



**INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO BOLIVARIANO DE  
TECNOLOGÍA**

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

**PROYECTO DE TITULACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO  
DE: TECNOLOGÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORIA.**

**Tema:**

**PROPUESTA DE MEJORA A LA RECAUDACIÓN DE LA CARTERA  
VENCIDA EN “ALMACÉN LA DIFERENCIA” DEL CANTÓN LA  
TRONCAL**

**Autora:**

**Susana Eulalia Simbaña Quishpi**

**Tutor:**

**Ing. Iván Illescas Rendón**

**Guayaquil - Ecuador**

**2019**



## **DEDICATORIA**

El presente proyecto de tesis, va dirigido a mis padres por ser el pilar fundamental en todo lo que soy, en toda mi educación tanto académica, como de la vida, por su incondicional apoyo, esfuerzo, perseverancia, dedicación, y sobre todo a su inmenso amor; a su lucha constante porque nunca me faltará nada, es gracias a ellos que he logrado llegar hasta este nivel y poder cumplir unos de los sueños más anhelados en el ámbito profesional. Ha sido y es un orgullo y un privilegio tenerlos como padres.

A mi hijo que es la inspiración de mi vida, a mis hermanos que han estado presente en cada paso que doy, con sus consejos, experiencias y con lo más importante que es su infinito amor.

**Susana Eulalia Simbaña Quishpi**



## **AGRADECIMIENTO**

Al Instituto Tecnológico Superior Boliviano de Tecnología por el compromiso con el estudiante.

A la empresa Almacén La Diferencia, que me permitió elaborar mi tesis, brindándome apoyo y la información necesaria.

A todos mis maestros por brindarme sus conocimientos y así convertirme en una profesional, en especial a mi tutor de proyecto que ha dedicado su tiempo y esmero para la culminación de este trabajo.

**Susana Eulalia Simbaña Quishpi**



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

UNIDAD ACADÉMICA DE EDUCACIÓN COMERCIAL,  
ADMINISTRATIVA Y CIENCIAS

### **PROYECTO DE TITULACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE:**

**TECNÓLOGA EN CONTABILIDAD Y AUDITORIA**

**AUTORA:** Susana Eulalia Simbaña Quishpi

**TUTOR:** Ing. Iván Illescas Rendón.

### **Resumen**

Un problema muy común que se presenta hoy en día en las empresas es la cartera vencida, es decir, retraso en los pagos por parte de los clientes que no cancelan a la fecha de vencimiento. El 6% de las empresas afronta este desajuste económico, que al cierre de cada mes representan valores significativos generando un impacto financiero, por lo que López, (2011) considera necesario: “lograr un manejo de cuentas por cobrar adecuado que permita mantener o incrementar las ventas de los clientes para que se reflejen en la rentabilidad de la organización”. Para Cañar, (2016), el enlace entre cartera vencida y falta de liquidez se hace evidente cuando el ciclo de operación de la empresa no se lleva a cabo en los términos esperados debido a la carencia de entrada de efectivo por concepto de cobranzas de cuentas pendientes. Las Cuentas por cobrar y la cartera vencida constituyen una problemática actual en la situación financiera que no es ajena al “Almacén La Diferencia” por tal motivo esta puede ser la causa de que muchas empresas fracasen por falta de gestión de cobranzas que hace que la misma no tengan liquidez.

**Palabras claves:** cuentas por cobrar, crédito, liquidez



**INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO  
BOLIVARIANO DE TECNOLOGÍA**

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

**PROYECTO DE TITULACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN  
DEL TÍTULO DE:**

**TECNÓLOGA EN CONTABILIDAD Y AUDITORIA**

**AUTORA:** Susana Eulalia Simbaña Quishpi

**TUTOR:** Ing. Iván Illescas Rendón

**Abstract**

A very common problem that occurs today in companies is the overdue portfolio, that is, late payments by customers who do not cancel on the due date. 6% of companies face this economic mismatch, which at the end of each month represent significant values generating a financial impact, so López, (2011) considers it necessary: "to achieve adequate accounts receivable management that allows maintaining or increasing the sales of the clients so that they are reflected in the profitability of the organization ". For Cañar, (2016), the link between past due loans and lack of liquidity becomes evident when the company's operating cycle is not carried out in the expected terms due to the lack of cash inflow from account collection. Slopes. Accounts receivable and overdue portfolio constitute a current problem in the financial situation that is not alien to the "Warehouse La Difference" for this reason this may be the cause of many companies fail due to lack of collection management that makes it Do not have liquidity.

**Keywords:** accounts receivable, credit, liquidity.

## ÍNDICE

## GENERAL

<b>Contenidos:</b>	<b>Páginas:</b>
Carátula.....	i
Dedicatoria.....	ii
Agradecimiento.....	iii
Certificación de la aceptación del tutor.....	iv
Índice General.....	v

## CAPÍTULO I

### EL PROBLEMA

Planteamiento del problema.....	1
Ubicación del problema en un contexto.....	2
Situación conflictos.....	3
Delimitación del problema.....	5
Formulación del problema.....	5
Variables de investigación.....	5
Evaluación del problema.....	6
Objetivos.....	6
Objetivos generales.....	6
Objetivos específicos.....	7
Justificación de la investigación.....	7

## CAPÍTULO II

### MARCO TEÓRICO

Antecedentes históricos.....	10
Antecedentes referenciales.....	12
Fundamentación legal.....	20
Conceptualización de variables.....	23
Definiciones conceptuales.....	24

## **CAPÍTULO III METODOLOGÍA**

Presentación de la Empresa.....	30
Análisis comparativo de estados financieros.....	33
Diseño de investigación.....	38
Tipos de Investigación.....	39
Población y muestra.....	40
Métodos y técnicas de la investigación.....	43
Modelo de entrevista .....	46

## **CAPÍTULO IV ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS**

Análisis e interpretación de resultados .....	48
Guía de entrevista.....	49
Plan de Mejoras .....	50
Manual procedimientos de recuperación de cartera.....	53
Conclusiones.....	66
Recomendaciones. ....	67
Bibliografía.....	68
Anexos.....	71

# CAPÍTULO I

## EL PROBLEMA

### El planteamiento del problema

Las empresas hoy determinan sus objetivos de negocio basados fundamentalmente en los niveles de venta que deben lograr en su mercado, también en los controles presupuestales de costos y gastos operativos y así lograr un margen de ganancia esperado. Se ha hecho notorio que, para alcanzar los objetivos de venta, las empresas definen estrategias de venta que se fundamentan en la concesión plazos de crédito a sus clientes, sin tener en cuenta que el mantener una cartera de clientes representa un costo no solo financiero sino también operativo y en algunas veces legal para su recuperación.

La situación económica de las personas jurídicas y naturales, y la búsqueda de un servicio de óptima calidad para satisfacción de sus necesidades, se deduce que cada día una de las opciones más utilizadas en el mundo es la provisión de préstamos, lo que permitió a las empresas aumentar sus ventas. Pero como contrapunto, las cuentas por cobrar o cartera vencida se generan porque no hay reembolso inmediato con el préstamo.

Normalmente estos costos y gastos aparecen con el pasar del tiempo y en períodos económicos diferentes a los períodos en los que se generó y registro el ingreso por la venta de bienes y servicios. (García , 2014) (Pág. 12)

Un problema muy común que se presenta hoy en día en las empresas es la cartera vencida, es decir, retraso en los pagos por parte de los clientes que no cancelan a la fecha de vencimiento. El 6% de las empresas afronta este desajuste económico, que al cierre de cada mes representan valores significativos generando un impacto financiero, por lo que López, (2011)



considera necesario: “para lograr un manejo adecuado de las cuentas por cobrar, lo que hace posible mantener o aumentar las ventas de los clientes para que se reflejen en la rentabilidad de la organización”.

### **Ubicación del problema en el contexto**

Para Cañar, (2016), el vínculo entre la cartera vencida y la falta de liquidez se hace evidente cuando el ciclo económico de la empresa no se lleva a cabo en las condiciones esperadas debido a la falta de entrada de efectivo debido a cuentas pendientes, por lo que la situación financiera se ve afectada. (Comision Intersersectorial de Politica Industrial, 2003)

Las cuentas por cobrar y la cartera vencida constituyen una problemática actual en la situación financiera que no es ajena a “Almacén La Diferencia” por tal motivo esta puede ser la causa de que muchas empresas fracasen por falta de gestión de cobranzas que hace que la misma no tengan liquidez.

La empresa no puede ser competitiva si no cuenta una normativa o política interna enlazada a la gestión financiera de créditos y cobranzas en la recuperación de valores, incluyendo un sistema contable actualizado e indicadores que permitan evaluar la actividad.

### **Situación conflicto**

Las condiciones de mercado en libre competencia requieren que las negociaciones con clientes se realicen en términos que sean atractivos, por lo que dentro de las estrategias de venta que tienen las compañías para captar más clientes y negocios, están el otorgar plazos de crédito para cobrar las facturas por bienes y servicios.

Está comprobado que en épocas de recesión económica los índices de morosidad e incumplimiento en pago de créditos se aumenta significativamente, llevando a las compañías a registrar pérdidas

considerables que no habían sido previstas, o que no se pudieron predecir al momento de pactar las negociaciones con los clientes. (García , 2014) (Pág. 11)

El “Almacén La Diferencia” del Cantón La Troncal en la actualidad posee un problema de recuperación de cartera con algunos clientes. Esta situación también genera mucha deficiencia en la liquidez del almacén, lo cual también propaga incumplimiento de cancelación de facturas a proveedores, espacios públicos, cuñas radiales etc.

Del análisis del problema se ha podido determinar las siguientes causas:

- Incorrecta evaluación al proceso de créditos.
- Generación de cuentas por cobrar.
- Clientes no pagan a tiempo sus créditos.

Lo que se manifiesta en una serie de consecuencias que afectan la liquidez de la empresa, de entre las cuales se puede anotar las siguientes.

- El atraso en los sueldos de empleados
- Compromisos financieros no alcanzados.
- Disminución de la rentabilidad.
- Incumplimiento de objetivos.
- Incremento de cartera vencida.
- No poder contratar a más personal capacitado por la falta de dinero, para que le hagan seguimiento a cada cliente y estén pendientes de que cancelen a tiempo su deuda.

Por lo cual la cartera vencida se ha convertido en uno de los activos importantes de la empresa actualmente, por lo que su control y eficiencia en el manejo de procesos de recuperación de cartera no solo ayudarán a que se cuente con liquidez para el negocio, sino que también ayudarán a que ciertos

costos por recuperación de cartera no se vuelvan incrementales. (García , 2014) (Pág. 16)

Este proyecto está dirigido para mejorar el área de cobranzas de una empresa que comercializa electrodomésticos en una población creciente como el cantón de la Troncal, obteniendo con ello una solución para disminuir los costos y gastos que se generan por cartera vencida.

El proyecto ayudara a fortalecer los procesos, políticas y procedimientos de créditos y cobranzas para obtener una cartera limpia a un nivel equilibrado.

**Delimitación del problema:**

**País:** Ecuador

**Provincia:** Cañar

**Cantón:** La Troncal

**Contexto:** Almacén La Diferencia

**Campo:** Contabilidad financiera

**Área:** Recaudación de la cartera vencida

**Aspecto:** Gestión de cobranza, elevación de la liquidez

**Período:** 2019

**Problema de investigación**

¿Cómo mejorar las deficiencias en la recaudación de la cartera vencida para elevar la liquidez del “Almacén La Diferencia” del cantón La Troncal, provincia del Cañar durante 2019?

**Variables**

**Variable Independiente:** Recaudación de cartera vencida

**Variable Dependiente:** Liquidez

### **Evaluación del problema**

**Delimitado:** El proyecto se realiza en el departamento de cobranzas con el objetivo de que los gastos y costos de recuperación de cartera vencida no se incrementen y mermen la liquidez de la empresa.

**Claro:** El tema expuesto es claro y fácil de entender, refleja que puede incurrirse el cierto nivel de riesgo al no ser posible cumplir con los flujos planteados mensualmente

**Evidente:** Si no se refuerza la gestión de cobranzas para que la cartera no pierda su equilibrio se correrá el riesgo de que termine como cartera incobrable y perjudique la estabilidad financiera de la empresa

**Concreto:** Almacén la Diferencia debe reforzar sus controles en la cobranza, que repercute a que la cartera y evitar que se transforme en irrecuperable. Por lo que el problema es concreto y sí no soluciona a la brevedad posible se puede incumplir con los objetivos propuestos.

**Relevante:** El tema de recuperación de la cartera vencida es relevante para la empresa, porque de ello depende el normal funcionamiento de los diferentes departamentos de la empresa

**Factible:** La realización de la investigación es factible por que se cuenta con el apoyo del propietario de la empresa y la disposición de los demás colaboradores para solucionar el problema de la cobranza.

### **Objetivo de la investigación**

## **Objetivo General**

- Proponer un plan de mejora a la recaudación de la cartera vencida para elevar la liquidez de “Almacén La Diferencia”, del cantón La Troncal.

## **Objetivos específicos**

- Fundamentar teóricamente aspectos desde la contabilidad financiera relacionados en la recaudación de la cartera vencida y su relación con la liquidez de la empresa.
- Diagnosticar los mecanismos empleados en la actualidad para la recaudación de la cartera vencida, por parte de “Almacén La Diferencia” y su efecto en la liquidez.
- Proponer plan de mejora encaminado a garantizar la recuperación eficiente de la cartera vencida para mejorar la liquidez de “Almacén La Diferencia”.

## **Justificación**

El interés del presente trabajo es mejorar el proceso de recuperación de cartera vencida, para garantizar incrementar la liquidez actual que presenta la empresa.

El trabajo brinda un resultado en cuanto al impacto financiero que está teniendo la empresa, disminuyendo el índice de morosidad de sus clientes causantes de la falta de liquidez.

La investigación es conveniente para la empresa por que le ayudara a solucionar un grave problema que puede ocasionar no solo la pérdida de

recursos financieros sino la quiebra de la propia empresa. Bajo este enfoque se puede decir que los negocios que venden sus productos y servicios en efectivo, no tienen ningún impacto de deterioro de sus niveles de margen o utilidad esperados, por el contrario, aquellos negocios que venden sus productos y servicios a crédito pueden esperar que su margen y utilidad esperada se vea disminuida por los costos que representa el no recuperar el efectivo de manera inmediata.

Si bien es cierto que estas estrategias de crédito son muy utilizadas como condiciones favorables de negociación, también es cierto que las condiciones de pago no se cumplen en todos los casos, y dependiendo de la situación económica de la población, crecimiento económico del país, estabilidad de puestos de trabajo, nivel de consumo y de ahorro, etc., estos terminan por afectar no solo a la empresa sino a su entorno inmediato en el cantón de La Troncal, de allí su relevancia social

El desarrollo de la investigación contribuirá a resolver un problema real que se manifiesta en una empresa real y que está afectando los resultados esperados de la gestión y las proyecciones de crecimiento de la empresa en un mercado muy competitivo como es del cantón de La Troncal.

Un factor muy importante desde el punto de vista de la teoría es que en la investigación se considera el costo financiero que tiene el mantener condiciones de crédito, plazos y un índice de morosidad, que mientras más altos son, pues el impacto de disminución de los márgenes de utilidad será mayor. Por lo que su valor teórico es fundamental ya que sus resultados podrán generalizarse a otras empresas que enfrenten los mismos problemas de cartera y liquidez.

Metodológicamente la investigación puede ayudar a crear una relación entre variables que están relacionadas de manera directa y cuya correlación pueden

lograrse de forma experimental al estudiar más adecuadamente una población a investigar, esto es, analizar los procedimientos de crédito y de recuperación de la cartera y su incidencia en la liquidez de la empresa, lo que servirá para enriquecer el conocimiento existente en esta área.

El trabajo de investigación beneficiará tanto a “Almacén La Diferencia” como a sus clientes.

Por las circunstancias antes expuestas es necesario que se llevara a cabo esta investigación, realizando un análisis completo que nos permita determinar los montos de la cartera vencida, para así crear un plan de acción de mejoras en la gestión de cobranzas, y así contar con fondos para cubrir las necesidades y obligaciones que se presentan mensualmente.

Esta información será de mucha utilidad para la gerencia de ventas y general en la determinación de objetivos y metas a alcanzar en términos de margen de rentabilidad y utilidad que espera tener la empresa, y sobre esa base tomar mejores decisiones de fijación de precios y términos de negociación con clientes, se determine objetivos a lograr y mantener un nivel saludable de liquidez que le permita la continuidad en su negocio.

## CAPÍTULO II

### MARCO TEÓRICO

#### **Antecedentes Históricos.**

A lo largo de la historia se ha enfatizado la investigación práctica para precisar el grado de capacidad económica, con el objeto de reducir el riesgo de quiebre y tener una equilibrada situación financiera en la empresa por medio de la implementación de ratios, procedimientos y el estudio financiero sobre la estructura de los factores que influyen como: la liquidez, la solvencia y la rentabilidad, por lo que este tipo de enfoque de estudio ha estado latente en muchas investigaciones. (Franco, 2018; Pág. 11)

Los primeros trabajos fueron realizados en 1932 por Fitzpatrick que tenía como propósito de intentar descubrir y evidenciar el fracaso de varias empresas, por medio de sólo la implementación de ratios. (Franco, 2018)

Tuvo su evolución tras la contribución de Beaver y Altman en los años 1966 y 1968 respectivamente, ellos desarrollaron sus modelos univariados y multivariados, dándole un plus para la obtención de más exactitud al momento de tener los indicadores correspondientes a la variable que tengan a la mano. (Franco, 2018; Pág. 11)

Para Bouvier, (2012) en su aporte sobre el origen y evolución de las actividades crediticias, expresa que: “el crédito es tan antiguo como la misma civilización humana” (Pág. 68), tal es así, que antes de nuestra era específicamente en la antigua Roma se dieron los primeros brotes de actividades crediticias, donde los créditos fluctuaban entre el 3% y 75%; cifras



que hoy parecerían elevadas pero que representaban el riesgo de los prestamistas al momento de facilitar su dinero sin las garantías necesarias. (Pág. 68)

En aquellos tiempos, según relata Bouvier, (2012) se emitieron una serie de leyes y decretos que establecían penas corporales para quienes no cumplían sus responsabilidades crediticias; llegando en casos extremos a la confiscación de los bienes del deudor.

Cañar, (2016) citando a Celus Navarro, (2012) en su artículo Bancos, banqueros y préstamos: Una Historia inmemorial, menciona que: “en tiempos antiguos, las personas necesitaban que otros les faciliten granos para continuar su proceso de siembra”; este fue el primer tipo de préstamos que se realizó, principalmente en la cultura fenicia, aproximadamente en el año 1200 a.C.

De la misma forma, Cañar, (2016), citando a Celus Navarro, (2012) sostiene que: “los habitantes de la antigua Mesopotamia, realizaban el proceso de almacenamiento del trigo y el oro en sus palacios”, según testimonios del Museo Interactivo de Economía (MIDE), residente en México, dando indicios del proceso de ahorro y posterior distribución crediticia en caso de necesidades especiales de sus habitantes. (Pág. 18)

En los imperios griegos y romanos, los prestamistas, conocidas así a las personas que facilitaban sumas de dineros a otras, ya empezaban a generar los primeros actos de créditos, sumándose al cambio de dinero y simples depósitos, por lo que se cimentaba el origen del proceso o servicio bancario. En la zona asiática, también existen evidencias arqueológicas sobre los préstamos monetarios, demostrando de esta manera que la civilización se fue adaptando a este tipo de transacción comercial o mercantil en aquellas épocas. (Celus Navarro, 2012)

## **Antecedentes Referenciales**

Las empresas presentaron dificultades a lo largo de su desarrollo, esto ha cambiado de manera significativa, con la ayuda del análisis financiero que ayuda a evitar incurrir en riesgos a futuro, dando una idea clara del presupuesto que se debe manejar en periodos siguientes.

El “Almacén La Diferencia” ubicada en la ciudad de La Troncal se dedica a la comercialización de productos electrodomésticos, así como a una gran variedad de otros artículos, antes la compañía tenía mayor rentabilidad, mayor volumen de ventas y de recaudación, ahora presenta poca liquidez lo que hace muchas veces que se tenga que incurrir en préstamos o sobregiros bancarios para poder seguir cubriendo los gastos de la gestión propia del almacén, y también se ve afectada por la crisis económica en que se encuentra actualmente el país, el estudio de la cartera vencida nos permitirá determinar el escenario actual y que deberá hacerse los siguientes periodos en la gestión a fin de mejorar la recaudación y evitar la liquidez que actualmente afecta al negocio.

Esta investigación no se fundamentaría adecuadamente sino se hace referencia a su génesis que se encuentra en la contabilidad financiera.

Contabilidad es la disciplina que aplica los procedimientos para poder registrar, analizar, ordenar las operaciones y mantener una disciplina en los ciudadanos. (Lara, 1997)

La contabilidad cumple con un proceso contable el cual se ve reflejado al cierre de cada ejercicio económico y eso se determinará en los estados financieros.

La contabilidad primero recopila datos, los procesa, los almacena y finalmente los distribuye a los usuarios. A través de la contabilidad los datos obtenidos se transforman en información financiera. (Chagolla, 2011)

La contabilidad financiera es la técnica que manipulamos para promover información y sistemas estructuradas, con el fin de identificar y cuantificar las anomalías que están afectando a la entidad y puedan tener una toma de decisiones correctamente, es muy importante tener en cuenta cuales son los reglamentos de la expansión para que puedan ser utilizadas y aprovechadas al máximo por los diferentes usuarios.

En la parte contable definición de contabilidad financiera es la rama de la contabilidad que consiste en registrar, clasificar e informar sobre las diversas actividades que se valoran en dinero realizado por una entidad económica. Su objetivo es recopilar un resumen financiero de una empresa. También se llama contabilidad general o externa.

La teoría de la contabilidad financiera establece que la contabilidad debe darnos respuestas rápidas a los beneficios de nuestra empresa tanto a terceros interesados en la gestión empresarial como a los propios administradores.

La importancia social de la contabilidad es evidente desde el momento en que los intereses de la empresa no se reducen a sus propietarios, sino a la sociedad en la que está inmersa. Los activos fijos tangibles o los activos materiales comprenden los índices de capital financiero de una empresa y el análisis de los resultados y de la capacidad interpretativa que posee la contabilidad.

Contabilidad financiera es un campo de la contabilidad general dedicada a suministrar, clasificar la información pertinente a las actividades efectuadas por las entidades financieras, estimadas en moneda, teniendo como primordial función dirigir de manera cronológica la subsistencia económica de la compañía. (Franco, 2018; Pág. 16)

También se puede definir como una práctica que posibilita valorar el desarrollo del capital y el rendimiento variante que puede manifestarse en una empresa,

por medio del registro metódico de las operaciones realizadas en un periodo determinado, lo que orienta a la realización de los resultados anuales siguiendo las respectivas normas contables, esto favoreciendo que puedan ser relacionadas por los entes económicos externos interesados en el desenvolvimiento de la empresa. (Franco, 2018; Pág. 16)

### **Cuentas por Cobrar**

Es el conjunto de documentos que protegen los activos financieros o las actividades financieras frente a un tercero y que el titular de dicho (s) documento (s) o cartera se reserva el derecho de cumplir con las obligaciones establecidas.

En la contabilidad bancaria, la cartera de préstamos es una cuenta utilizada para registrar los productos que se activan al otorgar préstamos y deudores.

Esta cuenta servirá para registrar el total de la cartera de crédito que aún no ha llegado a su vencimiento conforme a la política de traslado de créditos de vigentes a vencidos

Las cuentas por cobrar es la porción del total de los clientes que posee una entidad financiera o no, la misma que reporta un retraso en el cumplimiento de sus obligaciones de pago, es decir los que se encuentran en un estado de morosidad.

### **Recaudación de la cartera vencida o cuentas por cobrar**

Pagos que realizan los clientes por sus compromisos con la empresa al vencimiento de la obligación, o sea, cuando se ha cumplido el plazo para el que concedido el crédito o préstamo. Así mismo se origina una recuperación de cartera en los créditos vencidos y/o castigados, cuando el socio paga tarde sus obligaciones.

Según Cardozo Cuenca, (2013). “La cartera vencida son los créditos a favor de las instituciones financieras que, debido a préstamos vencidos y no pagados, deben transferirse de préstamos corrientes a vencidos dentro de un vencimiento que no exceda los 90 días a partir de la fecha de vencimiento”. (Pág. 12)

Acuerdos de Pago: Cualquier clase de obligación es sujeta a conciliación para llegar a un acuerdo de pago. Con esta herramienta deudor y acreedor pueden fijar las condiciones propias de un acuerdo, como los plazos, intereses, fechas de pago.

### **Liquidez**

Los recursos financieros de una empresa son valores que pueden utilizarse en cualquier momento en forma de efectivo, inversiones actuales y demanda. Antes de comenzar un negocio, una empresa u organización se debe asegurar suficientes recursos financieros para operar de manera eficiente y adecuada, ya que debe tener recursos financieros que garanticen que pueden manejar los pagos que ocurren. El dinero, por ejemplo, es un recurso indispensable para comprar una casa. Las finanzas, por otro lado, se refiere a activos, flujos y circulación de dinero.

Esto significa que se puede confirmar que los recursos financieros son activos que tienen cierto grado de liquidez. El efectivo, los créditos, los depósitos en instituciones financieras, las divisas y tenencias de acciones y bonos son parte de los recursos financieros.

Las empresas generan estos recursos a partir de diversas actividades. Las ventas de productos y servicios, la emisión de acciones, las rondas de activación, los préstamos solicitados y los subsidios son algunas de las fuentes de recursos financieros. (Definiciones, 2018)

Pindado,(2011) menciona que: “la liquidez de una empresa hace referencia a la relación que, en un momento determinado existe entre los recursos líquidos y las obligaciones que se pueden hacer cumplir en ese momento” (Pág. 24) Por lo tanto, el riesgo de la liquidez, se constituye en la eventualidad de que la empresa no logre cumplir con los compromisos adquiridos durante su ejercicio comercial como consecuencia del faltante de recursos líquidos.

La liquidez es la capacidad de una empresa para obtener efectivo y así cumplir con sus compromisos a corto plazo. En otras palabras, es la facilidad con la que un activo puede convertirse rápidamente en efectivo. (Debitoor, 2013)

Desde estas perspectivas, los riesgos de la liquidez deben ser atendidos de manera primordial, estableciendo indicadores de control y seguimiento progresivo, lo que hace enfatizar en el posicionamiento a corto plazo, definida en el lapso de un año.

Los equivalentes al efectivo se mantienen en lugar de para inversiones o propósitos similares para cumplir con obligaciones de pago a corto plazo. Para que una inversión financiera se clasifique como equivalente de efectivo, es necesario que se pueda convertir fácilmente a una cierta cantidad y exponerse a un riesgo insignificante de cambios en su valor. Por lo tanto, una inversión corresponderá al efectivo cuando venza, por ejemplo, tres meses o menos desde la fecha de adquisición. La participación en el capital de otras compañías se excluirá del efectivo a menos que sean sustancialmente equivalentes al efectivo, como las acciones preferentes adquiridas cerca de su vencimiento, siempre que tengan una fecha de reembolso específica. (Nunes, 2012)

Posada, (2012) Liquidez y recuperación de cartera en CMA CGM. Escuela de Administración de Negocio. Colombia

El estudio tiene sus orígenes por el crecimiento porcentual del 43% que presenta la empresa Naviera en Colombia en relación a sus importaciones y exportaciones. Ante aquello, el problema surge por el nivel de cartera de clientes que posee, la misma que es alta, y cuyo rango de dificultad para la cobranza es relativa, teniendo un índice de morosidad de 120 días, situación que conlleva a mejorar sus políticas de créditos y cobranzas antes de que las cifras empiecen a tonarse problemáticas. El objetivo general trata de identificar los factores fundamentales que incurre en la asignación crediticia, donde se debe establecer la capacidad de pago de cada cliente y evitar los inconvenientes de morosidad.

“El presente trabajo de tesis nos puntualiza que el tener una cartera alta nos va a generar dificultades al momento de los cobros y el índice de morosidad iría en aumento y la liquidez de la empresa se verá afectada si no se mejoran las políticas de crédito, como también si no se analiza la capacidad del pago de cada cliente”. (Cañar, 2016; Pág. 34)

En Aguilar, (2013) Gestión de cuentas por cobrar y su incidencia en la liquidez de la empresa contratista Corporación Petrolera. Universidad San Marín de Porres. Perú.

La empresa en mención presenta la necesidad de mejorar su gestión de cobranzas, considerándose como un incidente principal, los constantes cambios en el entorno. Para lo cual, resulta indispensable establecer los programas para el análisis del vencimiento de las líneas crediticias, para minimizar los índices de morosidad. Ante aquello, la investigación se orienta a los paradigmas cuantitativos, ya que permitió la revisión de las cifras relacionadas a los índices de morosidad y las condiciones en las que se encuentran la empresa. La metodología investigativa determinó la gestión de cobranza existente en la organización y cuáles son los puntos específicos en mejorar. Ante aquello, las políticas de créditos, el uso de factoring y políticas de cobranzas son indispensables para determinar las líneas crediticias hacia

los clientes y garantizar su nivel de liquidez. De tal manera, que la propuesta estima una reestructuración de las políticas de créditos, así como la administración efectiva de sus cuentas por cobrar. (Cañar, 2016, Pág. 34)

En Chuquitargo, (2012). Procedimientos de control para el análisis de cartera vencida en la Fundación Ecuatoriana de Desarrollo de la provincia de Cotopaxi cantón Latacunga. Universidad Técnica de Cotopaxi.

La investigación presenta el análisis de las políticas de Control Interno, considerada ésta como una herramienta para el fortalecimiento la organización administrativa, financiera y contable de la empresa. Los resultados demostraron que la Fundación Ecuatoriana de Desarrollo no cuenta con dicha metodología de control, debido a que carece del personal que se encargue de su diseño. La problemática surge por el incremento de los índices de morosidad, donde las líneas de créditos asignadas por la Fundación no son canceladas a tiempo, incidiendo específicamente en su capacidad de liquidez. Como parte de la propuesta, la investigación estableció el diseño de procedimientos de Control para el Análisis de la Cartera Vencida, así como de las políticas de cobranzas. (Romero , 2016, Pág. 43)

Según Andrade, (2014) en su trabajo “Diseño de un manual de procedimientos contables para cuentas por cobrar y ventas de la empresa “Conselec” en Santo Domingo”.

La contribución de las cuentas por cobrar en el grupo de activos actual es de gran importancia en las empresas comerciales. En consecuencia, en muchas actividades, la cartera representa el elemento más importante de importancia financiera en los activos corrientes de una empresa. Los factores más importantes que deben considerarse al administrar las cuentas por cobrar son: volumen de ventas de crédito, ventas estacionales, reglas de límite de crédito, términos de venta y políticas de crédito y políticas de cobro de deudas, y los sistemas de control interno contribuyen a la seguridad del sistema de



contabilidad utilizado por la compañía, en las diversas áreas que sirven para establecer y Evaluar las rutinas administrativas, contables y financieras que ayudan a la empresa y las diversas áreas a alcanzar sus objetivos. Los cuales detectan irregularidades, errores y seleccionan la solución más adecuada en el área que se evalúa de acuerdo con las necesidades y requisitos del área o empresa.

Esta investigación aporta un manual de procedimientos contables para un área específica de la empresa y sus actividades relacionadas por la necesidad de efectividad de la compañía se planteó realizar un manual para cuentas por cobrar y el control interno para las ventas de la empresa, el mismo que incluirá unas políticas y procedimientos también tipos de riesgos y se aplicaran controles que aporten a un óptimo desarrollo de la empresa. (Romero , 2016, Pág. 41 - 43)

Analizando esta tesis se puede determinar que los aportes de la misma a nuestra investigación lo constituyen la elaboración de políticas contables para un área específica de la empresa y sus actividades relacionadas.

Según Moreta, (2011) en su proyecto “Desarrollo de un plan estratégico para recuperar la cartera vencida de clientes de la empresa Producurtimar de la ciudad de Ambato, 2011”

Las empresas se ven enfrentadas cada día a nuevos retos y desafíos por lo cual deben trazar su propio procesó de planeación estratégica y seguir un camino natural y propio, aunque en el proceso les toque enfrentar fuerzas sociales como económicas.

La tesis concluye que la ejecución de estrategias incluye la creación de una visión y misión, la identificación de oportunidades y amenazas externas de una empresa, el establecimiento de fortalezas y debilidades internas, el establecimiento de objetivos a largo plazo, la creación de opciones estratégicas y la elección de estrategias específicas a seguir, incluyendo para

decidir el curso de acción de la compañía para proporcionar los mejores beneficios.

El diseño de estrategias conecta a una empresa con productos, mercados, recursos y tecnología específicos durante un período más largo, lo que también determina las ventajas competitivas a largo plazo para mejorar o empeorar, las decisiones estratégicas tienen consecuencias importantes en diversas funciones de la empresa.

### **Fundamentación Legal.**

#### **CONSTITUCION DE LA REPUBLICA**

El Art. 52 Constitución del Ecuador, (2008) señala que Las personas tienen derecho a disponer de bienes y servicios de óptima calidad y a elegirlos con libertad, así como a una información precisa y no engañosa sobre su contenido y características.

La ley establecerá los mecanismos de control de calidad y los procedimientos de defensa de las consumidoras y consumidores; y las sanciones por vulneración de estos derechos, la reparación e indemnización por deficiencias, daños o mala calidad de bienes y servicios, y por la interrupción de los servicios públicos que no fuera ocasionada por caso fortuito o fuerza mayor. (Constitución de la República de Ecuador, 2008)

El Art. 53 Constitución del Ecuador, (2008) Las empresas, instituciones y organismos que presten servicios públicos deberán incorporar sistemas de medición de satisfacción de las personas usuarias y consumidoras, y poner en práctica sistemas de atención y reparación.

El Estado responderá civilmente por los daños y perjuicios causados a las personas por negligencia y descuido en la atención de los servicios públicos

que estén a su cargo, y por la carencia de servicios que hayan sido pagados. (Constitución de la República de Ecuador, 2008)

En el Art. 54 Constitución del Ecuador, (2008) dice que Las personas o entidades que presten servicios públicos o que produzcan o comercialicen bienes de consumo, serán responsables civil y penalmente por la deficiente prestación del servicio, por la calidad defectuosa del producto, o cuando sus condiciones no estén de acuerdo con la publicidad efectuada o con la descripción que incorpore.

Las personas serán responsables por la mala práctica en el ejercicio de su profesión, arte u oficio, en especial aquella que ponga en riesgo la integridad o la vida de las personas. (Constitución de la República de Ecuador, 2008)

De acuerdo al Art. 55 Constitución del Ecuador, (2008) “Las personas usuarias y consumidoras podrán constituir asociaciones que promuevan la información y educación sobre sus derechos, y las representen y defiendan ante las autoridades judiciales o administrativas”

Para el ejercicio de este u otros derechos, nadie será obligado a asociarse. (Constitución de la República de Ecuador, 2008)

El Art. 311 Constitución del Ecuador, (2008) 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 los micros, 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.

En el código de Comercio, en el tercer párrafo que trata sobre la contabilidad Mercantil dice:

El Art. 28 Código de Comercio, (2019) dice “Los comerciantes están en la obligación de llevar contabilidad en los términos prescritos en el ordenamiento jurídico”.

Podrá llevar, además, todos los libros auxiliares que estimará conveniente para el mayor orden y claridad de sus operaciones.

El Art. 31 Código de Comercio, (2019) Los libros y asientos contables hacen fe de los actos del comerciante que los lleva y no se le admitirá prueba que tienda a destruir lo que resultare de sus asientos.

El Art. 33 Código de Comercio, (2019) dice que no podrá obligarse a un comerciante o empresario a trasladar su contabilidad fuera de su oficina mercantil; además, en caso de que las cuentas y los libros se encontraren en otra localidad, podrá someterse el examen o compulsas a un juez del lugar donde se llevaren los libros mediante la petición correspondiente. El examen y compulsas se harán en presencia del comerciante, representante, gerente, dependiente o la persona que él comisione.

El Art. 37 Código de Comercio, (2019) El comerciante o empresario deberá guardar y respaldar los documentos y la información relativa a los actos jurídicos que desarrolle, sean estos instrumentos públicos o privados, así como también los mensajes constantes en correos electrónicos que existen sobre aquellos; estos últimos se llevarán y tendrán los efectos que se prevé en el capítulo dedicado al comercio electrónico que consta en este Código.

En el Art. 38 Código de Comercio, (2019) se señala que para los fines de este Código y para las controversias en materia comercial o empresarial, las informaciones o recomendaciones de profesionales que asistan al comerciante o empresario estarán sujetas al sigilo que para las respectivas materias establecen las leyes del país.

El Art. 43 Código de Comercio, (2019) Señala que los comerciantes o empresarios responderán del cumplimiento de sus obligaciones derivadas de su actividad con todos sus bienes presentes y futuros, salvo los bienes inembargables, de acuerdo con las disposiciones de la ley civil. En cuanto a la naturaleza y efectos de las cauciones, así como en lo referente a las preferencias y privilegios de los créditos en contra de estos, se estará a lo dispuesto en el Código Civil como en otras leyes donde se establezcan prelación y privilegios. (Código de Comercio, 2019)

### **Conceptualización de variables.**

**Variable Independiente:** Recaudación de cartera vencida

Es la recuperación de aquellos créditos concedidos a clientes y que por estar vencidos e impagos deben ser traspasados de cartera vigente a vencida dentro de un plazo no mayor a 90 días desde su fecha de vencimiento y que deben ser recuperados a la brevedad posible, con el propósito de que no se conviertan en cartera incobrable y generen una pérdida a la empresa.

**Variable Dependiente:** Liquidez

Capacidad de pago que tiene una persona natural o jurídica para responder en un corto plazo sus obligaciones financieras de cualquier tipo como resultado de disponer de dinero en efectivo o de activos fácilmente convertibles en dinero efectivo en el corto plazo.

A decir de Martínez, (2008) es “la facilidad de ciertos títulos valores que disponen las entidades financieras para transformarlos en forma inmediata en dinero efectivo, sin que ello produzca baja alguna en el valor patrimonial de la empresa”. (Pág. 202)

### **Definiciones Conceptuales**

**Cartera vencida.** - Conjunto de valores y documentos que después de su vencimiento no han sido liquidados. (Martinez, 2008, págs. 61,62)

**Clientes.** - Denominación que se aplica a las personas naturales o jurídicas que mediante las operaciones mercantiles de compra-venta entregan en forma habitual mercaderías, productos o servicios a una empresa o sociedad. (Martinez, 2008, pág. 69)

**Clientes dudosos.** - Denominación que se aplica a los clientes que para una institución financiera o empresa se lo registra o cataloga como personas que difícilmente pueden cumplir con sus obligaciones de pago. (Martinez, 2008, pág. 69)

**Cobrar.** - Recibir el acreedor una cantidad de dinero estipulado en un acuerdo económico. (Martinez, 2008, pág. 69)

**Consumo.** -Utilización de bienes y servicio destinado al empleo y satisfacción inmediata de necesidades humanas. Bienes y servicios adquiridos por los consumidores. Utilización de los bienes existentes para favorecer el interés del consumidor. (Martinez, 2008, pág. 79).

**Contrato.** - Acuerdo, pacto o convenio entre dos o más personas por el que se determinan la creación o nacimiento de relaciones jurídicas obligatorias de índole patrimonial o económica. (Martinez, 2008, pág. 82).

**Crédito.** - Transferencia limitada y temporal de una cantidad de dinero que una persona o entidad hace a otra, con la promesa de que el capital con los intereses respectivos les sea cancelados de acuerdo a las condiciones previamente pactadas.

Contablemente son todos los registros de salida de bienes valores o servicios entregados por la empresa y que se anotan en el haber de las cuentas. (Martinez, 2008, pág. 90)

**Cuentas por cobrar.** - Créditos que se otorgan a un cliente y por un tiempo razonable para que paguen sus compras después de haberlas recibido.

Pagos que se deben a la entidad, generalmente por bienes y servicios. Créditos a favor de la empresa. (Martinez, 2008, pág. 96)

**Deuda.** - Deber o compromiso que una persona, empresa o país ha contraído como consecuencia de un acuerdo o convenio por el que debe pagar, devolver, satisfacer o reintegrar a otra cierta cantidad de dinero, bienes y servicios en un plazo determinado. Obligación pendiente de pago. (Martinez, 2008, págs. 110,111)

**Deudor.** - Persona natural o jurídica que mantiene una obligación de pago con otra u otras en virtud de un contrato o negocio jurídico. (Martinez, 2008, pág. 112)

**Empresa.** - Unidad económica de definición, producción y comercialización de bienes y servicios con personalidad jurídica y social constituida legalmente, que mediante la organización y coordinación de una serie de factores (capital y trabajo) produce y comercializa bienes y servicios en el mercado para obtener un beneficio económico.

Actividad económica planificada con fines de lucro, cualquiera sea su forma jurídica. (Martínez, 2008, pág. 127)

**Empresa privada.** - Unidad económica de producción en la que el capital, gestión, control, dirección y toma de decisiones están en manos de particulares (empresarios o conjunto de empresarios), quienes deciden acerca de sus propias actividades económicas, sin que para ello existan restricciones o impedimentos por parte del estado.

Su objetivo principal como organización es maximizar los beneficios que genera el ejercicio de su actividad. (Martínez, 2008, pág. 128)

**Factibilidad.** - Término que en planificación se refiere a aquellos estudios que analizan y describen detallada y ordenadamente todas las acciones técnicas, económicas y financieras de un proyecto que respectivamente se requiere desarrollar y disponer para llevar a cabo sus posibilidades o alternativas de ejecución con relación al costo-beneficio.

Se elabora en base de antecedentes e informaciones de hechos reales y precisos. (Martinez, 2008, pág. 142)

**Garantía.** - Compromiso adquirido en un documento escrito por una persona en el que responde por el pago de una obligación ajena, en caso de incumplimiento del deudor principal.

Compromiso temporal que acepta el vendedor de un producto ante su comprador de reponerle o reparar esa mercancía por defectos en su fabricación. (Martinez, 2008, pág. 161)

**Interés.** - Precio o remuneración que se paga o recibe por utilizar o prestar una determinada cantidad de dinero (capital), durante un período determinado. Su valor se calcula en base del porcentaje acordado entre las partes que, obviamente debe ser legalmente aceptado. (Martinez, 2008, pág. 185)

**Intereses por mora.** – Intereses que surgen en una deuda impaga a tiempo, que generalmente se aplica en transacciones comerciales y en la administración tributaria y tributaria. (Martinez, 2008, pág. 186)

**Liquidez.** - Capacidad de pago que tiene un individuo natural o jurídica para responder en un corto plazo sus obligaciones financieras de cualquier tipo como consecuencia de disponer activos fácilmente convertibles en dinero efectivo.

**Presupuesto.** -Documento de carácter contable que incluye el plan de acción cuantitativo para gastos y financiamiento estimado y expresado en unidades



monetarias para actividades futuras para un individuo, agencia, corporación, corporación o el propio estado.

Resumen sistemático y cuantificado de gastos e ingresos para cualquier negocio o actividad necesaria para llevar a cabo un trabajo o proyecto, durante un período determinado, a menudo un año. (Martinez, 2008, pág. 259)

Facilidad de ciertos títulos valores que disponen las entidades financieras para transformarlos en forma inmediata en dinero efectivo, sin que ello produzca baja alguna en el valor patrimonial de la empresa. (Martinez, 2008, pág. 202)

**Utilidad.** - En economía se llama utilidad a la cualidad mensurable y propia que posee un bien o servicio para satisfacer una necesidad.

Contablemente es el beneficio que resulta de restar el costo de los bienes y servicios producidos de los ingresos percibidos por sus ventas en un período de tiempo determinado. (Martinez, 2008, pág. 325)

**Utilidad Marginal.** - Incremento en el nivel de utilidad total proveniente de consumir una unidad adicional de algún bien. Se hace esta distinción ya que cada unidad consumida de algún bien aporta una satisfacción diferente. (Martinez, 2008, pág. 325)

**Utilidad Marginal Decreciente.** - Expresión que resume el hecho de que, a partir de un nivel determinado de consumo, cada unidad adicional de un bien nos aportará cada vez menor utilidad. (Martinez, 2008, pág. 325)

## CAPÍTULO III

### MARCO METODOLÓGICO

#### **Presentación de la empresa**

“Almacén La Diferencia” es una empresa fundada hace casi 9 años por iniciativa del señor Luis Oswaldo León Jadan; se encuentra registrada en el SRI con el siguiente número de RUC: 0703630228001. Esta ubicada en una zona pujante y próspera, en el cantón de La Troncal, provincia del Cañar.

Su actividad económica es la venta de artículos de línea blanca y demás electrodomésticos y mercadería en general, lo que lo ha convertido en un verdadero referente del sector comercial en el de Cantón La Troncal y su zona de influencia.

Grafico #1



**Fuente:** Departamento de gerencia

#### **Misión**

Somos una empresa con tradición de calidad, mediante la óptima gestión de nuestro equipo humano, en la comercialización y aseguramiento de la calidad

de la mercadería que se ofrece, esperando convertirnos en referente cantonal en nuestros servicios y por nuestros artículos.

### **Visión**

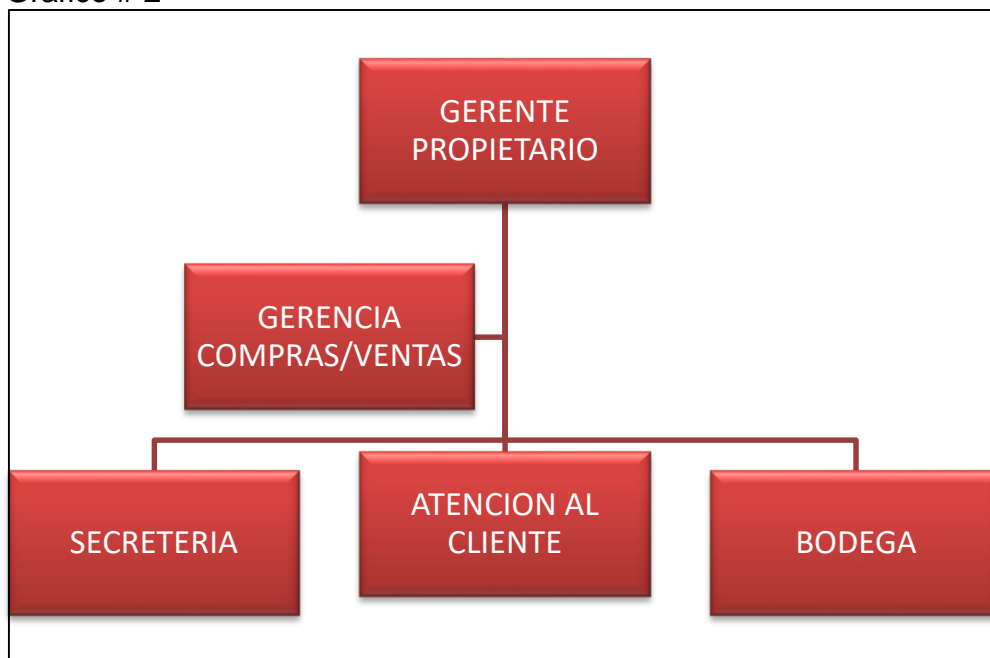
Ser una empresa reconocida por nuestra calidad y continua innovación, comercializando mercadería de excelente calidad con el mejor servicio y alcanzando el liderazgo en el sector comercial.

Para hacer efectiva esta visión y misión, la empresa plantea realizar ciertos ajustes a los procesos que ejecuta con el propósito de lograr los resultados propuestos en su planificación. Acciones que se resumen a continuación.

- Realizar los debidos controles en toda el área comercial de la empresa.
- Realizar inspecciones constantes dentro del comercial.
- Generar un excelente servicio al cliente, acorde a los estándares de calidad.

### **Estructura organizativa.**

Grafico # 2



**Fuente:** Datos de la investigación  
**Elaborado por:** Susana Eulalia Simbaña Quishpi

## Plantilla total de trabajadores

**Cuadro # 1**

<b>SEDES</b>	<b># DE TRABAJADORES</b>
<b>LA TRONCAL</b>	<b>12</b>
<b>TOTAL</b>	<b>12</b>

Elaborado por: Susana Eulalia Simbaña Quishpi

## Clientes

Público en general

## Proveedores

Podemos mencionar una lista selecta que contribuye al objetivo de mejorar la calidad de los productos de manera permanente, entre ellos mencionaremos a:

**Cuadro # 2**

<b>Marcimex,</b>	<b>Viapcom,</b>	<b>Importadora Tomebamba,</b>
<b>Induglob,</b>	<b>Corporación Jarrin Herrera</b>	<b>Suramericana de Motos</b>
<b>Motsur</b>		

**Fuente:** Datos de la investigación  
**Elaborado por:** Susana Eulalia Simbaña Quishpi

## Competidores

Entre los principales competidores se encuentran:

### Cuadro # 3

<b>COSAS MIL</b>	<b>CRÉDITOS ECONÓMICOS</b>
<b>DECO HOGAR</b>	<b>JAHER</b>

Fuente: Datos de la investigación  
Elaborado por: Susana Eulalia Simbaña Quishpi

## Principales productos

Motos en diferentes marcas, artículos tecnológicos, muebles, línea blanca.

## El Análisis Documental (Análisis comparativo de estados financieros)

### Cuadro # 4

<b>BALANCE GENERAL</b>			
<b>Al 31 de Diciembre de 2017 y 2018</b>			
<b>ACTIVOS</b>	<b>2018</b>	<b>2017</b>	<b>Variación Relativa</b>
<b>Activo Corriente</b>			
Caja BANCOS	53032,8	20690,82	1,56
Ctas y Doc. Por cobrar	280013,84	0	100
<b>Inventarios mercaderías</b>	299567,74	352938,65	-0,15
<b>Total Activo Corriente</b>	632.614,38	373.629,47	0,69
<b>Activos Fijos</b>			0
<b>Total de Activos</b>	<b>632.614,38</b>	<b>373.629,47</b>	0,69
<b>PASIVOS</b>			
<b>Pasivo Corriente</b>			
Cuentas por pagar proveedores	519589,76	263424,05	0,97
Ret. I.R. Fte.	0,00	10278,31	-1
Impuesto a la Renta por pagar	0,00	40,24	-1
IESS POR PAGAR	0,00	572,08	-1
15% Part. Por Pagar	0,00	1814,23	-1

Pstmo. Terceras personas	0,00	50418,5	-1
<b>Total Pasivo Corriente</b>	<b>519.589,76</b>	<b>326.547,41</b>	0,59
<b>Total pasivos</b>	<b>519.589,76</b>	<b>326.547,41</b>	0,59
<b>Patrimonio</b>	113.024,62	47.082,06	1,40
CAPITAL	<b>93.867,82</b>	<b>36.801,40</b>	1,55
Utilidad del Ejercicio	19.156,80	10.280,66	0,86

Fuente: Departamento de gerencia  
Elaborado por: Susana Eulalia Simbaña Quishpi

## ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS

### PERIODOS 2017 Y 2018

#### Cuadro # 5

Fuente: Departamento de gerencia  
Elaborado por: Susana Eulalia Simbaña Quishpi

INGRESOS	2.018	2.017	Variación Relativa
VENTAS	1.304.641,30	676.907,30	0,93
Ventas Netas Tarifa 12%	1.304.641,30	676.527,30	0,93
Ventas Netas Tarifa 0%	-	380,00	(1,00)
<b>TOTAL DE INGRESOS</b>	1.304.641,30	676.907,30	0,93
<b>COSTOS Y GASTOS</b>			
Invent. Inicial (bienes no prod)	352.938,65	294758,39	0,20
Compra de bienes no produc.	1.119.307,81	692384,57	0,62
(-) inv. Final bienes no producidos	(299.567,74)	-352938,65	(0,15)
Sueldos Salarios y demás Remuneraciones	43630,11	30608,1	0,43
Beneficios sociales	6854,68	-	-
Aporte al less (Incluido Fondo Reserva)	6392,76	-	-
Honorarios profesionales	1093,87	-	-
Arrendamientos	15517,9	-	-
Mantenimiento y Reparaciones	4611,65	-	-
Combustibles	2293,95	-	-
Promoción y publicidad	1871,33	-	-
suministros	7654,74	-	-
Transporte	3885,48	-	-
Otros Servicios	15618,7	-	-
<b>TOTAL COSTOS Y GASTOS</b>	1.282.103,89	664.812,41	0,93

UTILIDAD ANTES DE PARTICIPACION TRABAJADORES	22.537,41	12.094,89	0,86
15% PART. TRABAJADORES	3.380,61	1.814,23	0,86
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS</b>	<b>19.156,80</b>	<b>10.280,66</b>	<b>0,86</b>

### **Análisis a los Estados Financieros de 2017 y 2018**

Como lo muestra el cuadro del balance general, la variación relativa de las cuentas por cobrar, asciende al 100%, debido a que en el periodo 2017, no se registran cuentas por cobrar y en el 2018, estas crecieron a \$ 280.013,14 notándose que la acción de cobranza y recaudación, no se ha cumplido de forma adecuada. Lo que podría ocasionar que una buena parte de dichas cuentas por cobrar se vuelvan incobrables en muy poco tiempo.

Por ejemplo, si calculamos el índice de rotación de cartera para 2018 tendremos:

$$\text{Rotación de Cartera} = (\text{Ctas. x Cobrar} / \text{Ventas}) * 365$$

$$RC = (280.013,84 / 1'304.641,30) * 365 = 78,34 \text{ días}$$

Si calculamos el índice del periodo 2018, este asciende a setenta y nueve días, teniendo en cuenta que las ventas a crédito se establecen con pagos a 30 días, que el indicador muestre setenta y nueve días, implica que estas tienen un retraso promedio de cuarenta y nueve días en su cancelación.

El Índice de liquidez o razón corriente, se calculará con la siguiente formula:

$$RC = \frac{\text{Activos corrientes}}{\text{Pasivos corrientes}}$$

	2017	2018
Razón Corriente o Liquidez	<b>1.14</b>	<b>1.22</b>

Como puede notarse, la liquidez de la empresa mejoró en una mínima proporción, lo que ratifica, las dificultades por las que atraviesa la empresa en cuanto a liquidez y capacidad de pago de obligaciones en el corto plazo.

### Rentabilidad Operacional

	2017	2018
Rentabilidad Operacional	$12094.89 / 676907.30 =$ <b>0.0178</b>	$22537.41 / 1304641.30 =$ <b>0.0172</b>

Como puede desprenderse del cálculo de los indicadores operacionales, la utilidad operacional disminuyó entre 2017 y 2018, aunque las ventas se incrementaron entre estos periodos, como puede verse existe una reducción de seis (6) diezmilésima.

### Rotación de Inventarios

	2017	2018
Rotación de Inventarios	$634204.31 / 323848.52 =$ <b>1.96</b>	$1172678.72 / 326253.20 =$ <b>3.6</b>

Como lo muestra el cuadro anterior, la rotación de inventarios entre un periodo y otro, se puede percibir que la rotación de inventarios se duplicó, lo que se traduce

En un mejoramiento de las ventas y una generación mayor de utilidad.

Como lo muestra los cálculos anteriores, la empresa ha venido evolucionando en su actividad comercial, logrando una duplicación de la rotación de sus inventarios de 1,96 veces en el año 2017 a 3,6 veces en el año 2018, lo que



se podría concluir que es beneficioso a la empresa. El problema se presenta cuando se hace el cálculo de la utilidad operacional, ya que esta ha disminuido a pesar de que las ventas se incrementaron.

Al analizar la relación 2017 – 2018 de la liquidez de la empresa, se puede observar claramente que esta se mantiene casi en los mismos índices de un año a otro a pesar de que la empresa vendió el doble de mercadería en el mismo periodo y no se detectan inversiones o pagos que afecten la liquidez de la empresa.

El mayor problema se presenta cuando se realiza el comparativo anual de cuentas por cobrar; al percatarnos que durante 2017 no se registran cuentas por cobrar, en tanto que en 2018 el saldo por recuperar es bastante alto, representando el 44,26% del activo corriente con que cuenta la empresa en ese periodo, dificultando su operación y búsqueda de mayor rentabilidad.

Al ser más del 44%, la cartera por recaudar y al no existir normativas en la otorgación del crédito ni política de recaudación, la posibilidad de que dicha cartera se incremente sin control y termine por afectar de manera permanente la operatividad de la empresa.

### **Diseño de la investigación**

La investigación se basa en el método científico y esta es la naturaleza del método sistemático que incluye técnicas de observación, reglas de razonamiento y predicciones sobre experimentos planificados y formas de comunicar resultados experimentales y teóricos. Ayuda a mejorar el estudio porque nos permite establecer contacto con la realidad para que la conozcamos mejor; El propósito de esto es formular nuevas teorías o modificar las existentes, para aumentar el conocimiento.

La actividad de investigación se lleva a cabo de manera efectiva a través de una serie de elementos que hacen que el objeto sea accesible al conocimiento y cuya elección y aplicación sabias dependen en gran medida del éxito del trabajo del investigador. (Junco, 2015. Pág. 58)

### **Investigación Cuantitativa**

La investigación cuantitativa es objetiva, ya que su enfoque es el objetivo a buscar, para ello se realiza modelo estadístico a fin de explicar cifras sobre un determinado tema, en este tipo de investigación se utilizan entrevistas individuales, en grupos, las narraciones estructuradas y no estructuradas, haciendo uso de encuestas de tipo cuestionarios, también realiza mediciones para recolectar información numérica o medible. (Bernal, 2006)

Bajo la fundamentación cuantitativa, para obtener respuestas concretas y cuantificables de una muestra representativa de la población ante el problema de investigación, de forma descriptiva, analítica permitiendo establecer claridad entre las variables de la investigación y que permita definir y sustentar claramente la propuesta (Soler, 2001).

La investigación se la considera que según su objetivo gnoseológico es correlacional, descriptivo, analítico; además según su contexto es de campo y se desarrollará desde una perspectiva cuali-cuantitativa de forma longitudinal. (Bunge, 2014)

### **Investigación Correlacional.**

Se empleará la investigación correlacional debido a la relación que existe entre la cartera vencida y utilidad en función de las variables dependientes e independientes de la investigación; determinado el grado de relación o de pertinencia entre dos o más variables, a fin de evidenciar las posibles causas del fenómeno.

La investigación que se desarrolla pretende descubrir la relación entre el nivel de desempeño en la recuperación de cartera y la producción de utilidades para la empresa, lo que permitirá identificar las falencias con el fin de cumplir con los objetivos planteados.

### **Investigación Descriptiva.**

Tiene como intención el diseño de eventos y situaciones representativas de la unidad de análisis específica.

La aplicación implica describir las características, componentes y factores que inciden desde la formulación, seguimiento y medición hasta el diseño de indicadores de productividad, incrementando el nivel de eficiencia y eficacia al momento de evaluar el desempeño en el área contable, con el estudio de variables dependientes e independientes, para constatar las hipótesis contra los objetivos planeados en el desarrollo de la investigación.

### **Investigación Analítica:**

Va más allá del análisis de los conceptos dirigidos con la finalidad de mejorar las causas de los eventos, estableciendo por qué ocurre el fenómeno identificando las razones, causas y efectos para llegar a una conclusión basado en un estado de resultados.

La presente investigación es de campo porque se cuenta con la apertura e información que nos proporcionará la empresa y sus integrantes, lo cual permitirá estar muy cerca de la situación de los créditos y su cartera vencida, siendo esta información como la fuente primaria.

También se aplicará la exploratoria con la finalidad de explorar y buscar todo lo concerniente al objetivo del estudio, para saber la realidad y en consecuencia proponer nuevas ideas para evitar que se genere costos y gastos por recuperación de cartera vencida.

## **Población**

Según Wigosdski, (2010) la población de una investigación está compuesta por todos los elementos, personas, objetos que participan del fenómeno que fue definido y delimitado en el análisis del problema de investigación. (Pág. 138)

Para Azorin & Sánchez Crespo, (1986) afirman que: “Población (o universo) se refiere a cualquier colección finita o infinita de individuos o elementos”. (Pág. 168)

Según esta definición cualquier grupo de individuos (personas, animales o cosas) que puedan considerarse como una colección será, entonces, una población o universo.

Por definición de población está conformada por un grupo de personas que se encuentra en un mismo sitio.

El Almacén La Diferencia cuenta con 12 personas que conforman los departamentos de gerencia, contabilidad y administración.

## **Tipos de población**

La cuantía de los elementos que integran la población se encuentra, definido como tamaño de la población y son:

- Población finita. - El número de los elementos que integran la población se encuentra delimitada.
- Población infinita. - Es aquella en la que el número de sus elementos no se encuentra delimitado o el número es inmensamente grande, o muy difícil de cuantificar.

Para la presente investigación, al ser la población total de la empresa menor a 30 personas, entonces nos acogemos al criterio anteriormente expuesto, de que la población es finita.

## Cuadro Poblacional

Cuadro #6

SEDES	# DE TRABAJADORES
LA TRONCAL	12
TOTAL	12

Fuente: Datos de la investigación  
Elaborado por: Susana Eulalia Simbaña Quishpi

### Muestra

Según Paredes Garcés, (2011) define a la Muestra “como una parte representativa de la población por lo tanto refleja en cierta medida las características de la población de la cual fue extraída”.

Como su nombre lo indica es una porción del área, del universo. Según Marco Arteaga Calderón, 1989:

“Lo importante de la técnica consiste en que los resultados obtenidos del análisis de la muestra puedan generalizarse al universo que pertenece a la misma. La exactitud de esta proyección es el nivel de representatividad del universo.” (Arteaga Calderón, 1988, Pág.62)

Muestreo según Leiva Zea, (1988) “El muestreo (llamado también sobre visión muestral) es un método o procedimiento auxiliar de los métodos particulares estudiados y especialmente del método descriptivo.” (pág.20)

Leiva nos explica que muestreo es un método o procedimiento auxiliar de los métodos particulares estudiados.

Existen dos tipos de muestra, la muestra probabilística y la no probabilística, la muestra probabilística, son considerados aquellos elementos que tienen la misma posibilidad de ser elegidos, de esto se deduce que en la probabilística requiere de fórmula que viabilice la investigación.

## Tipo de Muestra

### Muestra Probabilística

Para Mendez, (2006) considera que: “En el muestreo probabilístico los elementos se seleccionan mediante la aplicación de procedimientos de azar. Cada parte de la población tiene una probabilidad conocida de ser elegida” (Pág. 53)

Para la presente investigación, la muestra que se tomara guarda consideración con el área donde se contabilizan los activos muebles e inmuebles ya sea dentro o fuera de la empresa.

**No Probabilístico.** - Procedimiento de selección donde se desconoce la probabilidad de que los constituyentes de la población integren la muestra.

### Cuadro Muestral Almacén La Diferencia

Cuadro #7

N.-	Nombre y Apellidos	Cargo
1	Luis Leon	Gerente propietario
2	Iván Tapia	Contador

Fuente: Datos de la investigación  
Elaborado por: Susana Eulalia Simbaña Quishpi

### Pasos a seguir para la solución de la problemática.

- En qué forma se lleva a cabo la calificación del crédito.
- Las definiciones con la que cuenta el control de créditos.
- En qué forma podemos mejorar y aplicar el sistema de control interno de otorgamiento de crédito.
- Procedimientos a seguir para la recuperación de la cartera

Mediante el uso de las técnicas de investigación, se pretende identificar la forma en que la institución concede créditos a sus clientes, con el propósito de

certificar si se siguen los procedimientos adecuados para la concesión del crédito y si se valora de forma adecuada la información proporcionada por el cliente.

Los resultados de la observación serán valorados cualitativamente a fin de evidenciar el carácter de los hallazgos y determinar las causales del estado actual de las cuentas por cobrar del Almacén la Diferencia.

### **Técnicas e Instrumentos de investigación**

**Técnica.** - Es el instrumento o conjunto de instrumentos que permiten aplicar un método.

El Prof. Arteaga Calderón, (1988) afirma que técnica:

“Es un sistema de procedimientos orgánicamente coordinados para la captación experimental, descriptiva o analítica del objeto de estudio mediante un método apropiado que estructura la investigación” (pág.53)

Según Arteaga, la técnica entonces está en función de la coherencia estructural con el método. Para la operatividad de los métodos se necesitan de técnicas.

### **La Observación**

Es una técnica que consiste en observar cuidadosamente el fenómeno, hechos o casos, tomar información y registrarla para su posterior análisis.

La observación es un elemento fundamental de cualquier proceso de investigación; El investigador confía en él para obtener la mayor cantidad de datos. Gran parte del conjunto de conocimientos que constituye la ciencia se ha logrado mediante la observación. (Bibliociencias. Cu, 2017)

## La Guía de Observación

Es un instrumento basados en una lista de indicadores que pueden escribirse como confirmaciones o como preguntas, que guían el trabajo de observación en el aula y señalan los aspectos que son relevantes al observar. (Torres, 2019. Pág. 48)

### Pasos que debe registrar la guía de observación.

- a. Determinar el objeto, situación, caso, etc. (que se va a observar)
- b. Determinar los objetivos de la observación (para qué se va a observar)
- c. Determinar la forma con que se van a registrar los datos
- d. Observar cuidadosa y críticamente.
- e. Registrar los datos observados.
- f. Analizar e interpretar los datos.
- g. Procesar conclusiones.
- h. Elaborar el informe de observación (este paso puede omitirse si también se utilizan otras técnicas en la investigación, en cuyo caso el informe contiene los resultados obtenidos durante todo el proceso de investigación)

### GUIA DE OBSERVACIÓN:

**Nombre de la empresa:** Almacén La Diferencia

**Lugar:** La Troncal

**Dirección:** Av. 24 de Mayo y José Peralta

**Cargo:** Contador

Administrativo

Directivo

Operativo



Condómino

### **DETERMINACIÓN DE INEFICIENCIAS EN LA RECAUDACIÓN DE CARTERA Y SUS CAUSAS.**

**Objetivo:** Determinar por observación simple los procedimientos que se siguen en la recuperación de cartera de Almacén La Diferencia.

<b>Aplicada a:</b> Almacén La diferencia			
<b>Fecha de inicio:</b> 20 de Octubre del 2019			
<b>Fecha final:</b> 27 de Octubre			
<b>Responsable:</b> Ing. Iván Tapia			
<b>AMBIENTE DE CONTROL</b>	<b>SI</b>	<b>NO</b>	<b>OBSERVACIÓN</b>
Se analiza nivel de endeudamiento existente en el sistema.			
Se califican garantías del cliente o deudor.			
Se explica política de crédito al cliente o deudor.			
Se explican los plazos y vencimientos de la deuda.			
La administración se reúne para hacer un análisis de la cartera de la institución.			
Existe seguimiento periódico al crecimiento de la cartera vencida de la institución			

Se contacta al deudor, previo y posterior al vencimiento.			
Se verifica el trabajo de los recaudadores.			

**Elaborado por:** Susana Eulalia Simbaña Quishpi

### **La entrevista**

De acuerdo a Torres la entrevista es una técnica orientada a establecer contactos directo con las personas que se considere fuente de información. (Torres, 2019.Pág. 49)

Este instrumento permite recopilar información obtenida por medio de un diálogo amable entre el entrevistador y entrevistado haciendo posible obtener más datos que permitan aportar al desarrollo de la investigación, para ello se puede elegir varios tipos de entrevistas siendo estas:

### **Guía de entrevista**

La entrevista es un conjunto de preguntas diseñadas para generar los datos necesarios para alcanzar los objetivos propuestos del proyecto de investigación. (Amador, 2009)

En esta investigación se escogió como herramienta de investigación a la entrevista, como sabemos la entrevista es una herramienta la cual permite la recolección de datos de forma personalizada.

Para elaborar la entrevista primero estableceremos el objetivo de la investigación.

### **Modelo de entrevista.**

**Nombre de la empresa:** Almacén La Diferencia

**Lugar:** La Troncal

**Dirección:** Av. José Peralta y 10 de Agosto

**Cargo:** Contador

- Administrativo
- Directivo
- Operativo

### **Determinación de ineficiencias en la recaudación de cartera y sus causas.**

**Objetivo:** En esta investigación el objetivo es determinar las causas por las cuales se incrementa la cartera vencida del Almacén La Diferencia y el efecto que esa deficiencia tiene en la generación de liquidez y de rentabilidad.

**Instrucciones:** Referir al entrevistado que el propósito de la entrevista es obtener de él, la mayor cantidad de información respecto al fenómeno que se está investigando.

#### **Cuestionario de preguntas**

**Pregunta 1:** ¿Cuál es su tiempo de servicio en la empresa?

**Pregunta 2:** ¿Cuándo usted ingresó a trabajar en la empresa, se le hizo la entrega del respectivo manual de funciones para el cargo que ejercería?

**Pregunta 3:** ¿Cómo usted calificaría el modelo administrativo de la empresa en los últimos años?

**Pregunta 4:** ¿Cómo considera usted que se realizan las actividades de concesión de crédito dentro la empresa?

**Pregunta 5:** ¿Considera usted que es adecuado el seguimiento que se le hace a las cuentas por cobrar de la empresa?

**Pregunta 6:** ¿Considera usted adecuado el sistema de recaudación que se desarrolla dentro de la empresa?

**Pregunta 7:** ¿Conoce usted, con certeza cuáles son las funciones (atribuciones y limitaciones) del administrador de la empresa?

**Pregunta 8:** ¿Está usted de acuerdo con la forma en que se está realizando la recaudación de las cuentas por cobrar, para mejorar el modelo de gestión de recuperación de cartera en la empresa?

## CAPITULO IV

### ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

Presentación de los resultados de la observación realizada:

De la observación realizada se desprende las siguientes conjeturas que muestran de forma clara las causas del problema:

- Por la observación realizada a los vendedores y oficiales de crédito del almacén, se desprende la ausencia de procedimientos al calificar y otorgar un crédito, no se realiza verificación previa alguna a la otorgación del crédito, no se certifica que el cliente comprenda el compromiso de crédito asumido y la importancia de cumplir con el mismo para su historial y la empresa.
- La empresa no realiza un seguimiento a las cuentas que están por vencer y a las que ya se vencieron, su departamento de recuperación o cobranza, no tiene diagramado que pasos debe seguir al vencimiento de una deuda.
- La administración, no realiza ningún tipo de evaluación de las actividades de recaudación o de otorgamiento de crédito, solo se limita a que se emita el reporte de ventas como único comprobante de que se cumple la gestión para la cual fueron contratados.
- No se realiza ninguna investigación previa de la calidad de deudor que se está calificando, ya que no se posee ningún mecanismo de verificación de endeudamiento del potencial cliente y se le otorga crédito en función a “referencias”.
- No se realiza ningún tipo de seguimiento a la acción de recaudación por parte de los cobradores, solo su reporte que fueron a visitar al cliente.
- Lo que demuestra que la empresa adolece de una serie de dificultades propias que de no ser solucionadas podrían generar la pérdida de recursos por incobrabilidad o por fraude de empleados. Se hace necesario realizar un análisis de la maduración de la cartera con el

propósito de determinar la antigüedad de la misma y el riesgo de incobrabilidad que podría sufrir si no se desarrollan mecanismos apropiados para evitar esos inconvenientes.

### **GUIA DE ENTREVISTA:**

Presentación de los resultados de la entrevista realizada:

- **Pregunta 1: ¿Cuál es su tiempo de servicio en la empresa?**  
El tiempo de servicio son 6 meses, entre en mayo de 2019.
- **Pregunta 2: ¿Cuándo usted ingresó a trabajar en la empresa, se le hizo la entrega del respectivo Manual de Funciones para el cargo que ejercería?**  
No existe manual de funciones de los cargos.
- **Pregunta 3: ¿Cómo usted calificaría el modelo administrativo de la empresa en los últimos años?**  
Es una empresa familiar, que con la constancia y dedicación ha progresado, al inicio de manera rustica, pero el mismo mercado hace que el modelo administrativo este cambiando e innovando en función de medidas de control, proyecciones y políticas de ventas, en conclusión, el modelo lo califico como bueno, pero le falta aspectos a mejorar.
- **Pregunta 4: ¿Cómo considera usted que se realizan las actividades de concesión de crédito dentro la empresa?**  
Las concesiones de crédito, se lo hace de una forma muy redundante porque intervienen varias personas para la aprobación del crédito.
- **Pregunta 5: ¿Considera usted que es adecuado el seguimiento que se le hace a las cuentas por cobrar de la empresa?**  
No es el adecuado, ya que el software que tiene la empresa no brinda la información de forma eficiente y oportuna, esto hace que se queden varias cxc, sin cobrarse y llevan a los atrasos de la cartera.

- **Pregunta 6: ¿Considera usted adecuado el sistema de recaudación que se desarrolla dentro de la empresa?**

No lo considero adecuado, ya que existen varias debilidades en la parte de control a los recaudadores, en el uso personal de las cuentas por cobrar de los clientes,

- **Pregunta 7: ¿Conoce usted, con certeza cuáles son las funciones (atribuciones y limitaciones) del administrador de la empresa?**

Como el propietario es el administrador general de la empresa, este tiene la potestad de tener todas las atribuciones

- **Pregunta 8: ¿Está usted de acuerdo con la forma en que se está realizando la recaudación de las cuentas por cobrar, para mejorar el modelo de gestión de recuperación de cartera en la empresa?**

No estoy de acuerdo por las deficientes medidas de control por parte de los recaudadores, software contable

## **PLAN DE MEJORAS**

El presente proyecto, está direccionado para Almacén La Diferencia de la ciudad de La Troncal con el objetivo de mejorar los procedimientos de recaudación de cartera vencida.

El plan consta de los siguientes puntos:

- **Reestructuración de políticas y procedimientos sobre gestión de cobros para minimizar los costos de gestión de cartera.**

Se debe tomar decisiones para determinar y evaluar los procedimientos que siguen para cobrar las cuentas a cargo de clientes. “Los procedimientos de cobranza se reseñan a la forma que debe administrarse la cobranza cuando el cliente no paga a tiempo el crédito otorgado”. Para (Romero, 2017) Éstos incluyen el envío de cartas, llamadas telefónicas, visitas personales y demandas judiciales

- **Capacitación para los integrantes del departamento y así fortalecer las estrategias de otorgamiento de crédito y recuperación de la cobranza.**

Para que esta propuesta pueda contribuir a solucionar los problemas de recaudación del almacén, se hace necesario invertir en capacitación, no solo de los recaudadores sino también de los vendedores y oficiales que analizan créditos, a fin de corregir los problemas que están causando el incremento de la cartera por cobrar y la que está venciendo.

- **Facilitar herramienta que ayuden al objetivo que es recuperar la cartera vencida sin descuidar al cliente y evitar que aumenten los costos de la gestión.**

Es importante la inversión en tecnología que, de soporte al análisis de crédito, al seguimiento del mismo, a la elaboración de reportes automáticos. Al mejoramiento de la comunicación entre el almacén y sus recaudadores, y sus clientes. La apertura de cuentas en bancos de la localidad para el cliente pueda pagar donde desee sus obligaciones con nosotros.

- **Establecer métodos de recuperación de cartera acordes al tipo de cliente, al entorno de ejecución y a los montos comprometidos en la gestión.**

El uso de los avances en telecomunicaciones debe ser aprovechado de la mejor manera. Como lo señala Romero, se deben aprovechar las llamadas telefónicas vía celular para alertar al cliente que su vencimiento se acerca y que nuestro recaudador lo visitará en próximos días para efectuar el cobro correspondiente. El uso del correo electrónico, del mensaje de whatsapp, de las redes sociales podría contribuir al mejoramiento de la comunicación entre el cliente y la empresa y al pago de sus deudas a tiempo.

- **Premiar el esfuerzo y el trabajo eficiente.**

Se sugiere un sistema de incentivos a la labor de recaudación basado en comisiones sobre una base de recaudación, que motive no solo al recaudador sino a todos los involucrados en el proceso de concesión de crédito a desplegar profesionalismo en la tarea que ejecutan para la empresa.

- **Premiación a clientes puntuales**

Como parte de la política de fidelización de clientes, se propone realizar sorteos trimestrales de pequeños electrodomésticos entre los clientes más puntuales a fin de conservar esa motivación al cumplimiento de sus obligaciones y como mecanismo de fidelización del cliente en un mercado tan competido.

Utilizar la información obtenida en la investigación, por ser esta una herramienta que permitirá detectar fallas, corregir y a su vez recomendar como se puede optimizar los procesos recuperadores de fondos de la entidad. A partir de los resultados de la observación realizada se descubrieron varios factores que deben corregirse de manera inmediata para mejorar los resultados financieros de la empresa a corto plazo.

La propuesta es factible, ya que se dispone de los recursos financieros y materiales suficientes para la ejecución de la propuesta, así como también cuenta con el compromiso de la administración de la empresa y de todos los departamentos. La inversión efectuada en la propuesta será recuperada con la generación de ingresos por una mejor recuperación de la cartera de los clientes y la disminución de costos.

### **Manual de procedimientos de recaudación de cartera vencida**

#### **Objetivo del manual.**

Diseñar una propuesta de un manual de procedimientos de recaudación de la cartera vencida de Almacén La Diferencia; con el propósito de establecer lineamientos en las actividades efectuadas en la cobranza, que ayudara a



futuro el mejoramiento de los procesos en la colecta, cuya finalidad sea mantener la liquidez del Almacén La Diferencia.

### **Alcance**

El presente manual será para cumplimiento del personal en el departamento de recaudación de cartera de Almacén La diferencia, que ejecute funciones relacionadas con las actividades descritas dentro de los procedimientos que describirán en el siguiente manual.

## **MANUAL DE OTORGAMIENTO DE CRÉDITO**

### **Introducción.**

Luego de realizadas la entrevista al gerente y la observación al proceso de otorgamiento de crédito se ha determinado lo siguiente: La entrevista realizada sirvió para saber qué puntos de vista tiene la gerencia del proceso facturación-cobranza, por ello se debe tomar en cuenta las observaciones realizadas que indican las deficiencias el área de recuperación de cartera que se tiene que trabajar en ello a fin de reducir la ineficiencia en los procesos antes mencionados.

### **Políticas de Crédito**

#### **Personas sujetas de crédito**

##### **Personas Jurídicas**

Serán consideradas como personas jurídicas sujetos de crédito a las instituciones legalmente formadas capaces de ejercer derechos y contraer obligaciones civiles. (Mancero, 2014, p. 28)

##### **Personas Naturales**

Según (Zuñiga , 2017) Serán considerados como personas naturales sujetos de crédito quienes cumplan con los siguientes aspectos:

- Ser socio de la cooperativa
- Ser mayor de edad Ser legalmente capaz de contraer obligaciones
- Estar en pleno goce de los derechos civiles y como socio
- Contar con capacidad de pago debidamente comprobado
- Estar al día en sus obligaciones con la cooperativa
- Serán sujetos de crédito los socios que registren un historial crediticio de riesgo de hasta con cinco calificaciones “B”

#### **Personas no sujetas de crédito**

- Menores de edad
- Personas naturales o jurídicas que mantuvieren créditos en mora y que su calificación de riesgo sea de “C” en adelante.
- Personas naturales o jurídicas que presentaren referencias comerciales o personales desfavorables.
- Personas que presenten antecedentes o impedimentos legales de cualquier naturaleza.

#### **Destino del crédito**

Los créditos otorgados son destinados a los siguientes segmentos personas naturales y empresas u otro tipo de entidades facultadas para contratar créditos. Tomando en cuenta que se trata de una institución no controlada y que su nicho de mercado se encuentra en la población de un nivel socio-económico bajo, se seguirá el siguiente esquema. (Suarez, 2016, p. 70)

Cabe indicar que para solicitar un crédito a más de cumplir con las políticas con las que se va a manejar el almacén, se necesitaran otros requisitos como:

- **Solicitud de Crédito**

Zuñiga, (2017) citando a Ledesma, (2016. P.12) dice: Este documento será proporcionado por el departamento de ventas en un formato coherente y preciso para que el cliente y el garante completen toda la información que

contiene, las solicitudes deben completarse en letras legibles, escritas o escritas, no deben contener manchas, ni borrados ni información falsa al final los solicitantes y el garante deben firmar con el título registrado en la tarjeta de identidad, lo cual es importante ya que el cliente de esta manera acepta la operación. (Ledesma, 2016, p. 12)

- **Cedula de identidad del cliente**

La copia de la cédula debe ser clara, sin alteraciones de ningún tipo y debe estar vigente. Este documento nos da a conocer la edad real del cliente, su nombre verdadero, su estado civil; en caso de que el solicitante o el garante (s) sean casados, deberán presentar la misma documentación pertinente de sus respectivos cónyuges. (Villegas, 2012, p. 2 en Zuñiga , 2017)

- **Certificado de Trabajo**

Es el documento con el cual podemos corroborar la estabilidad del cliente, garante (s) y de sus respectivos cónyuges en su lugar de trabajo

- **Rol de pagos**

Para Zuñiga, (2017) De ser un cliente en relación de dependencia, es muy importante adjuntar al certificado de trabajo el rol de pagos, ya que este documento nos da el valor exacto de dinero que recibe el cliente en la empresa exhibiendo en el mismo los valores descontados en la empresa por varios conceptos, como anticipos, créditos internos, multas, pensiones alimenticias, etc. (Ledesma, 2016, p. 12)

### **Evaluación de la propuesta.**

Toda institución comercial, sea esta grande o pequeña, que se dedique al otorgamiento de crédito; debe administrar lo que se denomina Riesgo; que no es más que “la incertidumbre de que suceda un hecho determinado bajo condiciones desconocidas”.

Por este motivo, es de suma importancia, que se realice un buen proceso de análisis y aprobación de crédito; como observaremos más adelante en el gráfico del proceso del crédito, el flujo del proceso es claro y asigna responsabilidades al mismo tiempo que permite un chequeo cruzado de información de manera permanente; disminuyendo por este lado el grado de riesgo de una operación. (Bernal, 2013, p. 42)

### **Descripción de la situación actual de las cobranzas**

Desde todos los tiempos, el sistema comercial constituye uno de los ejes más importantes en el proceso de desarrollo de los pueblos, un pueblo sin comercio, es un pueblo sin vida reza el conocido refrán. En este contexto, las casas comerciales se han convertido en una alternativa de desarrollo, las mismas que a través de sus servicios contribuyen a mejorar las condiciones de vida de la población y de paso de las pequeñas empresas.

Es menester entonces contar con herramientas administrativas que coadyuven a generar una efectiva gestión financiera, por lo que se ha visto necesario el diseño de un Manual de Crédito para Almacén la Diferencia tendiente a mejorar su gestión financiera. El Manual de Crédito y Cobranzas está compuesto por algunos componentes que interrelacionados entre sí permitirán mejorar la Gestión Financiera. En el primero de éstos se expone el direccionamiento estratégico que guía a esta institución financiera, como son: visión, misión y principios corporativos. (Zuñiga , 2017)

### **Diseño del proceso de Créditos**

#### **Misión**

Ofrecer siempre un servicio de calidad que satisfagan al cliente por lo que el servicio que se ofrece deben ser realizadas con responsabilidad, compromiso y honestidad debido a que el interés de nuestros clientes representa el factor primordial del almacén.

## **Visión**

Para el año 2022 la empresa llegará a posicionarse como la casa comercial líder en el cantón La Troncal, en el campo de la venta de productos de línea blanca, a través de un servicio brindado con calidad y con repuestos altos en garantía.

## **Políticas de Cobranza**

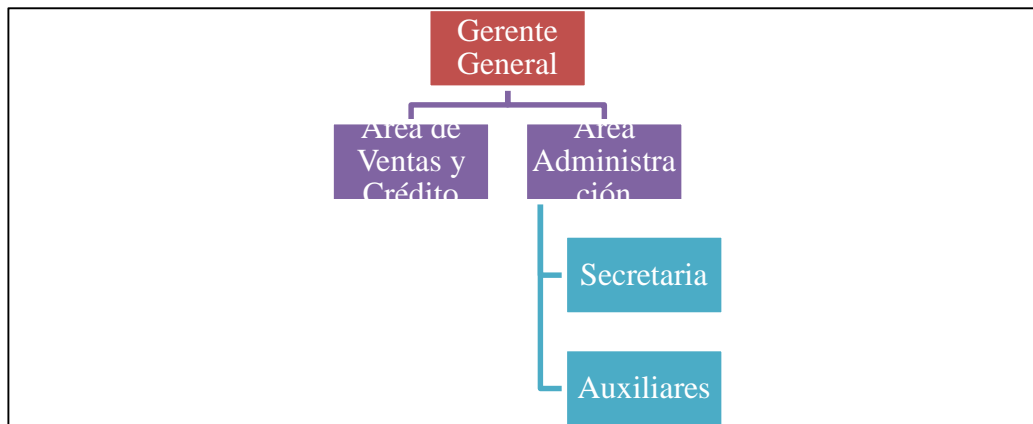
Las políticas de cobro determinan las gestiones que tiene que hacer la empresa para recuperar oportunamente las cuentas por cobrar. Citamos algunos puntos:

- La actividad más importante es la cobranza, si no hay cobranza no hay trabajo.
- La cobranza presencial es de mejor resultados, la buena cobranza se hace en campo.
- Las facultades para delegar negociaciones (propuestas) con los clientes atrasados están centralizados,
- Siempre cobrar a diario.
- La cobranza es la sangre de la empresa, por lo que las bajas tasas de recolección afectan los permisos de vacaciones, permisos, etc.
- Cumplir siempre con el planteamiento o acuerdos con los clientes si le decimos que en la tarde regresaremos, regresar siempre.
- Cada vez que salgamos a cobrar tenemos que tener el actual que vamos a ganar a los acreedores.
- Siempre tener recibos de cobro-pago para la cobranza a la mano.
- Cobrar todas las cuentas que tiene retrasos, pequeñas, lejanas, problemáticas, etc. (Zuñiga , 2017)

## Estructura Orgánica de la propuesta

### Organigrama

Grafico # 3



**Fuente:** Datos de la investigación  
**Elaborado por:** Susana Eulalia Simbaña Quishpi

La estructura del organigrama está basada con la intención de que en un futuro exista mayor rentabilidad en el Almacén La Diferencia y así obtener como resultado crecimiento y desarrollo, para evitar endeudamiento o iliquidez que hagan incrementar los pasivos. Por el momento los cargos jerárquicos están distribuidos en tres partes gerente general, personal de ventas y crédito y el personal de administración.

### Cargos y funciones de la empresa

#### Gerencia General

#### GERENTE GENERAL

#### Funciones y responsabilidades

Es el representante legal de Almacén La diferencia

Planifica los objetivos a corto y largo plazo de cada área

Vela por el cumplimiento de las funciones de las jefaturas y áreas a su cargo, acorde a las políticas del almacén

Implementa estrategias de negocios, financieras y comerciales para el crecimiento del almacén

Realiza proyecciones de ventas

Realiza reuniones periódicas con las jefaturas con el fin de la toma de decisiones correctivas y preventivas

### **Área de Crédito y Cobranza**

Personal de ventas y recaudación

Funciones y responsabilidades

Modificar o añadir nuevos conocimientos a los ya existentes en la empresa.

Actuar de forma sistemática, organizada y objetiva a partir de la formulación de una hipótesis u objetivo

Aprender e indagar la realidad de las cosas

Aportar información recolectada y analizada

La función del investigador de mercados debe abarcar capacidad de asesoría, pericia técnica y administración sólida

### **Área de Administración**

Supervisados por gerente general

#### **Funciones y responsabilidades**

Desarrolle y mantenga relaciones productivas y respetuosas con los demás proporcionando un marco de responsabilidad compartida.

Coordinar su trabajo con el trabajo de otras personas para lograr objetivos comunes, a través de la colaboración y el intercambio de ideas y recursos.

Reconocer y beneficiarse del talento de los demás, integrarlos y lograr una mayor eficiencia en el equipo.

Trabajar en colaboración con otros, en lugar de competir.

Reconozca la interdependencia entre su trabajo y el de otras personas.

### **Procedimientos y Políticas.**

El presente proyecto, está direccionado para Almacén La Diferencia de la ciudad de La Troncal con el objetivo de mejorar los procedimientos de recaudación de cartera vencida.

El plan consta de los siguientes puntos:

- **Reestructuración de políticas y procedimientos sobre gestión de cobros para minimizar los costos de gestión de cartera.**

Se debe tomar decisiones para determinar y evaluar los procedimientos que siguen para cobrar las cuentas a cargo de clientes. “Los procedimientos de cobro se refieren al formulario a cobrar cuando el cliente no paga a tiempo el crédito otorgado”. Para (Romero, 2017) Éstos incluyen el envío de cartas, llamadas telefónicas, visitas personales y demandas judiciales

- **Capacitación para los integrantes del departamento y así fortalecer las estrategias de otorgamiento de crédito y recuperación de la cobranza.**

Para que esta propuesta pueda contribuir a solucionar los problemas de recaudación del almacén, se hace necesario invertir en capacitación, no solo de los recaudadores sino también de los vendedores y oficiales que analizan créditos, a fin de corregir los problemas que están causando el incremento de la cartera por cobrar y la que está vencándose.



- **Facilitar herramienta que ayuden al objetivo que es recuperar la cartera vencida sin descuidar al cliente y evitar que aumenten los costos de la gestión.**

Es importante la inversión en tecnología que, de soporte al análisis de crédito, al seguimiento del mismo, a la elaboración de reportes automáticos. Al mejoramiento de la comunicación entre el almacén y sus recaudadores, y sus clientes. La apertura de cuentas en bancos de la localidad para el cliente pueda pagar donde desee sus obligaciones con nosotros.

- **Establecer métodos de recuperación de cartera acordes al tipo de cliente, al entorno de ejecución y a los montos comprometidos en la gestión.**

El uso de los avances en telecomunicaciones debe ser aprovechado de la mejor manera. Como lo señala Romero, se deben aprovechar las llamadas telefónicas vía celular para alertar al cliente que su vencimiento se acerca y que nuestro recaudador lo visitará en próximos días para efectuar el cobro correspondiente. El uso del correo electrónico, del mensaje de WhatsApp, de las redes sociales podría contribuir al mejoramiento de la comunicación entre el cliente y la empresa y al pago de sus deudas a tiempo.

- **Premiar el esfuerzo y el trabajo eficiente.**

Se sugiere un sistema de incentivos a la labor de recaudación basado en comisiones sobre una base de recaudación, que motive no solo al recaudador sino a todos los involucrados en el proceso de concesión de crédito a desplegar profesionalismo en la tarea que ejecutan para la empresa.

- **Premiación a clientes puntuales**

Como parte de la política de fidelización de clientes, se propone realizar sorteos trimestrales de pequeños electrodomésticos entre los clientes más puntuales a fin de conservar esa motivación al cumplimiento de sus obligaciones y como mecanismo de fidelización del cliente en un mercado tan competido.

Utilizar la información obtenida en la investigación, por ser esta una herramienta que permitirá detectar fallas, corregir y a su vez recomendar como se puede optimizar los procesos recuperadores de fondos de la entidad. A partir de los resultados de la observación realizada se descubrieron varios factores que deben corregirse de manera inmediata para mejorar los resultados financieros de la empresa a corto plazo.

Como la empresa cuenta con un programa contable este será utilizado en su plenitud para la emisión de la información de cartera de cada periodo. Por lo que no es necesaria la adquisición de un software nuevo o especializado para manejar información de cartera, ya que el actual programa de contabilidad contempla las opciones necesarias para la tarea. No es necesario capacitar a nadie ya que el departamento contable se encargará de la emisión de los reportes a solicitud de gerencia para las reuniones de trabajo.

Si se siguen las directrices arriba anotadas no deberá existir problema al momento de calificar un crédito o de lograr su recuperación oportuna en el tiempo.

La propuesta es factible, ya que se dispone de los recursos financieros y materiales suficientes para la ejecución de la propuesta, así como también cuenta con el compromiso de la administración de la empresa y de todos los departamentos. La inversión efectuada en la propuesta será recuperada con la generación de ingresos por una mejor recuperación de la cartera de los clientes y la disminución de costos.

## Conclusiones

1. Se sustentó desde la teoría los fundamentos de las cuentas por cobrar, la recaudación y su efecto sobre la liquidez.
2. Se determinó mediante el uso de instrumentos como la observación y las entrevistas, el estado actual de la recaudación de la empresa y su efecto en la administración del negocio tanto operativa como financiera.
3. La información presentada por Almacén La Diferencia en cuanto a las cuentas de ingresos y gastos, reflejan razonabilidad sobre los movimientos que realiza.
4. No cuenta con un manual de procedimientos en cuanto al registro e ingreso de diarios contables, como producto de la recaudación de sus cuentas por cobrar.
5. Existen omisiones en cuanto a las políticas de cobro establecidas, las cuales se detallan a continuación.
6. Tienen problemas serios en cuanto a calificación del crédito, omitiendo la política de cobro que se refleja en la cartera vigente, vencida e irre recuperable.
7. En el momento del cuadro de la recaudación entre la administración y los recaudadores, no existen procedimiento de verificación de esos recursos recaudados, originándose situaciones anómalas que perjudican la imagen de la institución y sus arcas.
8. En el proceso de análisis del crecimiento de las cuentas por cobrar entre un periodo y otro se observa que durante 2017 no existieron cuentas por cobrar, en tanto que en 2018 estas se incrementaron por arriba de doscientos mil dólares.
9. Se realizan reuniones esporádicas sin agenda y no se analiza los resultados por área de trabajo, mucho menos de crédito y recuperación de los mismos

## **Recomendaciones**

1. Normar el procedimiento de otorgamiento de crédito, de manera especial la calificación del crédito a concederse, que ayude a los operarios de los otros departamentos a realizar una mejor labor.
2. La cartera de créditos debería manejarse con mayor rigurosidad que garanticen el retorno del crédito, de no darse el caso se puede realizar un mejor seguimiento para que el cobro se realiza en efectivo en el menor tiempo posible.
3. Mejorar los sistemas de comunicación con los clientes para asegurar que el pago se realice en el tiempo correcto para que no afecte a la empresa.
4. La persona encargada de recibir los reportes de recaudación diaria debe constatar que se haya realizado la visita de cobro, sobre todo en aquellos casos en que no se reporta cobro alguno, para certificar las razones del hecho.
5. Realización reuniones por lo menos mensuales para analizar el comportamiento de la cartera y evitar su acumulación y vencimiento.

## BIBLIOGRAFÍA

- Aguilar, V. (2013). *Gestión de Cuentas por cobrar y su incidencia en la liquidez de la empresa Corporación Petrolera*. Lima, Perú: USMP.
- Amador, M. G. (27 de 04 de 2009). *Metologia de la Investigacion*. Recuperado el 15 de 06 de 20015, de <http://manuelgalan.blogspot.com/2009/04/el-cuestionario-en-la-investigacion.html>
- Andrade, M. (2014). *Diseño de un manual de procedimientos contables para cuentas por cobrar de Conselec*. Sto. Domingo de los Tsachilas.
- Art. 28 Código de Comercio. (2019). *Código de Comercio del Ecuador*. Quito: Registro Oficial.
- Art. 31 Código de Comercio. (2019). *Código de Comercio Ecuatoriano*. Quito: Registro Oficial.
- Art. 311 Constitución del Ecuador. (2008). *Constitución Política del Ecuador*. Montecristi: Registro Oficial.
- Art. 33 Código de Comercio. (2019). *Código Comercio Ecuatoriano*. Quito: Registro Oficial.
- Art. 37 Código de Comercio. (2019). *Código de Comercio Ecuatoriano*. Quito: Registro Oficial.
- Art. 38 Código de Comercio. (2019). *Código de Comercio Ecuatoriano*. Quito: Registro Oficial.
- Art. 43 Código de Comercio. (2019). *Código de Comercio Ecuatoriano*. Quito: Registro Oficial.
- Art. 52 Constitución del Ecuador. (2008). *Constitución Política de la República del Ecuador*. Montecristi: Registro Oficial.
- Art. 53 Constitución del Ecuador. (2008). *Constitución Política del Ecuador*. Montecristi: Registro Oficial.
- Art. 54 Constitución del Ecuador. (2008). *Constitución Política del Ecuador*. Montecristi: Registro Oficial.
- Art. 55 Constitución del Ecuador. (2008). *Constitución Política del Ecuador*. Montecristi: Registro Oficial.
- Arteaga Calderón, M. (1988). *Metodología de la Investigación*. Guayaquil: U de G.
- Azorin & Sánchez Crespo. (1986). *Metodología de la Investigación*. Mexico.
- Bernal, A. (2006). *Metodología de la Investigación*.

- Bibliociencias. Cu. (03 de 2017).  
<http://www.bibliociencias.cu/gsd/collect/libros/index/assoc/HASH3a17.dir/doc.pdf>.  
Recuperado el 16 de 09 de 2019, de  
<http://www.bibliociencias.cu/gsd/collect/libros/index/assoc/HASH3a17.dir/doc.pdf>  
:  
<http://www.bibliociencias.cu/gsd/collect/libros/index/assoc/HASH3a17.dir/doc.pdf>
- Bouvier, N. (2012). *Analisis de Credito*.
- Bunge, M. (12 de Septiembre de 2014). *Investigación científica*. Obtenido de  
[https://www.ecured.cu/Investigaci%C3%B3n\\_cient%C3%ADfica](https://www.ecured.cu/Investigaci%C3%B3n_cient%C3%ADfica)
- Cañar, G. (2016). *Análisis de la cartera vencida y efecto en la liquidez de la Camara de Comercio de Samborondon*. Guayaquil: ITB.
- Cardozo Cuenca. (2013). *Analisis de la cartera de la Empresa XYZ*.
- Celus Navarro, G. (2012). *Bancos, banqueros y préstamos: Una historia inmemorial*.  
Obtenido de Real Estate: Market & Lifestyle:  
<http://www.realestatemarket.com.mx/articulos/arte/14894-bancos-banqueros-y-prestamos-una-historia-inmemorial>
- Chagolla, M. (2011).
- Chuquitargo, I. (2012). *Procedimientos de control para análisis de cartera vencida de Fundación Ecuatorina Desarrollo*. Latacunga, Ecuador: UTC.
- (2003). *Comision Intersersectorial de Politica Industrial*.
- Constitución de la República de Ecuador. (2008). *Asamblea Constituyente- Constitución de la República de Ecuador*. Obtenido de  
<https://www.acnur.org/fileadmin/Documentos/BDL/2008/6716.pdf>
- Debitoor. (11 de Enero de 2013). *Definiciones de provisión*. Obtenido de Debitoor:  
<https://debitoor.es/glosario/definicion-provisiones>
- Definiciones. (2018). *Definiciones.com*. Recuperado el 23 de 09 de 2019, de  
[definiciones.com](http://definiciones.com).
- Franco, A. (2018). *Propuesta para la toma de decisiones sobre el análisis financiero de la empresa Frenkod, período 2016-2018*. Guayaquil: ITB.
- García , I. (2014). *IMPACTO EN EL MARGEN DE UTILIDAD DE LOS COSTOS DE RECUPERACIÓN DE CARTERA VENCIDAD EN LA EMPRESA TELCONET S.A.* . Guayaquil: ITB.

- Junco, F. (2015). *PLANIFICACIÓN PRESUPUESTARIA DE LA COMPAÑÍA DE SERVICIOS COMPLEMENTARIOS FASTCLEAN S.A. Y SU INCIDENCIA EN LOS RESULTADOS ECONÓMICOS DURANTE EL PERIODO FISCAL 2015*. Guayaquil: ITB.
- Lara. (1997). Contabilidad Financiera. En F. J. Bernal, *Contabilidad Financiera* (pág. 25). México: Addison Wesley Logman.
- Leiva Zea, F. (1988). *Metodología de la Investigación Científica*. Guayaquil: U de G.
- Mendez, C. (2006). *La Investigación Social*.
- Moreta, N. (2011). *Desarrollo de un estratégico para recuperar la cartera vencida de clientes de Producurtimar*. Ambato, Ecuador.: UTA.
- Nacional, A. (2008). Constitución de la República. En A. Nacional, *sección novena* (pág. art 53). Quito: registro oficial.
- Nunes, P. (2012). *efectivo*.
- Paredes Garcés. (2011). *Investigación Científica*. Mexico.
- Pindado, N. (2011). *Análisis de Liquidez*.
- Posada, L. (2012). *Liquidez y recuperación de cartera en CMA CGM Escuela de Negocios*. Bogota.
- Romero , G. (2016). *Propuesta de mejoras al procedimiento de cobros a clientes en la empresa Radio Estrella S.A durante el periodo 2016*. Guayaquil: ITB.
- Soler, P. (2001). *Investigación de mercados*. Madrid.
- Torres, J. (2019). *MEJORAS PARA EL CONTROL Y SISTEMAS DE PEDIDOS DE INVENTARIO DE PRODUCTOS PERECEDEROS DE LA BODEGA 3 DEL HOTEL HOTVER EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL EN EL AÑO 2019*. Guayaquil: ITB.
- Wigosdski, J. (2010). *Metodología de la Investigación*.
- Zuñiga , J. (2017). *DISEÑO DE UN MANUAL DE PROCESOS PARA EL OTORGAMIENTO DE CREDITOS DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO "SAN ANTONIO" LTDA. DEL CANTON MONTALVO*. Guayaquil: ITB.

Anexos

