



**INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO**

**BOLIVARIANO DE TECNOLOGÍA**

**UNIDAD ACADÉMICA DE EDUCACIÓN COMERCIAL,  
ADMINISTRACIÓN Y CIENCIAS**

**CARRERA: TECNOLOGIA EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS**

**PROYECTO DE INVESTIGACION PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL  
TÍTULO DE: TECNÓLOGA EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS**

**TEMA:**

**Diseño de una estrategia para la recuperación de la cartera  
vencida en la Junta de Beneficencia**

**Autora:**

**Guillermo Saltos Amanda Virginia**

**Tutor:**

**Ph. D. Ángel Orellana Carrasco**

**Guayaquil, Ecuador  
2017**



## **INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO BOLIVARIANO DE TECNOLOGÍA**

### **CERTIFICACIÓN DE LA ACEPTACIÓN DEL TUTOR**

En mi calidad de Tutor del Proyecto de Investigación, nombrado por el Consejo Directivo del Instituto Superior Tecnológico Bolivariano de Tecnología.

#### **CERTIFICO:**

Que he analizado el proyecto de investigación con el tema: **“Diseño de una estrategia para la recuperación de la cartera vencida en la Junta de Beneficencia.”**, presentado como requisito previo a la aprobación y desarrollo de la investigación para optar por el título de:

#### **TECNÓLOGA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

El problema de investigación se refiere a: Limitadas estrategias de cobranza, generan elevada cartera vencida a la Junta de Beneficencia de la ciudad de Guayaquil durante el año 2016. El mismo que se considera debe ser aceptado por reunir los requisitos legales y la importancia del tema:

Presentado por la Egresada:

**Guillermo Saltos Amanda Virginia**

Tutor:

**Ph. D. Angel Orellana Carrasco**

## AUTORÍA NOTARIADA

Los criterios e ideas expuestos en el presente trabajo de investigación con el tema: **“Diseño de una estrategia para la recuperación de la cartera vencida en la Junta de Beneficencia,** de la carrera Administración de Empresas, del Instituto Superior Tecnológico Bolivariano de Tecnología, son de absoluta responsabilidad del autora y no constituye copia o plagio de otra tesis presentada con anterioridad.

**Autora: Guillermo Saltos Amanda Virginia**

---

C.C. 0929152668

## DEDICATORIA

Con todo el esfuerzo realizado en estos años de estudio, este proyecto está dedicado al pilar fundamental de mi vida: Mi mamá, por su apoyo incondicional en cada paso de mi vida.

A ese corazón que día a día me empuja a seguir con la frente en alto y con la fe viva que estamos en este mundo por una misión: Mi hijo, Mi Tío, ejemplo de vida y de lucha.

**Guillermo Saltos Amanda Virginia**

## AGRADECIMIENTO

A la certeza de lo que se espera y a la convicción de lo que no se ve, a esa fe que Dios nos dio para día a día seguir adelante y alcanzar nuestras metas.

A todas las personas que directa o indirectamente formaron parte de esta carrera y me incentivaron a seguir firme y seguro hasta este día.

**Guillermo Saltos Amanda Virginia**

# ÍNDICE GENERAL

<b>Contenidos:</b>	<b>Páginas:</b>
CERTIFICACIÓN DE LA ACEPTACIÓN DEL TUTOR .....	ii
AUTORÍA NOTARIADA .....	iii
DEDICATORIA .....	iv
AGRADECIMIENTO .....	v
<b>ÍNDICE GENERAL</b> .....	vi
<b>Tema</b> .....	xi
RESUMEN .....	xi
ABSTRACT .....	xii
<b>CAPÍTULO I</b> .....	1
<b>EL PROBLEMA</b> .....	1
<b>PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA</b> .....	1
<b>Ubicación del problema en un contexto</b> .....	1
<b>Situación conflicto</b> .....	2
<b>Delimitación del problema</b> .....	3
<b>Formulación del problema</b> .....	3
<b>Variables de la Investigación</b> .....	3
<b>EVALUACIÓN DEL PROBLEMA</b> .....	3
<b>OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN</b> .....	4
<b>Objetivos generales</b> .....	4
<b>Objetivos específicos</b> .....	4
<b>JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN</b> .....	4
<b>CAPITULO II</b> .....	5
<b>MARCO TEÓRICO</b> .....	5
<b>FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA</b> .....	5
<b>Antecedentes históricos</b> .....	5
<b>Antecedentes referenciales</b> .....	6
<b>Definiciones de la cartera vencida</b> .....	11
<b>Origen de la cartera vencida</b> .....	12
<b>Tendencia de la cartera vencida en el ecuador</b> .....	17

<b>Definición de estrategia</b>	19
<b>Fundamentación legal</b>	25
<b>Plan Nacional del Buen Vivir</b> .....	26
<b>Código de Trabajo en el Ecuador</b> .....	28
<b>Declaración de variables</b> .....	29
Variable independiente: Estrategia a implementar .....	29
Figura N° 1 Estrategias a Implementar .....	29
<b>Fuente: Elaboración de la autora</b> .....	29
<b>Variable dependiente: Cartera vencida</b> .....	29
Figura N° 2 Cartera Vencida .....	29
<b>Definiciones conceptuales</b> .....	30
<b>CAPITULO III</b> .....	34
<b>METODOLOGÍA</b>	34
<b>Presentación de la empresa</b> .....	34
<b>La Misión</b> .....	34
<b>Su Visión</b>	34
<b>Estructura organizativa</b>	35
Figura N° 3. Estructura organizacional .....	35
Tabla N° 3. Personal administrativo de la junta .....	35
Figura N° 4. Área administrativa .....	36
<b>Diseño de la investigación</b>	36
<b>Tipos de investigación</b>	36
<b>Investigación exploratoria</b> .....	36
<b>Investigación descriptiva</b> .....	37
<b>Correlacional o explicativa</b> .....	37
<b>Investigación de campo</b>	37
<b>Según su diseño</b> .....	38
<b>La muestra</b>	39
<b>Tipo de muestra</b> .....	39
Muestra probabilística	39
<b>Tamaño de la muestra</b>	40
<b>Técnicas e instrumentos</b>	40

La encuesta	41
Diseño del instrumento	41
Característica a medir .....	41
<b>CAPÍTULO IV</b> .....	44
<b>ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS</b>	44
<b>Aplicación a las técnicas de instrumentos</b>	44
Análisis documental resultados de las encuesta .....	44
<b>Cuadro. 1 Políticas y Procedimientos</b> .....	44
<b>Figura n° 5 Políticas y Procedimientos</b> .....	45
<b>Cuadro N°2. Manual de Cobros</b> .....	45
<b>Figura n°- 6 Manual de Cobros</b> .....	46
<b>Cuadro N°- 3 Requisitos</b> .....	46
<b>Figura N°- 7 Requisitos</b> .....	47
<b>Cuadro N°- 4 Requisitos Personas jurídicas</b> .....	47
<b>Figura N°- 8 Requisitos Personas Jurídicas</b> .....	48
<b>Cuadro N°- 5 Límite de Crédito</b> .....	48
<b>Figura N°- 9 Límite de Crédito</b> .....	49
<b>Cuadro N°- 6 Estrategia</b> .....	49
<b>Figura N°- 10 Estrategia</b> .....	50
<b>Cuadro N° 7 Cuentas Incobrables</b> .....	50
<b>Figura N°- 11 Cuentas Incobrables</b> .....	51
<b>Cuadro N°- 8 Causas Administrativas</b> .....	51
<b>Figura N°- 12 Causas Administrativas</b> .....	52
<b>Cuadro N°- 9 Políticas y Procedimientos</b> .....	52
<b>Figura N°- 13 Políticas y Procedimientos</b> .....	53
<b>Cuadro n°- 10 Cliente</b> .....	53
<b>Figura N°- 14 Clientes</b> .....	54
<b>PROPUESTA DE MEJORA</b> .....	55
<b>PROPUESTA DE MEJORA DE LA ESTRATEGIA</b> .....	55
<b>Conclusiones</b> .....	60
<b>Recomendaciones</b> .....	61
<b>Bibliografía</b> .....	62



<b>Anexos</b> .....	64
---------------------	----

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

<b>Contenidos:</b>	<b>Páginas:</b>
Figura N° 1 Estrategias a Implementar.....	29
Figura N° 2 Cartera Vencida..... <b>¡Error! Marcador no definido.</b>	2
Figura N° 3. Estructura organizacional .....	35
Figura N° 4. Área administrativa..... <b>¡Error! Marcador no definido.</b>	4.
Figura n° 5 Políticas y Procedimientos.....	45
Figura n°- 6 Manual de Cobros.....	46
Figura N°- 7 Requisitos..... <b>¡Error! Marcador no definido.</b>	7
Figura N°- 8 Requisitos Personas Jurídicas .....	48
Figura N°- 9 Límite de Crédito .....	49
Figura N°- 10 Estrategia..... <b>¡Error! Marcador no definido.</b>	10
Figura N°- 11 Cuentas Incobrables..... <b>¡Error! Marcador no definido.</b>	11
Figura N°- 12 Causas Administrativas.....	52

Figura N°- 13 Políticas y Procedimientos.....53

FiguraN°-14

Cientes.....¡Error! Marcador  
no definido.

## ÍNDICE DE CUADROS

<b>Contenidos:</b>	<b>Páginas:</b>
Cuadro. 1 Políticas y Procedimientos.....¡Error! Marcador no definido.	
Cuadro N°2. Manual de Cobros.....	45
Cuadro N°- 3 Requisitos.....	46
Cuadro N°- 4 Requisitos Personas jurídicas.....	47
Cuadro N°- 5 Límite de Crédito.....	48
Cuadro N°- 6 Estrategia.....	49
Cuadro N° 7 Cuentas Incobrables.....	50



**INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO  
BOLIVARIANO DE TECNOLOGÍA**

**TECNOLOGÍA EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS**

Proyecto previo a la obtención del título de: Tecnóloga en Contabilidad y Auditoría.

**Tema**

**“Diseño de una estrategia para la recuperación de la cartera vencida en la Junta de beneficencia”**

**Autora:** Guillermo Saltos Amanda Virginia  
**Tutor:** Ph. D. Angel Orellana Carrasco Lcdo.

**RESUMEN**

La Junta de Beneficencia de Guayaquil es una institución privada, sin fines de lucro, que tiene como propósito prestar servicios asistenciales en las ramas de la salud, educación, atención a los ancianos y cementerio de conformidad con las necesidades de la comunidad ecuatoriana. Lamentablemente durante los últimos años la institución ha tenido un

elevado incremento de la cartera vencida lo que ha traído como resultado el cierre de operaciones con algunas instituciones fuertes, como consecuencia de estas inconformidades se ha tenido que prescindir de varios colaboradores, así como también están en peligro el cierre de algunas instituciones educativas. La autora con la finalidad de proponer ciertas estrategias de mejoramiento, aplicando la técnica de marco lógico, el método descriptivo y el método correlacional determina las diferentes causas y efectos que generan esta situación de incobrabilidad, mediante la aplicación del método de análisis y de síntesis desarrollamos diversas estrategias que permitirán solucionar estas dificultades,

Cartera

Liquidez

Crédito

Cobranza



**INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO  
BOLIVARIANO DE TECNOLOGÍA**

**TECNOLOGÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

Proyecto previo a la obtención del título de: Tecnóloga en Contabilidad y Auditoría.

**Tema**

**“Diseño de una estrategia para la recuperación de la cartera vencida para Junta de Beneficencia”**

**Autora: Guillermo Saltos Amanda Virginia**

**Tutor: Ph.D. Angel Orellana Carrasco Lcdo.**

**ABSTRACT**

The Guayaquil Charitable Board is a private, non-profit, which aims to provide welfare services in areas of health, education, care of the elderly and cemetery in accordance with the needs of the Ecuadorean community. Unfortunately over the past years the institution has had a high increase of the nonperforming what has resulted the closure of operations with some strong institutions, as result of these disagreements

has had to dispense with various collaborators, as well as also are threatening the closure of some schools. The author in order to propose certain improvement strategies, applying the logical framework technique, the method descriptive and correlational method determines the different causes and effects that generate this situation of non-collection, through the application of the method of analysis and synthesis developed various strategies that will allow to solve this difficulty,

# **CAPÍTULO I**

## **EL PROBLEMA**

### **PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

#### **Ubicación del problema en un contexto**

En el mundo de los negocios todo ha cambiado, la globalización, la internacionalización de los mercados y corporaciones, ha innovado la forma en que las corporaciones modernas hacen negocios con el fin de alcanzar las economías de escala necesarias, para lograr costos bajos y precios bajos, que se requieren para ser competitivas, basados en el crédito de los proveedores. (Jesús, 2013)

El crédito no cambia por sí mismo sino que crece, encuentra nuevas aplicaciones pero el fin primario del crédito, es la mutua confianza que queda intacta, sin embargo la administración del crédito evoluciona con el tiempo. En poco más de un siglo, la administración crediticia ha emergido desde el departamento del contador hasta el departamento del ejecutivo (Vinuesa Campaña, 2014)

En América Latina la política crediticia está ajustada al programa monetario de cada país por lo tanto tiene total incidencia en la época de crisis en que se encarece el crédito impactando en las tasas de interés que se mantienen elevadas por encima de los niveles internacionales, la cartera crediticia constituye una de las funciones básicas en la intermediación financiera y representan los préstamos otorgados por las instituciones bajo distintas modalidades autorizadas en función al giro especializado que le corresponde a cada una de ellas, con recursos propios o con fuentes de financiamiento interno o externo.

El interés que genera estas operaciones es la base de la rentabilidad de la entidad y el grado de recuperación de los créditos sirven para efectuar nuevos créditos a clientes, la documentación básica que deben exigir las entidades serán todos los documentos necesarios para efectuar un

análisis técnico de la situación del deudor que aseguren la recuperación de fondos prestados.

A causa de los cortos plazos de vencimiento en la provincia del Guayas después de la crisis bancaria de 1998, la economía crediticia resulto ser muy costosa para los acreedores siendo más comunes y menos dramáticos los casos de pagos lentos y de mala suerte que producen los problemas de créditos ordinarios.

Pero todavía son mucho más comunes las personas que pagan sus cuentas, por lo general a tiempo esta es la norma de excepción ordinaria. Y este hecho es de importancia central para el funcionamiento de la economía de transacciones, modernos, los cuales dependen por entero del crédito. Los negocios en la provincia utilizan el crédito en forma tan común, rutinaria y permanente que no pueden funcionar sin él, convirtiéndose en un ámbito que se extiende en forma casual en ocasiones casi de manera automática y sin un pensamiento consciente, en un inicio estaba destinado para solventar las necesidades de las pymes, como financiar capital de trabajo, compra de maquinaria y destinar también para cubrir emergencias empresariales y de consumo. (Revita Lideres, 2010)

### **Situación conflicto**

En la ciudad de Guayaquil La Junta de Beneficencia, empresa dedicada la venta de productos denominados loterías y a los servicios de educación, de salud y de servicios funerales, está considerando que es de suma importancia analizar las nuevas prioridades de la evolución de los negocios frente a la concesión de créditos y cobranzas que los consumidores de productos y servicios gestionan de forma frecuente.

Esto se debe a que se observa una elevada cartera vencida por que los clientes no cancelan en los tiempos convenidos, esto conduce a términos de convenios de servicios durante el ejercicio económico 2016, ya que estos son los que ocasionan los valores incobrables.

## **Delimitación del problema**

<b>Campo:</b>	Financiero
<b>Área:</b>	Estrategia a implementar
<b>Aspecto:</b>	Recuperación de Cartera Vencida
<b>Periodo:</b>	2017

## **Formulación del problema**

¿Qué estrategia implementar para contribuir a recuperar la cartera vencida de la Junta de Beneficencia de la ciudad de Guayaquil para el periodo 2017?

## **Variables de la Investigación**

**Variable independiente:** Estrategia a implementar

**Variable dependiente:** Cartera vencida

## **EVALUACIÓN DEL PROBLEMA**

**Delimitado.-** La población está conformada por los clientes de la Junta de Beneficencia, el periodo de tiempo de la investigación está comprendido en el año 2017.

**Factible.-** Es proyecto es factible porque cuenta con el apoyo de los jefe departamentales de la empresa y sus colaboradores.

**Claro.-** El problema planteado está redactado en forma precisa, es coherente y fácil de comprender.

**Evidente.-** En la problematización se identifica la necesidad de un estudio de la cartera vencida que actualmente tiene la Juta de Beneficencia.

**Original.-** Dentro de la Juta de Beneficencia., es por primera vez que se realiza un estudio **para para la recuperación de la cartera vencida.**

**Relevante.-** Es de suma importancia al servicio del cliente porque se debe lograr la satisfacción del cliente.



## **OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN**

### **Objetivos generales**

Diseñar unas estrategias para recuperar la cartera vencida de la Junta de Beneficencia.

### **Objetivos específicos**

- Fundamentar teóricamente los aspectos relacionados con estrategias que contribuyan a la recuperación de la cartera vencida.
- Diagnosticar los procesos y procedimientos de recuperación de cartera vencida de la Junta de Beneficencia.
- Propuesta de una estrategia de recuperación de la cartera vencida

## **JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN**

La investigación propuesta pretende analizar la teoría y los conceptos básicos de crédito y cobranzas, utilidad y ventajas del crédito, determinación de los riesgos del crédito, clases de crédito, títulos de créditos y garantía, crédito del consumidor, crédito de ventas a plazo y préstamos personales formulando una estrategia para la recuperación de cartera vencida de clientes que afectan al entorno y mejoramiento económico de la empresa.

La motivación que promueve esta investigación surge por profundizar varios enfoques teóricos que trata el problema de cartera vencida de clientes, a fin de explicar la utilidad, ventajas, volumen, políticas, y estrategias crediticias a partir de las cuales se espera avanzar en el conocimiento sobre los cuales se pretende realizar la investigación.

La investigación se justifica en vista de que las motivaciones prácticas servirán al investigador para acrecentar sus conocimientos a fin de obtener el título académico y contribuir también a la solución de problemas concretos de cartera vencida de clientes que afectan a las pymes en la actualidad y principalmente a la Junta de Beneficencia c en lo referente al desarrollo de su economía.

## **CAPITULO II**

### **MARCO TEÓRICO**

#### **FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA**

##### **Antecedentes históricos**

La principal equívoca a la que se enfrentan las empresas con cartera vencida es la falta de liquidez, entendida como la insolvencia de cumplir con sus obligaciones de corto plazo a medida que se vencen

(Gitman, 2005 , pág. 72 ) “La correlación entre cartera vencida y falta de liquidación se hace evidente cuando el período de operación de la empresa no se lleva a cabo en los términos computados o esperados debido a la falta de entrada de efectivo por concepto de cobranza de cuentas pendientes”.

(López, 2005) Son bienes que se encuentran impagos por deudores, son considerados pagos vencidos, cuando al haber la fecha de pago del mismo no se ha realizado, es la porción del activo preparada por los documentos y cuentas por cobrar, y en general por todos los créditos que no han sido pagados a la fecha de vencimiento y generan para la un impacto negativo para la liquidez de la empresa.

(Molina, 2005). El Sistema de Portafolio surge como una necesidad de la empresa para satisfacer a sus clientes más importantes otorgando un crédito definido a través de estrategias generales de la empresa. Los clientes más importantes serán evaluados en su solvencia moral y económica como un medio de garantizar la recuperabilidad de la cartera.

En este sentido, la realidad financiera de corto plazo se ve afectada debido a la falta de liquidez y a la premura de adquirir préstamos de corto

plazo que le permitan mantenerse en operación. Indudablemente las empresas más pequeñas deben enfrentar el problema de fluidez de otras formas distintas a la adquisición de préstamos, dada su imposibilidad de obtener financiamiento por parte de las instituciones financieras.

### **Gestión**

(Chiavenato, 2012, pág. 42) Indica “el proceso de planear, organizar, integrar, direccionar y controlar los recursos (intelectuales, humanos, materiales, financieros, entre otros) de una organización, con el propósito de obtener el máximo beneficio o alcanzar sus objetivos.”

(García, 2013 , pág. 18 ) Conciben la gestión empresarial como “el conjunto de las funciones o procesos básicos (planificar, organizar, dirigir, coordinar y controlar) que, realizados convenientemente, repercuten de forma positiva en la eficacia y eficiencia de la actividad realizada en la organización”.

Por último, para (Koontz, 2012). Señalan que “la administración o gestión empresarial es “el proceso de diseñar y mantener un entorno en el que, trabajando en grupos, los individuos cumplan eficientemente objetivos específicos”.

La gestión y la administración guardan una relación directa. La gestión implica conocer el entorno, conceptualizarlo y generar las estrategias necesarias que se requiere para que la administración contribuya una organización eficiente, esta conjunción de administración y gestión permite que los organismos sociales. Económicos y productivos aprovechen sus recursos con eficiencia y logren sus objetivos.

### **Antecedentes referenciales**

El desarrollo del antecedente referencial se va a insertar en el proyecto de investigación en las cuales traten del tema estrategia para la recuperación de la cartera vencida.

## **Las finanzas y su relación con la cartera vencida**

La Administración financiera es importante para todas las empresas tanto públicas como privadas, ya sea que manejen flujos de efectivo o que produzcan y ofrezcan bienes y servicios financieros. Es fundamental porque básicamente se refiere a las decisiones que se deben tomar acerca del manejo y la obtención del dinero o flujo de efectivo y obviamente no hay empresa que funcione sin estos rubros, de aquí la necesidad imperante de contar con una administración financiera fuerte y sólida (Brigman, 2015 )

Aquellas decisiones enfocadas a obtener y administrar activos siempre están ligadas a un fin ya preestablecido, por lo que las que corresponden a los administradores financieros “pueden ser de tres áreas principales: las decisiones sobre la inversión, las de financiamiento y las de administración de los activos

Se debe tener siempre presente que la Administración financiera no es una disciplina que se pueda desligar de la Administración de Empresas sino que por el contrario hace uso de muchas áreas y campos de estudio, tales como el manejo de los Recursos Humanos, la Contabilidad y la Economía, por citar algunos ejemplos (Moyer, 2004).

Cuando se habla de tesorería de la empresa, se refiere al área en la que se planean, se coordinan y se llevan a cabo todas las acciones relacionadas con operaciones monetarias, tales como pagos a proveedores, la cobranza que deriva de la actividad que realiza la empresa, los movimientos de caja y los movimientos bancarios, debido a estas funciones la tesorería es considerada el corazón de toda organización, sea cual sea el tipo de empresa de la que se trate, bombeando constantemente la liquidez y tomando decisiones que tienen un impacto directo e irreversible en la cuenta de resultados (Olsina, 2009)

“La función del tesorero exige disponer y administrar los fondos necesarios y en las mejores condiciones posibles a fin de asegurar la liquidez y la continuidad de la empresa y tener así garantías de seguir funcionando en el futuro” (Olsina, 2009, pág. 17)

Actualmente la Administración de la tesorería debe evaluar y prever eventos que anteriormente no se tomaban en cuenta, para poder continuar con las operaciones y permitir el crecimiento del negocio, se deben de considerar factores internos y externos, siendo los segundos los más importantes en la actualidad.

En el pasado las previsiones de la tesorería no se tomaban con tanta seriedad ya que las variaciones en el panorama no exigían que se planeara a medio y largo plazo, ahora se exige que se planee cuando menos a 12 meses, convirtiéndose esto en uno de los mayores desafíos de trabajo de los tesoreros (Olsina, 2009).

Como se mencionó antes, la Administración de la tesorería debe valorar factores internos como la negociación de las condiciones de cobro a los clientes y/o el pago a proveedores, la política de los descuentos que se aplican en pronto pagos para mejorar el circulante y la recuperación de la cartera, así como factores externos como las fluctuaciones en el tipo de cambio, el aumento en los costos de las materias primas, el riesgo del país con el que se negocia y todos aquellos cambios regulatorios, como leyes o nuevos reglamentos; todo esto con el fin de reducir la incertidumbre financiera (Prieto, 2011)).

Si se compara a la empresa con el cuerpo humano, la tesorería representaría el oxígeno que es necesario tener en cantidad suficiente para que circule correctamente, de aquí la importancia de la previsión de la tesorería ya que la falta de liquidez es el preludio a la quiebra de una organización.

Aunque parezca extravagante, una organización puede seguir manejando aun estando en quiebra, siempre y cuando cuente con una tesorería que provea una liquidez suficiente que reconozca hacer frente a las obligaciones inmediatas. Por lo tanto se consigue concluir que las empresas no mueren como consecuencia de las pérdidas sino por la falta de liquidez (Domínguez, 2012).

Diversos cálculos conforman este rubro y al igual que otros activos, las cuentas por cobrar constituyen parte de los recursos económicos de los que puede disponer una formación, sólo que a futuro. Estas cuentas forman parte del activo transeúnte y las principales que la conforman son las siguientes: clientes, documentos por cobrar, funcionarios y empleados, así como deudores diversos (Guajardo, 2008).

Así mismo existen otras cuentas por cobrar, entre las cuales se incluyen los intereses por cobrar, rentas pendientes de cobro, el IVA acreditable o dividendos por cobrar, entre otras partidas.

De las cuentas anteriormente mencionadas las más conocidas e importantes son las de clientes y documentos por cobrar debido al constante movimiento y operación de éstas, regularmente las ventas a crédito son parte fundamental de la operación de la organización, en cuyo caso se tienen que administrar con gran atención los rubros de clientes y de ventas o cuentas por cobrar, así como los cobros de las mismas con el fin de evitar quedarse sin efectivo (Guajardo, 2008).

Es normal que las empresas que venden o prestan servicios a crédito tengan clientes que no pueden cubrir su deuda, este tipo de cuentas se denominan incobrables, son clasificadas dentro del rubro de los gastos por incobrabilidad que se incluyen en el estado de resultados como gastos de operación.

En general, es difícil determinar quiénes serán nuestros clientes que no podrán cubrir su deuda, por lo que es necesario estimar las cuentas que

al paso del tiempo serán incobrables, por lo regular esto se hace mediante un porcentaje que se aplicará al total de ventas netas a crédito.

Las empresas con demasiados clientes optan por esperar la confirmación de la incobrabilidad para cancelar a los clientes, haciendo un cargo a la cuenta de gastos por cuentas incobrables y abonando a los clientes el importe adeudado (Guajardo, 2008).

Las cuentas por pagar representan dentro de la empresa métodos y formas de financiamiento de los cuales se vale la organización, mientras mayor tiempo se pueda retrasar el recurso destinado a cubrir estos rubros, más se podrán usar estos fondos para otros fines.

El objetivo de la organización es aprovechar al máximo el tiempo de crédito con que se cuenta, sin dañar la calificación de crédito, lo cual significa que si se pacta una compra a 60 días, esta debe ser cubierta en el día 60. Sin embargo, las empresas deben de acordar préstamos a corto plazo con lo que se equilibran los flujos de efectivo. Conforme las ventas aumenten, las cuentas por pagar se incrementarán (Lawrence, 2003).

Dentro de la operación de la organización se cuenta con varios medios de financiamiento a corto plazo, como las consideraciones bancarias, los papeles productivos, las líneas de crédito, el financiamiento a través de enumeraciones, el crédito productivo. El prestigio comercial que está representado en el rubro de cálculos por pagar, que abarca todo el dinero que una persona u organización debe a sus proveedores por la obtención de productos a crédito, es el principal método de financiamiento con el que cuentan las pequeñas y medianas empresas (Zapata, 2008).

En la mayoría de las empresas todas las compras son a crédito o eso se pretende para beneficiarse de un “préstamo” sin intereses y poder tener una mayor liquidez en la organización. Al realizar compras a crédito se contrae la obligación de pagar en cierto plazo, dichas obligaciones no sólo

se refieren a compras a crédito, también a otros gastos como la obtención de préstamos (Guajardo, 2008).

### **Definiciones de la cartera vencida**

La cartera vencida es el monto total de créditos otorgados por una persona física o moral y que se convierte en un activo de riesgo al tener los créditos en mora. La mora es cuando el adeudado llega a su vencimiento del plazo acordado, y el deudor incumple en su obligación de pagar. La cartera vencida, entendida como la parte de los documentos y créditos que no y han sido pagados a la fecha de su vencimiento.

### **Generalidades de la cartera vencida:**

El 45% de las empresas tienen el problema de cartera vencida, siendo en su mayoría microempresas y en segundo término pequeñas y medianas empresas. Aunque en las organizaciones grandes también se presenta este problema, el efecto que tiene en la microempresa es mayor dado que no tiene el respaldo económico para resolver en el corto plazo la falta de liquidez.

Evidentemente el problema de cartera vencida surge principalmente cuando una empresa ofrece crédito sus clientes sin el análisis adecuado de sus políticas de crédito y/o de la falta de control y vigilancia de la cartera. Sin embargo, también existe un riesgo independiente a la capacidad de la empresa para fijar sus políticas de crédito y cobranza representado por condiciones circunstanciales y particulares del cliente que resultan en el vencimiento del crédito. A pesar del riesgo que el otorgamiento de crédito representa en términos de costos, es una política necesaria por se apoya y estimula las ventas y, logra el desarrollo de negocios en el mediano y largo plazo con el cliente.

En este sentido, el objetivo de la cartera vencida es recuperar el adeudo de estas cuentas por cobrar o mantener e incrementar las ventas de los clientes que se reflejen en la rentabilidad de la organización así como



lograr identificar y controlar el porcentaje de clientes que puedan representar un costo por insolvencia.

No obstante el establecimiento de políticas de crédito en base a un análisis previo se lleva a cabo en la mayoría de los casos, en las grandes organizaciones, mientras que en la micro y pequeña empresa es casi inexistente.

### **Origen de la cartera vencida**

Difícilmente el micro empresario determina los flujos de efectivo en que se debe incurrir para cancelar el crédito, no computa los costos de la administración de créditos, no analiza los costos de coyuntura derivados de la pérdida de ventas por negar el crédito, no considera el efecto de los ingresos por la posibilidad de cargar un precio más alto; deja de lado la probabilidad de no pago por parte de los clientes, entre otros. Es en este contexto donde se forma una cartera vencida excesiva que concibe problemas financieros importantes para la organización

### **Clasificación de la cartera vencida**

Los criterios de categorización son:

1. Las disposiciones de Carácter General aplicables a las Entidades de Ahorro y Crédito Popular, expresadas por la Comisión Nacional Bancaria y de Valores, establecen la forma en que debe clasificarse la cartera crediticia. • Existen tres grandes clasificaciones:
  - La primera en función de su situación,
  - La segunda en función de su destino y
  - La tercera en función del número de días de retraso o mora transcurridos a partir del día de la primera amortización del crédito
2. Clasificación en función de su situación. En función de su realidad se clasifican en Cartera vigente y Cartera vencida

- Cartera vigente • Integrada por los créditos que están al estándar en sus pagos, tanto de principal como intereses, así como aquellos con pagos de principal o intereses vencidos
  - Cartera vencida • Compuesta por créditos cuyos acreditados son expresados en concurso mercantil, o bien, cuyo principal, intereses o ambos, no han sido liquidados en los términos pactados originalmente.
3. Los créditos mayores a un año con pago único de principal e intereses al vencimiento que se reestructuren durante el plazo del crédito, serán considerados como cartera vencida.
4. Clasificación en función de su destino En función de su destino la Cartera Crediticia se clasifica en Comercial, Vivienda y Consumo.
- Créditos comerciales: A los créditos directos o accidentales, incluyendo créditos puente denominados en moneda nacional o en unidades de inversión, así como los intereses que generen, otorgados a personas morales o personas físicas con actividad empresarial y destinados a su giro comercial
  - Créditos a la vivienda

A los créditos directos denominados en moneda nacional o en unidades de inversión, así como los intereses que generen, otorgados a personas físicas y destinados a la adquisición, construcción, remodelación o mejoramiento de la vivienda sin propósito de especulación comercial

Créditos al consumo.

A los créditos directos, incluyendo los de liquidez que no cuenten con garantías de inmuebles, denominados en moneda nacional o en unidades de inversión, así como los intereses que generen, otorgados a personas físicas, derivados de operaciones de tarjetas de crédito, de créditos personales, de créditos para la adquisición

de bienes de consumo duradero y las operaciones de arrendamiento capitalizable que sean celebradas con personas físicas

5. Para las Instituciones con activos inferiores a siete millones de UDIs, no se incluyen dentro de los créditos comerciales los créditos puente y las operaciones de factoraje y de arrendamiento capitalizable que sean celebradas con dichas personas morales o físicas

6. Clasificación en función de los días de mora En función del número de días de retraso o mora transcurridos a partir del día de la primera amortización del crédito que no haya sido cubierta por el acreditado a la fecha de la calificación, se clasifica en:

La cartera crediticia de consumo se clasificará en: 0, 1 a 7, 8 a 30, 31 a 60, 61 a 90, 91 a 120, 121 a 180, y de 181 o más días de mora. La cartera crediticia comercial se clasificará en: 0, 1 a 30, 31 a 60, 61 a 90, 91 a 120, 121 a 150, 151 a 180, 181 a 210, 211 a 240, y más de 240 días de mora.

Los microcréditos se clasificaran en: 0 a 7, 8 a 30, 31 a 60, 61 a 90, 91 a 120, y más de 120. La cartera crediticia de vivienda se clasificara en: 0, 1 a 30, 31 a 60, 61 a 90, 91 a 120, 121 a 150, 151 a 180, 181 a 1,460, y más de 1,460 días de mora.

7. Esta última categorización sirve para calificar la cartera crediticia a fin de establecer la capitalización por Riesgo de Crédito y la Apreciación preventiva para riesgos crediticios.

8. Traspaso de catrera vigente a vencida y viceversa

9. Para la categorización correcta de la cartera de crédito según su estado, se requiere revisar diariamente la situación de cada crédito para comprobar si debe mantenerse en la situación en que se

encuentra o si debe reclasificarse, es decir, si estando en cartera vigente debe permanecer así o transferirse a cartera vencida

10. Para poder emparejar correctamente estos movimientos es necesario conocer los siguientes términos:
1. Crédito reestructurado: es aquella operación que se deriva de cualquiera de las siguientes situaciones: Ampliación de garantías que amparan el solvencia de que se trate Modificaciones de las condiciones originales del crédito o del esquema de pagos, entre las cuales se encuentran: Cambio de la tasa de interés establecida para el plazo remanente del crédito Cambio de moneda unidad de cuenta
11. Crédito renovado: Es aquella acción en la que se aplaza el plazo del crédito durante o al vencimiento del mismo, o bien, éste se liquida en cualquier momento con el producto proveniente de otro crédito contratado con la misma Institución
3. Pago sostenido del crédito: Cumplimiento de pago del acreditado sin retraso, por el monto total exigible de capital e intereses, como mínimo de tres amortizaciones consecutivas del esquema de pagos del crédito o, en caso de créditos con amortizaciones que cubran períodos mayores a 60 días naturales, el pago de una exhibición.
  4. Suspensión de intereses.: Se deberá suspender la acumulación de los intereses devengados de las operaciones crediticias, en el momento en que el saldo insoluto del crédito sea considerado como vencido.
12. Traspaso a cartera vencida
- Si al revisar ordinariamente la situación de cada crédito de la cartera actual se determina que cumple con alguno de los supuestos indicados en la definición de cartera vencida que se indica en el subtema “Clasificación en función de su situación”, deberá efectuarse un traspaso a cartera vencida.
  - Los créditos vencidos que se renueven, en los cuales el acreditado no hubiere liquidado en tiempo la totalidad de los

intereses devengados conforme a los términos y condiciones pactados originalmente, y el 25% del monto original del crédito, en tanto no exista evidencia de pago sostenido.

13. Traspaso a cartera vigente • Si al revisar diariamente la situación de cada crédito de la cartera vencida se determina que han sido liquidados los saldos pendientes de pago (principal e intereses, entre otros), o que siendo créditos reestructurados o renovados cumplen con el pago sostenido del crédito, deberá efectuarse un traspaso a cartera vigente.

14. Influencia de la cartera crediticia en el análisis financiero

15. Una de las utilidades más importantes de la clasificación de la cartera crediticia es su evaluación, para ello la normatividad aplicable a las Instituciones de Ahorro y Crédito Popular establece algunas razones financieras para este fin.

16. Cobertura de cartera vencida

- Tiene como objetivo medir la correcta estimación de reservas requeridas para cubrir la cartera vencida, el parámetro establecido es 90 %.
- Un monto menor de la estimación preventiva de cartera crediticia no sería suficiente para proteger a la Institución sobre la probable recuperabilidad de la cartera vencida.

17. Solvencia • Tiene como objetivo medir el valor de protección que la Institución presenta para los depósitos y el principal de sus socios o clientes en el evento de su liquidación, el parámetro establecido es 100 %.

- Un porcentaje menor implicaría que los depósitos y capital de los socios o clientes de la Institución no estuvieran cubiertos por activos “sanos” y, por lo tanto, latente el riesgo de pérdida.

#### 18. Índice de morosidad

- Su objetivo es medir el porcentaje de créditos en riesgo en relación a la cartera de crédito total, el parámetro establecido es 10 %.
- Para mantener la buena calidad de los activos de la Institución es imprescindible mantener sólo la décima parte de la cartera crediticia como vencida.

#### 19. Fondeo de activos improductivos

- Tiene como objetivo medir la proporción de activos improductivos financiados por recursos propios, el parámetro establecido es 100 %.
- Para mantener una buena calidad de los activos, se prevé como necesario que los activos improductivos estén financiados por recursos propios.

#### 20. Crédito neto

- Tiene como objetivo medir el porcentaje que representa el total de la cartera de crédito, descontando la estimación para riesgos crediticios con relación al total de activos; el parámetro establecido es entre 70 y 80%.
- Las operaciones de crédito son una de las dos unidades de negocio más importantes para la Institución, por lo que se requiere que constituyan las 4 quintas partes del total del activo.

### **Tendencia de la cartera vencida en el Ecuador**

El nivel total de endeudamiento de los ecuatorianos con el sistema financiero supera los ingresos que prevé tener el Estado en el presente año. Según el Banco Central, con corte al 15 de febrero, el crédito financiero de la gente es de 24 mil 251 millones de dólares, mientras que el presupuesto general del Estado es de 28 mil 466 millones de dólares,

de los cuales constan como financiados (que el Estado tiene la seguridad de recibir) 23 mil 716 millones de dólares.

A los bancos privados el ecuatoriano le debe 16 mil 717 millones de dólares, aunque existe una cartera vencida (monto que se encuentra en mora de pagos) relativamente baja de 663 millones de dólares. A las cooperativas la gente del país le debe tres mil 252 millones de dólares y la cartera vencida es alta, son dos mil 902 millones de dólares.

Al respecto, el gerente de la JEP, una de las cooperativas de Ahorro y Crédito más grandes del Ecuador, comenta que el endeudamiento es mayor en bienes de consumo para adquirir casas y autos. Sin embargo, revela que cuando evalúan que una persona registra un nivel elevado de sobreendeudamiento ya no le conceden más créditos.

A su criterio, lo que más ha incidido en el alto reporte de endeudamiento de muchas personas es lo referente a las tarjetas de crédito; en fechas anteriores hubo bastante liquidez en el sistema financiero, lo que hizo que la gente se endeudara en una y otra cosa, entre eso, en las tarjetas de crédito, dice.

Precisamente, de acuerdo al Banco Central, el Crédito por Tarjetas de Crédito representan en el país 203 millones de dólares, y su cartera vencida, 41 millones de dólares.

Con el Banco Nacional de Fomento (BNF) nivel de endeudamiento: mil 054 millones de dólares y cartera vencida: 148 millones de dólares; con las sociedades financieras: mil 322 millones de dólares y cartera vencida 134 millones de dólares.

En el caso de las mutualistas, las deudas de las personas suman 356 millones de dólares en el país y por cartera vencida, 17 millones de dólares. Del Banco Ecuatoriano de la Vivienda (BEV) 196 millones de dólares y cartera vencida por 46 millones de dólares.

Con la Corporación Financiera Nacional (CFN) es un mil 111 millones de dólares, y una cartera vencida por 89 millones de dólares. (ACR)

El analista económico Marcelo Vásquez recuerda que lo ocurrido con el sistema financiero del país de 1999 al año 2000, en que se registró el cierre de bancos, lo que incidió en la estabilidad económica de la gente, fue una de las razones por las cuales la población pasó de la tendencia del ahorro a la del consumo.

Además, rememora que en el 2000 se decretó la dolarización, entonces quienes tenían ahorros guardados en la moneda del sucre, recuperaron solo una parte de ese monto. Todos estos fueron factores que, a la larga, modificaron la costumbre de ahorro y las personas comenzaron a destinar su dinero a la compra de variedad de artículos. En economía se denomina “Exceso de consumo y de demanda”, dice Vásquez al mencionar que aquello representa un riesgo para el país, no solo por el mismo sistema financiero, en un momento dado, sino por el equilibrio de la economía de la gente y las familias.

Los mayores créditos, conforme los datos del Banco Central del Ecuador, son los concedidos por los bancos privados, seguidos por las mutualistas y en tercer puesto las cooperativas.

### **Definición de estrategia**

Una estrategia es un plan que individualiza una serie de pasos o de conceptos nucleares que tienen como fin la obtención de un determinado objetivo. El concepto deriva de la disciplina militar, en particular la aplicada en momentos de contiendas; así, en este contexto, la estrategia dará cuenta de una serie de procedimientos que tendrán como finalidad derrotar a un enemigo. Por extensión, el término puede emplearse en distintos ámbitos como sinónimo de un proceso basado en una serie de premisas que buscan obtener un resultado específico, por lo general beneficioso. La estrategia, en cualquier sentido, es una puesta en práctica de la inteligencia y el raciocinio.

La estrategia nace en el seno del ámbito castrense, remontándose hasta hace miles de años. En efecto, desde siempre han existido problemas entre pueblos, hecho que llevó a los diversos ejércitos a diseñar un



cuerpo de conocimientos para afrontar situaciones de guerra. Esta circunstancia todavía puede experimentarse en el presente, pero debido al vertiginoso cambio de las condiciones tecnológicas, se hace necesaria una modernización constante. La estrategia dará cuenta de la forma de aplicar dichos conocimientos a una situación concreta, es decir, hará referencia a las acciones concretas fundadas en un acervo doctrinal para obtener un resultado específico. Uno de las expresiones más antiguas de conceptos militares empleados para desarrollar una estrategia es el libro denominado “El arte de la guerra”, de Sun Tzu; el mismo se emplea como formación para distintos escenarios que requieren la aplicación de nociones que impliquen obtener un resultado.

Quizá uno de los juegos más distinguidos que reflejan lo que debe concebir por estrategia es el ajedrez. En efecto, este juego fue perfeccionado teniendo en cuenta el escenario militar, hecho que queda irradiado en las formas de las piezas con las que se juega. El mismo consiste, como es consabido, en la búsqueda de eliminar a una pieza contraria, el rey, a partir del empleo de distintas tácticas ya conocidas de antemano. En efecto, el juego, debido a su extensa camino, puede jugarse empleando los conocimientos que fueron acumulándose en el tiempo, acontecimiento que hace a cada jugador tener un estilo específico. Así, puede entenderse como una aplicación de distintas estrategias para la consecución de la victoria, estrategias que pueden alterarse según el curso de los acontecimientos; dada estas condiciones, no debe sorprender que sea profundamente intelectual y racional, hecho que lo ha hecho atractivo para las mentes más avezadas de la historia.

### **Estrategia que contribuya a la recuperación de la cartera vencida.**

La estrategia de cobro y recuperación de cartera de crédito comercial, que contribuya a mejorar la situación financiera. Se fundamenta en el propósito de orientar al gerente de la empresa en el proceso de cobro y recuperación de cartera de crédito, bajo lineamientos básicos de los

principales controles y seguridades que deben implantarse en una de las más importantes cuentas del activo corriente que tiene la empresa y constituyen el efectivo a corto, mediano y largo plazo, proporcionando ejecutividad y eficiencia en la acción de la cobranza siguiendo procedimientos adecuados que contribuyan al control y dirección de la información, con el fin de mejorar la productividad, reflejándose en aumento de las utilidades dentro de la empresa.

La estructura del sistema contiene los siguientes procedimientos:

- Reestructuración del organograma funcional
- Matriz de FODA
- Políticas crediticias
- Sistema de otorgamiento de crédito

**Carrasco** Jarrín Mercedes del Rocío y Tumbaco Lara Ingrid del Jesús, (2013) Análisis de la cartera vencida en la liquidez que tiene la empresa PURATOXIC S.A. en la Ciudad de Guayaquil.

Una empresa cuya administración es eficiente, se maneja con un flujo de efectivo, ¿qué impacto se recibe cuando el flujo no se cumple? iliquidez, retrasos en pago de sus obligaciones, entre otros; es entonces urgente la necesidad de analizar qué pasa con el departamento responsable de mantener el flujo proyectado: “Cobranzas”, ya que las ventas cobradas reflejan la situación real de la empresa.

Con el afán de hacer una propuesta para implementar mejoras en el proceso de Cobros de facturas de la empresa PURATOXIC S.A., se aplicará un reglamento, a seguir procedimientos como la diagramación de los procesos y análisis de actividades, y aplicación de políticas para identificar los cambios necesarios a implementarse que disminuyan los efectos de los problemas; validados por un análisis costo-beneficio.

La consideración de dichos procedimientos y su diagramación, son una herramienta valiosa para la mejora de los procesos permite a quienes no están familiarizados con el proceso, visualizarlo de una manera en que

puede detenerse en cualquier etapa para profundizar y analizar sin perder la perspectiva de lo que está leyendo. El análisis de actividades permite a su vez detectar las actividades que agregan valor y aquellas que son redundantes o innecesarias.

Por lo tanto, se obtendrá la información necesaria de las personas involucradas en el departamento de Cobranzas, donde las condiciones (número de personal, espacio) están dadas pero los resultados no satisfacen a la organización y llega a ser determinado como proceso poco eficiente. El mejoramiento entonces empezará con el análisis de lo que se está haciendo y, luego, indagando sobre qué nuevas técnicas están disponibles para hacerlo mejor.

**Parrales** Ramos Carlos Antonio Ing. (2013), Análisis del índice de morosidad en la cartera de créditos del IECE-Guayaquil y propuesta de mecanismos de prevención de morosidad y técnicas eficientes de cobranzas.

La educación es un derecho irrenunciable de las personas, deber inexcusable del Estado, requisito del desarrollo nacional y garantía de la equidad social, por ende, la inversión que haga un país en crédito educativo tiene importantes efectos en su desarrollo.

El estado de la cartera de créditos, es el indicador más importante de la gestión de las instituciones de crédito educativo. La presente tesis se enfoca en el análisis del índice de morosidad de la cartera de créditos del Instituto Ecuatoriano de Créditos Educativos y Becas (IECE) – Sucursal Mayor Guayaquil, del período enero/2010 a abril/2012 y en el planteamiento de propuestas para el mejoramiento de dicho indicador financiero.

El IECE, es una entidad financiera de derecho público, con personería jurídica, autonomía administrativa y financiera, con patrimonio y fondos propios, con domicilio principal en la ciudad de Quito y jurisdicción en todo

el territorio nacional. En el primer capítulo se realiza el planteamiento del problema, los objetivos y justificación de la investigación.

Adicionalmente, se delimita el trabajo de investigación. En el segundo capítulo se establece el marco teórico que es la base fundamental para determinar las causas que generan cartera vencida en una institución financiera, como lo es el IECE. Para esto se analiza el riesgo en las instituciones financieras, el riesgo de crédito en carteras de consumo, el rol de la gestión de cobranzas, características del proceso de cobranzas, características del crédito educativo y factores que afectan a la morosidad en una institución.

En el tercer capítulo se describe la metodología a utilizar en el presente trabajo, determinando la modalidad de la investigación, unidades de observación, población, muestra, instrumentos de recolección de datos y el procedimiento de la investigación. De igual manera, se plantea la hipótesis de la investigación y sus respectivas variables.

En el cuarto capítulo se detalla la experiencia en recuperación de créditos educativos en Costa Rica y Colombia, también se realiza un análisis del índice de morosidad de la cartera de créditos del IECE-Guayaquil y de la entrevista y encuestas realizadas, para finalizar con el análisis de los resultados del estudio temporal de la cartera vencida, cartera que no devenga interés y del índice de morosidad.

En el quinto capítulo, se realiza la propuesta de mecanismos de prevención de morosidad Técnicas eficientes de cobranzas. La propuesta consta de cuatro estrategias que son: Adoptar tácticas proactivas para enfrentar la morosidad antes que inicie, impulsar el alto rendimiento en el departamento de cartera, asegurar la calidad de recopilación y administración de información y establecer estrategias y procesos de recuperación de créditos claramente establecidos.

Finalmente, en el sexto capítulo, se establecen las conclusiones del trabajo y se realizan recomendaciones al IECE para reducir el nivel de morosidad de la cartera de créditos de la agencia de Guayaquil.

**Vinueza** Campaña, Malena Sofía, (2014) Gestión por procesos para el Área de cobranzas de Pacificard Quito.

La gestión por procesos para el área de cobranzas de Pacificard Quito está enfocada en la mejora de los procesos actuales de los oficiales recaudadores, ya que es necesario que el departamento se alinee a los objetivos estratégicos de la organización.

En el capítulo I se encontrará una breve introducción de los objetivos estratégicos de Pacificard, adicional a los objetivos de este trabajo de tesis, alcance y limitaciones.

En el capítulo II se encuentra el mapa de procesos de la organización, con los procesos gobernantes, de soporte y cadena de valor, además de una descripción a groso modo de los mismos.

En el capítulo III se habla de la historia de las tarjetas de crédito, clasificación, ventajas, desventajas y el marco teórico de la gestión por procesos.

En el capítulo IV se encuentra información de la empresa Pacificard, sus productos, misión visión, políticas, responsabilidad social y sistema de gestión de calidad.

Y por último en el capítulo V se profundiza en el proceso de notificaciones de cobro del área de cobranzas de Pacificard Quito para la recuperación de cartera en mora.

Pacificard es una empresa posicionada en el mercado de las tarjetas de Crédito, actualmente se encuentra en segundo lugar de aceptación a nivel nacional, por ello cada uno de los procesos de todos los departamentos deben ir encaminados en continuamente mejorar los productos y servicios

que ofrecemos, de acuerdo a los requerimientos de los clientes y las fortalezas de los competidores, este trabajo de tesis propone un sistema de gestión de procesos que nos permita mejorar los procesos actuales, con ello lograremos cumplir con la política que es brindar un servicio que satisfaga a empleados accionistas y la sociedad en general.

Pacificard es una empresa abierta a la innovación y a la globalización, por lo tanto esta propuesta ayudará a automatizar algunos de los procesos que al momento se realizan manualmente, sin embargo, cabe recalcar que los procesos son en cadena y al momento de proponer una mejora en el departamento de cobranzas también se debería hacerlo en el área de operaciones, servicios, negocios, crédito, ventas, etc., para que se obtenga resultados en macro, sin embargo, este trabajo de tesis solo se enfocará en los procesos más urgentes por gestionar en el área de cobranzas Quito, los objetivos propuestos son viables, y para ello es importante actualizar los manuales de funciones, añadiendo los procesos que se desean automatizar solicitando los permisos pertinentes al área de sistemas en conjunto con la gerencia de Cobranzas.

Este estudio se enfocó en la gestión por procesos, gracias a la recopilación de las actividades actuales de los oficiales recaudadores y las mejoras que se pueden dar a las mismas para que los proceso sea más ágiles y menos burocráticos, esto se logrará con la actualización del manual de procedimientos de cobranzas.

### **Fundamentación legal**

Todas las actividades productivas que se desarrollan en territorio ecuatoriano está normadas por lo que establece la constitución vigente (2008) y demás leyes conexas pertinentes con cada rama específica.

La constitución de la república del ecuador en la sección Octava del código del Trabajo y Seguridad Social, El trabajo es un derecho y un deber social, y un derecho económico, germen de construcción personal y base de la economía. El Estado garantizará a las personas trabajadoras

el pleno respeto a su dignidad, una vida digna, remuneraciones y retribuciones justas y el ocupación de un trabajo saludable y libremente escogido o aceptado, esto lo señala el artículo treinta y tres.

El derecho a la seguridad social es un derecho irrenunciable de todas las personas, y será deber y responsabilidad primordial del Estado. La seguridad social se regirá por los compendios de solidaridad, obligatoriedad, universalidad, equidad, eficiencia, subsidiaridad, suficiencia, transparencia y contribución, para la atención de las insuficiencias individuales y colectivas. Señalado en el artículo treinta y cuatros de la constitución.

El Estado garantizará y hará positivo el ejercicio pleno del derecho a la seguridad social, que contiene a las personas que realizan trabajo no remunerado en los hogares, acciones para el auto sustento en el campo, toda forma de trabajo autónomo y a quienes se encuentran en situación de desempleo.

### **Plan Nacional del Buen Vivir**

Objetivo 9 Garantizar el trabajo digno en todas sus formas. Las iniciaciones y orientaciones para el Socialismo del Buen Vivir registran que la supremacía del trabajo humano sobre el capital es incuestionable. De esta forma, se implanta que el trabajo no puede ser concebido como un factor más de producción, sino como un elemento mismo del Buen Vivir y como base para el dispersión de los talentos de las personas.

Profundizar el acceso a contextos dignas para el trabajo, la reducción progresiva de la informalidad y garantizar el cumplimiento de los derechos laborales.

Fortalecer la normativa y los dispositivos de control para garantizar condiciones dignas en el trabajo, estabilidad laboral de los trabajadores y las trabajadoras, así como el estricto desempeño de los derechos laborales sin ningún tipo de discriminación.

Asegurar el pago de retribuciones justas y dignas sin discriminación alguna que permitan garantizar la cobertura de las necesidades básicas del trabajador y su familia, y que busquen cerrar las brechas salariales existentes entre la población.

Progresar el acceso a prestaciones de seguridad social eficientes, transparentes, oportunas y de calidad para todas las personas trabajadoras y sus familias, independiente de las formas de trabajo que desempeñen, con énfasis en la población campesina y los grupos vulnerables.

Profundizar la seguridad social transnacional, a través de convenios y acuerdos con los Estados de destino en los que se encuentren la población migrante.

Instituir mecanismos que aseguren entornos laborales accesibles y que ofrezcan condiciones saludables y seguras, que prevengan y minimicen los riesgos del trabajo.

Efectuar estrategias que lleven a reducir la informalidad, especialmente mecanismos enfocados a remover barreras de entrada al sector formal, así como a simplificar el pago de impuestos y la aplicación del código tributario.

Sembrar medidas que impulsen la existencia y el funcionamiento de organizaciones de trabajadoras y trabajadores, que permitan garantizar el cumplimiento de los derechos y obligaciones laborales.

Inducir mecanismos de diálogo y mediación laboral, para garantizar la resolución justa de conflictos.

Progresar y promover las políticas de erradicación de todo tipo de explotación laboral, particularmente el trabajo infantil, el doméstico y de cuidado humano.



Implementar mecanismos efectivos de control del trabajo adolescente, para garantizar el derecho a la educación de niñas, niños y jóvenes.

Originar capacidades y programas que distribuyan de forma más justa la carga de trabajo y que persigan crear más tiempo disponible, para las personas, para las actividades familiares, comunitarias y de recreación.

### **Código de Trabajo en el Ecuador**

Título Preliminar Disposiciones Fundamentales. El artículo uno indica que el ámbito de este Código, los preceptos de este Código regulan las relaciones entre empleadores y trabajadores y se aplican a las diversas modalidades y condiciones de trabajo.

El artículo cinco se refiere a la Protección judicial y administrativa. Los funcionarios judiciales y administrativos están obligados a prestar a los trabajadores oportuna y debida protección para la garantía y eficacia de sus derechos.

El artículo cuarenta y siete se refiere a la duración de la jornada laboral De la jornada máxima.

La jornada máxima de trabajo será de ocho horas diarias, de manera que no exceda de cuarenta horas semanales, salvo disposición de la ley en contrario. El tiempo máximo de trabajo efectivo en el subsuelo será de seis horas diarias y solamente por concepto de horas suplementarias, extraordinarias o de recuperación, podrá prolongarse por una hora más, con la remuneración y los recargos correspondientes.

El artículo setenta y nueve se refiere a la igualdad de remuneración. A trabajo igual corresponde igual remuneración, sin discriminación en razón de nacimiento, edad, sexo, etnia, color, origen social, idioma, religión, filiación política, posición económica, orientación sexual, estado de salud, discapacidad, o diferencia de cualquier otra índole; más, la especialización y práctica en la ejecución del trabajo se tendrán en cuenta para los efectos de la remuneración.

## Declaración de variables

Variable independiente: Estrategia a implementar

Figura N° 1 Estrategias a Implementar



Fuente: Elaboración de la autora

Variable dependiente: Cartera vencida

Figura N° 2 Cartera Vencida



Fuente: Elaboración de la autora

## Definiciones conceptuales

**Administrativa:** Persona empleada en la administración de alguna entidad

**Base de datos:** Conjunto de datos relacionados, almacenados de forma que se puede acceder a ellos de la manera sencilla, con la posibilidad de relacionarlos, ordenarlo según diferentes criterios.

**Calidad:** Estado de una persona, su naturaleza, su edad y demás circunstancias y concisiones que se requieren para un cargo o dignidad, nobleza de linaje (Universal).

**Cartera vencida:** Obligaciones a las que se le ha cumplido el plazo establecido, valores que no se han recuperado oportunamente.

**Cantidad:** Todo lo que es capaz de aumento o disminución, y puede, por consiguiente, alguna cosa. Porción indeterminada de dinero (Universal).

**Clientes:** Es un equipo o proceso que accede a recursos y servicios brindados por otro llamado servidor, generalmente de forma remota.

**Comunicación:** Trato, correspondencia entre personas.

**Contabilidad:** Proceso que consiste en identificar, registrar, resumir y presentar información económica a quienes toman las decisiones (ELLIOTT).

**Cobranza:** Es un procedimiento que aplica una empresa para solicitar el pago de sus cuentas por cobrar. Acción o efecto de cobrar (BRIGHAM).

**Consumo:** Acción y efecto de consumir, utilizar géneros para el sustento. También comprende las adquisiciones de bienes y servicios de la administración pública y del sector privado, destinadas a la satisfacción de sus necesidades inmediatas. Es el proceso económico, consistente en la compra o gasto que se hace en los Bienes y servicios para satisfacer las necesidades de las familias, las empresas y el gobierno (Universal).

**Cuenta:** Es el registro conciso de los cambios de un activo, pasivo o capital contable determinado (ELLIOTT).

**Cuentas por cobrar:** Son cantidades que los clientes adeudan a una empresa por la entrega de bienes o la prestación de servicios y por otorgar créditos dentro del curso ordinario de los negocios (ELLIOTT).

**Cuentas incobrables:** (Cuentas malas) se dan porque los deudores no están dispuestos a pagarlas (ELLIOTT)

**Eficiencia:** Virtud y facultad para lograr un efecto determinado, acción con que se logra este efecto (Universal).

**Eficacia:** Virtud actividad y poder para obrar, resultado provechoso de una acción o de una actividad (Universal).

**Éticos:** Iguala la satisfacción en la vida con prudencia, placer o poder.

**Habilidades:** Capacidad y disposición para algo.

**Indicadores financieros:** Índice en cifras o porcentaje de comparaciones entre sectores, grupos, cuentas, subcuentas, cuyo objetivo es medir la situación financiera y/o de resultados a una fecha o periodo determinados. A los índices también se los llama indicadores, razones, ratios, o simplemente relaciones financieras.

**Infraestructura:** Conjunto de elementos o servicios que se consideran necesarios para la creación y funcionamiento de una organización cualquiera.

**Innovadora:** Mudar o alterar algo, introduciendo novedades

**Interacción:** Acción que se ejerce recíprocamente entre dos o más objetos, agentes, fuerzas, funciones, etc.

**Liquidez:** Es la facilidad o dificultad para convertir mi inversión en dinero. Cada activo tiene un grado de liquidez diferente e incluso entres mismos activos pueden existir grados de liquidez diferente.

**Plazo:** Periodo de tiempo al que decido invertir. Al establecer el plazo debo de considerar si puedo necesitar el dinero en ese período.

**Manual:** Que exige más habilidad de manos que inteligencia.

**Mora:** Dilación o tardanza en cumplir una obligación por lo común la de pagar líquida o vencida (Universal).

**Organización:** Acción y efecto de organizar u organizarse.

**Política de crédito:** Conjunto de decisiones que comprende las normas de crédito de una empresa, los términos de créditos, los métodos empleados para cobrar las cuentas de créditos y los procedimientos para controlar el crédito (BRIGHAM).

**Sanción:** Estatuto o ley. Acto solemne por el que el jefe del estado confirma una ley o un estatuto. Pena que la ley establece para el que la infringe, mal dimanado de una culpa y es como su castigo aprobación que se da a cualquier acto uso o costumbre (Universal).

**Recuperación de cartera:** Pagos que realizan los clientes por sus compromisos con el prestamista al vencimiento de la obligación o sea, cuando se ha cumplido el plazo para el que concedido el préstamo. Así mismo se produce una recuperación de cartera en los créditos vencidos y/o castigados, cuando el cliente paga tardíamente sus obligaciones.

**Recursos tecnológicos:** Todos aquellos componentes de Hardware y programas (Software) que son necesarios para el buen funcionamiento y la Optimización del trabajo con Ordenadores y Periféricos, tanto a nivel Individual, como Colectivo u Organizativo, sin dejar de lado el buen funcionamiento de los mismos.

**Registros:** Lugar desde donde se puede registrar o ver algo.

**Riesgos financieros:** Contingencia de los créditos, determinados por: la eficiencia operacional, estructura de los ingresos, costos y gastos,

suficiencia de las utilidades, cobertura de las necesidades de fondos a través de las ventas al contado.

**Usuario:** Dicho de una persona: Que tiene derecho de usar de una cosa ajena con cierta limitación.

**Valores:** Reconocer, estimar o apreciar el valor o mérito de alguien o algo. Estos conceptos ayudarán a comprender mejor los términos usados en el análisis del presente trabajo.

## **CAPITULO III**

### **METODOLOGÍA**

#### **Presentación de la empresa**

La creación de la Junta de Beneficencia de Guayaquil, fue fundada el 29 de enero de 1888 por un grupo de filántropos liderado por Francisco Campos Coello, al que le preocupaba las condiciones de vida de los habitantes menos favorecidos de Guayaquil.

Nace como una respuesta a las necesidades de la realidad social de la ciudad, para encargarse de los servicios de bienestar público (cementeros, manicomios, hospitales, orfanatos).

#### **La Misión**

Es brindar asistencia social solidaria, sin fines de lucro, con el más alto nivel de calidad y calidez a las personas más necesitadas y aquellos que requieren nuestros servicios, contribuyendo al mejoramiento de la calidad de vida de la población.

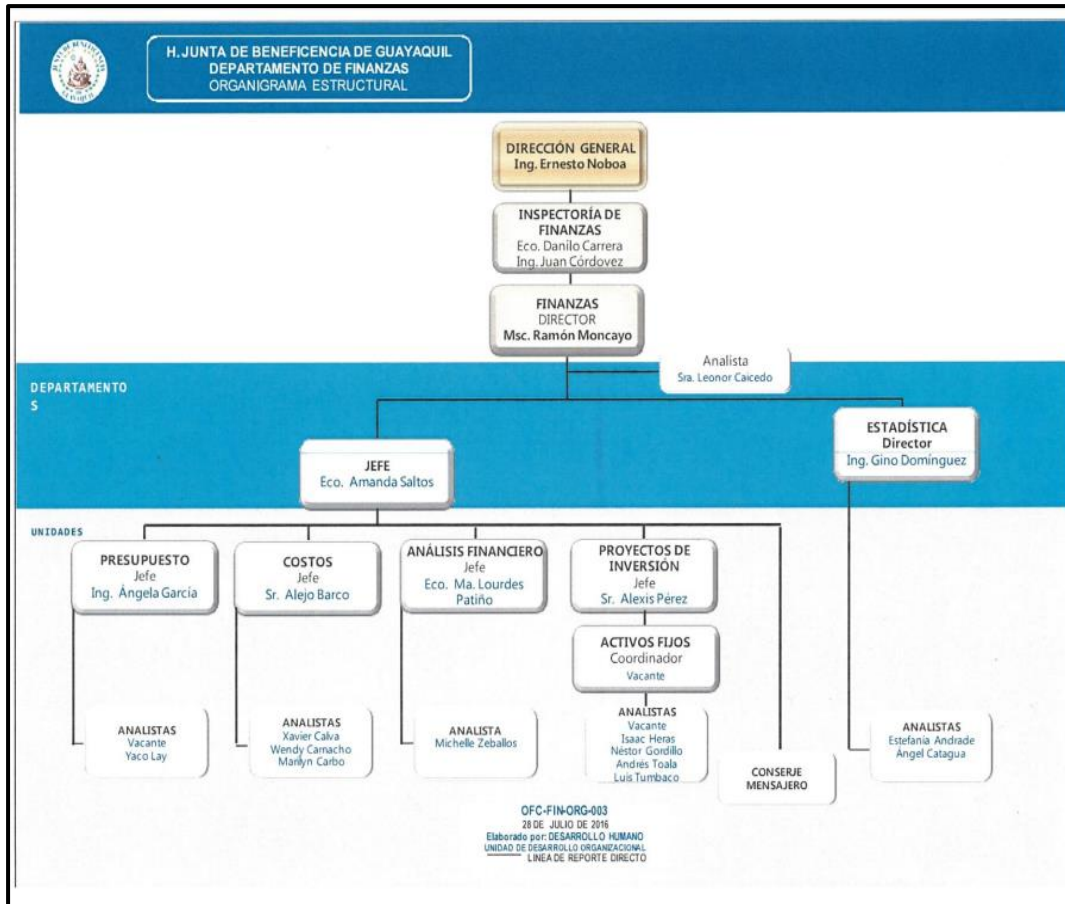
**Su Visión** es que en el 2018 sean el referente en toda América Latina, de una organización de beneficencia sin fines de lucro, profesional, ágil, innovadora, transparente y autosustentable.

Para cumplir con nuestra Misión y dar sentido a nuestra Visión, la Junta de Beneficencia de Guayaquil está dirigida por un dinámico voluntariado de alto nivel participativo, y cuenta con un equipo directivo y de colaboradores profesionales comprometidos que prestan ayuda solidaria a la población, tanto en el campo médico, educativo y social.

La junta de Beneficencia ofrece servicios de Educación, Salud, Atención y cuidado al adulto mayor y Servicios Funerarios.

## Estructura organizativa

La Junta de beneficencia de Guayaquil, es una empresa privada que está  
 Figura N° 3. Estructura organizacional



Fuente: Departamento de finanzas

Ubicada en Pedro Carbo y Chile.

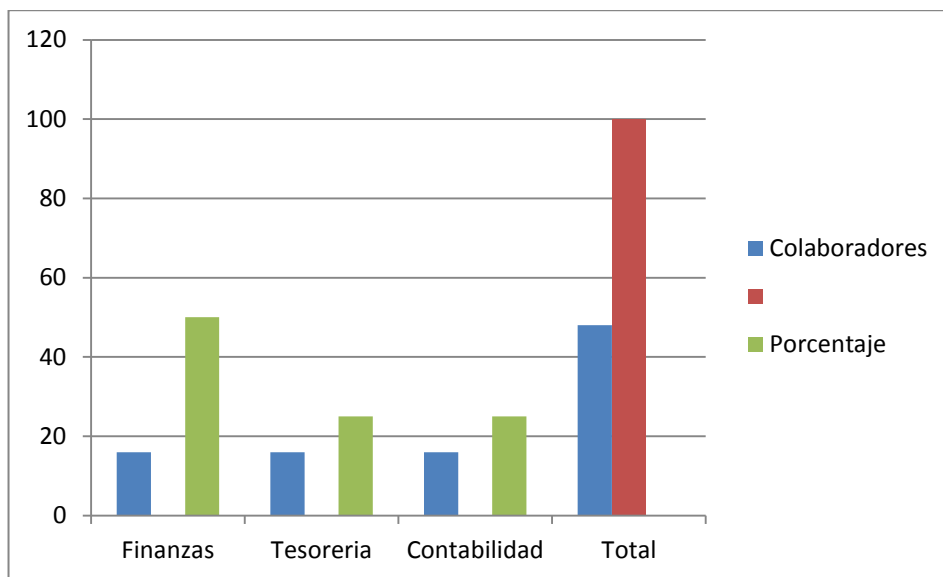
**EMPLEADOS:** En la Junta De Beneficencia laboran 48 personas entre los departamentos de finanzas, contabilidad y tesorería.

Tabla N° 3. Personal administrativo de la junta

Departamentos	Colaboradores	Porcentaje
Finanzas	16	50
Tesorería	16	25
Contabilidad	16	25
<b>Total</b>	<b>48</b>	<b>100</b>



Figura N° 4. Área administrativa



Fuente: Elaboración de la Autora

### **Servicios que presta la Empresa:**

La Junta De Beneficencia ofrece servicios de Educación, Salud, Atención Cuidados al adulto mayor y Servicios Funerarios.

### **Diseño de la investigación**

El presente estudio objeto de investigación se ejecutara aplicando el enfoque predominante cuantitativo, toda vez que los organizadores poseen valores éticos, valor agregado, y tienen elementos no mesurables exploración. Cuantitativo porque se poseerá información sobre la realidad económica y financiera de la empresa, que servirá para la determinación y la solución del problema encontrado en la empresa.

### **Tipos de investigación**

Para desarrollar el presente trabajo se utilizaron los siguientes tipos de investigación:

#### **Investigación exploratoria**

Este tipo de investigación tiene la finalidad de examinar y buscar todo lo concerniente con el problema objeto de estudio, para tener una idea clara de la situación y en consecuencia proponer alternativas tendentes a

alcanzar el mejoramiento de la recuperación de cartera vencida de clientes.

### **Investigación descriptiva**

Tiene como objeto desplegar y describir el plan estratégico que sirve como factor de misión para ser aplicado en los procesos de créditos y cobranzas, urgente y de decisión a ser ejecutados en la recuperación de cartera vencida de clientes de la empresa

### **Correlacional o explicativa**

Determina como se interrelaciona la variable independiente plan estratégico frente a la variable dependiente cartera vencida de clientes.

Permite inspeccionar la relación entre variables y demostrar estadísticamente la factibilidad de desarrollar un plan estratégico, que funcione como factor de gestión de cobranza para alcanzar una eficiente recuperación de cartera vencida en los procesos de créditos y cobranzas , que se ejecutan en la compañía, por lo cual es preciso utilizar una herramienta fundamental para el investigador.

### **Investigación de campo**

La Investigación de campo es el proceso que, manipulando el método científico, permite obtener nuevas instrucciones en el campo de la realidad social. O bien, estudiar una situación para diagnosticar necesidades y problemas a efectos de aplicar los conocimientos con fines prácticos.

En la escudriñamiento de campo se realizara una recopilación de información necesaria en forma directa; tanto en el área financiera como en créditos y cobranzas de la cartera vencida en la junta de beneficencia. Así también se la realiza para saber la realidad y proponer nuevas ideas para evitar generar costos y gastos por recuperación de cartera vencida.

## **Según su diseño**

Con el fin de recoger la información necesaria para responder a las preguntas de investigación (bien sea cualitativa o cuantitativa), el investigador debe seleccionar un diseño de investigación. Esto se refiere a la manera práctica y precisa que el investigador adopta para cumplir con los objetivos de su estudio, ya que el diseño de investigación indica los pasos a seguir para alcanzar dichos objetivos. Es necesario por tanto que previo a la selección del diseño de investigación se tengan claros los objetivos de la investigación.

Las maneras de cómo conseguir respuesta a las interrogantes planteadas dependen de la investigación. Por esto, existen diferentes tipos de diseños de investigación, de los cuales debe elegirse uno o varios para llevar a cabo una investigación.

La población y la muestra.

Población. Es el conjunto de personas u objetos de los que se desea conocer algo en una investigación. "El universo o población puede estar constituido por personas, animales, registros médicos, los nacimientos, las muestras de laboratorio, los accidentes viales entre otros". (PINEDA et al 1994:108). En nuestro campo pueden ser artículos de prensa, editoriales, películas, videos, novelas, series de televisión, programas radiales y por supuesto personas.

Según (Catrina, 2002) la población en una investigación está constituida: "Por el conjunto de características de los sujetos u objetos sobre los cuales se pretende garantizar los resultados". Es el conjunto de todas las cosas que guardan estrecha relación con el estudio ejecutado, por lo que en el presente trabajo la población está comprendida por 250 personas a las cuales se les realizó a 48 empleados un cuestionario con preguntas cerradas, también se realizó entrevistas a los jefes de crédito, comercial y bodega; de esta manera no se requirió técnicas de muestreo por ser el número de la población cuantificable y manejable.

## **La muestra**

Es un subconjunto o parte del universo o población en que se llevará a cabo la investigación. Hay procedimientos para obtener la cantidad de los componentes de la muestra como fórmulas, lógica y otros que se verá más adelante. La muestra es una parte representativa de la población.

Técnica para seguir un método o un procedimiento escogiendo un grupo pequeño de casos o eventos, se pueda tener un grado de probabilidad de que ese pequeño grupo efectivamente posee las características de una estrategia para la recuperación de la cartera vencida en la Junta de Beneficencia.

## **Tipo de muestra**

Según (Sampier, 2009) "tienen muchas ventajas, quizás la primordial sea que puede medirse el tamaño del error en las mediciones." Se dice que el principal objetivo en el diseño de una muestra probabilística es reducir al mínimo este error, al que se le llama error estándar.

Se refiere al muestreo probabilísticos porque nos brinda posibilidades exactas para la investigación. Para seleccionar la muestra se lo hará a través de un proceso de cálculo estadístico, el cual tendrá un nivel de confianza del 95% y un porcentaje máximo de error que es del 5%.

### **Muestra probabilística**

La selección de una muestra de un marco apropiado puede realizarse por este procedimiento, es decir con procedimientos que aseguren a cada una de las unidades. Pueden ser:

- Aleatorio simple
- Estratificado
- Conglomerado
- Sistemático

## **Tamaño de la muestra**

En nuestra investigación conocemos el tamaño de la población:

### **Componentes de la muestra**

N	Tamaño de la muestra.
N	Tamaño de la población.
4	Estadístico que prueba el 95% de confianza.
E	Máximo error permisible.
P	Probabilidad de éxito (0.5).
Q	Probabilidad de fracaso.

### **Fuente: elaboración de la autora**

Como la muestra para la investigación es pequeña, se usara la totalidad de la población, es decir el muestreo será aplicado (48) personas.

### **Técnicas e instrumentos.**

Esta técnica es precisa y está enfocada en el proceso de la investigación científica y funciones sin fines de lucro que producen proyectos de microcréditos en la zona del centro de la ciudad. Tenemos como objetivo orientar a los recursos humanos con nuestro conocimiento, llevar un control de todos los datos y aportar instrumentos para manejar mucho mejor la información.

Una herramienta utilizada en este estudio es la entrevista y la encuesta que la realizaremos a los integrantes de la junta de beneficencia, contando con un equipo directivo y profesionales que nos presten ayuda a la población médica, educativa y social.

Herramientas de recolección de datos. Un instrumento de recolección de datos es cualquier recurso de que se vale el investigador para acercarse a los fenómenos y extraer de ellos información. Existen múltiples y diferentes instrumentos útiles para la recolección de datos y para ser

usados en todo tipo de investigaciones, ya sean cualitativas, cuantitativas o mixtas.

**La encuesta:** Es la práctica representante más destacada del método cuantitativo. Consiste en una investigación realizada sobre una muestra de sujetos, representativa de un colectivo más amplio, que se lleva a cabo en el contexto de la vida cotidiana, utilizando procedimientos estandarizados de interrogación con el fin de conseguir mediciones cuantitativas sobre una gran cantidad de características objetivas y subjetivas de la población.

Ventajas Técnica de mayor uso que permite obtener información de casi cualquier tipo de población. Estandarización, se harán las iguales preguntas a todos los elementos de la muestra apoyándonos en el cuestionario. Permite obtener información sobre hechos pasados de los encuestados. Gran capacidad para estandarizar datos, lo que permite su tratamiento informático y el análisis estadístico. Rapidez, en poco tiempo se puede reunir gran cantidad de información.

Desventajas no permite analizar con profundidad temas complejos (recorrir a grupos de discusión). Dificultades para establecer relaciones causales. No toma en cuenta los factores contextuales que pueden interferir en las respuestas del sujeto.

### **Diseño del instrumento**

La encuesta clave es el paso de mediación de la satisfacción, ya que es el instrumento a través del que se recoge información sobre los aspectos en estudio.

### **Característica a medir**

Del desempeño de sus empleados depende el incremento de su empresa. Por esto, es significativo desarrollar un adecuado sistema de Medición del Desempeño al interior de toda compañía. Esta medida es una herramienta de apoyo para los procesos de la Alta Gerencia que a través del

seguimiento a unos indicadores clave en su actividad, evalúa el trabajo de los diferentes frentes de la organización.

Otro de los objetivos que apremia esta medición es el de permitirle a la Alta Gerencia identificar oportunidades de mejora a tiempo, así como recibir una alerta temprana sobre problemas latentes.

Hay que explicar que los sistemas de medición del desempeño no son infalibles. De hecho, pueden presentar problemas que en muchos casos dependen de la definición que haya hecho la Alta Dirección de esta herramienta. Si la compañía logra enmarcar su proceso dentro de ocho parámetros básicos, es muy factible que su medición logre agregar valor.

Los aspectos propuestos en la encuesta para los empleados de la junta son:

1. ¿En la empresa existe un manual de políticas y procedimientos para el otorgamiento del crédito?
2. En la Junta De Beneficencia existe un manual para el cobro de letras de cambio y los cheques girados por los clientes de la institución?
3. ¿En la junta existen requisitos para conceder el crédito a las personas naturales?
4. ¿En la Junta De Beneficencia existen requisitos para conceder créditos a personas jurídicas?
5. ¿Existe en la compañía un límite para otorgar crédito?
6. ¿En la Junta De Beneficencia existen procedimientos administrativos para la recuperación de las cuentas por cobrar?
7. ¿La Junta De Beneficencia tiene cuentas consideradas como incobrables?
8. ¿Cuáles cree usted que son las causas para que las cuentas sean consideradas como incobrables?
9. ¿Está usted de acuerdo que la Junta De Beneficencia implemente un manual de políticas y procedimientos para mejorar su situación financiera?

10. ¿Está usted de acuerdo que la Junta De Beneficencia cobre interés por mora a los clientes?
11. ¿En la Junta De Beneficencia se elaboran planes administrativos para la gestión de cobro?
12. ¿Cuáles son los plazos que otorga la Junta De Beneficencia para que los clientes cancelen la deuda contraída?



## CAPÍTULO IV

### ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

#### Aplicación a las técnicas de instrumentos

Para ultimar con este trabajo de investigación este capítulo se dedica a evidenciar las conclusiones obtenidas a lo largo de su realización y expuesto en el capítulo anterior, de manera que se presentaran las técnicas y herramientas aplicadas, así como el proceso de las mismas.

Al término del capítulo se expondrán las falencias detectadas durante la evaluación, mostrando la de mayor incidencia, y la manera en que se determinó, sea a través de una técnica o herramienta o información obtenida.

#### Análisis documental resultados de las encuesta

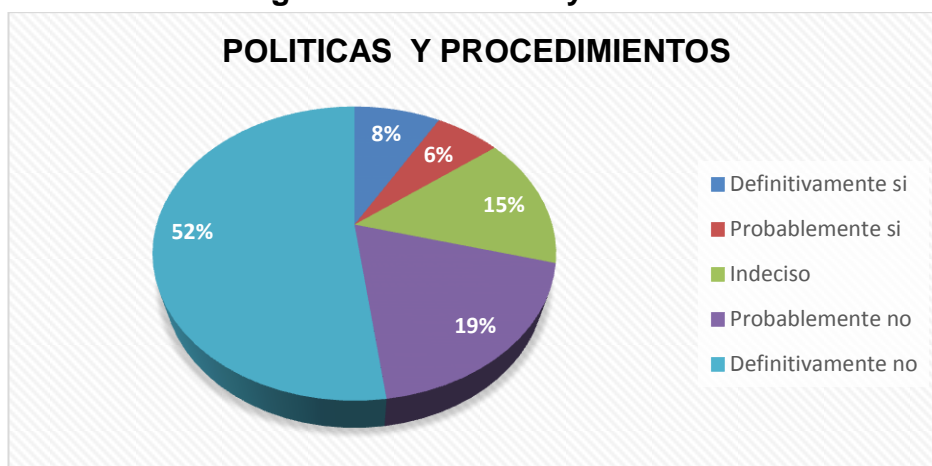
#### 1.- ¿En la empresa existe un manual de políticas y procedimientos para el otorgamiento del crédito?

**Cuadro. 1 Políticas y Procedimientos**

ALTERNATIVA	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA
Definitivamente si	4	8%
Probablemente si	3	6%
Indeciso	7	15%
Probablemente no	9	19%
Definitivamente no	25	52%
TOTAL	48	100%

**Fuente:** Información obtenida del proceso de encuesta.  
**Elaborado por:** Guillermo Saltos

**Figura n° 5 Políticas y Procedimientos**



Fuente: Elaboración de la autora

**Interpretación:**

Como observamos en la figura n° el 52 % de los encuestados manifiestan que no existen políticas implícitas que no están escritas para el otorgamiento del crédito, un 19% desconocen las políticas y un 15% están indecisos y por ultimo comentan que definitivamente no saben.

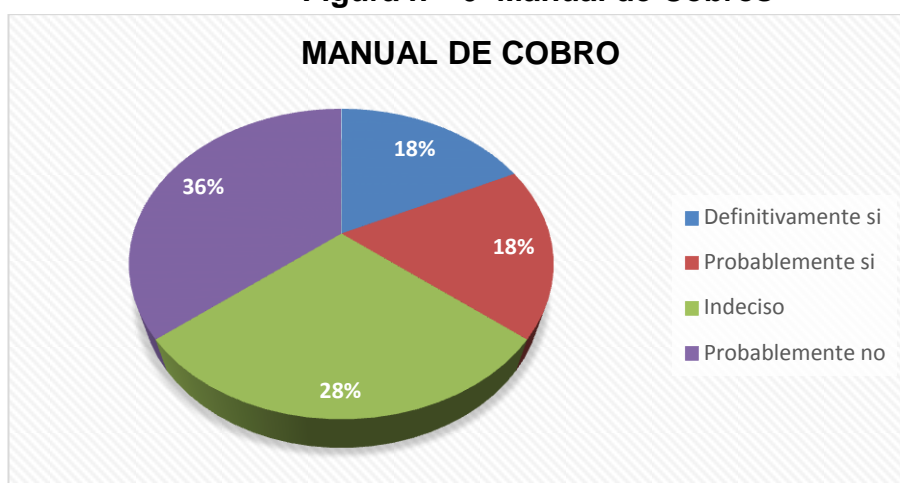
**2.- ¿En la Junta De Beneficencia existe un manual para el cobro de letras de cambio y los cheques girados por los clientes de la institución?**

**Cuadro N°2. Manual de Cobros**

ALTERNATIVA	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA
Definitivamente si	5	10%
Probablemente si	5	10%
Indeciso	8	17%
Probablemente no	10	21%
Definitivamente no	20	42%
TOTAL	48	100%

Fuente: Información obtenida del proceso de encuesta.  
Elaborado por: Guillermo Saltos

**Figura n°- 6 Manual de Cobros**



**Fuente: Elaboración de la autora**

**Interpretación:**

Como observamos en la figura n°6 el 42 % de los encuestados manifiestan que no existen manuales de cobro, un 21% probablemente o saben y un 17% están indecisos y por último que saben solo lo básico.

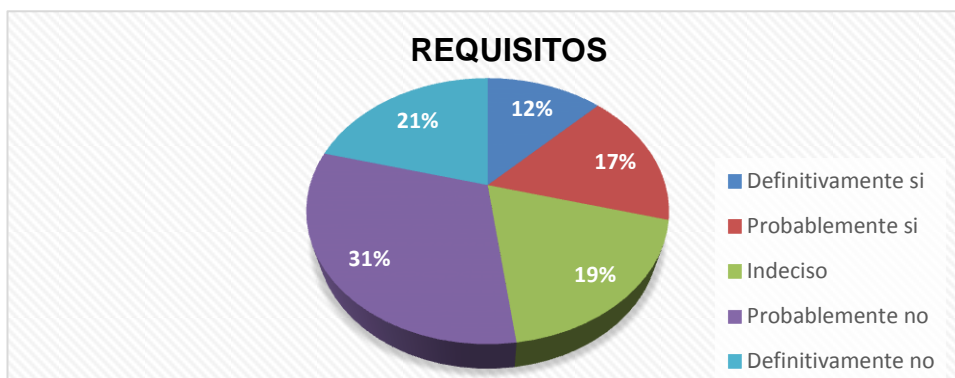
**3.- ¿En la junta existen requisitos para conceder el crédito a las personas naturales?**

**Cuadro N°- 3 Requisitos**

ALTERNATIVA	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA
Definitivamente si	6	13%
Probablemente si	8	17%
Indeciso	9	19%
Probablemente no	15	31%
Definitivamente no	10	21%
TOTAL	48	100%

**Fuente:** Información obtenida del proceso de encuesta.  
**Elaborado por:** Guillermo Saltos

**Figura N°- 7 Requisitos**



**Fuente: Elaboración de la autora**

**Interpretación:**

Como observamos en la figura n°7 el 31 % de los encuestados manifiestan que no existen requisitos para conceder un crédito, un 21% definitivamente no saben un 19% están indecisos y por último solo lo hacen manualmente.

**4.- ¿En la Junta De Beneficencia existen requisitos para conceder créditos a personas jurídicas?**

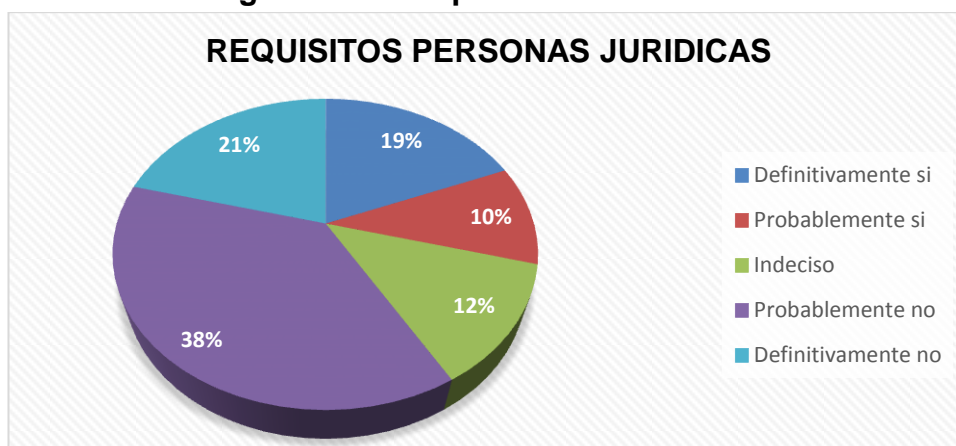
**Cuadro N°- 4 Requisitos Personas jurídicas**

ALTERNATIVA	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA
Definitivamente si	9	19%
Probablemente si	5	10%
Indeciso	6	13%
Probablemente no	18	38%
Definitivamente no	10	21%
TOTAL	48	100%

**Fuente:** Información obtenida del proceso de encuesta.

**Elaborado por:** Guillermo Saltos

**Figura N°- 8 Requisitos Personas Jurídicas**



**Fuente: Elaboración de la autora**

**Interpretación:**

Como observamos en la figura n°8 el 38 % de los encuestados manifiestan que no existen requisitos para personas jurídicas, un 21% definitivamente no saben un 19% saben algo de los requisitos un 13% están indecisos y por último saben lo que viven a diario.

**5.- ¿Existe en la compañía un límite para otorgar crédito?**

**Interpretación:**

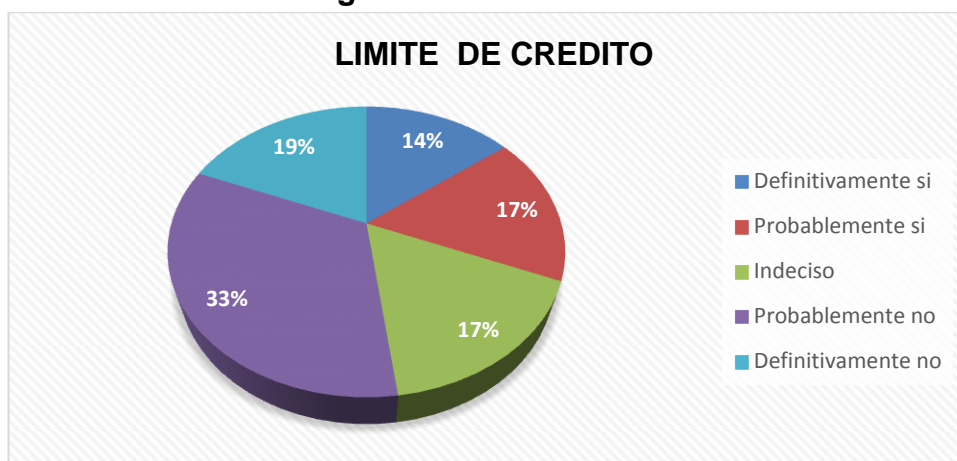
**Cuadro N°- 5 Límite de Crédito**

ALTERNATIVA	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA
Definitivamente si	7	15%
Probablemente si	8	17%
Indeciso	8	17%
Probablemente no	16	33%
Definitivamente no	9	19%
TOTAL	48	100%

**Fuente:** Información obtenida del proceso de encuesta.

**Elaborado por:** Guillermo Saltos

**Figura N°- 9 Límite de Crédito**



**Fuente: Elaboración de la autora**

**Interpretación:**

Como observamos en la figura n°9 el 33 % de los encuestados manifiestan que no existe un límite de crédito, un 19% definitivamente no saben un 17% han aplicado un crédito y un 15% dicen que si hay un límite de crédito y un 17% están indecisos con los requisitos de la empresa.

**6.- ¿Se aplica alguna estrategia para la recuperación d la cartera vencida?**

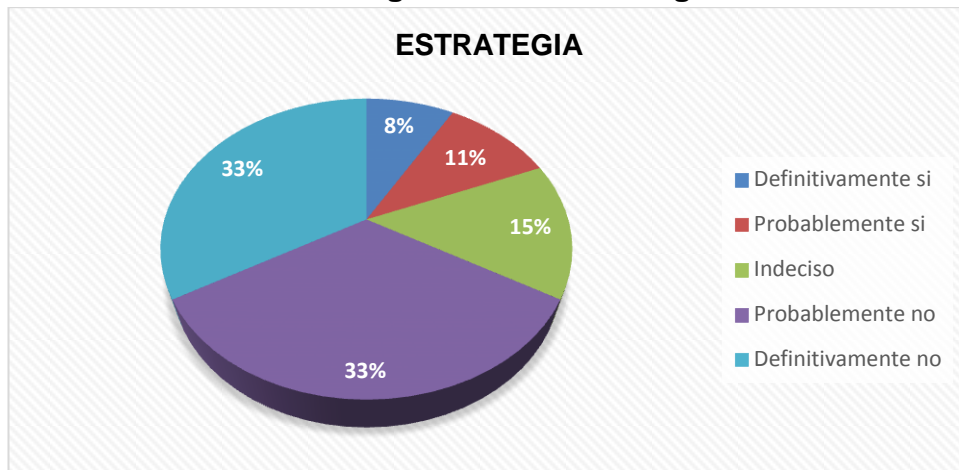
**Cuadro N°- 6 Estrategia**

ALTERNATIVA	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA
Definitivamente si	4	8%
Probablemente si	5	10%
Indeciso	7	15%
Probablemente no	16	33%
Definitivamente no	16	33%
TOTAL	48	100%

**Fuente:** Información obtenida del proceso de encuesta.

**Elaborado por:** Guillermo Saltos

**Figura N°- 10 Estrategia**



**Fuente: Elaboración de la autora**

**Interpretación:**

Como observamos en la figura n° el 66% % de los encuestados manifiestan que no se aplican estrategias para recuperar la cartera vencida, un 15% están indecisos un 10% y un 8% dicen que probablemente si aplique.

**7.- ¿La Junta De Beneficencia tiene cuentas consideradas como incobrables?**

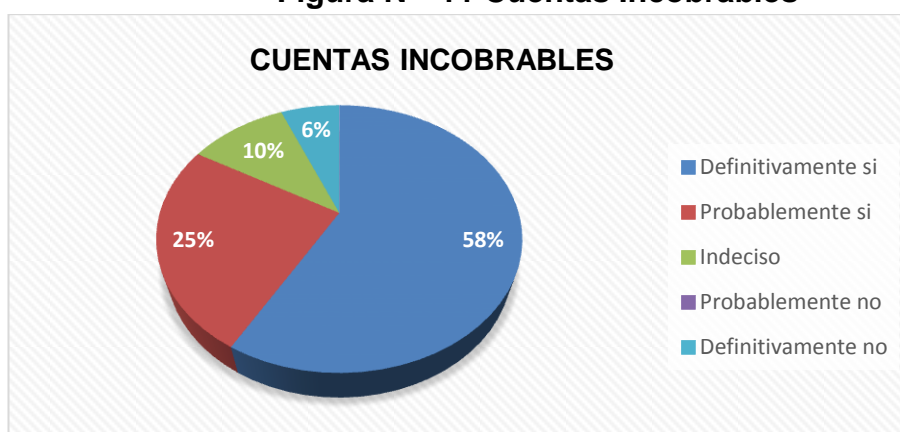
**Cuadro N° 7 Cuentas Incobrables**

ALTERNATIVA	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA
Definitivamente si	28	58%
Probablemente si	12	25%
Indeciso	5	10%
Probablemente no		0%
Definitivamente no	3	6%
TOTAL	48	100%

**Fuente:** Información obtenida del proceso de encuesta.

**Elaborado por:** Guillermo Saltos

**Figura N°- 11 Cuentas Incobrables**



**Fuente: Elaboración de la autora**

**Interpretación:**

Como observamos en la figura n° el 58% % de los encuestados manifiestan que la Junta de beneficencia tiene cuentas incobrables, un 25% están seguros de las falencias de la Junta y un 10% dicen que están indecisos.

**8.- ¿Cuáles cree usted que son las causas para que las cuentas sean consideradas como incobrables? Cuadro N°- 8 Causas Administrativas**

**Cuadro N°- 8 Causas Administrativas**

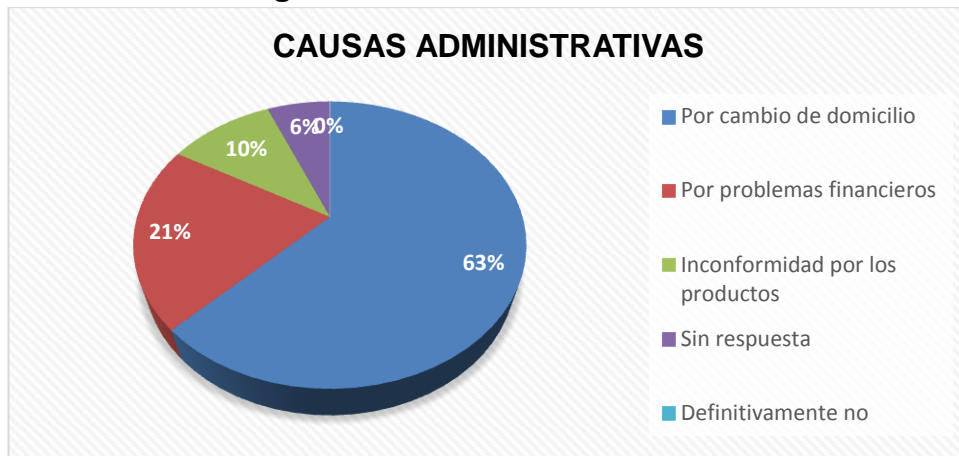
ALTERNATIVA	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA
Por cambio de domicilio	30	63%
Por problemas financieros	10	21%
Inconformidad por los productos	5	10%
Sin respuesta	3	6%
Definitivamente no	0	0%
TOTAL	48	100%

**Fuente:** Información obtenida del proceso de encuesta.

**Elaborado por:** Guillermo Saltos



**Figura N°- 12 Causas Administrativas**



**Fuente: Elaboración de la autora.**

**Interpretación:**

Como observamos en la figura n° el 63% % de los encuestados manifiestan que por cambio de domicilio hay cuentas incobrables un 21% por problemas financieros, el 10% por inconformidad de los productos y un 6% dice que no sabe cuál es el problema.

**9.- ¿Está usted de acuerdo que la Junta De Beneficencia implemente un manual de políticas y procedimientos para mejorar su situación financiera?**

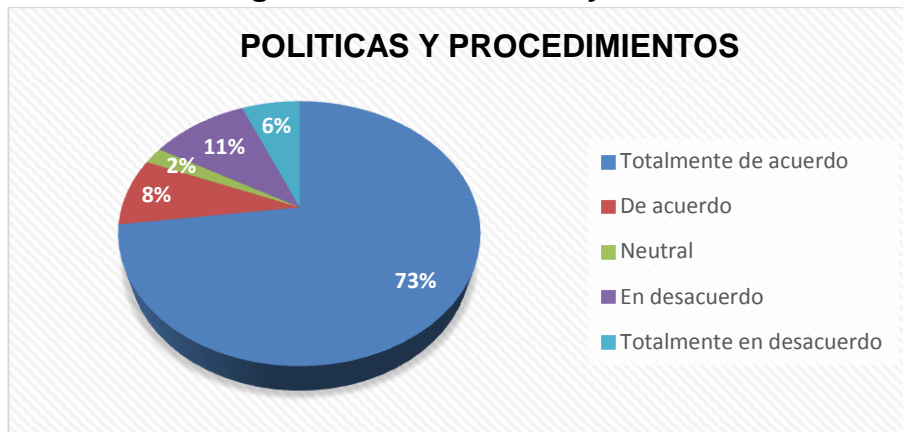
**Cuadro N°- 9 Políticas y Procedimientos**

ALTERNATIVA	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA
Totalmente de acuerdo	35	73%
De acuerdo	4	8%
Neutral	1	2%
En desacuerdo	5	10%
Totalmente en desacuerdo	3	6%
TOTAL	48	100%

**Fuente:** Información obtenida del proceso de encuesta.

**Elaborado por:** Guillermo Saltos

**Figura N°- 13 Políticas y Procedimientos**



**Fuente: Elaboración de la autora.**

**Interpretación:**

Como observamos en la figura n° el 73% de los encuestados manifiestan que con la implementación de una manual de políticas y procedimientos mejorara la situación financiera de la junta de beneficencia, un 10% están en desacuerdo y el resto de los encuestados están neutral al cambio.

**10.- ¿Está usted de acuerdo que la Junta De Beneficencia cobre interés por mora a los clientes?**

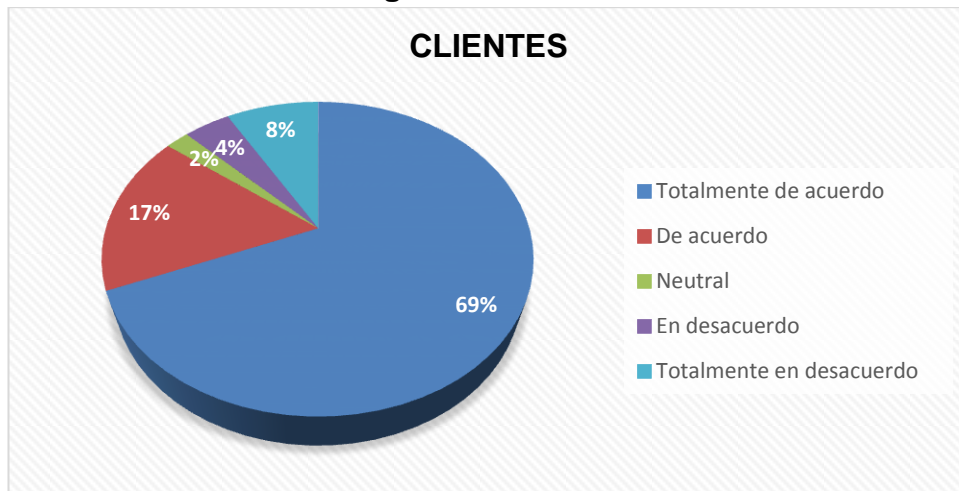
**Cuadro n°- 10 Cliente**

ALTERNATIVA	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA
Totalmente de acuerdo	33	69%
De acuerdo	8	17%
Neutral	1	2%
En desacuerdo	2	4%
Totalmente en desacuerdo	4	8%
TOTAL	48	100%

**Fuente:** Información obtenida del proceso de encuesta.

**Elaborado por:** Guillermo Saltos

**Figura N°- 14 Clientes**



**Fuente: Elaboración de la autora.**

**Interpretación:**

Como observamos en la figura n° el 69% de los encuestados manifiestan que están de acuerdo que se cobre un interés a los beneficiarios de la junta de beneficencia, un 17% están en de acuerdo y el resto de los encuestados no les interesa.

## PROPUESTA DE MEJORA

La propuesta de mejora se realiza utilizando la técnica de las 5w y 2h, es decir la facilidad y rapidez de construcción y uso de la información que proporciona, este modelo es extremadamente útil para toda empresa que desea hacer un plan de desarrollo.

Esta técnica consiste en el modelo 5w+2h es una herramienta utilizada por las organizaciones para la ejecución de planificación y consiste en la construcción de una hoja de cálculo, en el cual se busca responder 7 preguntas, cuyas palabras en inglés, se inicia con W y H, a saber:

Presentación del modelo:

- What: desea responder a la pregunta: ¿Qué se debe hacer?
- Why: se debe responder a la pregunta: ¿Por qué, es decir, las razones que justifican lo que se debe hacer?
- When: el objetivo es responder a la pregunta: ¿Cuándo se debe realizar la acción?
- Where: queremos saber: ¿Dónde se realizara la acción (poe ejemplo, un departamento o área de la empresa)?
- Who: la pregunta a responder es: ¿Quién va a hacer? ¿Quién va a ayudar? ¿Quién es responsable de implementar la acción?
- How: queremos saber: ¿Cómo se va hacer? Incluye los detalles del proceso para alcanzar el objetivo predefinido.
- How much: debe responder a la pregunta: ¿Cuánto se gastará? Que puede ser en tiempo en dinero, en cantidad de personas o en recurso de cualquier otra índole.

### PROPUESTA DE MEJORA DE LA ESTRATEGIA

En nuestro proyecto a ejecutar de la Junta de Beneficencia de la Ciudad de Guayaquil, hemos considerando que es de suma importancia analizar la estrategias que se van a implementar para la Recuperación de la Cartera vencida que la Junta de Beneficencia mantiene hasta la actualidad. Esto se debe a que se observa una elevada cartera vencida

por que los clientes no cancelan en los tiempos convenidos, ya que estos son los que ocasionan los valores incobrables.

Por estas razones vamos a implementar un manual de procesos los cuales van a estar al día con todos los socios y así reflejaran a todos los deudores y de manera sistemática daremos la solución al caso, ya que con este manual nos permitirá hacer los cobros respectivos.

Implementaremos nuevas áreas de atención al usuario y capacitaremos al personal del servicio al cliente para que le pueda ayudar en todo los requerimientos que el socio pueda tener. Por falta de una atención no adecuada es que surgen los problemas de facturas incobrables lo cual perjudica a la Junta de Beneficencia, adoptaremos un personal que este altamente capacitado para que realice los cobros respectivos y de esta manera reduciría la cartera vencida que esta mantiene, se realizara charlas con los socios para que estén al tanto de todos los beneficios que mantienen con la Junta de Beneficencia y darles a conocer que por estar al día en sus pagos ellos contarán con todos los servicios de ley. De esta manera se incentivará al socio a que cumplan con los pagos respectivos.

	¿Que?	¿Por qué?	¿Dónde?	¿Quién?	¿Cuándo?	¿Cómo?	¿Cuánto?
1	Implementar un sistema moderno de cobranzas	Por qué se necesita monitorear a los clientes y tener resultados día a día y medir los logros obtenidos	En el departamento de cobranzas	Jefe de departamento y colaboradores	A partir de enero del 2018	Con reuniones semanales y analizando cuenta por cuenta	\$ 900,00
2	Optimizar procesos administrativos operativos	Por qué se necesita establecer indicadores y medirlos constantemente.	En el departamento de cobranzas	El jefe departamental y los colaboradores	A partir de enero del 2018	Integrando a los departamentos administrativos y de cobranzas	\$ 100,00
3	Desarrollar estrategias específicas para los diferentes departamentos	Se necesita que los departamentos coordinen los recursos empresariales en mejora del desempeño empresarial	En toda la organización	Todos los jefes departamentales y colaboradores de la empresa	A partir de enero del 2018	Desarrollando reuniones mensuales con todos los integrantes de la empresa	\$ 1200

4	Actualizar la documentación crediticia	Se necesita respaldar el crédito con documentos legales que garanticen el retorno del crédito	En toda la organización	Los jefes departamentales y sus colaboradores	A partir de enero del 2018	Desarrollando reuniones mensuales con todos los integrantes de la empresa	\$ 1200
5	Desarrollar un plan de políticas crediticias y procedimientos para el otorgamiento de crédito	Es necesario actualizar la documentación de los clientes de manera continua en respaldo de la empresa y colaboradores	Para toda la organización	Los jefes departamentales y sus colaboradores	A partir de enero del 2018	Analistas de créditos en consensos semanales con los directivos	N/C

## **PROPUESTA DE MEJORA**

La propuesta de mejora de la Junta de Beneficencia se basara en la implementación de un sistema moderno de cobranzas las cuales permitirá que el sistema les refleje a todos los deudores y en base de eso se procederá al cobro respectivo, así el departamento de cobranza estará al tanto de todas las falencias que muestre. Se capacitara a los jefes de áreas con reuniones semanales para ver a diario los valores recaudados.

Se optimizara procesos administrativos para establecer los indicadores pertinentes para cada departamento y medirlos constantemente, tanto al departamento administrativo como sus colaboradores. Se desarrollaron estrategias específicas de acuerdo a cada área de la empresa lo cual les va a mejorar en ambiente laboral de cada colaborador, por lo cual se reubicara al personal de acuerdo a sus experiencias en el área de trabajo.

Se actualizara la documentación de los socios para que puedan gozar de todos los beneficios que esta implante, con una buena organización y estructuración de los departamentos los socios están acorde a todo cambio que realizan para el bien de ellos mismos.

Desarrollar un plan de mejoras de crédito para que el socio esté al tanto de sus beneficios, los cuales van a analizar si su crédito está acorde para él y la empresa o explicarle cuales son las falencias que obtenga. Con este plan de mejoras llegaremos a cubrir todas las valencias que la empresa mantiene en el siguiente año en cursar.



## Conclusiones

Las conclusiones de este trabajo se han inclinado acorde a los resultados del proceso de investigación lo cual consiste en:

La Junta de beneficencia a pesar de presentar deficiencias administrativas ha afectado su rentabilidad, la administración debe optimizar procesos administrativos y operativos

No aplican un sistema de cobranza para así recuperar la cartera vencida que la empresa mantiene,

No implementan estrategias acorde al área de trabajo, para que el personal este acorde a las necesidades de los clientes y los puede orientar a darles alguna solución.

Dentro del proceso de investigación se pudo conocer que no cuentan con documentación crediticia actual carteras crediticias actuales, por lo que al momento de otorgarle un crédito no saben cuáles son los pasos a seguir ni los requisitos pertinentes para el servicio.

Un factor que se visualizó en el trabajo investigativo es la falta de un manual de políticas y procedimientos para el otorgamiento del crédito, lo cual esto es el primordial problema con el que cuenta la empresa, lo cual dificulta el control gerencial, situación que incidirá en la operatividad de esta empresa.

## **Recomendaciones**

Con todo lo antes concluido sería que se pongan en marcha la propuesta, el cual con las herramientas idóneas para corregir las deficiencias que presenta actualmente la Junta de Beneficencia de Guayaquil.

Es necesario que se realicen reuniones con todos los colaboradores de la Junta de Beneficencia para coordinar las actividades a realizarse, optimizando así las actividades administrativas y financieras de la empresa que conlleven a maximizar los niveles de rentabilidad en departamento de cobranzas, lo cual este es el de mayor problema que tiene la Junta de Beneficencia.

Es importante que se ponga en práctica los manuales de funciones, para así evitar el desconocimiento de las tareas específicas que debe ejecutar el personal de cobranza, para así poder recuperar todo la cartera vencida que mantiene la empresa. La aplicación de las políticas y requisitos permitirá sociabilizar en el área de trabajo y por ende el trabajo en equipo.

## Bibliografía

2007-2008, A. N. (2008). *Constitución de la República del Ecuador de 2008*. Palacio Legislativo, Quito, Ecuador.

*Plan Nacional para el Buen Vivir*. (2009-2013).

Brigman, F. E. (2015 ). *Fundamentos de Adminstracion fianciera*. Colombia : Tompson .

Catrina. (2002).

Chiavenato, I. (2012). *Gestion del Talento Humano*. Mexico: MacGrawHill.

CODIFICACION, L. C. (2005). *LEY ORGANICA DE SERVICIO CIVIL Y CARRERA ADMINISTRATIVA, CODIFICACION*. Quito: H. CONGRESO NACIONAL LA COMISION DE LEGISLACION Y CODIFICACION.

Domuinguez, J. y. (2012). *Marketing sensorial* . Colombia: Prentice-Hall .

Garcia, d. J. (2013 ). *Administracion y Direccion* . Mexico: MacGrawHill.

Gitman, L. (2005 ). *principios de Administracion Financiera*. Mexico: Pearson educacion .

Guajardo, C. G.-A. (2008). *Contabilidad fianciera* . Mexico D.F. : MacGrawHill.

Ing., P. R. (julio de 2013). ANÁLISIS DEL ÍNDICE DE MOROSIDAD EN LA CARTERA DE CRÉDITOS DEL IECE-GUAYAQUIL Y PROPUESTA DE MECANISMOS DE PREVENCIÓN DE MOROSIDAD Y TÉCNICAS EFICIENTES DE COBRANZAS. Guayaquil: UNIVERSIDAD POLITÉCNICA SALESIANA, SEDE GUAYAQUIL.

Jesús, C. J. (2013). ANÁLISIS DE LA CARTERA VENCIDA EN LA LIQUIDEZ QUE TIENE LA EMPRESA PURATOXIC S.A. EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL . Milagro: UNIVERSIDAD ESTATAL DE MILAGRO .

Koontz, H. (2012). *Administracion una perspectiva Global* . Mexico : Macgraw Hill .

López, J. M. (2005). *Motivacion laboral y recursos humanos* . Lima : Peru .

- López, M. J. (2005). *Motivacion laboral y recursos humanos* . Lima Peru: Lima.
- Molina, V. M. (2005). *Administracion de pequeñas empresas* . Guayaquil : Escuela Politecnica del litoral .
- Moyer, C. (2004). *Administracion financiera contemporanea* . Mexico: Macgraw Hill.
- Olsina, X. (2009). *Gestion de Tesoreria* . Mexico: Previen.
- Prieto, D. J. (2011). *Estratabismo*. Mexico : Ponce .
- Revita Lideres, e. C. (2010). *SemanariocRevista lideres*. Quito: El comercio .
- Sampier. (2009). 35.
- (1995). Estadística Descriptiva e Inferial. En A. Vargas Sabadías, *Estadística Descriptiva e Inferial*. La Mancha: Servicio de Publicaciones de la Universidad de Castilla- La Mancha .
- Vinueza Campaña, M. S. (2014). Gestión por procesos para el Área de cobranzas de Pacificard . Quito.: UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA.
- Zapata, R. A. (2008). *Proceso de formacion política en desarrollo rural*. Guatemala: Flacso .

# Anexos



## Encuesta para colaboradores de la junta de beneficencia de Guayaquil

**Objetivo de la encuesta:** Identificar estrategias que permitan recuperar la cartera vencida de la Junta de Beneficencia

### DATOS GENERALES

**Género:** M  F

**Edad:** 18 a 28  29 39  40 a 49  50 a mas

**Tiempo de trabajo:** 1 AÑO 3  4 Años 6  7 Años 11  Más de 12

**Nivel de estudios:** Básico  Medio  Superior

#### Pregunta 1.

¿En la empresa existe un manual de políticas y procedimientos para el otorgamiento del crédito?

Definitivamente si

Probablemente si

Indeciso

Probablemente no

Definitivamente no

#### Pregunta 2.

En la junta de beneficencia existe un manual para el cobro de letras de cambio y los cheques girados por los clientes de la institución?

Definitivamente si

Probablemente si

Indeciso

Probablemente no

Definitivamente no

**Pregunta 3**

¿En la junta existen requisitos para conceder el crédito a las personas naturales?

Definitivamente si

Probablemente si

Indeciso

Probablemente no

Definitivamente no

**Pregunta 4**

¿En la junta existen requisitos para conceder créditos a personas jurídicas?

Definitivamente si

Probablemente si

Indeciso

Probablemente no

Definitivamente no

**Pregunta 5.**

¿Existe en la compañía un límite para otorgar crédito?

Definitivamente si

Probablemente si

Indeciso

Probablemente no

Definitivamente no

**Pregunta 6**

¿Se aplica alguna estrategia para la recuperación d la cartera vencida?

Definitivamente si

Probablemente si

Indeciso

Probablemente no

Definitivamente no

**Pregunta 7.**

¿La junta de beneficencia tiene cuentas consideradas como incobrables?

Definitivamente si

Probablemente si

Indeciso

Probablemente no

Definitivamente no

**Pregunta 8.**

¿Cuáles cree usted que son las causas para que las cuentas sean consideradas como incobrables?

Por cambio de domicilio

Por problemas financieros

Inconformidad por los productos

Sin respuesta

**Pregunta 9**

¿Está usted de acuerdo que la junta de beneficencia implemente un manual de políticas y procedimientos para mejorar su situación financiera?

Totalmente de acuerdo

De acuerdo

Neutral

En desacuerdo

Totalmente en desacuerdo

**Pregunta 10.**

**¿Está usted de acuerdo que la junta de beneficencia cobre interés por mora a los clientes?**

Totalmente de acuerdo

De acuerdo

Neutral

En desacuerdo

Totalmente en desacuerdo

**Figura N°- 1 Estrategias a Implementar**



**Fuente: Elaboración de la autora**

**Figura N°- 2 Cartera Vencida**



**Fuente: Elaboración de la autora**



## INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO BOLIVARIANO DE TECNOLOGÍA

### CERTIFICACIÓN DE LA ACEPTACIÓN DEL TUTOR

En mi calidad de Tutor del Proyecto de Investigación, nombrado por el Consejo Directivo del Instituto Superior Tecnológico Bolivariano de Tecnología.

#### CERTIFICO:

Que he analizado el proyecto de investigación con el tema: **“Diseño de una estrategia para la recuperación de la cartera vencida en la Junta de Beneficencia.”**, presentado como requisito previo a la aprobación y desarrollo de la investigación para optar por el título de:

#### TECNÓLOGA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

El problema de investigación se refiere a: Limitadas estrategias de cobranza, generan elevada cartera vencida a la Junta de Beneficencia de la ciudad de Guayaquil durante el año 2016. El mismo que se considera debe ser aceptado por reunir los requisitos legales y la importancia del tema:

Presentado por la Egresada:

  
**Guillermo Saltos Amanda Virginia**

Tutor:

  
**Ph. D. Angel Orellana Carrasco**



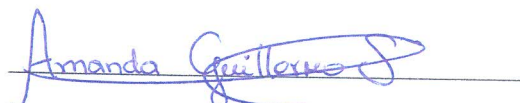
## CLÁUSULA DE AUTORIZACIÓN PARA LA PUBLICACIÓN DE TRABAJOS DE TITULACIÓN

Yo, Amanda Virginia Guillermo Saltos en calidad de autor(a) con los derechos patrimoniales del presente trabajo de titulación **DISEÑO DE UNA ESTRATEGIA PARA LA RECUPERACION DE LA CARTERA VENCIDA EN LA JUNTA DE BENEFICENCIA DE GUAYAQUIL.**, de la modalidad presencial realizado en el Instituto Superior Tecnológico Bolivariano de Tecnología como parte de la culminación de los estudios en la carrera de Administración de Empresas, de conformidad con el *Art. 114 del CÓDIGO ORGÁNICO DE LA ECONOMÍA SOCIAL DE LOS CONOCIMIENTOS, CREATIVIDAD E INNOVACIÓN* reconozco a favor de la institución una licencia gratuita, intransferible y no exclusiva para el uso no comercial del mencionado trabajo de titulación, con fines estrictamente académicos.

Asimismo, autorizo/autorizamos al Instituto Superior Tecnológico Bolivariano de Tecnología para que digitalice y publique dicho trabajo de titulación en el repositorio virtual de la institución, de conformidad a lo dispuesto en el *Art. 144 de la LEY ORGÁNICA DE EDUCACIÓN SUPERIOR*.

Amanda Guillermo Saltos

Nombre y Apellidos del Autor

  
Firma

No. de cedula: 0929152668

*Nota: La presente cláusula de autorización, con el correspondiente reconocimiento de firma se adjuntará al original del trabajo de titulación como una página preliminar más*



**DILIGENCIA DE RECONOCIMIENTO DE FIRMAS N° 20170901005D01459**

Ante mí, NOTARIO(A) PABLO LEONIDAS CONDO MACIAS de la NOTARÍA QUINTA , comparece(n) AMANDA VIRGINIA GUILLERMO SALTOS portador(a) de CÉDULA 0929152668 de nacionalidad ECUATORIANA, mayor(es) de edad, estado civil SOLTERO(A), domiciliado(a) en GUAYAQUIL, POR SUS PROPIOS DERECHOS en calidad de COMPARECIENTE; quien(es) declara(n) que la(s) firma(s) constante(s) en el documento que antecede AUTORIZACION PARA LA PUBLICACION DE TRABAJOS DE TITULACION, es(son) suya(s), la(s) misma(s) que usa(n) en todos sus actos públicos y privados, siendo en consecuencia auténtica(s), para constancia firma(n) conmigo en unidad de acto, de todo lo cual doy fe. La presente diligencia se realiza en ejercicio de la atribución que me confiere el numeral noveno del artículo dieciocho de la Ley Notarial -. El presente reconocimiento no se refiere al contenido del documento que antecede, sobre cuyo texto esta Notaría, no asume responsabilidad alguna. - Se archiva un original. GUAYAQUIL, a 1 DE NOVIEMBRE DEL 2017, (10:14).

*Amanda Guillermo S.*  
AMANDA VIRGINIA GUILLERMO SALTOS  
CÉDULA: 0929152668



*[Handwritten signature of Pablo Leonidas Condo Macias]*  
NOTARIO(A) PABLO LEONIDAS CONDO MACIAS  
NOTARÍA QUINTA DEL CANTÓN GUAYAQUIL



## CERTIFICADO DIGITAL DE DATOS DE IDENTIDAD



**Número único de identificación:** 0929152668

**Nombres del ciudadano:** GUILLERMO SALTOS AMANDA VIRGINIA

**Condición del cedulao:** CIUDADANO

**Lugar de nacimiento:** ECUADOR/GUAYAS/GUAYAQUIL/BOLIVAR  
/SAGRARIO/

**Fecha de nacimiento:** 9 DE SEPTIEMBRE DE 1992

**Nacionalidad:** ECUATORIANA

**Sexo:** MUJER

**Instrucción:** SUPERIOR

**Profesión:** ESTUDIANTE

**Estado Civil:** SOLTERO

**Cónyuge:** No Registra

**Fecha de Matrimonio:** No Registra

**Nombres del padre:** GUILLERMO CORONEL MANUEL ANTONIO

**Nombres de la madre:** SALTOS TORRES VIRGINIA AMANDA

**Fecha de expedición:** 5 DE FEBRERO DE 2016

Información certificada a la fecha: 1 DE NOVIEMBRE DE 2017

Emisor: PABLO LEONIDAS CONDO MACIAS - GUAYAS-GUAYAQUIL-NT 5 - GUAYAS - GUAYAQUIL

Nº de certificado: 171-066-36570



171-066-36570

Ing. Jorge Troya Fuertes

Director General del Registro Civil, Identificación y Cedulación

Documento firmado electrónicamente



REPÚBLICA DEL ECUADOR  
DIRECCIÓN GENERAL DE REGISTRO CIVIL  
IDENTIFICACIÓN Y CEDULACIÓN

CEDULA DE  
CIUDADANIA  
APELLIDOS Y NOMBRES  
GUILLERMO SALTOS  
AMANDA VIRGINIA  
LUGAR DE NACIMIENTO  
GUAYAS  
GUAYAQUIL  
BOLIVAR /SAGRARIO/  
FECHA DE NACIMIENTO 1992-09-09  
NACIONALIDAD ECUATORIANA  
SEXO F  
ESTADO CIVIL SOLTERO

N. 092915266-8

INSTRUCCIÓN SUPERIOR  
PROFESION / OCUPACIÓN ESTUDIANTE  
APELLIDOS Y NOMBRES DEL PADRE  
GUILLERMO CORONEL MANUEL ANTONIO  
APELLIDOS Y NOMBRES DE LA MADRE  
SALTOS TORRES VIRGINIA AMANDA  
LUGAR Y FECHA DE EXPEDICIÓN  
GUAYAQUIL  
2016-02-05  
FECHA DE EXPIRACIÓN  
2026-02-05

V4443V4442

00102974

DIRECTOR GENERAL

FIRMA DEL CEDULADO

DOY FE: De conformidad con el numeral 5to. del Art. 18 de la Ley Notarial la fotocopia precedentes es igual a la originales que se me exhiben, quedando en mi archivo fotocopia igual.

01 NOV 2017

Guayaquil.



Ab. Pablo I. Condo Mazias M.Sc.  
Notario 5to. del Cantón  
Guayaquil

## Urkund Analysis Result

**Analysed Document:** AMANDA GUILLERMO SALTOS TESIS.docx (D31517082)  
**Submitted:** 10/20/2017 11:32:00 PM  
**Submitted By:** amandita92t@hotmail.com  
**Significance:** 11 %

### Sources included in the report:

TESIS CSS-19 Chicaiza Bastidas Gilberto Edmundo.doc (D21719553)  
Tesis aprob2.docx (D28631527)  
TESIS CHAUCALA TERAN.doc (D21514636)  
tesis burgos zambrano santa elena.docx (D30425815)  
TESIS CHAUCALA TERAN.doc (D20912041)  
Tesis final Jose Luis Arcos.docx (D15073209)  
<https://es.slideshare.net/moodlefex/calificacin-de-la-cartera-de-crdito-criterios-de-clasificacin>

### Instances where selected sources appear: