



**INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO BOLIVARIANO DE
TECNOLOGÍA**

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

**Proyecto de Investigación previo a la obtención del título de:
TECNÓLOGA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

TEMA:

**MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE CONTROL DE CARTERA
VENCIDA PARA EL INCREMENTO DE LA RENTABILIDAD
FINANCIERA EN LA EMPRESA SERVICOBANZAS S.A.**

Autora: Cabezas Zamora Ginger Yulexi

Tutora: Ing. Mireya Delgado Chavarría

Guayaquil, Ecuador

2019

DEDICATORIA

En primer lugar, mi proyecto de investigación se lo dedico a Dios, por ser mi inspirador y darme las fuerzas para alcanzar uno de mis deseos más ansiados, que es obtener la tecnología.

En segundo lugar, deseo expresar que, desde el primer instante del desarrollo de mi proyecto, se presentaron situaciones en las que varias veces la única solución parecía ser la de retirarme; surgieron ocasiones en los que todo el soporte y fuentes de información que tenía a mano, empezaron a ser inestables.

Es entonces, que tuve la fortuna de poder gozar y contar con un pilar fundamental en mi vida, como lo es mi madre, quien, con su apoyo moral, me dio la motivación para continuar y cumplir con todo lo que requiere alcanzar mi sueño; es por todo esto que también dedico este esfuerzo a la autora de mis días.

Cabezas Zamora Ginger Yulexi

AGRADECIMIENTO

Mi agradecimiento al director de este trabajo investigativo, Ing. Mireya Delgado Chavarría, por la entrega y ayuda que me ha brindado en esta tarea; por la atención a mis sugerencias u opiniones; por la dirección y precisión que ha proporcionado a las mismas. Gracias por la franqueza ofrecida desde la primera tutoría, lo que ha permitido concluir este proyecto de investigación tan importante.

Este transcurso vivido no ha sido nada sencillo, pero gracias a la dedicación de transmitir sus conocimientos e impulso, he llegado a lograr este valioso objetivo, como lo es finalizar el desarrollo de mi proyecto con éxito.

Cabezas Zamora Ginger Yulexi

CERTIFICACIÓN DE ACEPTACIÓN DEL TUTOR

En mi calidad de Tutor (a) del Proyecto de Investigación, nombrado por la Comisión de Culminación de Estudios del Instituto Superior Tecnológico Bolivariano de Tecnología.

CERTIFICO:

Que después de analizado el proyecto de investigación con el tema: **Manual de Procedimientos de Control de Cartera Vencida para el Incremento de la rentabilidad financiera en la empresa Servicobranzas S.A.** y problema de investigación: **¿Qué alternativa de solución es la más apropiada para reducir el nivel de cartera vencida e incrementar la rentabilidad en la empresa Servicobranzas S.A. en el año 2018?** presentado por **Cabezas Zamora Ginger Yulexi** como requisito previo para optar por el título de:

TECNÓLOGA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

El mismo cumple con los requisitos establecidos, en el orden metodológico científico-académico, además de constituir un importante tema de investigación.

Egresada:

Cabezas Zamora Ginger Yulexi

Tutora:

Ing. Mireya Delgado Chavarría

CLÁUSULA DE AUTORIZACIÓN PARA LA PUBLICACIÓN DE
TRABAJOS DE TITULACIÓN



Yo, **Cabezas Zamora Ginger Yulexi** en calidad de autor(a) con los derechos patrimoniales del presente trabajo de titulación de **Manual de Procedimientos de Control de Cartera Vencida para el Incremento de la rentabilidad financiera en la empresa Servicobranzas S.A**, de la modalidad de **Semipresencial** realizado en el Instituto Superior Tecnológico Bolivariano de Tecnología como parte de la culminación de los estudios en la carrera de **Tecnología en Contabilidad y Auditoría** 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*.

Ginger Cabezas Zamora
Nombre y Apellidos del Autor

Ginger Yulexi Cabezas
Firma

No. de cedula: 092314866-2

na
Ab. Nardo Augusto Alvarado
NOTARIO SUPLENTE DE LA
NOTARIA SÉPTIMA DEL CANTÓN GUAYAQUIL

REPÚBLICA DEL ECUADOR
DIRECCIÓN GENERAL DE REGISTRO CIVIL, IDENTIFICACIÓN Y CEDULACIÓN

LEADULA DE No. 092314866-2

CIUDADANIA
CABEZAS ZAMORA
GINGER YULEXI

LUGAR DE NACIMIENTO
GUAYAS
GUAYAQUIL
BOLIVAR /SAGRARIO/

FECHA DE NACIMIENTO 1997-02-01
NACIONALIDAD ECUATORIANA
SEXO F
ESTADO CIVIL SOLTERO




INSTRUCCION BACHILLERATO PROFESION /Ocupacion ESTUDIANTE V3343V4242

APELLIDOS Y NOMBRES DEL PADRE CABEZAS LOPEZ GERMAN

APELLIDOS Y NOMBRES DE LA MADRE ZAMORA VERA DIGNA

LUGAR Y FECHA DE EXPEDICIÓN DURAN 2015-08-13

FECHA DE EXPIRACIÓN 2025-08-13

000515837

Ginger Yulexi Cabezas
DIRECTOR GENERAL




CERTIFICADO DE VOTACIÓN
24 - MARZO - 2019

0019 F JUNTA No. 0019 - 269 CERTIFICADO No. 0923148662 CÉDULA No.

CABEZAS ZAMORA GINGER YULEXI
APELLIDOS Y NOMBRES

PROVINCIA: GUAYAS
CANTÓN: DURAN
CIRCUNSCRIPCIÓN: 1
PARROQUIA: ELOY ALFARO /DURAN
ZONA: 11




nao
Ab. Nardo Augusto Alvarado
NOTARIO SUPLENTE DE LA
NOTARIA SÉPTIMA DEL CANTÓN GUAYAQUIL



CERTIFICADO DIGITAL DE DATOS DE IDENTIDAD



Número único de identificación: 0923148662

Nombres del ciudadano: CABEZAS ZAMORA GINGER YULEXI



Condición del cedulado: CIUDADANO

Lugar de nacimiento: ECUADOR/GUAYAS/GUAYAQUIL/BOLIVAR
(SAGRARIO)

Fecha de nacimiento: 1 DE FEBRERO DE 1997

Ginger Yulexi Cabezas

Nacionalidad: ECUATORIANA

Sexo: MUJER

Instrucción: BACHILLERATO

Profesión: ESTUDIANTE

Estado Civil: SOLTERO

Cónyuge: No Registra

Fecha de Matrimonio: No Registra

Nombres del padre: CABEZAS LOPEZ GERMAN

Nacionalidad: ECUATORIANA

Nombres de la madre: ZAMORA VERA DIGNA

Nacionalidad: ECUATORIANA

Ab. Nardo Augusto Aborrado
NOTARIO SUPLENTE DE LA
NOTARIA SÉPTIMA DEL CANTÓN GUAYAQUIL

Fecha de expedición: 13 DE AGOSTO DE 2015

Condición de donante: SI DONANTE

Información certificada a la fecha: 12 DE NOVIEMBRE DE 2019

Emisor: LISSETTE DE LOS ANGELES BOHORQUEZ SOLORZANO - GUAYAS-GUAYAQUIL-NT 7 - GUAYAS - GUAYAQUIL



N° de certificado: 195-275-92077



195-275-92077

Vicente Taiano G.

Lcdo. Vicente Taiano G.

Director General del Registro Civil, Identificación y Cedulación

Documento firmado electrónicamente





Factura: 001-003-000014103



20190901007D00587

DILIGENCIA DE RECONOCIMIENTO DE FIRMAS N° 20190901007D00587

Ante mí, NOTARIO(A) SUPLENTE NARDO AUGUSTO ALVARADO de la NOTARÍA SÉPTIMA EN RAZÓN DE LA ACCIÓN DE PERSONAL 15040-DP09-2019-JS, comparece(n) GINGER YULEXI CABEZAS ZAMORA portador(a) de CÉDULA 0923148662 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 CLÁUSULA DE AUTORIZACIÓN PARA LA PUBLICACIÓN DE TRABAJOS DE TITULACIÓN, 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 Notaria, no asume responsabilidad alguna. – Se archiva un original. GUAYAQUIL, a 12 DE NOVIEMBRE DEL 2019, (16:29).

GINGER YULEXI CABEZAS
GINGER YULEXI CABEZAS ZAMORA
CÉDULA: 0923148662



Nardo Augusto Alvarado

NOTARIO(A) SUPLENTE NARDO AUGUSTO ALVARADO
NOTARÍA SÉPTIMA DEL CANTÓN GUAYAQUIL

AP: 15040-DP09-2019-JS

Ab. Nardo Augusto Alvarado
NOTARIO SUPLENTE
DEL CANTÓN GUAYAQUIL



CERTIFICACIÓN DE ACEPTACIÓN DEL CEGESCIT

En calidad de colaborador del Centro de Gestión de la Información Científica y Transferencia de Tecnológica (CEGESCIT) nombrado por el Consejo Directivo del Instituto Superior Tecnológico Bolivariano de Tecnología.

CERTIFICO:

Que el trabajo ha sido analizado por el URKUND y cumple con el nivel de coincidencias permitido según fue aprobado en el **REGLAMENTO PARA LA UTILIZACIÓN DEL SISTEMA ANTIPLAGIO INSTITUCIONAL EN LOS PROYECTOS DE INVESTIGACIÓN Y TRABAJOS DE TITULACIÓN Y DESIGNACIÓN DE TUTORES del ITB.**

Nombre y Apellidos del Colaborador
CEGESCYT

Firma

**INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO BOLIVARIANO DE
TECNOLOGÍA**

**UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS COMERCIALES, ADMINISTRATIVAS Y
CIENCIAS**

**PROYECTO DE INVESTIGACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO
DE: TECNÓLOGO EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

TEMA:

Manual de Procedimientos de Control de Cartera Vencida para el Incremento de la rentabilidad financiera en la empresa Servicobranzas S.A.

Autora: Cabezas Zamora Ginger Yulexi

Tutora: Ing. Mireya Delgado Chavarría

Resumen

La empresa Servicobranzas S.A., dedicada a la cobranza de carteras vencidas presentaba iliquidez en la recuperación de cartera afectando a la rentabilidad financiera de la empresa. El propósito del estudio realizado estuvo orientado a proponer acciones para mejorar la recuperación de deudas vencidas. Los tipos de investigación utilizados fueron de tipo descriptivo y explicativo. El análisis documental fue la técnica utilizada como producto de la aplicación de metodología, la conclusión más relevante a la que se llegó fue aplicar un manual de control donde se propuso como alternativa de solución adoptar el manual de procedimientos propuesto.

**Control de
cartera**

**Rentabilidad
Financiera**

**INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO BOLIVARIANO DE
TECNOLOGÍA**

**UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS COMERCIALES, ADMINISTRATIVAS Y
CIENCIAS**

**PROYECTO DE INVESTIGACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO
DE: TECNÓLOGO EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

TEMA:

Manual de Procedimientos de Control de Cartera Vencida para el Incremento de la rentabilidad financiera en la empresa Servicobranzas S.A.

Autora: Cabezas Zamora Ginger Yulexi

Tutora: Ing. Mireya Delgado Chavarría

Abstract

The company Servicobranzas S.A., participating in the collection of overdue portfolios presenting illiquidity in the recovery of the portfolio affecting the financial profitability of the company. The purpose of the study was aimed at proposing actions to improve the recovery of overdue debts. The types of research used were descriptive and explanatory. The documentary analysis was the technique used as a product of the methodology application, the most relevant conclusion reached was to apply a control manual where it was proposed as an alternative solution to adopt the proposed procedures manual.

**Portfolio
control**

**Financial
profit**

ÍNDICE GENERAL

Contenidos	Páginas:
Carátula	i
Dedicatoria.....	ii
Agradecimiento	iii
Certificación de aceptación del tutor	iv
Cláusula de autorización para la publicación de trabajos de titulación	v
Certificación de aceptación del CEGESCIT	ix
Resumen	x
Abstract.....	xi
Índice general	xii
Índice de figuras	xv
Índice de cuadros.....	xv

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

PLANTEAMIENTO DE PROBLEMA

Ubicación del problema en un contexto	1
Situación conflicto	3
Delimitación del Problema	4
Formulación de problema	4
Objetivos de la investigación	6
Objetivo General	6
Objetivos específicos	6
Justificación de la investigación	6

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

Antecedes Históricos	8
Antecedentes referenciales	10

Marco teórico	11
Contabilidad	11
Clasificación de la Contabilidad	12
Contabilidad de Servicios	13
Cuenta contable	14
Clasificación de las cuentas	14
Clasificación de las cuentas de Activo	16
Activo	16
Activo corriente	17
Cuentas por Cobrar	17
Cartera vencida.....	18
Antigüedad de cartera.....	18
Rentabilidad Financiera	19
Provisión para cuentas de dudoso cobro / Incobrables	19
Ratios Financieros	20
Técnicas de recuperación de cartera.....	20
Manual de procedimientos	23
Clases de manuales	24
Fundamentación legal.....	24
NIFF de Cuentas Por Cobrar	24
Alcance de la Sección 11	25
NIC de cuentas por cobrar	26
GA71 Mercado activo: precio cotizado	27
GA16 Inversiones mantenidas hasta el vencimiento	28
LORTI – Provisión de cuentas incobrables.....	29
Variables de la investigación	30
Definiciones conceptuales	31

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA

PRESENTACIÓN DE LA EMPRESA	33
----------------------------------	----

Objeto social	34
Misión	34
Visión	34
Estructura Organizativa	34
Plantilla total de trabajadores.....	35
Cantidad de trabajadores por categoría ocupacional.....	36
Principales Clientes	37
Competidores.....	37
Principales productos.....	38
Descripción del proceso objeto de estudio o puesto de trabajo	38
Análisis económico financiero.....	40
Diseño de investigación	43
Tipos de investigación	43
Población	44
Muestra.....	45
Técnicas de investigación	46

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

Plan de mejoras	55
Conclusiones	67
Recomendaciones	68
Bibliografía.....	69
Anexos.....	75

ÍNDICE DE FIGURAS

Títulos:	Páginas:
Figura N° 1 Organigrama de Servicobranzas S.A.....	35
Figura N° 2 Cantidad de trabajadores por categoría ocupacional	36
Figura N° 3 Índice de análisis porcentual de Cartera Vencida.....	40

ÍNDICE DE CUADROS

Títulos:	Páginas:
Cuadro N°1 Clasificación de Contabilidad	12
Cuadro N°2 Clasificación de Contabilidad	13
Cuadro N°3 Técnicas de recuperación de cartera	20
Cuadro N°4 Según el comportamiento del deudor con el cobrador	21
Cuadro N°5 Según el comportamiento del deudor con el cobrador	21
Cuadro N°6 Según el comportamiento del deudor ante la deuda	22
Cuadro N°7 Según el comportamiento del deudor con el cobrador	22
Cuadro N°8 Plantilla total de trabajadores	35
Cuadro N°9 Cantidad de trabajadores por categoría ocupacional.....	36
Cuadro N°10 Principales clientes de la empresa Servicobranzas S.A.....	37
Cuadro N°11 Competidores en recuperación de cartera	38
Cuadro N°12 Análisis porcentual de Cartera Vencida comparativa 2017 – 2018.....	40
Cuadro N°13 Cartera Comisionada en 2017	41
Cuadro N°14 Cartera Comisionada en 2018	41
Cuadro N°15 Estado de situación financiera al 31 de diciembre del 2018.....	42
Cuadro N°16 Población	44

Cuadro N°17 Muestra	45
Cuadro N°18 Formato de ficha de observación a la Contadora de Servicobranzas S.A.	47
Cuadro N°19 Ficha de observación a la Contadora de Servicobranzas S.A.	50
Cuadro N°19 Plan de mejoras	55

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

PLANTEAMIENTO DE PROBLEMA

Ubicación del problema en un contexto

Las empresas para captar más clientela, en su gran mayoría se ven en la necesidad de otorgarles créditos con la finalidad de ser competitivos y facilitar al comprador formas de pago accesibles a su realidad económica.

Esta forma de proceder ocasiona que muchas organizaciones atraviesen por serios inconvenientes ya que, en su desesperación de obtener mayores ventas, no realizan un estudio adecuado de la capacidad de pago del cliente, conllevando a que las cuentas por cobrar, presenten vencimientos más allá de los límites inicialmente otorgados.

La cartera vencida es cuando la cuenta se ha tornado de difícil recaudo por vencimiento de los términos concedidos se recurre al cobro convincente por medio de cartas de recordación de la obligación o al cobro judicial mediante abogado que instaure la demanda judicial y posteriormente ejecute los embargos a que haya lugar, según la responsabilidad del cliente. (Fierro Martínez, Fierro Celis, & Ford, 2007)

El ánimo de vender por parte de los administradores de los negocios y mantenerse al nivel de la competencia, los obliga a que adicional al otorgamiento de los créditos sin discriminar ciertas situaciones, no se considere un margen que les permita sobrellevar la demora en el cobro, es decir, se sacrifica la rentabilidad financiera.

La importancia de la gestión financiera es clara al enfrentar y resolver el dilema de Liquidez-Rentabilidad, para resolver los recursos necesarios en

la oportunidad exacta; con la toma de decisiones más eficaz de dicha gestión y para que establezcan los retornos financieros que permitan el crecimiento de la empresa. (Van Horne, Córdova Padilla, 2012)

Una dificultad muy común en las organizaciones es la cartera vencida, entendida como la parte de los documentos y créditos que no fueron pagados a la fecha de su vencimiento. La información de la muestra indica que el 6% de las empresas tienen el problema de cartera vencida, siendo en su mayoría microempresas y en segundo término pequeñas y medianas empresas. (López Salazar, Contreras Soto, Martínez Rojas)

Aunque en las organizaciones grandes también se muestra este problema, el resultado que tiene en la microempresa es mayor dado que no tiene el respaldo económico para solucionar en el corto plazo la falta de liquidez. Evidentemente, el problema de cartera vencida surge principalmente cuando una empresa ofrece crédito a sus clientes sin el estudio adecuado de sus políticas de crédito y/o de la falta de inspección de la cartera. (López Salazar, Contreras Soto, & Martínez Rojas)

Sin embargo, también existe un riesgo independiente a la capacidad de la empresa para fijar sus políticas de crédito y cobranza mostrado por condiciones circunstanciales y propias del cliente que resultan en el vencimiento del crédito. A pesar del riesgo que el otorgamiento de crédito representa en términos de política necesaria porque apoya y estimula las ventas y, logra el aumento de negocios en el mediano y largo plazo con el cliente. (López Salazar, Contreras Soto, Martínez Rojas)

En este sentido, el propósito es alcanzar un manejo de cuentas por cobrar apropiado que permita sostener o aumentar las ventas de los clientes que se evidencie en la rentabilidad de la organización así lograr reconocer y controlar el porcentaje de clientes que pueden representar un costo por insolvencia. No obstante, el establecimiento de las políticas de crédito en base a un análisis anticipado se lleva a cabo, en la mayoría de los casos, en las grandes organizaciones, mientras que en la micro y pequeña

empresa es casi hipotético. (López Salazar, Contreras Soto, & Martínez Rojas)

Esta forma de actuar de ciertos empresarios, a largo plazo representa pérdida de liquidez para cubrir las obligaciones contraídas con proveedores, personal y desenvolvimiento administrativo del negocio.

La empresa Servicobranzas S.A, no es la exclusión frente a esta problemática, ya que se encuentra en la actualidad confrontando un enorme problema en su cartera vencida; situación que ocasiona severos inconvenientes en el rendimiento del mismo.

“La rentabilidad financiera es la rentabilidad del negocio desde el punto de vista del accionista, o sea cuánto se obtiene sobre el capital propio después de descontar el pago de la carga financiera”. (Cordova Padilla, 2012, pág. 15)

La cartera vencida se vincula directamente con el margen económico o rentabilidad financiera, lo que al momento en Servicobranzas S.A., ubicada en el cantón Guayaquil, provincia del Guayas, se presenta con una afectación severa debido a que la antigüedad de su cartera es muy alta; por consiguiente se torna imperante realizar un análisis a los procesos y registros llevados durante el año 2019 para determinar donde surgen las falencias, las consecuencias que éstas generan, a fin de plantear mejoras que ayuden a superar tales inconvenientes.

Situación conflicto

El problema por el que atraviesa la empresa Servicobranzas S.A. es que, al dedicarse a la cobranza de carteras vencidas de otras entidades, presenta las siguientes situaciones:

1. Al aceptar la compra o contratación de la cobranza de una cartera vencida de una entidad, no se efectúa el estudio crediticio de la clientela aceptada.

2. No se cuenta con las personas idóneas en los puestos del departamento de cobranzas, ya que éstas deben tener espíritu de negociación.
3. En los casos de compra de cartera, ésta no se puede recuperar dentro de los tiempos presupuestados, causando inconvenientes en el flujo del efectivo.
4. Para los casos de contrataciones bajo comisión, al no cumplir con la meta establecida en el contrato, la empresa no recibe ningún tipo de remuneración, ocasionando como consecuencia gastos administrativos a cargo de la empresa en estudio.

Delimitación del Problema

- **Campo:** Contabilidad y Auditoría
- **Área:** Cuentas por Cobrar
- **Aspecto:** Control de Cartera Vencida, Rentabilidad Financiera
- **Tema:** Propuesta de un manual de procedimientos de control de cartera vencida para la empresa Servicobranzas S.A

Formulación de problema

¿Cómo contribuir a mejorar los procedimientos de control de cartera vencida para incrementar la rentabilidad financiera de la empresa Servicobranzas S.A. ubicada en el cantón Guayaquil, provincia del Guayas, en el año 2019?

Evaluación del problema

La problemática que se presenta en la cartera vencida de la empresa Servicobranzas S.A. es evaluada atendiendo los siguientes aspectos:

Delimitado: La empresa Servicobranzas S.A., instalada en la ciudad de Guayaquil, provincia del Guayas; registra escasos controles a nivel de su

cartera vencida, lo cual afecta a su rentabilidad financiera, lo que genera la necesidad de realizar una revisión a los procesos que se llevan a nivel de las cuentas por cobrar aplicables al primer semestre del 2019.

Claro: La redacción del presente trabajo investigativo se lo efectúa en un lenguaje sencillo y de fácil interpretación; de tal manera que cualquier persona o institución interesada en conocer los problemas que se generan a nivel de la cartera vencida y sus consecuencias, pueda comprender de forma clara los análisis realizados y pueda aplicar la misma metodología en los inconvenientes que se le presentan a nivel particular.

Relevante: Posterior a los análisis a realizar, se determinará las causas que ocasionan los problemas en la cartera vencida, las consecuencias que asume la empresa, para de esta manera realizar planteamientos de mejoras que colaborarán a presentar mejores resultados a partir de su aplicación.

Evidente: En este proyecto investigativo se determinará la necesidad de un análisis para establecer los factores que influyen en el crecimiento de la cartera vencida y se evidenciará la incidencia que ésta tiene en la rentabilidad de la empresa.

Original: Al interior de la empresa Servicobranzas S.A el análisis que se realizará a la cartera vencida es el primero, sobre el cual se genera gran expectativa ya que se espera obtener de sus conclusiones oportunidades de mejora en los resultados de la compañía.

Concreto: La investigación abarcará específicamente, conceptualizaciones, análisis y propuestas de mejoras estrictamente vinculadas a la cartera vencida y su afectación a la rentabilidad de Servicobranzas S.A.

OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

Objetivo General

Valorar la cartera vencida por medio de un parámetro financiero para establecer su influencia en la rentabilidad de la empresa Servicobranzas S.A situada en la provincia del Guayas del cantón Guayaquil, mediante un desarrollo de evaluación, rastreo y registros de las cuentas por cobrar para obtener mayor liquidez de manera apropiada y segura.

Objetivos específicos

- Fomentar teóricamente el control de cartera vencida y rentabilidad financiera relacionadas con el desarrollo económico de la empresa.
- Investigar la metodología y técnica que se utiliza en el proceso de recuperación de cartera vencida para la toma de decisiones y poder resolver posibles oportunidades para la productividad de la empresa.
- Diseñar un manual de Procedimientos de control de cartera vencida para la mejora de la rentabilidad de la empresa.

JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

El estudio realizado se lleva a cabo para identificar porque ahí mayores complicaciones en el recupero de cuentas vencidas, donde se obtiene un mayor conocimiento que nos facilite llegar a las causas del problema que perjudica gravemente a la empresa, provocando pérdida de dinero al no ser ejecutados de manera eficaz el propósito esperado.

De tal manera que se origina menor liquidez en la recuperación de la cartera vencida en un determinado periodo de tiempo llegando a obtener un registro numeroso de morosidad, el cual se llega a considerar con dicho estudio la elaboración de un manual de procedimientos de cartera vencida para poder lograr un mayor control en las cuentas por cobrar,

además ejecutar un análisis de la situación financiera y así corroborar que se esté generando de manera adecuada en la empresa.

Dicho proyecto investigativo es realizado con el fin de reducir la cartera vencida, además de que el personal encargado de realizar la gestión de recupero debe de estar debidamente capacitado obteniendo todas aquellas dudas despejadas sobre cómo generar el cobro a cada cliente de manera adecuada ya que esto sin duda alguna tiene mucho que ver con la recuperación de cuentas vencidas, al generarse una mala gestión e información, el cliente pierde credibilidad e inmediatamente se genera el pago a largo plazo.

Tal estudio ayudara a la empresa Servicobranzas S.A. a buscar un mayor control de sus cuentas vencidas dando un seguimiento oportuno y prevenir riesgos de incapacidad de pagos a la vez verificar los procesos que se esté manejando para recordar a cada cliente sus deudas a cancelar.

Los beneficiarios del presente análisis del problema son los que forman parte de la empresa Servicobranzas S.A como el Gerente General, los supervisores de cada área de cobranza a diferentes entidades y por último el tipo de capacitación que le ofrezcan a cada ejecutivo para una gestión profesional y adecuada.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

Antecedes Históricos

Desde tiempos muy antiguos se tiene antecedentes de registros de las cuentas que mantenían por cobrar los mercaderes de la antigua Europa y Asia, los cuales constan en tablillas de barro, indicativo de ser los primeros controles de quiénes presentaban valores pendientes de cobro.

Con la evolución de la comercialización, la creación de fábricas en la época de la revolución industrial y actualmente con la globalización, las empresas se han sometido a una serie de cambios a nivel de sus registros y procesos de análisis financieros, los mismos que han ayudado a mejorar la situación de muchos negocios.

El afrontar crecimientos abruptos y mantener procesos antiguos, han dado paso a que las compañías vean trastocados sus intereses, especialmente en lo que refiere a las cuentas por cobrar.

“En Ecuador, principios de 1995, el mayor problema que enfrentaba el sistema financiero era el pago en dólares de los tesobonos, porque de enero a agosto se vencerían más de 17 mil millones de dolores en estos instrumentos”. (Rodríguez Valencia, 2010, pág. 16)

Aunque se logró verificar los efectos inmediatos de la crisis de 1995, sus recuperaciones en el incremento a largo plazo fueron severas. La caída de la producción reveló la necesidad de estimular el ahorro interno como fuente primordial del respaldo para el crecimiento, así como impulsar a los sectores exportadores; era una condición necesaria para reducir la

vulnerabilidad externa. (Rodríguez Valencia, Administración de pequeñas y medianas empresas, 2010)

Sin embargo, los sectores clave para reponer el aumento se vieron muy afectados por el ajuste financiero. Con el incremento de las tasas de interés interna aumentó la cartera vencida de los bancos comerciales y se contrajo el crédito de una forma importante. La debilidad del sector financiero se transformó en un impedimento para la recuperación económica. (Rodríguez Valencia, Administración de pequeñas y medianas empresas, 2010)

“A partir de 1996 se instrumentaron programas de ayuda a los deudores para evitar que la cartera vencida generara la quiebra de las empresas”. (Rodríguez Valencia, 2010, pág. 16)

Después del otorgamiento de crédito y cumplimiento de los plazos establecidos para el pago, la operación pasa a manos del departamento de cobranza, mismo que debe ocuparse de la correcta recaudación de los valores adecuados por los clientes actuando con rigidez de acuerdo con la antigüedad de la cartera, ofreciendo seguridad a la entidad de que dichos valores serán captados de la manera más oportuna y acertada, aportando de este modo a los intereses económicos y financieros de la empresa. (Araujo Santana)

“Una administración acertada de las cuentas por cobrar proveerá a la empresa en forma regular de efectivo, evitando altos costos de financiamiento”. (Bravo y Mondragon, 2010, pág. 75)

Para gran parte de las empresas locales, la gestión de cobranza se dificulta debido a que no se cuenta con personal entrenado para realizar gestiones efectivas de cobro. Este particular ha obligado a que los negocios se vean en la necesidad de contratar los servicios de empresas especializadas en dichas tareas, las mismas que ayudan a descargar la carga operativa que presentan, a cambio del pago de una comisión.

En otros casos, cuando la situación se ha tornado mucho más seria, los administradores empresariales prefieren vender su cartera vencida a las empresas antes mencionadas y de esta manera recuperar parte de lo vencido.

De estas labores se encarga la empresa Servicobranzas S.A., la cual atraviesa por inconvenientes en la pronta recuperación de cartera, la que de no ser controlada a tiempo, afectará la rentabilidad de la compañía, para lo cual se requiere efectuar una revisión a los registros del año 2018 a fin de determinar las causas que provocan que la cartera vencida siga incrementándose, sus afectaciones y repercusiones; esto con el objeto de plantear mejoras que ayuden a superar los inconvenientes por los que se atraviesan en la actualidad.

Antecedentes referenciales

El siguiente proyecto investigativo establece que por medio del estudio realizado se pueden tomar decisiones dentro de la empresa.

A continuación, se presenta proyectos de investigaciones relacionados al tema en proceso de análisis:

1. El estudio realizado por (Esparza, 2015) titulado “Políticas y procedimientos de control de cartera vencida y su incidencia en la toma de decisiones de Mecanosolvers S.A de la Ciudad de Ambato año 2012” implementó nuevas alternativas de negociación con los clientes, proporcionando una herramienta que permita analizar cada proceso de modo que sirva como retroalimentación y contribuya al cumplimiento de los objetivos con el fin de un mejor control de actividades y recuperación de cartera.
2. Otro estudio realizado por (Ramirez, 2011) titulado “Manual para recuperar la cartera vencida de la empresa electro éxito, Santo Domingo de los Tsáchilas” aplica procedimientos detallados en los que se efectuará la cobranza, el mismo que será favorable para la

empresa permitiendo optimizar los recursos económicos y disminuir la morosidad que es su problema principal además implemento un organigrama funcional de como dividir funciones y responsabilidades para el mejor desempeño del personal.

3. El siguiente estudio realizado por (Bone, 2017) titulado “Análisis de la cartera de crédito de la cooperativa de ahorro y crédito Afro ecuatoriana de la pequeña empresa correspondiente al período 2016” elaboró un formato estratégico dirigido al manejo global de la cuenta por cobrar, una base de datos actualizadas de los clientes y por ultimo un diseño de reportes diarios de cartera vencida para fomentar la productividad en el área de cobranza.

Marco teórico

Para realizar un mejor análisis del problema y planteamiento de mejoras, a continuación, se revisa conceptualizaciones que ayudarán al investigador a empoderarse del conocimiento necesario para realizar dichas actividades:

Contabilidad

“La contabilidad es una técnica de registro de las operaciones que realiza la empresa, tratando de suministrar la información requerida de forma adecuada” (Rey Pombo J. , 2014)

La Contabilidad es una ciencia de naturaleza económica que tiene por objeto elaborar un estudio para hacer aceptable el conocimiento pasado, presente y futuro de la realidad económica en terminos cuantitativos a todos sus niveles organizativos, mediante la utilizacion de un metodo especifico apoyado en bases suficientemente confrontadas, con el fin de facilitar la ayuda de las decisiones financieras externas y las de planificacion y control internas. (Blasco,Campa Planas, 2014)

La contabilidad como ciencia que orienta a los sujetos economicos para que estos coordinen y estructuren en libros y registros adecuados la

composicion cualitativa y cuantitativa de su patrimonio, asi como las operaciones que modifican, amplian o reducen dicho patrimonio. (Omeñaca García, 2016)

Dentro de la apreciación de la investigadora la contabilidad es una evolución que se utiliza para poder ordenar y reconocer adecuadamente los registros que se obtiene de un determinado período, donde se visualizan los movimientos financieros realizados dentro de la empresa.

Clasificación de la Contabilidad

La contabilidad se clasifica según el autor de la siguiente manera:

Cuadro N°1 Clasificación de Contabilidad

Clasificación de la Contabilidad		
Según su origen	Según la actividad	Según la información
Contabilidad Pública	Contabilidad Industrial	Contabilidad Financiera
	Contabilidad Comercial	Contabilidad Administrativa
Contabilidad Privada	Contabilidad de empresas extractivas	Contabilidad Fiscal
	Contabilidad de Servicios	Contabilidad de Costes

Fuente: (Nuño, 2018)

Elaborado por: Ginger Cabezas Zamora

La contabilidad se clasifica según el autor (Díaz, 2006) de la siguiente manera:

Cuadro N°2 Clasificación de Contabilidad

Clasificación de la Contabilidad	
Según su origen del capital	Según la actividad
Contabilidad Privada o particular	Contabilidad Industrial o de Costos
	Contabilidad Comercial
Contabilidad Oficial o Gubernamental	Contabilidad de Servicios
	Contabilidad Agropecuaria

Fuente: (Díaz, 2006)

Elaborado por: Ginger Cabezas Zamora

De las definiciones presentadas anteriormente, la autora asume la clasificación de Contabilidad emitida por Hernando Díaz quien considera que la Contabilidad puede ser por el origen de su capital: Privada o Gubernamental; y, por la actividad de la empresa: de Costos, Comercial, de Servicios y Agropecuaria. Esta definición aplica a la Contabilidad que lleva la empresa en estudio, por ser una entidad de servicios, por tanto, en ella se lleva la Contabilidad de Servicios.

Contabilidad de Servicios

Se dedica al control de aquellas empresas encargadas de prestar algún tipo de servicio útil a la sociedad, está enfocada a efectuar evaluaciones financieras dentro de la empresa que presta uno o varios servicios. (Riquelme, 2019)

La autora de esta investigación sugiere como conceptualización de Contabilidad de Servicios a la que permite registrar los movimientos que se dan en las empresas dedicadas a préstamos de servicios, las que

están visualizadas a satisfacer intereses colectivos a cambio de una remuneración monetaria.

Cuenta contable

Es un gran conjunto patrimonial antes descritas a un proceso de continuo desglose hasta llegar a partidas semejantes que recoge los saldos de operaciones de igual naturaleza por ejemplo los préstamos bancarios a corto plazo, las deudas con proveedores, los créditos otorgados a clientes. Cada una de esas partidas recibe el nombre de cuenta contable. (Cruz Barragán, 2014)

La cuenta es un registro donde se apuntan en forma clara, ordenada y accesible los aumentos y las disminuciones que sufre un valor o concepto del activo, pasivo o capital contable, como resultado de las transacciones consagradas por la entidad, modificaciones internas y acontecimientos de todo tipo que le afectan. (Romero López, 2010)

Es el título o nombre genérico que registra y agrupa en forma resumida, sistemática y clasificada los valores recibidos o entregados que se relacionan entre sí, los mismos que se deben mantener por lo menos durante el ciclo contable. (Cevallos Bravo, Dávila Pinto, & Mantilla Garcés , 2015)

Dentro de la apreciación de la investigadora cuenta contable es donde se registra de una manera estructurada las operaciones que avanzan día por día, facilitándonos una lista de cuentas que podríamos usar en nuestra contabilidad de la empresa.

Clasificación de las cuentas

Las cuentas se clasifican según el autor (Granados, Latorre, & Ramírez, 2005) de la siguiente manera:

Cuentas Nominales o de resultados:

- Ingresos
- Egresos
- Gastos
- Costos

Cuentas Reales o de Balance:

- Activo
- Pasivo
- Capital

Las cuentas se clasifican según el autor (Guarro, 1978) de la siguiente manera:

Cuentas Reales

- Activo
- Pasivo
- Patrimonio

Cuentas de Resultado:

- Ingresos
- Egresos

Según la clasificación de los autores Granados, Latorre, Ramírez la investigadora da a conocer que esta es la clasificación para aplicar en el presente trabajo, donde se determina que la Contabilidad se clasifica en:

- Cuentas nominales o de resultados: Ingresos, Egresos, Gastos y Costos
- Cuentas reales o de balance: Activo, Pasivo y Capital

Para el presente trabajo, la investigadora asume la clasificación de las cuentas que dan Granados, Latorre y Ramírez, quienes consideran que las cuentas se clasifican en cuentas nominales o de resultado: Ingresos,

Egresos, Gastos y Costos; y, cuentas reales o de balance: Activo, Pasivo y Capital.

Clasificación de las cuentas de Activo

Las cuentas de activo según el autor (Ávila Macedo, 2007) se clasifican en:

- Activo Circulante
- Activo Fijo
- Activo Diferido o Cargos Diferidos

Las cuentas de activo según (Solorio Sánchez , 2012) se clasifican en:

- Circulante
- Fijo
- Diferido

La clasificación de las cuentas del activo ayuda a clasificar y registrar todo aquello que suma a favor de la empresa, de las cuales se espera obtener un mayor rendimiento económico.

Aplicando la clasificación de Ávila Macedo a esta investigación se obtiene que el Activo se clasifica en: Activo Circulante, Activo Fijo y Activo Diferido.

Activo

“El activo representa para la empresa la estructura económica, compuesta por todos los bienes y derechos que posee la empresa”. (Fernández, 2014)

El activo está conformado por todos aquellos recursos de que dispone la entidad para la elaborar sus fines, los cuales den a representar beneficios económicos futuros fundadamente esperados para una entidad

económica, provenientes de transacciones o eventos realizados identificables y cuantificables en unidades monetarias. (López, diezconceptosactivo, 2008)

De acuerdo con los conceptos antes descritos, la investigadora asume para este trabajo que los activos son bienes, derechos y otros recursos controlados como sucesos pasados, se espera obtener liquidez y rentabilidad a futuro a beneficio de la empresa.

Activo corriente

Los activos corrientes se interpretan por ser de fácil realización, se determina como aquellos activos que la empresa tiene deseos de transformarlos en dinero, venderlos o consumirlos a corto plazo. Se considera corto plazo a un término inferior de un año. (Barajas Nova, Finanzas para no financista, 2008)

El activo corriente es una cuenta del balance que representa el valor de todos los activos que se espera regularmente que sean convertirlos en dinero en efectivo dentro de un año en el desarrollo normal de los negocios. Los activos corrientes incluyen dinero en efectivo, cuentas por cobrar, inventarios, valores negociables, gastos pagados por anticipado y otros activos líquidos que se pueden convertir fácilmente en efectivo. (Buján Pérez, 2015)

Según la investigadora se aplica para este trabajo, de acuerdo con los conceptos antes revisados, que el Activo Corriente lo conforman todos los recursos con los que cuenta la empresa y que pueden ser realizables en efectivo dentro de un año.

Cuentas por Cobrar

“Las cuentas por cobrar representan los derechos a reclamar efectivo o bienes y servicios, como consecuencia de las ventas de mercancías, prestación de servicios, préstamos y otras operaciones de crédito”. (Barajas Nova, Finanzas para no financistas, 2008, pág. 31)

“La cuentas por cobrar son las sumas de dinero que deben los clientes a una empresa por haber adquirido bienes o servicios a crédito”. (James C. Van Horne, John M, Wachowicz,Jr, 2002)

La investigadora asume que las cuentas por cobrar es un medio de capital futuro, que se generan cuando se efectúa la venta de un bien o servicio a crédito.

Cartera vencida

“Monto total de créditos otorgados por una institución financiera que no han sido pagados a la fecha de su vencimiento y que se convierten en un activo de riesgo al tenerlos en mora”. (Ibarra Piña, López Melo, García Reyes, Quintero Mosqueda, & Badillo Rentería)

“Obligaciones a las que se les ha cumplido el plazo establecido valores que no se han recuperado oportunamente”. (Basantes Moreno)

“Es la parte de la cartera total que, una vez llegada a su vencimiento, los titulares de la operación no han atendido a los compromisos de pago”. (Elizabeth Johana)

Evidentemente el problema de cartera vencida surge principalmente cuando una empresa ofrece crédito a sus clientes sin el análisis adecuado de sus políticas de crédito la falta de control y vigilancia de la cartera.

Antigüedad de cartera

El análisis de antigüedad de cartera es una magnífica herramienta para mantener al día las cuentas y documentos por cobrar, pues pone al descubierto la situación de la cartera con toda claridad. (Molina Aznar, 2008, pág. 31)

De acuerdo con la conceptualización citada, se determina para esta investigación, que la antigüedad de cartera es el resultante de un análisis

a los vencimientos que presentan las cuentas por cobrar desde el momento en que el cliente incumplió con la fecha máxima de pago.

Rentabilidad Financiera

La Rentabilidad es la acción económica en la que se movilizan una serie de medios, materiales, recursos humanos y recursos financieros con el objetivo de obtener una serie de resultados reflejando el rendimiento de las inversiones , resaltando que si la rentabilidad financiera resulta insuficiente, se crea una limitación que bloquea el acceso a fondos propios. (Solis,F, 2009)

“La rentabilidad mide la capacidad de generar beneficios de una empresa en relación con lo que necesita para llevar a cabo su actividad (activos y fondos propios)”. (María Jesús, 2010, pág. 247)

Se concluye para este trabajo investigativo que la rentabilidad es el rendimiento que producen una serie de capitales en un determinado periodo de tiempo, es una forma de comparar los medios que se han utilizado para una determinada acción, y la renta que se ha generado fruto de dicha acción.

Provisión para cuentas de dudoso cobro / Incobrables

“Provisión es un pasivo en el que existe incertidumbre acerca de su cuantía o vencimiento”. (García Montañó & Ortiz Carvajal, 2015, pág. 238)

“Las provisiones pueden distinguirse de otros pasivos, tales como los acreedores y otras obligaciones devengadas que son objeto de estimación, por la existencia de incertidumbre acerca del momento del vencimiento”. (Nuñes , 2012)

El concepto aplicable para la presente investigación respecto de Provisión de Cuentas de Dudoso Cobro es que ésta constituye un escudo que sirve

para proteger a la empresa de pérdidas futuras debido a la falta de pago de los clientes.

Ratios Financieros

“Miden de manera aproximada la capacidad global de la empresa para hacer frente a sus obligaciones de corto plazo” (Tanaka Nakasone, 2005)

“Los ratios financieros proveen información que permite tomar decisiones acertadas a quienes estén interesados en la empresa ya sean sus dueños u asesores”. (Guzmán & Aching Samatelo, 2006)

Para los análisis a realizar, se asume para esta investigación que ratios financieras son los que proporcionan a la empresa la información necesaria que posibilitara una toma de decisiones adecuada y precisa.

Técnicas de recuperación de cartera

Según autor las técnicas de recuperación de cartera son:

Cuadro N°3 Técnicas de recuperación de cartera

Según el riesgo de pérdida de la deuda		
Clases de riesgos	Características	Trato
Mínimo	Carácter y capacidad excelente	Afabilidad -cortesía
Aceptable	Carácter y capacidad bueno	Atención – Cuidado
Alto	Poca moralidad o capacidad	Emprender acción jurídica correspondiente

Elaborado por: Ginger Cabezas Zamora

Cuadro N°4 Según el comportamiento del deudor con el cobrador

Según el comportamiento del deudor con el cobrador		
Actitud	Características	Trato
Burlador	A través de gestos se burla, aunque es atento nunca Cumple	Actitud enérgica, establecer una fecha definitiva para el pago.
Muy Ocupado	Realmente esta ocupado	Averiguar horas hábiles, tener paciencia, pero notificar de manera oficial sus obligaciones y compromisos.
Eterno ausente	Nunca se le encuentra	Dejar mensajes (escritos, electrónicos, con otras personas, etc.) en el domicilio legal que registró cuando solicitó el crédito.
Manifiesta no tener dinero	Muchas veces no es la causa; omite la verdadera	Averiguar la verdadera causa y plantear soluciones, para lograr el cumplimiento del cliente.

Elaborado por: Ginger Cabezas Zamora

Cuadro N°5 Según el comportamiento del deudor con el cobrador

Según el comportamiento del deudor con el cobrador		
Actitud	Características	Trato
Apático	Es inteligente, pero duda porque no está convencido.	Explicarle a través de documentos oficiales sus responsabilidades para pagar el crédito a la empresa.
Trágico	Alega y muchas veces inventa toda clase de calamidades.	Interrumpirlo con afabilidad y no aceptar más excusas.
Charlatán	Habla de Todo fuera de tema para impedir la gestión de cobro.	Interrumpirlo con tacto y hacer la gestión de cobro
Excesivamente Amable	Colma de atenciones, regalos y detalles.	Obrar con mesura. Rechazar atenciones, regalos y señalarle amablemente que debe cumplir sus obligaciones de pago.

Elaborado por: Ginger Cabezas Zamora

Cuadro N°6 Según el comportamiento del deudor ante la deuda

Según el comportamiento del deudor ante la deuda		
Actitud	Características	Trato
Mal informado	Fallas en la información	Aclarar condiciones de venta y obligaciones del crédito con el contrato correspondiente.
Negligente	Es apático para cumplir con sus pagos	Comunicarle las consecuencias de sus actos para la empresa y para él.
Incapacidad de pagó, aunque la deuda es pequeña	Generalmente son deudores con poca capacidad económica	Evaluar si es conveniente una reestructura de la deuda.
Fuerza mayor	Siniestro, quiebra de la empresa, desempleo, etc	Ser comprensivos en los acuerdos para ayudar al cliente a pagar el crédito.
Liquidez transitoria	Emplean dinero en otras actividades	Actitud firme para exigir el cumplimiento de los pagos.

Fuente: (Morales Castro & Morales Castro, 2014)

Cuadro N°7 Según el comportamiento del deudor con el cobrador

Según el comportamiento del deudor con el cobrador		
Actitud	Características	Trato
Preguntón	Finge ignorar su responsabilidad de pagar.	Informar y exigir cumplimiento y señalar que no se tolerará más.
Hostil	Hace sentir al cobrador como un funcionario sin jerarquía ni autonomía.	Respaldar al cobrador con los elementos suficientes para exigir el cumplimiento de las obligaciones del cliente
Agresivo	Carácter y capacidad bueno	No demostrar temor, escucharlo sin interrumpir y contestar sus deudas y exigirle que debe pagar.
Terco	Poco inteligente o negligente/testarudo	Actitud que perciba potencia del cobrador a través de explicaciones cortas, sencillas y cerciorarse que entendió.

Elaborado por: Ginger Cabezas Zamora

Según autor (Weisson, 2016) las técnicas de recuperación de cartera son:

- Motive a su equipo de cobranza.
- Controle la cartera vencida.
- Otorgue la misma importancia a todas las carteras.
- Pague a los vendedores hasta cobrar.
- Persista.
- Involucre mandos medios y altos en la cobranza.
- Abra la posibilidad de reestructurar.
- Reconozca que algo es mejor que nada.
- Contrate a una persona de cobranzas profesionales.

Se asume para esta investigación que las técnicas son usadas para una buena recaudación de la cartera, aplicando la técnica de los autores Morales Castro José Antonio y Morales Castro Arturo la cual permite a los encargados de gestionar la cartera que obtengan exitosos rendimientos de acuerdo con la conducta del cliente.

Manual de procedimientos

“El manual de procedimientos es el documento que contiene la descripción de las actividades que deben seguirse en la relación de las funciones de una unidad administrativa”. (Auxiliadora, pág. 28)

“Los manuales son una de las mejores herramientas administrativas porque le permiten cualquier organización normalizar su operación”. (Alvarez Torres, 2006, pág. 24)

Se concluye para este trabajo investigativo que un manual de procedimientos es el documento que permite organizar una información apropiada determinando trabajos a cada uno de los empleados de la empresa, afirmando la fiabilidad de la información financiera.

Clases de manuales

Existen diferentes tipos de manual según como son:

- Departamental
- Político
- Organizacional
- Técnico
- Procedimiento

Existen diferentes tipos de manual (Jesus M, 2010)según como son:

- Manual de organización
- Manual de políticas
- Manual del especialista
- Manual de propósito múltiple

Según la investigadora asume que se utilizará un manual de procedimientos ya que es una de las herramientas más importantes para las entidades porque se efectúan directrices donde las personas o los trabajadores deberán acatar el manual para un mejor rendimiento laboral en este caso un mayor recupero de cuentas por cobrar.

FUNDAMENTACIÓN LEGAL

NIFF de Cuentas Por Cobrar

Los instrumentos financieros básicos que quedan dentro del alcance de la Sección 11 son los que cumplen las condiciones del párrafo 11.8. Son ejemplos de instrumentos financieros que normalmente cumplen dichas condiciones:

- (a) Efectivo.
- (b) Depósitos a la vista y depósitos a plazo fijo cuando la entidad es la depositante, por ejemplo, cuentas bancarias.
- (c) Obligaciones negociables y facturas comerciales mantenidas.

- (d) Cuentas, pagarés y préstamos por cobrar y por pagar.
- (e) Bonos e instrumentos de deuda similares.
- (f) Inversiones en acciones preferentes no convertibles y en acciones preferentes y ordinarias sin opción de venta.
- (g) Compromisos de recibir un préstamo si el compromiso no se puede liquidar por el importe neto en efectivo.

Alcance de la Sección 11

La sección 11 se aplicará a todos los instrumentos financieros que cumplen las condiciones del párrafo 11.8 excepto:

- (b) Sin embargo, los requerimientos para la baja en cuentas de los párrafos 11.33 a 11.38 se aplicarán a la baja en cuentas de cuentas por cobrar de arrendamiento reconocidas por un arrendador y cuentas por pagar reconocidas por un arrendamiento.

11.33 Una entidad dará de baja en cuentas un activo financiero solo cuando:

- a) Expiren o se liquiden los derechos contractuales sobre los flujos de efectivo del activo financiero, o
- b) La entidad transfiera sustancialmente a terceros todos los riesgos y ventajas inherentes a la propiedad del activo financiero, o
- c) La entidad, a pesar de haber conservado algunos riesgos y ventajas inherentes a la propiedad significativos, ha transferido el control del activo a otra parte, y esta tiene la capacidad práctica de vender el activo en su integridad a una tercera parte no relacionada y es capaz de ejercer esa capacidad unilateralmente y sin necesidad de imponer restricciones adicionales sobre la transferencia. En este caso, la entidad:
 - (i) Dará de baja en cuentas el activo, y
 - (ii) Reconocerá por separado cualesquiera derechos y obligaciones conservados o creados en la transferencia.

El importe en libros del activo transferido deberá distribuirse entre los derechos u obligaciones conservados y transferidos sobre la base de sus valores razonables relativos en la fecha de la transferencia. Los derechos y obligaciones de nueva creación deberán medirse al valor razonable en esa fecha. Cualquier diferencia entre la contraprestación recibida y el importe reconocido y dado de baja en cuentas de acuerdo con este párrafo deberá ser reconocido en resultados en el período de la transferencia.

11.38 La entidad reconocerá en los resultados cualquier diferencia entre el importe en libros del pasivo financiero (o de una parte del pasivo financiero) cancelado o transferido a un tercer y la contraprestación pagada, incluido cualquier activo transferido que sea diferente del efectivo o del pasivo asumido.

NIC DE CUENTAS POR COBRAR

NIC 39 – Préstamos y Cuentas por cobrar

Cualquier activo financiero no derivado con pagos fijos o determinables (incluyendo activos por préstamos, cuentas comerciales por cobrar, inversiones en instrumentos de deuda y depósitos mantenidos en bancos) puede cumplir potencialmente la definición de préstamos y partidas por cobrar. Sin embargo, un activo financiero que se negocia en un mercado activo (tal como un instrumento de deuda cotizado, véase el párrafo GA71) no cumplen con los requisitos para su clasificación como préstamos o cuentas por cobrar.

Los activos financieros que no cumplen con los requisitos de la definición de préstamos y cuentas por cobrar pueden ser clasificados como inversiones mantenidas hasta el vencimiento si cumplen las condiciones de dicha clasificación (véanse los párrafos 9 y GA16 a GA 25). Al reconocer inicialmente un activo financiero que, de otra manera sería clasificado como un préstamo o una cuenta por cobrar, una entidad puede

designarlo como un activo financiero al valor razonable con cambios en resultados, o como un activo financiero disponible para la venta.

GA71 Mercado activo: precio cotizado

Un instrumento financiero se considera como cotizado en un mercado activo si los precios de cotización están fácil y regularmente disponibles a través una bolsa, de intermediarios financieros, de una institución sectorial, de un servicio de fijación de precios o de un organismo regulador, y esos precios reflejan transacciones de mercado actuales que se producen regularmente, entre partes que actúan en condiciones de independencia mutua.

El valor razonable se define en términos del precio que se acordaría entre un comprador y un vendedor, ambos debidamente informados, en una transacción realizada en condiciones de independencia mutua. El objetivo de determinar el valor razonable de un instrumento financiero que se negocia en un mercado activo es obtener el precio al cual se producirá la transacción con ese instrumento al final del período sobre el que se informa (es decir, sin modificar o reorganizar de diferente forma el instrumento en cuestión), dentro del mercado activo más ventajoso al cual tenga acceso la entidad.

No obstante, la entidad ajustará el precio de mercado más ventajoso para reflejar cualquier diferencia en el riesgo de crédito de la contraparte entre los instrumentos habitualmente negociados y aquél que está siendo medido. La existencia de cotizaciones de precios publicadas en el mercado activo es la mejor evidencia del valor razonable y, cuando existen, se utilizan para medir el activo o el pasivo financiero.

Párrafo 9 (b) (i): La designación elimina o reduce significativamente alguna incoherencia en la medición o en el reconocimiento que surgiría en otras circunstancias.

(b) Una entidad tiene pasivos derivados de contratos de seguro cuya medición incorpora información actual y los activos financieros que considera vinculados se clasificarían, en otro caso, como disponibles para la venta o bien se medirían al costo amortizado.

(i) La entidad ha financiado una cartera de activos a tasa de interés fija, que en otro caso se clasificarían como disponibles para la venta, con obligaciones también a tasa fija, de forma que los cambios en el valor razonable tienden a compensarse entre sí. Contabilizar tanto los activos como las obligaciones al valor razonable con cambios en resultados corrige la incoherencia que de otro modo surgiría si se midiesen los activos al valor razonable con cambios en otro resultado integral y las obligaciones al coste amortizado.

GA16 Inversiones mantenidas hasta el vencimiento

Una entidad no tiene intención efectiva de mantener hasta el vencimiento una inversión en un activo financiero con un vencimiento fijo si se cumple menos una de las siguientes condiciones:

- (a) La entidad tiene la intención de mantener el activo financiero por un periodo indefinido.
- (b) La entidad está dispuesta a vender el activo financiero (por motivos distintos de una situación sobrevenida que no es recurrente ni ha podido ser razonablemente anticipada por la entidad) en respuesta a cambios en las tasas de interés de mercado o en los riesgos, necesidades de liquidez, cambios en la disponibilidad o en la rentabilidad de las inversiones alternativas, cambios en los plazos y fuentes de financiación o cambios en el riesgo de tasa de cambio.
- (c) El emisor tiene un derecho a liquidar un activo financiero por un importe significativamente inferior a su costo amortizado.

GA25 Una entidad evaluará su intención y capacidad de mantener sus inversiones hasta el vencimiento no solo cuando las reconoce inicialmente sino también al final de cada período posterior sobre el que se informa.

LORTI – PROVISIÓN DE CUENTAS INCOBRABLES

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

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

La eliminación definitiva de los créditos incobrables se realizará con cargo a esta provisión y a los resultados del ejercicio en la parte no cubierta por la provisión, cuando se hayan cumplido las condiciones previstas en el Reglamento.

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

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

VARIABLES DE LA INVESTIGACIÓN

- **Variable Independiente:** Control de Cartera Vencida

La cartera vencida es cuando la cuenta se ha tornado de difícil recaudo por vencimiento de los términos concedidos; se recurre al cobro convincente por medio de cartas de recordación de la obligación o al cobro judicial mediante abogado que instaure la demanda judicial, y, posteriormente ejecute los embargos a que haya lugar, según la responsabilidad del cliente. (Fierro Martínez, Fierro Celis, & Ford, 2007)

De acuerdo con lo afirmado por Fierro Martínez, Fierro Celis y Ford, se conoce que cartera vencida no es más que deudas sin recaudar en un período de tiempo determinado, el cual se da en la gran mayoría por la falta de un estudio económico antes de otorgar un crédito.

Por lo tanto, en la empresa Servicobranzas S.A. se ha detectado tal problema que impide el buen recupero de dinero, ya que al realizar la respectiva gestión no se obtiene gran resultado, debido a esto se encuentran registros con un alto porcentaje de cuentas por cobrar, llegando a constituir una gran pérdida para la empresa afectando la situación financiera.

- **Variable Dependiente:** Rentabilidad Financiera

“La rentabilidad financiera es la rentabilidad del negocio desde el punto de vista del accionista, o sea cuánto se obtiene utilidad sobre el capital propio, después de descontar el pago de la carga financiera”. (Cordova Padilla, 2012)

Como ya es de conocimiento, la rentabilidad financiera, equivale a decir que ésta corresponde a la ganancia del negocio. Dicho resultado se encuentra estrechamente vinculado con la

disponibilidad de recursos, lo que se consigue manteniendo buenos controles a nivel de la cartera vencida.

La empresa Servicobranzas S.A. debido a la considerable antigüedad de su cartera, atraviesa por inconvenientes en su rentabilidad financiera, ocasionados por la falta de controles en sus cuentas por cobrar, lo que genera cada vez menor liquidez.

DEFINICIONES CONCEPTUALES

Liquidez: La liquidez de un determinado activo mide su capacidad para ser transformado en numerario (rápidamente y con una reducida pérdida de valor) de modo a que pueda ser utilizado como medio de cambio en transacciones. (Nunes, 2015)

Indicadores Financieros: Los indicadores financieros miden las consecuencias de decisiones tomadas en el pasado, pero o son capaces de proyectar hacia el futuro el rendimiento de la organización. (Torres, 1999)

Provisión: Una provisión es un pasivo en el que se encuentra incertidumbre acerca de su cantidad o vencimiento, producto de un suceso pasado, mediante una obligación legal o implícita, en donde existe una gran probabilidad de que la empresa, deba separarse de recursos para cancelar dicha obligación. (Dr. Álvarez Machado , Dra. Galaviz, & Castro, 2019)

Vencimiento: “El vencimiento es la fecha en la que una obligación plazo llega a su fin”. (Bembibre, 2009)

Análisis Financiero: “El análisis financiero es un instrumento disponible para la gerencia, que sirve para predecir el efecto que pueden predecir algunas decisiones estratégicas en el desempeño futuro de la empresa”. (Nava Rosillón)

Cobranza: “Se refiere al proceso administrativo, el cual consiste en transformar las cuentas por cobrar en efectivo”. (Carrera Infante, pág. 28)

Gestión: “Es considerada como la actividad de gestionar y administrar de la forma más eficiente las actividades que realizan una empresa u organización”. (Cortez Villavicencio, pág. 22)

Recaudación: “La recaudación es el acto de recolectar algo, en la parte financiera por lo general lo constituye la recopilación de dinero realizada por algún organismo estatal de gobierno seccional”. (Cortez Villavicencio, pág. 23)

Plazo: “El otorgamiento del plazo para la cancelación de los créditos es la parte fundamental para lograr que los clientes se comprometan con la cancelación puntual de sus valores adeudados”. (Ramos Borja, pág. 15)

Cuentas por cobrar: “Las cuentas por cobrar representan derechos exigibles originados por la venta, servicios prestados, otorgamientos de préstamos o de cualquier otro concepto análogo”. (Vasquez Muñoz & Vega Plasencia , pág. 11)

Deuda: “Es la obligación contraída a quien se le ha otorgado un bien que no ha compensado o retribuido. Lo que queda pendiente de pago o liquidación”. (Hidalgo Castro, pág. 21)

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA

PRESENTACIÓN DE LA EMPRESA

Servicobranzas S.A. es una empresa nueva creada en el año 1999, su objetivo principal es la gestión telefónica y personalizada a los clientes, tanto al deudor como al garante, destinada a la recuperación de cartera.

La empresa se constituyó con 10 personas con el fin de recuperar cuentas vencidas en un plazo estipulado, funcionando en el cantón Guayaquil, en el edificio Seguiresa ubicado en Pedro Carbo #112 entre Junín y Luis Urdaneta, prestando servicios de cobranza.

Los servicios que se brindan están conformados por gestiones de cobranza vía comisión o por la compra de cartera de alguna entidad con dificultades de cobro de valores vencidos.

La compañía surgió con la finalidad de colaborar al mercado empresarial de Guayaquil a recuperar sus carteras vencidas de clientes que, al no tener éxito en sus gestiones, dichos vencimientos representan serios inconvenientes a nivel financiero, ya que deben crear reservas para cubrir las cuentas de dudoso cobro que, al no darle la importancia que ameritan conllevan cargos costosos negativos a los resultados de las empresas.

Actualmente, se cuenta con 20 colaboradores que en su mayoría corresponden a los gestores de cobranza, se cuenta con un sistema automatizado donde se registra el seguimiento que se hace a la cobranza y los pagos recibidos. Debido a que no se realiza una efectiva gestión, las cuentas por cobrar se han incrementado, representando una baja en la rentabilidad financiera de la empresa Servicobranzas S.A., para lo cual es necesario realizar un análisis a las causas de tal situación, revisar las

consecuencias que se derivan de estas y plantear sugerencias que permitan mejorar los resultados que se han obtenido hasta la fecha.

Objeto social

Servicobranzas S.A. es una empresa cuyo objeto es colaborar con las instituciones públicas o privadas en sus gestiones de cobranza, realizando diligencias efectivas para que la clientela pueda gozar de una recuperación de su capital de trabajo en el menor tiempo posible.

Así también, se aspira ser una empresa con permanencia en el mercado, generando fuentes de empleo y dando estabilidad de ingresos para sus administradores, colaboradores y sus familias.

Misión

“Ofrecer un servicio de alta calidad en cobranzas y centro de contacto, con un equipo humano comprometido y capacitado, con sistemas innovadores para proveer soluciones a las necesidades de nuestros clientes”.

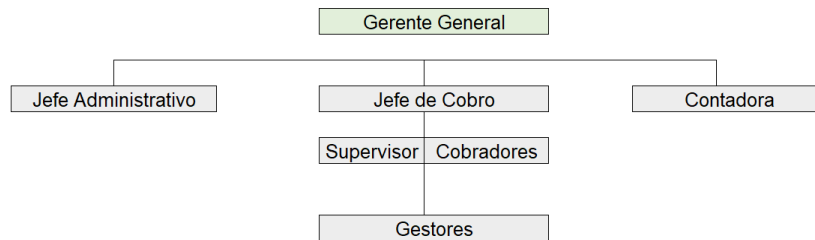
Visión

“Empresa líder en servicios de cobranza y centro de contacto, de constante innovación en sus procesos, tecnología y equipo humano, que genera valor agregado para proveer soluciones a las necesidades de nuestros clientes”.

Estructura Organizativa

A continuación, se presenta la estructura organizacional de la empresa Servicobranzas S.A.

Figura N° 1 Organigrama de Servicobranzas S.A.



Fuente: Servicobranzas.com
Elaborado por: Ginger Cabezas Zamora

Plantilla total de trabajadores

La empresa Servicobranzas S.A. cuenta con los siguientes colaboradores que ayudan en la operatividad de la institución y son los que a continuación se detallan:

Cuadro N°8 Plantilla total de trabajadores

Plantilla de Trabajadores de la empresa Servicobranzas S.A.			
Nombre	Apellidos	Cargo	Nº de Trabajadores
Eduardo	Chang Navarrete	Gerente general	1
Vanessa	Manzaba Martinez	Contadora	1
Solange	Navarrete Solis	Jefa de Cobro	1
José	Rubio Dominguez	Supervisor	1
Karina	Molina Sanchez	Administradora	1
Tatiana	Cevallos Cortez	Gestor	1
Ana	León Carrillo	Gestor	1
Edisson	Castro Luna	Gestor	1
Daniela	Zarate Osorio	Gestor	1
Elisabeth	Carreño Palacios	Gestor	1
Joselyn	Gallardo Sailema	Gestor	1
José	Montalvo Rodas	Gestor	1
Diana	Trujillo Loor	Gestor	1
Cristina	Caicedo Martínez	Gestor	1
Carmen	Tomala Rodríguez	Gestor	1
Joselyn	Bermeo Navas	Gestor	1
Luis	Plaza de la Rosa	Gestor	1
Marco	Rodriguez Pita	Cobrador	1
Vicente	Ponce Blanco	Cobrador	1
German	López Soledispa	Cobrador	1
Total			20

Fuente: Servicobranzas S.A.
Elaborado por: Ginger Cabezas Zamora

Cantidad de trabajadores por categoría ocupacional

En el siguiente gráfico se presenta la nómina de los trabajadores por categoría ocupacional:

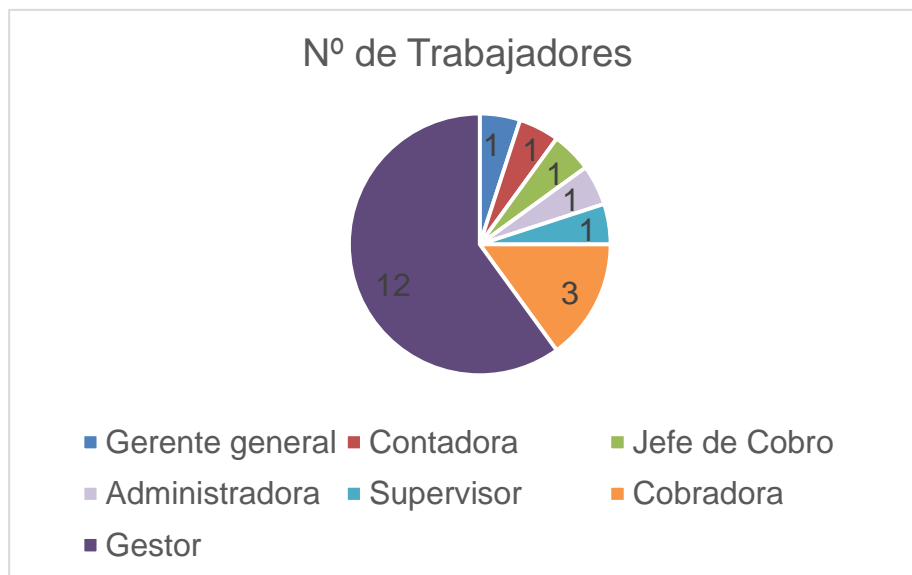
Cuadro N°9 Cantidad de trabajadores por categoría ocupacional

Cargo	Nº de Trabajadores
Gerente general	1
Contadora	1
Jefe de Cobro	1
Administradora	1
Supervisor	1
Cobrador	3
Gestores	12
Total	20

Fuente: Servicobranzas S.A.

Elaborado por: Ginger Cabezas Zamora

Figura N° 2 Cantidad de trabajadores por categoría ocupacional



Fuente: Servicobranzas S.A.

Elaborado por: Ginger Cabezas Zamora

Principales Clientes

En el siguiente cuadro se presenta a los principales clientes de la Servicobranzas S.A.:

Cuadro N°10 Principales clientes de la empresa Servicobranzas S.A.

Principales clientes de la empresa Servicobranzas S.A.	
Diners Club International Tarjeta de Crédito Provincia: Guayaquil Dirección: Av. Víctor Emilio Estrada 306 Correo: www.dinersclub.com.ec	
Interdin Emisora y Administradora de Tarjetas de Crédito Provincia: Quito Dirección: Amazonas 4560 y Pereira Correo: www.interdin.com.ec	
Tiendec (EKOS) Tarjeta de Crédito y Créditos de consumo Provincia: Quito Dirección: La Rumiñahui Santa Lucía E1-162 y Av.6 de Diciembre Correo: www.modarm.com	
Comercial Etatex Tarjeta de Crédito y Créditos de consumo Provincia: Guayaquil Dirección: Av.10 de agosto N 60 - 122 y Santa Lucía Correo: www.etafashion.com.ec	
Junta de Beneficiencia de Guayaquil Recaudaciones Provincia: Guayaquil Dirección: Vélez 109 y Pedro Carbo Correo: pregunta@jbgcompras.org.ec	

Fuente: Servicobranzas S.A.

Elaborado por: Ginger Cabezas Zamora

Competidores

A continuación, se muestra los competidores más representativos de la empresa Servicobranzas S.A.:

Cuadro N°11 Competidores en recuperación de cartera

Competidores	
Cogescorp S.A.	Recycob S.A.
Telconet	Laticobsa

Fuente: Servicobranzas S.A.

Elaborado por: Ginger Cabezas Zamora

Principales productos

El servicio que brinda Servicobranzas S.A. es el de realizar gestiones de cobranzas de las cuentas vencidas de sus clientes, quienes le otorgan una comisión a cambio, en los casos de cumplir el objetivo pactado.

Adicionalmente, se dedica a la compra de cartera vencida, entregando al cliente como pago, el total de sus cuentas por cobrar menos el porcentaje de riesgo por no cobro y gastos financieros respectivos.

Descripción del proceso objeto de estudio o puesto de trabajo

Servicobranzas S.A se encarga de recuperar cuentas vencidas que no han sido canceladas dentro de su plazo máximo de pago, proceso que se lleva a cabo por varias personas contratadas para realizar dicha gestión.

A continuación, se presenta los pasos que se deberían de seguir para la recuperación de la cartera:

1. Contactar (dueño de la deuda).
2. Una vez contactado se empieza a darle una pequeña información del motivo de la llamada.
3. En este punto se negocia con el deudor, es decir, llegar a un acuerdo de pago, ya sea para que el cliente realice un abono o efectúe el pago total de la deuda, concediendo descuentos en caso de liquidación.

4. Luego de haber concluido con el tipo de negociación, se genera una promesa de pago de acuerdo con la fecha que se acordó.
5. Se facilita información de los puntos de pago en donde debe realizar la cancelación acordada.
6. Despedida cordial al cerrar la llamada.

Se resalta que Servicobranzas S.A. es contratada por sus clientes, quienes reconocen una comisión en caso de tener éxito recuperando un porcentaje determinado de la cartera, de no cumplir con ese cupo, la empresa no comisiona y por el contrario debe afrontar los gastos realizados por llamadas telefónicas, sueldo de los empleados, servicio de internet, etc.

En otras ocasiones se procede a la compra de la cartera de algún cliente, corriendo el riesgo de que en ella se incluya cobranza muy antigua, la que se torna difícil de recuperar.

Debido a que no se realiza un estudio adecuado de la cartera que se recibe y a que no se cuenta con un personal calificado para realizar las gestiones de cobro, la empresa Servicobranzas S.A. atraviesa una situación financiera muy delicada en la que existe créditos concedidos a personas que poseen escasa capacidad de pago.

Aunado a esto, la despreocupación del personal encargado en hacer el debido seguimiento a los compromisos de pago generados.

Esta forma de proceder ocasiona que Servicobranzas S.A. atraviese problemas en su rentabilidad financiera, lo que a no muy largo plazo puede ocasionar desestabilidad a la empresa.

Análisis económico financiero

Cuadro N°12 Análisis porcentual de Cartera Vencida comparativa 2017 – 2018

Porcentaje de Cartera Vencida				
Detalle	Total de Cartera Facturada	Recaudado	Cartera por Cobrar	% Cartera x Cobrar
Cartera Vencida al 2017	480.000,00	382.655,29	97.344,71	20%
Cartera Vencida al 2018	380.000,00	330.155,92	149.844,08	39%

Fuente: Servicobranzas S.A.

Elaborado por: Ginger Cabezas Zamora

Figura N° 3 Índice de análisis porcentual de Cartera Vencida



Fuente: Servicobranzas S.A.

Elaborado por: Ginger Cabezas Zamora

En el cuadro N° 9 se evidencia que en el año 2017 se realizó una gestión de cobro eficaz, debido a esto la situación de la empresa tuvo un buen despunte en su estabilidad económica.

Por otro lado, se tiene que en el año 2018 las gestiones de recobro bajaron su nivel de eficiencia, comprometiendo en un alto grado la liquidez y rentabilidad de la empresa.

Cuadro N°13 Cartera Comisionada en 2017

Cartera Comisionada 2017					
Meses	Meta	Cobro	Indices de Recuperación	Mínimo para comisionar	Comisión
Enero	40.000,00	18.906,87	47%	32.000,00	-
Febrero	40.000,00	17.187,46	43%	32.000,00	-
Marzo	40.000,00	32.989,87	82%	32.000,00	16.494,94
Abril	40.000,00	35.906,34	90%	32.000,00	17.953,17
Mayo	40.000,00	33.765,90	84%	32.000,00	16.882,95
Junio	40.000,00	34.002,09	85%	32.000,00	17.001,05
Julio	40.000,00	33.100,00	83%	32.000,00	16.550,00
Agosto	40.000,00	37.883,12	95%	32.000,00	18.941,56
Septiembre	40.000,00	32.800,32	82%	32.000,00	16.400,16
Octubre	40.000,00	35.165,34	88%	32.000,00	17.582,67
Noviembre	40.000,00	32.945,89	82%	32.000,00	16.472,95
Diciembre	40.000,00	38.002,09	95%	32.000,00	19.001,05
Total	480.000,00	382.655,29	80%	384.000,00	173.280,48

Fuente: Servicobranzas S.A.
Elaborado por: Ginger Cabezas Zamora

Cuadro N°14 Cartera Comisionada en 2018

Cartera Comisionada 2018					
Meses	Meta	Cobro	Indices de Recuperación	% Mínimo para comisionar	Comisión
Enero	40.000,00	\$16.456,12	41%	32.000,00	-
Febrero	40.000,00	\$14.345,09	36%	32.000,00	-
Marzo	40.000,00	\$32.985,00	82%	32.000,00	16.492,50
Abril	40.000,00	\$40.000,00	100%	32.000,00	20.000,00
Mayo	40.000,00	\$30.765,90	77%	32.000,00	-
Junio	40.000,00	\$32.023,43	80%	32.000,00	16.011,72
Julio	40.000,00	\$19.100,00	48%	32.000,00	-
Agosto	40.000,00	\$37.883,12	95%	32.000,00	18.941,56
Septiembre	40.000,00	\$32.800,32	82%	32.000,00	16.400,16
Octubre	40.000,00	\$18.560,89	46%	32.000,00	-
Noviembre	40.000,00	\$22.345,09	56%	32.000,00	-
Diciembre	40.000,00	\$32.890,96	82%	32.000,00	16.445,48
Total	480.000,00	330.155,92	69%	384.000,00	104.291,42

Fuente: Servicobranzas S.A.
Elaborado por: Ginger Cabezas Zamora

Como se puede observar en los cuadros comparativos por el cobro de comisiones sobre la gestión de cobranzas, se observa que los ingresos en el 2018 han bajado drásticamente comparados con los del 2017, el índice de baja está en el orden del 39.81%.

En las cifras presentadas, se evidencia que al dejar de percibir la empresa US\$ 68,989.06, el impacto sobre la liquidez es severo.

Cuadro N°15 Estado de situación financiera al 31 de diciembre del 2018

Activo	2017		2018	
Activo Corriente				
Efectivo equivalente de Efectivo	\$257.823,00		\$195.150,00	
Instrumentos Financieros - Cuentas por cobrar	\$97.344,71		\$174.180,26	
Total Activo Corriente		\$355.167,71		\$369.330,26
Activo no Corriente				
Inmueble maquinarias y Equipo	\$7.871,09		\$5.976,34	
Total de activo no corriente		\$7.871,09		\$5.976,34
Total de Activos		\$363.038,80		\$351.010,42
Pasivo				
Pasivo Corriente				
Cuentas por pagar comerciales	\$156.350,00		\$148.000,78	
Documentos por pagar	\$35.824,32		\$48.123,09	
Impuestos por pagar	\$39.865,40		\$35.234,65	
Remuneraciones por pagar	\$109.965,67		\$101.309,22	
Total de pasivo Corriente		\$342.005,39		\$332.667,74
Patrimonio				
Capital	\$21.033,41		\$18.342,68	
Total Patrimonio		\$21.033,41		\$18.342,68
Total pasivo y Patrimonio		\$363.038,80		\$351.010,42

Fuente: **Servicobranzas S.A.**
Elaborado por: Ginger Cabezas Zamora

A nivel del estado financiero se confirma que las cuentas por cobrar presentan un saldo por US\$ 174,180.26, resultante de los US\$

149.844,08 que quedaron por cobrar por los ingresos del 2018, más un remanente del 2017 por US\$ 24,336.18.

DISEÑO DE INVESTIGACIÓN

La presente investigación por sus características presente dos enfoques: cualitativo y cuantitativo.

Enfoque cualitativo: “Los métodos cualitativos están destinados a asegurar un estrecho ajuste entre los datos y lo que la gente realmente dice y hace”. (Muñoz Panimboza, pág. 63)

Se concluye para este trabajo investigativo que el enfoque cualitativo permitirá realizar un análisis a través de la recopilación de datos por medio de relatos, opiniones, criterios y recomendaciones de los involucrados en el proceso en estudio.

Enfoque cuantitativo: “Se desarrolla directamente en la tarea de verificar y comprobar teorías por medio de estudios muestrales representativos”. (Muñoz Panimboza, pág. 63)

Se asume para esta investigación que el enfoque cuantitativo permite realizar la investigación en base a muestras numéricas que colaboran en los análisis y determinación de resultados, para de esta forma confirmar el origen y efectos de la problemática abordada.

TIPOS DE INVESTIGACIÓN

De los tipos de investigación existentes, la autora considera que para recaudar la información necesaria para los análisis se utilice los siguientes:

Descriptiva: “Consiste en llegar a conocer las situaciones, costumbres y actitudes predominantes a través de la descripción exacta de las actividades, objetos, procesos y personas”. (Moreta Martínez, pág. 49)

Se estima que este tipo de investigación se aplica para conocer los procesos que se llevan en la recuperación de la cartera por parte de los actores destinados a dichas actividades, las que determinan cuándo comenzó a crecer la cartera vencida y cómo se transformó en el fundamental problema de liquidez que atraviesa la empresa Servicobranzas S.A.

Explicativa: “Los estudios explicativos pueden ocuparse tanto de la determinación de las causas, como de los efectos, mediante la prueba de hipótesis”. (Moreta Martínez, pág. 49)

La investigación de tipo explicativo se utiliza en esta investigación para verificar las causas por las cuales existe cartera vencida y como esto afecta en la rentabilidad financiera de la empresa.

Población

“Conjunto de individuos u objetos a los cuales se quiere investigar, y a quienes se generalizará la información”. (Toledo Díaz)

Tomando en consideración que la población la conforman las personas que tienen características en común; para la presente investigación se considera a las personas detalladas en el cuadro a continuación indicado, como las que se encuentran directamente involucradas en el proceso de los procedimientos de la recuperación de la cartera vencida de la empresa Servicobranzas S.A.:

Cuadro N°16 Población

Empleados	Cantidad
Contadora	1
Supervisor	1
Gestores	12
Total	14

Fuente: Servicobranzas S.A.

Elaborado por: Ginger Cabezas Zamora

Muestra

“Conjunto de unidades o elementos de análisis sacados del marco muestral o directamente de la población”. (Toledo Díaz)

Muestra probabilística

En este tipo de muestreo, todos los individuos de la población pueden formar parte de la muestra, tienen probabilidad positiva de formar parte de la muestra. (Jesús, 2010)

Muestra no probabilística

En este tipo de muestreo, puede haber clara influencia de la persona o personas que seleccionan la muestra o simplemente se realiza atendiendo a razones de comodidad. (Jesús, 2010)

Para el presente proceso investigativo, el autor se acoge al muestreo no probabilístico intencional ya que, de la población determinada, sólo se plantea aplicar las técnicas de investigación a un elemento por cada cargo, ya que, de existir varios colaboradores en un cargo, se asume que todos realizan los mismos procesos y que con sólo la versión de uno, se obtendrá lo que se necesita para el estudio que se realiza. Por tanto, la muestra queda conformada por:

Cuadro N°17 Muestra

Empleados	Cantidad
Contadora	1
Supervisor	1
Gestores	1
Total	3

Fuente: Servicobranzas S.A.

Elaborado por: Ginger Cabezas Zamora

TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN

La técnica es indispensable en el proceso de la investigación científica, ya que integra la estructura por medio de la cual se organiza la investigación.

(Jesús, 2010)

La técnica pretende los siguientes objetivos:

- Ordenar las etapas de la investigación.
- Aportar instrumentos para manejar la información.
- Llevar un control de los datos.

Entre las técnicas de investigación más adecuadas para obtener la información necesaria de la problematización que se revisa, la autora de este trabajo considera aplicar las siguientes:

- Observación
- Entrevista

Observación

Es una técnica que consiste en observar atentamente el fenómeno, hecho o caso, tomar información y registrarla para su posterior análisis.

La observación es un elemento fundamental de todo proceso investigativo en ella se apoya el investigador para obtener el mayor número de datos.

(Jesús, 2010)

Para complementar la observación, se hará uso de la ficha de observación, a fin de confirmar visualmente los procesos que se realizan:

Formato de ficha de observación a la Contadora de Servico-branzas S.A.

Ficha de Observación

Nombre del observado: Vanessa Manzaba Martínez

Cargo del observado: Contadora

Años en el cargo: 6 años

Fecha de la observación: 27/09/2019

Cuadro N°18 Formato de ficha de observación a la Contadora de Servico-branzas S.A.

FICHA				
PREGUNTAS	SI	NO	A VECES	OBSERVACIÓN
Ud verifica periódicamente si lo que está registrado en los libros contables de cuentas por cobrar, es efectivamente lo que se tiene por cobrar?				
¿Se efectúa la correcta provisión de cuentas incobrables, de acuerdo con lo que indica la normativa?				
¿Se elabora regularmente algún informe en cuanto a las cuentas pendientes de cobro, para presentación a la Gerencia?				
¿Existe algún estudio por los riesgos financieros que afronta la empresa ante la alta cartera vencida?				

Fuente: Investigadora

Elaborado por: Ginger Cabezas Zamora

Entrevista

La entrevista es una técnica de recopilación de información mediante una conversación profesional, con la que además de adquirirse información

acerca de lo que se investiga, tiene importancia desde el punto de vista educativo. (Jesús, 2010)

Se hará uso de la entrevista a las tres personas elegidas como muestra con el objeto de obtener información directa de los involucrados en los procedimientos de control de la cartera vencida:

Entrevista a realizar a la Contadora de Servicobranzas S.A.

Nombre del entrevistado: Vanessa Manzaba Martínez

Cargo del entrevistado: Contadora

Años en el cargo: 6 años

Fecha de la entrevista: 27/09/2019

1. ¿Se coordina con el Departamento de cobranzas reportería necesaria que sirva como respaldo para la creación de la provisión de cuentas incobrables?
2. ¿En los casos en que no se cumple con las metas acordadas, los gastos incurridos se cargan a gastos o se participa de las pérdidas con los colaboradores?

Entrevista a realizar al Supervisor de Cobranzas de Servicobranzas S.A.

Nombre del entrevistado: José Rubio Domínguez

Cargo del entrevistado: Supervisor

Años en el cargo: 4 años

Fecha de la entrevista: 30/09/2019

1. ¿Qué procedimientos utiliza en Servicobranzas S.A. para la recuperación efectiva de la cartera?
2. ¿De los gestores supervisados, se toma alguna medida cuando algún elemento no cumple con los objetivos planteados?
3. ¿Se realiza un estudio de los antecedentes de los clientes al momento de comprar la cartera de algún cliente?

Entrevista a realizar al Gestor de Servicobranzas S.A.

Nombre del entrevistado: Luis Plaza de la Rosa

Cargo del entrevistado: Gestor

Años en el cargo: 2 años

Fecha de la entrevista: 02/10/2019

1. ¿La empresa cuenta con un manual de procedimientos que señale cómo realizar la cobranza?
2. ¿Para efectuar las recaudaciones, la empresa genera algún tipo de reporte diario para que realice dicha gestión?
3. ¿Cuentan con personal capacitado para ejercer con la actividad de recuperación de cartera vencida?

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

Determinadas las técnicas de investigación a utilizar en la presente investigación, a continuación, se presenta los resultados obtenidos:

Ficha de observación a la Contadora de Servico-branzas S.A.

Ficha de Observación

Nombre del observado: Vanessa Manzaba Martínez

Cargo del observado: Contadora

Años en el cargo: 6 años

Fecha de la observación: 27/09/2019

Cuadro N°19 Ficha de observación a la Contadora de Servico-branzas S.A.

FICHA DE OBSERVACIÓN				
PREGUNTAS	SI	NO	A VECES	OBSERVACIÓN
¿Usted verifica periódicamente si lo que está registrado en los libros contables de cuentas por cobrar, es efectivamente lo que se tiene por cobrar?	X			
¿Se efectúa la correcta provisión de cuentas incobrables, de acuerdo con lo que indica la normativa?		X		No se efectúa, ya que no se quiere recargar los gastos.
¿Se elabora regularmente algún informe en cuanto a las cuentas pendientes de cobro, para presentación a la Gerencia?	X			Resumen por clientes.
¿Existe algún estudio por los riesgos financieros que afronta la empresa ante la alta cartera vencida?		X		

Análisis: De los aspectos observados se concluye que el Departamento Contable a pesar de efectuar una verificación de que lo registrado en libros, es efectivamente lo que se tiene por cobrar; no se coordina con el encargado de la recaudación, cuáles son las cuentas que presentan

riesgos de no cobro, sin contar que adicionalmente la Gerencia no desea recargar costos de provisiones por los dichos valores a las cuentas de gastos.

Se confirmó que la Contadora emite reportería a sus superiores respecto de las cuentas que se mantienen por cobrar, pero ésta sólo es utilizada como información general, no se toma medidas sobre ellas.

No se ha realizado con anterioridad, algún tipo de análisis como el que se incluye en este trabajo investigativo.

Entrevista realizada a la Contadora de Servicobranzas S.A.

Nombre del entrevistado: Vanessa Manzaba Martínez

Cargo del entrevistado: Contadora

Años en el cargo: 6 años

Fecha de la entrevista: 27/09/2019

1. ¿Se coordina con el Departamento de cobranzas reportería necesaria que sirva como respaldo para la creación de la provisión de cuentas incobrables?

No, no se está proyectando un reporte donde se encuentren las estadísticas de deudas de cada cliente por antigüedad, en el cual se pueda evidenciar datos necesarios para un respectivo estudio total de cada cliente, es por esto, por lo que resulta un problema poder recuperar de manera eficaz las cuentas por cobrar.

2. ¿En los casos en que no se cumple con las metas acordadas, los gastos incurridos se cargan a gastos o se participa de las pérdidas con los colaboradores?

En caso de no llegar a la meta los gastos incurridos de la empresa si son registrados a gastos, pero también el supervisor de cobranza establece una reunión para darles a conocer a los colaboradores

del bajo rendimiento que se obtuvo en la recuperación de cuentas vencidas.

Análisis: De acuerdo con la entrevista realizada a la contadora, se observa que se cuenta con informes donde se refleja lo que se mantiene pendiente de cobro, pero sin un detalle que ayude a determinar su antigüedad; esto para efectos de análisis de generación de provisiones por cuentas de dudosa recaudación.

También se confirma por parte de la entrevistada, que en los casos en que no se cumple con las metas mínimas pactadas con los clientes, los gastos de gestión son asumidos por la empresa.

Entrevista realizada al Supervisor de Cobranzas de Servicobranzas S.A.

Nombre del entrevistado: José Rubio Domínguez

Cargo del entrevistado: Supervisor

Años en el cargo: 4 años

Fecha de la entrevista: 30/09/2019

1. ¿Qué procedimientos utilizan en Servicobranzas S.A. para la recuperación efectiva de la cartera?

En realidad, no existe una recuperación efectiva de dinero, debido a que no hay un procedimiento establecido a seguir, es decir, que se realiza el trabajo de cobro a la manera que lo desees manejar con las únicas reglas de saludar de manera cordial y no faltarle el respeto al cliente, es por eso, que el no tener personal debidamente capacitado afecta gravemente la situación financiera de la empresa.

2. ¿De los gestores supervisados, se toma alguna medida cuando algún elemento no cumple con los objetivos planteados?

Dado el caso, si uno de los gestores no cumple con los objetivos planteados, se lo convoca a una reunión en la que se procede con un llamado de atención al gestor por el incumplimiento de su labor.

3. ¿Se realiza un estudio de los antecedentes de los clientes al momento de comprar la cartera de algún cliente?

No, las carteras compradas por la empresa no están sometidas a un análisis para verificar su antigüedad, es por esto por lo que existe gran parte de cuentas incobrables que no pueden ser recuperadas, volviéndose un difícil problema para la rentabilidad financiera de la empresa.

Análisis: El Supervisor indica que, para una efectiva gestión de cobranzas, no se cuenta con una guía que dé los lineamientos de los procesos a seguir, por lo que el personal de recuperación tiene libertad de actuación, con la única condición de ser amable con el cliente.

En casos de incumplimiento de las metas base, se llama la atención al personal que no logró cumplir con su labor.

Para cuando se toma la decisión de comprar la cartera de algún cliente, no se realiza mayor análisis de los involucrados, situación que genera que en estos rubros exista gran concentración de valores pendientes de cobro.

Entrevista realizada al Gestor de Servicobranzas S.A.

Nombre del entrevistado: Luis Plaza de la Rosa

Cargo del entrevistado: Gestor

Años en el cargo: 2 años

Fecha de la entrevista: 02/10/2019

1. ¿La empresa cuenta con un manual de procedimientos que señale cómo realizar la cobranza?

No, la empresa Servicobranzas S.A. no cuenta con un manual de procedimientos, el encargado de cada uno de nosotros los gestores nos indica que se debe hacer al momento de realizar la cobranza, pero no existe un documento en el que este asentado como son los pasos por seguir para una recuperación de cartera.

2. ¿Para efectuar las recaudaciones, la empresa genera algún tipo de reporte diario para que realice dicha gestión?

Si, el sistema que se utiliza en la empresa Servicobranzas S.A. facilita información de cada cliente que adeuda con su fecha de vencimiento, su valor y su número de celular entre otros datos.

3. ¿Cuentan con personal capacitado para ejercer con la actividad de recuperación de cartera vencida?

No, el personal que labora en la empresa Servicobranzas S.A. no cuenta con un personal capacitado, ni con experiencia en recuperación de cartera, lo que complica la efectividad en la recuperación de cartera.

Análisis: La versión del gestor entrevistado confirma que en Servicobranzas S.A. no cuentan con un manual de procedimientos para las gestiones de cobranzas que les permita conocer los pasos que se

deben seguir para una efectiva recaudación, aunque sí cuentan con un reporte que les da la información que se necesita para efectuar dicha gestión. También informa, que no cuentan con una capacitación adecuada o con personal con experiencia para la recuperación de los valores que se les adeudan.

PLAN DE MEJORAS

De los resultados obtenidos a través de los tipos y técnicas de investigación aplicados en este trabajo, se determina que Servicobranzas S.A. obtendrá un mejor rendimiento en la recuperación de su cartera, de contar con un manual de procedimientos, el mismo que otorgará los lineamientos a los gestores y demás involucrados, sobre los pasos a seguir a fin de obtener recaudaciones efectivas, que eviten la generación de gastos a la empresa, contar con controles que emitan alertas respecto de las gestiones que se realizan y el consiguiente incremento de su rentabilidad.

A continuación, se detalla el manual de procedimientos propuesto:

PROPUESTA	
Objetivo: Obtener resultados óptimos en la recaudación de la cartera vencida en la empresa Servicobranzas S.A.	
¿CÓMO?	Mediante la aplicación de un manual de Procedimientos de control de cartera vencida
¿PORQUÉ?	Para lograr un adecuado método de recuperación de la cartera vencida
¿CUÁNDO?	Aplicable en forma indefinida
¿QUIÉN?	Área de cobranzas
¿DÓNDE?	En la empresa Servicobranzas S.A.

Cuadro N°20 Plan de mejoras

Autora: Cabezas Zamora Ginger Yulexi

Manual de Procedimientos de control de cartera vencida

**Octubre del 2019
Servicobranzas S.A.
Guayas-Guayaquil**

OBJETIVO PRINCIPAL

Obtener resultados óptimos en la recaudación de la cartera vencida en la empresa Servicobranzas S.A. y mantener los controles necesarios para que los valores recaudados se reviertan en beneficios para la entidad, mejorando su rentabilidad financiera.

ALCANCE

El alcance de este manual de procedimientos está dirigido al Departamento de Cobranzas, para que basados en los lineamientos aquí expresados, se efectúen gestiones efectivas y eficaces en recuperación de la cartera de clientes, para de esta manera mejorar el flujo del efectivo de Servicobranzas S.A. y mantener una eficiente rentabilidad financiera.



Manual de procedimientos de control de cartera vencida

Fecha: 28 de Octubre del 2019

Elaborado por: Ginger Cabezas Zamora

El presente manual de procedimientos cuenta con un control efectivo de la cartera vencida para favorecer la liquidez, estabilizando la situación económica de la empresa. Cuenta con procesos que evalúan a cada gestor bajo la supervisión del encargado del área de cobranzas donde se determina la capacidad que tiene el personal contratado para realizar dicha actividad de cobro.

Para quienes no cuenten con la experiencia necesaria para el desempeño de su cargo, deberá aplicar como requisito para el ejercicio de sus funciones de cobranzas, con una capacitación de 15 días, ejecutada por personal experto en el tema.

A continuación, se presenta el procedimiento que los gestores deben ejecutar una vez evaluada su capacidad en cobranza:

Procedimientos de cobranza sobre cartera vencida superior a 91 días

El encargado del área de cobranzas tendrá la responsabilidad de asignar a cada uno de sus gestores:

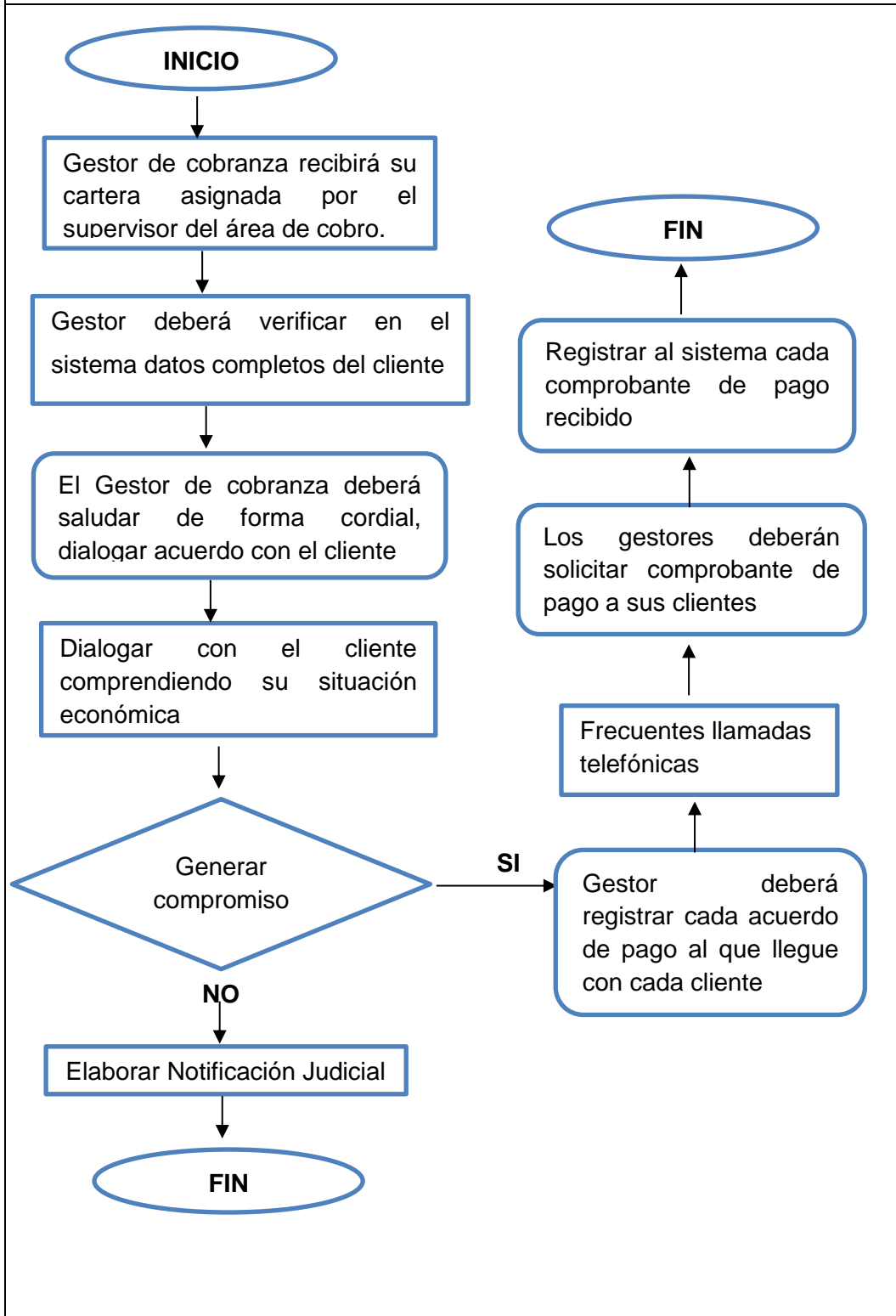
1. Las deudas vencidas a cobrar de manera equitativa.

2. Los gestores de cobranzas deberán confirmar en el sistema que los datos de identificación y ubicación del cliente se encuentren actualizados.
3. Los gestores de cobranzas deberán revisar en el sistema si el cliente al que le realizarán la llamada telefónica tiene datos completos como su deuda, su último pago y los días de mora.
4. Los gestores tendrán la responsabilidad al momento de realizar la llamada telefónica de cobro, presentarse de manera educada, comprendiendo el estado económico en que se encuentra cada cliente evitando algún tipo de amenaza.
5. Los gestores deberán mostrarse en cada llamada telefónica de manera positiva, aportando una solución a su cliente con el tipo de descuento que esté asignado en su sistema, ayudando con ideas de como cancelar en partes dentro del plazo estipulado, para así poder cumplir con el compromiso de pago.
6. Cada gestor tendrá el compromiso de realizar recordatorios frecuentemente vía llamada telefónica, a cada uno de sus clientes con los que llegó a un acuerdo de pago y en caso de existir nuevos atrasos, plantear soluciones alternativas de pago a corto plazo.
7. Para los casos en que el cliente ha incumplido con un acuerdo de pago, el encargado del área de cobranzas deberá elaborar una notificación judicial y enviarla por medio de los curriers al domicilio de cada cliente.
8. Los gestores tienen la obligación de registrar en su sistema cada

acuerdo de pago al que haya llegado con su cliente, de esta manera se mantiene un registro de la gestión realizada, para los casos en que se deba sustentar judicialmente los procesos de cobranzas.

- 9.** Para los casos en que el cliente informe que realizó abonos, los gestores deberán solicitar se les facilite el respectivo comprobante de pago emitido por la casa comercial a la cual canceló o comprobante bancario, en estos debe constar la información de la factura a la que se efectuó el pago. Se da la opción de que el comprobante de pago sea enviado por medio de WhatsApp o correo electrónico para verificar su respectiva cancelación.
- 10.** Proceso similar, pero con pago directo a Servicobranzas S.A. se realiza en los casos en los que se ha comprado la cartera de un cliente.
- 11.** Cada gestor tendrá la responsabilidad de registrar el comprobante de pago realizado por cada uno de sus clientes al sistema de forma diaria, para la actualización de los estados de cuenta.
- 12.** Las gestiones de cobranzas se realizarán en base a la emisión de nuevos listados diarios.

DIAGRAMA DE FLUJO





Manual de procedimientos de control de cartera vencida

Fecha: 28 de octubre del 2019

Elaborado por: Ginger Cabezas Zamora

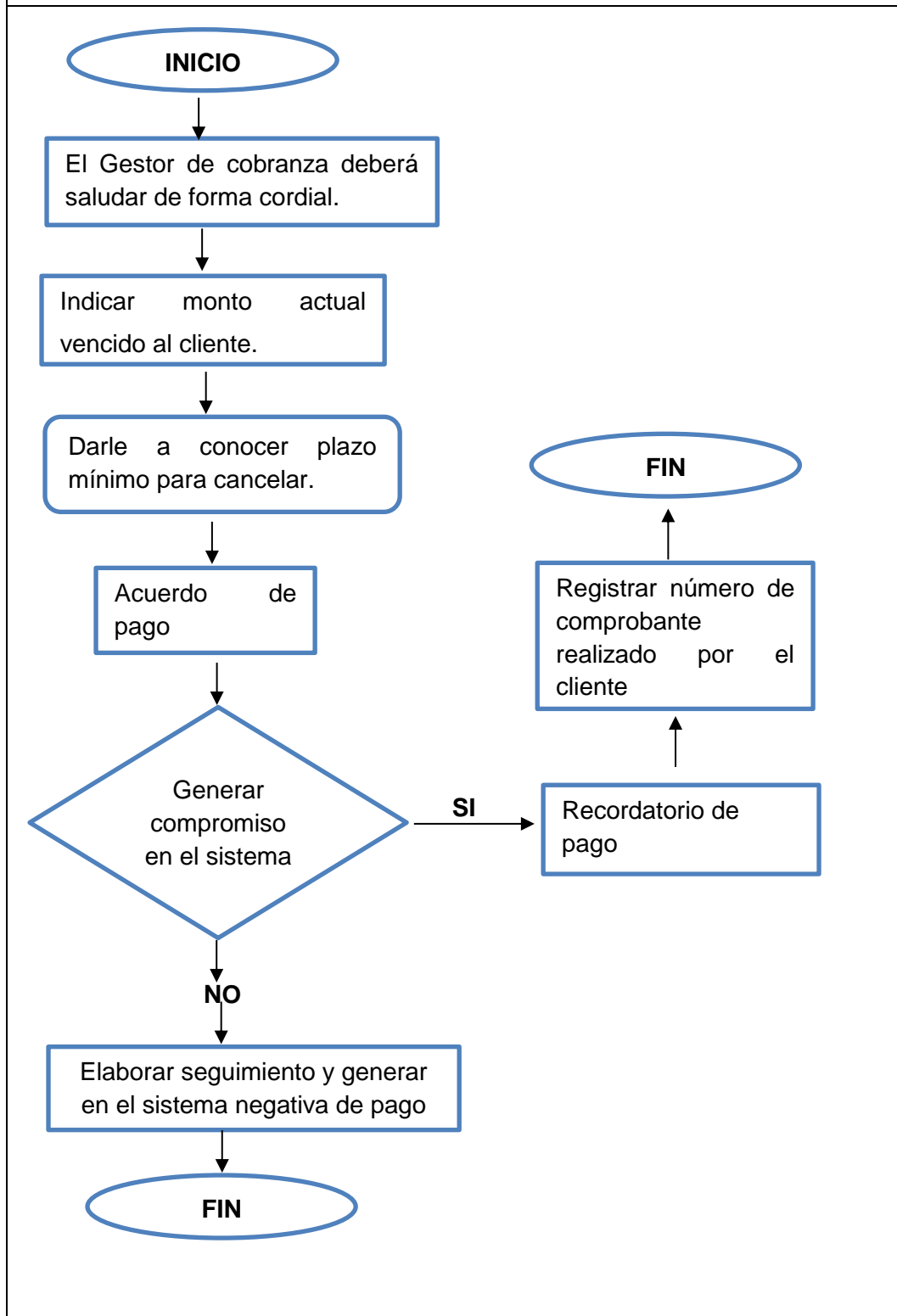
Procedimientos de cobranza sobre cartera vencida de 30 a 90 días en mora

1. Cada gestor tendrá la responsabilidad de dirigirse hacia el cliente de manera cordial y educada dando a conocer el motivo de su llamada.
2. Cada gestor deberá entrar en diálogo con el cliente el cual verifique por qué se atrasó en sus pagos e indicarle cuánto es el monto por pagar que mantiene actualmente
3. Los gestores deberán darle al cliente un plazo mínimo de 5 días para que se acerque a generar su cancelación.
4. Los gestores deberán ser más flexibles en su gestión de cobranza con los clientes que mantienen pocos días de mora y cuyo récord refleje pagos constantes.
5. El gestor tendrá la responsabilidad de comprometer al cliente en definir una fecha de pago máxima (acuerdo de pago).
6. En caso de que el cliente se resista a cancelar dentro del plazo pactado, los gestores deberán generar una negativa de pago, iniciando así un seguimiento frecuente.
7. Se deberá generar un compromiso de pago.
8. Una vez que el cliente haya realizado su cancelación, el gestor

deberá registrar con número de factura el pago generado.

- 9.** Cada gestor tendrá la responsabilidad de registrar el comprobante de pago realizado por cada uno de sus clientes al sistema de forma diaria, para la actualización de los estados de cuenta.
- 10.** Las gestiones de cobranzas se realizarán en base a la emisión de nuevos listados diarios.

DIAGRAMA DE FLUJO



Conclusión:

Se pone a disposición de los administradores de Servcobranzas S.A., el presente manual de procedimientos de control de la cartera vencida, el que, de ser cumplido estrictamente, generará un pronto retorno del capital otorgado en crédito, lo que repercutirá en una mejora de la rentabilidad financiera de la empresa.

Recomendación:

Se sugiere que la empresa entregue un ejemplar del presente manual a cada uno de los gestores de cobranzas, mediante la firma de una carta de compromiso, donde éstos se hagan responsables del estricto cumplimiento de los procesos aquí expresados, según el modelo que se detalla a continuación:

MODELO DE CARTA DE COMPROMISO

Guayaquil, ____ de _____ de 2019

Señores

SERVICOBANZAS S.A.

Ciudad

Yo, (nombre completo del empleado), portador de la cédula de identidad #_____, acuso recibo del manual de procedimientos de control de la cartera vencida, con versión a Octubre de 2019.

Me comprometo a cumplir estrictamente con las instrucciones impartidas en dicho manual, sometiéndome en caso de incumplimiento, a las sanciones que la empresa estimare convenientes.

Atentamente,

(Nombre completo del empleado)

Cédula # _____

Conclusiones

Una vez finalizados los análisis a los procesos de control de la cartera vencida de la empresa Servicobranzas S.A. se presentan las siguientes conclusiones:

- La contratación de la realización de gestiones de cobranzas de las carteras vencidas de los clientes de la empresa sujeto a estudio, se efectúa sin un estudio previo de los clientes que conforman dicha cartera.
- El personal con que se cuenta no recibe la inducción apropiada para la realización de las gestiones de cobro.
- La empresa registra inconvenientes en su flujo del efectivo debido a que no se ejecutan procesos que permitan recuperar la cartera en el tiempo mínimo establecido.
- Se presentan gastos por gestiones de cobranzas que al no cumplir con las metas básicas establecidas en el contrato, son absorbidas por Servicobranzas S.A., representando un gasto adicional no presupuestado.
- Se necesita contar con un manual de procedimientos de control de la cartera vencida que permita a los gestores conocer de mejor manera los procesos que deben realizar para el cumplimiento de las metas establecidas.

Recomendaciones

- ✓ Se recomienda adoptar el manual de procedimientos propuesto, para de esta forma mejorar las gestiones de cobranzas e incrementar la recuperación de las cuentas por cobrar, para la obtención de un mejor flujo del efectivo, que permita contar con rentabilidad financiera.

- ✓ Es aconsejable reunirse con el personal continuamente para hacer seguimiento a las gestiones que se realizan, determinar estrategias y así establecer un control más acertado frente alteraciones que se puedan dar dentro de la cobranza.

- ✓ Se sugiere la capacitación de los gestores, ya que el estudio realizado reflejó que no se encuentran debidamente preparados para ejecutar la actividad asignada.

BIBLIOGRAFÍA

- Alvarez Torres, M. (2006). *Manual para elaborar manuales de políticas y procedimientos*. México: CeMPro.
- Araujo Santana, E. P. (s.f.). Análisis de Cartera Vencida de clientes de la compañía Delta plastic C.A (Proyecto de pregrado). *El crédito y las cobranzas*. Universidad Politécnica Salesiana, Guayaquil.
- Auxiliadora, S. O. (s.f.). Diseño del manual de políticas y procedimientos administrativos y su incidencia en la eficiencia y eficacia de procesos para el área de secretaría (Proyecto de Grado). *Manual de Procedimientos*. Universidad Politecnica Salesiana, Guayaquil-Ecuador.
- Ávila Macedo, J. (2007). *Introducción a la Contabilidad*. México: Umbral editorial, S.A de C.V.
- Barajas Nova, A. (2008). *Finanzas para no financista*. Bogotá: Pontificia Universidad Javeriana.
- Barajas Nova, A. (2008). *Finanzas para no financistas*. Bogotá: Pontificia Universidad Javeriana.
- Basantes Moreno, C. (s.f.). Plan estratégico de recuperación de la cartera financiera existente en la época (Proyecto de Grado). *Cartera Vencida*. Escuela Superior Politécnica de Chimborazo - Facultad de administración de empresas, Riobamba - Ecuador.
- Bembibre, V. (01 de Marzo de 2009). <https://www.definicionabc.com>.
Obtenido de <https://www.definicionabc.com>:
<https://www.definicionabc.com/economia/vencimiento.php#targetText=Definición%20de%20Vencimiento,pago%20de%20una%20obligación%20financiera>.
- Blasco,Campa Planas, M. (2014). *Guía para la autoevaluación de empresas (Clases para mejorar tu negocio)*. España.
- Bravo y Mondragon. (2010). *Administración de pequeñas y medianas empresas*. México.
- Buján Pérez, A. (04 de Mayo de 2015). enciclopediafinanciera.com.
Obtenido de enciclopediafinanciera.com:
<https://www.encyclopediainanciera.com/definicion-activo-corriente.html>

- Carrera Infante, C. (s.f.). Reestructuración de las políticas de recuperación de la cartera vencida de salud S.A (Proyecto de Pregrado). *Cobranza*. Universidad de Guayaquil-Facultad de Ciencias Administrativas, Guayaquil-Ecuador.
- Cevallos Bravo, M., Dávila Pinto, P., & Mantilla Garcés, D. (2015). *Contabilidad General*. Quito-Ecuador: RAYA CREATIVA.
- Cordova Padilla, M. (2012). *Gestión Financiera*. Bogota: ECOE.
- Cortez Villavicencio, P. (s.f.). Diagnóstico y plan de acción para la gestión de recuperación de la cartera vencida del gobierno autónomo descentralizado del cantón San Francisco de Milagro Período 2010-2012 (Proyecto de pregrado). *Gestión*. Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, Guayaquil-Ecuador.
- Cruz Barragán, J. (2014). *Gestión Contable*. España: ELEARNING S.L.
- Díaz, H. (2006). *Contabilidad General - Enfoque practico con aplicaciones informaticas*. México: Pearson-Prentice Hall.
- Dr. Álvarez Machado, R., Dra. Galaviz, B., & Castro, J. (2019). Contabilidad ambiental para la toma de decisiones: Fundamentos y Práctica. *Revista Semestral*, 17.
- Elizabeth Johana, C. (s.f.). Políticas y procedimientos de control de cartera vencida y su incidencia en la toma de decisiones de mecanosolvers S.A (Proyecto de Grado). *Cartera Vencida*. Universidad Técnica de Ambato - Facultad de Contabilidad y Auditoría, Ambato - Ecuador.
- Fernández, A. C. (2014). *Gestión administrativa para el asesoramiento de productos de activo*. España: EARLING S.L.
- Fierro Martínez, Á., Fierro Celis, F., & Ford, H. (2007). *Contabilidad de los activos con enfoque NIIF para las pymes*. Bogota, Colombia: ECOE.
- Galindo Alvarado, Guerrero Reyes. (2015).
- García Montaña, C., & Ortiz Carvajal, L. (2015). *Normas Internacionales de contabilidad-Entendiendo las NIC/NIIF- PYMES A través de ejercicios prácticos*. Bogotá: Ediciones de la U.
- Granados, I., Latorre, L., & Ramírez, E. (2005). *Contabilidad Gerencial- Fundamentos, principios e introducción a la contabilidad*. Colombia: Universidad Nacional de Colombia.

- Guarro, J. B. (1978). *Manual de Contabilidad*. Venezuela: Ministerio de Hacienda.
- Guzmán, C., & Aching Samatelo, J. (2006). *Ratios Financieros y Matemáticas de la Mercadotecnia*. Lima-Perú: SERIE MYPES-Procencia y Cultura S.A.
- Guzmán, D., Vásquez, A., & Romero, T. (2005). *Contabilidad Financiera*. Bogotá: Universidad del Rosado.
- Hidalgo Castro, L. (s.f.). Propuesta de un Manual de Procedimientos de Recaudación de la cartera vencida de la empresa UPLANOSE S.A "Proyecto de pregrado". *Deuda*. Instituto Superior Tecnológico Bolivariano de Tecnología , Guayaquil-Ecuador.
- Ibarra Piña, L., López Melo, R., García Reyes, L., Quintero Mosqueda, B., & Badillo Rentería. (s.f.). Sistema de Recuperación de Cartera Vencida para una Institución Bancaria (Proyecto de Grado). *Cartera Vencida*. Universidad Nacional Autónoma de México - Facultad de Ingeniería, México.
- James C. Van Horne, John M, Wachowicz, Jr. (2002). *Fundamentos de Administración Financiera*. México: Pearson-Prentice Hall.
- Jesus M, D. (25 de Junio de 2010). <https://mdjesus.wordpress.com>. Obtenido de <https://mdjesus.wordpress.com>: <https://mdjesus.wordpress.com/2010/06/25/tipos-de-manuales-administrativos/>
- Jesús, F. (31 de Julio de 2010). <http://metodologia02.blogspot.com>. Obtenido de <http://metodologia02.blogspot.com>: <http://metodologia02.blogspot.com/p/tecnicas-de-la-investigacion.html>
- K.M, D. (2007). *El manual de comunicación*. Madrid: Dykinson.
- López Salazar, A., Contreras Soto, R., & Martínez Rojas, J. (s.f.). Análisis de las problemáticas financieras, estratégicas y comerciales de las empresas de Celaya (Proyecto de Pregrado). *Cartera Vencida*. Universidad Guanajuato-Facultad de Ciencias Administrativas, México.
- López Salazar, Contreras Soto, Martínez Rojas, A. (s.f.). Análisis de las problemáticas financieras, estratégicas y comerciales de las empresas de Celaya (Proyecto de Pregrado) . *Cartera Vencida*.

Universidad Guanajuato-Facultad de Ciencias Administrativas,
México

López, J. R. (04 de noviembre de 2008). *diezconceptosactivo*. Obtenido de <http://diezconceptosactivo.blogspot.com/>

María Jesús, S. (2010). *Introducción a la contabilidad y las finanzas- Incluye ejemplos y casos*. Barcelona: ACCID-CONTABILIDAD Y DIRECCIÓN.

Morales Castro, J., & Morales Castro, A. (2014). *Crédito y Cobranza*. México: Grupo Editorial Patria.

Moreta Martínez, V. (s.f.). La recuperación de cartera vencida y su influencia en la rentabilidad de la empresa Marcimex S.A. en la ciudad de Ambato (Proyecto de pregrado). *tipos de investigación*. Universidad Técnica de Ambato-Facultad de ciencias administrativas, Amabto-Ecuador.

Muñoz Panimboza, F. (s.f.). La gestión de cobranza y la cartera vencida del gobierno descentralizado municipal de Cevallos (Proyecto de Pregrado). *Enfoque de cualitativo y cuantitativo*. Universidad técnica de Ambatp- Facultad de Contabilidad y Auditoría, Ambato-Ecuador.

Nava Rosillón, M. (s.f.). Análisis Financiero: una herramienta clave para una gestión financiera eficiente (Proyecto de pregrado). *Análisis Financiero*. Universidad del Zulia, Maracaibo-Venezuela.

Nunes, P. (15 de 03 de 2015). *old.knoow.net*. Obtenido de old.knoow.net: <http://www.old.knoow.net/es/cieeconcom/economia/liquidez.htm>

Nuñes , P. (26 de Agosto de 2012). <http://www.old.knoow.net>. Obtenido de <http://www.old.knoow.net:old.knoow.net/es/cieeconcom/contabilidad/provision.htm>

Nuño, P. (06 de febrero de 2018). *emprendepyme.net*. Obtenido de emprendepyme.net: <https://www.emprendepyme.net/tipos-de-contabilidad.html>

Omeñaca García, J. (2016). *Contabilidad General (Totalmente adaptado al nuevo plan general contable y plan general contable para pymes)*. Bilbao.

Ramos Borja, M. L. (s.f.). Gestion de crédito y cobranzas en el proceso de recuperación de cartera vencida para la empresa INMEGA

"Proyecto de grado". *Plazo*. universidad de tecnológica equinoccial facultad de ciencias administrativas, Quito-Ecuador.

- Revelo, S. (s.f.). Sistema de cobro y recuperación de cartera de crédito para la empresa Profemac de la ciudad de Túlcan - (Proyecto de Grado). *Cartera Vencida*. Universidad Regional Autónoma de los Andes - Uniandes, Túlcan.
- Rey Pombo, J. (2014). *Técnica Contable*. Madrid-España: Ediciones Paraninfo, S.A., 2014.
- Rey Pombo, J. (2014). *Técnica Contable*. Madrid-España: Ediciones Paraninfo, S.A., 2014.
- Riquelme, M. (05 de 09 de 2019). *webyempresas.com*. Obtenido de <https://www.webyempresas.com/cuales-son-los-tipos-de-contabilidad/>
- Rodriguez Valencia, J. (2010). *Administración de pequeñas y medianas empresas*. México.
- Rodríguez Valencia, J. (2010). *Administracion de pequeñas y medianas empresas*. México.
- Rodríguez Valencia, J. (2010). *Administración de pequeñas y medianas empresas*. mexico.
- Romero López, A. (2010). *Principios de la Contabilidad* . México: Mc Graw Hill.
- Solorio Sánchez , E. (2012). *Contabilidad Financiera*. E.E.U.U: Copyright.
- Tanaka Nakasone, G. (2005). *Análisis de estados financieros para la toma de decisiones* . Perú: Pontifica Universidad Católica del Perú.
- Toledo Díaz, N. (s.f.). Población y Muestra. *Población y Muestra*. Universidad autónoma del Estado de México, Estados Unidos.
- Torres, M. A. (1999). *Dirección estrategica: un enfoque practico-Principios y Aplicaciones de la Gestion del rendimiento*. Madrid: DIAZ DE SANTOS.
- Van Horne. (2003). *importancia de la gestión*.
- Van Horne, Córdova Padilla, M. (2012). *Gestión Financiera*. Bogota: ECOE.

Vasquez Muñoz, L., & Vega Plasencia , E. (s.f.). Gestion de cuentas por cobrar y su influencia en la liquidez de la empresa consermet S.A "Proyecto de pregrado". *cuentas por cobrar*. Universidad Privada Anterior Orrego, Trujillo-Perú.

Weisson, I. (07 de Octubre de 2016). <https://blog.confianza.com.ec>.
Obtenido de <https://blog.confianza.com.ec>:
<https://blog.confianza.com.ec/blog/consejos-recuperar-cartera-vencida>

ANEXOS

Anexo 1

Figura N°5 – Ficha de observación a la Contadora de Servicobranzas S.A

Nombre del observado: Vanessa Manzaba Martínez

Cargo del observado: Contadora

Años en el cargo: 6 años

Fecha de la observación: 27/09/2019

FICHA DE OBSERVACIÓN				
PREGUNTAS	SI	NO	A VECES	OBSERVACIÓN
¿Usted verifica periódicamente si lo que está registrado en los libros contables de cuentas por cobrar, es efectivamente lo que se tiene por cobrar?	X			
¿Se efectúa la correcta provisión de cuentas incobrables, de acuerdo con lo que indica la normativa?		X		No se efectúa, ya que no se quiere recargar los gastos.
¿Se elabora regularmente algún informe en cuanto a las cuentas pendientes de cobro, para presentación a la Gerencia?	X			Resumen por clientes.
¿Existe algún estudio por los riesgos financieros que afronta la empresa ante la alta cartera vencida?		X		

Análisis: De los aspectos observados se concluye que el Departamento Contable a pesar de efectuar una verificación de que lo registrado en libros, es efectivamente lo que se tiene por cobrar; no se coordina con el encargado de la recaudación, cuáles son las cuentas que presentan riesgos de no cobro, sin contar que adicionalmente la Gerencia no desea recargar costos de provisiones por los dichos valores a las cuentas de gastos. Se confirmó que la Contadora emite reportería a sus superiores respecto de las cuentas que se mantienen por cobrar, pero ésta sólo es utilizada como información general, no se toma medidas sobre ellas. No se ha realizado con anterioridad, algún tipo de análisis como el que se incluye en este trabajo investigativo.

Firma de la entrevistada

Firma del autor

Anexo 2

Entrevista realizada a la Contadora de Servicobranzas S.A.

Nombre del entrevistado: Vanessa Manzaba Martínez

Cargo del entrevistado: Contadora

Años en el cargo: 6 años

Fecha de la entrevista: 27/09/2019

3. ¿Se coordina con el Departamento de cobranzas reportería necesaria que sirva como respaldo para la creación de la provisión de cuentas incobrables?

No, no se está proyectando un reporte donde se encuentren las estadísticas de deudas de cada cliente por antigüedad, en el cual se pueda evidenciar datos necesarios para un respectivo estudio total de cada cliente, es por esto, por lo que resulta un problema poder recuperar de manera eficaz las cuentas por cobrar.

4. ¿En los casos en que no se cumple con las metas acordadas, los gastos incurridos se cargan a gastos o se participa de las pérdidas con los colaboradores?

En caso de no llegar a la meta los gastos incurridos de la empresa si son registrados a gastos, pero también el supervisor de cobranza establece una reunión para darles a conocer a los colaboradores del bajo rendimiento que se obtuvo en la recuperación de cuentas vencidas.

Análisis: De acuerdo con la entrevista realizada a la contadora, se observa que se cuenta con informes donde se refleja lo que se mantiene pendiente de cobro, pero sin un detalle que ayude a determinar su

antigüedad; esto para efectos de análisis de generación de provisiones por cuentas de dudosa recaudación.

También se confirma por parte de la entrevistada, que en los casos en que no se cumple con las metas mínimas pactadas con los clientes, los gastos de gestión son asumidos por la empresa.

Firma de la entrevistada

Firma del autor

Anexo 3

Entrevista realizada al Supervisor de Cobranzas de Servicobranzas S.A.

Nombre del entrevistado: José Rubio Domínguez

Cargo del entrevistado: Supervisor

Años en el cargo: 4 años

Fecha de la entrevista: 30/09/2019

4. ¿Qué procedimientos utilizan en Servicobranzas S.A. para la recuperación efectiva de la cartera?

En realidad, no existe una recuperación efectiva de dinero, debido a que no hay un procedimiento establecido a seguir, es decir, que se realiza el trabajo de cobro a la manera que lo desees manejar con las únicas reglas de saludar de manera cordial y no faltarle el respeto al cliente, es por eso, que el no tener personal debidamente capacitado afecta gravemente la situación financiera de la empresa.

5. ¿De los gestores supervisados, se toma alguna medida cuando algún elemento no cumple con los objetivos planteados?

Dado el caso, si uno de los gestores no cumple con los objetivos planteados, se lo convoca a una reunión en la que se procede con un llamado de atención al gestor por el incumplimiento de su labor.

6. ¿Se realiza un estudio de los antecedentes de los clientes al momento de comprar la cartera de algún cliente?

No, las carteras compradas por la empresa no están sometidas a un análisis para verificar su antigüedad, es por esto por lo que existe gran parte de cuentas incobrables que no pueden ser recuperadas, volviéndose un difícil problema para la rentabilidad financiera de la empresa.

Análisis: El Supervisor indica que, para una efectiva gestión de cobranzas, no se cuenta con una guía que dé los lineamientos de los procesos a seguir, por lo que el personal de recuperación tiene libertad de actuación, con la única condición de ser amable con el cliente.

En casos de incumplimiento de las metas base, se llama la atención al personal que no logró cumplir con su labor.

Para cuando se toma la decisión de comprar la cartera de algún cliente, no se realiza mayor análisis de los involucrados, situación que genera que en estos rubros exista gran concentración de valores pendientes de cobro.

Firma de la entrevistada

Firma del autor

Anexo 4

Entrevista realizada al Gestor de Servicobranzas S.A.

Nombre del entrevistado: Luis Plaza de la Rosa

Cargo del entrevistado: Gestor

Años en el cargo: 2 años

Fecha de la entrevista: 02/10/2019

4. ¿La empresa cuenta con un manual de procedimientos que señale cómo realizar la cobranza?

No, la empresa Servicobranzas S.A. no cuenta con un manual de procedimientos, el encargado de cada uno de nosotros los gestores nos indica que se debe hacer al momento de realizar la cobranza, pero no existe un documento en el que este asentado como son los pasos por seguir para una recuperación de cartera.

5. ¿Para efectuar las recaudaciones, la empresa genera algún tipo de reporte diario para que realice dicha gestión?

Si, el sistema que se utiliza en la empresa Servicobranzas S.A. facilita información de cada cliente que adeuda con su fecha de vencimiento, su valor y su número de celular entre otros datos.

6. ¿Cuentan con personal capacitado para ejercer con la actividad de recuperación de cartera vencida?

No, el personal que labora en la empresa Servicobranzas S.A. no cuenta con un personal capacitado, ni con experiencia en recuperación de cartera, lo que complica la efectividad en la recuperación de cartera.

Análisis: La versión del gestor entrevistado confirma que en Servicobranzas S.A. no cuentan con un manual de procedimientos para las gestiones de cobranzas que les permita conocer los pasos que se deben seguir para una efectiva recaudación, aunque sí cuentan con un reporte que les da la información que se necesita para efectuar dicha gestión. También informa, que no cuentan con una capacitación adecuada o con personal con experiencia para la recuperación de los valores que se les adeudan.

Firma de la entrevistada

Firma del autor



CERTIFICACIÓN DE ACEPTACIÓN DEL TUTOR

En mi calidad de Tutor (a) del Proyecto de Investigación, nombrado por la Comisión de Culminación de Estudios del Instituto Superior Tecnológico Bolivariano de Tecnología.

CERTIFICO:

Que después de analizado el proyecto de investigación con el tema: **Manual de Procedimientos de Control de Cartera Vencida para el Incremento de la rentabilidad financiera en la empresa Servicobranzas S.A, y problema de investigación: ¿Qué alternativa de solución es la más apropiada para reducir el nivel de cartera vencida e incrementar la rentabilidad en la empresa Servicobranzas S.A. en el año 2018?** presentado por **Cabezas Zamora Ginger Yulexi** como requisito previo para optar por el título de:

TECNÓLOGA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

El mismo cumple con los requisitos establecidos, en el orden metodológico científico-académico, además de constituir un importante tema de investigación.

Egresada:
Ginger Yulexi Cabezas
Cabezas Zamora Ginger Yulexi

Tutora:
Mireya Delgado Chavarria
Ing. Mireya Delgado Chavarria

CERTIFICACIÓN DE ACEPTACIÓN DEL CEGESCIT

En calidad de colaborador del Centro de Gestión de la Información Científica y Transferencia de Tecnológica (CEGESCIT) nombrado por el Consejo Directivo del Instituto Superior Tecnológico Bolivariano de Tecnología.

CERTIFICO:

Que el trabajo ha sido analizado por el URKUND y cumple con el nivel de coincidencias permitido según fue aprobado en el **REGLAMENTO PARA LA UTILIZACIÓN DEL SISTEMA ANTIPLAGIO INSTITUCIONAL EN LOS PROYECTOS DE INVESTIGACIÓN Y TRABAJOS DE TITULACIÓN Y DESIGNACIÓN DE TUTORES** del ITB.

Luis Alberto Alzate

Nombre y Apellidos del Colaborador
CEGESCYT



Luis Alberto Alzate p.

Firma