



**INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO BOLIVARIANO DE
TECNOLOGÍA**

**PROYECTO DE GRADO PREVIO A LA OBTENCION DEL TÍTULO DE
TECNOLOGA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESA**

TEMA:

**ANALISIS DEL PROCEDIMIENTO ACTUAL DEL PROCESO DE
TELECOBRANZA DE LA EMPRESA SERVIENTREGA ECUADOR S.A.**

Autora:

Haro Cedeño Johanna Karina

Tutora:

Mg. Noemí Delgado Álvarez

GUAYAQUIL, ECUADOR

2014



DEDICATORIA

A Dios por darme la sabiduría, el conocimiento y permitirme mantenerme con vida.

A mi madre por su dedicación, comprensión y apoyo para que cumpla mis metas.

A mi esposo e hija Isabella, por ser esa fuerza que me impulsen a seguir perseverando y por ser la razón y luz en mi vida.

Al Gerente de Servientrega Ecuador S.A. EC. Armando Castellanos Talero, por sus consejos y por haberme impulsado a que continúe con una carrera profesional.

A mis compañeros, porque a pesar de todo los esfuerzos que cada uno realizó siempre permanecimos unidos alentándonos unos a otros a no desmayar y perseverar hasta alcanzar nuestra meta.

Haro Cedeño Johanna Karina



AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por haberme permitido cumplir una más de mis metas y por la bendición de estar con vida para ver los resultados de mi esfuerzo y sacrificio que como madre, esposa y trabajadora he podido perseverar, a los docentes del Instituto Superior Tecnológico Bolivariano de Tecnología por su calidad académica demostrada en todos los años de mi carrera con sus conocimientos, experiencias que me impartieron, a mi tutora Mg. Noemí Delgado Álvarez por la guía y apoyo que me brindó durante este proyecto.

A mis padres y abuelita por haberme ayudado de una u otra manera a que no desmaye en mis ideales, inculcándome siempre que la educación es la mejor herencia para poder defenderme en cualquier ámbito laboral y a mi esposo por ser un hombre que siempre me ha apoyado y ha sido incondicional.

A la Gerencia General y Financiera de Servientrega Ecuador S.A. por el apoyo brindado en abrirme las puertas para poder desarrollar esta tesis.

Haro Cedeño Johanna Karina

ÍNDICE GENERAL

Contenidos:	Páginas:
Carátula.....	i
Certificación de la aceptación del tutor.....	ii
Autoría notariada.....	iii
Dedicatoria.....	iv
Agradecimiento.....	v
Índice general.....	vi
Índice de gráficos.....	ix
Índice de cuadros.....	x
Resumen.....	xi
Abstract.....	xii

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

Planteamiento del problema.....	1
Ubicación del problema en un contexto.....	1
Situación conflicto.....	1
Causas del problema y consecuencias.....	2
Delimitación del problema.....	3
Formulación del problema.....	3
Evaluación del tema.....	3
Variables de investigación.....	3
Objetivos.....	4
Objetivos generales.....	4
Objetivos específicos.....	5
Justificación e importancia.....	5

CAPÍTULO II

MARCO TEÒRICO

Antecedentes históricos.....	8
Antecedentes referenciales.....	11
Fundamentación legal.....	18
Definiciones y conceptos.....	21

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA

Marco metodológico.....	28
Tipo y diseño de investigación.....	32
Investigación de campo	32
Investigación descriptiva.....	32
Diseño de la investigación.....	33
La población y la muestra.....	35
Característica de la población.....	35
Delimitación de la población.....	36
Métodos y técnicas.....	37
Método inductivo-deductivo.....	37
Método descriptivo.....	37
Técnicas e instrumentos.....	38
Análisis documental.....	40

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

Aplicación a las técnicas de instrumentos.....	44
Cuadros y gráficos.....	54
Conclusiones.....	65
Recomendaciones.....	66
Bibliografía.....	67
Anexos.....	69
Anexo 1 Carta de autorización de la empresa.....	70
Anexo 2 Cuestionario N0.1 Encuesta para la elaboración De un procedimiento mejorado en la gestión de telecobranza	71
Anexo 3 Organigrama de la empresa.....	74
Anexo 4 Logotipo de la empresa.....	74

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Títulos:	Páginas:
Gráfico 1: Cantidad de empleados Servientrega Ecuador S.A.	31
Flujograma: Procedimiento de telecobranza mejorado	48
Tabla 1: Control de cobranzas y gestiones diaria	51
Gráfico 2: Procedimiento de control interno telecobranza	54
Gráfico 3: Misión, Visión, Política de calidad	55
Gráfico 4: Indicadores de telecobranza	56
Gráfico 5: Procedimiento o guía de telecobranza	57
Gráfico 6: Acciones correctivas en la gestión de telecobranza	58
Gráfico 7: Convenio de pagos o acuerdos oportunos	59
Gráfico 8: Satisfacción de Clientes	60
Gráfico 9: Recursos	61
Gráfico 10: Tiempo de llamadas telefónicas	62
Gráfico 11: Recursos Tecnológicos y humanos	63
Flujograma 2: Procedimiento de telecobranza actual	64

ÍNDICE DE CUADROS

Títulos:	Páginas:
Cuadro 1: Causas y consecuencias	2
Cuadro 2: Cantidad de empleados Servientrega Ecuador S.A	30
Cuadro 3: Cantidad de personal de Ingresos	35
Cuadro 4: Procedimiento de control interno telecobranza	54
Cuadro 5: Misión, Visión, Política de calidad	55
Cuadro 6: Indicadores de telecobranza	56
Cuadro 7: Procedimiento o guía de telecobranza	57
Cuadro 8: Acciones correctivas en la gestión de telecobranza	58
Cuadro 9: Convenio de pagos o acuerdos oportunos	59
Cuadro 10: Satisfacción de Clientes	60
Cuadro 11: Recursos	61
Cuadro 12: Tiempo de llamadas telefónicas	62
Cuadro 13: Recursos Tecnológicos y humanos	63



**INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO
BOLIVARIANO DE TECNOLOGÍA**

TECNOLOGÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Trabajo de investigación previo a la obtención del título de:

Tecnóloga en Administración de Empresas.

Tema

“Análisis del procedimiento actual del proceso de Telecombranza en la empresa Servientrega Ecuador S.A ”

Autora: Haro Cedeño Johanna Karina

Tutora: Noemí Delgado Álvarez, Mg.

RESUMEN

El presente trabajo de graduación está enfocado en llevar a cabo un análisis del procedimiento actual del proceso de Telecombranza en la empresa Servientrega Ecuador S.A.

Su importancia radica en la necesidad de fortalecer los puntos críticos para incrementar la productividad en la recuperación de la cartera morosa o vencida.

Por medio de este análisis de la situación actual de la empresa, se dan a conocer las necesidades con que cuenta el proceso de recuperación de cartera y por consiguiente se propone un procedimiento mejorado. Se detallan los diagramas de cada uno de los procesos de cobro, así como también las causas fundamentales por las cuales el proceso es susceptible de una mejora en su eficiencia, se especifican los parámetros necesarios para el desarrollo de un sistema de telecombranza que permita una solución para poder llevar de forma automática y no manual la gestión de cobranza.

Telecobranzas	Recuperación de cartera	Propuesta de Mejora	Indicadores
---------------	-------------------------	---------------------	-------------



**INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO
BOLIVARIANO DE TECNOLOGÍA**

TECNOLOGÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Trabajo de investigación previo a la obtención del título de:

Tecnóloga en Administración de Empresas.

Tema

“Análisis del procedimiento actual del proceso de Telecombranza de la empresa Servientrega Ecuador S.A. ”

Autora: Haro Cedeño Johanna Karina

Tutora: Noemí Delgado Álvarez, Mg.

Abstract

This graduation paper is focused on carrying out an analysis of the current process procedures in the company Telecombranza Servientrega Ecuador SA

Its importance lies in the need to strengthen the critical points to increase productivity in the recovery of non-performing loans or expired.

Through this analysis of the current situation of the company, disclosed that account needs the loan recovery process and therefore an improved method is proposed. Diagrams each collection procedures as well as the root causes for which the process is susceptible to improvement in efficiency are described, the parameters necessary for the development of a system that enables telephone collections specified solution bring to automatically and non-manual collection management.



CAPÍTULO I
EL PROBLEMA
EL PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA
Ubicación del problema en un contexto

En la empresa los colaboradores de ventas quienes incorporan clientes crédito a la compañía mantienen información de sus clientes, lo cual ciertos datos de contactos son válidos para el proceso que realiza la gestión de recuperación, pero no es lo suficiente ya que a medida que se va incorporando los clientes los mismos en el proceso de crédito se van desactualizando.

La base de datos de los clientes corporativos es la clave del éxito en una empresa que maneja clientes, especialmente si mantienen un programa de comunicación integrada que permita segmentar y clasificar a los clientes que estén al día o retraso en sus pagos.

En este trabajo se estudiarán las gestiones y el desempeño que se debe realizar para obtener una recuperación de cartera con resultados que permitan mejorar la telecobranza, con las llamadas telefónicas basadas en el análisis del procedimiento para lograr una propuesta de automatización en donde soporte y evidencie las gestiones realizadas en el proceso de recuperación debido a que las llamadas a los clientes no son suficientes para el seguimiento respectivo.

Situación de conflicto

El presente trabajo consistió en evaluar el procedimiento actual del proceso de para mejorar la recuperación de la cartera de clientes, debido que en la actualidad falta dar mayor seguimiento mediante llamadas

Telefónicas en donde se pueda evidenciar las gestiones realizadas mediante una aplicación que permita registrar, controlar y dar seguimiento a los clientes corporativos.

También se puede mencionar que dentro de este análisis se establecerá procedimientos que permita llevar el control mediante una aplicación de un programa tecnológico en donde establecemos los parámetros con el cual este procedimiento debe aportar para la mejora continua del proceso telecobranzas

Esta situación, ocasiona en cierta manera que el colaborador que realiza esta actividad lo vea atractivo y no como que el trabajo se le ha incrementado por realizar dentro de una aplicación los registros correspondientes, que al final el resultado se vea reflejado en la recuperación de los clientes corporativos.

Cuadro # 1 Causas y consecuencias

CAUSAS	CONSECUENCIAS
<ul style="list-style-type: none"> • Falta de llamadas telefónicas y seguimiento a los clientes corporativos vencidos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Morosidad y retraso en la recuperación de cartera a los clientes en los cobros de los servicios facturados.
<ul style="list-style-type: none"> • Falta de organización en las tareas funcionales de telecobranza por parte de los colaboradores. 	<ul style="list-style-type: none"> • No cumplimiento en el proceso lo que hace que se deteriore la gestión de telecobranzas

Elaborado por: Johanna Haro Cedeño

Partiendo del análisis de las causas y consecuencias, este estudio pretende crear un marco referencial que permita fortalecer la cobranza en la empresa Servientrega Ecuador S.A. e incrementar la productividad en

la recuperación de cartera mediante la identificación, optimización y automatización de la administración de la cobranza lo cual contribuya en el incremento de los ingresos de la empresa en su flujo de caja.

Delimitación del problema.

Campo: Administrativo

Área: Ingresos

Aspecto: Proceso de Telecombranza

Tema: Análisis del procedimiento actual del proceso de telecombranzas de la empresa Servientrega Ecuador S.A.

Tiempo: Año 2014

Formulación del Problema

¿El procedimiento actual del proceso de telecombranza contribuye a recuperar la cartera de clientes corporativos, según las políticas de crédito?

Variables de Investigación

Variable independiente: Análisis del procedimiento actual del proceso de telecombranza

Variable dependiente: Recuperación de cartera de clientes

Evaluación del problema

Delimitado.- La población está conformada por los empleados que laboran en Servientrega Ecuador S.A., el periodo de tiempo de la investigación está comprendido de Enero a Julio del 2014.

Evidente.- El problema se identifica con la necesidad del análisis de telecobranza ya que existe poca gestión de llamadas a los clientes crédito.

Concreto.- La redacción de este proyecto se encuentra en forma corta, precisa y adecuada, al mencionar que se efectuará un análisis que determinará las causas que ayudara a mejorar el procedimiento telecobranzas en la compañía

Relevante.- Es importante que la recuperación de la cartera de clientes créditos se vea reflejada en los ingresos que la empresa ha facturado por el servicio de transporte que mensualmente se otorga el crédito.

Factible.- Este proyecto de investigación es factible porque cuenta con el apoyo de los colaboradores del proceso y por la identificación de los factores que se consideran para la propuesta de mejora del proceso.

Original.- Para Servientrega Ecuador S.A. esta investigación ayudará para que en lo posterior con el plan de mejora al procedimiento de telecobranza se aplique estrategias que se pueden parametrizar y desarrollar en un sistema o aplicativo tecnológico que ayude con la optimización de la gestión manual del proceso.

OBJETIVOS

Objetivo general

Analizar el procedimiento actual del proceso telecobranzas para poder lograr una mejora u automatización en la gestión de cobro para los clientes corporativos.

Objetivos específicos

1. Fundamentar aspectos teóricos sobre procesos.
2. Analizar el procedimiento actual del proceso de telecobranza y determinar sus principales deficiencias.
3. Proponer un plan de mejora para el proceso de telecobranza.

JUSTIFICACIÓN E IMPORTANCIA

El presente trabajo de investigación es importante para los colaboradores del proceso y directivos que laboran en la empresa, principalmente para el proceso de que permitirá alcanzar un resultado satisfactorio en la recuperación de la cartera de clientes corporativos.

En el desarrollo de esta investigación se propone un plan de mejora para el procedimiento telecobranzas en el proceso de Ingresos de la empresa Servientrega Ecuador S.A, dicho procedimiento permitirá mantener un control y seguimiento adecuado para desarrollar acciones de gestión de cobro que permita una recuperación efectiva al cliente en el tiempo o plazo establecido de la política de crédito.

Se profundiza los conocimientos y enfoques teóricos, con el propósito de mejorar el problema de la gestión de cobro, en donde se establecerá un procedimiento para que se desarrolle un sistema telecobranzas y que esta herramienta sea automática con la información existente en la base de datos que brinde y así poder aplicar distintas estrategias según las condiciones del cliente y actualizar las gestionar de los clientes con cartera normal, vencidos y de dudosa recuperación, registrar las respuestas de los clientes luego del contacto telefónico, mantener el

histórico del cliente en base a lo pactado, visualizar e imprimir reportes de gestión.

El proyecto es factible de realizar debido a que la empresa cuenta con los recursos necesarios y el apoyo de mantener dentro del sistema de gestión de calidad al proceso de Ingresos en la mejora continua y de crecimiento para obtener resultados efectivos.

Este proyecto de investigación tiene como finalidad o propósito de brindar dentro de una planificación estratégica el alcance de mejorar los resultados en cuanto a la efectividad en la recuperación de los valores facturados a clientes corporativos lo cual se pretende que la investigación sirva como referencia a otras empresas locales y nacionales que tengan interés en el problema planteado y en buscar soluciones de mejoramiento continuo en sus procesos.

En relación a lo anterior el beneficio o utilidad metodológica está en establecer un procedimiento que supere las debilidades actuales de la gestión de tele mercadeo y mantener automatizado este proceso.

En el desarrollo de esta investigación, la parte beneficiada serán los colaboradores del proceso y la empresa, porque que se solucionará el problema que le afecta actualmente, incrementando las gestiones de cobros y recuperación de los ingresos por las ventas a crédito que realiza la empresa.

VIABILIDAD

Viabilidad técnica:

En el presente análisis del procedimiento de telecobranzas, se elaborara un procedimiento que servirá para que puedan implementar o desarrollar una herramienta que permita incorporar dentro de sus actividades de gestión de cobro resultados que brinden automatización en el proceso.

Viabilidad institucional y de gestión:

La realización o gestión de este proyecto es de vital importancia, debido a que el presente análisis tiene un procedimiento eficiente que obtendrá beneficios mayores a los estimados en el presente proyecto.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

Antecedentes históricos

Las bases teóricas son el conjunto de teorías que sirven de apoyo a la investigación, las cuales nacen de la revisión bibliográfica y a su vez ayuda a que se interprete el problema investigado desde la teoría o punto de vista asumido. Dentro de la gestión de telecobranzas existe una diversidad de temas o ramas, en esta investigación solo se tocarán el procedimiento o manejo de la telecobranzas la cual implica una recuperación de cartera en las cuentas por cobrar que se registra en la contabilidad, pero no sin antes especificar algunas nociones, finalidad e importancia de la contabilidad. Esta información es necesaria ya que es la base para poder realizar cualquier actividad contable. La contabilidad es una técnica que se ocupa de registrar, clasificar y resumir las operaciones mercantiles de un negocio con el fin de interpretar sus resultados. Por consiguiente, los gerentes o directores a través de la contabilidad podrán orientarse sobre el curso que siguen sus negocios mediante datos contables y estadísticos. Estos datos permiten conocer la capacidad financiera de la empresa.

En toda empresa existe un proceso de gestión telecobranzas, en la actualidad es necesario cuidar y mejorar la calidad de eficiencia y el nivel óptimo de productividad en donde las competencias en el mercado son agresivas y es ahí donde debemos emplear estrategias que permitan mantener a la compañía dentro de los estándares de calidad.

Dentro de las empresas, instituciones u organizaciones se cuenta con un proceso o etapas que son necesarias para llevar a cabo una actividad. “La administración comprende varias fases, etapas o funciones, cuyo conocimiento exhaustivo es indispensable a fin de aplicar el método, los

principios y las técnicas de esta disciplina, correctamente”. En su concepción más sencilla se puede definir el proceso administrativo como la administración en acción, o también como: El conjunto de fases o etapas sucesivas a través de las cuales se efectúa la administración, mismas que se interrelacionan y forman un proceso integral. Cuando se administra cualquier empresa, existen dos fases: una estructural, en la que a partir de uno o más fines se determina la mejor forma de obtenerlos, y otra operativa, en la que se ejecutan todas las actividades necesarias para lograr lo establecido durante el periodo de estructuración. A estas dos fases se les llama: mecánica y dinámica de la administración, la mecánica administrativa es la parte teórica de la administración en la que se establece lo que debe hacerse, y la dinámica se refiere a cómo manejar el organismo social”

“La administración es el proceso de planificar, organizar, dirigir y controlar las actividades de los miembros de la organización y el empleo de todos los demás recursos organizacionales, con el propósito de alcanzar las metas establecidas para la organización”.

“Un proceso es una forma sistemática de hacer las cosas. Se habla de la administración como un proceso para subrayar el hecho de que todos los gerentes, sean cuales fueran sus aptitudes o habilidades personales, desempeñan ciertas actividades interrelacionadas con el propósito de alcanzar las metas que desean”.

Saben a dónde va la organización y en que deben contribuir para alcanzar ese objetivo, pueden coordinar sus actividades, cooperar entre ellos y trabajar en equipos. Sin la planificación, los procesos o departamentos podrían estar trabajando con propósitos encontrados e impedir que la organización se mueva hacia sus objetivos de manera eficiente. Los planes presentan los objetivos de la organización y establecen los procedimientos aptos para alcanzarlos. Además son guía para: - Que la

organización consiga y dedique los recursos que se requieren para alcanzar sus objetivos. - Que los miembros realicen las actividades acordes a los objetivos y procedimientos escogidos. - Que el progreso en la obtención de los objetivos sea vigilado y medido, para imponer medidas correctivas en caso de ser insatisfactorio. El primer paso para planificar es seleccionar las metas de la organización. A continuación se establece un plan de mejora para el proceso de telecobranzas. Definidas estas, se establecerá un plan para alcanzar las metas de manera sistemática. Las relaciones y el tiempo son fundamentales para las actividades de la planificación.

La planificación produce una imagen de las circunstancias futuras deseables, dadas los recursos actualmente disponibles, las experiencias pasadas, etc. "El Proceso Financiero es Gestionar, Administrar y controlar eficientemente los recursos necesarios a fin de proveer a las diferentes unidades con el objetivo de lograr las metas institucionales. El proceso financiero a futuro estudia la realización de proyecciones de ventas, ingresos y activos tomando como base estrategias alternativas de producción y del mercado, a fin de decidir posteriormente la forma de satisfacer los requerimientos financieros. También, si los resultados iniciales proyectados no son satisfactorios, el proceso financiero debe tratar de identificar los cambios potenciales en las operaciones que producirán resultados satisfactorios. El proceso financiero continúa hasta la fase de implementación, y trata del proceso de retroalimentación y de ajuste que se requerirá para asegurarse de la adherencia a los planes para modificarlos, como consecuencia de cambios imprevistos en el ambiente operativo.

La totalidad del proceso implica la decisión sobre un amplio conjunto de metas corporativas, y la elaboración posterior de una serie de presupuestos y pronósticos para cada área significativa de las actividades de la empresa.

De este modo, el proceso financiero permite a la empresa determinar oportunamente sus requerimientos de financiamiento, dándole así amplias oportunidades para obtener los fondos en una forma óptima”.

La elaboración de esta investigación se basa sobre los conceptos teóricos, e interacción con los integrantes del proceso relacionado para llevar a la práctica y contribuir en su mejoramiento.

Se ha detectado que dentro del proceso de telecobranzas existe lo siguiente:

- Los cobros de los clientes vencidos no son realizados de forma oportuna, debido que no existe un control o seguimiento de la gestión de cobro por parte del colaborador por tener otras funciones que realiza dentro del proceso y el desarrollo de esta actividad es muy manual.
- La empresa cuenta con un solo Asesor de cobro por lo que es insuficiente poder lograr una recuperación masiva.

Estos antecedentes constituyen un aporte para la investigación, porque permite comprender las características que se deben tomar en cuenta al momento de realizar una investigación de este tipo, y que tan fundamental es que se cumplan con los procedimientos contables de una empresa.

Antecedentes referenciales

Algunos autores definen las cuentas por cobrar como derechos legítimamente adquiridos por la empresa que llegando el momento de ejecutar o ejercer ese derecho, recibirá a cambio efectivo o cualquier otra clase de bienes o servicios. (Brito, 1999 .p337).

Al respecto Holmes, Maynard, Edwards, Meier. (1994, p.23-24) señalan lo siguiente:

Las Cuentas por Cobrar representan las cantidades que los clientes deben al negocio. Las Cuentas por Cobrar surgen cuando la mercancía o los servicios se venden, pero su importe no se recibe de inmediato. A los clientes se les conoce también como deudores. La honradez comercial, reforzada por una investigación de crédito proporciona bases suficientes para suponer que el cliente pagara en los términos normales. Cuando el cliente hace alguna remesa de dinero, la cuenta por cobrar se convierte en efectivo. Las Cuentas por Cobrar pueden provenir de muchos clientes y en el balance se acumulan en una sola cifra.

Las que se adeudan a una empresa por las ventas de mercancías, basándose en un sistema de cuenta que refleja los movimientos de caja, mercancías, etc., entre dos empresas. (J.M.Rosenberg, 1996, p112) Según lo antes citado, se puede decir que para una empresa las Cuentas por Cobrar constituyen fuentes de financiamiento de las operaciones que realiza, las cuales les permiten obtener bienes y servicios de terceros, disfrutando de las facilidades de crédito que éstos puedan ofrecerles. En relación a ello, se deriva la importancia del debido control, gestión adecuada de recuperación de la cartera y la contabilización de los valores recaudados.

Es necesario clasificar las cuentas por cobrar, para lograr un debido control y una adecuada contabilización de sus importes.

Cuentas por cobrar comerciales

La organización al vender bienes a crédito, se dice que el vendedor extiende crédito comercial al comprador. El crédito comercial resulta de la creación de una partida de activos que se denomina cuentas por cobrar, las cuales representa los libros de la empresa vendedora, y una partida de pasivo que se denomina cuentas por pagar en los libros del comprador.

Las cuentas comerciales por cobrar representan las ventas de bienes y servicios durante el curso normal de las operaciones de la empresa, y corresponden a la mayor parte de las actividades lucrativas de la firma.

Las cuentas por cobrar comerciales o provenientes de venta de bienes o servicios, son aquellas cuyo origen es la venta de bienes o servicios y que, generalmente, están respaldadas por la aceptación de una factura por parte del cliente (Brito, 1999, p.337).

La existencia del control interno no se demuestra solo con una adecuada organización, es necesario establecer métodos que permitan alcanzar la solidez de la empresa. Los procedimientos de control interno, persiguen el objetivo de regular la actuación de cada uno de los funcionarios que intervienen en el registro, control y manejo de las transacciones. Sin éstos, sería imposible alcanzar las metas pre escritas en el sistema de control interno. Algunos autores indican que, si una empresa desea obtener un adecuado control interno debe estar estructurado de la siguiente manera:

- Establecer áreas de responsabilidad: claramente se debe indicar qué proceso o departamento y personas son responsables de cada función específica.
- Establecer procedimientos de rutinas: con la finalidad de no crear dudas de cómo se debe procesar cada tipo de gestión, esta debe estar revisada, ingresada, aprobada y ejecutada para su registro y control.
- Segregación de funciones: este quizás es el concepto más importante en el logro del control interno. Consiste en la separación y fijación de funciones para asegurar el cumplimiento por parte de personal, informar los procedimientos, reducir el número de errores y de decisiones apresuradas. Por lo tanto, las responsabilidades deben ser asignadas de tal manera que ninguna persona o ningún proceso o departamento maneje una gestión de cobranza completamente desde el principio hasta el final.

Cuando las funciones se dividen de esta manera, el trabajo de un empleado sirve para verificar el del otro y cualquier error que ocurra tiende a ser detectado rápidamente.

El mecanismo de control interno de la gestión de telecobranza deberá ser acorde con la aplicación general para todos los procedimientos y transacciones de las empresas de acuerdo a las funciones que realicen, sin embargo algunos autores, señalan que el control interno de las cuentas por cobrar involucra algunas recomendaciones importantes:

- El auxiliar que registra los pagos de las cuentas por cobrar deben ser independientes de otras funciones de custodia y registro. Partiendo del principio de evitar funciones incompatibles en virtud de que la conjugación de ciertas actividades puede dar lugar a fraudes o malos manejos y que para la realización del mismo se requiere la solución de dos o más empleados, evitar que aquellas personas que manejen ingresos antes de su registro inicial o las que manejan estos ingresos, preparan, realizan o envían depósitos, o bien que manejen cheques ya firmados, no intervengan en todas las funciones de efectivo, no manejen los auxiliares y registros relacionados con las cuentas por cobrar, manejen documentación comprobatoria base de las facturas, manejen o autoricen facturas y notas de créditos correspondientes, aprueben y manejen las rebajas y devoluciones sobre venta, preparen, sumen, comprueben y autoricen los registros de los diarios.
- Los funcionarios responsables de la telecobranza no deben estar relacionados con el encargado de la recuperación de las cuentas por cobrar, pues el colaborador debe actuar como elemento del control del trabajo del encargado de registrar lo que se ha recuperado y del Asesor de cobro.

- Teniendo en cuenta que el proceso o departamento encargado del crédito determina la legitimidad de los deudores y sus adeudos,
- Deberán adoptarse la política de afianzar a todas las personas relacionadas con la recuperación de las cuentas por cobrar.
- Las notas de crédito deben estar siempre soportadas por la documentación comprobatoria y deben incluir la autorización de las personas facultadas para que esto no afecte en la recuperación inmediata de los ingresos y su proceso sea de forma ágil.
- Con el fin de agilizar la recuperación del efectivo, las mercancías vendidas o los servicios prestados deben efectuarse lo más pronto posible, preferiblemente antes de terminar el mes en que se le ha facturado al cliente, emplear recursos legales para acelerar lo más posible los cobros, establecer los mejores sistemas de telecobranza para que sean ágiles y permitan recuperar el efectivo lo más pronto posible.
- Las cancelaciones de los ingresos por ventas crédito deberán estar amparadas por la factura original y la documentación donde conste el pago efectuado por el cliente.
- Establecer adecuados registros e informes de las cuentas canceladas.
- Deberán efectuarse arquezos sorpresivos a los encargados de la recuperación de las cuentas por cobrar a nivel nacional, con el fin de tener un mejoramiento en la rotación y control de la cartera.
- Enviar periódicamente estados de cuenta a los clientes, como instrumento de verificación y comprobación de que las cuentas por cobrar registradas son efectivamente reconocidas por los clientes y de esta manera tener un control o retroalimentación de los colaboradores del proceso de que existe alguna novedad con el cliente para realizar las llamadas respectivas.
- El envío de los estados de cuenta y cartas de gestión de deberá llevarlo a cabo una persona distinta al encargado del registro de las cuentas por cobrar por otra parte, se indica lo siguiente respecto a los objetivos de las cuentas por cobrar:

Los objetivos principales de los auditores en el examen de las Cuentas por Cobrar son:

- a) determinar lo adecuado de los controles internos para el procesamiento y pago de las facturas de los vendedores;
- b) probar que la cantidad que se presenta en el balance general está de acuerdo con los registros de apoyo contable; y
- c) comprobar que se han registrado todas las obligaciones que existen a la fecha del balance general. Las medidas de control interno relacionadas con las cuentas por cobrar deben asegurar la exactitud de la información con relación a las mismas, separando las actividades de operación, custodia y registro de las cuentas por cobrar, con otras actividades como caja, bancos, contabilidad; autorización de créditos, uso de formas pre enumeradas, conciliación de cuentas por cobrar y arqueos periódicos.

Un sistema es un conjunto de elementos, entidades o componentes que se caracterizan por ciertos atributos identificables que tienen relación entre sí, y que funcionan para lograr un objetivo común. (Catacora, 1997.p, 25).

En la administración los sistemas y procedimientos son una herramienta de vital importancia por brindar a las diferentes estructuras que conforman una empresa, los pasos que deben cumplirse para lograr satisfactoriamente a los objetos previstos a nivel gerencial. Cabe destacar que los sistemas y procedimientos contienen técnicas específicas, que indican el proceso que debe seguir el personal para realizar cualquier trabajo, responsabilidad y funciones.

Se puede decir, que los sistemas y procedimientos son instrumentos que señalan las diferentes funciones y actividades que se deben cumplir para desarrollar un proceso cualquiera, estos tienden a ser una guía que proporciona a los gerentes, empleados y colaboradores una distribución jerárquica otorgándole las responsabilidades y funciones que le

corresponde de acuerdo al desempeño de su trabajo.

Su estructura es la siguiente:

- Objetivos generales de la organización
- Políticas generales
- Glosario de términos administrativos
- Nombre de procesos, departamento o puestos
- Procesamientos de organización
- Responsabilidad de alto nivel
- Funciones
- Descripción de puestos
- Descripción de actividades
- Historia de la empresa.

Es imposible llevar un adecuado control sobre las operaciones y transacciones financieras, sin contar con el auxilio de los sistemas mecanizados y desarrollados en las computadoras (Catacora, 1997. p.21).

La mayor responsabilidad de un gerente es la de tomar decisiones de tipo financiero y no financiero; el proceso de toma de decisiones se basa necesariamente en la información generada por los sistemas de información gerencial implantados con ese objetivo. La calidad de la información generada es un factor crítico para guiar a la empresa por el rumbo deseado.

FUNDAMENTACIÓN LEGAL

Las empresas que están legalmente constituidas están establecidas dentro de lo reglamentario a llevar contabilidad, lo cual Servientrega Ecuador S.A. por ser una empresa que esta constituida dentro de las leyes mantiene su contabilidad al día para la presentación de sus estados financieros y de resultados a los organismos de control como son el SRI, Superintendencia de Cias quienes están obligados a mantener su estado tributario vigente y otras leyes que son reguladas por entes de control externos, es por esa razón que dentro del proceso de se adiciona a la recuperación de la cartera de los clientes por los créditos otorgados en un determinado tiempo, lo que implica que estos ingresos se registren contablemente en las cuentas por cobrar, es por eso que dentro de la fundamentación legal se puede considerar la siguiente ley en donde se aplica a la parte contable de una empresa.

LEY ORGANICA DEL REGIMEN TRIBUTARIO INTERNO

Capítulo IV

DEPURACIÓN DE LOS INGRESOS

Sección Primera.- De las Deducciones

(...) Art. 10.- Deducciones.- En general, para determinar la base imponible sujeta a este impuesto se deducirán los gastos que se efectúen con el propósito de obtener, mantener y mejorar los ingresos de fuente ecuatoriana que no estén exentos.

En particular se aplicarán las siguientes deducciones:

11.- Las provisiones para créditos incobrables originados en operaciones del giro ordinario del negocio, efectuadas en cada ejercicio impositivo a razón del 1% anual sobre los créditos comerciales concedidos en dicho ejercicio y que se encuentren pendientes de recaudación al cierre del mismo, sin que la provisión acumulada pueda exceder del 10% de la cartera total.

Las provisiones voluntarias así como las realizadas en acatamiento a leyes orgánicas, especiales o disposiciones de los órganos de control no

serán deducibles para efectos tributarios en la parte que excedan de los límites antes establecidos.

La eliminación definitiva de los créditos incobrables se realizará con cargo a esta provisión y a los resultados del ejercicio, en la parte no cubierta por la provisión, cuando se haya cumplido una de las siguientes condiciones:

- Haber constado como tales, durante cinco años o más en la contabilidad;
- Haber transcurrido más de cinco años desde la fecha de vencimiento original del crédito.

Haber prescrito la acción para el cobro del crédito;

- En caso de quiebra o insolvencia del deudor;
- Si el deudor es una sociedad, cuando ésta haya sido liquidada o cancelado su permiso de operación.

No se reconoce el carácter de créditos incobrables a los créditos concedidos por la sociedad al socio, a su cónyuge o a sus parientes dentro del cuarto grado de consanguinidad y segundo de afinidad ni los otorgados a sociedades relacionadas. En el caso de recuperación de los créditos, a que se refiere este artículo, el ingreso obtenido por este concepto deberá ser contabilizado, caso contrario se considerará defraudación.

El monto de las provisiones requeridas para cubrir riesgos de incobrabilidad o pérdida del valor de los activos de riesgo de las instituciones del sistema financiero, que se hagan con cargo al estado de pérdidas y ganancias de dichas instituciones, serán deducibles de la base imponible correspondiente al ejercicio corriente en que se constituyan las mencionadas provisiones. Las provisiones serán deducibles hasta por el monto que la Junta Bancaria establezca.

Si la Junta Bancaria estableciera que las provisiones han sido excesivas, podrá ordenar la reversión del excedente; este excedente no será deducible.

Para fines de la liquidación y determinación del impuesto a la renta, no serán deducibles las provisiones realizadas por los créditos que excedan los porcentajes determinados en el artículo 72 de la Ley General de Instituciones del Sistema Financiero así como por los créditos vinculados

concedidos por instituciones del sistema financiero a favor de terceros relacionados, directa o indirectamente, con la propiedad o administración de las mismas; y en general, tampoco serán deducibles las provisiones que se formen por créditos concedidos al margen de las disposiciones de la Ley General de Instituciones del Sistema Financiero

DEFINICIONES CONCEPTUALES

Gestión de cobranza

La gestión de cobranza consiste en el desarrollo de actividades y estrategias para alcanzar el cobro de deudas.

Una gestión de cobranza, para que sea efectiva, debe tomar en cuenta el contacto, la comunicación y el entorno de negocio. Estos aspectos producen información que debe ser bien administrada y rápidamente canalizada para producir efectividad en cada gestión que se emprenda.

Función de la gestión de cobranza

El objetivo principal de cobranza es sintéticamente “cobrar todo en el menor tiempo posible” sin perder la visión de la importancia de conservar la relación comercial con los clientes.

Es por ello que su labor es concentrarse en manejar todas las variables que participan en esa ecuación que son: La logística integral de cobranza, el análisis de todos y cada uno de los clientes y la lectura del mercado.

Su función es el monitoreo permanente de estos 3 frentes de acción y consecuentemente, generar las acciones correctivas para disminuir los riesgos para cobrar en tiempo y forma.

Acreedor

Toda persona Física o moral que en un negocio entrega valores, efectos, mercancía, desechos o bienes de cualquier clase y recibe en cambio una promesa de pago o un recibo que establezca o aumente un saldo a su favor.

Activos

Son los recursos económicos del ente, que pueden estar constituidos por dinero, otros bienes tangibles (mercaderías, muebles, inmuebles) o intangibles (derecho a utilizar una patente), derecho contra Terceros de recibir dinero u otros bienes (mercaderías) o servicios (alquiler de un inmueble por un determinado tiempo).

Antigüedad de las cuentas por cobrar

Proceso de clasificación de las cuentas por cobrar por grupos de vencimientos tales como corrientes, vencidas entre 1-30 días, vencidas entre 31-60, entre otras. Es un paso muy útil en la estimación de la porción incobrables de las cuentas por cobrar.

Auxiliar de las cuentas por cobrar

Control auxiliar de todas las facturas introducidas en las oficinas de finanzas del cliente y que se encuentran en espera del periodo contractual definido para hacer efectivo el cobro. Este auxiliar debe ser constantemente actualizado, considerando las nuevas incorporaciones de facturas pendientes de cobro y los cobros realmente logrados semanalmente.

Balance general

Documento contable que refleja la situación patrimonial de una empresa en un momento del tiempo.

Cheque

Título de crédito expedido a cargo de una institución de crédito, por quien esté autorizado por ella, al efecto, conteniendo la orden incondicional de pagar una suma de dinero a la vista, al portador o a la orden de una persona determinada.

Cliente

Individuo u organización que realiza una operación de compra. (Rosenberg, 1996, p.71)

“Cliente es la persona, empresa u organización que adquiere o compra de forma voluntaria productos o servicios que necesita o desea para sí mismo, para otra persona o para una empresa u organización; por lo cual, es el motivo principal por el que se crean, producen, fabrican y comercializan productos y servicios”.

Cobranzas

Es el proceso formal de presentar al girado un instrumento o documento para que los pague o acepte.

Cobro

Presentación para el pago de una obligación. (Rosenberg, 1996, p.73)

Contado: “Una compra-venta al contado es una operación contractual, donde el pago de las mercaderías recibidas se hace en el momento de la entrega. Muchas veces el pago al contado es objeto de alguna oferta en el precio de venta. Pueden comprarse al contado todo tipo de mercaderías que estén el comercio, e incluso las acciones negociables. Aunque son más comunes en transacciones de poco monto nada impide que se hagan operaciones al contado en objetos de mucho valor económico”.

Crédito: “Es opuesta a la compra-venta a crédito, donde se abona a posterior de la recepción de las mercaderías, y en general se adicionan intereses”.

Cambio de una prestación presente por una contraprestación futura, es decir, se trata de un cambio en el que una de las partes entrega de

inmediato un bien o servicio y el pago correspondiente más los intereses devengados los recibe más tardes.

Crédito comercial

Privilegio de posponer los pagos en las compras otorgados a los clientes por los vendedores de los bienes y servicios. (Rosenberg, 1996, p.107).

Cuentas

Medio o instrumento contable a través del cual son registradas las operaciones de acuerdo con su naturaleza y donde se refleja el movimiento de todo lo que recibió y todo lo que entregó esa cuenta. (Brito, 1999, p.9) 10

Cuentas dudosas

Aquellas que por alguna razón se estiman de cobro difícil. Normalmente se refieren a las de clientes.

Cuentas por cobrar

Un saldo adeudado por un cliente. (J. Fred Weston y Eugene Brigham, 1997, p.522).

Documentación del crédito

Es el mecanismo legal mediante el cual se documenta una operación de crédito, pudiendo ser: a través de bonos, pagares, entre otros.

Facturas

Documento preparado por un vendedor de bienes o servicios y entregado al comprador. El documento contiene una lista de todos los productos adquiridos, así como su precio. (Rosenberg, 1996, p.184).

Norma

Punto de referencia. Estándar que se utiliza para comparar. (Rosenberg, 1996, p. 278).

Normas de crédito

Las normas de crédito de una empresa definen los criterios básicos para la concesión de un crédito a un cliente.

Política

Es la planificación de una acción. (Rosenberg, 1994, p.312). 12

Política administrativa

Definición de normas, sistemas de valoración o de decisión, que al definir y puntualizar los objetivos de una empresa puedes guiar y regular los métodos y las políticas de organización. (Rosenberg, 1996, p.312).

Políticas de crédito

Las políticas de crédito de una empresa establecen lineamientos para determinar si se otorga un crédito a un cliente y por cuanto se le debe conocer. La empresa no sólo debe ocuparse con establecer las normas de crédito, sino de aplicar correctamente tales normas al tomar decisiones.

Políticas de cobranza

Es la encargada de medir la rigidez o la elasticidad en el seguimiento de las cuentas de pago lento. (J. Fred Weston y Eugene Brigham, 1997, p.530).

Venta a crédito

Venta a la que se le concede al comprador un plazo de tiempo para poder pagar las mercancías adquiridas. Normalmente se produce un pago extra para poder conseguir este privilegio. (Rosenber, 1996, p. 436)

Control interno

Es la función que tiene la gerencia de salvaguardar, y preservar los bienes de la empresa, evitar desembolsos indebidos y ofrecer la seguridad de que no se contraerán obligaciones sin autorización. Holmes. 1999, p.84)

Control contable

Planes de organización y procedimientos y normas de registros que se ocupan de proteger las cuentas y asegurar la veracidad de los registros financieros. (Rosenberg, 1996, p.98).

Control de gestión

Sistema de administración que permite el seguimiento integral de las acciones que se planean y ejecutan; determina el avance periódico de las mismas, a fin de ejercer acciones de retroalimentación y correlación en caso de incumplimiento o desviación.

Cartera a 30 días: Dentro de las políticas de crédito la cartera a 30 días está en un rango normal lo cual las gestiones de recuperación son mediante cartas de cobros en donde se le informa al cliente los valores facturados dentro del mes del servicio que se les ha ofrecido de transporte.

Cartera a 60 días: Los clientes que están en estos días ya se consideran vencidos y por ende se debe realizar llamadas telefónicas y seguimiento

al cliente a través de cartas que notifiquen alertas de cancelación o de lo contrario se suspende el servicio.

Cartera a 90 días: Los clientes que ya han pasado con un vencimiento mayor a 60 días se les suspende el servicio y se debe realizar el seguimiento de cobro mediante la llamada telefónica de no haber respuesta positiva de promesa de pago o convenio se envía a proceso prejudicial.

Cartera a 120 días: Estos clientes ya están suspendidos y cerrado el crédito o enviado a proceso legal, en estos casos los clientes ya no quieren cancelar y la recuperación se vuelve un poco complicada en la recuperación.

Cartera mora más 121 días en adelante: Estos clientes luego de haber pasado por varias gestiones de cobro se vuelven incobrables y en ocasiones se considera desfavorable por que se genera una cartera incobrable lo cual se origina de acuerdo al ejercicio fiscal el castigo de los valores no recuperados ocasionando de esta manera un gasto dentro del balance.

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA

PRESENTACION DE LA EMPRESA

SERVIENTREGA ECUADOR S.A.

Es importante y de interés conocer como la Organización Servientrega Ecuador S.A. ha llegado a ser una empresa reconocida a nivel nacional e Internacional por los servicios que ofrece a sus clientes del mercado natural y corporativo.

Partiendo de un proyecto de intercomercialización de la marca, que fue hecho realidad el 11 de abril de 1994 se crea la empresa Servientrega S.A., que luego de un acelerado crecimiento llega a ser la compañía especializada en logística y comunicación, urbana regional, nacional e internacional más importante de nuestro país.

Misión

Satisfacer totalmente las necesidades de logística y comunicación integral de nuestros clientes, a través de la excelencia en el servicio, el desarrollo integral de nuestros líderes de acción y el sentido de compromiso con nuestra familia y nuestro país.

Visión

Queremos que Servientrega sea un modelo de empresa líder en servicios de logística y comunicación por seguridad, oportunidad y cubrimiento en América, con presencia competitiva a nivel mundial.

Valores

Los valores del HOMBRE SERVIENTREGA

- 1.- La fe en Dios da sentido y valor a la vida.
- 2.- Nuestro trabajo productivo permite el crecimiento personal, familiar y social.
- 3.- Con disciplina, trabajo en equipo y autocontrol todos ganamos.
- 4.- El diálogo fundamentado en la razón, es el único medio para dirimir las diferencias.
- 5.- La iniciativa, la creatividad y el sentido común hacen grandes a los hombres, las Corporaciones y los países.
- 6.- Actuando con lealtad, honestidad y respeto, construiremos una sociedad en paz.
- 7.- Las diferencias raciales, sociales, políticas, económicas, culturales y religiosas no constituyen desigualdad.
- 8.- El corazón de Servientrega es el Cliente. El garantiza nuestra estabilidad y desarrollo.
- 9.- Seguridad, oportunidad, confiabilidad y sensibilidad en el producto – servicio son nuestra razón de ser.
- 10.- La competencia nos renueva día a día y nos hace grandes entre los grandes.
- 11.- El cumplimiento de la Constitución y las leyes de la República, garantizan la convivencia democrática.

Política de Calidad

Lograr la satisfacción permanente de las necesidades y expectativas de los clientes con objetivos de productividad, competitividad y crecimiento; garantizando estándares de calidad en todos los procesos de la Compañía con un talento humano ético, comprometido e idóneo.

Competidores

DHL: Este competidor su fortaleza es la logística internacional, sin embargo nos permite tener estrategias de negocios que nos ayudan a mejorar y poner las buenas prácticas en beneficio de Servientrega.

LAAR COURIER: Esta empresa se dedica al servicio logístico nacional e internacional tiene similitud en nuestros procesos aunque difiere de ciertos procedimientos que como empresa manejamos, sin embargo estamos innovando para que Servientrega se mantenga con la fidelidad de nuestros clientes y proveedores.

CORREOS DEL ECUADOR: Como es de conocimiento general esta empresa pertenece al Estado, realizan casi todos los procesos que en la actualidad se maneja en el servicio de logística de entrega y recepción de documentos y paquete nacional e internacional, sin embargo Servientrega está en constante innovación y está pendiente para que sus servicios y atención personalizada no decaiga en la satisfacción del cliente.

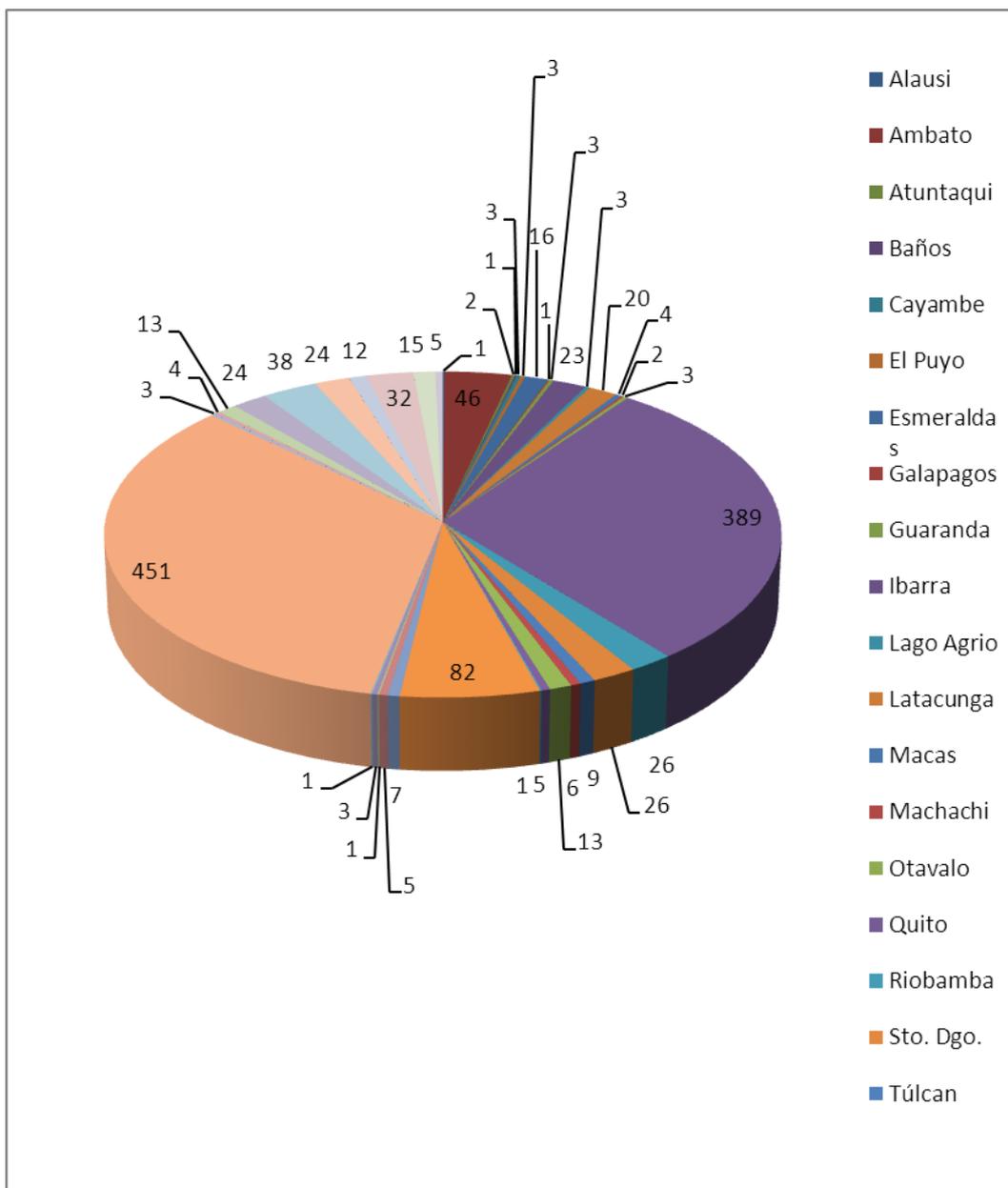
CANTIDAD DE EMPLEADOS DE LA EMPRESA SERVIENTREGA ECUADOR S.A.

EMPLEADOS	CANTIDAD
ZONA NORTE	581
ZONA SUR	745
TOTAL	1326

Cuadro # 2 Cantidad de empleados servientrega

Fuente: Talento Humano –Servientrega

Gráfico #1 Cantidad de empleados de Servientrega



Fuente: Talento Humano Servientrega

MARCO METODOLÓGICO

En este capítulo se expone el diseño, la población, las técnicas y procedimientos que se utilizaron para llevar a cabo la investigación, así como los instrumentos de redacción que dieron respuesta a los objetivos planteados.

TIPO DE INVESTIGACIÓN

Por ser una investigación que fue desarrollada directamente en la empresa, y de acuerdo a la manera en que se obtuvo la información, la misma será de campo y documental. Al respecto el autor Tamayo (1999) nos indica que la investigación de campo es aquella en la cual:

“Los datos se recogerán directamente en la realidad, por lo cual los denominamos primarios, y su importancia radica en el hecho de que permiten cerciorarse de las verdaderas condiciones en que se han obtenido los datos, lo cual facilita su revisión o modificación en caso de surgir dudas”. (p.71)

Mientras que la investigación documental:

“Es cuando recurrimos a la utilización de datos secundarios, es decir, aquellos que han sido obtenidos por otros y nos llegan elaborados y procesados de acuerdo con los fines de quienes inicialmente los elaboraran y manejan, y por lo cual decimos que es un diseño bibliográfico”. (Tamayo, 1999, p. 70).

Se puede decir, que esta investigación permite obtener conocimiento a partir del análisis de datos que ya han sido recolectados o analizados en otras investigaciones y que extraemos de distintas fuentes de consulta.

DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

El diseño de la investigación después de haber realizado el análisis actual del procedimiento del proceso, mediante la diagramación de los procesos actuales de cobro.

En el caso de objeto de estudio se explica a partir del problema planteado:

¿El procedimiento actual del proceso de telecobranza contribuye a recuperar la cartera de clientes corporativos, según las políticas de crédito?

Para dar respuesta al problema se definieron dos variables relacionadas entre sí, una es el análisis del procedimiento actual y el otro proceso de Telecobranza. La primera variable es declarada como independiente, esto quiere decir que si analizamos el procedimiento actual del proceso nos permitirá mejorar el proceso de Telecobranza.

Para lograr terminar la respuesta de estas dos variables es necesario complementar el análisis, para esto se hace imprescindible determinar las causas que provocan la falta de llamadas a los clientes y seguimiento de la recuperación de los valores adeudados.

Este planteamiento responde a otros métodos utilizados como:

Investigación descriptiva.- (ARIAS, 2006) una de las primeras formas de aproximarse al problema de investigación. Se vale de los estudios descriptivos.

Descriptiva determinación de las causas, describiendo sus características y propiedades, para poder señalar la forma de agrupar y sistematizar los elementos, que participan en el problema de este estudio.

Este tipo de investigación también será utilizado ya que la descripción exacta de las actividades, procesos y personas inmersas en la problemática actual, se espera llegar a conocer las situaciones, conflictos y actitudes predominantes.

De campo.- (RENA, 2008) Constituye un proceso sistemático, riguroso y racional de recolección, tratamiento, análisis y presentación de datos,

basado en una estrategia de recolección directa de la realidad de las informaciones necesarias para la investigación.

Es la que se realiza en el mismo lugar en que se desarrollan o producen los acontecimientos, en contacto con los gestores del problema que se investiga.

(EGG E Ander, 1997) **La encuesta.**- La encuesta es una técnica de adquisición de información de interés sociológico, mediante un cuestionario previamente elaborado, a través del cual se puede conocer la opinión o valoración del sujeto seleccionado en una muestra sobre un asunto dado.

Se va a formular un cuestionario con preguntas cerradas cuya estructura se ve enfocada en el mejoramiento del proceso de telecobranza.

Nivel de investigación.

El nivel de la investigación que se presenta es de carácter descriptivo. En relación a éste, señala la U.N.A. (2000) que: "Información acerca del fenómeno o proceso, para describir sus implicaciones, sin interesarse mucho en conocer el origen o causa de la situación".

Siempre que se trate de un estudio cuyo objetivo es el logro de un análisis, evaluación, identificación, e interpretación de los hechos reales que ocurrirán a lo largo del estudio, se estará presentando bajo un nivel descriptivo:

"Las investigaciones descriptivas propone conocer grupos homogéneos de fenómenos utilizando criterios sistemáticos que permiten poner de manifiesto su estructura o comportamiento. No se ocupan, pues, de la verificación de hipótesis, sino de la descripción de hechos a partir de un criterio o modelo teórico definido previamente. (U.N.A. 2000)".

Debido a al nivel de profundidad que alcanzara la investigación, otro autor cita lo siguiente:

“En esta investigación el énfasis se aplica al análisis de los datos con los cuales se presentan los fenómenos o hechos de la realidad que dada su similitud, es necesario describir sistemáticamente a fin de evitar un posible error en su manejo”. (Tamayo.199.p. 60).

LA POBLACIÓN Y MUESTRA

POBLACIÓN

El universo o población, se refiere al conjunto para el cual serán válidas las conclusiones que se obtengan de los elementos o unidades, (personas o cosas) involucradas en la investigación. En este caso la población está conformada por cinco (9) personas, siendo todas del personal que labora en el proceso de Ingresos que directamente están involucrados en las funcionalidades en la Empresa Servientrega Ecuador S.A.

PERSONAL CANTIDAD

PERSONAL	CANTIDAD
TRABAJADORES DEL PROCESO INGRESO	9
TOTAL	9

Cuadro No. 3 Cantidad de Personal de Ingresos

Elaborado: Johanna Haro Cedeño

MUESTRA

Para Ander – Egg (citado por Tamayo y Tamayo 1998 pag.15) La muestra es el conjunto de operaciones que se realizan para estudiar la distribución de determinados caracteres en la totalidad de una población universo o colectivo partiendo de la observación de una fracción de la población considerada.

No hay que olvidar que...” La muestra es, en esencia, un subgrupo de la población. Es un subconjunto de elementos que pertenecen a ese conjunto definido en sus características al que se le llama población (H. Sampieri, citado por Balestrini 2001 pàg.141).

Debido a que la población que es considerada a los colaboradores del proceso es pequeña, no es necesario calcular la muestra, por lo que trabajaremos con toda la población.

DELIMITACIÓN DE POBLACIÓN

La población que se dirigió este estudio fue al personal administrativo del proceso de Ingresos de la empresa Servientrega Ecuador S.a., a quienes se les aplicó un cuestionario de encuesta para determinar el análisis del procedimiento actual que manejan en la gestión de

Con los resultados obtenidos de los cuestionarios se pretende generalizar los beneficios para que sean utilizados y de esta manera contribuya un resultado favorable en los trabajadores con el apoyo de la Gerencia.

Se tomó por ser una muestra pequeña para valorar los resultados en la aplicación de esta fase, se les aplicó un cuestionario para identificar estos niveles para la efectividad del plan de mejora que será determinado mediante la utilización de los resultados.

La característica de los sujetos en estudio son las siguientes:

- Colaboradores que trabajan directamente en el proceso de Ingresos.
- El desempeño de las actividades en el ámbito administrativo
- Disponibilidad de participar en el cuestionario
- La muestra estuvo constituida por el 100 % de la población, con un total de 9 empleados, todos pertenecientes al área administrativa.

MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS

INDUCTIVO - DEDUCTIVO.- Este proceso de conocimiento que se inicia por la observación de fenómenos particulares con el propósito de llegar a conclusiones y premisas generales que pueden ser aplicadas a situaciones similares a la observada.

Este método va de lo particular a lo general. Es decir parte del conocimiento de casos y hechos particulares que se suman para luego, mediante la generalización, formular el Modelo o procedimiento de Gestión de en la recuperación.

DESCRIPTIVO-SISTÉMICO: Porque fue una observación actual de los fenómenos y casos, procurando la interpretación racional.

TÉCNICAS

Observación directa.- Fue utilizada con mayor importancia porque se realizó un trabajo de campo continuo para determinar las influencias que intervienen en este fenómeno.

Encuestas.- Se las realizo a los colaboradores del proceso para conocer cuáles son las expectativas en el trabajo y su nivel de aceptación del mismo.

Entrevista.- Se las realizo al nivel de dirección para determinar expectativas referentes a la solución de los problemas desde el punto de vista directivo.

TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

Métodos para la recopilación de la información

Las técnicas de recolección de datos son las distintas formas o maneras de obtener la información. En esta investigación las técnicas a emplear serán las siguientes:

- Observación directa: Esta técnica se realiza sin intermediarios que distorsionen la información en su totalidad, permitiendo la obtención de datos, directamente de la realidad en el cual se encuentra el problema.

“La observación directa es aquella en la cual el investigador puede observar y recoger datos mediante su propia observación” (Tamayo, 1999. p.122).37

- Entrevista no estructurada: es una técnica que permite recabar información de mucha importancia y además da una mayor libertad a la iniciativa de la persona interrogada y al encuestador, tratándose en general de preguntas abiertas que son respondidas dentro de una conversación teniendo como características principal la ausencia de una estandarización formal.

“Es aquella que permite usar una forma narrativa, y las preguntas se utilizan únicamente para suscitar narraciones. (Tamayo, 1999. p.124).

- Revisión documental o bibliográfica: Consiste en la revisión de libros, folletos, enciclopedias, diccionarios, trabajos de grado, así como documentos de la empresa tales como, recibos de cobros, facturas de ventas crédito, comprobantes de depósitos e ingresos de cajas que serán de gran ayuda para sustentar y orientar la investigación.

Alcance de la Investigación

El alcance de esta investigación, estará orientado hacia el análisis de todos los mecanismos y procedimientos administrativos y contables comprendidos en el proceso de la gestión de y la recuperación de la facturas crédito emitidas por la empresa. A partir de esta inferencia, se espera determinar cuáles son las fallas o errores que se presentan, para formular recomendaciones concretas que permitirán fortalecer las debilidades que se encuentren, y de tal manera proveer a Servientrega Ecuador S.A. una herramienta que le permita fortalecer las operaciones en esta materia y a mantener una buena relación comercial entre sus acreedores

Recursos Disponibles

RECURSOS HUMANOS

- Auxiliares de Ingresos
- Asesor de cobros

INSTRUMENTOS DE LA INVESTIGACIÓN

Los instrumentos que se utilizaron para esta investigación fueron:

- Encuestas
- Entrevistas
- Files de crédito
- Libros de Cobranzas
- Investigaciones internet

ANÁLISIS DOCUMENTAL

PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN

Una vez aplicada la encuesta de datos originales a los colaboradores del proceso de Ingresos, se procede a procesar la información y los resultados que se presentan en los siguientes cuadros y gráficos con su respectiva interpretación.

Se procederá a evaluar y tabular de forma manual la información de manera que facilite la revisión y análisis de los datos se utilizará la investigación descriptiva seleccionando el estadígrafo de los porcentajes y para la presentación de la información, adicional que se utilizara la herramienta de Excel para semitabular y presentar con mayor claridad la investigación realizada.

PROCEDIMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN

Pasos para el análisis del procedimiento actual del proceso de Telecombranza en la empresa Servientrega Ecuador S.A.

Para realizar el diagnóstico del proceso de telecombranza de la empresa Servientrega Ecuador S.A. se consideró ciertos aspectos:

- Análisis del procedimiento actual
- Determinación de las causas que afectan al proceso de telecombranza
- Plan de mejora para la eliminación de las causas que inciden en la falta de gestión de telecombranza.

En base a la información obtenida en cada uno de estos aspectos se analizarán los resultados de este procedimiento que estará como una propuesta de solución.

Análisis del procedimiento actual

Después de haber realizado el levantamiento de las actividades en el proceso de y luego de haber obtenido los datos producto de la investigación realizada en la investigación, se procedió a la medición o evaluación del procedimiento de teniendo en cuenta los siguientes aspectos:

- Diseño del instrumento
- Diseño del muestreo y trabajo de campo
- Procesamiento de los resultados

Diseño del instrumento

La encuesta o cuestionario es fundamental en el proceso de medición de un proceso, porque a través de esta información que se recoge se puede analizar. Una encuesta que no esté bien diseñada o estructurada no podrá llegar a la realidad de lo que se está analizando.

Características a medir

El diseño de la encuesta o levantamiento de información que se va a aplicar en esta evaluación del análisis del proceso de Telecombranza de la empresa Servientrega Ecuador S.A.

Se diseña un encabezamiento dándole a conocer a los colaboradores del proceso de Ingresos el objetivo de la encuesta, además de que tengan la posibilidad de informar las necesidades que requieran dentro de su trabajo y agradecerles por su colaboración.

Las características que se relacionan y deben medir en la encuesta son las siguientes:

1. ¿Considera usted que en el proceso de Ingresos en relación a la función de Telecombranza se necesitaría un procedimiento de

control interno que permita mantener un histórico de las novedades de clientes cuando realiza las llamadas para recuperación de cartera?

2. ¿Usted conoce la misión, la visión, política de calidad de la empresa?

3. ¿En el proceso de Ingresos existe indicadores que permitan evaluar la gestión telecobranza?

4.. ¿En el proceso de Ingresos, cuenta con algún procedimiento estructurado que guíe el desempeño deseado en base a la telecobranza?

5. ¿En el proceso de ingresos tiene medidas o aplicaciones de acciones correctivas durante las gestiones de cobranzas?

6. ¿En la actualidad el proceso de Ingresos presta atención oportuna a los convenios de pagos o acuerdos que se mantienen con los clientes corporativos?

7. ¿Considera Ud. que los clientes se encuentran satisfechos con el servicio que presta la empresa?

8. ¿En el desarrollo del proceso de cuenta con los recursos necesarios para realizar las operaciones de recuperación?

9. ¿El tiempo para realizar el proceso de telecobranza es suficiente?

Si su respuesta es negativa indique porque

10.. ¿Considera usted que se necesita más recursos (humano, tecnológico, etc.) para desarrollar este proceso de Telecobranza?
Si su respuesta es afirmativa indique cual.

Las preguntas serán contestadas en la entrevista previa a la encuesta de acuerdo a lo que los colaboradores respondan y se evaluará cada una de

ellas para buscar una solución que mejore y satisfaga las necesidades del proceso.

Diseño de la muestra y trabajo de campo

Dentro de esta investigación y por la cantidad de los colaboradores la aplicación de esta encuesta solo se tomara como muestra a los colaboradores del proceso de Ingresos.

De la muestra se obtiene la información para el desarrollo y análisis sobre el cual se efectuará la medición y la observación de las variables de la investigación que se va a realizar.

La decisión radica en tomar como referencia el grupo de colaboradores del proceso de Ingresos para utilizar un instrumento que permite determinar los elementos significativos.

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS

El propósito de presentar los resultados en esta investigación se la realizo en representación de acuerdo a los resultados obtenidos en tablas estadísticas de gráfico circular y representado en la tabla de distribución de frecuencias, los cuales se exponen entre los valores de las variables y su respectiva frecuencia.

La presentación de datos está representada por la descripción por el instrumento aplicado en la técnica utilizada de la estadística descriptiva, que permite agrupar, tabular, analizar e interpretar los resultados del lugar donde ocurren los hechos.

La recolección de datos o información fue organizada y posteriormente analizada, una vez aplicada el instrumento de estudio. Al respecto la definición de análisis de resultado, según Hevia (2001:46) Dice que “Este estadio se presenta posterior a la aplicación del instrumento y finalizada la recolección de datos, donde se procederá a aplicar el análisis de los datos para dar la respuesta las interrogantes de la investigación”.

Luego de haber obtenido la información, a través de la observación directa y la entrevista no estructurada, se efectuó un estudio de los procedimientos aplicables en el proceso de telecobranza, observándose algunas irregularidades. Las cuales se mencionan a continuación:

Las debilidades en la gestión de cobranza se originan del mal funcionamiento de las políticas de crédito y cobranza por los siguientes aspectos:

- En lo referente a la segregación de funciones, las responsabilidades son asignadas de tal manera que una sola persona es la encargada de realizar varias actividades, como lo son, el registro o descargo de las

Facturas de los clientes cancelados, esto trae como consecuencia, que la gestión de telecobranza se realice de manera efectiva ya que no existe las horas determinadas para realizar dicha labor.

- A pesar de los procedimientos de rutina establecidos por la empresa, entre los cuales se encuentran, la autorización de los servicios prestados, la aprobación de los documentos, la ejecución de los procedimientos y el registro de las operaciones, se llevan a cabalidad, el procesos de responsabilidad no coinciden con la recuperación inmediata de las cuentas por cobrar, porque, las personas que manejan la recuperación de cartera deben servir como un control de las personas que están encargadas de las gestiones de telecobranza, para así confirmar el registro o seguimiento del auxiliar de ingresos.

- En ocasiones los servicios prestados tardan un poco en ser cancelados debido a que en ocasiones tienen inconvenientes de siniestros u otros que afectan la recuperación, esto evita agilizar la recuperación de cartera.

- Cuando se emplean los procedimientos para la gestión de cobranza, como lo es, la verificación semanal de los registros de servicios facturados, encontramos, que la documentación o los soportes de las factura no se encuentran físicamente en el file, lo cual esto atrasa un poco la labor si el cliente menciona que el servicio facturado no lo tiene provisionado en su contabilidad.

Es por estas situaciones que se desarrollará el análisis para el plan de mejora del proceso de gestión de telecobranza que como resultado se debe ver en la recuperación de la cartera de clientes.

PROPUESTA DE PLAN DE MEJORA

Dentro de esta propuesta se pretende dar como solución un procedimiento en donde permita la segregación de funciones del proceso de gestión de y de esta manera mejorar el proceso de en la empresa que permia fortalecer factores tales como: Mejorar la recuperación de la cartera en menor tiempo, reforzar las políticas de crédito, normas que deben cumplirse dentro de este proceso, mantener un nivel de

comunicación directa entre los colaboradores que intervienen en el proceso para que exista la unidad del conocimiento y que el colaborador este enterado de las actividades que se desarrollaran en esta propuesta, así mejorará la participación y seguimiento de la gestión y se evitará resistencia antes los cambios que puedan generarse.

PASOS PARA ELABORAR UN PROCEDIMIENTO DE GESTION DE EN LA PRESA SERVIENTREGA ECUADOR S.A.

1.- Políticas de crédito

Servientrega tiene establecida su política con la finalidad de alcanzar los objetivos propuestos.

El servicio prestado de transporte que se ofrece deben ser cancelados máximo hasta 45 días que es el crédito y esta política debe estar incorporada en un sistema que se desarrolle para poder determinar automáticamente los clientes que estén por vencerse anunciando una prealerta para la gestión de y seguimiento del mismo.

2.- Política de cobranza

El objetivo de las políticas de cobranzas es que todo lo que se factura en el mes debe ser cobrado dando seguimiento a las cuentas de clientes que se encuentran morosos para esto se debe realizar lo siguiente:

- Realizar las llamadas telefónicas, si el pago no se ha recibido al termino de los 30 días o según las condiciones o acuerdos con los clientes corporativos.
- En caso de que el cliente no cancele a la fecha establecida se debe efectuar un seguimiento inmediato para evitar retraso prolongado de la cancelación de la factura y la gestión realizada ingresarla o registrarla en un sistema que permita mantener un histórico del seguimiento o gestiones efectuadas en dicho proceso.
- **Procedimientos de facturación**

El proceso de facturación digita los envíos movilizados de los clientes corporativos a nivel nacional, sin embargo se debe tener

en cuenta que todo lo que se procesa en la digitación debe tener un control de calidad en donde las facturas de los clientes se generen sin novedades para que no afecte la gestión en el proceso de Ingresos, estos corresponden a tarifas, negociaciones, fecha de emisión o entrega de facturas.

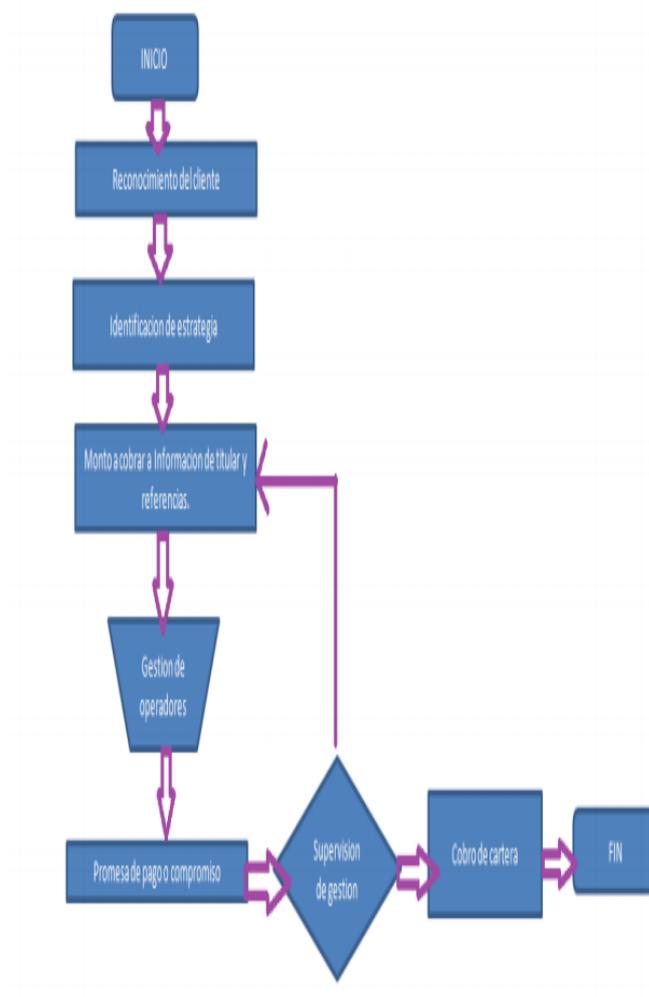
- **Emisión de factura**

Luego que el proceso de Facturación emita la factura de todos los clientes estos registros que se cargan en el sistema de Gestor deben visualizarse en la herramienta de telecobranza para verificar los valores facturados y de esta manera poder realizar la consulta respectiva en este aplicativo para la gestión de telecobranza

- **Procedimiento de Telecobranza**

Cuando los datos del cliente y de facturación estén cargados en el sistema el colaborador responsable de realizar la gestión de las llamadas telefónicas y seguimiento del cliente, deberá registrar el acuerdo o compromiso de pago sea este día de cancelación, forma de pago para esto se ha establecido los siguientes parámetros debe considerarse:

Flujograma # 1 Procedimiento de Telecombranza mejorado



3.- Telecobranza

En esta aplicación se debe realizar la consulta por cliente de acuerdo a los datos registrados en el sistema de información que se parametrize en el aplicativo de en donde se colocará por cliente los días de cobro, si los pagos son semanal, mensual, quincenal o por convenios o acuerdos de pagos, horarios de retiro u observaciones que existiesen mientras se realiza la llamada al cliente.

Esta información que se registre en cada llamada permitirá actualizar los datos de los clientes y así poder tener la información al día en un aplicativo tecnológico y no manejarlo en una herramienta de Excel, lo que permite garantizar que los datos sean corregidos y validados en cada gestión, así cualquier colaborador que realice dicha función de gestión de telecobranza podrá guiarse con estos registros que se ingresan o actualizan.

Dentro de la aplicación se tendría que tener en consideración que se muestren las facturas pendientes de cobro y a medida que se realice la cancelación las mismas se vayan actualizando, lo cual permitirá que solo se realice la gestión correcta de telecobranza con las facturas pendientes por cancelar el cliente, así mismo que permita realizar un comentario para que se genere el histórico de la gestión de telecobranza.

Si el cliente amerita realizar una carta de notificación de cobro, sea este de presentación de saldos, suspensión de servicio, o de legal la misma en base a las políticas de crédito definidas en la empresa Servientrega se genere automáticamente un reporte para que al seleccionar al cliente la carta sea emitida automáticamente para su impresión o envío mediante el correo electrónico al cliente.

4.- Contacto de clientes

En este reporte debe contemplar lo siguiente: Esta información debe ser suministrada por el proceso de Soluciones Corporativa en la Solicitud de servicio (RUC) ya que con esta información que contiene este formato, se procederá a ingresar en el sistema que se desarrolle para poder visualizar dentro de la aplicación y no en un archivo Excel los contactos y referencias que se requiere en el proceso de gestión de telecobranza, de esta manera poder a través del sistema suministrar un reporte en donde conste esta información por cliente, esto permitirá tener un control de las fechas de pago para dar seguimiento a los valores por vencer y vencidos de los clientes corporativos que se otorgaron créditos.

DATOS DEL CLIENTE				
CODIGO	CIUDAD	CLIENTE	TELEFONO	DIRECCION PRINCIPAL

DATOS CONTADOR GENERAL		
CONTADOR GENERAL	MAIL CONTADOR GENERAL	TELEFONO Y EXT. CG

DATOS DEL RESPONSABLE RECIBIR Y VALIDAR FACTURA		
GERENTE FINANCIERO	MAIL GERENTE FINANCIERO	TELEFONO Y EXT. RF

DATOS DEL RESPONSABLE DE TESORERIA					
TESORERIA	MAIL TESORERIA	DIAS DE PAGO	HORARIO	OBSERVACION	TELEFONO Y EXT. T

5.- Seguimiento de crédito

En este reporte debe contener el seguimiento de la gestión que se ha realizado por cada cliente, esto debe contener lo siguiente, esto con la finalidad de poder tener un listado que permita controlar los vencimientos y el historial de los clientes vencidos y su gestión de llamadas

			FECHA FACTURA	FECHA VENCIMIENTO	VALOR FACTURADO	VALOR RECAUDADO	VALOR PENDIENTE
CODIGO	CLIENTE	CIUDAD					

6.- Indicadores de telecobranza

En este reporte debe contener la efectividad de las llamadas y gestiones realizadas por cada colaborador del proceso de ingresos, en donde muestre seguimiento de la gestión que se ha realizado por cada cliente, de esta manera se implementaría los controles de llamadas para monitoreo de las gestiones realizadas y presentar indicadores de eficiencia en el proceso.

Tabla 1.- **Control de Cobranza por Semanas**

<u>Contactos Telefónicos Semanales</u>	1a	2a	3a	4a
Llamadas Efectivas				
Llamadas Realizadas				
Presupuesto Llamadas				
% Cumplimiento				
% Efectividad				
<u>Contactos Personales Semanales</u>				
Visitas Efectivas				
Visitas Realizadas				
Presupuesto Visitas				
% Cumplimiento				
% Efectividad				
<u>Recaudo Semanal</u>				
Recaudo Total				
Presupuesto Recaudo				
% Cumplimiento				

GESTIONES DIARIAS DE COBRANZA

	1	4	5	6	7	8	Total Semana
	VIERNES	LUNES	MARTES	MIERCOLES	JUEVES	VIERNES	
Llamadas efectivas							
Llamadas no efectivas							
Llamadas realizadas							
Visitas efectivas							
Visitas no efectivas							
Visitas Cte. desaparecidos							
Certificados - otros							
Visitas realizadas							
Valor cheques							
Valor efectivo							
Recaudo total							

7.- Controles en el sistema de Telecombranza

Para esto cada uno de los colaboradores debe contener un usuario y clave para que se otorguen los permisos para lo que estarían

PLAN DE MEJORA

Oportunidad de mejora: Establecer un procedimiento de gestión de telecombranzas en la empresa Servientrega Ecuador S.A para que sea integrado en una herramienta tecnológica
Meta: Mejorar la efectividad en recuperar la cartera de clientes corporativos en los plazos establecidas en la política de crédito en base a las gestiones realizada de telecombranzas.
Responsable: Johanna Haro Cedeño

¿Qué?	¿Quién?	¿Cómo?	¿Por qué?	¿Dónde?	¿Cuándo?
Mejorar el proceso de Telecombranzas	Servientrega Ecuador S.a.	Elaborar un procedimiento para que la gestión de telecombranzas sea de forma automática y no manual	Necesidad de mejorar los índices de recuperación de la cartera en las cuentas por cobrar	En las regionales de la Zona Norte y Sur	En el segundo semestre del año 2014

Oportunidad de mejora: Solicitar que el procedimiento de gestión de telecobranzas en la empresa Servientrega Ecuador S.A sea desarrollado en función de que el trabajo sea gestionado directamente en una aplicación de telecobranzas.

Meta: Optimizar y mejorar el trabajo manual y los recursos que se utilizan para esta labor de seguimiento y gestión de telecobranzas a los clientes corporativo.

Responsable: Servientrega Ecuador S.A.

¿Qué?	¿Quién?	¿Cómo?	¿Por qué?	¿Dónde?	¿Cuándo?
Debe realizarse para mejorar el proceso de Telecobranzas en la ejecución de un nuevo procedimiento	Servientrega Ecuador S.A. proceso de tecnología y colaboradores del proceso Ingresos	Elaborar un nuevo procedimiento de gestión de telecobranzas para incorporarlo que se desarrolle en un sistema o aplicación que permita mantener un histórico de las gestiones realizadas en el proceso de manera automática	Utilizar el recurso tecnológico para la integración automática de este procedimiento para que su aplicación no sea manual si no automática que permita consultar el seguimiento o la gestión de un cliente corporativo	En las regionales de Gye, Quito y Cuenca de la empresa Servientrega Ecuador S.A.	En el segundo semestre del año 2014

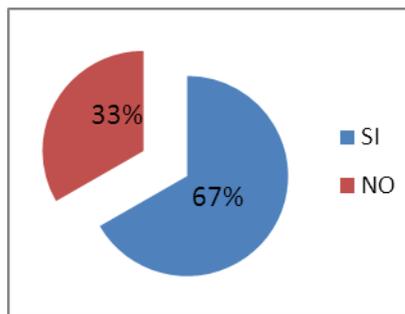
ENCUESTA PARA LA ELABORACION DE UN PROCEDIMIENTO MEJORADO EN LA GESTION DE TELECOBRANZA

1.- Procedimiento de control interno telecobranza

Cuadro # 4 Procedimiento de control interno telecobranza

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	
	ABSOLUTA	RELATIVA
SI	6	67%
NO	3	33%
TOTAL	9	100%

Gráfico # 2 Procedimiento de control interno telecobranza



Elaborado: Johanna Haro Cedeño

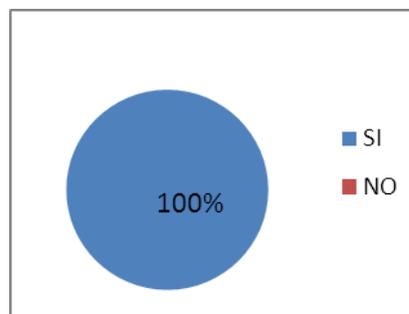
Análisis e Interpretación:

El presente resultado indica que el 33% de los encuestados considera que los controles son eficientes para el desarrollo de sus funciones, mientras que el 67% afirman que el procedimiento actual no es apropiado para el funcionamiento de sus funciones.

Cuadro #5 Misión, Visión, Política de calidad

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	
	ABSOLUTA	RELATIVA
SI	9	100%
NO	0	0%
TOTAL	9	100%

Gráfico # 3 Misión, Visión, Política de calidad



Elaborado: Johanna Haro Cedeño

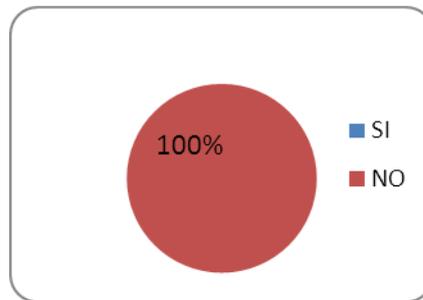
Análisis e Interpretación:

Del personal encuestado afirmo que el 100% si conoce la misión, visión y política de calidad de la empresa, lo que hace de cierta manera que los colaboradores tienen conocimiento de que existe pero no la han aprendido, lo cual se debe tomar en consideración para lograr el sentido de pertenencia con la empresa.

Cuadro #6 Indicadores de telecobranza

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	
	ABSOLUTA	RELATIVA
SI	0	0%
NO	9	100%
TOTAL	9	100%

Gráfico # 4 Indicadores de telecobranza



Elaborado: Johanna Haro Cedeño

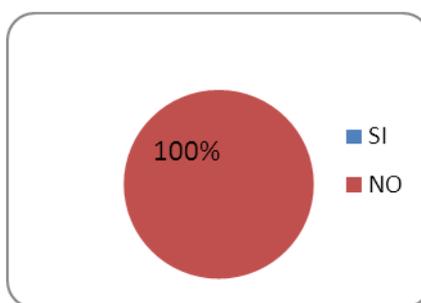
Análisis e Interpretación:

En los resultados de esta interrogante el 100% de los encuestados menciona que no existe una herramienta que permita evaluar el resultado de las gestiones que realizan de telecobranza, por lo cual no se cuenta con indicadores que midan la eficiencia del proceso.

Cuadro #7 Procedimiento o guía de Telecobranza

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	
	ABSOLUTA	RELATIVA
SI	0	0%
NO	9	100%
TOTAL	9	100%

Gráfico # 5 Procedimiento o guía de Tele cobranza



Elaborado: Johanna Haro Cedeño

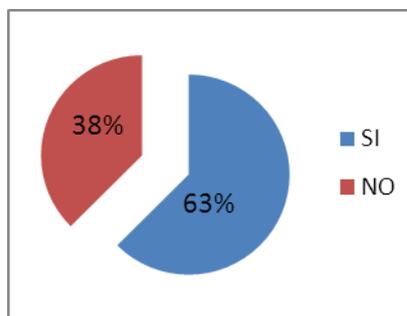
Análisis e Interpretación:

En los resultados de esta interrogante el 100% de los encuestados menciona que no existe un procedimiento que permita evaluar el desempeño del proceso de telecobranza.

Cuadro #8 Acciones correctivas en la gestión de Telecobranza

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	
	ABSOLUTA	RELATIVA
SI	5	63%
NO	3	38%
TOTAL	8	100%

Gráfico # 6 Acciones correctivas en la gestión de Telecobranza



Elaborado: Johanna Haro Cedeño

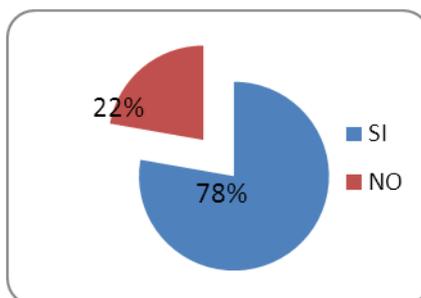
Análisis e Interpretación:

Los resultados registrados muestran que el 63% de los colaboradores afirman que el proceso cuenta con normas o aplicaciones correctivas en las gestiones de cobranzas, mientras que el 38% responde que no existen tales normas o aplicaciones que permitan mejorar el desempeño.

Cuadro #9 Convenios de pagos o acuerdos oportuno

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	
	ABSOLUTA	RELATIVA
SI	7	78%
NO	2	22%
TOTAL	9	100%

Gráfico # 7 Convenios de pagos o acuerdos oportuno



Elaborado: Johanna Haro Cedeño

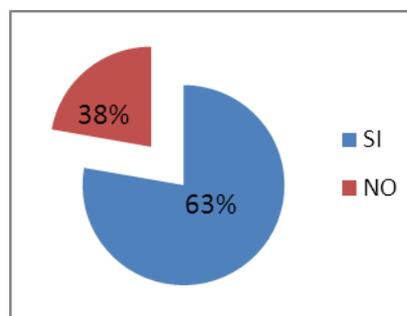
Análisis e Interpretación:

Cabe destacar que el 78% de los colaboradores encuestados afirma que están pendientes de los convenios o acuerdo que realicen con el cliente, mientras el 22% menciona que no se da seguimiento a los acuerdos o pagos lo que conlleva que no se realice la gestión.

Cuadro #10 Satisfacción de clientes

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	
	ABSOLUTA	RELATIVA
SI	7	78%
NO	2	22%
TOTAL	9	100%

Gráfico # 8 Satisfacción de clientes



Elaborado: Johanna Haro Cedeño

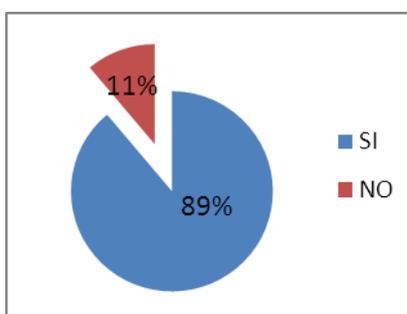
Análisis e Interpretación:

Cabe destacar que el 78% de los colaboradores encuestados afirma que los clientes están satisfechos con los servicios prestados, es la percepción que tienen ya que al momento de la gestión de telecobranza el cliente no menciona ningún reclamo ni quejas del servicio porque cancelan sin novedad su facturación, mientras que el 22% indica que si existe insatisfacción en los clientes por cuanto al realizar las llamadas telefónicas presentan novedades que tienen que ver en su facturación lo que imposibilita realizar la recuperación inmediata de los valores facturados.

Cuadro # 11 Recursos

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	
	ABSOLUTA	RELATIVA
SI	8	89%
NO	1	11%
TOTAL	9	100%

Gráfico # 9 Recursos



Elaborado: Johanna Haro Cedeño

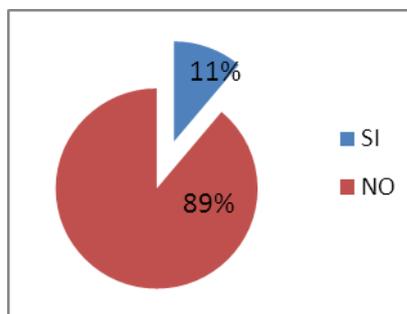
Análisis e Interpretación:

Según los encuestados indican que el 89% de los colaboradores afirma que cuentan con los recursos materiales para realizar las operaciones de recuperación, en cambio el 11% indica que no cuenta con los recursos materiales para realizar esta labor.

Cuadro # 12 Tiempo de llamadas telecobranza

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	
	ABSOLUTA	RELATIVA
SI	1	11%
NO	8	89%
TOTAL	9	100%

Gráfico # 10 Tiempo de llamadas telecobranza



Elaborado: Johanna Haro Cedeño

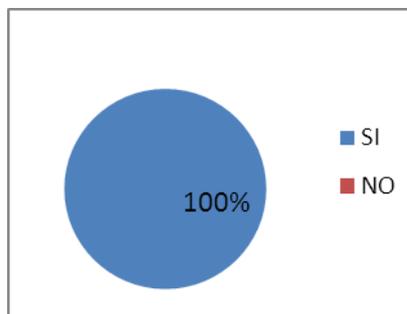
Análisis e Interpretación:

En esta pregunta el 89% de los encuestados indica que no se realizan las llamadas telefónicas a los clientes por falta de tiempo, coordinación y volumen de trabajo lo cual impide que se realice las funciones con normalidad. Mientras que el 11% indica que si realizan las llamadas con normalidad a pesar que no se lo ejecuta al 100% por factor tiempo.

Cuadro # 13 Recursos tecnológicos y humanos

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	
	ABSOLUTA	RELATIVA
SI	9	100%
NO	0	0%
TOTAL	9	100%

Gráfico # 11 Recursos tecnológicos y humanos

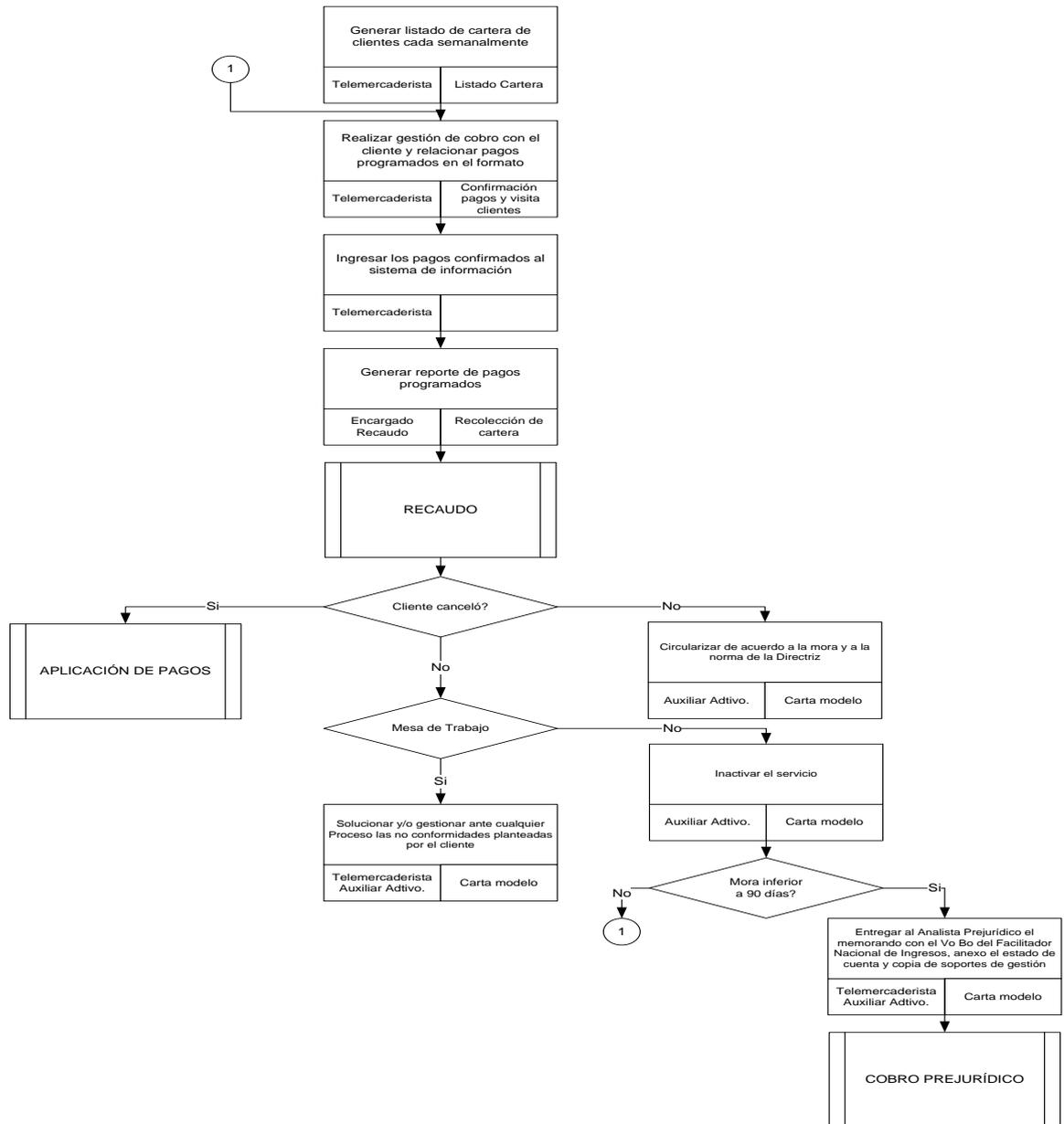


Elaborado: Johanna Haro Cedeño

Análisis e Interpretación:

Dentro de esta encuesta el 100% de los encuestados indica que si necesitan un recurso tecnológico que brinde la optimización del tiempo en que se desarrolla el realizar las tareas manuales en el proceso de la gestión de telecobranza lo cual de ser posible sea automático, además que por el volumen del trabajo que se desarrolla en el procesamiento de la información para la aplicación de los valores recaudado la persona no se alcanza a realizar todas las tareas en el día ya que no se garantiza que se efectuó las llamadas a los clientes por este motivo.

FLUJOGRAMA N0. 2 PROCEDIMIENTO DE TELECOBRANZA ACTUAL



Fuente: Servientrega Ecuador S.A.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

CONCLUSIONES

La falta de llamadas telefónicas y la información de contactos para la gestión de cobro son escasas ya que a medida que se va incorporando el crédito de un cliente la base se va desactualizando porque se maneja en una herramienta de Excel.

La responsabilidad de la aplicación de los pagos a los clientes y la gestión de telecobranzas de las cuentas por cobrar las lleva una sola persona, esta actividad debería ser separada para cada función y así asegurar el cumplimiento por parte del personal evitando posibles reproceso o lentitud en la recuperación.

Las necesidades del proceso de Ingresos, dieron paso a que se analice el procedimiento que se estaba llevando en la gestión de telecobranza, el cual se deja establecido el planteamiento de mejora para que la empresa junto con el proceso de Tecnología y el jefe del proceso pueda realizar el desarrollo de una aplicación que permita reducir u optimizar tiempo en las tareas que se desarrollan en este proceso y que el mismo sea integrado en un sistema de información

RECOMENDACIONES

En virtud de mejorar el procedimiento de telecobranzas en la recuperación de la cartera de clientes de las cuentas por cobrar en la empresa Servientrega Ecuador S.A. y tomando en cuenta el análisis realizado en este estudio, se cree conveniente hacer las siguientes recomendaciones:

- Concientizar al personal sobre la importancia de seguir las políticas de créditos y que las mismas se cumplan.
- Se deben actualizar los formatos en donde se registre la información necesaria para contactos de la gestión de telecobranza o manuales de funciones, cuando se realice cambios o mejoras en el proceso.
- Segregar funciones entre el proceso de telecobranza y registro de aplicación de cobros, específicamente en las actividades de cobranza, las cuales deben ser realizadas por funcionarios distintos.

BIBLIOGRAFÍA

- PÈREZ MATA, Luis Eduardo. *Estrategias de cobranzas de cuentas comerciales*. Colombia: ICM, 1994. 225 p.
- ABUCHAIBE, ROXANA. (2003). “Análisis de los procedimientos financieros que permitan optimizar el sistema de facturación y cobranzas en el departamento de Receivable (cuentas por cobrar) de la empresa Schlumberger, Venezuela S.A., Maturín ,Estado Monagas”.
- HOLMES, A. “Auditoria principios y procedimientos.” Editorial musa, S.A. 1991.
- QUIJADA GONZALEZ, GABRIEL JESÚS, (2001) “Análisis del proceso otorgamiento de crédito y recaudación de las cuentas por cobrar en Panamco de Venezuela, S.A. Planta Maturín 2000”.
- ROSENBERG, J.M. “Diccionario de Administración y Finanzas”. Editorial Océano. Centrum, España, 1996.
- UNIVERSIDAD NACIONAL ABIERTA, “Técnicas de Investigación y documentación”, Caracas, 2000.
- WESTON, J. FRED – BRIGHAM, “Fundamentos de Administración Financiera” McGraw Hill. Caracas, 1997
- HERNÁNDEZ, Investigación no experimental, 2003 pág. 184.
- VELIA María, La observación, 2003, pág. 34.
- ARIAS, Fernando, Investigación descriptiva, 2006, pág.67.
- LEY ORGANICA DEL REGIMEN TRIBUTARIO INTERNO

Internet

- RENA, Investigación de campo,
<http://www.rena.edu.ve/cuartaEtapa/metodologia/HT4a.html,2008>.
- http://ri.bib.udo.edu.ve/bitstream/123456789/436/1/TESIS-658.1511_O72a_01.pdf
- <http://www.monografia.com>
- <http://www.monografia.com/glosario de contabilidad.com>
- <http://www.monografia.com/trabajos/econoglos.shtml>.

- <http://dspace.esPOCH.edu.ec/bitstream/123456789/408/1/82T00017.pdf>
- http://biblioteca.usac.edu.gt/tesis/08/08_2374_IN.pdf
- <http://www.uv.es/pitarque/TRANSPARENCIAS.pdf>
- http://www.upsin.edu.mx/mec/digital/metod_invest.pdf
- <http://bibliovirtualujap.files.wordpress.com/2013/05/trabajo-de-grado2.pdf>
- <http://www.servientrega.com.ec/>

ANEXOS

ANEXO N0. 1 CARTA DE AUTORIZACION DE LA EMPRESA

Guayaquil, Agosto del 2014

SEÑORA
JOHANNA HARO CEDEÑO
FACILITADORA NAC. DE INGRESOS
CIUDAD

De mis consideraciones:

Respecto a su requerimiento que solicita la autorización de mi representada para que usted pueda elaborar su Proyecto de Investigación previa la obtención del Título de Tecnóloga en Administración de Empresas, en el Instituto Superior Tecnológico Bolivariano de Tecnología, sobre el tema "ANALISIS DEL PROCEDIMIENTO ACTUAL DEL PROCESO DE TELECOBRANZAS EN LA EMPRESA SERVIENTREGA ECUADOR S.A."

Es un gusto poder contribuir con la empresa para el estudio de la investigación, la misma que tiene mi autorización para realizar su proyecto.

Le deseamos muchos éxitos en el desarrollo de su trabajo y en el cumplimiento de sus objetivos académico.

Atentamente,



Ec. Armando Castellanos Talero
Gerente General

Guayaquil Dirección General: Panamá 306 y Tomás Martínez • **Telf.:** (04) 2313 103 • **Fax:** 2303 548
Centro Logístico: Av. Juan Tanco Marengo Km. 7.5 y Vía Daule • **Telf.:** (04) 2250 005
Quito: Los Cedros y 10 de Agosto (esq.) • **Telf.:** (02) 5004 444
Servicio al Cliente: 1700-737843



SERVIENTREGA
Centro de Soluciones

ANEXO N° 02



Cuestionario N° 1

ENCUESTA PARA LA ELABORACION DE UN PROCEDIMIENTO MEJORADO EN LA GESTION DE TELECOBRANZA

OBJETIVO:

Evaluar el proceso de en la empresa Servientrega Ecuador S.A. para la medición de la gestión existente que se realiza en el proceso de Ingresos con la recuperación de cobros.

INSTRUCCIONES:

Estimado Colaborador:

Yo Johanna Haro Cedeño, egresado del Instituto Superior Tecnológico Bolivariano de la carrera Administración de Empresas, he iniciado un proceso de investigación a los colaboradores de esta distinguida empresa, con la finalidad de conocer su opinión en cuanto al procedimiento actual de telecobranza en el proceso de Ingresos con la finalidad de poder identificar lo que usted necesita en cuanto al desarrollo de las funciones de su trabajo.

La encuesta que se realizará a continuación es de carácter anónimo, por lo tanto se recomienda su sinceridad en sus respuestas, lo cual serán de importancia para poder elaborar una propuesta de solución y así poder conseguir dicho objetivo.

1. ¿Considera usted que en el proceso de Ingresos en relación a la función de Telecombranza se necesitaría un procedimiento de control interno que permita mantener un histórico de las novedades de clientes cuando realiza las llamadas para recuperación de cartera?

1.1 Si

2.2. No

2. ¿Usted conoce la misión, la visión, política de calidad de la empresa?

2.1. Si

2.2. No

3. ¿En el proceso de Ingresos existe indicadores que permitan evaluar la gestión telecombranza?

3.1. SI

2.2. NO

4. ¿En el proceso de Ingresos, cuenta con algún procedimiento estructurado que guíe el desempeño deseado en base a la telecombranza?

4.1. SI

4.2. NO

5. ¿En el proceso de ingresos tiene medidas o aplicaciones de acciones correctivas durante las gestiones de cobranzas?

5.1. SI

5.2. NO

6. ¿En la actualidad el proceso de Ingresos presta atención oportuna a los convenios de pagos o acuerdos que se mantienen con los clientes corporativos?

6.1. SI

6.2. NO

7. ¿Considera Ud. que los clientes se encuentran satisfechos con el servicio que presta la empresa?

7.1. Si

7.2 No

8. ¿En el desarrollo del proceso de cuenta con los recursos necesarios para realizar las operaciones de recuperación?

8.1 Si

8.2. No

9. ¿El tiempo para realizar el proceso de telecobranza es suficiente?

9.1 Si

9.2. No

Si su respuesta es negativa indique porque:.....

.....

.....

10.. ¿Considera usted que se necesita más recursos (humano, tecnológico, etc.) para desarrollar este proceso de Telecobranza?

10.1 Si

10.2. No

Si su respuesta es afirmativa indique cual:.....

.....

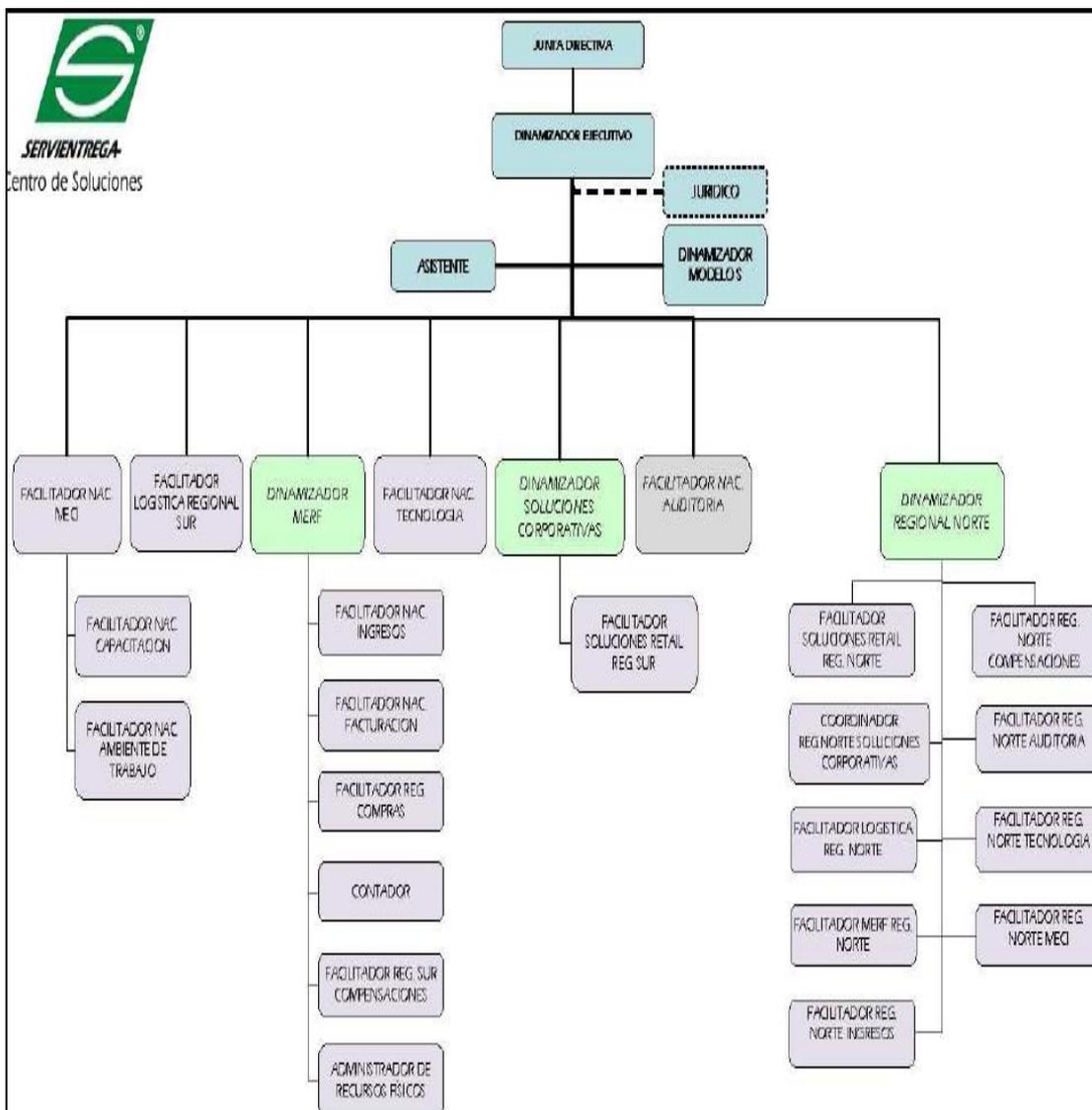
.....

¡Gracias por su colaboración!

Guayaquil, Junio del 2014

Elaborado por: Johanna Haro Cedeño

ANEXO # 3 Organigrama General



Fuente: Modelo S- Servientrega

ANEXO # 4 Logotipo de la empresa

