO SOCIEDAD ANONIMA (EDPACIF S.A.)	\$13,263.75
EUROFISH S.A.	\$11,249.70
FABRICA DE EMBUTIDOS JORGE JARA VALLEJO LA IBERICA C.LT	\$2,059.47
FARMACIAS Y COMISARIATOS DE MEDICINAS S.A. FARCOMED	\$3,126.10
FINCA LOS NONNOS S.A.	\$616.02
FLORALP S.A.	\$12,417.12
FUENTES SAN FELIPE S. A. SANLIC	\$11,228.96
GALAPESCA S.A	\$3,360.15
GAPV S.A.	\$5,666.59

GARCIA MENDOZA PEDRO ANTERO	\$61,184.56
GERARDO ORTIZ E HIJOS CIA LTDA	\$13,652.65
GOLDERIE TRADING SA	\$10,250.70
GRUVALCORP S.A.	\$11,636.81
HANDTMANN COLOMBIA S.A.S.	\$30,278.29
HINOSTROZA PEÑAHERRERA ALICIA ELENA MARIA	\$100.08
I.A.E. INDUSTRIA AGRICOLA EXPORTADORA INAEXPO C.A.	\$2,306.94
IMPERIALBC S.A.	\$6,086.30
INCREMAR CIA. LTDA.	\$3,910.87
INDUSTRIA DE ALIMENTOS CAFRILOSA S.A	\$3,423.26
INDUSTRIA DE ALIMENTOS DDOS ECUADOR S.A.	\$4,420.64
INDUSTRIA DE ALIMENTOS LA EUROPEA CIA. LTDA	\$32,108.70
INDUSTRIA DE ALIMENTOS MONTES IAM S.A.S.	\$99.40
INDUSTRIA DE LICORES ECUATORIANOS LICOREC S.A	\$811.33
INDUSTRIA LICORERA IBEROAMERICANA ILSA S.A.	\$581.78
INDUSTRIA LOJANA DE ESPECERIAS ILE C.A.	\$550.46
INDUSTRIAL DANEC S.A.	\$1,284.33
INDUSTRIAL PESQUERA SANTA PRISCILA S.A.	\$91,640.08
INDUSTRIAS ALES C.A.	\$200,526.59
INDUSTRIAS ALIMENTICIAS ECUATORIANAS INALECSA S.A.S	\$19,646.45
INDUSTRIAS LACTEAS CHIMBORAZO CIA. LTDA. INLECHE	\$13,083.12
INDUSTRIAS LACTEAS TONI S.A.	\$2,528.86
INSUALIMCO CIA. LTDA.	\$121.27
INT FOOD SERVICES CORP S.A.	\$33,309.20
INTEGRACION AVICOLA ORO S.A.	\$70,700.72
INTERTRADING ARDILA CORPORATION CIA. LTDA.	\$1,807.74
INVERAGROCORP S.A.	\$651.79
ITALIMENTOS CIA. LTDA.	\$96,039.10
IZURIETA QUIROGA JOB MOISES	\$5,385.77
J. RETTENMAIER & SOHNE GmbH	\$500.00
LABORATORIO FARMACEUTICO WEIR S.A. LABFARMAWEIR	\$2,671.72
LABORATORIOS INDUSTRIALES FARMACEUTICOS ECUATORIANOS	
LIFE C.	\$1,646.19
LECHE-GLORIA-ECUADOR S.A.	\$3,649.36

LEMA LEON SILVIA VERONICA	\$2,023.91
LIFE FOOD PRODUCT ECUADOR LIFPRODEC S.A.	\$1,066.99
LIRIS S.A.	\$24,209.60
MACIAS GUERRERO JORGE EMILIO	\$61,179.46
MARCSEAL S.A.	\$1,562.68
MARDEX MARISCOS DE EXPORTACION S.A.	\$9,167.00
MARINE PROTEIN MARPROT S.A.	\$2,127.02
MATUTE MORQUECHO SERGIO ROLANDO	\$8.60
MB MAYFLOWER BUFFALOS S. A.	\$3,700.93
MEGA AVES MEGAVES CIA LTDA.	\$16,948.12
MEGA SANTAMARIA S.A.	\$4,431.02
MODERNA ALIMENTOS S.A.	\$1,821.13
MOREIRA MENDOZA TEODORA ESPERANZA	\$409.92
MULTIPRODUCTOS ECUADOR C.A.	\$15,420.00
NATURALFEED CIA LTDA	\$2,814.24
NAVAS BLACIO MARIA SOL	\$162.40
NUTRIALBEX S.A.	\$17,989.19
NUTRIBIO CIA. LTDA.	\$13,300.46
OLYMPIC JUICE OLYJUICE CIA. LTDA.	\$11,184.38
OPENFOODS COMERCIALIZADORA DE ALIMENTOS S.A.	\$328.56
OPERFEL S.A	\$3,510.32
ORIENTAL INDUSTRIA ALIMENTICIA O.I.A. S.A.	\$2,828.97
PAREDES MUÑOZ NATALIA RAQUEL	\$4,762.51
PASTEURIZADORA EL RANCHITO CIA. LTDA.	\$13,478.96
PEPSICO ALIMENTOS ECUADOR CIA LTDA.	\$6,425.51
PIGGI S EMBUTIDOS PIGEM CIA. LTDA	\$37,591.86
PONCE BOSADA PEDRO ROBERTO	\$5,671.16
PROCEL BORJA LUIS MARCELO	\$364.93
PROCESADORA DE ALIMENTOS KARNITA PROKARNITA S.A.	\$145.60
PROCESADORA NACIONAL DE ALIMENTOS C.A. PRONACA	\$113,178.50
PROCESADORA POSORJA PROPOSORJA S.A.	\$8,965.31
PRODUCTOS ALIMENTICIOS DOBLE A PROADA S.A.S.	\$27,777.39
PRODUCTOS BETOVEN CIA. LTDA.	\$3,575.10
PRODUCTOS CARNICOS MARIBO	\$93,976.36

PRODUCTOS INNOVADORES PROALMEX CIA. LTDA.	\$4,910.80
PRODUCTOS OLE DEL ECUADOR PRODUCTOSOLE CIA. LTDA.	\$1,817.47
PROPHAR S.A	\$1,279.16
PROTROPIC CIA LTDA	\$4,155.54
PUERTOMAR S.A.	\$5,537.86
PYCCA S.A.	\$1,841.62
QUALA ECUADOR S.A.	\$298.25
REACTIVOS Y MEDIOS DE CULTIVO S.A.	\$4,486.07
ROMERO PORRAS MILTON ADALBERTO	\$31,101.80
RUIZ FAZ DIEGO AQUILES	\$572.03
SALJUPER S.A.	\$295,782.24
SAMIYAMEALS S.A.	\$2,753.02
SERES LABORATORIO FARMACEUTICO S.A	\$699.79
SHUGULI GUACHAMIN MARIA JOSEFINA	\$515.42
SOCIEDAD ALIMENTICIA LA CUENCANA SOALCA CIA. LTDA.	\$752.46
SOCIEDAD NACIONAL DE GALAPAGOS C.A.	\$14,879.97
SOLORZANO GUEVARA JOSE LUIS	\$18,642.32
SOLUCIONES EN DISTRIBUCION Y TRADE MARKETING SOLDISTRATE CIA. LTDA.	\$6,294.97
TALMAX S.A.	\$3,867.57
TAMASCO S.A.S.	\$2,807.96
TERRAFERTIL S.A.	\$288.77
THE TESALIA SPRINGS COMPANY S.A.	\$2,920.57
TIENDAS INDUSTRIALES ASOCIADAS TIA S.A.	\$139,174.20
TIENDAS TUTI TTDE S.A.	\$1,784.94
TOP TRADING TOPTRA CIA. LTDA.	\$598.49
TORRES AYALA RODRIGO GERMAN	\$2,652.75
TRELLES REGALADO YOMAR MADELEGNE	\$18,097.58
TROVICA S.A.	\$396.90
VALMARC S.A.S.	\$2,143.67
ZAMBRANO ARAY JULIO BOLIVAR	\$10,607.07
ZAVALA AVILES AMILCAR ARISTOTELES	\$486.08

Realizado: Por los Autores

3.3.2.1.2. *Grandes clientes*

Para clasificar a los clientes se tomó en cuenta el volumen de ventas en 2023:

Tabla 21

Grandes Clientes

CLIENTE	VENTAS EN 2023	CARTERA TOTAL AL 31- 12-2023	CARTERA VENCIDA AL 31-12-2023
Corporación favorita C.A.	\$6,511,620.4	\$1,126.620.26	\$139,666.49
Procesadora nacional de alimentos C.A. Pronaca	\$5,603,367.83	\$991,024.63	\$113,178.50
Gisis S.A.	\$2,066,141.35	\$446,275.73	\$0.00
Industrial pesquera Santa Priscila S.A.	\$905,447.70	\$186,229.69	\$91,640.08
Agripac S.A.	\$1,098,730.25	\$93,796.30	\$26,961.01
Integración avícola oro S.A.	\$1,229,795.89	\$243,439.62	\$70,700.72

Realizado: Por los Autores

3.4. Sistema presupuestario de cobranza

3.4.1. *Análisis de clientes*

Se realiza un análisis exhaustivo de cada uno de los clientes de ADITMAQ, obteniendo información clave para la elaboración del presupuesto de cobranza, como:

- Días promedio de pago
- Día de pago
- Frecuencia de pago

A continuación, presentamos la tabla con los datos obtenidos de todos los clientes que se encontraban dentro de las cuentas por cobrar de ADITMAQ S.A.S al 31 de diciembre de 2023.

Tabla 22

Frecuencia de Pago

NOMBRE	Total	PROMEDIO DIAS DE PAGO	DIA DE PAGO
SUPEREASY MARKET & DELIVERY S.A.	261.46	-30	VIERNES
MASAPANTA MEDINA JORGE FABIAN	552.35	-20	MIERCOLES
NOVA ALIMENTOS ALIMENNOVASA S.A.	386.66	-20	VIERNES
AGROPESA INDUSTRIA AGROPECUARIA ECUATORIANA SA	1799.87	-15	
ANGULO SALAZAR GUILLERMINA NOEMI	\$14,864.49	-15	
CORPORACION ECUATORIANA DE CONGELADOS PROCONGELADOS S.A.S.	4066.47	-15	JUEVES
INDUSTRIA LICORERA IBEROAMERICANA ILSA S.A.	\$581.78	-15	MIERCOLES
REYLACTEOS C.L. ASHPROAD CIA.LTDA.	505.99	-15	VIERNES
INTERTRADING ARDILA CORPORATION CIA. LTDA.	\$1,807.74	-5	VIERNES
HERRERA ALVAREZ CARLOS MIGUEL ANGEL	223.66	2	MIERCOLES
GONZALEZ SILVA CESAR IGNACIO HANDTMANN COLOMBIA S.A.S.	750.44	4	MIERCOLES
DISASVET COMPAÑIA LIMITADA ECU-ITALCOL S.A.	\$30,278.29	4	LUNES
FALCONI CARDONA ROMULO RENAN	2598.39	5	MARTES
CARNIDEM CIA. LTDA.	\$77,941.72	5-No paga la primera semana del mes	LUNES
	1068.96	5	MIERCOLES
	\$10,458.03	6	VIERNES

NUTRIALBEX S.A.	\$37,409.39	7	MARTES
COBO ALBORNOZ MONICA LUCIA	6060.17	8	
ECUADPREMEX S.A.	\$1,165.25	8	VIERNES
ECUAJUGOS S.A.	5342.4	8	MIERCOLES
LABORATORIO GUIJARRO LASA S.A.	1122.34	8	JUEVES
POLLO FAVORITO S.A. POFASA	360.41	8	LUNES
OPENFOODS COMERCIALIZADORA DE ALIMENTOS S.A.	\$328.56	10	MARTES
ASEZOVETTY S.A.	554.7	10	
		10-No paga la primera semana del mes	MARTES
BIOALIMENTAR CIA LTDA.	\$36,057.74		
CAMPAÑA GUERRERO ZELMA SUSANA	\$3,188.38	10	MIERCOLES
CORPORACION AZENDE S.A.	254.76	10	
DIAZ LESCANO MONICA ALEXANDRA	7049.95	10	
GALAPESCA S.A	\$19,127.31	10	LUNES
INDUSTRIA DE ALIMENTOS LA EUROPEA CIA. LTDA	\$108,217.40	10-No paga la primera semana del año	MIERCOLES
INDUSTRIA DE LICORES ECUATORIANOS LICOREC S.A	\$3,737.35	10	VIERNES
LICORES SAN MIGUEL S.A. LICMIGUEL	95.92	10	MIERCOLES
MOREIRA MENDOZA TEODORA ESPERANZA	\$1,478.40	10	JUEVES
NESTLE ECUADOR S.A.	1107.41	10	JUEVES
PANADERIA DEL NORTE PDN S.A.	4249.58	10	VIERNES
PET SHOP DAVI CIA LTDA	455.65	10	MARTES
PROCESADORA DE ALIMENTOS KARNITA PROKARNITA S.A.	\$348.43	10	VIERNES
RAMIREZ PALMA FRANKLIN VICENTE	6042.37	10	MARTES
TECNICA Y COMERCIO DE LA PESCA TECOPECA C.A	4038.07	10	JUEVES

TIPPYTEA CIA LTDA	743.3	10	LUNES
COFIMAR S.A.	4789.69	12	JUEVES
INDUSTRIA DE PRODUCTOS			LUNES
ALIMENTICIOS INPROLAC S.A.	12308.17	12	
LABORATORIOS SIEGFRIED S.A.	1149.6	12	VIERNES
INDUSTRIA DE ALIMENTOS			JUEVES
CAFRILOSA S.A	\$15,713.99	14	
ALIMENTOS ECUATORIANOS LOS			MIERCOLES
ANDES S.A. AECDESA	25361.37	15	
		15-NO PAGA EL	
ALIMENTOS SUPERIOR ALSUPERIOR		PRIMER DIA DEL	
S.A.	\$5,732.89	MES	
AVECENTRO S.A.	262.53	15	LUNES
AVIPAZ CIA. LTDA.	86754.73	15	
BIOPREMIX CIA. LTDA.	\$32,746.71	15	
CHIVERIA S.A.	\$33,532.87	15	
CONSORCIO INTERANDINO,			LUNES
INTERCONSORCIO S.A.	7166.25	15	
DEXICON S.A.	3964.8	15	
DIDELSA CIA. LTDA.	\$1,068.69	15	LUNES
ECUATORIANA DE CHOCOLATES			LUNES
ECUACHOCOLATES S.A.	402.82	15	
FABRICA DE EMBUTIDOS JORGE			
JARA VALLEJO LA IBERICA C.LT	\$2,059.47	15	
LIFE FOOD PRODUCT ECUADOR			MIERCOLES
LIFPRODEC S.A.	\$7,113.28	15	
MONTANA ECUADOR MONTANEC			MIERCOLES
S.A.	26539.04	15	
NEGRETE ONTANEDA JORGE RAUL	4081.22	15	JUEVES
NIRSA S.A.	8963.74	15	VIERNES
PASTEURIZADORA EL RANCHITO			LUNES
CIA. LTDA.	\$39,681.59	15	
PONCE BOSADA PEDRO ROBERTO	\$14,838.77	15	LUNES
PROCEL BORJA LUIS MARCELO	\$729.86	15	JUEVES

PROCESADORA POSORJA			
PROPOSORJA S.A.	\$19,723.68	15	VIERNES
PROTROPIC CIA LTDA	\$4,414.43	15	JUEVES
REYES FLORES NELLY ELIZABETH	12892.56	15	MARTES
		15-NO PAGA EL PRIMER DIA DEL	VIERNES
TALMAX S.A.	\$11,869.27	MES	
TETRA PAK CIA LTDA	27781	15	JUEVES
HDM ELQUITECNICA CIA. LTDA.	534.71	16	MARTES
COMERCIAL KYWI S.A.	\$8,543.15	17	LUNES
ALMEIDA ALZAMORA ALFONSO			
SEBASTIAN	\$888.41	20	JUEVES
AVICOLA DE LOS ANDES S.A.	\$491.37	20	MIERCOLES
AVICOLA VITALOA S.A. AVITALSA	\$4,472.37	20	JUEVES
AVIPACIFIC S.A.	\$10,116.13	20	
AVISUR S.A	\$75,738.32	20	MARTES
BASESURCORP S.A.	\$1,195.42	20	MIERCOLES
CAIZA YANEZ ERNESTO JAVIER	\$551.21	20	
CORPORACION SUPERIOR		20-No paga la primera	
CORSUPERIOR S.A.	\$13,984.79	semana del mes	LUNES
CROINFI CIA. LTDA	\$7,064.15	20	LUNES
DISTRIBUIDORA FARMACEUTICA			
ECUATORIANA DIFARE S.A.	1649.88	20	
EUROFISH S.A.	\$37,945.57	20	
MB MAYFLOWER BUFFALOS S. A.	\$8,735.33	20	VIERNES
PIGGI S EMBUTIDOS PIGEM CIA.			
LTDA	\$148,083.31	20	VIERNES
PRODUCTOS INNOVADORES			
PROALMEX CIA. LTDA.	\$7,583.48	20	MARTES
PROPHAR S.A	\$1,339.14	20	MIERCOLES
SHUGULI GUACHAMIN MARIA			
JOSEFINA	\$1,030.84	20	JUEVES
SOCIEDAD ALIMENTICIA LA			
CUENCANA SOALCA CIA. LTDA.	\$752.46	20	VIERNES

Universidad de Otavalo
Maestría en Contabilidad y Finanzas

Arciniega Karina, Nieto Tahis
Trabajo de titulación (2024)

TIECONE S.A.	58.13	20	VIERNES
ZAPHIREDELCOR CIA. LTDA.	480.14	20	LUNES
BAKELSECUADOR S.A.	\$17,191.02	21	JUEVES
J. RETTENMAIER & SOHNE GmbH	\$500.00	25	MIERCOLES
QUALA ECUADOR S.A.	\$661.38	25	VIERNES
HEALTHY FOOD MARCALMAN ECUADOR S.A.S.	106.12	26	LUNES
AGROVALENCIA C.A.	\$59.16	27	
AGRIPAC S.A.	\$93,796.30	30	
ALIMENTOS ECUATORIANOS SA ALIMEC	\$24,200.39	30	
ALIMENTOS EL SABOR ALIMENSABOR C.LTDA.	\$12,095.15	30	LUNES
BIOSALMI ANIMAL NUTRITION & SMARTFEDDING S.A.	\$4,244.40	30	
CALLE CORDERO VICTOR JAIME CAMPOVERDE RODRIGUEZ CESAR AUGUSTO	1852.2	30	VIERNES
DISTRIBUIDORA COMERCIAL BASTIDAS VILLACIS BASVIMART CIA LTDA	\$1,391.62	30	LUNES
FRIGORIFICO Y LABORATORIO SAN MATEO, FRIGOLAB SAN MATEO CIA. LTDA.	54116.1	30	MIERCOLES
GOLDERIE TRADING SA	\$10,250.70	30	LUNES
INDUSTRIAS LACTEAS TONI S.A.	\$2,528.86	30	VIERNES
INT FOOD SERVICES CORP S.A.	\$112,356.75	30	VIERNES
LABORATORIO FARMACEUTICO WEIR S.A. LABFARMAWEIR	\$2,671.72	30	JUEVES
LEMA LEON SILVIA VERONICA	\$2,023.91	30	VIERNES
M.P GALAGRO S.A.S.	33873.6	30	VIERNES
NATURALFEED CIA LTDA	\$17,737.24	30	VIERNES
OPERFEL S.A	\$3,510.32	30	MIERCOLES

		30-No paga la primera semana del mes	
PRODUCTOS BETOVEN CIA. LTDA.	\$5,661.55		MARTES
PUERTOMAR S.A.	\$7,284.30	30	MARTES
PYCCA S.A.	\$12,158.43	30	JUEVES
SOLORZANO GUEVARA JOSE LUIS	\$125,972.54	30	LUNES
ZAVALA AVILES AMILCAR			VIERNES
RISTOTELES	\$486.08	30	
AVICOLA CABRERA S.A.	2070.89	35	
ECUALAC-LACTEOS ECUATORIANOS			LUNES
SA	\$3,184.26	35	
INSUALIMCO CIA. LTDA.	\$121.27	35	VIERNES
PEPSICO ALIMENTOS ECUADOR CIA			VIERNES
LTDA.	\$8,838.77	35	
ADITIVOS Y ALIMENTOS S.A.	\$13,367.40	38	
INDUSTRIA DE ALIMENTOS DDOS			MIERCOLES
ECUADOR S.A.	\$6,929.44	38	
EMPACADORA DEL PACIFICO			LUNES
SOCIEDAD ANONIMA (EDPACIF S.A.)	\$17,685.00	40	
LECHE-GLORIA-ECUADOR S.A.	\$7,671.65	40	VIERNES
PROMARISCO S.A.	505.7	40	VIERNES
FARMACIAS Y COMISARIATOS DE			LUNES
MEDICINAS S.A. FARCOMED	\$8,112.89	45	
INVERAGROCORP S.A.	\$651.79	45	JUEVES
DELCAMPO S.A.S	\$112,371.34	50	VIERNES
FLORALP S.A.	\$19,319.43	60	LUNES
AVES DEL ECUADOR S.A. AVEDECSA	\$1,361.83	70	MARTES
CORPORACION ECUATORIANA DE			MIERCOLES
ALIMENTOS Y BEBIDAS CORPABE			
S.A.	\$128,515.06	70	
EMBUTIDOS DE CARNE DE LOS			
ANDES EMBUANDES CIA.LTDA.	\$15,440.79	70	
ITALIMENTOS CIA. LTDA.	\$146,711.52	70	LUNES
SOCIEDAD INDUSTRIAL GANADERA			VIERNES
ELORDEÑO S.A.	2007.61	70	

FUENTES SAN FELIPE S. A. SANLIC	\$12,033.78	75	JUEVES
MARINE PROTEIN MARPROT S.A.	\$2,127.02	75	JUEVES
CORPORACIÓN FERNÁNDEZ			
CORPFERNANDEZ S.A.	\$382,988.34	90	VIERNES
INCREMAR CIA. LTDA.	\$3,910.87	99	MARTES
			CARTERA
SALJUPER S.A.	\$420,125.65		REPORTADA
TRELLES REGALADO YOMAR			CARTERA
MADELEGNE	\$18,097.58		REPORTADA
			CARTERA
TROVICA S.A.	\$396.90		REPORTADA
FARMAENLACE CIA. LTDA	1770.15		CLIENTE NUEVO
SILVERSEA S.A.	586000		CLIENTE NUEVO
AGROINDUSTRIAS GONZALEZ CIA.			
LTDA.	\$327.35		CONTADO
ANDES KINKUNA S.A.	\$749.70		CONTADO
C M P AUSERVIS-ROSER-ANDINA CÍA			
LTDA.	\$23.62		CONTADO
COMPAÑIA DE TRANSPORTE			
PESADO PAPAGAYOTRUCKS S.A.	\$3,189.70		CONTADO
DIANA PET FOOD COLOMBIA SAS	\$2,800.00		CONTADO
DICORNE	85.98		CONTADO
DIRECCION LOGISTICA DE			
TRANSPORTE PESADO			
INTERNACIONAL DIRECLOGISTIC			
S.A.	\$4,526.17		CONTADO
FINCA LOS NONNOS S.A.	\$616.02		CONTADO
I.A.E. INDUSTRIA AGRICOLA			
EXPORTADORA INAEXPO C.A.	\$2,681.27		CONTADO
INDUSTRIAL DANEC S.A.	\$1,668.73		CONTADO
MARCSEAL S.A.	\$9,599.00		CONTADO
MATUTE MORQUECHO SERGIO			
ROLANDO	\$8.60		CONTADO
MEGA AVES MEGAVES CIA LTDA.	\$16,948.12		CONTADO

NAVAS BLACIO MARIA SOL	\$162.40	CONTADO
SAMIYAMEALS S.A.	\$2,753.02	CONTADO
SOCIEDAD NACIONAL DE GALAPAGOS C.A.	\$15,726.04	CONTADO
TERRAFERTIL S.A.	\$1,358.58	CONTADO
TORRES AYALA RODRIGO GERMAN	\$2,652.75	CONTADO
VALMARC S.A.S.	\$2,143.67	CONTADO
		CUENTA CON UN PORTAL PARA
CORPORACION FAVORITA C.A.	\$1,126,620.26	REVISION DE PAGOS CUENTA CON UN PORTAL PARA
PROCESADORA NACIONAL DE ALIMENTOS C.A. PRONACA	\$991,024.63	REVISION DE PAGOS CUENTA CON UN PORTAL PARA
TIENDAS INDUSTRIALES ASOCIADAS TIA S.A.	\$216,123.55	REVISION DE PAGOS CUENTAS
SERES LABORATORIO FARMACEUTICO S.A	\$699.79	INCOBRABLES E-FACTOR 60 DIAS
ALPINA PRODUCTOS ALIMENTICIOS ALPIECUADOR S.A.	5199.03	ANTES DEL VENCIMIENTO EL CLIENTE ABONA
INDUSTRIAS LACTEAS CHIMBORAZO CIA. LTDA. INLECHE	\$19,669.08	TODAS LAS SEMANAS 1000 EL CLIENTE PAGA 25K CADA QUE LAS FACTURAS ESTAN VENCIDAS AL
INTEGRACION AVICOLA ORO S.A.	\$243,439.62	MENOS 30 DIAS
AMORES QUISHPE ALEX JAVIER	53.45	EMPLEADO
CARANGUAY PAGUANQUIZA JONATHAN ANDRES	130.22	EMPLEADO
CHASIPANTA YAJAMIN DIEGO ANDRES	130.22	EMPLEADO

FANDIÑO SAMPEDRO MIGUEL		
ANGEL	66.68	EMPLEADO
MONTOYA MOROCHO LUIS		
PATRICIO	53.45	EMPLEADO
OBANDO NAVARRETE ANDERSON		
YEROVI	130.22	EMPLEADO
PACHACAMA NACIMBA KLEBER		
HUMBERTO	38.88	EMPLEADO
SIGCHA VARGAS LUIS WLADIMIR	52.28	EMPLEADO
TROYA HEREDIA FRANKLIN		
PATRICIO	130.22	EMPLEADO
VALLE QUILACHAMIN FREDDY		
NICOLAS	53.45	EMPLEADO
VILLAMAR SALTOS RITA		
MARGARITA	66.46	EMPLEADO
ZAMBRANO ZAMBRANO JESUS		
RAMON	130.22	EMPLEADO
INDUSTRIA DE ALIMENTOS MONTES		ENTREGA CHEQUES
IAM S.A.S.	\$764.18	POSFECHADOS
		ENTREGA CHEQUES
		POSFECHADOS A 30
ENDARA VELEZ JOSE VICENTE	22106.39	DIAS
		ENTREGA CHEQUES
		POSFECHADOS A 30
IMPERIALBC S.A.	\$6,086.30	DIAS
		ENTREGA CHEQUES
		POSFECHADOS A 40
RUIZ FAZ DIEGO AQUILES	\$2,052.43	DIAS
		ENTREGA CHEQUES
		POSFECHADOS A 45
ZAMBRANO ARAY JULIO BOLIVAR	\$22,711.47	DIAS
		ENTREGA CHEQUES
PRODUCTOS ALIMENTICIOS DOBLE		POSFECHADOS A 70
A PROADA S.A.S.	\$27,777.39	DIAS

BIOFEED CIA. LTDA.	\$466.18	INCOBRABLES	
CALDERON GUZMAN PIEDAD ESTEFANIA	\$948.26	INCOBRABLES	
MARDEX MARISCOS DE EXPORTACION S.A.	\$9,167.00	INCOBRABLES	
PRODUCTOS CARNICOS MARIBO	\$220,829.03	PAGA 20K TODAS LAS SEMANAS	
INDUSTRIAS ALES C.A.	\$203,029.29	PAGA 40K CADA 15 DIAS	
NUTRIBIO CIA. LTDA.	\$13,300.46	PAGA 500 LA PRIMERA SEMANA	
HISPANAMUR S.A.	29094.54	DE CADA MES	
TAMASCO S.A.S.	\$4,525.18	-7	
TIENDAS TUTI TTDE S.A.	\$1,784.94	8	
ADITMAQ PERU S.A.C.	49974.88	PAGA A LOS 30 DIAS	
ALIMENTSA S.A.	190998	PAGA AL VENCIMIENTO	MARTES
ANDRADE SAMPEDRO MONICA DEL ROCIO	47268.51	PAGA AL VENCIMIENTO	MIERCOLES
BIMBO ECUADOR S.A. CORPORACION-PHYTOPHARMA S.A.S.	4269.47	PAGA AL VENCIMIENTO	
FABRILACTEOS CIA. LTDA.	244.21	PAGA AL VENCIMIENTO	LUNES
GERARDO ORTIZ E HIJOS CIA LTDA	\$71,652.74	VENCIMIENTO-No paga los primeros 15 días del año	
LACTEOS SAN ANTONIO C.A.	26334.31	PAGA AL VENCIMIENTO	

MAXIPAN S.A.	534.34	PAGA AL VENCIMIENTO
PROAVICEA CIA LTDA	805.65	PAGA AL VENCIMIENTO
PROVEFRUT S.A.	6534.85	PAGA AL VENCIMIENTO
ROMERO PORRAS MILTON ADALBERTO	\$135,439.87	PAGA AL VENCIMIENTO
SAGAGRO SUMINISTROS PARA EL AGRO S.A.S.	69969.95	PAGA AL VENCIMIENTO
VERA ALAVA JOSE OLMEDO	1559.71	PAGA AL VENCIMIENTO
VITAFEED CIA. LTDA.	2063.25	PAGA AL VENCIMIENTO
VIVAS CHAVARRIA LINA GABRIELA	5585.47	PAGA AL VENCIMIENTO
SUMESA S.A.	13493.3	PAGA AL VENCIMIENTO ANTES DEL 25 DE CADA MES
CARNICERIA EL CORDOBES CARCOR CIA LTDA	497.55	PAGA AL VENCIMIENTO CON CHEQUE
DISMOPRA S.A.	\$25,081.86	PAGA AL VENCIMIENTO CON CHEQUE
GAPV S.A.	\$5,666.59	PAGA AL VENCIMIENTO CON CHEQUE-NO PAGA LA PRIMERA
GRUVALCORP S.A.	\$45,196.70	SEMANA DEL MES

LICORERA ECUATORIANA LIVERZAM CIA. LTDA.	879.79	PAGA AL VENCIMIENTO CON CHEQUE
MATADERO Y CARNES FRIAS MACAFRI CIA LTDA.	787.29	PAGA AL VENCIMIENTO CON CHEQUE
MULTIPRODUCTOS ECUADOR C.A.	\$24,722.00	15 PAGA AL VENCIMIENTO CON CHEQUE
ORIENTAL INDUSTRIA ALIMENTICIA O.I.A. S.A.	\$2,828.97	PAGA AL VENCIMIENTO CON CHEQUE
PETMANAGEMENT S.A.S.	11218.39	PAGA AL VENCIMIENTO CON CHEQUE
REACTIVOS Y MEDIOS DE CULTIVO S.A.	\$4,486.07	PAGA AL VENCIMIENTO CON CHEQUE-NO PAGA LA PRIMERA SEMANA DEL MES
REYES CARRERA JAVIER FERNANDO SOLUCIONES EN DISTRIBUCION Y TRADE MARKETING SOLDISTRAD CIA. LTDA.	14045.12 \$20,445.24	PAGA AL VENCIMIENTO CON CHEQUE
DELIVERY HERO DMART ECUADOR S.A.S	328.22	PAGA AL VENCIMIENTO LOS JUEVES
GISIS S.A.	446275.73	PAGA AL VENCIMIENTO LOS JUEVES
INDUSTRIAL PESQUERA SANTA PRISCILA S.A.	\$186,229.69	PAGA AL VENCIMIENTO LOS JUEVES-NO PAGA

		LOS PRIMEROS 15 DIAS DE ENERO
		PAGA AL VENCIMIENTO LOS
TOP TRADING TOPTRA CIA. LTDA.	\$4,539.01	JUEVES
		PAGA AL VENCIMIENTO LOS
VITA ALIMENTOS C.A.	1308.6	JUEVES
		PAGA AL VENCIMIENTO LOS
ECOFRUT S.A.	680.87	LUNES
		PAGA AL VENCIMIENTO LOS
MACAS SAMANIEGO RONALD ANDRES	1335.27	LUNES
		PAGA AL VENCIMIENTO LOS
TAPIA MALDONADO MARCO GUILLERMO	61657.14	LUNES
		PAGA AL VENCIMIENTO LOS
LA FABRIL S.A.	250.21	MARTES
		PAGA AL VENCIMIENTO LOS
MOLINOS CHAMPION MOCHASA S.A.S.	14246.25	MARTES
		PAGA AL VENCIMIENTO LOS
PRODUCTOS OLE DEL ECUADOR PRODUCTOSOLE CIA. LTDA.	\$16,077.22	MARTES
		PAGA AL VENCIMIENTO LOS
		MIERCOLES Y
LIRIS S.A.	\$123,328.76	VIERNES
		PAGA AL VENCIMIENTO LOS
AYAVACA DELGADO JOSE MARCELO	2560.13	VIERNES

CONFITES Y GOLOSINAS S.A.		PAGA AL
CONFIGOLSA	1088.16	VENCIMIENTO LOS
		VIERNES
INDUSTRIA LOJANA DE ESPECERIAS		PAGA AL
ILE C.A.	\$1,526.78	VENCIMIENTO LOS
		VIERNES
INDUSTRIAS ALIMENTICIAS		PAGA AL
ECUATORIANAS INALECSA S.A.S	\$47,526.40	VENCIMIENTO LOS
		VIERNES
LA INDUSTRIA HARINERA S.A.		PAGA AL
LAIHA	1206.31	VENCIMIENTO LOS
		VIERNES
MODERNA ALIMENTOS S.A.	\$4,919.78	PAGA AL
		VENCIMIENTO LOS
		VIERNES
OLYMPIC JUICE OLYJUICE CIA.		PAGA AL
LTDA.	\$33,816.50	VENCIMIENTO LOS
		VIERNES
PAREDES MUÑOZ NATALIA RAQUEL	\$13,275.99	PAGA AL
		VENCIMIENTO LOS
		VIERNES
VIMIN VITAMINAS Y MINERALES CA	38467	PAGA AL
		VENCIMIENTO LOS
		VIERNES
GARCIA MENDOZA PEDRO ANTERO	\$122,374.22	PAGA CADA 15 DIAS
		20 K
MACIAS GUERRERO JORGE EMILIO	\$123,253.37	PAGA CADA 15 DIAS
		20 K
IZURIETA QUIROGA JOB MOISES	\$18,649.52	PAGA CON CHEQUE
		AL VENCIMIENTO
LABORATORIOS INDUSTRIALES		PAGA CON CHEQUE
FARMACEUTICOS ECUATORIANOS		AL VENCIMIENTO-
LIFE C.	\$1,646.19	No paga las primeras
		semanas del mes

MEGA SANTAMARIA S.A.	\$27,207.48	PAGAN AL VENCIMIENTO CON CHEQUE Y TRANSFERENCIA LOS LUNES PAGO POR FACTORING AL VENCIMIENTO PAGO POR FACTORING AL VENCIMIENTO PAGO POR FACTORING AL VENCIMIENTO
FERRERO DEL ECUADOR S.A.	397.67	
SIGMAEC CIA LTDA	28816.9	
THE TESALIA SPRINGS COMPANY S.A.	\$2,920.57	
CARLOS CRAMER PRODUCTOS AROMATICOS S.A.C.I.	2500	PROVEEDOR REALIZA ABONOS TODAS LAS SEMANAS
CARDENAS LAZO ANGEL SALVADOR	\$8,701.07	ROSADO PAGA TODAS LAS SEMANAS AL MENOS 20K SE REALIZA CRUCES ENTRE CUENTAS SE REALIZA CRUCES ENTRE CUENTAS
CORPORACION EL ROSADO S.A.	\$75,144.33	
HINOSTROZA PEÑAHERRERA ALICIA ELENA MARIA	\$100.08	
INCUBADORA ANDINA INCUBANDINA S.A.	670.95	

Realizado: Por los Autores

Podemos notar que los clientes pagan al vencimiento con cheque o transferencia y los que no lo hacen al vencimiento logran pagar dentro de un periodo de 30 días, se puede determinar que

los pagos generalmente los realizan los lunes o viernes, existen 3 clientes que son clientes denominados "incobrables", dos de ellos no tiene carteras muy altas, pero se debe tener en cuenta que uno de ellos tiene una cartera incobrable de \$9,167.00.

3.4.2. Clasificación de clientes

Los clientes se clasifican en los siguientes segmentos:

- Clientes que cuentan con un portal de consulta
- Clientes que pagan a través de factoring
- Clientes al contado
- Clientes que entregan cheques posfechados
- Clientes con acuerdos de pago
- Clientes incobrables
- Demás clientes

3.4.2.1. Clasificación de clientes por su volumen de compras

GRANDES CLIENTES. - Para esta clasificación se tomó en cuenta los 10 clientes que nos generaron más compras en el 2022.

Tabla 23

Potenciales Clientes

CLIENTE	VENTAS EN 2023	CARTERA TOTAL AL 31- 12-2023	CARTERA VENCIDA AL 31- 12-2023
Corporación favorita C.A.	\$6,511,620.4	\$1,126.620.26	\$139,666.49
Procesadora nacional de alimentos C.A. Pronaca	\$5,603,367.83	\$991,024.63	\$113,178.50
Gisis S.A.	\$2,066,141.35	\$446,275.73	\$0.00
Industrial pesquera Santa Priscila S.A.	\$905,447.70	\$186,229.69	\$91,640.08
Agripac S.A.	\$1,098,730.25	\$93,796.30	\$26,961.01
Integración avicola oro S.A.	\$1,229,795.89	\$243,439.62	\$70,700.72

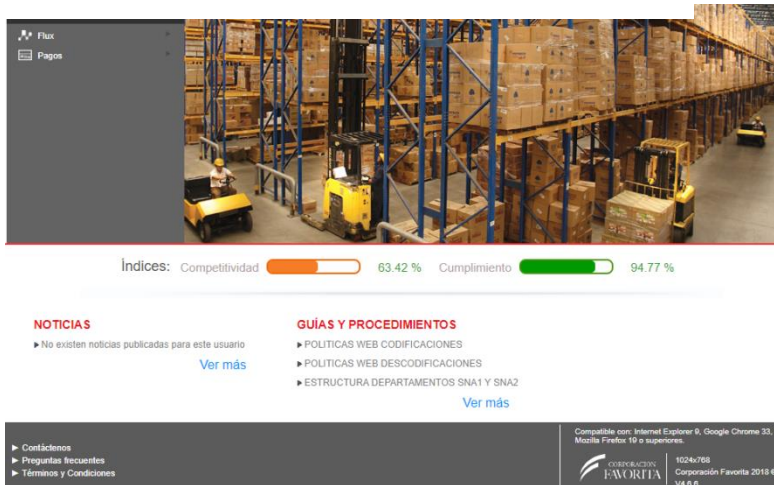
Realizado: Por los Autores

3.4.2.1.1. Clientes que cuentan con un portal de consulta

FAVORITA. - Este cliente cuenta con su portal B2b en cual se puede consultar los próximos pagos que realizará.

Gráfico 9

La Favorita



Autor: Corporación Favorita. -Portal de consulta b2b

<https://www.cfavorita.ec/b2b/openMain.jsp>

PRONACA. - Este cliente cuenta con su portal web en cual se puede consultar los próximos pagos que realizará.

Gráfico 10

Pronaca

Facturación Electrónica Grupo Pronaca

The screenshot shows the login page of the 'Facturación Electrónica Grupo Pronaca' portal. At the top, there are navigation links for 'Inicio', 'Consulta de Facturas Registradas', 'Administrar Cuenta', and 'Cambiar Perfil'. The user is logged in as 'Bienvenido(a) ADITMAQ ADITIVOS Y MAQUINARIAS CIA'. User details include 'Email: gascia.wegra@aditmaq.com' and 'Ruc: 1791269489001'. There is a 'FACTURAS REGISTRADAS' link and a 'CERRAR SESION' button. Below this is a search section titled 'Criterios de Búsqueda' with two radio buttons: 'Facturas de Proveedores Registradas' (unchecked) and 'Detalle de Pagos' (checked). There are two input fields for 'Fecha Pago Inicio' and 'Fecha Pago Fin', both with the format '(dd/mm/aaaa)'. A 'Consultar' button is located at the bottom left.

Autor: Pronaca. -Facturación Electrónica Grupo Pronaca

<https://fbkpronaca.krugerdigitalservices.com/firmaElectronicaWeb/index/login.jsf#>

TIENDAS INDUSTRIALES ASOCIADAS. - Este cliente cuenta con su portal web en cual se puede consultar los próximos pagos que realizará.

Gráfico 11

Tia



Autor: Tiendas Industriales Asociadas -Portal de Sistema Operativo

<https://infocorporativo.tia.com.ec/proveedor/consultar/cheque>

3.4.3. Segmentación del diseño presupuestario de cobranza

Se explica cómo se ha dividido el diseño del presupuesto de cobranza en los diferentes segmentos de clientes identificados, con el fin de optimizar la planificación y el control de los recursos financieros.

Para efectos de este trabajo de titulación hemos decidido tomar en cuenta 4 segmentos en los que dividiremos el diseño del presupuesto:

1.- Clientes que cuentan con un portal de consulta. - Los portales que nos ofrecen estos clientes nos ayudan a ser más precisos en el presupuesto de recaudación ya que podremos consultar

los pagos que recibiremos en el periodo que deseemos realizar el presupuesto de cobranza, en este caso cada semana.

2.-Clientes que nos pagan a través de “factoring”. - Nuestros clientes que nos pagan a través de “factoring”, lo realizan a través de CITIBANK, por lo cual podremos revisar los pagos que nos realizaran en la plataforma de CITIBANK.

3.-Clientes al contado. - Para efectos de este trabajo de titulación se ha determinado que el 8% de la recaudación semanal pertenece a clientes al contado

4.-Clientes que entregan cheques posfechados. -En la recaudación se tomará en cuenta los cheques posfechados que nos entregan los clientes y se deban depositar dentro del periodo establecido, en este caso dentro de la semana.

5.-Clientes con quienes se tienen acuerdos de pago. - Estos clientes son aquellos casos especiales que nos informan el periodo en el que nos realizaran lo pagos.

6.-Clientes incobrables. - Se tendrá en cuenta que no se podrá tomar en consideración el pago de estos clientes.

7.-Demás clientes. - Todos los demás clientes se analizará sus días promedios de pago para saber si se los debe considerar o no dentro del presupuesto.


3.4.4. Propuesta de diseño presupuestario de cobranza

Se presenta la propuesta del presupuesto de cobranza, incluyendo:

- Cálculo de la efectividad de la recaudación
- Detalle de los montos a recaudar por cada tipo de cliente
- Valor total a recaudar

Gráfico 12

Propuesta del Presupuesto de Cobranza

 PRESUPUESTO DE RECAUDACION		
TIPO DE CLIENTE	MES SEMANA	AÑO 2024
	CLIENTE	VALOR A RECAUDAR
CUENTAN CON PORTAL DE CONSULTA	Corporacion Favorita	
	Pronaca	
	Tiendas Industriales Asociadas	
PAGA A TRAVES DE FACTORING	Alpina	
	Ferrero del Ecuador	
	SigmaEC	
	Tesalia Company	
CHEQUES POSFECHADOS		
ACUERDOS DE PAGO		
CLIENTES VENCIDOS		
CLIENTES AL CONTADO		

Realizado: Por los Autores

3.4.4.1. Cálculo de efectividad



TIPO DE CLIENTE	CLIENTE	VALOR A RECAUDAR
CUENTAN CON PORTAL DE CONSULTA	Corporación Favorita	\$ 157,046.19
	Pronaca	\$ 111,445.35
	Tiendas Industriales Asociadas	\$ 3,923.50
PAGA A TRAVES DE FACTORING	Alpina	\$ -
	Ferrero del Ecuador	\$ -
	SigmaEC	\$ -

	Tesalia Company	\$	-
	Proada	\$	4,162.04
	Dismopra	\$	10,749.37
CHEQUES POSFECHADOS	Reyes Carrera	\$	3,522.48
	Megaves	\$	11,298.75
	Romero Porras	\$	3,705.47
	Maribo	\$	16,000.00
	Industrias Ales	\$	40,000.00
ACUERDOS DE PAGO	Corporación el Rosado	\$	20,000.00
	Inleche	\$	1,000.00
	Nutribio	\$	500.00
	Corporación Fernández	\$	852.85
	Leche-Gloria	\$	466.19
	Liris	\$	26,615.77
	Alimensabor	\$	10,565.72
	Delcampo	\$	96.16
	Empacadora del Pacifico	\$	8,842.50
	Aditivos y Alimentos	\$	594.41
	Int Food services	\$	7,759.05
	Pepsico	\$	2,699.81
	Basvimart	\$	1,000.04
	Tiendas Tuti	\$	1,101.19
CLIENTES VENCIDOS	Lema León	\$	1,908.70
	Multiproductos	\$	11,880.09
	Avícola de los Andes	\$	491.37
	Inalecsa	\$	24,711.83
	Almeida Alzamora	\$	132.19
	Angulo Salazar	\$	2,560.03
	Avipacific	\$	2,088.25
	Caiza Yáñez	\$	97.06
	Campaña Guerrero	\$	946.74
	Cárdenas Lazo	\$	500.00
	Carnidem	\$	1,493.89
	Chivería	\$	14,612.70

Kywi	\$	1,305.35
Configolsa	\$	544.08
Phytopharma	\$	479.36
Didelsa	\$	1,068.69
Supereasy	\$	65.56
Masapanta Medina	\$	552.35
Nova Alimentos	\$	386.66
ILSA	\$	581.78
Reylacteos	\$	505.99
Intertrading	\$	1,807.74
Hispanamur	\$	12,475.32
Ecuadpremix	\$	820.39
La Ibérica	\$	2,059.47
Fabrilacteos	\$	244.21
Gapv	\$	5,666.59
Licorec	\$	811.33
Industria Lojana de especerías	\$	872.42
Izurieta Quiroga	\$	5,385.77
Lácteos San Antonio	\$	291.60
Macafri	\$	787.29
Mega Santamaria	\$	4,431.02
Moderna	\$	1,821.13
Moreira Mendoza	\$	409.92
Nutrialbex	\$	17,989.19
Olympic	\$	16,096.21
Oriental	\$	2,828.97
Paredes Muñoz	\$	4,762.51
Piggi's	\$	7,735.61
Ponce Bosada	\$	5,345.14
Prokarnita	\$	145.60
Posorja	\$	8,965.31
Proalmex	\$	225.46
Productos Ole	\$	4,103.83
Protropic	\$	1,101.38

Soalca	\$	752.46
Trade Marketing	\$	6,294.97
Top Trading	\$	2,206.98
Vita Alimentos	\$	1,308.60
SUBTOTAL	\$	628,605.93
CLIENTES AL CONTADO 10% DE LA RECAUDACION	\$	62,860.59
Valor total a recaudar	\$	691,466.52

Valores reales recaudados

<u>RESPONSABLE FINANCIERO</u>	<u>VALOR</u>
ARELLANO CARRANCO EDGAR FABIAN	371,573.96
Comercial Comercial Ingredientes Industria Cárnica	52,118.12
Comercial Comercial Ingredientes Industria Pesquera	109,945.43
Comercial Comercial Ingredientes y Especialidades	36,525.89
Comercial Comercial Sabores	35,652.35
Comercial Comercial Seguridad Alimentaria	20,523.89
Fabril Fabril Ingredientes Industria Cárnica	28,630.08
Fabril Fabril Ingredientes Industria Pesquera	3,000.16
Fabril Fabril Ingredientes y Especialidades	85,178.04
CAPELO MONCAYO FELIPE ANDRES	102,400.40
Comercial Comercial Empaques Industria Cárnica	23,232.11
Comercial Comercial Maquinaria	12,038.49
Comercial Comercial Servicio Técnico Maquinaria	5,113.16
Comercial Comercial Equipos Pecuario	58,784.94
Comercial Comercial Servicio Técnico Equipo	3,231.70
CORONEL URBINA DIEGO	178,800.73
Fabril Fabril Consumo	74,427.61
Fabril Fabril MIMMA	104,373.12
ZABALA RODRIGUEZ CARMEN MARIA	70,107.47
Comercial Comercial Nutrición Animal	69,940.52
Fabril Fabril Nutrición Animal	166.95
TOTAL GENERAL	722,882.56

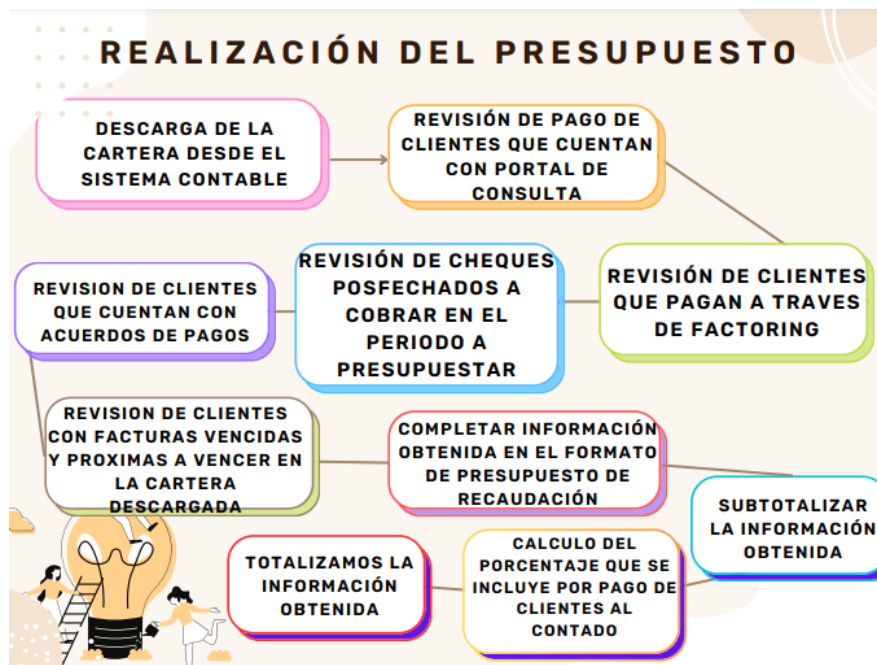
Presupuestado	Recaudado	Efectividad
\$691,466.52	\$722,882.56	95.65%

3.4.5. Flujograma del presupuesto de cobranzas

Se incluye un flujograma que ilustra el proceso operativo del presupuesto de cobranzas, desde la solicitud de crédito hasta la recaudación efectiva.

Gráfico 13

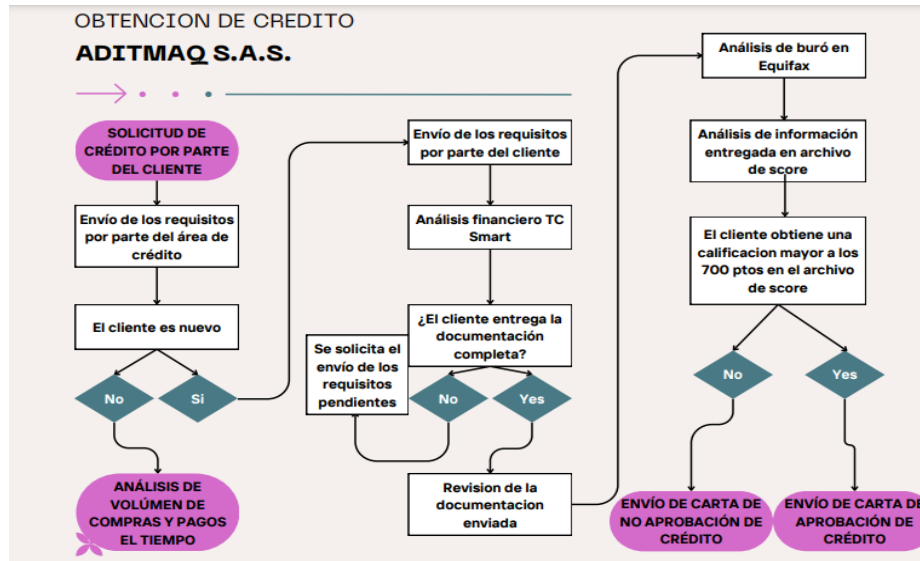
Presupuesto de cobranzas



Realizado: Por los Autores

3.4.6. Proceso operativo

Se describe el proceso operativo del sistema presupuestario de cobranza, detallando las actividades y responsabilidades de cada área involucrada.



Realizado: Por los Autores

Para la obtención del crédito empezamos con una solicitud de la parte interesada, al recibir la solicitud el área de crédito se pone en contacto con ellos y les envía los requisitos para poder obtener el crédito, cuando la solicitud es realizada por una empresa que ya es cliente únicamente se analiza el volumen de compra y las condiciones de pago, en el caso de que los interesados sean nuevos se debe esperar el envío de los requisitos solicitados para posteriormente poder analizar su información financiera a través de TC Smart, al pasar este filtro se procede a revisar si la documentación esta completa, al estar incompleta se solicita el envío de los requisitos pendientes y si está completa se procede a revisar el buró de crédito, cuando se realiza la entrega del archivo

con el score se analizará que la calificación sea de 700 puntos, si la empresa tiene una calificación menor se envía una carta indicando que no se aprobó el crédito caso contrario se enviará la carta con la aprobación.

La implementación de este nuevo diseño presupuestario de cobranza no va a tener ningún costo financiero para la empresa ya que se va a entregar esta nueva herramienta al área de Crédito y Cobranza y ellos serán los encargados de realizar el presupuesto en el periodo que sea solicitado por Gerencia Financiera.

Para finalizar, podemos determinar que la realización del modelo de presupuesto de cobranza va a ayudar a la empresa ADITMAQ S.A.S. a mejorar su planificación ya que le permite tener un valor más real de lo que se va a recaudar, de esta manera se espera disminuir los días promedio de pago a proveedores.

Actualmente ADITMAQ S.A.S. es una empresa que cuenta con una liquidez estable, sin embargo, el flujo del dinero no es manejado correctamente y hay que tomar en cuenta que es muy importante para una empresa saber realmente con cuantos recursos cuenta ya que de esta manera se planifica de manera correcta el flujo que va a tener el efectivo.

CONCLUSIONES

Se realizó la parte teórica del diseño de un sistema de planificación presupuestaria de cobranza el cual se basa en una variedad de teorías y conceptos relacionados con la gestión financiera, la gestión de efectivo, la gestión de crédito y cobranza, el control y seguimiento del rendimiento empresarial.

RECOMENDACIONES

Se promueve el poder diseñar una parte teórica sólida y bien fundamentada como cimiento para los pilares que necesita la elaboración de un sistema de planificación presupuestaria de cobranza, de esta manera se podrá ser más prolijos en cuanto al rendimiento y los cambios en el entorno empresarial.

Bibliografía

2023, L. F. (2023). *Lean Finance 2023*. Obtenido de <https://leanfinance.es/diferencias-ebitda-ebt-y-ebit-cual-es-mejor-para-mi-empresa/#:~:text=El%20EBT%20es%20la%20utilidad,tener%20en%20cuenta%20los%20impuestos.>

ADITMAQ. (s.f.). <https://www.aditmaq.com/acerca-de/>.

Cigoña, J. R. (25 de Septiembre de 2023). *Sage*. Obtenido de <https://www.sage.com/es-es/blog/ratio-de-endeudamiento-de-una-empresa-como-interpretarlo/#que>

Díaz Llanes, M. (2012). *El punto de partida de la liquidez*. Blumenaul, Brasil : Contabil .

Edinson, C., & Díaz, D. (2006). Medidas de Ganancia: EBITDA, EBIT, Utilidad Neta y Flujo de Efectivo. *Revista Economía y Administración*, 3-10.

Edmundo R. Lizarzaburu, G. G. (2016). *RATIOS FINANCIEROS*. Chetumal, Quintana Roo, México: Editorial Beltrán López Robert.

Estallo, M. A. (2010). PRESUPUESTOS. En M. A. Estallo, *Cómo crear y hacer funcionar una empresa* (pág. 225). España: ESIC EDITORIAL.

García, O. (2014). *Valoración de Empresas, gerencia del valor y EVA*. Medellín: Digital Express Ltda.

Gonzalez, L. M. (2018). *Planificación Presupuestaria*. Quio: ebookcenral .

Guzmán, V. (2021). *El método cualitativo y su aporte a la investigación en las ciencias sociales*. Peru: Corporación Universitaria Iberoamericana.

Holded. (21 de OCTUBRE de 2021). *Holded*. Obtenido de <https://www.holded.com/es/blog/ratios-analizar-situacion-financiera-empresas#:~:text=2.1%20Ratio%20de%20rotaci%C3%B3n%20de,en%20cobrar%20de%20sus%20clientes.>

Lean Finance. (2023). *Lean Finance 2023*. Obtenido de <https://leanfinance.es/diferencias-ebitda-ebt-y-ebit-cual-es-mejor-para-mi-empresa/#:~:text=El%20EBT%20es%20la%20utilidad,tener%20en%20cuenta%20los%20impuestos.>

Mayor, I., & Saldarriaga, C. (2016). EL FLUJO DE EFECTIVO COMO HERRAMIENTA DE. *Colección Académica de*, 4-10.

Meneses, J. (2016). *El Cuestionario*. universitat oberta de catalunya.

Ortiz, H. &. (2009). *Flujo de Caja y proyecciones financieras con análisis de riesgo*. Bogotá: Nomos Impresores.

Osáin, C. L. (Noviembre de 2017). *Indicadores de Gestión*. Obtenido de <https://www.ucipfg.com/Repositorio/MLGA/MLGA-03/semana2/indicadores-de-gestion.pdf>

Polo García, B. E. (2017). *Manual de presupuestos: Teorico y Practico* . Bogota: Nueva legislacion sas.

Rocafuerte Pinargote, D. R. (2021). PLANIFICACIÓN PRESUPUESTARIA Y SU IMPORTANCIA PARA ESTABLECER. SANTA ELENA: Universidad Estatal Península de Santa Elena.

Ruiz, J. E. (2005). PRESUPUESTOS.-Enfoque de gestión, planeación y control de recursos. En J. E. Ruiz, *PRESUPUESTOS* (Vol. TERCERA EDICION, pág. 3). CIUDAD DE MEXICO: UNIVERSIDAD DEL VALLE.

Terreros, D. (15 de Julio de 2021). *HubSpot*. Obtenido de <https://blog.hubspot.es/marketing/indicadores-de-gestion>

Texidó, A. (10 de Febrero de 2023). *RedClaimer* . Obtenido de <https://redclaimer.es/ratio-de-morosidad-que-es-y-como-se-calcula/>

Triana, L. (2010). *Valoración de empresas: mediante análisis de flujo de caja*. Barranquilla, Colombia: Editorial Uniautónoma.

Vallejo Jose Miguel . (2020). Quito: Libros y Enciclopedias .

Vega Gancino, A. I. (2009). *LA PLANIFICACIÓN PRESUPUESTARIA Y SU INCIDENCIA EN LA INFORMACIÓN FINANCIERA*. AMBATO: UNIVERSIDAD TECNICA DE AMBATO.

ANEXOS

ENTREVISTA

Objetivo. – La presente entrevista tiene como objetivo comprender las necesidades del área Financiera, según la perspectiva del Controller de ADITMAQ, para optimizar el proceso de elaboración y aplicación del presupuesto de cobranzas.

Nombre:

Ciudad:

Edad:

Cargo:

Preguntas por realizarse:

1. ¿Considera importante el manejo de un presupuesto de cobranza?
2. ¿En qué aspectos se puede mejorar la elaboración de un presupuesto de cobranza en la empresa?
3. ¿Qué factores financieros se debería tomar en cuenta en la elaboración de un presupuesto de cobranzas
4. ¿Considera usted que el manejo de un presupuesto de cobranza es fundamental para la estabilidad financiera de la empresa?, Porqué
5. En su opinión, ¿cuáles son los principales desafíos que enfrenta la empresa en la elaboración del presupuesto de cobranza?
 - Falta de datos precisos sobre cobros futuros
 - Dificultades para prever fluctuaciones en los flujos de efectivo
 - Problemas en la gestión de la cartera de clientes
 - Otros (especificar)

6. ¿Qué mejoras sugiere usted para optimizar el proceso de elaboración del presupuesto de cobranza en la empresa?
 - Implementación de herramientas de análisis de datos más avanzadas
 - Mejora en la comunicación entre el área Financiera y el área Comercial
 - Capacitación del personal en técnicas de gestión de cobranzas
 - Otros (especificar)
7. ¿Considera que existen aspectos no financieros que también deberían ser considerados en la elaboración del presupuesto de cobranza? En caso afirmativo, ¿cuáles?
 - Factores relacionados con la satisfacción del cliente
 - Impacto de la reputación de la empresa en los pagos
 - Tendencias del mercado que puedan afectar la capacidad de pago de los clientes
 - Otros (especificar)
8. ¿Cómo evaluaría usted la eficacia de las estrategias de cobranza actuales de la empresa en relación con el cumplimiento de los objetivos financieros?
9. ¿Qué medidas sugiere para mejorar la colaboración entre los departamentos financieros y comerciales en el proceso de elaboración y seguimiento del presupuesto de cobranzas?
10. ¿Qué tecnologías o herramientas considera usted que podrían ayudar a optimizar la gestión del presupuesto de cobranza en la empresa?
 - Software de gestión de relaciones con los clientes (CRM)
 - Sistemas de análisis de datos avanzados
 - Plataformas de gestión de cobros en línea
 - Otros (especificar) Porque

CUESTIONARIO

Objetivo: El presente cuestionario tiene como finalidad identificar los factores clave que influyen en la necesidad de desarrollar un diseño presupuestario de cobranza, así como recabar elementos analíticos para su implementación efectiva en la empresa ADITMAQ S.A.S.

Por favor subrayar los siguientes datos personales según corresponda:

ÍTEM CRITERIO

Edad De 20 a 30 años Más de 30 a 40 años Más de 50 a 60 años Más de 60 años

Sexo Masculino Femenino

Nivel de educación Tercer nivel Cuarto nivel

Tiempo de trabajo De 1 a 3 años Más de 3 a 6 años Más de 6 a 10 años Más de 10 años

Por favor marque con una (X) sus respuestas:

1. ¿Siente que la empresa tiene dificultades para prever y gestionar los flujos de efectivo?

SI

NO

2. ¿Qué rango de efectividad considera usted que debe tener un presupuesto de cobranza para considerarse efectivo?

Entre el 80%-99%

Entre el 60%-79%

78% o menos.

3. ¿Considera usted relevante tener una clasificación de los clientes por su nivel de ventas y capacidad de pago?

SI

NO

4. ¿Ha experimentado la empresa problemas recurrentes de liquidez en el pasado?

SI

NO

5. ¿Considera importante que el área Financiera y el área comercial estén alineados en cuanto a plazos y formas de pago?

SI

NO

6. ¿Cree usted que un sistema presupuestario de cobranza mejoraría la liquidez de la empresa?

SI

NO

7. ¿Considera usted que la información relevante de los clientes es comunicada efectiva y oportunamente?

SI

NO

8. ¿Se lleva a cabo una revisión regular de los procedimientos de cobranza para identificar áreas de mejora?

SI

NO

9. ¿Se realizan análisis periódicos de la cartera de clientes para identificar patrones de pago y comportamientos?

SI

NO

10. ¿Se enfrenta la empresa a problemas de morosidad por parte de los clientes?

SI

NO