



**INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO BOLIVARIANO DE  
TECNOLOGÍA**

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

**PROYECTO DE INVESTIGACIÓN A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE  
TECNÓLOGO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

TEMA:

**PROPUESTA DEL PROCESO DE GESTIÓN DE COBRANZAS DE LA  
CARTERA DE CLIENTES EN LA EMPRESA VIZHÑAY ASOCIADOS  
S.A.**

Tutor:

**Ing. Com. Silvia Delgado Vera, Mabf.**

Autor:

**Bueno Torres Héctor Iván**

Guayaquil – Ecuador

**2019**



## DEDICATORIA

Dedico este trabajo a mis padres y hermano que, aunque estén lejos siempre me han mostrado su apoyo incondicional estando atentos a todo lo que necesitara, siendo siempre mi inspiración, a mis tías y abuela que han sido un pilar muy importante dándome su apoyo, fortaleza y ejemplo en cada momento con valiosos consejos y experiencia fueron la motivación que siempre necesité.

A mis compañeros ya que de cada uno aprendí algo valioso, gracias a todos porque con su aporte ahora puedo lograr culminar esta etapa con éxito.

**Héctor Iván Bueno Torres**



## **AGRADECIMIENTO**

A mis docentes, ya que gracias a sus conocimientos, motivación y aliento estoy en esta etapa final de mi carrera para conseguir mi título profesional, gracias por su paciencia, esfuerzo y dedicación que pusieron en cada clase impartida sirviéndome de guía y ejemplo y dándome las herramientas necesarias para realizar cada tarea asignada.

**Héctor Iván Bueno Torres**

# **INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO BOLIVARIANO DE TECNOLOGÍA**

**UNIDADES ACADÉMICAS DE CIENCIAS COMERCIALES,  
ADMINISTRATIVAS Y CIENCIAS**

**PROYECTO DE INVESTIGACIÓN A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE  
TECNÓLOGO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

## **TEMA:**

Propuesta del proceso de gestión de cobranzas de la cartera de clientes  
en la Empresa Vizhñay Asociados S.A.

**Autor:** Bueno Torres Héctor Iván

**Tutora:** Ing. Com. Silvia Delgado Vera, Mabf.

## **RESUMEN**

La firma auditora Vizhñay Asociados S.A., de la ciudad de Guayaquil, estaba presentando problemas en cuanto a la gestión de las cuentas por cobrar a los clientes, no se estaba realizando de la forma adecuada, ni se cumplían los objetivos de cobro establecidos en los contratos, ya que en ocasiones se daban retrasos excesivos en la cancelación de los mismos; esto se debe a que la firma no cuenta con un departamento de cobranzas bien estructurado que agilice estos cobros y le dé una conclusión efectiva para la empresa, debido a esto la firma comenzó a tener problemas para cumplir con sus obligaciones labores afectando en mayor medida al pago

de salarios para los empleados. El propósito de esta investigación estuvo dirigido a desarrollar un mejor proceso para la gestión de cobro y cumplir con todas sus obligaciones administrativas sin retraso alguno. Se escogió como diseño de investigación el explicativo y los tipos de investigación empleados fueron el descriptivo, correlacional y explicativo, también se usaron técnicas como la entrevista y encuesta para obtener la suficiente información sobre lo investigado. El autor de esta investigación llegó a la conclusión de que la firma auditora mostraba deficiencias en su gestión de cobranzas debido a varios aspectos tanto por parte de los encargados de esta gestión como de los clientes, es necesario implementar un plan de mejora elaborado para la correcta gestión de cobranzas de la empresa.

Gestión

Cobranzas

Cartera

# **INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO BOLIVARIANO DE TECNOLOGÍA**

**UNIDADES ACADÉMICAS DE CIENCIAS COMERCIALES,  
ADMINISTRATIVAS Y CIENCIAS**

**PROYECTO DE INVESTIGACIÓN A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE  
TECNÓLOGO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

## **TEMA:**

Propuesta del proceso de gestión de cobranzas de la cartera de clientes  
en la Empresa Vizhñay Asociados S.A.

**Autor:** Bueno Torres Héctor Iván

**Tutora:** Ing. Com. Silvia Delgado Vera, Mabf.

## **Abstract**

The auditing firm Vizhñay Asociados SA, of the city of Guayaquil, was presenting problems in terms of the management of accounts receivable from customers, it was not being carried out in the proper way, nor were the collection objectives established in the contracts being met , since sometimes there were excessive delays in canceling them; This is due to the fact that the firm does not have a well-structured collections department that streamlines these collections and gives an effective conclusion for the company, due to this the firm began to have problems to comply with its work obligations, affecting to a greater extent the payment of wages for

employees. The purpose of this research was aimed at developing a better process for collection management and fulfilling all its administrative obligations without any delay. The explanatory design was chosen as the research design and the types of research used were descriptive, correlational and explanatory, techniques such as the interview and survey were also used to obtain enough information about what was investigated. The author of this research came to the conclusion that the auditing firm showed deficiencies in its collection management due to various aspects both on the part of those in charge of this management and of the clients, it is necessary to implement an improvement plan prepared for the correct management of company collections.

Management

Collections

Portfolio

## ÍNDICE GENERAL

|   |     |
|---|-----|
| DEDICATORIA .....   | ii  |
| AGRADECIMIENTO .....  | iii |
| CARTA DE ACEPTACIÓN DEL TUTOR .....   | iv  |
| CLÁUSULA DE AUTORIZACIÓN PARA LA PUBLICACIÓN DE TRABAJOS DE TITULACIÓN..... | v   |
| RESUMEN.....  | ix  |
| Abstract.....   | xi  |
| CAPÍTULO I .....  | 1   |
| EL PROBLEMA.....  | 1   |
| PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....  | 1   |
| Ubicación del problema en un contexto.....                                  | 1   |
| Situación Conflicto .....   | 2   |
| Formulación del problema .....  | 3   |
| Delimitación del problema .....   | 3   |
| Variables de Investigación.....   | 3   |
| Evaluación del problema .....   | 3   |
| Objetivos de la Investigación .....   | 4   |
| Objetivo General .....  | 4   |
| Objetivos Específicos: .....  | 4   |
| Justificación de la investigación.....                                      | 5   |
| CAPÍTULO II.....  | 7   |
| MARCO TEÓRICO .....   | 7   |
| FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA .....  | 7   |
| Antecedentes históricos .....   | 7   |
| Antecedentes Referenciales.....   | 20  |
| Fundamentación Legal .....  | 22  |
| Variables de investigación.....   | 25  |
| GLOSARIO DE TÉRMINOS.....   | 26  |
| CAPÍTULO 3.....   | 28  |
| MARCO METODOLÓGICO .....  | 28  |
| Presentación de la empresa .....  | 28  |

|  |    |
|--|----|
| Objeto social.....                           | 28 |
| Misión .....                                 | 28 |
| Visión.....                                  | 28 |
| Estructura Organizativa .....                | 29 |
| Plantilla total de trabajadores .....        | 30 |
| Endeudamiento de los activos.....            | 35 |
| Apalancamiento.....                          | 35 |
| Razón Corriente .....                        | 36 |
| Rotación de Cuentas por cobrar.....          | 37 |
| Porcentaje de la deuda vencida .....         | 38 |
| Diseño de Investigación .....                | 38 |
| Tipos de Investigación.....                  | 39 |
| Población.....                               | 41 |
| Muestra .....                                | 42 |
| Técnicas de Investigación .....              | 44 |
| CAPÍTULO IV.....                             | 47 |
| ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS..... | 47 |
| Guía de Entrevista .....                     | 47 |
| Entrevista 1 .....                           | 47 |
| Entrevista 2 .....                           | 49 |
| Guía de Encuesta.....                        | 51 |
| Encuesta 1 .....                             | 51 |
| Encuesta 2 .....                             | 53 |
| Conclusiones .....                           | 59 |
| Recomendaciones.....                         | 60 |
| Bibliografía .....                           | 61 |
| ANEXOS.....                                  | 64 |

## **Índice de tablas**

|  |    |
|--|----|
| Tabla 1: Causas y Consecuencias.....                           | 2  |
| Tabla 2: Principales Clientes .....                            | 30 |
| Tabla 3: Principales Proveedores .....                         | 31 |
| Tabla 4 : Principales Competidores .....                       | 31 |
| Tabla 5 : Análisis de ratios de endeudamiento y solvencia..... | 35 |
| Tabla 6: Índices Financieros .....                             | 36 |
| Tabla 7: Cuadro de Universo .....                              | 41 |
| Tabla 8: Técnicas de investigación .....                       | 46 |
| Tabla 9: Plan de Mejora .....                                  | 56 |
| Tabla 10: Plan de Capacitación .....                           | 58 |

## **Índice de ilustraciones**

|   |    |
|---|----|
| Ilustración 1: Cantidad de trabajadores por categoría ocupacional ..... | 30 |
| Ilustración 2: Balance General .....                                    | 33 |
| Ilustración 3: Estado de Resultado Integral .....                       | 34 |

# **CAPÍTULO I**

## **EL PROBLEMA**

### **PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

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

Desde tiempos antiguos las personas empezaron a realizar trueques o transacciones intercambiando productos, y luego adquiriendo estos mismos productos a cambio de un valor monetario; la aparición de la moneda facilitó mucho las transacciones comerciales ya que se pudo calcular la riqueza de una sociedad de acuerdo a la cantidad de bienes que comercializaban.

Ahora trayendo este sistema comercial a la actualidad vemos como empresas brindan sus servicios por un pago que se puede realizar de forma inmediata o en plazos, cuando las formas de pago son a plazos muchas veces se presenta el inconveniente que en ocasiones por diversos motivos los clientes no logran cancelar sus deudas a tiempo generando morosidad que afecta negativamente parte de la gestión administrativa de la empresa que en este caso incide directamente en el pago a tiempo de sus obligaciones como: pago a proveedores, salarios a empleados, etc.

En el caso de la empresa Vizhñay Asociados, la gestión de las cuentas por cobrar a los clientes no se está realizando adecuadamente, debido a que hay excesivos retrasos en la cancelación de los contratos de auditoría, esto se debe a que la empresa no cuenta con un departamento de cobranzas bien estructurado, esto afecta directamente al cumplimiento de sus obligaciones con proveedores, empleados, bancos, etc.

En el ámbito ecuatoriano muchas empresas se ven obligadas a cerrar sus puertas debido a que una mala gestión de cobranzas provoca efectos

negativos en su liquidez, esto puede ser debido a fallas dentro del análisis financiero de las cuentas o a que no se han percatado de que sencillamente su sistema de cobranzas no está actualizado, o no se realiza el seguimiento correspondiente.

Con la finalidad de dar solución a los problemas en la gestión de cobro muchas empresas del país realizan auditorías constantes para el correcto manejo de la morosidad en sus cuentas por cobrar y buscan implementar nuevas formas de control y cobro para su cartera de clientes, realizando actualizaciones constantes en los departamentos encargados, consiguiendo con esto que sus obligaciones administrativas no se vean afectadas.

### **Situación Conflicto**

**Tabla 1: Causas y Consecuencias**

| <b>Causas</b>   | <b>Consecuencias</b>  |
|---|---|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• El cliente no cancela el servicio.</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Se detiene la entrega del informe final de auditoría al cliente según lo acordado en el contrato.</li> </ul>                           |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• El cliente no respeta las fechas de pago previamente establecidas.</li> </ul>          | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Afecta la liquidez de la empresa generando morosidad en el cumplimiento de obligaciones por pagar.</li> </ul>                          |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Limitado control en la gestión de cobranzas por parte de la administración.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Las cuentas por cobrar aumentan y se pueden transformar en incobrables afectando directamente a los ingresos de la empresa.</li> </ul> |

**Autor:** Héctor Bueno

## **Formulación del problema**

¿Cómo contribuir en la gestión de cobranzas de clientes para cumplir con el pago de nómina de la empresa auditora Vizhñay Asociados S.A. ubicada en el cantón Guayaquil, provincia del Guayas en el periodo fiscal 2019?

## **Delimitación del problema**

**Campo** : Administración de empresas.

**Área** : Clientes.

**Aspecto** : Cartera de clientes, Salarios de empleados.

**Periodo** : 2019

## **Variables de Investigación**

**Variable Independiente** : Gestión de cobranzas.

**Variable Dependiente**: Pago de nómina.

## **Evaluación del problema**

**Delimitado:** El problema investigado sucede en la firma auditora Vizhñay & Asociados, situada en la ciudad de Guayaquil, provincia del Guayas; y específicamente nos enfocaremos en su cartera de clientes, para estudiar la gestión de cobro que cumplen por la prestación de sus servicios y las problemáticas que tienen para cumplir con sus obligaciones con proveedores, bancos y empleados.

**Evidente:** Debido a la relevancia que tiene un sistema de cobranzas bien organizado para cualquier empresa, es necesario decir que, cuando esta gestión no se realiza de forma efectiva la empresa tendrá problemas para efectuar sus obligaciones administrativas, en este caso no se está cumpliendo de forma normal el pago de salarios de acuerdo a su planificación y según la ley lo pide, afectando directamente a los

empleados y a la firma auditora en sí.

**Concreto:** El análisis de esta investigación se realizará con base a la información de la cartera de clientes, la gestión de cobranzas que se realiza y como estos procesos se relacionan con los salarios de los empleados.

**Relevante:** Esta investigación será de gran importancia para la firma auditora y sus empleados porque además de corregir los problemas encontrados, permitirán desarrollar un mejor proceso para la gestión de cobranzas y cumplir con todas sus obligaciones administrativas sin retraso alguno.

**Factible:** Aplicando la propuesta resultante de esta investigación se logrará mejorar al proceso de gestión de cobro de la cartera de clientes, evitando que estas cuentas se vuelvan incobrables y afecten de forma constante a la administración de la firma auditora.

**Variables:** El presente trabajo de investigación se enfoca en las variables Gestión de cobranzas como variable Independiente y pago de nómina que es la variable dependiente.

## **Objetivos de la Investigación**

### **Objetivo General**

Determinar un plan de mejoras en el cobro de cartera de clientes para el pago a tiempo de salarios de la empresa Vizhñay Asociados S.A.

### **Objetivos Específicos:**

- Analizar procedimientos teóricos de cobro de cartera de clientes y salarios a empleados.

- Realizar un análisis a la administración encargada del cobro de cartera de clientes mediante la realización de encuestas.
- Diseñar un plan de procedimiento de cobro de cartera de clientes y garantizar el pago a tiempo de los salarios.

### **Justificación de la investigación**

La importancia de esta propuesta está enfocada en beneficiar a la firma auditora Vizhñay & Asociados, cuyo objetivo es implementar estrategias efectivas para mejorar el proceso de gestión de cobranzas de su cartera de clientes y evitar que se sigan cometiendo las mismas fallas que afectan directamente a las operaciones administrativas de la empresa.

La decisión de investigar cómo se desarrolla la gestión de cobros de la cartera de clientes en una empresa auditora se da porque al realizarse de manera pasiva o no muy precisa afecta directamente a la liquidez de la empresa y esto es un aspecto muy importante para las labores que se realizan en la firma de forma general y en este caso para el cumplimiento a tiempo de los pagos de salarios para los empleados.

Mejorar la gestión de cobro permitirá alcanzar las proyecciones establecidas con respecto a la liquidez de la firma auditora, también se podrá cumplir con las obligaciones administrativas ya que actualmente no se está efectuando de la mejor forma, haciendo referencia al atraso en el pago de salarios de la nómina de la empresa causando malestar en el clima laboral ya que el pago de salarios es un aspecto muy importante como motivación para los colaboradores de la firma y el rendimiento de los mismos puede disminuir perjudicando directamente a la productividad.

Llevar a cabo una adecuada gestión de cobranzas es fundamental para los procesos de todas las áreas de la empresa, si esta gestión tiene constantes fallas afectará de forma permanente a la liquidez, volviéndose una situación

muy riesgosa para la firma auditora, es debido a esto que la propuesta presentada sumamente importante para dar solución de forma inmediata y permanente al problema que actualmente mantienen; se implementará mejoras dentro de la gestión de cobro con el fin de lograr que la firma pueda cumplir con sus obligaciones como empresa y que esta pueda continuar con sus actividades de forma normal.

El valor práctico estará reflejado en todas las fases de esta investigación y de la propuesta que se dará para la firma auditora Vizhñay & Asociados con respecto a su gestión de cobranzas, ya que se aplicarán todos los conocimientos y herramientas adquiridas durante la formación académica de mi carrera, de esta forma se logrará identificar la problemática real y las razones por las que la gestión de cobranzas no se realiza de forma efectiva para los intereses de la empresa; al contrario si no se realizan estos cambios la firma podría tener consecuencias muy graves a corto y largo plazo.

Esta investigación será de gran utilidad para la firma auditora ya que al aplicar la propuesta de solución afectará de forma positiva la gestión de cobro para su cartera de clientes, también podrá ser utilizada de forma metodológica para implementar estos resultados en organizaciones que estén pasando por una problemática parecida a la encontrada en esta empresa.

Los beneficiarios con este proyecto de investigación serán los clientes que tendrán mejores opciones de pago para evitar generar algún tipo de atraso o conflictos con la administración y los empleados de la firma auditora que podrán recibir sus salarios a tiempo como está estipulado en sus contratos laborales.

## **CAPÍTULO II**

### **MARCO TEÓRICO**

#### **FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA**

##### **Antecedentes históricos**

##### **Crédito y las cobranzas**

A través del tiempo la cartera de clientes ha sido un pilar importante para todas las empresas, es debido a esto que siempre se requerirá una gestión efectiva de la misma; históricamente el crédito y la cobranza han sido la base fundamental para el buen funcionamiento de las empresas, desde la antigua Mesopotamia cuando los sacerdotes Uruk fueron los primeros en dar crédito ya que el templo recibía los dones y las ofrendas de las tribus, así como de personas particulares que buscaban obtener el favor divino; el templo hacía préstamos de cereales a los intereses de los agricultores y a los comerciantes de la región; igualmente ofrecía adelantos a los esclavos para que puedan redimirse y a los guerreros caídos prisioneros para que puedan liberarse (Morales & Morales, 2014, pp. 1-3).

Al no existir la moneda en sí, todas estas transacciones se realizaban con especies, en Babilonia no se conocía la moneda numeraria, los cereales seguían siendo la moneda de cambio para las transacciones que se efectuaban en los mercados. En los años 1750 al 1792 A.C., se promulgaba el Código de Hammurabi, este consistía en una serie de ordenanzas de carácter judicial entre deudores y acreedores y les daban algunas facilidades a los campesinos para que cancelen sus deudas (Morales & Morales, 2014, pp. 1-3).

En Grecia se da la aparición de la moneda alrededor del año 687 A.C., luego los bancos griegos se dedicaban a una operación en particular denominada el préstamo de la gruesa que consistía en la entrega, por parte del banco griego, de una suma de plata al prestatario, este prestamos era de mucho riesgo para el banco y debido a esto los intereses eran más altos que los utilizados para operaciones corrientes llegando a un 30%. En Roma apareció la usura convirtiéndose en la gran industria romana, esta se realizaba con garantía o sin ella ya que la elite vivía de los productos de sus patrimonios rurales y no adquirían casi nada, excepto artículos de calidad. En la Edad Media los judíos se dedicaban al cambio de moneda y a préstamos con intereses, a pesar de que la iglesia prohibía los préstamos porque daba lugar a la usura (Morales & Morales, 2014, pp. 1-3).

En el Siglo XVII y XVIII en Europa durante la contrarreforma se da por escrito el préstamo con intereses. Esto trajo mucha resistencia por parte del catecismo ya que no estaban de acuerdo con esta práctica. El poderío de los banqueros y mercaderes había alcanzado su apogeo y en Francia el comercio marítimo y colonial se encontraba en un momento de gran prosperidad, la prohibición del préstamo con intereses frena el desarrollo de las compañías y dificulta la circulación de los pagarés y letras de cambio a través de todo el reino. La burguesía con una fortuna asegurada invertía en tierras, mantener su estatus y seguir realizando inversiones usurarias (Morales & Morales, 2014, pp. 1-3).

La mediocridad de las perspectivas económicas en Francia está muy ligada a la falta de formación de comerciantes, a su retraso en el área de la negociación y a su resistencia al uso de métodos de pago y crédito. Toda vez que la gran mayoría del comercio y la industria en el mundo entero utiliza hoy el crédito, la cobranza de las cuentas de clientes que esta actividad genera es una labor de gran importancia en la administración de la empresa (Morales & Morales, 2014, p. 48).

En concordancia con el autor la gestión de cobro que se debe realizar es primordial para la rentabilidad y correcto funcionamiento de la firma auditora.

Las crisis financieras son más vulnerables en América Latina y el Caribe (ALC) (BID (2004), de acuerdo a lo que reflejan el número de crisis financieras por país registradas entre 1973 y 2004 y la eminente recurrencia de las crisis bancarias por país. Las crisis bancarias son manifestaciones de la vulnerabilidad de los sistemas financieros. La vulnerabilidad se debe a los cambios que experimente el entorno bancario, esto se debe en gran medida a la innovación y liberalización financiera. En consecuencia, los sectores bancarios de la región han tenido que hacer frente a un amplio y complejo conjunto de riesgos nuevos. Por esto es importante estudiar la capacidad actual de las instituciones financiera para gestionar los riesgos y sus consecuencias para la estabilidad y permanencia bancaria. La vulnerabilidad y consecuentes riesgos se deben a la falta o nula capacidad para realizar análisis de crédito y para gestionar las labores de cobranzas, que afectan a América Latina y el Caribe.

Durante 1980 los bancos ecuatorianos no pudieron recuperar sus préstamos, porque muchos empresarios cayeron en moratoria. Esto impulsó que los bancos del país entren en moratoria con los bancos extranjeros. La crisis de la deuda externa que mantuvo un carácter regional en América Latina también provocó repercusiones en la economía ecuatoriana (Delgado & Martillo, 2013).

La crisis de 1980 se originó por la moratoria en la que cayeron los empresarios ecuatorianos y los bancos con los préstamos que les otorgaron en el extranjero debido a la baja recuperación de sus cuentas por cobrar.

## **Cobranzas**

La cobranza es la actividad destinada a la recaudación de fondos mediante el cobro por ventas efectuadas al contado o por créditos de diversas clases a cobrar (Greco & Godoy, 2006).

### **Principios generales de las cobranzas**

La función principal de una buena gestión de cobranzas consiste cobrar lo adeudado siguiendo lo estipulado dentro del contrato realizado entre ambas partes, de esta forma se intenta mantener una buena relación con el deudor. Se debe tener en cuenta lo siguientes puntos:

- La lentitud de la cobranza da como resultado la acumulación de cuentas vencidas, y esto puede ocasionar deterioros en su liquidez (Valle, 2013).
- A mayor tiempo de retraso en el pago por parte del deudor, incrementaría el riesgo de cobro de esta cuenta (Valle, 2013).
- El no poder ejercer el cobro en forma eficaz, tiende a ayudar al comprador imprudente a endeudarse más, conociendo que la empresa vendedora le concederá mayores plazos antes de emprender una acción legal drástica en su contra (Valle, 2013).
- El prestigio de la empresa, por una política de cobro efectiva, constituye así mismo un factor importante que consigue la puntualidad de los pagos en la casi totalidad de los adeudos (Valle, 2013).

La cobranza debe realizarse de forma efectiva debido a la gran importancia que tiene para la liquidez de la empresa, existen varias formas o tipos de cobranzas como las siguientes:

## **Tipos de cobranzas**

### **Formal**

Es también conocida como administrativa, esta forma de cobranza se trata de comunicarse con los clientes por medio de mensajes de texto, correo electrónico y actualmente aplicaciones conocidas como WhatsApp; esto se lo hace con el fin de evitar que los clientes caigan en mora. En caso de que aun así el cliente no cumpla con sus pagos se optará por un cobro a nivel judicial y extrajudicial.

### **Judicial**

La empresa debe considerar con cuidado tomar la opción judicial ya que esto haría que los gastos por cobranzas se incrementen, si se escoge el camino judicial para el cobro de cuentas en morosidad es necesario que la organización cuenta con el personal calificado para que procedan según la ley en este tipo de casos.

### **Extra judicial**

Con el fin de disminuir los gastos de cobranzas de un trámite judicial se debe llegar a un acuerdo con el cliente estableciendo nuevas fechas de pago e inclusive reduciendo los pagos a fin de recuperar el capital. En referencia a (Molina V. , 2013).

## **Gestión de Cobranzas**

“El cliente es el cimiento de la empresa y el factor que le permite perdurar”. Esto en referencia a (Drucker, 2006).

Según su clasificación existen clientes internos que son aquellos que intervienen en el desarrollo de nuestro producto o servicio como nuestros proveedores, empleados y colaboradores y los clientes externos que pagan para obtener bienes y servicios de la empresa; de la misma forma se definen varios tipos de clientes que se detallan a continuación:

- Cliente autosuficiente.

- Cliente distraído.
- Cliente reservado.
- Cliente hablador.
- Cliente indeciso.

La gestión de cobranzas engloba el desarrollo de actividades mediante los procesos adecuados y la creación de estrategias para alcanzar el cobro de las deudas pendientes; esta gestión se da en el instante en que se ha realizado el crédito lo que puede crear dos situaciones, que el cliente cancele a tiempo o que incumpla con el pago acordado.

El proceso de la gestión de cobranzas esté ligado directamente a la de crédito, estos dos aspectos siempre irán de la mano dentro de la empresa, dentro del proceso de cobranzas hay puntos muy importantes que se deben cumplir siempre y que llevarán a gestionar la cartera de clientes de forma efectiva.

- Coordinar y supervisar la recuperación de cuentas por cobrar y comprobar su registro.
- Implementar estrategias y delinear controles administrativos para la recuperación de cuentas por cobrar y disminuir las cuentas incobrables.
- Supervisar y validar las notas de crédito de acuerdo con la normativa aplicable.
- Llevar un registro documental y electrónico de los clientes.

### **Importancia de las cobranzas**

La cobranza es de vital importancia para el funcionamiento y continuidad en el mercado en todo tipo de empresa u organización independientemente de la actividad comercial a al que este dedicada (Tservice, 2015).

Las cuentas por cobrar son los mayores indicativos de que el producto o servicio tienen una ubicación significativa en el mercado a través de las ventas a crédito, por lo que la organización para el desarrollo de una gestión de cobranzas efectiva es esencial dado que es el aporte principal para garantizar la liquidez de la empresa. (Tservice, 2015).

El desarrollo de la gestión de cobranzas efectiva persiguiendo la rentabilidad de la empresa se sitúa como medio prioritario en toda gestión empresarial por lo que es recomendable para la fortaleza financiera de toda empresa el realizar un análisis habitual a la gestión de cobranzas. (Tservice, 2015).

### **Políticas de cobranzas**

Para lograr cobros oportunos y eficaces se necesita tener una política de cobranzas debidamente planteada, esta política establecerá el tiempo que deba transcurrir entre el primer cobro y el intervalo para la fase final del proceso de cobranza según los lineamientos del contrato establecido con anterioridad. La política de cobranzas deberá incluir directrices para saber cuándo utilizar los servicios prejudiciales o judiciales. (Hayes, 1994).

El poder cobrar a deudores que se atrasan en sus pagos resulta ser un proceso delicado. Si los cobros se efectúan a tiempo esto creará confianza, se conserva el crédito ya entregado y suscitará que se repitan otras operaciones de negocios. Cuando no se cobra oportunamente se podrán encender los ánimos, perder el cliente, las amistades e incluso el negocio. (Hayes, 1994).

Es importante que la empresa Vizhñay Asociados S.A., mejore y realice la gestión de cobranzas de forma oportuna, con total transparencia y

comunicación, esto mejoraría los procesos que se realizan actualmente evitando problemas como pagos atrasados y diversas incomodidades con los clientes, generando confianza en las operaciones del negocio.

Un mal control y gestión afecta negativamente a los ingresos de la empresa por lo que se deben crear y establecer estrategias ante estas situaciones, seleccionar los pagos urgentes y ejecutarlos sin retraso que es lo que en ocasiones se ha estado dando con respecto al pago de salarios, creando un fallo dentro de las actividades de la organización.

El presente trabajo de investigación busca elaborar una mejor gestión de cobranzas para la cartera de clientes de la empresa, a través de una guía o manual de procedimientos.

### **Métodos de cobranzas**

El proceso de cobranza es decisivo para el correcto funcionamiento de la empresa, para que sea efectivo se debe considerar factores internos y externos como son la comunicación, contacto, entorno y llevar a cabo los siguientes métodos:

#### **Llamadas telefónicas**

Se debe realizar un contacto telefónico con el cliente, esta llamada tendrá como objetivo principal realizar un convenio para la pronta cancelación de la deuda sin olvidar los protocolos establecidos para el trato con el cliente, teniendo en cuenta que es preferible tener un pago parcial que no obtener nada.

#### **Cartas**

Cuando el cliente de forma reciente se atrasa en cancelar lo acordado con anterioridad, se recomienda enviar un recordatorio de la deuda de forma

inmediata, si se da el caso de no existir respuesta se debe seguir enviando por dos veces más siendo más enérgico con el fin de obtener una respuesta concreta.

### **Visitas personales**

Un representante de la empresa facultado para cumplir con la gestión de cobranzas debe realizar un acercamiento de forma personal hacia los clientes con el fin de ejercer presión y dar un pequeño llamado de atención con respecto al pago de las deudas actuales.

### **Procedimiento pre legal**

Es un cobro pre jurídico que realiza el acreedor a un deudor a través de un abogado con el fin de hacerle conocer las implicaciones legales que puede conllevar la falta de pago de su deuda, esta etapa es considerada de tipo persuasivo con el objetivo de no incurrir a un proceso ejecutivo (juicio).

El cobro pre jurídico se puede realizar desde el primer día de incumplimiento, luego de transcurridos 30 días y de no existir un acuerdo de pago se realiza el trámite vía judicial, esto genera honorarios de cobranza y su tarifa oscila del 10 al 15% sobre el valor de la deuda. (Rodríguez F. , 2017, pág. s/p).

### **Procedimiento legal**

Cuando todos los métodos disuasivos no resultan efectivos y la deuda se mantiene, es conveniente realizar una acción legal, es decir, se entabla un juicio coactivo hacia el deudor con el fin de recuperar el valor adeudado. Según (Rodríguez F. , 2017, pág. s/p).

### **Salarios**

En la antigüedad, los romanos extraían la sal en las salinas de Ostia y la llevaban a través de los Apeninos hasta Roma. Por esta ruta, bautizada como Vía Salaria, los soldados romanos custodiaban celosamente su

preciada carga por considerar que “valía su peso en oro”, ya que con ella se hacían pagos, además de conservar alimentos.

La palabra salario tiene su origen en el latín *salarium*, sal. Los soldados romanos, al asegurar la ruta de la sal y a los mercaderes que la trasladaban, eran pagados con bolsitas de sal por el servicio entregado, al cual llamaban “salarium argentum” o dinero de sal. (crcomunicacion.colorsremain.com, 2016).

### **Los pagos romanos**

En Roma era muy normal pagar con sal a los esclavos domésticos por ser una especia valiosa, usaban una parte y vendían el sobrante por dinero. Por otra parte, había gente modesta que trabajaba en manufactura y recibía salario, y estaba tan asociado al pago de los esclavos, que Cicerón decía que vivir de un salario era indigno de un ciudadano u hombre libre, y más bien propio de esclavos, (etimologias.dechile.net, 2019).

### **Los pagos griegos**

Según los datos existentes los salarios en Grecia se conformaban por entregar cuatro medidas en promedio de forma mensual, equivalente a 380 litros de trigo y una medida y media de cebada. Los trabajadores también eran pagados de forma variable e irregular con entregas de pescado, legumbres, aceite, grasa, vestidos, agua, madera y vasijas. (Valero J., 2013).

### **Salario actual**

Hoy en día el salario es el pago en dinero que recibe un trabajador por parte de su empleador, a cambio de una jornada de trabajo por un tiempo

determinado. Si el pago es diario se le da el nombre de “jornal”, como jornada; si es por semana, el pago es semanal; cuando es cada quince días se denomina quincenal, y si el pago es cada mes se denomina mensual, todo dependerá del acuerdo contractual que tengan el empleado y el empleador.

El significado del salario es diferente para el empleador y para el empleado, para el primero es un estímulo que le da a su trabajador para que realice y cumpla con el trabajo para el cual fue contratado; para el segundo significa el nivel de estabilidad y de vida que puede alcanzar con la remuneración que recibe.

### **Nómina**

Etimológicamente la palabra nómina procede del latín “nomen” que significa “nombre”, en la Antigua Roma, las nóminas eran las listas de las personas acreedoras de un salario, de allí que en la actualidad también se aplica el término nómina en las empresas, para designar los listados de empleados y sus correspondientes sueldos, incluidos, además, las bonificaciones y las deducciones.

En España la nómina es el recibo de sueldo que se entregada al empleado con todos los datos personales de empleador y empleado, situación laboral, horas trabajadas, salario básico, horas extras, y asignaciones. Allí figuran el salario bruto que es lo que se ganó según lo pactado y legal, y el salario neto que contempla lo que debería haber cobrado menos las retenciones, y es ese monto el que realmente ingresa al empleado. (Deconceptos, 2019).

### **Importancia**

Llevar un control de nómina es indispensable para el correcto funcionamiento de una empresa, existen grandes beneficios de realizar

este proceso de manera efectiva, como por ejemplo, evitar fraudes como el denominado empleado fantasma que son aquellas personas que cobran un salario sin realizar ningún tipo de actividad dentro de la empresa; otro beneficio es la protección de los activos de la empresa evitando despilfarros, gastos innecesarios y errores; también se generará un clima laboral agradable y esto dará paso a situaciones positivas como lealtad y mayor esfuerzo, por último una buena administración de nómina puede generar un ahorro de hasta el 20% sobre el costo total de esta, sujeto a factores de tamaño, finanzas y número de empleados. (Arzate, 2019).

### **Cálculo de Nómina**

El proceso de la nómina debe ser desarrollado en base a todo lo que comprende la misma, desde el ingreso hasta la salida de los colaboradores de la empresa, muy independientemente a quien lo realiza dentro de la organización, registrando los rubros por ingresos y deducciones a realizar en cada nómina, calculando así mismo aquellas provisiones por beneficios sociales que por ley corresponde; estos también están incluidos en el proceso de la nómina, ya que se encuentra compuesto por la información del empleado como también por el pago de los mismos.

Informar sobre las revisiones que realizan las autoridades fiscales, ya sean estos un dictamen tanto para el seguro social como para el SRI, por medio de las aportaciones o declaraciones.

### **Pago de Nómina**

Para gestionar la nómina en Ecuador, una compañía debe obtener un número de identificación tributaria, que es el último paso en el proceso de incorporación. Una vez que se emite el número tributario, se pueden obtener las credenciales de acceso al sitio web del Ministerio de Empleo y Seguridad Social. Toda la información del empleado, incluyendo los contratos, debe cargarse en esos sistemas.

Los empleados firman un contrato laboral de largo plazo que incluye un periodo de prueba de tres meses. Durante este tiempo, puede rescindirse el contrato sin una indemnización u otras penalidades. El contrato laboral puede ser escrito por compañías individuales; no obstante, al cargarse en el sistema debe hacerse en formato estándar en el sitio web del Ministerio de Empleo. El contrato debe cargarse con la fecha de contratación correcta dado que toda la información, a futuro, será procesada a través del sitio web. Existe una opción para ofrecer contratos temporarios por un máximo de seis meses, pero los empleados bajo esos contratos reciben un 35% adicional al salario acordado.

En Ecuador, muchas empresas pagan a los empleados dos veces al mes. Durante la primera mitad del año, se le paga al empleado el 40% del salario bruto. Es obligatorio, tanto para el empleador como para el empleado, contribuir a la seguridad social mes a mes. El empleado debe contribuir con el 9.45% de su salario neto mientras que el empleador contribuye con el 12.15% para un total del 21.60% a nivel mensual. Otra deducción que no es obligatoria, pero es un beneficio otorgado por algunas compañías individuales es el seguro médico privado.

Luego del segundo año de empleo, los empleadores tienen la obligación de pagar fondos de reserva. Se trata de un pago adicional del 8.33% del salario bruto pago cada mes. El empleado tiene la opción de recibir el pago de forma mensual o puede acumularlo en su Seguridad Social.

Los empleados que trabajen horas extra reciben como pago montos diferentes en base al esquema de horas extras, que varía entre un 25% y un 100% de aumento.

## **Antecedentes Referenciales**

Cuando se presenta un caso de cartera vencida, puede causar afectaciones negativas para todas las operaciones en la empresa, la recuperación de estas cuentas por cobrar será un trabajo muy laborioso para los encargados de esta área de la organización y aun sabiendo que gestionar de forma incorrecta las cobranzas traerá muchos problemas a la administración se siguen cometiendo errores volviendo esta situación algo común para varias empresas indistintamente de su actividad económica; se pudieron analizar varias problemáticas similares a la presentada en esta investigación.

Según el estudio de (Paredes, 2012), "Recuperación de Cartera Vencida para mejorar la Liquidez de la Empresa Lavandería y Tintorería Lavaclassic en la Ciudad de Pelileo. Facultad de Ciencias y Administrativas Universidad Técnica de Ambato".

Se estableció que se debe establecer una mejor gestión de cobro y capacitar al talento humano sobre las políticas de crédito para brindar un mejor servicio a los clientes.

Para establecer la solidez de esta investigación se dan a conocer varios trabajos realizados anteriormente, por ejemplo, en el trabajo de (Espino & Odar, 2014), "Evaluación del control interno a las cuentas por cobrar de la Empresa de Transportes y Servicios Vanina E.I.R.L., para mejorar la eficiencia y gestión". Concluyeron que se debe realizar un control constante sobre las cuentas por cobrar con la finalidad de recuperarlas en su totalidad.

Los problemas de cobranzas son muy comunes y no solo afectan a empresas con una actividad económica en concreto, esto lo encontramos en la investigación presentada por: (Tumbaco & Campos, 2017), "Plan estratégico para la gestión de cobranzas en Disan Ecuador S.A.", cuyo objetivo se fundamentó en identificar la problemática

existente en el departamento de cobranzas, también se demostró que la falta de procedimientos ocasionó un aumento peligroso en la cartera vencida de la organización.

Se analizó también el trabajo presentado por (Sánchez & Casas, 2015), “Plan de mejoramiento para el recaudo de cartera morosa en la asociación de usuarios del acueducto regional Portones, Hato Viejo y otras de los municipios de San Bernardo y Arbeláez E.S.P.”, fue desarrollado en una compañía sin fines de lucro que brinda el servicio de agua potable en varios municipios de Colombia, pero pese a brindar un servicio también se encontraron problemas con la gestión de cobranzas lo que impide cumplir con el pago de salarios para los funcionarios ocasionando problemas internos.

De acuerdo con (Kuhn, 2009), “Los sistemas de compensación dan forma a la cultura de la organización; afectan la motivación y el comportamiento de los empleados; y ayudan a entender lo que una organización valora”. Podemos decir que los salarios comprenden un alto porcentaje de satisfacción laboral para los empleados.

Todos los trabajos referenciados en esta investigación tienen muchas similitudes entre sí y aunque sus actividades comerciales no sean las mismas se encontró que muchas de ellas carecen de los procesos adecuados en la gestión de cobranzas de cartera de clientes, no se tiene un control para estas operaciones administrativas lo que provoca un aumento en las cuentas por cobrar mes a mes transformándose estas cuentas en cartera vencida, y muchos problemas administrativos a corto plazo.

## **Fundamentación Legal**

El Ecuador como estado de derecho está regido por leyes y reglamentos como los son las Normas Ecuatorianas de Contabilidad, las mismas que tienen como base normas internacionales vigentes.

### **Reglamento sobre auditoría externa Superintendencia de Compañías**

**Art. 15.-** Contrato de auditoría externa. - La contratación de auditoría externa se realizará por escrito, y se sujetará a lo dispuesto en la Norma Internacional de Auditoría No. 210. Este documento contendrá: fecha de suscripción; plazo; objetivo y alcance del examen; responsabilidades del auditor; responsabilidades de la dirección; identificación financiera aplicable a la preparación de los estados financieros; y, las condiciones especiales acordadas entre el ente contratante y la persona natural o jurídica calificada como auditora externa.

Con la finalidad de mantener un control en las empresas que se encuentran en el país, sean estas nacionales o extranjeras, la Superintendencia de Compañías emite resoluciones para alcanzar este objetivo siendo así que el art. 1 hace referencia a la obligatoriedad que tienen las empresas indistintamente su naturaleza, el presentar sus estados financieros así como los anexos, siendo estos presentados en físico o virtual a través de portal web de la Superintendencia de compañías (SuperCIA, [www.portal.supercias.gob.ec](http://www.portal.supercias.gob.ec), 2016).

### **Ley Orgánica de Régimen Tributario Interno (LORTI)**

Con el fin de fomentar la inversión nacional y extranjera, el país brinda varios beneficios a las empresas, como son las deducciones esto es con el objetivo de mejorar y mantener los ingresos y puedan hacer frente a ciertos factores que puedan afectar el desarrollo normal de sus actividades en la LORTI se encuentra tipificado lo siguiente:

**Art. 10.-** numeral 11.- Las provisiones para créditos incobrables originados en operaciones del giro ordinario del negocio, efectuadas en cada ejercicio impositivo a razón del 1% anual sobre los créditos comerciales concedidos en dicho ejercicio y que se encuentran pendientes de recaudación al cierre del mismo, sin que la provisión acumulada pueda exceder del 10% de la cartera total (SRI, Servicio de Rentas Internas, 2015).

### **Reglamento aplicación de la Ley de Régimen Tributario Interno**

En concordancia con la Ley de Régimen Tributario Interno está el artículo 27 numeral 4 hace referencia a las deducciones generales donde considera a las ventas que se realizan en los negocios y artículo 28 del mismo cuerpo legal hace referencia a los gastos generales deducibles a través del numeral 2 brinda los beneficios de deducir los créditos incobrables, así como las provisiones por riesgos de incobrabilidad. (SRI, 2015)

### **Código de Comercio**

Este código regula las relaciones mercantiles de compra y venta en el país y en su art. 360 hace referencia a que, en caso de no cancelar las cuotas fijadas, el vendedor podrá recuperar el objeto vendido (SuperCIA, 2019).

### **Código Civil**

Este cuerpo legal tiene como fin establecer las normas que administran el derecho privado, ámbito civil tanto para las personas naturales y jurídicas sean estas del sector público o privado, las obligaciones contraídas dentro de la sociedad conyugal tácitamente uno de ellos será un deudor solidario esto es reconocido en el art. 171 donde se tipifica que existe una obligación de pago de una deuda adquirida mientras que el art. 201 del mismo código establece que si uno de los cónyuges cancela la deuda podrá solicitar al

otro el dinero que ha cancelado por el valor de la deuda adquirida (DefensoriaPublicadelEcuador, 2016).

### **Código Orgánico General de Procesos (COGEP)**

Como último recurso se encuentra la vía judicial, a la cual el acreedor puede recurrir con el fin de recuperar los valores adeudados, el art. 126 tipifica el recurso de una demanda que consiste en la prohibición de enajenar bienes y se notificará al Registrador de la Propiedad la disposición del juez que lleva el proceso, los artículos del 127 al 131 hace referencia a las providencias preventivas para asegurar el pago (Código Orgánico General de Procesos, 2018).

### **Código de Trabajo**

**Art. 42.-** Obligaciones del empleador. - Cancelar las cantidades que pertenezcan al trabajador, según el contrato y de acuerdo con las reglamentaciones de este Código.

**Art. 83.-** Plazo para pagos. - El plazo para el pago de salarios no deberá ser mayor a una semana, y el pago de sueldos, no mayor a un mes.

**Art. 86.-** A quién y dónde debe cancelarse. - deberán ser cancelados directamente al empleado o a la persona por él designada, en el lugar donde brinde sus servicios, salvo convenio escrito en contrario.

**Art. 281.-** Pago honesto del sueldo, salario o remuneración básica mínima unificada. - Los sueldos, salarios básicos o remuneraciones básicas mínimas unificadas fijados por la comisión deberán ser pagados íntegramente al trabajador, sin ninguna deducción para retribución del empresario, contratista, etc. (CodigodeTrabajo, 2019).

## **Normas Internacionales de Auditoría (NIA)**

**NIA 210 Acuerdo sobre los términos del trabajo de auditoría.-** El auditor deberá acordar los términos de trabajo de auditoría con la administración, los cuales deben ser registrados en una carta de compromiso de auditoría u otra forma de acuerdo escrito, que incluya el objetivo y alcance de la auditoría de estados financieros, las responsabilidades del auditor y la administración e incluso los honorarios o facturación establecidos, y demás características relevantes a las circunstancias en que se desarrollara el trabajo de auditoría. (Auditool, 2019)

### **Variables de investigación**

**Independiente:** Gestión de cobranzas.

Se hace referencia a los diferentes pasos a seguir dentro de un proceso de cobro por parte de la empresa, gestión que se realiza a partir del momento en que el cliente no cumple con los pagos establecidos en el contrato poniendo en peligro el normal funcionamiento de las actividades económicas de la empresa.

Si se deja de lado el control a los procedimientos de gestión de cobro muchas de las actividades de la empresa se verán afectadas y todo lo planificado no se realizará con la efectividad requerida.

**Dependiente:** Pago de nómina.

Es base fundamental para el funcionamiento de la empresa generar un control mediante registros de los salarios pagados a los empleados, tomando en cuenta el trabajo realizado por los mismos durante un cierto periodo de tiempo.

Este procedimiento de pago de salarios se debe realizar a tiempo conforme

a lo establece la ley, sin perjudicar de forma alguna a los empleados y sin dejar de lado las políticas internas de la empresa.

## **GLOSARIO DE TÉRMINOS**

**Salario:** Es un rédito o ingreso el que corresponde al trabajador subordinado por la prestación de su trabajo (López, 1998).

**Cartera:** Es el conjunto de activos financieros de una sociedad o persona física que cumplen con los objetivos de liquidez, rendimiento, plazo y riesgo definidos por el inversionista (Werner, 2002).

**Auditoría:** Significa verificar que la información financiera, administrativa y operacional de una entidad es confiada, veraz y oportuna. (Santillana, 2013).

**Cobranza:** Es la acción de cobrar, es un proceso mediante el cual se recibe un dinero por concepto de una compra de un bien o servicio, así como el pago de una deuda por cualquier otro concepto (Morales & Morales, 2014).

**Políticas de cobranzas:** Son una guía general, verbal, escrita o implicada que establece los límites que proporcionan la dirección dentro de los cuales tendrá lugar la acción administrativa. (Terri & Franklin, 2003)

**Riesgo:** Consiste en la variabilidad que existe para obtener el retorno de la inversión, a mayor riesgo, mayor rentabilidad de inversión, este puede ser de: solvencia, mercado, liquidez, entre otros (Soberón, 2015).

**Control interno:** Hace referencia a “comprobación, inspección, fiscalización o intervención”, es decir, consiste en contrastar si unas actuaciones están o no en consonancia con normas o criterios dados que marcan como se debe hacer. (Gutiérrez & Católico, 2015).

**Vencimiento:** Consiste en la culminación de un plazo que ha sido establecido para cumplir con el pago de una deuda o contrato y que ha sido acordado entre dos o más personas. (Mora, 2013).

**Crédito:** Representa a una determinada cantidad de dinero que se le debe a una entidad sea financiera o comercial y que se debe de devolver (pagar) en un tiempo determinado además de los intereses que han sido acordados previamente por las partes involucradas. (Lacalle, 2014).

**Acreedor:** Persona natural o jurídica que puede y tiene el derecho de requerir de otra el cumplimiento de una obligación contraída. Es decir, es quien ha concedido un crédito por un bien o servicio a un tercero y el cual ha comprometido a cancelarlo en un tiempo previamente acordado. (Morales & Morales, 2014).

## **CAPÍTULO 3**

### **MARCO METODOLÓGICO**

#### **Presentación de la empresa**

**Nombre de la empresa:** Vizhñay, Asociados C. LTDA.

**Fecha de constitución:** 24 de octubre de 1978

#### **Objeto social**

Vizhñay, Asociados C. LTDA es una firma auditora que realiza actividades de asesorías técnicas, contables, financieras y auditorías.

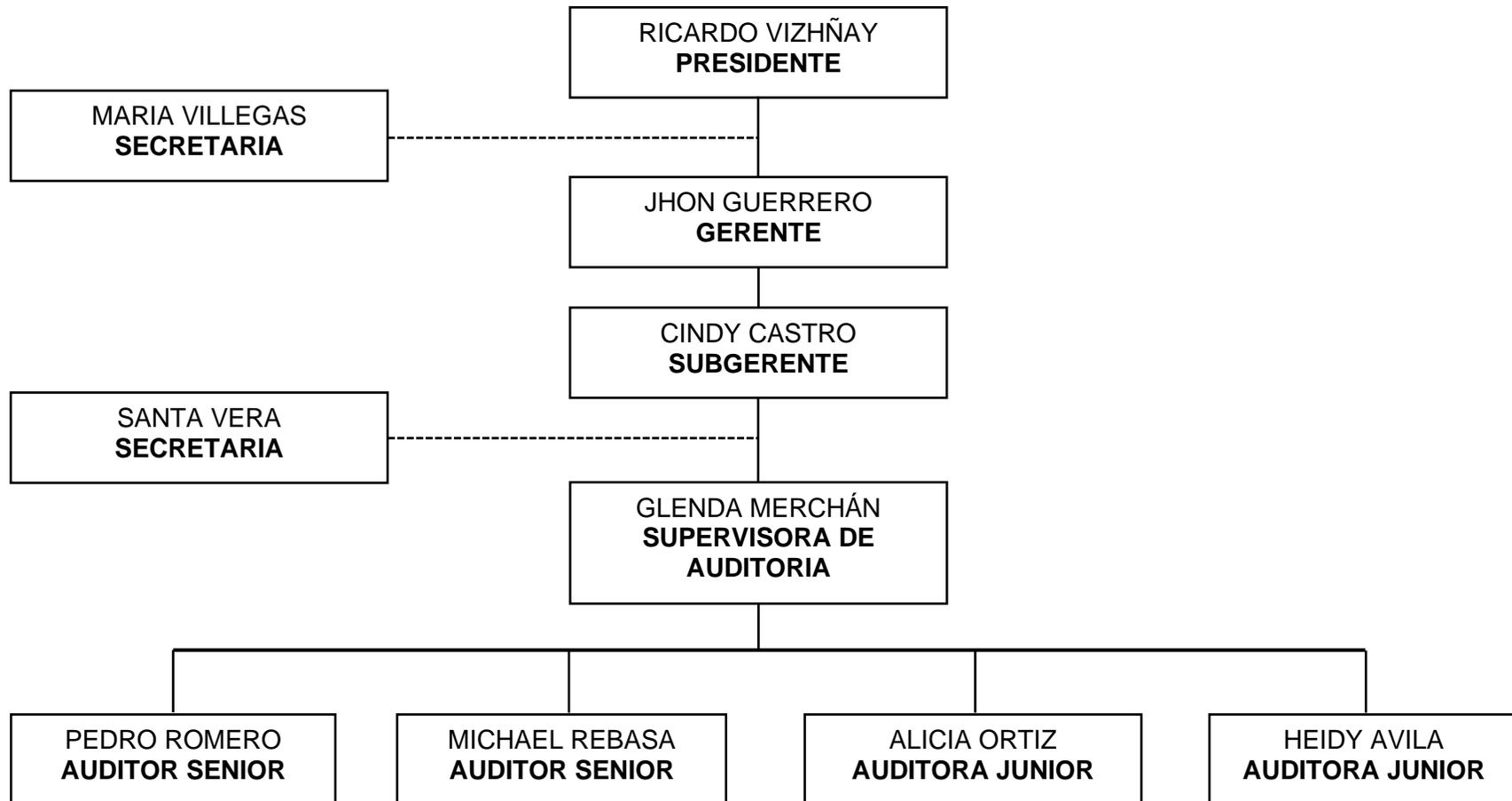
#### **Misión**

Vizhñay, Asociados C. Ltda. es una empresa de servicios profesionales formada por socios en 1974 como una entidad jurídica de responsabilidad limitada, la cual está conformada por Contadores Públicos Autorizados CPA, Ingenieros en Tributación y Finanzas, Masters en Contaduría Pública Internacional y asesores con amplia trayectoria que fortalece los servicios para beneficio de nuestros clientes.

#### **Visión**

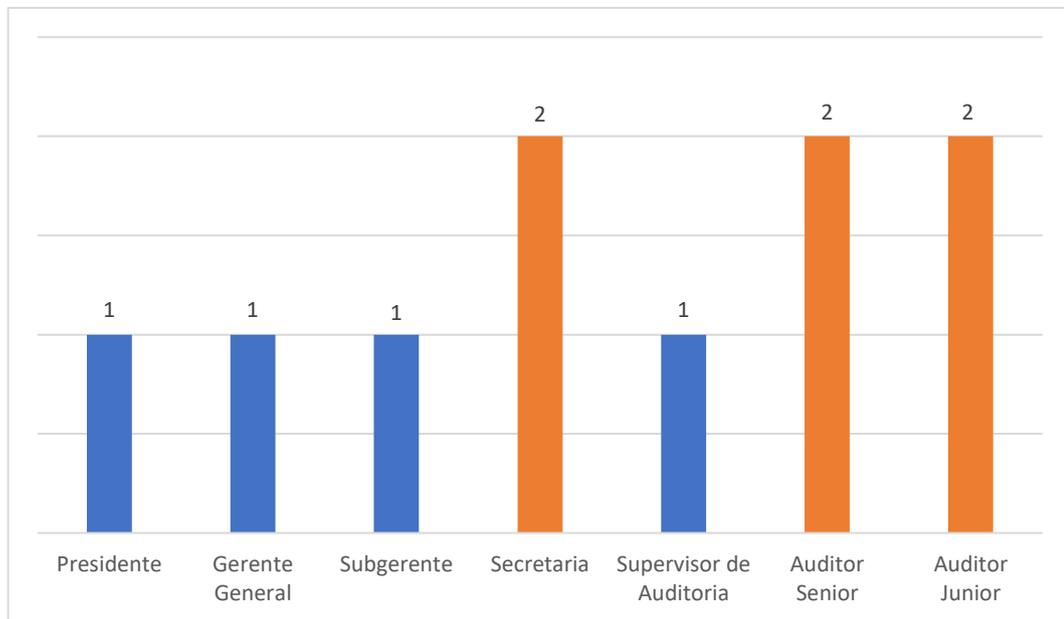
Ser una firma líder que exceda las expectativas de los clientes, proporcionándoles atención personalizada y servicios de calidad con valores agregados que contribuyan al cumplimiento de sus objetivos.

## Estructura Organizativa



## Plantilla total de trabajadores

### Ilustración 1: Cantidad de trabajadores por categoría ocupacional



**Autor:** Héctor Bueno.

### Tabla 2: Principales Clientes

| Sector Industrial  | Sector Servicios   |
|--|--|
| <ul style="list-style-type: none"><li>• Somar S. A.</li><li>• Agrícola Agroguayas S. A.</li><li>• Life food Product Ecuador Lifprodec S. A.</li><li>• Empacadora Grupo Granmar S. A. Empagran</li><li>• Agrícola Batan S. A.</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>• Maquinarias Henriques C. A.</li><li>• Importadora Bohorquez Cia. Ltda.</li><li>• Expocsa S. A.</li><li>• Rionova S. A.</li><li>• Megatrexa S. A.</li><li>• Intermall S. A.</li><li>• Castelago S. A.</li><li>• Inmobiliaria Rocafuerte C. A. Irca</li><li>• Inmobiliaria plaza 500 Inmoplaza S. A.</li></ul> |

|  |  |
|--|--|
|  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Fontespai S. A.</li> <li>• Negocios y Telefonía Nedetel S. A.</li> <li>• Holding Ecuakozabu S. A.</li> <li>• Gold Sea Goldse S. A.</li> </ul> |
|--|--|

**Autor:** Héctor Bueno.

**Tabla 3: Principales proveedores**

| <b>Empresas Proveedoras</b>   |  |
|---|--|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Servicio de Internet.</li> <li>• Software Contable.</li> <li>• Materiales de oficina.</li> <li>• Reparación de Equipos de oficina.</li> <li>• Capacitaciones.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Cooperación Nacional de Telecomunicaciones C.N.T.</li> <li>• Contifico.</li> <li>• Utimpor S.A.</li> <li>• Puntonet.</li> <li>• Cámara de Comercio</li> </ul> |

**Autor:** Héctor Bueno.

**Tabla 4 : Principales Competidores**

| <b>Empresas Auditoras</b>  |
|--|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Audipac S. A.</li> <li>• Auditgroup S. A.</li> <li>• BDO Ecuador CIA. LTDA.</li> <li>• Deloitte &amp; Touche Ecuador CIA. LTDA.</li> <li>• Price Waterhouse Coopers del Ecuador CIA. LTDA.</li> </ul> |

**Autor:** Héctor Bueno.

## **Principales productos o servicios**

- Auditoría de Mercado de Valores.
- Asesoría Tributaria.
- Auditoría de Lavado de Activos.
- Consolidación de Estados Financieros.
- Auditoría de Material Originario Ecuatoriano.
- Auditoría Externa de Estados Financieros.
- Asesoría Jurídica Corporativa.
- Capacitación.

## **Descripción del proceso objeto de estudio o puesto de trabajo**

La gestión de cobranzas es compartida entre la secretaria de gerencia y subgerencia de la firma auditora, se toma los registros de los clientes de la base de datos para revisar las facturas pendientes a la fecha y los valores a cancelar, se selecciona los clientes con un nivel de deuda más elevado y se realizan las llamadas correspondientes.

Como primera opción se llama al área de caja para establecer una comunicación con el fin de saber en qué fecha se realizará el pago, si no hay comunicación con esta área se realiza una siguiente llamada directamente a la contadora de la empresa cliente para saber o acordar una nueva fecha de pago.

Cabe recalcar que la gestión de cobranzas se realiza con todos los clientes sin excepción siguiendo algunos factores como los acuerdos en cuanto a fecha de entrega de informes de auditoría y de cancelación de servicios, ya sea en su totalidad o por cuotas.

## Ilustración 2: Balance General

| BALANCE INICIAL   |             |           |           |            |
|---|-------------|-----------|-----------|------------|
| CUENTA  | CÓDIGO      | 2016      | 2017      | 2018       |
| ACTIVO  | 1           | 294078,35 | 348026,98 | 434918,19  |
| ACTIVO CORRIENTE  | 101         | 239572,49 | 278907,71 | 373326,92  |
| EFFECTIVO Y EQUIVALENTES DE EFFECTIVO                   | 10101       | 209,52    | 6593,48   | 13091,04   |
| INSTITUCIONES FINANCIERAS PRIVADAS                      | 1010103     | 209,52    | 6593,48   | 13064,85   |
| ACTIVOS FINANCIEROS                                     | 10102       | 211717,90 | 233150,09 | 303633,69  |
| DOCUMENTOS Y CUENTAS POR                                | 1010205     | 211717,90 | 100849,57 | 78901,07   |
| DE ACTIVIDADES ORDINARIAS QUE NO GENEREN INTERESES      | 101020502   | 211717,90 | 100849,57 | 78901,07   |
| CUENTAS Y DOCUMENTOS A COBRAR A CLIENTES                | 10102050201 | 81587,46  | 97863,21  | 77788,21   |
| CUENTAS Y DOCUMENTOS A COBRAR A TERCEROS                | 10102050202 | 130130,44 | 0,00      | 1112,86    |
| SERVICIOS Y OTROS PAGOS                                 | 10104       | 2712,77   | 10596,76  | 0,00       |
| OTROS ANTICIPOS ENTREGADOS                              | 1010404     | 2712,77   | 10596,76  | 0,00       |
| ACTIVOS POR IMPUESTOS CORRIENTES                        | 10105       | 16379,46  | 28567,38  | 41342,65   |
| CRÉDITO TRIBUTARIO A FAVOR DE LA EMPRESA (IVA)          | 1010501     | 4375,58   | 12931,59  | 29591,81   |
| CRÉDITO TRIBUTARIO A FAVOR DE LA EMPRESA (I. R.)        | 1010502     | 12003,88  | 15635,79  | 11750,84   |
| OTROS ACTIVOS CORRIENTES                                | 10108       | 8552,84   | 0,00      | 15259,54   |
| ACTIVOS NO CORRIENTES                                   | 102         | 54505,86  | 69119,27  | 61591,27   |
| PROPIEDAD, PLANTA Y EQUIPO                              | 10201       | 54505,86  | 69119,27  | 61591,27   |
| MUEBLES Y ENSERES                                       | 1020105     | 47119,87  | 35811,12  | 35811,12   |
| EQUIPO DE COMPUTACIÓN                                   | 1020108     | 2044,60   | 10206,00  | 20462,40   |
| VEHÍCULOS, EQUIPOS DE TRASPORTE Y EQUIPO CAMINERO MÓVIL | 1020109     | 75114,92  | 115284,56 | 115284,56  |
| (-) DEPRECIACIÓN ACUMULADA                              | 1020112     | -69773,53 | -92182,41 | -109966,81 |
| PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO                            |             |           |           |            |
| PASIVO  | 2           | 258742,23 | 302190,11 | 376271,16  |
| PASIVO CORRIENTE  | 201         | 111427,88 | 154875,76 | 108853,60  |
| CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR                          | 20103       | 20359,01  | 21771,99  | 28606,21   |
| LOCALES   | 2010301     | 20359,01  | 21771,99  | 28606,21   |
| OTRAS   | 201030103   | 20359,01  | 21771,99  | 28606,21   |
| OTRAS OBLIGACIONES CORRIENTES                           | 20107       | 42279,09  | 61443,36  | 72681,62   |
| CON LA ADMINISTRACIÓN TRIBUTARIA                        | 2010701     | 11678,21  | 24136,40  | 39722,79   |
| IMPUESTO A LA RENTA POR PAGAR DEL EJERCICIO             | 2010702     | 3590,35   | 11458,73  | 8783,61    |
| CON EL IESS   | 2010703     | 4101,16   | 12745,01  | 13703,79   |
| POR BENEFICIOS DE LEY A EMPLEADOS                       | 2010704     | 18595,04  | 9228,02   | 6660,76    |
| PARTICIPACIÓN TRABAJADORES POR PAGAR DEL EJERCICIO      | 2010705     | 730,16    | 3875,20   | 3810,67    |
| OTROS   | 2010707     | 3584,17   | 0,00      | 0,00       |
| CUENTAS POR PAGAR DIVERSAS/ RELACIONADAS                | 20108       | 24590,01  | 27841,15  | 0,00       |
| ANTICIPOS DE CLIENTES                                   | 20110       | 24199,77  | 12000,00  | 0,00       |

### Ilustración 3: Estado de Resultado Integral

#### ESTADO DE RESULTADO INTEGRAL

| CUENTA  | CÓDIGO      | 2016         | 2017          | 2018          |
|---|-------------|--------------|---------------|---------------|
| INGRESOS DE ACTIVIDADES ORDINARIAS  | 401         | \$336.670,33 | \$ 453.266,94 | \$ 463.893,24 |
| PRESTACION DE SERVICIOS   | 40102       | \$336.670,33 | \$ 453.266,94 | \$ 463.893,24 |
| INGRESOS POR ASESORÍA   | 4010201     | \$336.670,33 | \$ 453.266,94 | \$ 463.893,24 |
| GANANCIA BRUTA  | 402         | \$336.670,33 | \$ 453.266,94 | \$ 463.893,24 |
| GASTOS  | 502         | \$331.802,60 | \$ 394.026,90 | \$ 438.488,80 |
| GASTOS ADMINISTRATIVOS  | 50202       | \$306.986,30 | \$ 335.265,25 | \$ 418.140,00 |
| SUELDOS, SALARIOS Y DEMÁS<br>REMUNERACIONES   | 5020201     | \$170.131,49 | \$ 193.298,30 | \$ 208.370,00 |
| APORTES A LA SEGURIDAD SOCIAL<br>(INCLUIDO FONDO DE RESERVA)                              | 5020202     | \$43.134,14  | \$ 39.764,81  | \$ 36.201,85  |
| BENEFICIOS SOCIALES E<br>INDEMNIZACIONES  | 5020203     | \$28.951,51  | \$ -          | \$ 45.645,44  |
| HONORARIOS, COMISIONES Y DIETAS A<br>PERSONAS NATURALES                                   | 5020205     | \$23.846,37  | \$ 15.981,49  | \$ 90.529,95  |
| MANTENIMIENTO Y REPARACIONES  | 5020208     | \$4.265,14   | \$ 19.871,34  | \$ 1.558,72   |
| SEGUROS Y REASEGUROS (PRIMAS Y<br>CESIONES)   | 5020214     | \$3.244,05   | \$ 3.236,03   | \$ 1.174,74   |
| TRANSPORTE  | 5020215     | \$5.176,08   | \$ 9.646,83   | \$ 1.975,18   |
| IMPUESTOS, CONTRIBUCIONES Y OTROS   | 5020220     | \$8.002,79   | \$ 12.465,57  | \$ 4.889,77   |
| DEPRECIACIONES  | 5020221     | \$20.234,73  | \$ 23.718,48  | \$ 17.784,40  |
| PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO  | 502022101   | \$20.234,73  | \$ 23.718,48  | \$ 17.784,40  |
| GASTOS FINANCIEROS  | 50203       | \$2.883,02   | \$ 391,87     | \$ 1.611,29   |
| INTERESES   | 5020301     | \$1.983,09   | \$ 391,87     | \$ 1.611,29   |
| COMISIONES  | 5020302     | \$899,93     | \$ -          | \$ -          |
| COMISIONES PAGADAS POR<br>INTERMEDIACIÓN DE VALORES:                                      | 502030201   | \$899,93     | \$ -          | \$ -          |
| POR COMISIÓN EN OPERACIONES   | 50203020104 | \$899,93     | \$ -          | \$ -          |
| OTROS GASTOS  | 50204       | \$21.933,28  | \$ 58.369,78  | \$ 18.737,51  |
| OTROS   | 5020402     | \$21.933,28  | \$ 58.369,78  | \$ 18.737,51  |
| GANANCIA (PÉRDIDA) ANTES DE 15% A<br>TRABAJADORES E IMPUESTO A LA<br>RENTA DE OPERACIONES | 600         | \$4.867,73   | \$ 25.834,68  | \$ 25.404,44  |
| 15% PARTICIPACIÓN TRABAJADORES  | 601         | \$730,16     | \$ 3.875,20   | \$ 3.810,67   |
| GANANCIA (PÉRDIDA) ANTES DE<br>IMPUESTOS  | 602         | \$4.137,57   | \$ 21.959,48  | \$ 21.593,77  |
| IMPUESTO A LA RENTA CAUSADO   | 603         | \$3.590,35   | \$ 11.458,73  | \$ 8.783,61   |
| GANANCIA (PÉRDIDA) DE OPERACIONES<br>CONTINUADAS ANTES DEL IMPUESTO<br>DIFERIDO           | 604         | \$547,22     | \$ 10.500,75  | \$ 12.810,16  |
| GANANCIA (PERDIDA) DE OPERACIONES<br>CONTINUADAS  | 607         | \$547,22     | \$ 10.500,75  | \$ 12.810,16  |
| GANANCIA (PÉRDIDA) NETA DEL<br>RESULTADO INTEGRAL TOTAL DEL AÑO                           | 801         | \$547,22     | \$ 10.500,75  | \$ 12.810,16  |

**Tabla 5 : Análisis de ratios de endeudamiento y solvencia**

| <b>Indicadores</b>           | <b>Tipo</b>   | <b>Fórmula</b>                              | <b>2016</b> | <b>2017</b> | <b>2018</b> |
|------------------------------|---------------|---|-------------|-------------|-------------|
| Endeudamiento de los activos | Endeudamiento | Activo Total/<br>Patrimonio                 | 53%         | 54%         | 54%         |
| Apalancamiento               | Endeudamiento | Pasivos/<br>Patrimonio                      | 47%         | 46%         | 46%         |
| Razón Corriente              | Liquidez      | Activo<br>Corriente/<br>Pasivo<br>Corriente | 2.2         | 1.8         | 3.4         |

**Autor:** Héctor Bueno.

### **Endeudamiento de los activos**

Este indicador nos permite analizar cuál es la proporción de los activos que posee la firma que está siendo financiado con el patrimonio, de acuerdo al período analizado el endeudamiento de los activos representa el 53%, 54% y 54% respectivamente financiado sobre su patrimonio.

### **Apalancamiento**

Este indicador nos permite conocer cuál es proporción representada en el patrimonio por la deuda, en este caso vemos que durante el período apalancamiento representan el 47%, 46% y 46% respectivamente sobre su total de patrimonio, lo que indica solvencia financiera a la firma auditora.

## Razón Corriente

Este indicador nos permite conocer la capacidad que tiene la firma para cumplir sus obligaciones a corto plazo, el análisis muestra que la firma ha podido cubrir en 2.2, 1.8 y 3.4 veces las deudas a corto plazo durante el período en análisis, sin embargo para este caso hay que tener en consideración la gran proporción que constituyen las cuentas por cobrar dentro del activo corriente y que es objeto de este estudio de investigación, por lo que no significa que realmente que la firma tenga flujo de efectivo.

**Tabla 6: Índices Financieros**

| Indicadores                            | Tipo        | Fórmula   | Año  |      |      |      |
|--|-------------|---|------|------|------|------|
|  |             |   | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 |
| Rotación de cuentas por cobrar         | Circulación | Ventas/ Cuentas por cobrar promedio                       | 1.88 | 2.05 | 1.74 |      |
| Días de rotación de cuentas por cobrar | Circulación | Cuentas por cobrar promedio/ ventas anuales x Días en año | 192  | 175  | 207  |      |
| Porcentaje de deuda vencida            | Liquidez    | Deuda Vencida/Cuentas por cobrar                          |      |      |      | 24%  |

**Autor:** Héctor Bueno.

## **Rotación de Cuentas por cobrar**

Este indicador nos permite conocer cuántas veces en el año las cuentas por cobrar se transforman en dinero en efectivo, en una gestión óptima de la cartera de clientes se espera que el ratio esté entre el rango de 6 a 10 veces al año.

Como se observa el ratio para la firma auditora se encuentran en 1.88, 2.05 y 1.74 veces, ubicándose por debajo del indicador óptimo, lo que significa que existe oportunidad de mejora en la gestión de cobros que evitará que sus obligaciones de pagos se vean afectadas, por lo cual debe implementarse un proceso que le permita un control eficiente de las cuentas por cobrar y por consiguiente mayor liquidez.

## **Días de Rotación de Cuentas por cobrar**

En relación con el ratio anterior, este indicador nos permite conocer cuántos días se tarda en cobrar las cuentas de la cartera de clientes, se debe contrastar con el período establecido de cuentas por cobrar de la empresa y lo ideal sería que esté por debajo del período.

Se puede observar que el período de cobros se encuentra en un plazo de 6 a 7 meses aproximadamente, para el caso de la firma auditora los cobros se establecen a través de una cuota mensual y en partes de acuerdo a la antigüedad del cliente y al servicio prestado; teniendo políticas de pago que van de 3 a 6 meses o el pago total al finalizar el servicio, lo cual indica que en comparación con el ratio calculado el período de cobro se extiende más allá de lo establecido llegando a modificarse las fechas de cobro de uno o varios servicios prestados.

## **Porcentaje de la deuda vencida**

Este indicador representa el porcentaje de la deuda que ya se encuentra vencida, como nivel óptimo se requiere que el control sea establecido en un 5 al 10% dependiendo de la naturaleza del negocio, si fuese superior a este porcentaje se requeriría ajustar la gestión de cobros.

Para efectos del período se analizó las cuentas por cobrar dentro del año 2019, en el cual se gestionó servicios profesionales para 41 clientes de los cuales el 24% de ellos representan cuentas pendientes de cobro vencidas, superior al nivel óptimo del indicador.

Como conclusión de este análisis se puede indicar que la firma muestra un proceso de gestión de cobros deficiente y un incremento en gastos operacionales que afectan a su liquidez y las obligaciones a cumplir.

Es importante mejorar las acciones de seguimiento y control que implementan para realizar los cobros analizando periódicamente: porcentaje de las cuentas por cobrar, procesos de cobro, contactos efectivos al cliente, medios de seguimiento y política establecida, lo que permitirá una mejora significativa para la firma auditora.

## **Diseño de Investigación**

Constituye una serie de pasos a seguir que mediante varios métodos y procedimientos nos ayudará a analizar variables específicas y obtener respuestas a las interrogantes realizadas o comprobar de la manera más acertada la hipótesis de esta investigación.

Analizando lo dicho por varios autores tomamos a consideración lo siguiente:

“El proyecto de la investigación, nace de la idea a investigar, esta idea inicialmente es muy vaga, ambigua, no presenta ninguna solidez y surge

de la necesidad de resolver problemas de la vida cotidiana para conocer la naturaleza y cambiarla en beneficio de sus intereses y los de la sociedad.” (Cortés & Iglesias, 2004, págs. 11-12).

“La investigación es muy útil para varios objetivos: crear nuevos sistemas, productos y resolver dificultades económicas; ubicar mercados, dar soluciones y hasta definir si hemos hecho algo correctamente o no. Cuanta más investigación se genere, más progreso existe; ya se trate de un bloque de naciones, un país, una región, una ciudad, una comunidad, una empresa, un grupo o un individuo.” (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014)

Podremos elaborar un extenso análisis investigativo y generar información acertada para hallar una solución al tema investigado.

Para continuar necesitaremos tres tipos de investigación, esto nos ayudará a cumplir con los objetivos establecidos anteriormente.

## **Tipos de Investigación**

### **Explicativo**

Su objetivo se centraliza en explicar porque ocurre un fenómeno y en qué condiciones se muestra, o por qué se relacionan dos o más variables. (Hernández, Fernández, & Baptista, 2010, pág. 108)

### **Descriptivo**

Es la capacidad para seleccionar las características fundamentales del objeto de estudio y su descripción detallada de las partes, categoría o clases de ese objeto. (Bernal A. , 2010, pág. 113).

## **Correlacional**

Es un tipo de estudio que tiene como propósito evaluar la relación que existe entre dos o más conceptos, categorías o variables (en un contexto en particular). Tales correlaciones se expresan en hipótesis sometidas a prueba. (Hernández, Fernández, & Baptista, 2003, pág. 63).

Los estudios descriptivos buscan especificar propiedades y características importantes de cualquier fenómeno que se analice. Describe tendencias de un grupo o población. (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014).

Para este proyecto se escogió tres tipos de investigación, por un lado, la de tipo descriptivo ya que necesitamos identificar las características del problema de forma detallada, se dará una descripción detallada de todo el procedimiento para la gestión de cobranzas en la firma, de esta forma lograremos dar el enfoque correcto y elegir las variables principales que serán motivo de nuestro estudio.

El tipo explicativo nos describe las causas o motivos por los que ocurre el problema en cuestión, gracias a este método podremos analizar todas las funciones que desempeña cada empleado en la firma en cuanto a la gestión de cobranza, según como abordemos esta información podremos darle una solución satisfactoria a la firma y a nuestro proyecto.

Según lo investigado la firma comenzó a tener problemas para dar seguimiento al cobro de clientes y esto se tradujo en un alto índice de cartera vencida y por ende varios otros procesos administrativos comenzaron a ser perjudicados, principalmente estaba siendo afectada la gestión de cobranzas ya que las personas encargadas de esta tarea no lograban conseguir su objetivo, pese a la insistencia en cuanto a cobrar las facturas pendientes a los clientes no se llegaba a un acuerdo final.

Por este motivo como consecuencia también se dieron problemas en cuanto a los pagos de salarios para la nómina de la firma dando pie a descontentos entre los auditores y demás personal administrativo. También se dieron casos en que auditorías casi finalizadas no podían ser completadas con una calificación debido a que el cliente por diversos motivos no llegaba a cumplir con la cancelación total del servicio prestado.

## **Población**

“Señala que la población es la totalidad de un fenómeno de estudio, incluye todas las unidades de análisis que integran dicho fenómeno y que debe cuantificarse para un determinado estudio integrando un conjunto N de entidades que participan de una determinada característica”. Según (Tamayo, 2003).

Se tomará como referencia para esta investigación a todos los empleados que tienen funciones dentro de la gestión de cobranzas de la firma auditora y que se detallan a continuación:

**Tabla 7: Cuadro de Universo**

| <b>Elementos</b>          | <b>Cantidad</b> |
|---------------------------|-----------------|
| • Presidente              | 1               |
| • Gerente General         | 1               |
| • Subgerente              | 1               |
| • Secretaria              | 2               |
| • Supervisor de Auditoría | 1               |
| • Auditor Senior          | 2               |
| • Auditor Junior          | 2               |
| • <b>Total</b>            | <b>10</b>       |

**Autor:** Héctor Bueno.

La población a investigar es de 10 personas y conforman el 100% de la población inherente para esta investigación, debemos decir que por lo tanto es una población finita y no se tomará una muestra.

### **Población Finita**

“La población finita es aquella cuyos elementos en su totalidad son identificables por el investigador, por lo menos desde el punto de vista del conocimiento que se tiene sobre su cantidad total”. Con referencia a (Ramírez, 1999).

### **Población Infinita**

“En la disciplina estadística, se considera una población infinita a la conformada por cien mil unidades o más”. Esto según (Sierra, 1999).

“Es aquella en la que se desconoce el total de elementos que la conforman, por cuanto no existe un registro documental de estos debido a que su elaboración sería prácticamente imposible”. En referencia a (Arias, 2012, pág. 82).

### **Muestra**

Siendo la gestión de cobranzas realizada por el subgerente y la secretaria se decidió tomarles la muestra a estas dos personas ya que tienen conocimiento sobre todos los cobros realizados y sobre las facturas pendientes de pago dentro de la firma, además de saber de todas las funciones realizadas por el personal en general; también se decidió tomar una muestra de dos auditores ya que como empleados de la firma el problema investigado afecta directamente a su trabajo; debemos tener claro el concepto de muestra por lo cual se muestran varias definiciones por autores a continuación:

“La muestra es una parte (subconjunto) de la población obtenida con el propósito de investigar propiedades que posee la población”. Según (Parra, 2003).

“Es la parte de la población que se selecciona de la cual realmente se obtiene la información para el desarrollo del estudio y sobre la cual se efectuarán la medición y la observación de las variables objeto de estudio”. En referencia a (Bernal, 2010, pág. 161).

### **Tipos de Muestra**

Existen los tipos de muestra probabilístico y no probabilístico, definiremos cada uno y así podremos tener certeza de cuál es el más adecuado para nuestra investigación.

El muestreo probabilístico nos permite obtener las muestras dentro de un proceso y les da la oportunidad de ser seleccionados a todos los individuos de nuestra población.

El muestreo no probabilístico nos permite obtener las muestras dentro de un proceso, sin darle a los individuos de nuestra población las mismas oportunidades de ser seleccionados.

Para esta investigación se aplicará el muestreo probabilístico debido a que la población es finita, está compuesta la que comprende la subgerente y secretaria se realizara un muestro probabilístico eligiendo como muestra a todas las personas encargadas de la gestión de cobranzas para la cartera de clientes de la firma auditora, siendo estas la subgerente de auditoria, su secretaria

## **Técnicas de Investigación**

Para este proyecto se utilizarán las siguientes Técnicas: entrevista y encuesta.

### **Entrevista**

“Puede definirse como una técnica social que pone en relación de comunicación directa cara a cara a un investigador/ entrevistador y a un individuo entrevistado con el cual se establece una relación peculiar de conocimiento que es dialógica, espontánea, concentrada y de intensidad variable”. Esto en referencia a (Canales, 2006, págs. 219-220).

Esta técnica de recolección de datos se aplicó con el objetivo de obtener información de todos los miembros que forman parte de la problemática investigada, tener sus puntos de vista, opiniones y criterios será de vital importancia ya que están vinculados directamente con la gestión de cobranzas de la firma auditora.

La entrevista se realizó a:

- En primer lugar, a la subgerenta de auditoría, cuyo fin fue conocer qué procedimientos lleva a cabo en su gestión y qué necesidades tiene para elaborar de forma óptima su trabajo, también para conocer la percepción que tiene sobre la gestión de cobranzas y la importancia que tiene esta para la institución.
- En segundo lugar, se entrevistó a la secretaria de subgerencia ya que tiene funciones dentro de la gestión de cobranzas y maneja toda la cartera de clientes de la firma, esto nos dará más datos relevantes para saber en qué se está fallando al realizar este proceso administrativo.

## **Encuesta**

“Son entrevistas a una gran cantidad de personas utilizando un cuestionario prediseñado, este está diseñado para obtener información específica”. Según (Malhotra, 2004)

Con esta técnica de recolección obtendremos información de todos los miembros dentro de la problemática investigada, lograremos tener sus puntos de vista, opiniones y criterios, ya que además de estar vinculados con la gestión de cobranzas, también son afectados en cuanto al pago tardío de salarios que se da en la firma auditora.

La encuesta se realizó a:

- En primer lugar, a uno de los auditores senior que lleva más carga de trabajo debido a su larga experiencia en el campo y los muchos años laborando dentro de la firma, con esto podremos conocer qué procedimientos lleva a cabo en su gestión y qué necesidades tiene para elaborar de forma óptima su trabajo, también para conocer la percepción que tiene sobre la gestión de cobranzas y como esta afecta a sus labores diarias de auditoría.
- En segundo lugar, se encuestó a uno de los auditores junior que lleva menos carga de trabajo debido a su corta experiencia en el campo y laborando dentro de la firma, con esto podremos conocer qué procedimientos lleva a cabo en su gestión y qué necesidades tiene para cumplir de forma óptima su trabajo, también para conocer la percepción que tiene sobre la gestión de cobranzas y como esta afecta a sus labores diarias de auditoría.

**Tabla 8: Técnicas de investigación**

| <b>Técnicas</b>  | <b>Instrumentos</b>  |
|--|--|
| <ul style="list-style-type: none"><li>• Entrevista</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>• Formulario</li></ul>   |
| <ul style="list-style-type: none"><li>• Encuesta</li></ul>   | <ul style="list-style-type: none"><li>• Cuestionario</li></ul> |

**Autor:** Héctor Bueno.

## CAPÍTULO IV

### ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

#### Guía de Entrevista

**Objetivo:** Obtener información relevante acerca de la situación, opiniones, criterios, entre otros, que nos permitirá establecer un plan de mejora y solución al problema de investigación.

#### Entrevista 1

**Realizada por:** Héctor Bueno T.

**Nombre de entrevistado:** Subgerente C.P.A. Cindy Castro.

#### Preguntas:

**1.- ¿Existen reglamentos que permitan el control de cuentas por cobrar? sí o no ¿por qué?**

No, al momento no contamos con políticas para este control debido a que ya tenemos procedimientos en cuanto al cobro de nuestra cartera de clientes en base al contrato establecido con ellos, aun así, orientamos a nuestro personal respecto a la correcta forma de realizar la gestión de cobro sin olvidar los acuerdos contractuales que tenemos con los clientes.

**2.- ¿Se le da importancia a la gestión de recaudación de cartera de clientes? sí o no ¿por qué?**

Si, de esta forma sabemos exactamente cuántos clientes nos están debiendo el pago para poder realizar el seguimiento respectivo.

**3.- ¿Alguien realiza una confirmación por escrito sobre los saldos por cobrar de la firma de forma constante?**

Si, yo me encargo de realizar esta confirmación revisando el listado de clientes para detectar cuales de ellos aún no han cancelado.

**4.- ¿Se cuenta con un sistema de cómputo adecuado para el registro y control de las cuentas por cobrar? sí o no ¿por qué?**

Si, actualmente contamos con un sistema contable que nos permite llevar un registro de todas las facturas y cartera vencida para un mejor control de la misma.

**5.- ¿Quiénes realizan la gestión de cobranzas dentro de la firma auditora?**

Estos procedimientos los realizamos entre la secretaria de subgerencia y mi persona, en mi caso mi gestión va dirigida con exactitud a los clientes más importantes de la firma.

**6.- ¿Qué aspectos negativos causa no tener el suficiente control sobre las cuentas por cobrar?**

Como aspecto negativo puedo decir que afecta de forma significativa a nuestras obligaciones como empresa referente al pago de salarios y de proveedores, así como en otros gastos administrativos correspondientes a la firma.

**7.- ¿Cree usted que el personal administrativo está debidamente capacitado para realizar una gestión de cobro? Sí o no ¿por qué?**

Si, aunque es cierto que en este último año debido a todo lo ocurrido no se han dado capacitaciones más constantes para actualizar la forma en que deben tratar con los clientes, aun mas con aquellos que siempre demoran en cancelar.

**8.- ¿Existen políticas claras que permitan el seguimiento y evaluación de clientes con cuentas incobrables? Si o no ¿por qué?**

Si, todo cobro se realiza de acuerdo a como se haya hecho el contrato con el cliente, con esto me refiero a fechas pre establecidas de pago, adelantos, cuotas y entregas de informes de auditoría.

## **Entrevista 2**

**Realizada por:** Héctor Bueno T.

**Nombre de entrevistado:** Secretaria de subgerencia Alba Torres E.

### **Preguntas:**

**1.- ¿Existen reglamentos que permitan el control de cuentas por cobrar? sí o no ¿por qué?**

No, esto es debido a que ya contamos con una serie de pasos a seguir de acuerdo al contrato con cada cliente, esto de una u otra forma nos da la pauta para realizar un control semanal de cada cuenta por cobrar de nuestra cartera.

**2.- ¿Se le da importancia a la gestión de recaudación de cartera de clientes? sí o no ¿por qué?**

Si, de esta forma conocemos cuanta deuda tiene aún un cliente con la firma y establecer la mejor gestión de seguimiento para el cobro de la misma.

**3.- ¿Alguien realiza una confirmación por escrito sobre los saldos por cobrar de la firma de forma constante?**

Si, actualmente la subgerenta se encarga de confirmar mediante un listado cuales son los clientes que se les debe hacer una gestión de cobro, luego según la importancia del cliente se me designan responsabilidades en cuanto a realizar seguimiento a estas cuentas por cobrar.

**4.- ¿Se cuenta con un sistema de cómputo adecuado para el registro y control de las cuentas por cobrar? sí o no ¿por qué?**

Si, ya hace algún tiempo contamos con un proveedor para este tipo de sistemas y esto nos permite tener un registro ordenado de la cartera perteneciente a la firma.

**5.- ¿Quiénes realizan la gestión de cobranzas dentro de la firma auditora?**

Esta gestión es cumplida por la subgerente de la firma y mi persona, hoy en día los clientes con mayor importancia son tratados directamente por la subgerencia, dejándome a cargo de su gestión los de menor rango.

**6.- ¿Qué aspectos negativos causa no tener el suficiente control sobre las cuentas por cobrar?**

Muchas veces se han atrasado con el pago de los proveedores y de los salarios de los auditores y empleados en general, esto sería un aspecto negativo para el funcionamiento de toda la firma y su clima laboral.

**7.- ¿Cree usted que el personal administrativo está debidamente capacitado para realizar una gestión de cobro? Sí o no ¿por qué?**

Si, sin embargo, en este último tiempo no se han impartido las capacitaciones respectivas que nos den a conocer si hay alguna forma más efectiva para manejar la cartera de clientes y su gestión de cobranzas, esto pienso que es debido a la falta de dinero para estos gastos.

**8.- ¿Existen políticas claras que permitan el seguimiento y evaluación de clientes con cuentas incobrables? Si o no ¿por qué?**

Si, las gestiones para estas cuentas dependerán de cómo se acordó el contrato con el cliente, así sabremos a cuánto asciende la deuda y en qué fecha se deberá cancelar la misma, si esto no se cumple afectará directamente a las entregas de los informes de auditoría.

## **Guía de Encuesta**

**Objetivo:** Obtener información acerca de la situación actual, las dificultades encontradas en la problemática planteada y alternativas que los directivos consideren necesarias para corregir la situación.

### **Encuesta 1**

**Realizada por:** Héctor Bueno T.

**Nombre de entrevistado:** Auditor Senior Michael Rebasá.

**1.- ¿Cómo califica el trabajo del personal administrativo de la firma en cuanto a la gestión de cobranzas?**

- Excelente
- Muy bueno
- Bueno
- Por mejorar

**2.- ¿Según su criterio como califica los controles orientados a la recuperación de cuenta por cobrar?**

- Excelente
- Muy bueno
- Bueno
- Por mejorar

**3.- ¿Según usted están debidamente segregadas las funciones en cuanto al control de cuentas por cobrar?**

- Si
- No
- A veces

**4.- ¿Recibe la debida capacitación y actualización de conocimientos y desarrollo por competencias profesional para su área?**

- Si
- No
- A veces

**5.- ¿Cómo valora la calidad de la gestión de cobranzas por parte de los administrativos?**

- Excelente
- Muy bueno
- Bueno
- Por mejorar

**6.- ¿Se comparte con todo el personal las decisiones estratégicas de cobranzas tomadas por gerencia?**

- Si
- No
- A veces

**7.- ¿Cómo califica la comunicación dentro de la empresa?**

- Excelente
- Muy bueno
- Bueno
- Por mejorar

**8.- ¿Se encuentra satisfecho en tiempo y forma de la cancelación de su salario?**

- Si
- No
- Tal vez

**9.- ¿Sus opiniones son escuchadas y tomadas en cuenta por los directivos de la firma?**

- Si
- No
- A veces

## **Encuesta 2**

**Realizada por:** Héctor Bueno T.

**Nombre de entrevistado:** Auditor Junior Heidi Ávila.

**1.- ¿Cómo califica el trabajo del personal administrativo de la firma en cuanto a la gestión de cobranzas?**

- Excelente
- Muy bueno
- Bueno
- Por mejorar

**2.- ¿Según su criterio como califica los controles orientados a la recuperación de cuenta por cobrar?**

- Excelente
- Muy bueno
- Bueno
- Por mejorar

**3.- ¿Según su criterio están debidamente segregadas las funciones en cuanto al control de cuentas por cobrar?**

- Si
- No
- A veces

**4.- ¿Recibe la debida capacitación y actualización de conocimientos y desarrollo por competencias profesional para su área?**

- Si
- No
- A veces

**5.- ¿Cómo valora la calidad de la gestión de cobranzas por parte de los administrativos?**

- Excelente
- Muy bueno
- Bueno
- Por mejorar

**6.- ¿Se comparte con todo el personal las decisiones estratégicas de cobranzas tomadas por gerencia?**

- Si
- No
- A veces

**7.- ¿Cómo califica la comunicación dentro de la empresa?**

- Excelente
- Muy bueno
- Bueno
- Por mejorar

**8.- ¿Se encuentra satisfecho en tiempo y forma de la cancelación de su salario?**

- Si
- No
- Tal vez

**9.- ¿Sus opiniones son escuchadas y tomadas en cuenta por los directivos de la firma?**

- Si
- No
- A veces

**Tabla 9: Plan de Mejora**

| <b>Objetivo:</b> Elaborar un plan de mejora para la gestión de cobranzas de la firma auditora Vizhñay Asociados |  |  |                 |                |  |                   |
|---|--|--|-----------------|----------------|--|-------------------|
| <b>¿Qué?</b>  | <b>¿Por qué?</b>   | <b>¿Cómo?</b>  | <b>¿Cuándo?</b> | <b>¿Quién?</b> | <b>¿Dónde?</b>                             | <b>¿Cuánto?</b>   |
| Capacitación y actualización de los conceptos y factores de la gestión de cobranzas.                            | Capacitar al personal de la firma acerca de los factores de la gestión de cobros que influyen en el proceso de recuperación de la cartera vencida. | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Establezca una buena comunicación y desarrolle el nivel de interés del deudor.</li> <li>• Escuche con empatía y comprenda la problemática.</li> <li>• Use Técnicas y Estrategias de negociación.</li> <li>• Negocie objeciones.</li> <li>• Realice seguimiento oportuno.</li> </ul> | Anual           | SBS Consulting | Sala de capacitación de la firma auditora. | \$90 por persona. |
| Capacitación acerca de las herramientas, metodologías y técnicas efectivas para la gestión de cobro.            | Establecer y aplicar una metodología y técnicas efectivas en la gestión de cobranzas.  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Identificar las técnicas apropiadas a implementar en la gestión de cobros.</li> <li>• Implementar acciones de seguimiento y control sobre el cliente.</li> </ul>  | Semestral       | SBS Consulting | Sala de capacitación de la firma auditora. | \$90 por persona. |

|   |  |   |       |         |  |                   |
|---|--|---|-------|---------|--|-------------------|
| Elaboración e implementación de procesos para el área de cobros.                    | Definir bases a considerar en la gestión de cobranzas.                         | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Identificar origen de la deuda.</li> <li>• Crear un historial de crédito por cliente.</li> <li>• Establecer un sistema de clasificación y control sobre los clientes con crédito</li> <li>• Aplicar las técnicas de cobros en base a la información obtenida.</li> </ul> | Anual | Gerente | Sala de capacitación de la firma auditora. | \$90 por persona. |
| Desarrollar políticas de cobro efectivas para el control de las cuentas por cobrar. | Mejorar los procesos actuales disminuyendo los riesgos de cuentas incobrables. | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Implementar políticas de cobranzas.</li> <li>• Medir la efectividad de la gestión de cobros.</li> </ul>  | Anual | Gerente | Sala de capacitación de la firma auditora. | \$90 por persona. |

**Tabla 10: Plan de Capacitación**

| <b>Objetivo: Capacitar</b>  |  |   |   |  |
|---|--|---|---|--|
| <b>Temas</b>  | <b>Objetivo</b>  | <b>Contenido</b>  | <b>Metodología</b>  | <b>Evaluación</b>  |
| Realizar revisión quincenal del reporte de antigüedad de la deuda.          | Darles la fundamentación teórica y las herramientas que les permitan ejecutar de manera eficiente los procesos que conlleva la administración. | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Proceso de cobranza.</li> <li>• Gestión de acuerdos de negociación.</li> <li>• Inteligencia de la negociación.</li> <li>• Clasificación de la cartera.</li> <li>• Seguimiento para la recuperación de cartera</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Desarrollo de la gestión de cobros.</li> <li>• Revisión de las gestiones de cobranzas realizadas.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Disminuyendo la cantidad de cuentas vencidas.</li> <li>• Recuperando las cuentas con un vencimiento mayor a 90 días.</li> </ul> |
| Herramientas, técnicas y argumentos para la gestión de cobro combinatorios. | Otorgar herramientas que permitan una óptima gestión para el cobro de cuentas por cobrar.  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Herramientas de cobro</li> <li>• Sistema de control de la cartera como fuente de información.</li> <li>• Personas que efectúan la cobranza.</li> <li>• Formas de cobro de la cartera.</li> <li>• Técnicas de cobranza</li> <li>• Habilidades de comunicación.</li> <li>• Características de los clientes morosos.</li> <li>• Manejo de presión para el cobro.</li> <li>• Uso efectivo del teléfono como herramienta de cobro.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Identificar y negociar con clientes difíciles.</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Disminuir los saldos de cartera vencida y los días de cartera pendientes de cobro.</li> </ul>                                   |

## Conclusiones

- Se fundamentó teóricamente los aspectos sobre la gestión de cobranzas y salarios que permitieron conocer algunas técnicas para recuperar cartera, acelerar las cobranzas y planificar el pago oportuno de salarios.
- Se identificaron factores determinantes que afectan a la gestión de cobranzas en relación a las funciones a las obligaciones que debe cumplir una firma auditora.
- Se detectó deficiencias en el proceso de gestión de cobro, lo que afecta directamente al pago de la nómina de empleados y esto genera insatisfacción entre los colaboradores de la empresa.
- Se detectó que no existe una manual (o políticas) de cobranzas que permita gestionar de manera eficaz y efectiva este proceso administrativo.
- Algunas decisiones estratégicas tomadas por los directivos no son comunicadas oportunamente al personal, lo que ocasiona insatisfacción, rumores y desmotivación.

## Recomendaciones

- Implementar el plan de mejora elaborado para la debida gestión de recaudación de cartera de la firma auditora Vizhñay Asociados.
- Gestionar de manera efectiva y eficiente los procesos que conlleva la gestión de cobranzas, ya que esto permitirá el correcto funcionamiento de los procesos que debe realizar el personal encargado de esta área, dando una solución inmediata en cuanto a la problemática de los pagos de salarios.
- Realizar evaluaciones por competencias laborales al personal cuyas funciones estarán dirigidas a la gestión de cobranzas, ello; permitirá recoger y evidenciar el desempeño y su nivel de conocimientos, competencia para desempeñar sus funciones en el cargo que desempeña.
- Establecer un sistema de comunicación activa entre todo el personal de la institución, ya que este tipo de comunicación es interactiva, capaz de escuchar y motiva la participación de comunicar y relacionarse.
- Los directivos deben ser los principales en poner en ejecución la comunicación activa al momento de transmitir a sus colaboradores las decisiones estratégicas tomadas para la mejora de la institución.

## Bibliografía

- Arias, F. (2012). *El Proyecto de la Investigación*. Caracas, Venezuela: Episteme.
- Arzate. (2019). <https://www.ips.com.mx/blog/importancia-de-llevar-un-control-de-nominas>. Obtenido de <https://www.ips.com.mx/blog/importancia-de-llevar-un-control-de-nominas>
- Auditool. (2019). [www.auditool.org](http://www.auditool.org).
- Bermúdez, M., & Peña, R. (2016). *Propuesta plan estratégico para recuperación cartera vencida en Imtelsa S.A., Guayaquil*. Guayaquil.
- Bernal. (2010). *Metodología de la Investigación* (Tercera ed.). Colombia, Colombia: Pearson Educación.
- Bernal, A. (2010). *Metodología de la Investigación*. Bogotá, Colombia: Pearson Educación.
- Canales, M. (2006). *Metodologías de Investigación Social*. Santiago, Chile: Lom Ediciones.
- Casas, P., & Sánchez, N. (2015). *Plan de mejoramiento para el recaudo de cartera morosa en la asociación de usuarios del acueducto regional Portones, Hato Viejo y otras de los municipios de San Bernardo y Arbeláez E.S.P.* Bogotá.
- Código Orgánico General de Procesos*. (21 de agosto de 2018). Obtenido de <https://www.epn.edu.ec/wp-content/uploads/2018/08/COGEP.pdf>
- Código Orgánico Monetario y Financiero*. (2014). Guayaquil.
- Código Orgánico Monetario y Financiero*. (2014). Guayaquil.
- CodigodeTrabajo. (2019). [lees.gob.ec](http://lees.gob.ec).
- Cortés, M., & Iglesias, M. (2004). *Generalidades sobre Metodología de la Investigación*. Carmen, México: Universidad Autónoma del Carmen.
- [crcomunicacion.colorsremain.com](http://crcomunicacion.colorsremain.com). (4 de Noviembre de 2016). <https://crcomunicacion.colorsremain.com/el-origen-de-la-palabra-salario/>. Obtenido de <https://crcomunicacion.colorsremain.com/el-origen-de-la-palabra-salario/>
- Deconceptos. (2019). [deconceptos.com](http://deconceptos.com). Obtenido de <https://deconceptos.com/ciencias-sociales/nomina>
- DefensoriaPublicadelEcuador. (22 de Mayo de 2016). *Código Civil*. Obtenido de <https://www.hgdc.gob.ec/images/BaseLegal/Cdigo%20Civil.pdf>
- Delgado, V. S., & Martillo. (s.f.).
- Delgado, V. S., & Martillo, P. I. (2013). *Aplicación de los intereses pasivos y activos en el sistema bancario ecuatoriano y sus efectos macroeconómicos 2007-2013*. Editorial Académica Española.
- Drucker, P. (2006). *Drucker para todos los días: 366 días de reflexiones claves para acertar en sus negocios*. Barcelona: Ediciones Juan Granica S.A.-
- Espino, C., & Odar, M. (2014). *Evaluación del control interno a las cuentas por cobrar de la Empresa de Transportes y Servicios Vanina para mejorar la eficiencia y gestión*. Tesis, Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo,, Chiclayo.
- [etimologias.dechile.net](http://etimologias.dechile.net). (Agosto de 2019). <http://etimologias.dechile.net/?salario>. Obtenido de <http://etimologias.dechile.net/?salario>
- Greco, O., & Godoy, A. (2006). *Diccionario contable y comercial*. Buenos Aires: Valleta Ediciones.
- Gutiérrez, & Católico. (Julio de 2015). E- Control de las Entidades de la rama ejecutiva del orden nacional en Colombia. *Javeriana*.
- Hayes. (1994). *Crédito y Cobranza Guía práctica*. México D.F.: Ecasa.

- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, M. (2003). *Metodología de la Investigación*. México D.F., México: McGraw-Hill/Interamericana Editores S.A.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, M. (2010). *Metodología de la Investigación*. México D.F., México: McGraw-Hill/Interamericana Editores S.A.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, M. (2014). *Metodología de la Investigación*. México D.F., México: McGraw-Hill.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la Investigación*. México: McGraw-Hill/Interamericana Editores S.A.
- Kuhn, K. (2009). Compensation as a signal of organizational culture: the effects of advertising individual or collective incentives. *Revista Internacional de Gestión de Recursos Humanos*.
- Lacalle, G. (2014). *La factura operaciones administrativas de compraventa*. Madrid: Editex.
- López, J. (1998). *El Salario*. Buenos Aires: Ediciones Jurídicas.
- Malhotra, K. (2004). *Investigación de Mercados Un enfoque aplicado*. Naucalpan de Juárez, México: Pearson Educación.
- Molina. (2013).
- Molina, V. (2013). *Estrategia de cobranza en época de crisis*. Mexico : EDICIONES FISCALIS ISEF.
- Molina, V. (2013). *Estrategias de cobranza en época de crisis*. México: Isef.
- Mora, A. (2013). *Diccionario de contabilidad, auditoría y control de gestión*. España: Ecobook.
- Morales, A., & Morales, J. (2014). *Crédito y cobranza* (Primera ed.). México: Patria.
- Morales, J., & Morales, A. (2014). *Crédito y cobranza* (Primera ed.). México: Patria.
- Paredes. (2012). *Recuperación de Cartera Vencida para mejorar la liquidez de la Empresa Lavandería y Tintorería Lavaclassic*. Tesis, Universidad Técnica de Ambato, Pelileo.
- Parra, J. (2003). *Guía de Muestreo*. Maracaibo, Venezuela.
- Peña, A., & Bermúdez, M. (2016). *Propuesta plan estratégico para recuperación de cartera vencida en Intelsa S.A*. Tesis, Universidad de Guayaquil, Guayaquil.
- Ramírez, T. (1999). *Cómo hacer un Proyecto de Investigación*. Caracas, Venezuela: Panapo.
- Rodríguez, F. (2017). *Finanzas 2: finanzas corporativas: una propuesta metodológica*. México: Instituto Mexicano de Contadores Públicos.
- Rodríguez, F. (2017). *Finanzas 2: Finanzas corporativas: Una propuesta metodológica* (Primera ed.). México: IMCP.
- Sánchez, & Casas. (2015). *PLAN DE MEJORAMIENTO PARA EL RECAUDO DE CARTERA MOROSA EN LA ASOCIACIÓN DE USUARIOS DEL ACUEDUCTO REGIONAL PORTONES, HATO VIEJO Y OTRAS DE LOS MUNICIPIOS DE SAN BERNARDO Y ARBELÁEZ E.S.P.* Tesis, Universidad de Cundinamarca, Cundinamarca.
- Santillana, J. R. (22 de Julio de 2013). *Auditoría Interna*. México, México: Pearson Educación. Obtenido de Marketingpower.
- Sierra, B. (1999). *Técnicas de Investigación Social*. Madrid, España: Paraninfo.
- Soberón, F. (2015). *Diccionario de términos e instituciones del sistema financiero internacional*. Habana: Milcubarte.
- SRI. (28 de Febrero de 2015). Obtenido de [www.sri.gob.ec](http://www.sri.gob.ec)
- SRI. (28 de Diciembre de 2015). *Servicio de Rentas Internas*. Obtenido de [www.sri.gob.ec](http://www.sri.gob.ec)
- SuperCIA. (11 de Noviembre de 2016). [www.portal.supercias.gob.ec](http://portal.supercias.gob.ec). Obtenido de <http://portal.supercias.gob.ec/wps/wcm/connect/3eb71bde-d6d3-4b10-9d5b->

- 45414902e58b/Reglamento+auditor%C3%ADa+externa+11nov2016.pdf?MOD=AJPERES&CACHEID=3eb71bde-d6d3-4b10-9d5b-45414902e58b
- SuperCIA. (14 de mayo de 2019). Obtenido de [www.supercias.gob.ec](http://www.supercias.gob.ec)
- Tamayo, M. (2003). *El proceso de la Investigación Científica*. México D.F., México: Limusa S.A.
- Terri, & Franklin. (2003). *Principios de Administración*. México, México: Reimpr.
- tservice. (2015). <http://www.tservice.com.ec/portal/abril/call-center-importancia-de-la-cobranza-y-principios-generales/>.
- Tservice. (2015). <http://www.tservice.com.ec/portal/abril/call-center-importancia-de-la-cobranza-y-principios-generales/>.
- Tumbaco, & Campos. (2017). *Plan estratégico para la gestión de cobranza en Disan Ecuador S.A.* Tesis, Universidad de Guayaquil, Guayaquil.
- Tumbaco, L. (2017). *Plan estratégico para la gestión de cobranza en Disan Ecuador S.A.* Guayaquil.
- Valero J., R. (2013). *Administración de la compensación. Sueldos, salarios y prestaciones*. México: Pearson Educación.
- Valle, E. (2013). *Crédito y Cobranza*. México.
- Werner, R. (2002). *Una reconsideración de la justificación de los sistemas económicos centrados en el banco y la efectividad de las políticas de crédito dirigidas a la luz de la evidencia japonesa*. New York: ME Sharpe.

## **ANEXOS**

### **A. Formato de entrevista:**

- 1.- ¿Existen reglamentos que permitan el control de cuentas por cobrar? sí o no ¿por qué?
- 2.- ¿Se le da importancia a la gestión de recaudación de cartera de clientes? sí o no ¿por qué?
- 3.- ¿Se realiza una confirmación constante por escrito sobre los saldos por cobrar de la firma? sí o no ¿por qué?
- 4.- ¿Se cuenta con un sistema de cómputo adecuado para el registro y control de las cuentas por cobrar? sí o no ¿por qué?
- 5.- ¿Quiénes realizan la gestión de cobranzas dentro de la firma auditora?
- 6.- ¿Qué aspectos negativos causa no tener el suficiente control sobre las cuentas por cobrar?
- 7.- ¿Cree usted que el personal administrativo está debidamente capacitado para realizar una gestión de cobro? Sí o no ¿por qué?
- 8.- ¿Existen políticas claras que permitan el seguimiento y evaluación de clientes con cuentas incobrables? Si o no ¿por qué?

### **B. Formato de encuesta:**

#### **1.- ¿Cómo califica el trabajo del personal administrativo de la firma?**

- Excelente
- Muy bueno
- Bueno
- Por mejorar

#### **2.- ¿Existen controles que garanticen la recuperación de cuenta por cobrar?**

- Excelente
- Muy bueno

- Bueno
- Por mejorar

**3.- ¿Según su criterio están debidamente segregadas las funciones en cuanto al control de cuentas por cobrar?**

- Si
- No
- A veces

**4.- ¿Reciben la debida capacitación y actualización de conocimientos y desarrollo por competencias profesional para su área?**

- Si
- No
- A veces

**5.- ¿Cómo valora la calidad de la gestión de cobranza por parte de los administrativos?**

- Excelente
- Muy bueno
- Bueno
- Por mejorar

**6.- ¿Se comparte con todo el personal las decisiones estratégicas de cobranzas implementadas por la gerencia?**

- Si
- No
- A veces

**7.- ¿Cómo califica la comunicación dentro de la empresa?**

- Excelente
- Muy bueno
- Bueno
- Por mejorar

**8.- ¿Se encuentra satisfecho en tiempo y forma de la cancelación de su salario?**

- Si
- No
- Tal vez

**9.- ¿Sus opiniones son escuchadas y tomadas en cuenta por los directivos de la firma?**

- Si
- No
- A veces

C. Logotipo de la empresa



## D. Fotos



**Descripción:** Subgerente auditora y demás auditoras de la firma.



**Descripción:** Trabajo de auditoría externa.