



**INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO BOLIVARIANO DE  
TECNOLOGÍA**

**UNIDAD ACADÈMICA DE EDUCACIÒN COMERCIAL, ADMINISTRACIÒN  
Y CIENCIAS**

**CARRERA: TECNOLOGÌA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÌA**

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

**TEMA:**

Plan de mejoras a la recuperación de las cuentas por cobrar del Banco  
Solidario, Agencia Mall el Fortín.

**Autor:** Zambrano Rendón Josué Alexandro

**Tutor:** Iván Alberto Illescas Rendón

Guayaquil, Ecuador

2019

## **DEDICATORIA**

A mis padres, por siempre brindarme su apoyo incondicional y mostrarme el camino correcto e impulsarme día a día para que culmine con éxito las metas y objetivos, mi hermano por permitirme aprender más de la vida a su lado ayudándome hasta donde sus alcances lo permitían dándome las fuerzas necesarias para continuar luchando.

Todo esto es posible gracias a ustedes.

**Zambrano Rendón Josué Alexandro**

## **AGRADECIMIENTO**

A Dios por toda la sabiduría, paciencia y contundencia que me brinda día a día para salir adelante y no caer, a mi familia que con cada consejo y opinión cambiaba mi perspectiva y manera de pensar gracias a ellos soy quien soy, a mi tutor que me brindó todos sus conocimientos para realizar de la mejor manera mi proyecto, a mis amigos que confiaron en mi desde el inicio del camino ayudándome todo este tiempo y finalmente a mi enamorada que con su aporte emocional, su amor y su inmensa bondad siempre colocó su hombro para apoyarme en aquellos días complicados. Les agradezco y hago presente mi afecto hacia ustedes.

**Zambrano Rendón Josué Alexandro**



## 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: **Plan de mejoras a la recuperación de las cuentas por cobrar del Banco Solidario, Agencia Mall el Fortín**, y problema de investigación: **¿Qué influencia tiene el atraso en la recuperación de las cuentas por cobrar en los resultados financieros del Banco Solidario Agencia Mall el Fortín, ubicada en el cantón Guayaquil, provincia del Guayas en el periodo fiscal 2019**, presentado por Zambrano Rendón Josué Alexandro como requisito previo para optar por el título de:

### TECNÓLOGO 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.

Egresado:

**Josué Zambrano Rendón**

Tutor:

**ING. Iván Alberto Illescas Rendón**

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

Yo, Zambrano Rendón Josué Alexandro en calidad de autor(a) con los derechos patrimoniales del presente trabajo de titulación: Plan de mejoras a la recuperación de las cuentas por cobrar del Banco Solidario Agencia Mall el Fortin, de la modalidad Presencial, realizado en el Instituto Superior Tecnológico Bolivariano de Tecnología, como parte de la culminación de los estudios en la carrera de 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 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*.

Josué Alexandro Zambrano Rendon

---

Firma

No. de cedula: 0927200469

## **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:** Plan de mejoras a la recuperación de las cuentas por cobrar del Banco Solidario, Agencia Mall el Fortín

**Autor:** Zambrano Rendón Josué Alexandro

**Tutor:** Iván Alberto Illescas Rendón

### Resumen

La institución financiera del Banco Solidario SA dedicada a la solución de problemas financieros presentaba inconsistencias y falencias en sus carteras vencidas generando mucha pérdida de utilidad que afectaba a las cuentas por cobrar, el área de cobranza se encuentra totalmente descuidada y se realizara un estudio sobre las mismas. El propósito de la investigación estuvo orientado a proponer acciones para mejorar la recuperación de las cuentas por cobrar del Banco Solidario ya sea realizando convenios y brindando la mayor comodidad a cada cliente en su forma de pago, visitándolos, comunicándonos por medios tecnológicos o telefónicos, adicional como alternativas de solución tener un adecuado seguimiento a cada cliente al momento de asignar un crédito y al final no ocurran inconvenientes de atrasos o vencimientos. Se fundamentó el estudio en los aspectos teóricos sobre el control interno enfatizando en la cartera asignada a todos aquellos que deseen ser acreedores de crédito. Los tipos de investigación utilizados fueron de tipo descriptivo y explicativo los cuales se muestran en la investigación. El análisis documental fue la técnica utilizada para realizar el diagnostico en el presente estudio. La conclusión más relevante a la que se llevo es que no cuenta con un adecuado control netamente interno de clientes.

Mejoras

Recuperación

Ctas por Cobrar



**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:** Plan de mejoras a la recuperación de las cuentas por cobrar del  
Banco Solidario, Agencia Mall el Fortín.

**Autor:** Zambrano Rendón Josué Alexandro

**Tutor:** Iván Alberto Illescas Rendón

#### **Abstract**

The financial institution of Banco Solidario SA dedicated to the solution of financial problems presented inconsistencies and shortcomings in its overdue portfolios, generating much loss of utility that affected the accounts receivable, the collection area is completely neglected and a study on the same. The purpose of the investigation was oriented to propose actions to improve the recovery of the accounts receivable of the Solidarity Bank either by making agreements and providing the greatest comfort to each client in their form of payment, visiting them, communicating by technological or telephone means, additional As alternative solutions to have an adequate follow-up to each client at the time of assigning a loan and in the end there are no inconveniences of delays or expirations The study was based on the theoretical aspects of internal control emphasizing the portfolio assigned to all those who wish to be creditors. The types of research used were descriptive and explanatory, which are shown in the research. Documentary analysis was the technique used to make the diagnosis in the present study. The most relevant conclusion reached is that it does not have adequate internal control of clients.

Improvements

Recovery

Accounts receivable



## ÍNDICE GENERAL

<b>Contenidos:</b>	<b>Páginas:</b>
Portada.....	i
Dedicatoria.....	ii
Agradecimiento.....	iii
Certificación de la aceptación del tutor.....	iv
Cláusula de Autorización para el trabajo de titulación.....	v
Certificación de Aceptación del Cegesit.....	vi
Resumen.....	vii
Abstract.....	viii
Índice general.....	ix

### **CAPÍTULO I**

#### **EL PROBLEMA**

##### **PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

Ubicación del problema en un contexto.....	1
Situación conflicto.....	2
Delimitación del problema.....	2
Formulación del problema.....	2
Objetivos de la investigación.....	3
Objetivos general.....	4
Objetivos específicos.....	4
Justificación de la investigación.....	4

## **CAPÍTULO II**

### **MARCO TEÓRICO**

#### **FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA**

Antecedentes históricos.....	6
Antecedentes referenciales.....	8
Fundamentación legal.....	10
Variables de la investigación.....	16
Variable independiente.....	16
Variable dependiente.....	17
Definiciones conceptuales.....	18

## **CAPÍTULO III**

### **METODOLOGÍA**

Presentación de la empresa.....	20
Diseño de la investigación.....	49
Tipos de investigación.....	51
Técnicas de investigación.....	52
Procedimiento de la investigación.....	53

## **CAPÍTULO IV**

### **ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS**

Análisis e interpretación de los resultados.....	58
Conclusiones.....	73
Recomendaciones.....	74
<b>BIBLIOGRAFÍA.....</b>	<b>75</b>

## ÍNDICE DE FIGURAS

<b>Títulos:</b>	<b>Páginas:</b>
Figura 1: Logotipo de la empresa.....	19
Figura 2: Plantilla total de trabajadores .....	31
Figura 3: Plantilla total de trabajadores.....	31
Figura 4: Cargos por Géneros.....	34

## ÍNDICE DE CUADROS

<b>Títulos:</b>	<b>Páginas:</b>
Cuadro 1: Organigrama de la empresa.....	32
Cuadro 2: Balance General 2017 - 2018.....	33
Cuadro 3: Estado de Resultados 2017 – 2018 .....	33
Cuadro 4: Factores Involucrados.....	34
Cuadro 5: Tabla de Procedimientos.....	53

# **CAPÍTULO I**

## **EL PROBLEMA**

### **PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

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

Las cuentas por cobrar tienen una gran relevancia en la empresa y se debe ser muy cuidadoso con ellas, si bien es cierto para algunas empresas son la principal fuente de ingreso por lo que se necesita una recuperación inmediata para poder seguir desarrollando normalmente sus actividades.

Las empresas son la base del desarrollo de la sociedad y el país, es por eso que en estas se debe llevar un mayor control en todas sus operaciones dadas que las exigencias son cada vez más importantes y determinantes para el continuo de funcionamiento de la misma, y no solo a nivel de los clientes por el hecho de que exista una mayor competitividad, de la misma manera por las leyes que obligan a tener al día la contabilidad de cada empresa así como también el pago de todo tipo de impuesto que exige la ley sean nacionales o regionales

El Banco Solidario de la ciudad de Guayaquil Agencia Mall el Fortín se encuentra ubicada en la Vía perimetral, se dio apertura en el año 2015 pretende brindar soluciones financieras y ofrecer productos del mismo que contribuyan al mejoramiento de calidad de vida de sus clientes ya que el sector mencionado y sus alrededores existe un sin número de clientes creando un movimiento masivo en lo que son las Cuentas por Cobraren base lo anterior expuesto se establece la importancia de la presente investigación que propone desarrollar un plan de mejoras en las cuentas por cobrar que contribuye paulatinamente en los resultados financieros.

## **Situación conflicto**

No existen una norma ni presencia de procedimientos o controles para llevar un registro de las Cuentas por Cobrar. La mayoría de los asesores comerciales que son aquellos encargados de con llevar con la cartera de cada uno de los clientes en todo los sectores de Guayaquil tienen como error no dar seguimiento aquellas carteras vencidas de sus clientes creando así una lista de clientes deudores, se recomienda crear un plan de mejora en las cuentas por cobrar dándoles un seguimiento cada semana brindándoles opciones las cuales les beneficien y así ellos puedan aportar con abonos y poder salir poco a poco y no perderlos como clientes ya que cada uno de ellos es importante.

## **Delimitación del problema**

**Campo:** Contabilidad y Auditoria

**Área:** Cuentas por Cobrar

**Aspectos:** Recuperación de las Cuentas por Cobrar, resultados financieros

**Contexto:** Banco Solidario SA

**Provincia:** Guayas

**Cantón:** Guayaquil

**Año:** 2019

## **Formulación del problema**

¿Qué influencia tiene el atraso en la recuperación de las cuentas por cobrar en los resultados financieros del Banco Solidario, Agencia Mall el Fortín, ubicada en el cantón Guayaquil, provincia del Guayas, en el periodo fiscal 2019?

## **Variables de investigación**

- **Variable independiente:** Recuperación de las Cuentas por Cobrar  
**Variable dependiente:** Resultados Financieros.

## **Evaluación del Problema.**

**Delimitado:** El problema se encuentra en el área de Cuentas por cobrar ya que se vienen arrastrando sin número de inconvenientes en lo que es la recuperación de la cartera depende mucho de todo el personal encargada del área ya que los mismos son los que deben darle el seguimiento y así no perjudicar a la empresa.

**Claro:** El problema es muy claro al dar a conocer las cuentas por cobrar las cuales han sido totalmente descuidadas por la empresa, el equipo tiene como objetivo y compromiso recuperarlas y se enfocaran a estar al día nuevamente y así la misma no corra ningún riesgo.

**Factible:** Tenemos la posibilidad de solucionar el inconveniente ya que podemos ingresar sin ningún problema al sistema que se maneja gracias a la apertura del Gerente de agencia y supervisora encargada del departamento, y así facilitando el poder tener conocimiento de la raíz del problema.

**Evidente:** En la actualidad todas las empresas cuentan con este tipo de inconvenientes y quedan expuestos a caer en el área es muy visible el descuido que se les da pero también es muy evidente que depende de todo el personal recuperarlas porque son los únicos encargados de poder hacer que la empresa sea factiblemente rentable.

**Relevante:** La solución del problema es muy importante para todo aquello que participe y todo aquello que esté al tanto del mismo, se está totalmente preparados para resolverlo lo antes posible, y de esta manera recuperando la cartera del Banco Solidario obtendrá una mayor rentabilidad y utilidad a lo largo del periodo.

**Concreto:** Realizando un buen control de la cartera presentando varias formas de la recuperación de las mismas se ganaría bastante asignando a

un grupo de colaboradores responsables que realicen la verificación de las cuentas por cobrar semanalmente y así con tener ningún tipo de inconveniente.

## **OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN**

### **Objetivo general:**

Diseñar un plan de mejoras en las Cuentas por Cobrar para su evidencia en los resultados financieros del Banco Solidario.

### **Objetivos específicos:**

- Fundamentar desde la teoría de contabilidad, los resultados financieros enfatizando los procedimientos en las cuentas por cobrar.
- Diagnosticar el estado actual de las cuentas por cobrar de la empresa Banco Solidario.
- Diseñar un plan de mejoras en las Cuentas por Cobrar de la empresa Banco Solidario SA

## **JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN**

El proyecto de la investigación es desarrollado en la empresa Banco Solidario SA, donde se realiza un análisis de la situación a la recuperación de las Cuentas por Cobrar durante el año 2019, teniendo en cuenta que las cuentas por cobrar representan el crédito y facilidad de adquirir los productos que ofrece la misma a sus clientes ya que con estos resultados conlleva a establecer parámetros establecidos de manera eficiente.

En el desarrollo de este proyecto se emplean los conocimientos alcanzados en clases y se han relacionado directamente en la práctica, y así diseñar datos estadísticos donde se puedan verificar y cerciorar que el cliente cuente con la posibilidad de cubrir el mismo y sea culminado de manera exitosa antes de asignar el crédito.



La metodología aplicada en esta investigación, descriptiva y explicativa, la misma está enfocada en la realización de un plan de mejoras de los resultados obtenidos en la empresa.

La investigación es muy conveniente porque no es un nuevo problema es el día a día de toda empresa las cuales tienen como riesgo perder su cartera, el área de cuentas por cobrar es una de las más importantes de la empresa y es por eso que se busca la solución a la problemática y así buscar y asignar nuevo clientes al Banco Solidario.

Toda el Banco Solidario SA y sus clientes serán beneficiarios a la solución del problema ya que así, superando esta barrera vamos a obtener una buena rentabilidad y ya no venir arrastrando el mismo problema en las Cuentas por Cobrar.

En realidad se resolverá un verdadero problema, antes de todo lo presentando se venían arrastrando muchos errores operativos que derivaban a las Cuentas por Cobrar y tiene implicaciones trascendentales porque una vez implementado se dará el verdadero seguimiento a toda el área de Cuentas por Cobrar.

Se podrá enfatizar aquellos resultados al momento de que ya se pueda presentar o entregar sin fallas la cartera o el área de cuentas por Cobrar, que se encuentre totalmente cuadrado o al día y así no presentar ningún inconveniente, toda la información que se obtendrá será de mucha ayuda para todas las áreas y departamentos y se notara el nuevo cambio para las cuentas por Cobrar y así poder realizar un buen control sin falla alguna.

## **CAPÍTULO II**

### **MARCO TEÓRICO**

#### **FUNDAMENTACION TEÓRICA**

##### **Antecedentes históricos**

La Contabilidad en la antigüedad: Vlaemminck (1961, 1) plantea que:

La historia de la técnica de las cuentas data de la más remota antigüedad, puesto que se confunde con la historia de la economía. En efecto, todo progreso económico viene necesariamente marcado por el nacimiento del desarrollo de técnicas que le sirven de apoyo y de auxilio. Puede, pues, afirmarse a priori que el llevar libros o cuentas, al menos en sus aspectos elementales, es tan antiguo como el propio comercio. (...) y debe también su origen al desarrollo de la vida social, y en particular a la formación de las colectividades organizadas y a los Estados.

Cuatro milenios antes de la era cristiana (a.c), hay testimonios documentales escritos como textos contables, contratos, recibos, cartas particulares y comerciales, grabados en planchas o tablillas de arcilla cruda, que muestran una vida económica y social cruzada de brillante prosperidad que permitió el desarrollo de instituciones comerciales y bases económicas que se aproximan a ciertas técnicas actuales, Sumerios que han sido para la Mesopotámica iniciadores de la civilización.

Se ha afirmado que el manejo de los recursos surge en el mismo momento en que tuvo su origen la sociedad en sí. Se estima que a medida que fueron civilizándose los pueblos se fueron perfeccionando las operaciones comerciales y de crédito. Sin embargo, se habla de que en Grecia y en Roma surgió el crédito privado (Enciclopedia Barsa, 2017).

Existen registros donde, antes de la era cristiana, en la antigua Roma realizó los primeros créditos. Los créditos fluctuaban aproximadamente entre 40% a 75%, debido a que el prestamista corría grandes riesgos. Incluso se hicieron leyes y decretos que establecían penas corporales para el deudor insolvente; o penas variables como la confiscación de los bienes del deudor, el encarcelamiento, y la pena de muerte, aunque el castigo más común era su venta en calidad de esclavo (Vinuela & Falconez, 2012).

La contabilidad llegó a América junto con su descubrimiento (1492) por los españoles. En ese entonces en España utilizaban el sistema por partida simple, que consistía en llevar las cuentas por cobrar y por pagar. Con ello determinaban lo que tenían y lo que se adeudaba, para establecer el capital detenido, ganancias o pérdidas, comparando el capital actual con el anterior.

### **Evolución de la Normativa Contable en Ecuador**

Al viajar a través del tiempo y revisar la historia contable del Ecuador, se puede observar que las primeras normas de contabilidad adoptadas en el país fueron los Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados (PCGA) emitidos por el —XIII Congreso Nacional de Contadores en el Ecuador en noviembre de 1975.

Los PCGA fueron divulgados por el Instituto de Investigaciones Contables del Ecuador en la Asamblea Nacional de 1978. Posteriormente estos principios contables fueron ratificados por la Superintendencia de Compañías mediante resolución en el año de 1987.

Después de los PCGA, en el Ecuador se adoptaron las Normas Internacionales de Contabilidad (NIC), vigentes en esa época, normas que según resolución FNCE.09.01.96 emitida en el año 1996 por la Superintendencia de Compañías debían de ser adoptadas por las instituciones a su cargo. Además las NIC sirvieron como base para el desarrollo de las Normas Ecuatorianas de Contabilidad, que en los años

de 1999 y 2001, fueron emitidas por la Federación Nacional de Contadores. Debido a estos acontecimientos el Ecuador se constituye en el primer país miembro de la Asociación Interamericana de Contabilidad que dicta normas nacionales para la profesión, sin perjuicio de la aplicación de las Normas Internacionales de Contabilidad (NIC), como normas supletorias. Las NEC son ratificadas por la Superintendencia de Compañías y constituyen la normativa contable vigente hasta el año 2009. En este año las empresas del Ecuador empiezan con los denominados períodos de transición para cambiar de NEC a NIIF. Una vez más la Superintendencia de Compañías se manifiesta, e indica como obligatoria la aplicación de las NIIF para las empresas bajo su supervisión y control. A pesar de que los cambios de normativa contable empezaron desde el 2009, desde el 2006 la Superintendencia de Compañías, ya se había manifestado al respecto, indicando nuevamente el cambio de normativa contable. Así es como, en el país se creó la obligatoriedad de aplicación de las NIIF, para la presentación de los estados financieros en todas y cada una de las entidades y empresas del país.

### **Antecedentes Referenciales**

En el Tecnológico Bolivariano ubicada en la ciudad de Guayaquil en el año 2018, se declara el tema: "Propuesta de mejora para la recaudación de las cuentas por cobrar de la empresa Guayaquil tenis club periodo 2015 - 2016 del autor: Alexandra Cruz Criollo donde indica lo siguiente:

Criollo, (2018): Orientación en la investigación de un análisis económico y financiero sobre la propuesta de mejora para la recaudación de las cuentas por cobrar que busca una mejora inmediata en el departamento las cuales necesitan llevar un mejor control para resolver el problema financiero.

Se diferencia del presente trabajo en que se enfocan en averiguar un problema económico o financiero, también se dedica a la solución del área por medio de recaudaciones y el proyecto a sustentar es un plan de

mejora o propuesta de recuperar las cuentas por cobrar de dicho departamento.

En el tecnológico Bolivariano ubicada en la ciudad de Guayaquil en el año 2017, se declara el tema: Análisis de las cuentas por cobrar y su impacto en la liquidez de la empresa Flores y López SA periodo 2015 del autor: Castiblanco July Johana donde indica lo siguiente:

Johana, (2017): Orientación en el propósito de optimizar la gestión financiera y administrativa de las cuentas por cobrar, se busca indagar muy afondo el departamento y corregir todo tipo de errores operativos para mejorar la liquidez de la empresa inmediatamente.

Se diferencia del presente trabajo en que averiguan aquellas dificultades de la administración que está averiando el área y de esta manera poder analizar los estados financieros sistemáticamente y físicamente y el proyecto a sustentar es un plan de mejora o propuesta de aquellas cuentas vencidas que necesitan ser recuperadas, se tiene como similitud que ambos proyectos se enfocan en la mejora de las cuentas por cobrar y también en mejorar su rentabilidad en el departamento afectado.

En la universidad de Wiener ubicada en la ciudad de Lima Perú en el año 2017, se declara el tema: Control interno para mejorar la efectividad en las cuentas por cobrar y pagar de la empresa GCF Holdings SAC del autor: Ledy Jaramillo Castillo donde indica lo siguiente:

Jaramillo, (2017): Efectividad del área que se la perdió y por aquel motivo llegaron las deudas y una de ellas se excedió y se busca recuperarlas ya sea realizando un buen control interno con ciertas tablas o procedimientos y así poder cancelar lo antes posible la deuda.

Existen varias diferencias con el proyecto a sustentar una de ellas es que el tema antes mencionado no sugiere o recomienda un plan de mejoras para recuperar la cartera se enfoca en realizar un control interno y así solventar las deudas adquiridas y luego de aquello recuperar eficacia.

En la universidad de ciencias y humanidades ubicada en la ciudad de Cusco Perú en el año 2017, se declara el tema: Incidencia del sistema de control interno en las cuentas por cobrar de la empresa “Comercial Mantilla” del autor: Miguel Oncoy Córdova donde indica lo siguiente:

Oncoy, (2017): De qué manera incide el sistema de control interno en las cuentas por cobrar, probablemente el sistema que se maneja en la empresa no es el más factible para realizar o llevar un buen control de las mismas.

La diferencia con el proyecto a sustentar es que todas las miradas caen en el sistema que se maneja en la empresa, como realizan un control interno en la misma, si cuentan con alguien que supervisa las cuentas por cobrar de la empresa y verificar cual es la importancia del sistema de control interno respecto al manejo de la cartera de clientes de la empresa, existen diferencias tales como, que se enfocan en el sistema del área de cuentas por cobrar y no en la recuperación de la cartera, también desean realizar un control interno de las mismas y el proyecto a sustentar se enfoca en la mejora del departamento.

### **Fundamentación Legal.**

Para la preparación de este tema, se verificó las leyes, normas y principios de contabilidad vigentes que tratan el manejo y funcionamiento de las cuentas por cobrar, de las cuales podemos citar los principales argumentos legales en que se fundamenta la elaboración y ejecución de este proyecto.

Fundamentar legalmente el presente trabajo investigativo, ha sido una fuente muy importante para mejorar la problemática del mismo, es por ello que a continuación se describen normas que permiten esclarecer algún tipo de duda.

El primer elemento, contenido en la descripción conceptual específica que consta en el artículo 1 de la Constitución de la República, declara y reconoce, entre los principios fundamentales, que:

Art. 1.- El Ecuador es un Estado constitucional de derechos y justicia, social, democrático, soberano, independiente, unitario, intercultural, plurinacional y laico. Se organiza en forma de república y se gobierna de manera descentralizada.

La soberanía radica en el pueblo, cuya voluntad es el fundamento de la autoridad, y se ejerce a través de los órganos del poder público y de las formas de participación directa previstas en la Constitución.

Los recursos naturales no renovables del territorio del Estado pertenecen a su patrimonio inalienable, irrenunciable e imprescriptible.

El segundo, al determinarse, entre los derechos de protección, a partir del artículo 75 de la Constitución de la República, que el Estado reconoce a todos los habitantes del país, sin discriminación por causa alguna, el "...acceso gratuito a la justicia y a la tutela efectiva, imparcial y expedita de sus derechos e intereses, con sujeción a los principios de inmediación y celeridad...".

Art. 75.- Toda persona tiene derecho al acceso gratuito a la justicia y a la tutela efectiva, imparcial y expedita de sus derechos e intereses, con sujeción a los principios de inmediación y celeridad; en ningún caso quedará en indefensión. El incumplimiento de las resoluciones judiciales será sancionado por la ley.

Como medio de materializar el derecho a la seguridad jurídica que al decir de lo previsto en el artículo 82 de la Constitución del Ecuador se fundamenta en el respeto a la Constitución y en la existencia de normas jurídicas previas, claras, públicas y aplicadas por las autoridades competentes, que faciliten el cumplimiento de los deberes y

responsabilidades de las ecuatorianas y ecuatorianos estipulados en el artículo 83 de la norma supra en referencia, asegura con ello, la convivencia pacífica de toda la población, requisito indispensable para promover la competitividad y bienestar de toda nuestra nación.

Art. 82.- El derecho a la seguridad jurídica se fundamenta en el respeto a la Constitución y en la existencia de normas jurídicas previas, claras, públicas y aplicadas por las autoridades competentes.

El tercero, aparece en el artículo 167 de la Constitución de la República, que trata sobre los principios de la administración de justicia, al señalar que las o los juzgadores son únicamente un instrumento del Estado, pues la voluntad popular es la que les confiere su autoridad

Art. 167.- La potestad de administrar justicia emana del pueblo y se ejerce por los órganos de la Función Judicial y por los demás órganos y funciones establecidos en la Constitución.

Y, finalmente, el cuarto elemento está en el artículo 169 de la Carta Fundamental que determina que:

Art. 169.-El sistema procesal es un medio para la realización de la justicia. Las normas procesales consagrarán los principios de simplificación, uniformidad, eficacia, inmediación, celeridad y economía procesal, y harán efectivas las garantías del debido proceso. No se sacrificará la justicia por la sola omisión de formalidades.

No se sacrificará la justicia por la sola omisión de formalidades”. El acatamiento de la supremacía constitucional, sumado a la integración concreta entre los derechos de las personas, la voluntad popular como fundamento para la administración de justicia, y el entendimiento de que el sistema procesal significa justicia y permite la resolución imparcial y expedita de los conflictos propios de la convivencia social, permitirá



abordar con lógica la propuesta de reforma procesal integral, bajo la denominación de Proyecto de Código Orgánico General de Procesos.

Dentro de la NIC 1- Presentación de los Estados Financieros se tiene como “objetivo de los Estados Financieros en suministrar datos para la toma de decisiones económicas”

En otra fuente investigativa, podemos encontrar la NIC 8: Políticas Contables, Cambios en las Estimaciones Contables y Errores “Ésta Norma menciona prevalecer la relevancia y fiabilidad de los estados financieros de una entidad, así como la comparabilidad con los estados financieros emitidos por ésta en periodos anteriores, y con los elaborados por otras entidades.

Teóricamente, mediante la contabilidad en general estudiamos las Políticas contables, que: son los principios, bases, acuerdos reglas y procedimientos específicos adoptados por la entidad en la elaboración y presentación de sus estados” financieros (COUNTING, 2010). Así, mediante dichas políticas lograremos establecer un equilibrio en el control de información en la solvencia y liquidez de la empresa a través de nuestros activos pendientes de cobro, tales como hemos mencionado anteriormente

Si estamos señalando como punto central a las cuentas por cobrar, directamente nos dirigimos a la NIC 39 – Instrumentos Financieros: Préstamos y partidas a cobrar son activos financieros no derivados cuyos cobros son fijos o determinables “la cual se basa la mayor parte del trabajo. Así también, se pretende ejemplificar con claridad los cambios que surgen en la contabilización de esta partida, con ejemplos apropiados y concretos para contribuir con los usuarios de ésta información al entendimiento de la norma de aplicación obligatoria. Para ello, se ha considerado importante el tratamiento de distintos temas tales como: el marco conceptual, cuya finalidad es detallar conceptos claves para facilitar la comprensión de los lectores.

Art. 283.- El sistema económico es social y solidario; reconoce al ser humano como sujeto y fin; propende a una relación dinámica y equilibrada entre sociedad, Estado y mercado, en armonía con la naturaleza; y tiene por objetivo garantizar la producción y reproducción de las condiciones materiales e inmateriales que posibiliten el buen vivir.

El sistema económico se integrará por las formas de organización económica pública, privada, mixta, popular y solidaria, y las demás que la Constitución determine. La economía popular y solidaria se regulará de acuerdo con la ley e incluirá a los sectores cooperativistas, asociativos y comunitarios.

Art. 284.- La política económica tendrá los siguientes objetivos:

1. Asegurar una adecuada distribución del ingreso y de la riqueza nacional.
2. Incentivar la producción nacional, la productividad y competitividad sistémica, la acumulación del conocimiento científico y tecnológico, la inserción estratégica en la economía mundial y las actividades productivas complementarias en la integración regional.
3. Asegurar la soberanía alimentaria y energética.
4. Promocionar la incorporación del valor agregado con máxima eficiencia, dentro de los límites biofísicos de la naturaleza y el respeto a la vida y a las culturas.
5. Lograr un desarrollo equilibrado del territorio nacional, la integración entre regiones, en el campo, entre el campo y la ciudad, en lo económico, social y cultural. (Perez & Perez, 2014)
6. Impulsar el pleno empleo y valorar todas las formas de trabajo, con respeto a los derechos laborales.

7. Mantener la estabilidad económica, entendida como el máximo nivel de producción y empleo sostenibles en el tiempo.

8. Propiciar el intercambio justo y complementario de bienes y servicios en mercados transparentes y eficientes.

9. Impulsar un consumo social y ambientalmente responsable.

## Sección octava

### Sistema financiero

Art. 308.- Las actividades financieras son un servicio de orden público, y podrán ejercerse, previa autorización del Estado, de acuerdo con la ley; tendrán la finalidad fundamental de preservar los depósitos y atender los requerimientos de financiamiento para la consecución de los objetivos de desarrollo del país. Las actividades financieras intermediarán de forma eficiente los recursos captados para fortalecer la inversión productiva nacional, y el consumo social y ambientalmente responsable.

El Estado fomentará el acceso a los servicios financieros y a la democratización del crédito. Se prohíben las prácticas colusorias, el anatocismo y la usura.

La regulación y el control del sector financiero privado no trasladarán la responsabilidad de la solvencia bancaria ni supondrán garantía alguna del Estado. Las administradoras y administradores de las instituciones financieras y quienes controlen su capital serán responsables de su solvencia.

Se prohíbe el congelamiento o la retención arbitraria o generalizada de los fondos o depósitos en las instituciones financieras públicas o privadas.

Art. 309.- El sistema financiero nacional se compone de los sectores público, privado, y del popular y solidario, que intermedian recursos del público. Cada uno de estos sectores contará con normas y entidades de

control específicas y diferenciadas, que se encargarán de preservar su seguridad, estabilidad, transparencia y solidez. Estas entidades serán autónomas. Los directivos de las entidades de control serán responsables administrativa, civil y penalmente por sus decisiones.

Art. 310.- El sector financiero público tendrá como finalidad la prestación sustentable, eficiente, accesible y equitativa de servicios financieros. El crédito que otorgue se orientará de manera preferente a incrementar la productividad y competitividad de los sectores productivos que permitan alcanzar los objetivos del Plan de Desarrollo y de los grupos menos favorecidos, a fin de impulsar su inclusión activa en la economía.

Art. 311.- El sector financiero popular y solidario se compondrá de cooperativas de ahorro y crédito, entidades asociativas o solidarias, cajas y bancos comunales, cajas de ahorro. Las iniciativas de servicios del sector financiero popular y solidario, y de las micro, pequeñas y medianas unidades productivas, recibirán un tratamiento diferenciado y preferencial del Estado, en la medida en que impulsen el desarrollo de la economía popular y solidaria.

Art. 312.- Las entidades o grupos financieros no podrán poseer participaciones permanentes, totales o parciales, en empresas ajenas a la actividad financiera.

## **Variables de investigación**

### **Variable independiente: Recuperación de Cuentas por Cobrar.**

**Recuperación:** Es la fase del ciclo económico que se caracteriza por la reanimación de las actividades económicas, aumenta el empleo, la producción, la inversión y las ventas. (Nuñez, 2009, pág. 73)

**Cuentas por cobrar:** Son los créditos que la empresa concede a sus clientes a través o por medio de una cuenta abierta en el curso ordinario de un negocio como lo afirma (Meza, 2007, pág. 21)

Se debe coordinar los elementos de una empresa o institución para hacer crecer su patrimonio y minimizar o reducir el riesgo de una crisis de liquidez y venta ofreciendo variables como estrategias de cobros, siempre se debe tener presente que las cuentas por cobrar es la principal fuente de ingreso de la empresa como base para establecer compromisos a futuro.

### **Variables Dependiente: Resultados Financieros.**

**Resultados:** Es la variación de los fondos propios de una entidad, producida en determinado período como consecuencia de sus operaciones de naturaleza presupuestaria y no presupuestaria. (Nuñez, 2009, pág. 79)

**Financieros:** Es la variable que alcanza y determina los flujos de fondos que demanda la empresa, además distribuye y gestiona esos fondos entre los varios activos, plazos y fuentes de financiamiento con el objetivo de hacer crecer el valor económico de la empresa.

Todos al final del periodo fiscal esperan los resultados proyectados y así obtener una definición de lo que se puede corregir y fortalecer, una vez que se consiguen los resultados te planteas en administrar de mejor manera los activos para hacer crecer el área económica de la empresa.

### **Definiciones Conceptuales.**

**Comercio:** Negociación que involucra la compra y venta o intercambio de productos, bienes y servicios.

**Contable:** Aptitud de las cosas para poder reducirlas a cálculos o el sistema adoptado para llevar las cuentas en una oficina pública o particular.

**Crédito:** Operación financiera en la que se pone a nuestra disposición una cantidad expresa de dinero con un límite determinado durante un periodo de tiempo pactado.

**Efectividad:** Es el equilibrio entre eficacia y eficiencia, es decir se es efectivo si es eficaz y eficiente a la vez.

**Estados Financieros:** También designados como estados contables o informes financieros, son informes que utilizan los organismos para dar a conocer la situación económica, financiera y los cambios que suceden en un periodo determinado. Esta información resulta útil para la Dirección, Administración y otros tipos de interesados como los accionistas, acreedores o propietarios

**Inversión:** Utiliza recursos con el objetivo de alcanzar algún beneficio, bien sea económico, político, social, satisfacción personal entre otros.

**Liquidez:** Muestra el nivel de solvencia financiera de la empresa, en función a la capacidad que tiene para hacer frente a sus obligaciones.

**Manual:** Contiene en forma sistemática y consecuente, información sobre objetivos, habilidades, capacidades, organización y procedimientos de los órganos de una institución; así como las disposiciones o acuerdos que se supongan necesarios para la ejecución del trabajo asignado al personal, teniendo como guía de referencia los objetivos institucionales.

**Normas:** Guías que permiten desenvolver un adecuado rendimiento en las diferentes actividades a realizar.

**Organización:** Lugar de la estructura o agrupación de las actividades ineludibles para llevar a cabo los planes y definiciones de las líneas de autoridad y responsabilidad.

**Póliza:** Documento en que se plasma el contrato de seguro y en el que se establecen las obligaciones y derechos, tanto de la aseguradora como del asegurado y donde se describen las personas u objetos que se aseguran y se establecen las garantías e indemnizaciones en caso de siniestro.

**Procedimientos:** Método que se implementa para llevar a cabo ciertas cosas pendientes, tareas o ejecutar determinadas acciones.

**Proceso:** Conjunto de fases sucesivas que se realizan o tienen lugar para conseguir un objetivo determinado.

**Registro:** Es el libro que contiene o comprueba alguna o todas las actividades de una empresa, o que contiene o justifica una transacción asiento o cuenta.

**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.

# **CAPÍTULO III**

## **MARCO METODOLÓGICO**

### **PRESENTACIÓN DE LA EMPRESA**

#### **Evolución histórica Banco Solidario**

Solidario Conmigo es producto de la integración de dos modelos exitosos: Solidario y UniBanco

#### **Solidario Conmigo:**

Nació en 1996, con la misión social de brindar crédito a personas de alta vulnerabilidad económica. El principal enfoque fue dar servicios a la microempresa que era un segmento desatendido por la banca tradicional y de vital importancia para generar progreso.

En Latinoamérica, fue el primer banco especializado en microcrédito con capital 100% privado, y el primero en Ecuador en dedicarse con exclusividad a esa forma de operación financiera.

Solidario Conmigo es un claro innovador en las microfinanzas por la metodología, prácticas de evaluación y herramientas de gestión de riesgo.

Apoya a casi medio millón de microempresas, a las cuales desembolsa 3 mil millones de dólares en crédito.

**UniBanco:** Desde 1994 fue la puerta de entrada al sistema financiero para más de un millón de ecuatorianos no atendidos por la banca tradicional, con productos que ayudan a resolver y organizar sus necesidades cotidianas. Este modelo, pionero por su especialización, colocaciones masivas de crédito, incorporación de canales de fuerza de



ventas y de cobranza, evidencia que la inclusión financiera responsable si es sostenible y rentable, mejorando la calidad de vida de los clientes.

Además de manejar créditos, las personas construyen un historial crediticio, aprenden el manejo de herramientas financieras y acceden a múltiples servicios.

En el 2013 concluyó la fusión de UniBanco y Solidario. El banco unificado -Solidario S.A.- integró a los colaboradores, clientes, activos, pasivos y patrimonio de los dos bancos, ambos con calificación AA+.

### **Visión**

Liderar la inclusión financiera y social de grandes segmentos de la población, construyendo una red de relaciones de mutuo beneficio.

### **Misión**

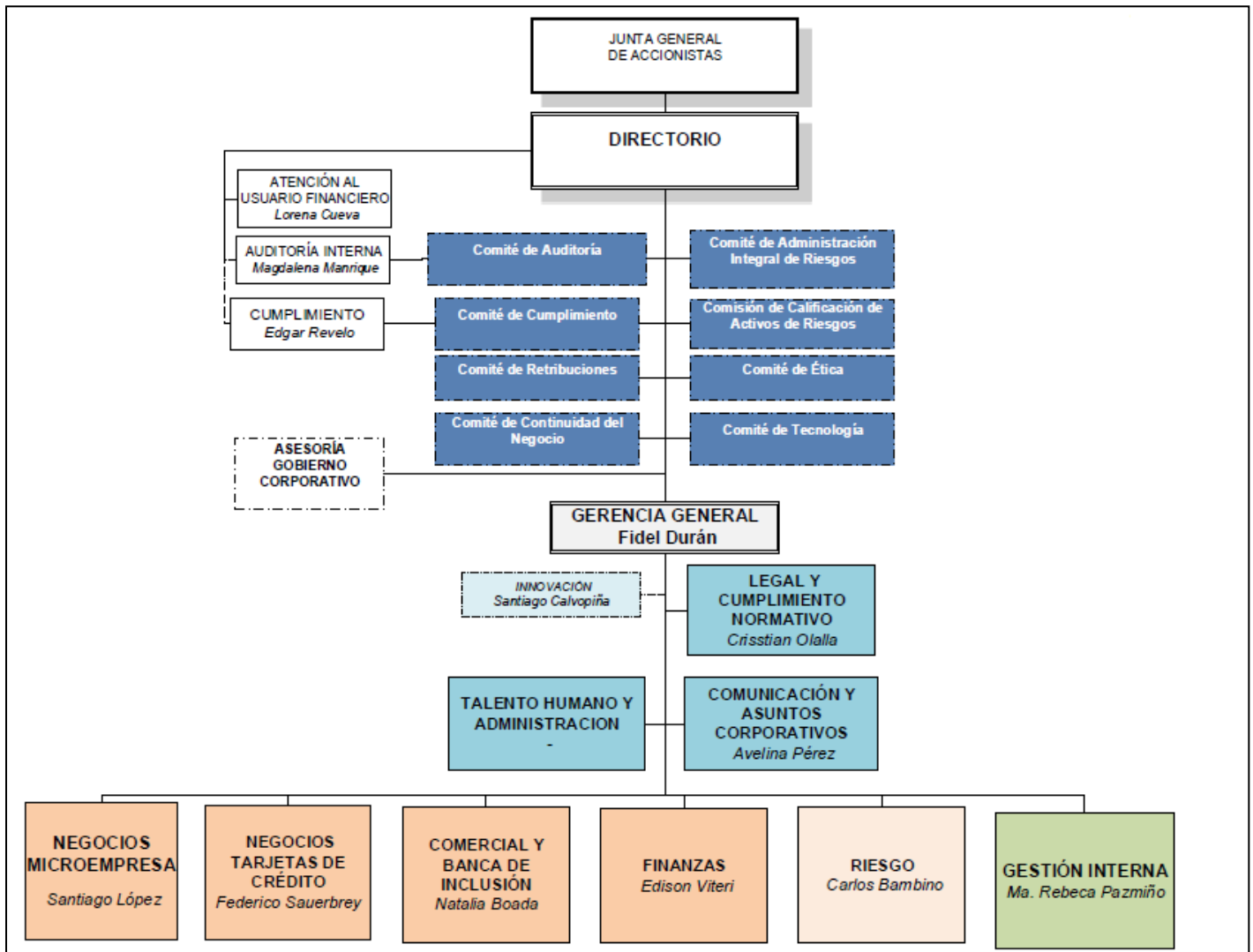
Contribuir al progreso y a la mejora de la calidad de vida de los microempresarios y trabajadores de los grandes segmentos de la población ecuatoriana con productos y servicios financieros adecuados a sus necesidades a través de un equipo humano que hace de esta misión parte de su vida.

### **Logo**



Figura 1

## Organigrama de la empresa



Cuadro #1: Organigrama

Fuente: <https://informate.banco-solidario.com/>

## Calificación de Riesgo

Las calificadoras de riesgos, Class International Rating y Bankwatch Ratings S.A. otorgaron al Banco la Calificación “AA+”, la cual reconoce a Banco Solidario como una entidad muy sólida financieramente, con buenos antecedentes de desempeño, sin aspectos débiles que se destaquen y con un perfil general de riesgo bajo. Mantiene esta calificación desde el 2013.

## Plantilla total de trabajadores.

Banco Solidario cuenta con un total de 1432 colaboradores a nivel nacional distribuidos en las siguientes áreas:

Área	Cant.	%
<b>Negocios Microempresas</b>	517	36,10%
<b>Gestión Interna</b>	463	32,33%
<b>Comercial</b>	205	14,32%
<b>Riesgos</b>	69	4,82%
<b>Finanzas</b>	57	3,98%
<b>Gerencia General</b>	48	3,35%
<b>Negocios y Tarjetas de Crédito</b>	42	2,93%
<b>Comunicación</b>	15	1,05%
<b>Audidores</b>	12	0,84%
<b>Cumplimiento</b>	4	0,28%
<b>TOTAL</b>	<b>1432</b>	<b>100,00%</b>

Cuadro #2

**Autor:** (Zambrano, J, 2019)

Figura #2



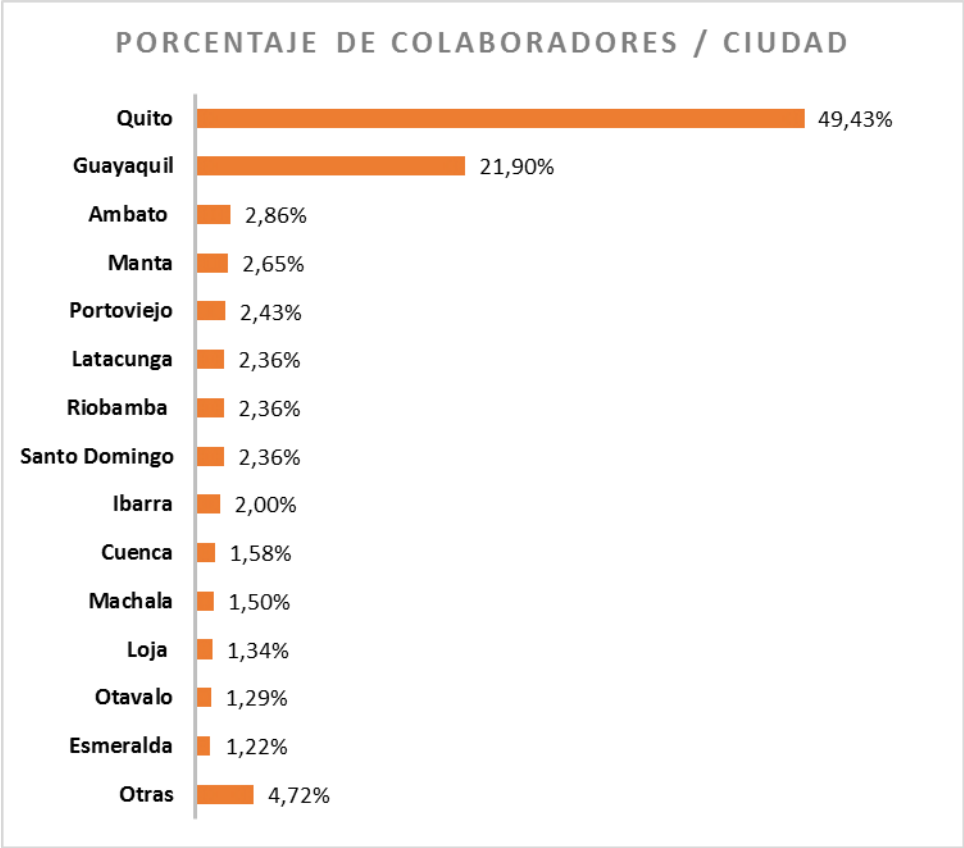


Figura #3

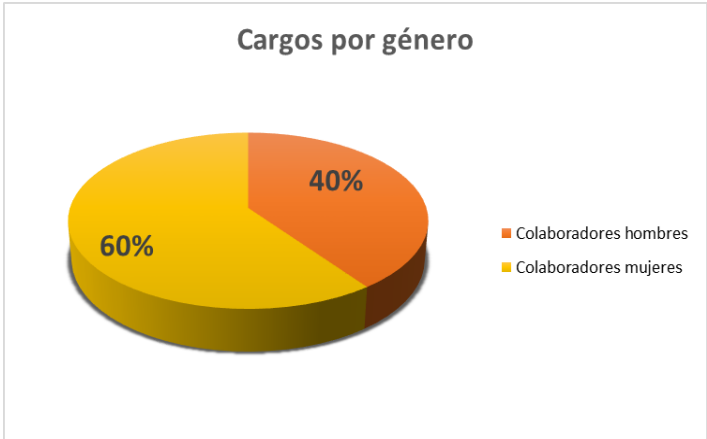


Figura #4

## **Proveedores más Grandes**

- Telconet
- Telefónica y Tecnología
- Xerox
- Vaserum

## **Competidores más importantes**

- Banco Pichincha
- Banco Finca
- Coop. Jeep
- BanEcuador
- Banco De Miro

Todas aquellas instituciones financieras mencionadas, tienen como fuerte el área de microcrédito y unicredito tienen como objetivo brindar a una determinada población los mismos y así luchar por el liderato financiero, cada una brinda una tasa distinta y con montos superiores, a diferencia que les sale caro ya que los plazos son entre 5 y 7 años

## **Principales Productos y Servicios**

### **Créditos**

#### **Microcrédito**

Crédito dirigido a microempresarios

Montos de crédito desde \$1.000 hasta \$20.000

Plazos de 6 a 48 meses

#### **UniCrédito**

Para personas en relación laboral de dependencia

Crédito sin garante personal

Montos de crédito desde \$600 hasta \$6.000

Plazos de 6 a 36 meses

### **Rapidito crédito por internet**

Aprobación inmediata\*

Para personas en relación laboral de dependencia

Crédito sin garante personal

Montos de crédito desde \$600 hasta \$6.000

Plazos de 6 a 36 meses

### **Olla de Oro**

Crédito por joyas

Crédito aprobado en menos de una hora

Montos de crédito desde \$50 hasta \$25.000

Plazos de 9 a 36 meses

### **Tarjeta Alia (T/C)**

Alia Black	Cupo hasta \$10,000
Alia Platinum	Cupo hasta \$5,000
Alia Gold	Cupo hasta \$3,000
Alia Classic	Cupo hasta \$1,500

### **Descripción de participantes del área**

Los responsables de este departamento deben disponer y asignar el trabajo, la autoridad y los recursos, para lograr la meta departamental que debe estar perfectamente enmarcada para cada uno de sus integrantes, de ello se desprende que el objetivo general de este departamento es:

“La recuperación óptima de las ventas a crédito, servicio insuperable en el manejo eficiente de las líneas de crédito asignadas a cada cliente, la

excelencia en el servicio proporcionado a los usuarios externos e internos de la organización, calidad, responsabilidad e integración absoluta al trabajo, a las metas y objetivos específicos del departamento, todo ello con la mayor eficacia”.

### **Jefe de Cobranza**

- Responsable de asignar cartera al personal de cobranzas de acuerdo a criterios establecidos.
- Responsable del cumplimiento del presupuesto de cobros y su respectiva medición permanente.
- Supervisar permanentemente la gestión de cobranza y brindar apoyo a la gestión.
- Administrar el personal del departamento de cobranzas.

### **Analista de Cobranza**

- Gestionar las cobranzas telefónicamente.
- Depurar estados de cuenta de los clientes.
- Sincerar las cuentas de clientes a través de los estados de cuenta.
- Conciliar cuadro con los clientes los pagos en tal caso de existir diferencia
- Apoyar la coordinación de cobranzas

### **Gestor Legal de Cobranza**

- Negociar con clientes en demanda judicial a través de refinanciaciones o convenios judiciales

- Hacer el seguimiento a procesos judiciales
- Apoyar con la gestión telefónica a los gestores de cobro
- Asesorar en las acciones legales a seguir en cada caso
- Elaborar y entregar cartas pre jurídicas a los clientes
- Mantener bases de las medidas precautelares realizadas por abogados externos

## **ANÁLISIS DE PERIODOS FINANCIEROS DE LA EMPRESA**

### **Entorno Económico.**

Según las previsiones del Banco Central del Ecuador, la economía ecuatoriana terminó el 2018 con una tasa de crecimiento del Producto Interno Bruto (PIB) de 1,06% en términos reales y con un PIB per cápita en términos nominales de USD 6430. El leve crecimiento con respecto al año 2017 se da por el incremento del gasto de consumo final dentro del cual, el realizado por los hogares ecuatorianos fue el de mayor aporte por el dinamismo asociado al número de operaciones destinadas al crédito de consumo ordinario para la adquisición o comercialización de vehículos livianos y en las operaciones de crédito de consumo prioritario para comprar bienes y servicios.

El Banco Central del Ecuador estima que para finales del 2019, el crecimiento de la economía ecuatoriana haya alcanzado 1,43% y un crecimiento del PIB per cápita de 1,86%.

A diciembre del 2018, el índice de empleo inadecuado a nivel nacional cerró en 55,25% y el indicador de desempleo llegó a 3,69%.



La inflación en el año 2018 fue de 0,27% superior a la registrada en 2017 que fue de -0,20%.

Al 31 de diciembre del 2018 se presentó un déficit de la balanza comercial de USD 515 millones. Las importaciones fueron de USD 22.121 millones, con un crecimiento anual de 16,22% mientras que las exportaciones fueron de USD 21.606 millones con un aumento de 12,99%.

## Estados Financieros Banco Solidario periodo 2017 - 2018

### Balance General 2017 - 2018

Activos	2017	2018	VAR. %
Fondos Disponibles	73.590	87.179	18,47%
Inversiones	85.738	79.212	-7,61%
Cartera de Crédito Neta	523.440	574.795	9,81%
Cuentas por cobrar	7.572	8.608	13,68%
Bienes adjudicados por pago neto	386	386	0,00%
Propiedades y equipo neto	10.455	9.503	-9,11%
Otros activos	18.982	22.258	17,26%
<b>Total</b>	<b>720.163</b>	<b>781.941</b>	<b>8,58%</b>
<b>Cuentas de Orden Deudoras</b>	<b>133.213</b>	<b>132.338</b>	<b>-0,66%</b>
<b>Pasivo y Patrimonio</b>			
Obligaciones con el público	402.815	427.407	6,11%
Obligaciones inmediatas	666	942	41,44%
Cuentas por pagar	31.620	37.642	19,04%
Obligaciones financieras	161.004	181.240	12,57%
Otros pasivos	1.959	1.982	1,17%
Patrimonio	122.099	132.728	8,71%
<b>Total</b>	<b>720.163</b>	<b>781.941</b>	<b>8,58%</b>
<b>Contingentes</b>	<b>308.405</b>	<b>349.373</b>	<b>13,28%</b>
<b>Cuentas de orden acreedoras</b>	<b>1.338.525</b>	<b>1.464.797</b>	<b>9,43%</b>

Cuadro #2, Fuente: <https://informate.banco-solidario.com/>

## Estado de Resultados 2017 - 2018

	2017	2018	VAR. %
<b>Ingresos Financieros</b>	<b>139.787</b>	<b>80.017</b>	-42,76%
Intereses Ganados	107.604	114.815	6,70%
Comisiones Ganadas	6.237	6.254	0,27%
Ingresos por servicios	19.097	19.963	4,53%
Utilidades Financieras	6.849	5.106	-25,45%
<b>Gastos Financieros</b>	<b>-38.301</b>	<b>-35.577</b>	
Intereses Causados	-29.611	-30.544	3,15%
Comisiones Causadas	-777	-895	15,19%
Perdidas Financieras	-7.913	-4.138	-47,71%
<b>Margen Bruto Financiero</b>	<b>101.486</b>	<b>110.561</b>	8,94%
Provisiones	-23.318	-20.270	-13,07%
<b>Margen Neto Financiero</b>	<b>78.158</b>	<b>90.291</b>	15,52%
Gastos Operacionales	-61.079	-66.953	9,62%
<b>Margen de Intermediación</b>	<b>17.079</b>	<b>23.338</b>	36,65%
Otros ingresos operacionales	4.875	5.206	6,79%
Otras perdidas operacionales	-1.572	-5.921	276,65%
<b>Margen Operacional</b>	<b>20.382</b>	<b>22.622</b>	10,99%
Otros Ingresos	3.892	3.141	-19,30%
Otros Gastos y perdidas	-6.622	-242	-96,35%
<b>Utilidad antes de impuesto y participaciones</b>	<b>17.652</b>	<b>25.522</b>	44,58%
Participacion de los empleados en las utilidades	-2.648	-3.828	44,56%
Impuesto a la renta	-5.395	-6.675	23,73%
<b>Utilidad neta del año</b>	<b>9.610</b>	<b>15.019</b>	<b>56,29%</b>

Cuadro #3, Fuente: <https://informate.banco-solidario.com/>

## **Análisis**

- El Saldo de fondos disponibles e inversiones fue de USD 166,39 millones a diciembre de 2018. El indicador de liquidez estructural requerido se encuentra en niveles de 7,40% y el constituido en 33,21%.
- Al cierre de 2018, el saldo de cartera bruta del Banco fue de USD 643,83 millones con una colocación total de USD 802,15 millones
- De acuerdo a la estructura de cartera al 31 de diciembre de 2018, la mayor participación corresponde a la cartera de consumo con 53,00% y a la cartera de microempresa con 46,91%. El 0,09% restante incluye cartera de vivienda y comercial.
- Los activos totales del Banco tuvieron un incremento de USD 61,78 millones con respecto al 2017, llegando a una cifra de USD 781,94 millones. Este incremento se debe principalmente a que la fuente de ingresos del Banco está representada por los rendimientos de sus activos productivos; específicamente por los intereses de la cartera de crédito que constituyen el 73% del total de ingresos del año.
- El Banco Solidario mantiene sólidos indicadores de solvencia con un patrimonio de USD 132,73 millones en el 2018. El patrimonio técnico cerró en 15,93%
- La cobertura de provisiones de cartera, de acuerdo a la normativa vigente, alcanzo una cifra de 198,70%

## **Diseño de la Investigación**

Comprende la descripción, análisis y valoración crítica de los métodos de investigación.

**Bibliográfica:** Cuando los datos ya han sido recolectados en otras investigaciones, son conocidos a través de los informes o textos y está totalmente detallada. (Cazares, 2000, pág. 18)

**De campo:** Es aquella en que el mismo objeto de estudio sirve como fuente de información y consiste en la observación directa de cosas, comportamiento de personas, circunstancia en que ocurren ciertos hechos. (Leva, 1988)

Se escogió el diseño de campo y bibliográfico ya que la recopilación de datos es dentro de la compañía por lo cual se proporciona la información que me permite la selección y análisis de aquellos datos interesantes.

## **Población y Muestra**

### **Población.**

Se denomina población a la recolección de un conjunto de individuos, elementos y fenómenos que tienen características comunes de los cuales se desea estudiar y obtener conclusiones específicas en los resultados. Según el tamaño, la población puede ser finita o infinita.

### **Población Finita.**

“Es aquella que está delimitada y conocemos el número de personas, es decir la muestra se en una población pequeña”. (Rincon, 2003, pág. 60)

### **Población Infinita.**

Es aquella que no está delimitada, esto quiere decir que la población es grande, por ende debemos ser más eficaces al efectuar este tipo de muestra porque depende de aquello que se pueda obtener mejores resultados en el trabajo realizado. (Rincon, 2003, pág. 60)

Como el total de de involucrados es de 9 personas se denomina como carácter finito ya que la misma es una poblacion pequeña.

### Factores Involucrados.

Población	Cantidad
Gerente	1
Jefes, Supervisores	3
Auxiliares o Asistentes	5
<b>Total</b>	<b>9</b>

Cuadro #4

**Autor:** (Zambrano, J, 2019)

### Muestra

Es el subconjunto de una población normalmente seleccionada de tal modo que ponga de manifiesto las características de la población, la más importante es la representatividad es decir que sea una parte típica de la población en las propiedades que son relevantes para la investigación. (Jimenez, 1983, pág. 237)

### Tipos de Muestra.

**Muestreo aleatorio simple:** En este tipo de muestreo las variables relevantes de la muestra tienen la misma función de probabilidad y son independientes entre ellas. La población tiene que ser infinita o bien finita con reposición de elementos. El muestreo aleatorio simple es el que más se utiliza en la estadística inferencial, pero es menos eficaz en muestras muy grandes. (Jimenez, 1983)

**Estratificado:** El muestreo aleatorio estratificado consiste en dividir la población en estratos; un ejemplo de esto sería estudiar la relación entre el grado de satisfacción vital y el nivel socioeconómico. A continuación se

extrae un número determinado de sujetos de cada uno de los estratos por tal de mantener la proporción de la población de referencia. (Jimenez, 1983)

**Sistemático:** En este caso se empieza dividiendo el número total de sujetos u observaciones que conforman la población entre el que se quiere utilizar para la muestra. Posteriormente se escoge un número al azar de entre los primeros y se va sumando de forma constante este mismo valor; los elementos seleccionados pasarán a formar parte de la muestra. (Jimenez, 1983)

### **Procedimientos a seguir.**

Para ingresar en el área de cuentas por cobrar se necesitaba la autorización del jefe de agencia y gerente del área los mismo que nos brindaron la comunicación directa con el jefe de cobranza el cual nos dio a conocer todas las falencias que muestra el departamento, revelando por medio del sistema aquellas carteras vencidas.

Se recomendó un plan de mejoras para un sin números de clientes que por motivos externos cayeron en el crédito, se verificara con el contador de la institución financiera cuales serían los clientes beneficiarios del plan de mejoras, se comenzara con un grupo determinado pero el objetivo es recuperarla por completo y así aumentar el número de clientes.

### **Métodos y Técnicas**

**Científico:** Es la serie de pasos que conducen a la búsqueda de conocimientos mediante la aplicación de métodos y técnicas.

**Analítico:** Se distinguen los elementos de un fenómeno y se procede a revisar ordenadamente cada uno de ellos por separado.

Para basarse en el estudio del proyecto a sustentar se escogió el método científico y analítico porque ya que se debe seguir una secuencia o pasos y así mejorar los métodos y analizar cada una de ellas ordenadamente.

Se entiende por técnicas aquellos medios e instrumentos de carácter formal que emplean procesos sistemáticos y datos para analizar un hecho o fenómeno con el propósito de hacer posible la mayor objetividad.

**Tabla de Procedimientos.**

<b>Técnicas</b>	<b>Instrumento</b>
Observación	Guía
Entrevista	Formulario

**Cuadro #5**

**Autor:** (Zambrano, J, 2019)

**Definición de Observación**

Proceso de contemplar en forma cuidadosa y sistemática como se desarrolla una conducta en contexto determinado, sin intervenir sobre ella o manipularla.

Para el modelo de guía de observación se escogió al Jefe de Cobranza y Auxiliar de Cobranza, quienes son los encargados del proceso de recuperación de cartera.

## GUIA DE OBSERVACION

**Nombre de la empresa:**

**Nombre del observador:**

**Giro de la empresa:**

**Objetivo:** Observar, analizar y evaluar el desempeño del departamento de Cuentas por cobrar mientras asignan créditos a clientes.

N°	Aspectos a evaluar	SI	NO	TALVEZ
1	Asiste de forma puntual al trabajo			
2	Verifica que su puesto de trabajo se encuentre en perfectas condiciones			
3	Cumple con el uniforme requerido			
4	Realiza su trabajo de forma correcta			
5	El espacio donde trabaja es el adecuado			
6	Cumple con su trabajo de manera responsable			
7	Recibe capacitaciones y las aprovechas			
8	Ejecuta un buen comportamiento en el grupo de trabajo			
9	Brinda buen servicio a sus clientes			
10	Cumple con las políticas y procedimientos de la empresa			



## **Definición de Entrevista**

La entrevista es un instrumento de recolección de datos que se da mediante un intercambio de ideas, opiniones o conversación que se da entre una, dos o más personas donde un entrevistador es el designado para preguntar. El objetivo de las entrevistas es obtener determinada información, ya sea de tipo personal o no.

Para el modelo guía de entrevista se escogió al Jefe de Cobranza y Auxiliar de Cobranza, quienes son los encargados del proceso de recuperación de cartera.

## **GUIA DE ENTREVISTA # 1**

### **ENTREVISTA DIRIGIDA A LOS QUE CONFORMAN EL AREA DE COBRANZA DEL BANCO “SOLIDARIO CONMIGO”**

Ciudad:

Fecha:

Hora de inicio:

Hora de finalización:

Nombre del entrevistado:

Cargo: JEFE DE COBRANZA

**Objetivo:** Analizar la opinión acerca de los procesos internos que se llevan en el banco en el área de cobranza.

## **Formulario**

Pregunta N°. 1 ¿Cuál es el principal motivo por el que los clientes solicitan líneas de créditos?

Pregunta N°: 2 ¿Existen políticas de cobranzas?

Pregunta N°. 3 ¿Se encuentra las políticas de crédito y cobranzas plasmados en documentos?

Pregunta N°. 4 ¿Están claramente definidas las responsabilidades del área de crédito y cobranza?

Pregunta N°. 5 ¿Cuál es el monto mínimo que la empresa considera para otorgar un crédito?

Pregunta N°. 6 ¿La empresa realiza un seguimiento después de haber otorgado el crédito?

Pregunta N°.7 ¿Se supervisa debidamente los saldos pendientes de las cuentas por cobrar para determinar cuáles son los clientes en mora?

## **GUIA DE ENTREVISTA # 2**

### **ENTREVISTA DIRIGIDA A LOS QUE CONFORMAN EL AREA DE COBRANZA DEL BANCO “SOLIDARIO CONMIGO”**

Ciudad:

Fecha:

Hora de inicio:

Hora de finalización:

Nombre del entrevistado:

Cargo: ANALISTA DE COBRANZA

**Objetivo:** Analizar la opinión acerca de los procesos internos que se llevan en el banco en el área de cobranza.

## Formulario

Pregunta N°. 1 ¿La empresa entrega la tabla de amortización para los pagos de las cuotas de los clientes?

Pregunta N°. 2 ¿Se utilizan mecanismos para avisar oportunamente la fecha de vencimiento a los clientes?

Pregunta N°. 3 ¿Existen políticas de crédito?

Pregunta N°. 4 ¿La empresa entrega la tabla de amortización para los pagos de las cuotas de los clientes?

Pregunta N°. 5 ¿En la empresa se calculan índices de morosidad?

Pregunta N°. 6 ¿Existe un modelo de crédito y cobranza?

Pregunta N°. 7 ¿Cómo evaluaría usted la organización del área de crédito y cobranzas?

## **CAPÍTULO IV**

### **ANALISIS E INTERPRETACION DE RESULTADO**

El uso de la tecnología se ha expandido más allá de su propósito original, el cual era evaluar únicamente el riesgo crediticio. Actualmente, la tecnología permite evaluar la rentabilidad con base en el riesgo y el comportamiento, con el fin de establecer límites iniciales y consecuentes. Además, apoya a las actividades relacionadas con el servicio de préstamos, incluyendo la detección de fraudes, intervención contra la delincuencia y mitigación de pérdidas. Dichas aplicaciones han jugado un rol significativo en la promoción de la eficiencia y la ampliación del alcance de nuestros sistemas de asignación y distribución de crédito, lo que permite a los prestadores de servicios acceder a poblaciones con necesidades de crédito, las cuales pueden resultar muy redituables. (Greenspan, 2002)

#### **Tema de la propuesta**

Plan estratégico para el departamento de crédito y cobranza, para la recuperación de cartera del Banco Solidario Conmigo en la ciudad de Guayaquil.

#### **Objetivo General de la propuesta**

Proponer un plan estratégico para el departamento de crédito y cobranza para recuperación de cartera del Banco Solidario Conmigo.



**PLAN DE MEJORAS A LA  
RECUPERACION DE LAS CUENTAS  
POR COBRAR DEL BANCO  
SOLIDARIO, AGENCIA MALL EL  
FORTIN**

Elaborado por: Josué Zambrano Rendón.

## **Transformaciones en el proceso de cobranza**

En la actualidad, las organizaciones bancarias están utilizando nuevas y variadas técnicas de análisis en varios ámbitos, con el objetivo de llevar a cabo una estimación más cercana del riesgo con cada cliente. De esta manera, se pretende reconocer las acciones más seguras de cobranza y orientar los esfuerzos hacia donde puede haber una mayor recuperación. Estas decisiones llevan a las instituciones financieras a bajar sus costos de operación y en general a mejorar el servicio hacia el cliente.

El principal objetivo de un Modelo Operativo es admitir la aplicación de una estrategia a una operación de negocio. Las guías prácticas se enfocan en optimar el proceso de cobranza en cada una de las diferentes dimensiones:

- Separación de clientes
- Canales
- Productos
- Procesos
- Tecnología
- Gente
- Niveles de servicio

### **Separación de Clientes**

De manera tradicional los segmentos se especificaban con base en el tiempo de morosidad y la cantidad de pagos vencidos, sin embargo los bancos han encontrado mejores resultados con

segmentaciones basadas en el costo de gestión de la cuenta y la posibilidad de pago.

Para hacer una separación de clientes en cartera, se considera como variable principal comportamiento histórico del cliente con el que se busca predecir su conducta de pago. Una vez que se reconocen los segmentos, y dependiendo de las características concretas de cada cliente, se especifican las estrategias más apropiadas para recuperar la cartera.

Una división que ha tomado mucha importancia ha sido el de los clientes que no han caído en pagos vencidos, pero que presentan una alta probabilidad de incumplimiento de pago. Estrategias como reestructuras de deuda, reducciones a la línea de crédito y/o aumento en la comunicación con el cliente tienen muy buenos resultados y han permitido que los bancos eviten que los clientes caigan en cartera vencida.

### **Canales de Cobranza**

Las llamadas telefónicas y las visitas personales han sido los medios tradicionales para tomar contacto con los clientes. Por tanto, en muchas ocasiones los bancos se encontraban limitados por la veracidad de los datos del cliente; los cuales entorpecían la negociación al momento de realizar la gestión de cobranza. A partir de esto, se reconoció la necesidad de aumentar los canales de comunicación con el cliente y tener más alcance en la cobranza.

Con los avances tecnológicos aparecieron nuevos medios de comunicación que se pusieron al alcance de las necesidades de los bancos, los mismos que deben ajustarse a las necesidades de

los clientes, brindando modalidades personalizadas y de autoservicio, conociendo las ventajas que tienen los nuevos medios. Canales tales como el autoservicio, sitios web, mensajes de voz, SMS, correo tradicional y correo electrónico promueven una presencia importante en la relación entre cliente y el banco, por lo práctico que se vuelve el proceso, y esto significa menor tiempo empleado en la gestión tanto para el cliente como para el agente.

Con el objetivo de ofrecer al cliente todos los servicios necesarios directamente relacionados a la cobranza, se instaura un único punto de contacto in-bound, por medio del cual el acreditado tiene acceso a todos los servicios, incluyendo información sobre el proceso de cobranza, generación de negociación o plan de pagos, solicitud para una reestructura en el momento que el cliente lo requiera. Dicha práctica otorga beneficios importantes tales como un mejor servicio, mayor visibilidad en la recuperación y mejor información al alcance de todos los involucrados.

Adicional, estos canales de comunicación pueden ser aplicados para realizar una gestión preventiva a través del envío de comunicados automáticos a los clientes cuyas cuentas tienen pagos que están a pocos días de vencer y de esta manera evitar que dichos clientes caigan en procesos engorrosos de cobro.

Ofrecer varias maneras de atención y comunicación, permite que se fortalezca la relación entre la institución y el cliente, además que se logra una adecuada adaptación del banco a las necesidades particulares de cada usuario, resultando en una mayor probabilidad de contacto exitoso con el mismo.



## **Productos para cobranza**

La conducta de los clientes en relación a sus deudas con los bancos es influenciada por varios motivos. Es importante conocer y comprender estas causas para brindar productos de cobranza que se adapten a las necesidades específicas de cada cliente con el fin de poner al día la cuenta o cancelar el total de la deuda. Las cláusulas o términos de los productos de cobranza toman en cuenta las condiciones del cliente como enfermedad, desempleo, muerte, entre otros, además de la división a la cual pertenece y sus limitaciones financieras.

**Finiquito** – dirigido a clientes dispuestos a cancelar el saldo total de manera inmediata, en ocasiones se les ofrece un descuento sobre el monto total de la deuda. El objetivo de este producto es saldar la deuda en el momento, sin caer en gastos de gestión.

**Reestructura de deuda** – Dirigido a clientes con un nivel medio de morosidad en el corto plazo. A ellos se les ofrece parcializar la deuda a un tiempo y tasa definidos de acuerdo a la división a la que pertenecen. Este producto se emplea en función del riesgo de no recuperación, lo que significa que se aplican a cuentas recientemente vencidas o cuentas vigentes a punto de caer en vencimiento, protegiendo la tasa de morosidad institucional.

**Convenio judicial** – Dirigido a clientes en proceso judicial, se puede negociar con el banco por medio de un acuerdo. Dicho acuerdo debe considerar costos judiciales y comisiones al momento de establecer los términos de pago. El objetivo de este producto es rescatar la cuenta.

## **Tecnología**

Existen varias opciones desarrolladas para automatizar y optimizar los procesos de cobro. Se detallan algunos:

- **Sistema de cobranza integral**

Cuando el ejecutivo de cobranza realiza su gestión con el cliente se debe considerar todos los productos que el cliente tiene con la institución financiera y así, realizar una gestión integral y así poder ofrecer convenios acordes evitando la emisión de varios procesos de cobranza para la misma deuda. Conjuntamente, se pueden usar productos de captación como puntos de lealtad, millas, débito, ahorros, etc. para conceder facilidades de pago.

Adicional a la vista integral, un sistema de cobranza debe contar con las siguientes opciones de información:

- Historial de resultados de gestiones
- Estatus y registro de las cuentas en cobranza judicial, si las tuviera.
- Historial de los antecedentes de los trámites para la gestión externa y el proceso inverso considerando los resultados de las agencias externas
- Identificación y asignación de cuentas de clientes ilocalizables a una agencia externa

- **Marcador predictivo**

Es un sistema informatizado que marca automáticamente números telefónicos para conectar a los números contestados con las personas que realizan llamadas. Esta herramienta se alimenta de

un sistema de clientes centralizado que contiene todos los datos de contacto del cliente, y, con esta información determina un factor de éxito de contacto así como la mejor hora para marcar. La actualización de datos es muy importante para que esta herramienta sea exitosa.

- **Administración de la cartera asignada a agencias externas**

Varios bancos han implementado entre sus sistemas de gestión de cobro la asignación de carteras a agencias externas. Estos sistemas de manera frecuente cumplen con las siguientes ocupaciones:

- Concesión de carteras a agencias externas y a despachos judiciales, con los antecedentes registrados en el sistema de cobranza en tiempo real.
- Términos y condiciones de los convenios de cobranza
- Generación de reportes de productividad e indicadores de las agencias externas y de los despachos judiciales de forma automática

- **Sistema de reporte**

Se requiere un sistema capaz de generar los indicadores de desempeño de forma constante y automática, debido a la búsqueda de mayor información relacionada al desempeño del modelo de cobranza y recuperación. El sistema debe permitir un monitoreo frecuente de lo general a lo particular, es decir, un alto grado de integración de la información para determinar la

efectividad de la gestión en todos los aspectos y niveles, y así definir acciones concretas.

### **El personal de Cobranza**

Los ejecutivos de cobranza deben tener una visión completa del cliente, y de cierta manera ser especialistas en el diagnóstico y manejo del nivel de morosidad, a fin de dar una atención personalizada y proponer soluciones acorde a la situación de cada cliente a fin de resolver sus preocupaciones financieras, estableciendo el convenio con la mayor probabilidad de éxito.

Para que el servicio al cliente sea de mejor calidad, la estructura organizacional de cobranza motiva a que los ejecutivos aprendan a manejar la relación con cada cliente de manera individual, considerando el nivel de complejidad de cada caso. Por lo tanto, el plan de carrera de los ejecutivos comienza con atender las llamadas in-bound para que conozcan los productos y procesos. A medida que van adquiriendo experiencia, van escalando a clientes con un mayor nivel de morosidad y complejidad.

De esta manera el personal estará más capacitado para identificar la solución de pago que mejor se ajuste a las necesidades y posibilidades de los clientes que le sean asignados. Entre otras cosas, fomenta que los ejecutivos con mayor éxito estén asignados a las cuentas de mayor complejidad.

El sistema de compensación del área de cobranza debe estar organizado de acuerdo a los indicadores de desempeño de los ejecutivos, y estos parámetros directamente relacionados y alineados a la estrategia del Banco Solidario; con el objetivo de promover rentabilidad y eficiencia en los procesos de recuperación

y cobranza. La comisión que se paga al ejecutivo depende entonces de la complejidad de la cuenta. Sin embargo, en el momento de definir la comisión del ejecutivo, es importante considerar factores cualitativos como la calidad de la gestión y los resultados del monitoreo.

- **Medición del desempeño**

La gestión de las áreas de cobranza cada vez está más orientada en tener un manejo más preciso de la información relacionada con la medición del desempeño, con el fin de fomentar la implementación de acciones específicas.

Se conoce una serie de indicadores, los cuales se tienen que implementar para determinar el nivel de productividad de la cobranza. Estos indicadores ayudan a descomponer la cobranza de las cuentas asignadas en las diferentes fases, y así determinar la efectividad de cada una de ellas.

Los indicadores de desempeño incluyen:

- Porcentaje de penetración	=	cuentas contactadas	/	cuentas asignadas
- Porcentaje de intensidad	=	intentos	/	cuentas intentadas
- Porcentaje de hits	=	contactos	/	intentos
- Porcentaje RPC (Right Party Contacts)	=	contactos exitosos	/	total de contactos
- Porcentaje PTP (Promises To Pay)	=	promesas de pago	/	RPC
- Porcentaje KP (Kept Promises)	=	promesas cumplidas	/	PTP

## **PLAN DE MEJORAS**

Para lograr que la gestión de cobranza sea más eficiente, se deben establecer iniciativas que optimicen la ejecución y desempeño de los procesos a través de la estandarización, la implementación de indicadores de desempeño y desarrollo de objetivos y políticas que admitan integrar un enfoque de mejora continua.

El estandarizar los procesos, con base en objetivos y políticas es un esfuerzo que puede comenzar a través de su documentación en manuales de procedimientos de cobranza que detallen y den soporte a la operación. Con esto se consigue definir objetivos de desempeño y niveles de servicio que permitan identificar y controlar los costos relacionados a la operación, dando como resultado la aplicación de estrategias de cobranza más rentables.

Por lo anterior, el Banco Solidario debe identificar el costo de los procesos de cobranza con el objetivo de no caer en costos innecesarios y sobrepasar los puntos de equilibrio de cada cuenta.

Mediante procesos normalizados, realizar esfuerzos de Activity Based Costing, ayuda a los bancos a establecer y conocer el costo real de los procesos de cobranza. Esta información sirve de base al modelo de decisión, el cual toma considera la rentabilidad de la estrategia de cobranza a seguir para cada división, comparándolo con el valor monetario de la cuenta.

Con el uso de indicadores de desempeño financieros como operativos, con énfasis en modelos y metodologías como DMADV (Define, Measure, Analyze, Design, Verify) y Champion - Challenger Strategy (proceso que radica en comparar los sistemas existentes con opciones resultantes de las mejores prácticas), se

fomenta la mejora continua, ya sea al identificar desviaciones del proceso o implementar cambios cuando se conocen nuevas y mejores estrategias.

De esta forma, el Banco Solidario puede decidir aplicar el mejor procedimiento a la porción más representativa de la cartera, al mismo tiempo que genera nuevas estrategias. Cuando las nuevas estrategias generan mejores resultados, se aplican al resto de la cartera, reemplazando a las estrategias anteriores. Estos modelos contribuyen a contar siempre con un esquema de cobranza óptimo que considera la rentabilidad de las operaciones.

Una estrategia frecuente y conocida es la asignación de la gestión de cobranza a una agencia externa. Estas empresas constituyen, para los bancos, la oportunidad de reducir costos y recuperar cartera con mayor nivel de morosidad, sin embargo, también significan un riesgo para las instituciones debido al manejo de la cartera fuera de la institución.

Para compensar lo anterior, es muy importante formalizar y establecer políticas, procesos, niveles de servicio adecuados y conservar el control sobre el correcto cumplimiento de los procedimientos. Esto significa que el monitoreo de la agencia y la definición de la cartera asignada va más allá de sólo considerar la productividad de la agencia.

La alineación a políticas de la agencia externa debe medirse utilizando un plan de monitoreo dedicado a verificar el cumplimiento tanto de las políticas como de las políticas del banco.

## CONCLUSIONES

Una vez realizado todo el proceso investigativo, haber hecho la recolección y haber procesado la información podemos llegar a las siguientes conclusiones:

- Los canales de comunicación con el cliente se deben aumentar con el objetivo de brindar productos que se ajusten a la necesidad de cada cliente, cambiando el esquema hacia una labor de asesoría financiera.
- La gestión de cobranza por parte de los ejecutivos se convirtió en parte fundamental para medir la rentabilidad de las actividades y definir estrategias rentables para cada división de clientes.
- Podemos concluir que integrar un modelo de mejora continua, dará paso a que se conozca la operación de manera integral y las estrategias sean más rentables, ya sea que la empresa decida realizar la cobranza de manera interna o externa.
- Es preciso entender que la gestión de cobranza eficiente debe empezar con la buena administración de los procesos de emisión de crédito. Una ejecución deficiente en esta parte del proceso, ya sea durante recolección de datos, administración de riesgo o asignación de líneas de crédito; afecta directamente en la gestión y resultados de cobranza.



## RECOMENDACIONES

Se sugiere utilizar el Plan de Mejora propuesto debido a que:

- Automatizar los procesos permitirá disminuir el número de gestiones más costosas, como lo son las visitas personales y las telefónicas, lo cual orientará a los ejecutivos a una labor de administración de infraestructura y análisis del desempeño.
- Mantener control ejercido sobre los procesos a implantarse en la gestión del riesgo crediticio.
- Mantener la gestión de talento humano mediante capacitaciones frecuentes para asegurar una inteligente colocación de créditos, que permita tener una mejor calidad de cartera.
- Implementar como política operativa la evaluación constante de la cartera a fin de reducir riesgos y optimizar los recursos disponibles.

## Bibliografía

Andrade. (2008). *Concepto Financiero, Definición Finanzas*. Guayaquil, Ecuador

Carpio j (2014), *Lecciones de economía y Contabilidad*, Universidad San Francisco de Quito, Ecuador

Cazares, C. (2000). *Concepto Bibliografía* . Cuenca. Ecuador

Cazares, C (2000), *Metodología de la Investigación Científica*, Cuenca, Ecuador.

Castiblanco July (2017), *Mejora o propuesta de recuperar las cuentas por cobrar de dicho departamento*.

Criollo Alexandra (2018), *Propuesta de mejora para la recaudación de las cuentas por cobrar*.

Deloitte, 2012; *Tendencias de cobranza y recuperación de cartera en el sector de una institución financiera, Propuesta de recuperación de las cuentas por cobrar*

Hernández, R (2010), *Manual de Metodología*, Editorial Episteme, Quito,

Jaramillo (2017) *Efectividad en el área*

Jiménez, F (1983), *El Proyecto de Investigación, Tipos de Muestras, Muestreo aleatorio*. Guayaquil, Ecuador

Koontz, H. (1993). *Antecedentes Historicos Contabilidad*,

*Ley Órgánica de Régimen Tributario Interno*. (2015). Quito, Ecuador:

Corporación de estudios y publicaciones

Leva, F (1988), *Metodología de la Investigación Científica*, Cuenca, Ecuador.

- Tamayo, J (2012), Investigación y Formación, Loja, Ecuador.
- Leva, F. (1988). *Metodología de la investigación científica*, Guayaquil Ecuador
- Meza, C. (2007). *Contabilidad. Análisis de Cuentas*. San jose: EUNED.
- Núñez, P. (2009). Concepto de *Resultados, Definición*, Pichincha.
- Oncoy (2017), Incidencia del sistema de control interno en las Cuentas por Cobrar
- Organigrama, fuente: <https://informate.banco-solidario.com/>
- Perez, & Perez. (2014). Fundamentación Legal departamento Cuentas por Cobrar
- Rincon, A. (2003) Definición Población Finita y Población Infinita
- Rincón, A (2003), Metodología de Muestreo, Guayaquil, Ecuador.
- Vlaemminck. (1961). *Contabilidad en su antigüedad, Historia y Doctrinas*. Guayaquil.



Instituto Superior  
**Tecnológico  
Bolivariano**  
de Tecnología

## 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: **Plan de mejoras a la recuperación de las cuentas por cobrar del Banco Solidario, Agencia Mall el Fortín**, y problema de investigación: **¿Qué influencia tiene el atraso en la recuperación de las cuentas por cobrar en los resultados financieros del Banco Solidario Agencia Mall el Fortín, ubicada en el cantón Guayaquil, provincia del Guayas en el periodo fiscal 2019**, presentado por Zambrano Rendón Josué Alexandro como requisito previo para optar por el título de:

### TECNÓLOGO 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.

Egresado: *Josue Zambrano*  
Josué Zambrano Rendón

Tutor: *Iván Alberto Illescas*  
ING. Iván Alberto Illescas Rendón



Factura: 001-005-000013094



20190916004D02174

**DILIGENCIA DE RECONOCIMIENTO DE FIRMAS N° 20190916004D02174**

Ante mí, NOTARIO(A) MAGNI SUSANA ENCALADA DUFFER de la NOTARÍA CUARTA , comparece(n) JOSUE ALEXANDRO ZAMBRANO RENDON portador(a) de CÉDULA 0927200469 de nacionalidad ECUATORIANA, mayor(es) de edad, estado civil SOLTERO(A), domiciliado(a) en DAULE, 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), QUE CON SU AUTORIZACIÓN HAN SIDO VERIFICADOS EN EL "SNICRC", PAPELETAS DE VOTACIÓN Y DEMÁS DOCUMENTOS QUE ACREDITE LA CALIDAD DEL COMPARECIENTE DEBIDAMENTE CERTIFICADOS QUE SE AGREGAN COMO HABILITANTES A LA PRESENTE DILIGENCIA. para constancia firma(n) conmigo en unidad de acto, de todo lo cual doy fe. La presente diligencia se realiza en ejercicio de la atribución que me confiere el numeral noveno del artículo dieciocho de la Ley Notarial -. El presente reconocimiento no se refiere al contenido del documento que antecede, sobre cuyo texto esta Notaría, no asume responsabilidad alguna. - Se archiva un original. SAMBORONDÓN, a 12 DE NOVIEMBRE DEL 2019, (8:33).

Josue Zambrano

JOSUE ALEXANDRO ZAMBRANO RENDON  
CÉDULA: 0927200469



Magni Susana Encalada Duffer

NOTARIO(A) MAGNI SUSANA ENCALADA DUFFER  
NOTARÍA CUARTA DEL CANTÓN SAMBORONDÓN



REPÚBLICA DEL ECUADOR

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

Yo, Zambrano Rendón Josué Alexandro en calidad de autor(a) con los derechos patrimoniales del presente trabajo de titulación: Plan de mejoras a la recuperación de las cuentas por cobrar del Banco Solidario Agencia Mall el Fortin, de la modalidad Presencial, realizado en el Instituto Superior Tecnológico Bolivariano de Tecnología, como parte de la culminación de los estudios en la carrera de 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 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*.

Josue Zambrano

Josué Alexandro Zambrano Rendon

Firma

No. de cedula: 0927200469



## CERTIFICADO DIGITAL DE DATOS DE IDENTIDAD



Josue Zambano.

Número único de identificación: 0927200469

Nombres del ciudadano: ZAMBRANO RENDON JOSUE ALEXANDRO

Condición del cedulao: CIUDADANO

Lugar de nacimiento: ECUADOR/GUAYAS/GUAYAQUIL/XIMENA

Fecha de nacimiento: 15 DE JULIO DE 1997

Nacionalidad: ECUATORIANA

Sexo: HOMBRE

Instrucción: BACHILLERATO

Profesión: BACHILLER

Estado Civil: SOLTERO

Cónyuge: No Registra

Fecha de Matrimonio: No Registra

Nombres del padre: ZAMBRANO MUÑOZ BOLIVAR

Nacionalidad: ECUATORIANA

Nombres de la madre: RENDON RIVAS VILMA

Nacionalidad: ECUATORIANA

Fecha de expedición: 12 DE OCTUBRE DE 2018

Condición de donante: SI DONANTE

Información certificada a la fecha: 12 DE NOVIEMBRE DE 2019

Emisor: MAGNI SUSANA ENCALADA DUFFER - GUAYAS-SAMBORONDON-NT 4 - GUAYAS -  
SAMBORONDON



N° de certificado: 196-275-53339



196-275-53339

Lcdo. Vicente Taiano G.

Director General del Registro Civil, Identificación y Cedulación  
Documento firmado electrónicamente



## INFORMACIÓN ADICIONAL DEL CIUDADANO

NUI: 0927200469  
Nombre: ZAMBRANO RENDON JOSUE ALEXANDRO

### 1. Información referencial de discapacidad:

Mensaje: No se encontró persona con discapacidad %

1.- La información del carné de discapacidad es consultada de manera directa al Ministerio de Salud Pública - CONADIS en caso de inconsistencias acudir a la fuente de información

Información certificada a la fecha: 12 DE NOVIEMBRE DE 2019

Emisor: MAGNI SUSANA ENCALADA DUFFER - GUAYAS-SAMBORONDON-NT 4 - GUAYAS - SAMBORONDON



N° de certificado: 193-275-53345



193-275-53345





REPÚBLICA DEL ECUADOR  
DIRECCION GENERAL DE REGISTRO CIVIL  
IDENTIFICACION Y CEDULACION

Nº 092720046-9



CÉDULA DE CIUDADANIA  
APELLIDOS Y NOMBRES  
ZAMBRANO RENDON  
JOSUE ALEXANDRO  
LUGAR DE NACIMIENTO  
GUAYAS  
GUAYAQUIL  
XIMENA  
FECHA DE NACIMIENTO 1997-07-15  
NACIONALIDAD ECUATORIANA  
SEXO HOMBRE  
ESTADO CIVIL SOLTERO

INSTRUCCION PROFESION / OCUPACION  
BACHILLERATO BACHILLER E2333V1222

APELLIDOS Y NOMBRES DEL PADRE  
ZAMBRANO MUÑOZ BOLIVAR

APELLIDOS Y NOMBRES DE LA MADRE  
RENDON RIVAS VILMA

LUGAR Y FECHA DE EXPEDICION  
GUAYAQUIL  
2018-10-12

FECHA DE EXPIRACION  
2028-10-12



DIRECTOR GENERAL

PRIMA DEL CEDULADO

CERTIFICADO DE VOTACION  
24 - MARZO - 2019

0502 M JUNTA Nº  
0502 - 170 CERTIFICADO Nº  
0927200469 CEDULA Nº

ZAMBRANO RENDON JOSUE ALEXANDRO  
APELLIDOS Y NOMBRES



PROVINCIA: GUAYAS  
CANTON: GUAYAQUIL  
CIRCUNSCRIPCION: 2  
PARROQUIA: TARQUI  
ZONA: 1

ELECCIONES  
ADICIONALES Y OTRAS  
2019

CIUDADANO/O:  
ESTE DOCUMENTO  
ACREDITA QUE  
USTED SUFRAGÓ  
EN EL PROCESO  
ELECTORAL 2019

*[Handwritten Signature]*

CERTIFICACION DE COPIAS  
Certifico que es igual al original que se me exhibe y  
devuelvo al interesado.  
Samborondón,

12 NOV 2019

*[Handwritten Signature]*  
Ab. Magni Encalada Duffer  
NOTARIA



## 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.

Richard SAN LUCAS Unuegas

Nombre y Apellidos del Colaborador  
CEGESCYT



[Firma]  
Firma