



**INSTITUTO SUPERIOR UNIVERSITARIO BOLIVARIANO DE
TECNOLOGÍA**

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES Y SISTEMAS

Proyecto de Investigación previo a la obtención del título de:

TECNÓLOGA SUPERIO EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS

TEMA:

**PROPUESTA DE MEJORA AL PROCESO DE COBRANZAS EN LA
EMPRESA ECUANOBEL S.A DEL CANTÓN GUAYAQUIL, PROVINCIA
DEL GUAYAS**

Autora: Pérez Murillo María Auxiliadora

Tutor: PhD Simón Alberto Illescas Prieto

Guayaquil, Ecuador

2021

DEDICATORIA

El presente proyecto se lo dedico a mi madre que ha sido pilar fundamental en mi formación profesional, a mi hija, por ser mi motivación para cumplir mis objetivos.

A mis abuelitos que están en el cielo, sus enseñanzas han sido primordiales para llegar a cumplir con esta meta.

A mis hermanas y a mi familia por el cariño y la comprensión que siempre me han brindado.

Pérez Murillo María Auxiliadora

AGRADECIMIENTO

Mi agradecimiento a Dios y a la Matter por la fortaleza que me han dado para seguir adelante y por acompañarme en cada paso que doy.

A mi novio, por el apoyo que me brinda durante todo este tiempo y en cada una de las ocasiones en las que he flaqueado y dudado en continuar con esta meta.

A mis amigas y a mi mejor amigo por la motivación y orientación, más que todo por la paciencia y por cada una de sus enseñanzas.

Pérez Murillo María Auxiliadora



**INSTITUTO SUPERIOR BOLIVARIANO DE
TECNOLOGÍA
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES Y SISTEMAS**

**Proyecto de investigación previo a la obtención del título de:
TECNÓLOGA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

TEMA:

Propuesta de mejora al proceso de cobranzas en la empresa Ecuánobel S.A del cantón Guayaquil, provincia del Guayas, periodo 2021

Autora: **Pérez Murillo María Auxiliadora**

Tutor: **Phd. Simón Illescas Prieto**

RESUMEN

La empresa Ecuánobel S.A, al ser una compañía que se dedica desde el año 2000 a la distribución y venta de pinturas, ha comercializado sus productos a crédito sin llevar el control respectivo de lo que se despacha bajo esta modalidad. Las cuentas por cobrar incrementaron y a pesar de esta situación, continuaron facilitando y aprobando la entrega de la mercadería a clientes que ya contaban con una cartera vencida por más de 90 días, significando un riesgo y problemas de liquidez en la empresa. Este proyecto tuvo como objetivo desarrollar una propuesta de mejora al proceso de cobranzas para la recuperación de la cartera vencida mediante la revisión y actualización de las políticas de cobro para mejorar la liquidez de la empresa garantizando el flujo de efectivo constante. En cuanto al marco teórico de este proyecto la variable independiente cartera vencida y la variable dependiente que es proceso de cobranzas. En este proyecto se estableció el uso del método analítico – sintético, ya que permitió estudiar cada parte del problema y luego proponer la respectiva solución y el método inductivo ya que partiendo desde el análisis de casos particulares lo que permitió extraer conclusiones generales y las técnicas que se van utilizar son la observación, entrevista y encuesta.

Proceso

Cobranza

Recuperación

Cartera Vencida



**INSTITUTO SUPERIOR BOLIVARIANO DE
TECNOLOGÍA
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES Y SISTEMAS**

**Proyecto de investigación previo a la obtención del título de:
TECNÓLOGA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

TEMA:

Propuesta de mejora al proceso de cobranzas en la empresa Ecuánobel S.A del cantón Guayaquil, provincia del Guayas, periodo 2021

Autora: **Pérez Murillo María Auxiliadora**

Tutor: **Phd. Simón Illescas Prieto**

Abstract

Ecuánobel S.A., as a company dedicated since 2000 to the distribution and sale of paints, has marketed its products on credit without keeping the respective control of what is dispatched under this modality. Accounts receivable increased and despite this situation, they continued facilitating and approving the delivery of merchandise to customers who already had a portfolio overdue for more than 90 days, which meant a risk and liquidity problems for the company. The objective of this project is to develop a proposal to improve the collection process for the recovery of overdue accounts receivable by reviewing and updating collection policies to improve the company's liquidity and ensure a constant cash flow. Regarding the theoretical framework of this project, the independent variable is the overdue portfolio and the dependent variable is the collection process. In this project the use of the analytical-synthetic method was established, since it allows to study each part of the problem and then propose the respective solution and the inductive method since starting from the analysis of particular cases allows to draw general conclusions and the techniques to be used are observation, interview and survey.

Collection

Process

Recovery

Past due portfolio

ÍNDICE GENERAL

Contenidos:	Páginas:
Portada.....	i
Dedicatoria.....	ii
Agradecimiento.....	iii
Certificación de la aceptación del tutor.....	iv
Cláusula de autorización.....	v
Certificación de aceptación de CEGESCIT.....	vii
Resumen.....	viii
Abstract.....	ix
Índice general.....	x
Índice de cuadros.....	xii
Índice de figuras.....	xiii

CAPÍTULO I EL PROBLEMA

Planteamiento del problema.....	1
Ubicación del problema en un contexto.....	4
Situación conflicto.....	7
Formulación del problema.....	11
Variables de la investigación.....	11
Delimitación del problema.....	11
Evaluación del problema.....	11
Objetivos de la investigación.....	12
Objetivo general.....	12
Objetivos específicos.....	12
Preguntas de investigación.....	12
Justificación e Importancia.....	13
Viabilidad de la investigación.....	16

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

Antecedentes históricos.....	17
Fundamentación legal.....	27
Variables conceptuales de investigación.....	34
Definiciones conceptuales.....	35

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

Datos de la empresa.....	38
Diseño de la investigación.....	44
Tipos de investigación.....	46
Población.....	47
Muestra.....	47
Métodos teóricos de la investigación.....	49
Técnicas e instrumentos de investigación.....	50
Procedimientos de la investigación.....	51

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

Análisis de los instrumentos aplicados.....	52
Propuesta.....	64
Conclusiones.....	69
Recomendaciones.....	70
Bibliografía.....	71
Anexos	

ÍNDICE DE CUADROS

Títulos	Páginas
Cuadro 1 Análisis causas y consecuencias.....	10
Cuadro 2 Modelos de investigación.....	46
Cuadro 3 Universo.....	47
Cuadro 4 Medios de investigación.....	50
Cuadro 5 Transacciones utilizadas para pagar.....	52
Cuadro 6 Plazos de cancelación.....	53
Cuadro 7 Compra de productos.....	54
Cuadro 8 Fecha de pago.....	55
Cuadro 9 Motivos de vencimiento.....	56
Cuadro 10 Forma de pago.....	57
Cuadro 11 Visita del gestor.....	58
Cuadro 12 Frecuencia de visitas.....	59
Cuadro 13 Servicio de cobranzas.....	60
Cuadro 14 Plantilla de planificación de cobros.....	68

ÍNDICE DE FIGURAS

Títulos	Páginas
Figura 1 Saldo de la cartera de crédito vigente	26
Figura 2 Croquis de la empresa.....	38
Figura 3 Organigrama de la empresa.....	40
Figura 4 Transacciones utilizadas para pagar.....	52
Figura 5 Plazos de cancelación.....	53
Figura 6 Compra de productos.....	54
Figura 7 Fecha de pago.....	55
Figura 8 Motivos de vencimiento.....	56
Figura 9 Forma de pago.....	57
Figura 10 Visita del gestor.....	58
Figura 11 Frecuencia de visitas.....	59
Figura 12 Servicio de cobranzas.....	60
Figura 13 Propuesta del proceso de cobranzas.....	66

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

1.1 Planteamiento del problema

En la última década las políticas de crédito han mejorado considerablemente, gracias a los estudios realizados en cada una de las empresas especializadas en el tema y gracias a aquellos autores que han profundizado en el tema, dando una herramienta básica que ayuda a mantener el sistema financiero de manera estable.

(Calderón, 2018) menciona lo siguiente:

En el panorama mundial financiero donde resiste la crisis europea conformado principalmente por los países de Grecia, España e Italia en la recuperación de las cuentas por cobrar por el otorgamiento de créditos esta problemática está influyendo drásticamente al resto de las economías como la de Asia y Estados Unidos de Norte América teniendo que implementar nuevas medidas crediticias para seguir consolidándose en el sistema financiero surgiendo así una nueva economía mundial.

El Europa en el siglo XVI, el crecimiento demográfico causa un alza en el valor a pagar de bienes raíces y de esta forma incrementan también los precios de aquellos productos de primera necesidad, lo que determina una débil rentabilidad y se convierte en una crisis, esto da paso al crédito, el mismo que permitió retardar los plazos otorgados a quienes solicitaban préstamos, esto ayudo a prolongar la estabilidad de la agronomía de esa época.

Fue así que durante este siglo no había ciudadano que deje de participar de esta práctica, ya que se hizo común la aplicación del financiamiento, generándose así una cuenta por cobrar para cada uno de los prestamistas.

A partir de este suceso el crédito se utilizó para afrontar la mayoría de necesidades que se presentaron que iban desde gastos generados por algún inconveniente de salud hasta de aquellos problemas de solvencia que se generaban en los negocios.

Mientras pasaba el tiempo este escenario fue cambiando, ya los créditos otorgados no eran cancelados dentro del tiempo convenido lo que origino que las cuentas que debían ser cobradas dentro de un tiempo estipulado pasen a ser cuentas vencidas.

De acuerdo a un estudio realizado (Brachfield, 2009) afirma que:

En la actualidad se han extendido en España unos nefastos hábitos de pago que suponen un riesgo importante para las empresas proveedoras de bienes y servicios. Así pues, durante los últimos años se ha producido un deterioro de las prácticas de pago como lo demuestra un completo estudio sobre el comportamiento de los pagos realizados por Iberinform, sociedad de información del Grupo de Crédito y Caución. La Iberinform en su parte señala que el plazo medio en el pago de facturas en España ha pasado de 124 días, lo que supone el doble de la media europea (57 días). Un estudio efectuado durante el año 2019 por multinacional francesa de información financiera Altares, miembro de la red mundial Dun & Bradstreet, reveló que algo más de la mitad de las empresas españolas no respetan los vencimientos de pago y se demoran en la liquidación de las mismas. (p.12).

España se posiciona como el tercer país de la Unión Europea con mayor cantidad de créditos en mora, Grecia se encuentra liderando esta lista. El 62.5% de estos préstamos corresponde a hipotecas y el resto netamente en aquellas pequeñas y medianas empresas. (Brualla, 2021)

En algunos de los casos estos valores que se encuentran en mora llegan a ser valores irrecuperables, por lo que las entidades financieras optan por embargar los inmuebles luego de meses de haber realizado la respectiva gestión de cobro para recuperar la cantidad del dinero que se facilitó en su debido momento.

El vencimiento de cartera con el paso de los años ha incrementado en mucho de los casos y esta es una complicación no solo a nivel de continente, esto es a nivel mundial, ya que entre países hay deudas de por medio y al no pagar a tiempo esto genera intereses, los mismos que incrementan y ocasionan que la deuda aumente y sea imposible cancelarla en su totalidad.

Indica (Girón, 2006) en Japón en el año 2009:

Otro elemento significativo en la crisis fue la importancia del sector bancario como el principal oferente del crédito del sector corporativo. La caída del precio de la tierra como colateral de los préstamos hizo que los bancos acumularan préstamos incobrables. En el fondo, el tránsito de un sistema financiero regulado a un sistema desregulado profundizó la crisis. (pp. 77-78)

Japón, ocupa el primer lugar con un 310% de su PIB, es uno de los países con mayor endeudamiento, en segundo lugar, se encuentra Estados Unidos, esto se debe al aumento de la deuda fiscal corporativa. Algunos profesionales en el caso economistas sustentan que la deuda con la que actualmente China cuenta, ha incrementado a un ritmo insostenible para su economía, y hay quienes aseguran que, la mayor parte de esa deuda es de propiedad estatal y por tratarse de esto sigue siendo manejable. (Barría, 2020).

Así como lo menciona lo menciona en su proyecto de investigación (San Martín V. , 2020)

En varios países europeos existen técnicas de cobranzas específicas para los deudores que no cuentan con la capacidad de pagar su crédito estos se enfocan en el monitoreo de obligaciones crediticias con que cuenta el deudor al momento de lograr la recuperación de la cartera vencida en el otorgamiento de crédito.

1.2 Ubicación del problema en un contexto

En Latinoamérica, la morosidad que tienen los colombianos con los bancos está entre las más altas de América Latina, según datos recopilados por la Federación Latinoamericana de Bancos (Felaban), con corte a marzo, el último consolidado que tiene la agremiación para toda la región. Según estas estadísticas, Colombia tiene el indicador más alto en comparación con los demás países de la región al registrar un índice de calidad de cartera de 4,81%. (Montes, 2018)

Según este indicador Colombia, es uno de los países que más incumple en el pago de obligaciones adquiridas, ya que sus habitantes poseen deudas con entidades financieras y casas comerciales que entregan tarjetas de crédito y en algunos casos sin realizar el respectivo análisis o revisión de información complementaria que permite saber si el cliente en su récord crediticio ha cumplido con cada compromiso obtenido.

La lentitud con la que se cancelan las deudas, incrementa y esto desfavorece a los dueños de las empresas y entidades financieras, ya que estos valores pasan de ser cuentas por cobrar de 30 días, a una cuenta en mora o cartera vencida de 60, 90, 120 días, dando paso a un desajuste financiero provocando un impacto en la economía de la empresa, ya que

en algunos de los casos estas cuentas pasan a ser cuentas incobrables, convirtiéndose en un gasto para la empresa.

Esto es debido a la carencia de procesos de cobranzas y a la falta de supervisión de las gestiones de crédito, generando inconvenientes para llegar al objetivo de las compañías.

El deficiente manejo de las cuentas por cobrar puede acarrear a que la empresa caiga en un estado de insolvencia, lo que puede conducirla a la quiebra.

(San Martín V. , 2020) en su proyecto de investigación indica:

Como consecuencia, el Producto Interno Bruto de los países del G7 tuvo una caída del 6.5% en promedio y provocó alteraciones negativas en varias economías de bajos y medianos ingresos en el resto del mundo. Particularmente, América Latina registró el mayor descenso en el crecimiento del Producto Interno Bruto con 6.4 puntos porcentuales. A mediados del 2008 los efectos financieros se intensificaron teniendo como efecto financiero ante la crisis en América Latina la quiebra del Banco de Lehman Brothers en los Estados Unidos de Norteamérica. Uno de los aspectos que más sobresalieron en esta crisis fue la reducción en la liquidez de las grandes, medianas y pequeñas empresas a nivel local e internacionales. La consecuencia más evidente en esta crisis fue una desaceleración en el otorgamiento de créditos en el 2009. (pp.3)

Según (Castro, 2021) menciona que:

La administración de las cuentas por cobrar debe ser efectiva ya que influye de manera importante en la rentabilidad y el riesgo de la empresa, sin un eficiente proceso controlado de este rubro se provocaría un aumento en el mismo, trayendo a la empresa menos entradas de efectivo

y con esto menor liquidez para cumplir con sus compromisos financieros.
(pp.1)

El manejo adecuado de las cuentas por cobrar influiría de manera importante en la rentabilidad de la empresa.

En el caso de Perú, aproximadamente 300.000 personas poseen créditos con más de 120 días de mora, estos atrasos se dan por varios factores.

En una encuesta realizada en el año 2019, revelo que la principal causa es el desempleo, el 59% de sus habitantes habían sido separados de forma inesperada de sus trabajos y ninguno de ellos estaba preparado para afrontar una deuda adquirida meses atrás. El 19% habían dejado de cancelar por el padecimiento de alguna enfermedad. (Alava , 2019)

También se destaca que la falta de educación financiera es uno de los mayores problemas, ya que los clientes utilizan en la mayoría de los casos todo el cupo de su tarjeta y se ven en la necesidad de adquirir otro crédito para cubrir la deuda que ya poseen.

En tiempos de crisis el recuperar la cartera vencida se torna más difícil, debido a que las compañías en la mayoría de los casos han reducido sus ingresos como suele pasar, las ventas decaen, no se reciben pagos por parte de los clientes.

En algunos de los casos las compañías contratan a empresas que se encargan de realizar las cobranzas, ya que necesitan que sea más especializada, que ejerzan presión sobre sus clientes, incorporando a abogados dentro de sus trabajadores, realizando aun de forma más personalizada la gestión, dándole el seguimiento respectivo hasta lograr que los clientes o empresas cancelen sus adeudos. En otro escenario hay situaciones que no pueden ser manejadas con una cobranza dirigida por una casa de cobro, esta se transfiere a manos de estudios jurídicos donde

ya se procede a la demanda o juicios de coactiva, llamada cobranza extrajudicial.

1.3 Situación conflicto

En Ecuador las cuentas por cobrar afrontan varios tipos de dificultades tanto en pequeñas y medianas empresas que realizan ventas o brindan sus servicios a clientes que se encuentran en mora, con el fin de no perder la relación comercial que mantienen por varios años situación que motiva a la falta de liquidez.

“De acuerdo con datos de la Superintendencia de Bancos, la tasa de morosidad de crédito de consumo es la más alta en términos interanuales si se compara con los otros segmentos como vivienda, microempresa y comercial.” (Tapia, 2015)

En el segundo trimestre del año 2016 aumento la cantidad de compañías ya enfrentaban inconvenientes para poder cubrir las deudas contraídas con el sector comercial, de construcción, industrial y de servicios, lo que ocasiono que la cantidad de cuentas vencidas incrementa en las empresas con las que adquirieron créditos, pero en el año 2017, en el cuarto trimestre mejoro considerablemente esta situación.

EL año 2020, fue un año atípico, debido a que el virus del COVID- 19 fue declarado pandemia, a partir de ese momento el nivel de morosidad repunto, la mayoría de micro empresas y personas naturales que poseen emprendimientos fueron los más afectados, en alguno de los casos se declararon en quiebra al tener problemas de liquidez, ya que el nivel de ventas era nulo, lo que no permitía cubrir con el pago mensual de los créditos obtenidos.

A partir del tercer trimestre del 2020, más que todo aquellas empresas industriales y dedicadas al comercio, solicitaron créditos nuevos para destinarlo a inversiones, capital de trabajo e inventarios, otro de los destinos fue para cubrir deudas adquiridas.

Con la declaratoria del estado de excepción las entidades financieras y comerciales ofrecieron alternativas para que las cuotas a cancelar en marzo y abril, pudieran ser canceladas a partir del mes de junio y durante esos meses no se cobrarían intereses por mora, también se presentó la opción de refinanciar o reestructurar las deudas, con la finalidad de reducir el porcentaje de cartera vencida.

En un monitoreo realizado por el Banco Central del Ecuador (Banco Central del Ecuador, 2021) informa que

La morosidad del Sistema Financiero Público se situó en 10.6% en febrero del 2021, nivel mayor al obtenido un año antes, cuando alcanzó el 7.2%. Por línea de crédito, la tendencia ascendente continúa registrándose en el microcrédito y la cartera productiva. La cartera vinculada con la inversión pública registró una mora del 0.5% en el 2021.

Durante estos meses de confinamiento, el índice de desempleo incrementó, motivo por el que la tasa de morosidad continúa ascendiendo en aquellos créditos de consumo, que no pueden ser cancelados de forma puntual como lo hacían mucho antes de la pandemia.

Por lo que es necesario que las empresas y entidades financieras realicen un análisis más al detalle de cada uno de los nuevos clientes que desean acceder a sus créditos con la finalidad de evitar inconvenientes al momento de realizar el cobro respectivo del compromiso adquirido por parte de ellos

La empresa Ecuánobel, es una compañía que se dedica a la comercialización de productos al contado y crédito y durante los últimos

años han incrementado sus activos de cartera, más que todo a partir del año 2017, por la flexibilidad que existe al entregar mercadería sin considerar los posibles escenarios poco favorables para la compañía. Lo que ha ocasionado un manejo inadecuado de los recursos económicos y humanos al no poder recaudar el dinero de forma eficiente.

Ecuánobel, no cuenta con políticas de cobro actualizadas y carece de un manual de procesos adecuado y estructurado para su cumplimiento ocasionando que dichos los objetivos planteados en el departamento no sean cumplidos dentro del tiempo establecido.

La empresa presenta inconvenientes en la gestión de cobranzas debido a varios factores y uno de ellos es con los vendedores, quienes son parte importante y fundamental en el departamento de cobro, ya que son quienes tiene contacto directo con los clientes y no llevan un control sobre los montos que adeudan los clientes ni el tiempo de vencimiento de las facturas emitidas, esto por la falta de revisión a las carteras antes de visitar a los usuarios.

Otro aspecto es que los clientes entregan cheques a fecha y cuando se debe realizar el cobro de los mismos, estos salen protestados por no contar con los fondos suficientes para cubrir con el valor adeudado, esto causa que la cartera incremente, quedando saldos en contra, valores por protesto adicionales. Estos valores corren el riesgo de convertirse en valores incobrables o de complicada recuperación.

La liquidez de la empresa depende de los ingresos por recaudación de valores y uno de los inconvenientes es que hay clientes con cuentas con más de 90 días de vencimiento a los que se les aprueban pedidos a pesar de realizar abonos mínimos versus el valor de deuda que mantienen, en alguno de estos casos provoca que estas cuentas acumulen más facturas en su estado de cuenta y no cancelen de forma correcta lo que se les ha

entregado, lo que causa a su vez confusión, desorden e incremento de valores por cobrar.

Cuadro 1 **Análisis**

Causas	Consecuencias
Incremento en el valor de cuentas por cobrar	Impuntualidad en los pagos por parte de los clientes
Políticas de cobro desactualizadas	Incumplimiento en los objetivos de la empresa
Visita de vendedores fuera de los tiempos establecidos en el crédito otorgado.	Alto grado de morosidad en cuentas por cobrar.

Elaborado por: Pérez M. (2021)

La problemática que presenta actualmente la empresa Ecuanoobel es la recuperación de la cartera vencida y esto se puede observar en:

- Incremento en el valor de cuentas por cobrar
- Las políticas de cobro están desactualizadas y los vendedores no las consideran importantes, motivo por el que no las cumplen.
- Visita de vendedores fuera de los tiempos en los que se otorga crédito a los clientes

1.4 Formulación del problema

¿Cómo mejorar el proceso de cobranzas, en la recuperación de la cartera vencida, de la empresa ECUANOBEL, ubicada en el cantón Guayaquil, provincia del Guayas, en el periodo 2021?

1.5 Variables de la investigación

Variable independiente: Proceso de cobranzas

Variable dependiente : Cartera vencida

1.6 Delimitación del problema.

Campo Administración

Área Gestión

Aspectos Proceso de cobranzas, cartera vencida.

Tema Propuesta de mejora al proceso de cobranzas en la empresa Ecuanoobel s. a del cantón Guayaquil

1.7 Evaluación del problema

Para la evaluación del problema se consideran los siguientes aspectos:

Claro: El proyecto se realizará de tal forma que sea fácil de interpretar y entender la importancia que tiene el manejo adecuado de las cuentas por cobrar dentro de la empresa.

Relevante: Porque permitirá proponer un plan, lo que dará una solución viable y esto con la finalidad de obtener mejores resultados en beneficio de la empresa.

Concreto: El proyecto esta direccionado a la revisión del proceso de cobranzas para la recuperación de la cartera y de cómo esta influye en la liquidez de la empresa.

Factible: Porque Cuenta con la participación de los gerentes y colaboradores de la empresa.

Vigente: Este proyecto se ejecutó con información actualizada referente a los procesos de cobranza y recuperación de cartera vencida

Conciso: Porque se ha podido revisar otros proyectos que se asemejan a esta tesis donde hemos encontrado información relevante y concisa para apoyo de la misma.

1.8 Objetivos de la investigación

Objetivo General

Desarrollar una propuesta de mejora al proceso de cobranzas para la recuperación de la cartera vencida en la empresa Ecuanoel S.A, ubicada en el cantón Guayaquil.

Objetivos específicos

- Fundamentar aspectos teóricos administrativos relacionados al proceso de cobranzas y recuperación de cartera vencida.
- Diagnosticar el procedimiento usado actualmente en la recuperación de cartera vencida de la empresa Ecuanoel.
- Elaborar una propuesta de mejora al proceso de cobranzas en la empresa Ecuanoel S.A.

1.9 Preguntas de la investigación

1.- ¿Cuáles son los aspectos teóricos administrativos relacionados al proceso de cobranzas de la cartera vencida?

2.- ¿Cómo diagnosticar el procedimiento utilizado en la recuperación de la cartera vencida?

3.- ¿Cómo elaborar una propuesta de mejora para el proceso de cobranzas de la empresa Ecuanoel?

1.10 Justificación del problema

La empresa Ecuanoel S.A, al ser una compañía que se dedica desde el año 2000 a la distribución y venta de pinturas, ha comercializado sus productos a crédito sin llevar el control respectivo de lo que se despacha bajo esta modalidad.

La necesidad de mantener un buen margen en las ventas y a su vez no perder la relación comercial con sus clientes ha dado pie a que se despache mercadería de forma desmedida.

Las cuentas por cobrar incrementaron y a pesar de esta situación, continuaron facilitando y aprobando la entrega de la mercadería a clientes que ya contaban con una cartera vencida por más de 90 días, significando un riesgo y problemas de liquidez en la empresa.

Son varios los inconvenientes por los que esta situación no se ha logrado mejorar, ya que por lo general el cliente solo hace abonos mínimos pero el valor que se despachaba es dos veces más de lo que cancelen. De la misma forma los gestores hacen sus visitas, pero dentro de las mismas no se alcanzan a visitar a todos sus clientes.

Las visitas programadas para realizar los respectivos cobros se dan después de varios días de vencimiento de las facturas, otro caso puntual es cuando el gestor no cumple con la ruta establecida, ya que tiene una cantidad importante de clientes y no se abarca para cubrir toda la zona asignada para esa semana.

Algunas de las cuentas han pasado a ser incobrables por la ubicación de los locales de los clientes, quienes se han trasladado a otro sitio y se ha

tornado imposible ubicarlos y esto se da porque los gestores no les hacían llenar las solicitudes de crédito con toda la información necesaria que sustente lo escrito en este documento.

La necesidad principal es que la compañía resuelva estos inconvenientes, ya que las cuentas por cobrar representan uno de los activos más importantes en las empresas y más que todo en Ecuánobel ya que es parte primordial dentro de su balance porque es un valor exigible que se origina de la venta realizada.

La ejecución del presente proyecto es relevante para la respectiva revisión del proceso de cobranzas, donde pueden existir falencias, dentro de la recuperación de cartera para así saber que se necesita, examinar porque los clientes caen en mora todos los meses, de esta manera evitamos el riesgo de continuar acumulando cuentas por cobrar que pasan a ser cuentas vencidas.

Con la realización de esta propuesta el principal beneficiario no es solo la empresa y sus socios, también lo son sus colaboradores, puesto que al mejorar el nivel de ingresos de las cuentas por cobrar permitirá que alrededor de 10 personas continúen laborando ya que así se evita que haya recorte de personal masivo dejando sin sustento a las personas que conforman parte del equipo de una de las líneas que maneja la compañía.

Al proceder con la revisión, actualización y ejecución de las políticas de cobro y de una propuesta que mejore el proceso de cobranzas permitirá detectar lo que se puede implementar y con esto tomar decisiones acertadas que admitan dar un mejor direccionamiento de los recursos que maneja la empresa, contribuyendo a mejorar el comportamiento de pago de acuerdo a lo pactado al momento de su concesión para así lograr atender de forma oportuna a nuevos clientes que realicen requerimientos de crédito.

El presente proyecto se enfoca en optimizar los métodos y técnicas de cobro que en la actualidad está empleando la empresa Ecuánobel, ubicada en el cantón Guayaquil y de esta manera conseguir la recuperación de manera efectiva de las cuentas por cobrar.

Como lo indica (Fierro, 2018)

La gestión oportuna en el otorgamiento y recuperabilidad de los créditos es de suma importancia para que con ello los flujos de la compañía aumenten y el capital de trabajo retorne para gestionar nuevas inversiones, así como también a una sólida salud financiera y flexibilidad de una entidad comercial. Por lo tanto, la investigación generara resultados que son de alta trascendencia para terceros que requieran invertir o realizar cualquier tipo de actividad económica respecto a la empresa objeto de investigación. (p.22)

Este proyecto servirá para aminorar el riesgo financiero en la empresa, que la cartera vencida pase a más días de mora, se evitará que estas cuentas se conviertan en valores irrecuperables que en otro escenario lleguen a manos de abogados, quienes se encargarían externamente de realizar el cobro, el seguimiento más al detalle de los valores que adeudan a la empresa, y de esta forma generaría un costo adicional para la compañía lo que no sería rentable ya que los valores a recuperar serían menores por lo que se deberá cubrir al abogado encargado.

A su vez no solo será de utilidad para la empresa Ecuánobel, sino para todas las empresas comerciales que se encuentran en la misma situación, así podrán considerar realizar una revisión a fondo de lo que sucede y tomar los respectivos correctivos del caso.

1.11 Viabilidad de la investigación.

“La viabilidad de un proyecto es fundamentalmente un asunto de probabilidad. De hecho, el análisis de viabilidad de un proyecto se encarga de determinar la probabilidad de que un determinado proyecto o plan se pueda realizar.” (Quintana, 2021)

Viabilidad técnica

- Evaluar los recursos técnicos que se ajustan a las necesidades del proyecto
- Revisar los posibles riesgos en el desarrollo
- Evaluación de recursos tecnológicos. (Quintana, 2021)

Viabilidad económica

- Costos en el desarrollo y beneficios de su implementación
- Estimación de costos para determinar la posible rentabilidad del proyecto. (Quintana, 2021)

Viabilidad social

- Evaluar los beneficios que contribuiría el proyecto a la sociedad, como la creación de nuevas fuentes de trabajo, mejorar la calidad de vida de una población y demás aspectos importantes de cuantificar. (Quintana, 2021)

Viabilidad operativa

- Buen funcionamiento de algunos sistemas de control
- Evaluación de varios parámetros como la compatibilidad del proyecto con las necesidades de la empresa (Quintana, 2021)

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1 Antecedentes históricos

El inicio de la administración del proceso de cobranzas se asegura que fue antes de Cristo, los comerciantes hacían uso de las Cartas de Crédito, las mismas que eran escritas en tablas de arcilla y selladas con la marca que identificaban a los comerciantes que estaban acreditados para realizar esta transacción. Durante la Edad Media los banqueros ingleses dominaron, durante mucho tiempo, el campo de los créditos documentarios, como lo afirma **(Fernández, 2006)**

Para llevar a cabo el proceso de cobranzas de forma efectiva, es importante considerar el procedimiento, pues es el esquema o método que usaremos. Como lo indica (Del Valle, 2005)

Procedimientos de cobro

El verdadero trabajo de cobranza empieza al vencer una cuenta. Diversos sistemas pueden utilizarse para enfocar la atención del personal de cobranza en las cuentas vencidas. Seleccionar el sistema adecuado para determinado tipo de operación estará en relación directa con el sistema de contabilidad básico utilizado para facturar a los clientes y registrar las cuentas por cobrar. Para obtener una amplia información sobre los diversos sistemas en uso y equipos, con lo cual se podrá seleccionar el más eficiente para un trabajo en particular. El costo del personal administrativo es un factor de capital importancia; por lo tanto, cualquier sistema de facturación y de seguimiento de cobranza demasiado complicado, podría retrasar el crecimiento de la organización

comercial. El procedimiento de cobro es una de las muchas actividades de una empresa que en su conjunto determina su eficiencia. (p.62)

Como lo menciona (Morales & Morales, 2014), dentro del proceso de cobranzas se encuentran las siguientes fases:

Prevención: son las acciones encaminadas a evitar el incumplimiento del pago de un cliente, disminuir el riesgo de mora en los portafolios de las cuentas por cobrar y asegurar los elementos necesarios para actuar en caso de aumento de riesgo por el incremento de los clientes que no pagan, como es el caso de aumento de riesgo por incremento de los clientes que no pagan, como es el caso de las acciones legales, ya sea con los abogados de la empresa o a través de un despacho especializado en la recuperación de clientes morosos.

Cobranza: son las acciones encaminadas a recobrar adeudos en tempranas instancias de mora, donde aún la empresa desea continuar su relación de negocio con el cliente, dado que aún existe la posibilidad de hacer negocios de manera rentable.

Recuperación: acciones encaminadas a recuperar adeudos de créditos en mora con bastante tiempo, probablemente la empresa no desea continuar la relación de negocio con el cliente, porque considera que no le pagarán los clientes los adeudos, y es como echarle dinero bueno al malo.

Extinción: son las acciones que encaminadas a registrar contablemente las cuentas por cobrar saldadas cuando los clientes han pagado los adeudos correspondientes. (p.146)

El proceso de cobranzas es la actividad que busca la cancelación de las de una deuda o cuenta bajo el rubro de venta de un bien o la prestación de un

servicio, este incluye indicadores, políticas, reportes, manuales, gestión de documentos.

Las tesis (Alvarado & Suyon, 2015) mencionan:

Dentro del proceso de facturación y cuentas por cobrar existen políticas para establecer parámetros y condiciones ante cualquier operación de efectivo las cuales se detallan a continuación:

- **Políticas de crédito y cobranzas:** Las condiciones económicas, los precios asignados a los productos a los productos y la calidad de los mismos, además de las políticas de crédito de las empresas, son los factores más importantes que influyen en las cuentas por cobrar de una empresa. Todas, excepto la última, escapan en gran medida al control de los directores de finanzas. No obstante, al igual que otros activos circulantes, los directores pueden variar el nivel de las cuentas por cobrar y mantener el equilibrio entre la rentabilidad y el riesgo.
- **Políticas y procedimientos de cobro:**
Las empresas determinan sus políticas generales de cobro mediante la combinación de los procedimientos que llevan a cabo. Esos incluyen el ingreso de las cartas de notificación, llamadas telefónicas, visitas personales y demandas judiciales. Una de las principales variables de las políticas es la cantidad de dinero dedicado a los procedimientos de cobro. (p.51)

Las políticas de cobranzas deben ser conocidas al detalle por el personal que conforma el departamento comercial y cobranzas pues estas son directrices que deben ser seguidas al pie de la letra para que se otorgue el crédito a cada cliente.

Dentro del proceso de cobranzas, hay etapas que se relacionan con el cliente con un grado de atención considerable para conservar su buena voluntad, en las últimas etapas las acciones son consideradas más incisivas. Es posible dividir el sistema general de cobranzas en cuatro etapas o fases que se pueden las siguientes:

- Etapa de rutina
- Etapa de exhortaciones impersonales
- Etapa de exhortaciones personales
- Etapa de acción física

Etapa de rutina: Es una etapa en donde se realiza la respectiva segmentación de los clientes que no han cumplido con la fecha de pago pactadas, pero se debe por lo general a dificultades financieras transitorias por descuido o interpretan de forma incorrecta las condiciones de pago.

Etapa de exhortaciones impersonales: Son aquellos clientes que no cumplen con las fechas de vencimiento, clientes que se tardan, es la etapa que se ubica por lo general al llamado de atención del cliente para que este cumpla con sus obligaciones.

Etapa de exhortación personalizada: Es la etapa en la que se realiza la respectiva gestión vía llamadas telefónicas, cartas personales, acercamiento con el cliente. Son clientes que se tardan siempre en cancelar, son aquellos que podrían cancelar puntualmente pero no cuidan las fechas de vencimiento, consideran que es mejor usar el dinero del acreedor que el propio.

Etapa de acción drástica: se trata de los clientes que se encuentran en una etapa de insolvencia, es el momento en el que se verifica si el cliente

posee activos o bienes propios previamente a ejecutar cualquier acción legal y en estos casos pueden utilizarse las siguientes técnicas:

- Convenios de pago
- Solicitud de ampliación de crédito
- Agencias de cobranzas
- Acciones legales donde intervengan abogados (Guzmán, 2017)

Por lo que es fundamental clasificar a cada uno de los clientes por sus características, puede ser por el monto aprobado, cantidad de compras mensuales, antigüedad, geografía, ya que de esta manera se tendrán claras las formas de realizar el cobro, que plazo se le otorgará y de qué manera nos puede realizar el pago.

La administración correcta de las cuentas por cobrar es una actividad primordial mediante el conocimiento al detalle de sus clientes y asumiendo el cuidado respectivo en la autorización de créditos. Es importante realizar un estudio del comportamiento crediticio de cada cliente y de sus deudas, para tomar las medidas adecuadas.

Cartera vencida

La Cartera vencida se da desde el momento en el que los valores no han sido cancelados dentro del tiempo acordado o estipulado entre el cliente y el proveedor del bien o servicio, lo que ocasiona que las cuentas por cobrar presenten morosidad.

Como lo indica el tesista (Bravo, 2019)

Son aquellos créditos a favor de las entidades financieras que por estar vencidos e impagos deben traspasarse de cartera vigente a cartera vencida dentro de un plazo no superior a los 90 días desde su fecha de vencimiento. En el caso de créditos pagaderos en cuotas, se consideran

en cartera vencida los montos de cuotas impagas, dentro de los 90 días siguientes a las respectivas fechas de vencimiento, salvo el caso en que se ejercite la facultad exigible la totalidad del crédito, por el no pago de un determinado número de cuotas, caso en el que deberá llevarse a cartera vencida el monto total de la operación. (p.14)

Según (Chiriboga, 2006)

Cartera vencida son obligaciones a las que se les ha cumplido el plazo establecido, valores que no se han recuperado oportunamente. Cuenta del grupo de créditos del activo, que registra el valor de los créditos, cuotas, dividendos o cánones de arrendamiento mercantil, en todas sus modalidades que no hubieren sido cancelados dentro de los 30 o 60 días posteriores a la fecha de su vencimiento. Adicionalmente registra las operaciones contingentes pagadas por la institución por cuenta de clientes que no se hayan recaudado dentro de los 30 o 60 días posteriores a dicho pago. (p.35)

La crisis económica es uno de los factores más relevantes para que las cuentas por cobrar pase a ser cartera vencida. Y (De la Garza, 2001) afirma que:

El gran impacto que origino el incremento abrupto de la cartera vencida fue sin duda la crisis de 1995. En ese entonces no se había cuantificado las repercusiones tan grandes que traería consigo esta coyuntura. Algunos analistas consideraron que fue la crisis económica en México más grande en los últimos 80 años. Sin embargo, esta crisis no fue la única culpable, aunque el impacto fue devastador, algunos aspectos ya se habían sembrado y que preveían una situación cada vez más vulnerable.

- Equipo de nuevos banqueros sin experiencia.
- Grandes cantidades de fondos para prestar.
- Autoridad endeble en materia regulatoria y de supervisión.
- Filosofía de crédito no aplicada.
- Presión de la nueva administración en metas de colocación.
- Obtener el más rápido retorno de la inversión a los accionistas.
- Competencia en la participación de crédito a Nivel Nacional.
- El espejismo de la estabilidad económica, y las expectativas a futuro.

Estos aspectos trajeron como resultado entre otros:

- Avalúos de inmuebles a precio alzado.
- Crecimiento del crédito desmesurado.
- Créditos de hasta el 100% o más valor real del inmueble.
- Poca participación del acreditado en la compra del inmueble.
- Crédito con alto refinanciamiento. Saldo creciente.
- Capacidad de pago sujeta a mecanismos de crédito y no la realidad del acreditado.
- Carencia de fuentes alternas de pago.
- Características de viviendas fuera de la realidad económica del adquirente.

Obviamente la consecuencia de la crisis en 1995 originó que hasta el crédito mejor instrumentado requiriera en un momento dado ajustar sus condiciones. Analizaremos los aspectos más representativos que nos lleven a identificar el impacto que reflejó en los créditos hipotecarios. (pp.29-30)

Según la tesis realizada por (Zunino, 2016)

La cartera vencida se puede definir como la porción del total de los clientes, deudores que reportan atraso en el cumplimiento de sus obligaciones de pago. Por consiguiente, la cartera vencida lo conforman los clientes que por alguna razón no cumplen con el pago de sus deudas. La cartera vencida está asociada con la presencia de riesgo de crédito, que puede ser relacionados con la evolución histórica de variables macroeconómicas que caracterizan el ciclo económico. (p.7)

Se evidencia que el principal inconveniente de cartera vencida en una compañía se da cuando otorgan créditos a sus clientes sin contar con las respectivas políticas, al no realizar la respectiva revisión o análisis apropiado de su situación crediticia.

Como lo menciona (Zunino, 2016)

El estudio de las carteras vencidas suele volverse complejas ya que para su análisis deben tener presente muchos factores que pueden ser causantes de su incremento. Por dichas razones es de gran relevancia sostener una estricta vigilancia sobre la misma, ya que un incremento sostenido de la cartera vencida impacta negativamente el desarrollo de la economía desde sus procesos productivos, su distribución y consumo al obstaculizarse los flujos de financiamiento. Con ello se elevan los costos para compensar las pérdidas de los capitales no reembolsados, lo que obliga a las instituciones bancarias a extender su margen de intermediación financiera aumentando sus tasas activas, con ello logra cubrir parte de los costos de cartera vencida y por otro crea cierta dificultad para acceder a los créditos por el alto costo de los mismos. Este incremento en la dificultad por obtener financiamiento es lo que merman las actividades productivas, generando un círculo vicioso de

causa y efecto en el cual se reducen cada vez más las posibilidades de saldar deudas. (p.8)

De acuerdo a los indicadores de solidez financiera, cartera vencida es aquella cuyos días de crédito han llegado a 60, 30, 15 días posteriores a la fecha de vencimiento de la operación o de acuerdo a lo establecido en el respectivo contrato utilizado para esta transacción. (Fondo Monetario Internacional, 2006)

En un estudio realizado por (Superintendencia de Economía Popular y Soliadria, 2021)

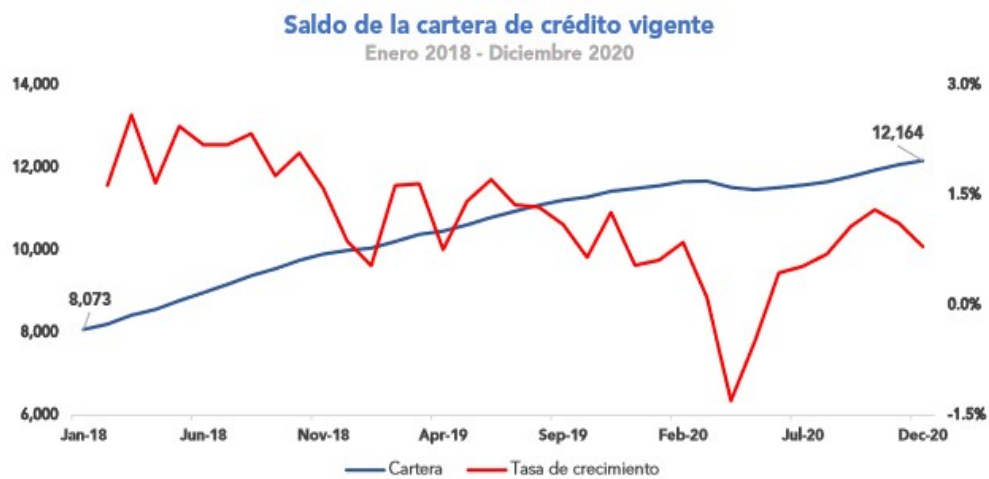
Con el fin de mitigar el impacto del COVID- 19 en el sector financiero popular y solidario, en el marco del Plan de Gestión Integral implementado por la SEPS, se plantearon tres fases: mantenimiento (marzo-junio), transición (julio-diciembre 2020) y recuperación (2021)

Durante esta etapa de mantenimiento y transición, la aplicación de la reforma normativa sobre diferimiento y reprogramación permitió el alivio financiero en el pago de las obligaciones adquiridas. La modificación de la tabla de calificaciones de riesgo y el congelamiento de la calificación de los créditos diferidos ayudo a minimizar el deterioro de la cartera en meses regidos por la incertidumbre.

De este modo en marzo y diciembre del 2020, el 59% de las entidades del sector financiero popular y solidario, aplicaron mecanismos de alivio financiero a 1´187.230 operaciones de crédito vigente en los diferentes meses del periodo indicado, mismas que representaron hasta el 65% de la cartera de crédito vigente en el sector.

De estas operaciones, el 67% de las operaciones se acogieron a una ampliación del plazo de pago y un periodo de gracia. El número de operaciones diferidas se encontró en el segmento 1.

En este contexto, a pesar de que existieron periodos con tasas de crecimiento negativas (abril, mayo 2020), la disminución del saldo de la cartera de crédito no llego a ser demasiado pronunciada, y a partir del segundo semestre del año 2020, inicia un periodo de recuperación.



*Fuente: Impacto en la cartera de las entidades del sector financiero popular y solidario
Elaboración: Superintendencia de Economía Popular y solidaria -*

Figura 1 Saldo de la cartera de crédito vigente.

La recuperación de créditos en el SEPS mostró un incremento continuo desde junio del 2020, en particular las carteras de consumo y microcrédito. En el marco de la fase de recuperación, la SEPS contempla estrategias como: marco regulatorio para el tratamiento de las provisiones, la creación de un fondo que permita garantizar operaciones y no genere requerimiento de provisiones para las entidades controladas o la apertura de líneas de contingencia de liquidez mediante venta de cartera.

El inconveniente de cartera vencida que afecta a pequeñas, medianas y grandes empresas, su afectación empieza desde la falta de liquidez

situación que se da cuando los clientes no realizan los pagos dentro de las fechas establecidas lo que ocasiona irregularidades con las finanzas de la compañía.

2.2 Antecedentes referenciales

Autor: Baque, Lidy, (2016). Universidad de Guayaquil.

Tema: Evaluación de los procesos de créditos y cobranzas de la compañía CABLEFUT S.A.

Resumen: El resumen de la investigación de Baque está enfocado en el análisis del otorgamiento de créditos a clientes y a su vez en la cobranza de la compañía Cablefut S.A., donde se evidencio que hay falencias en las cuentas por cobrar, esto demostró una iliquidez en la empresa, la misma no cuenta con políticas claras y procedimientos de crédito y cobranzas definidos, por lo cual no toman decisiones acertadas a la hora de otorgar los créditos a sus clientes, evidenciando una alta morosidad al momento de recuperar los valores facturados, también se evidencio que el personal no tiene conocimiento firme en los procesos de cobranzas. (Baque, 2016)

El estudio de Baque se asemeja a la presente investigación porque está enfocado a una empresa comercial, en el análisis del otorgamiento de créditos y los procesos de ventas directas y cobranza de las mismas que realizan a diario y se diferencia en que la empresa Ecuanoel cuenta con procesos establecidos sin embargo no obtiene los resultados esperados.

Autor: San Martín, Víctor, (2020). Instituto Superior Universitario Tecnológico Bolivariano de Tecnología

Tema: Propuesta de mejora a las técnicas de cobranzas para la agencia matriz del Banco Pichincha.

Resumen: El proceso de cobranzas aplicada para la gestión de cobro de los créditos otorgados a los clientes no ha brindado resultados significativos para la recuperación de cartera, por tanto, las cuentas por cobrar terminan siendo derivadas contablemente al gasto de dicha entidad financiera. Propone un plan de mejora de las técnicas de cobranzas que sean capaces de garantizar una efectiva recuperación de la cartera vencida de la agencia matriz del Banco Pichincha. (San Martín V. , 2020)

Guarda similitud en la propuesta de valor dirigida a mejorar los procesos de cobro mediante el uso de mejores técnicas de cobranzas para obtener resultados favorables en la recuperación de cartera vencida aportando directamente a establecer solida liquidez a la empresa Ecuanoel S.A.

Se diferencia de la presente investigación ya que está enfocada mediante sus métodos de investigación hacia una entidad financiera sólida establecida en el territorio nacional, y no a una empresa Comercial como es el caso de Ecuanoel S.A.

Autor: Alvarado, Dayana, (2020). Instituto Superior Universitario Tecnológico Bolivariano de Tecnología

Tema: Propuesta de mejoras al control interno al proceso de cobranza, en la Promotora Inmobiliaria LFG, ubicada en el cantón Samborondón.

Resumen: Se enfoca en la gestión de crédito y cobranza para prevenir y recuperar la cartera vencida, donde se determinó que existe una baja recuperación de las cuentas por cobrar constituyendo un serio problema en la viabilidad de la entidad inmobiliaria mermándole liquidez lo que, a su vez limita la toma de decisiones estratégicas para el desarrollo de sus funciones. (Alvarado D. , 2020)

Este estudio se asemeja a la presente investigación que esta direccionada al mejoramiento del proceso de cobranzas mediante la correcta aplicación de técnicas de cobro y su influencia en la recuperación de cartera vencida. Se diferencia en el tipo de empresa en la que se realiza el proyecto investigativo, ya que es una inmobiliaria.

Autor: Simbaña, Susana, (2020) Instituto Superior Universitario Tecnológico Bolivariano de Tecnología.

Tema: Propuesta de mejora a la recaudación de la cartera vencida en Almacén La Diferencia del cantón La Troncal.

Resumen: El proyecto indica que las Cuentas por cobrar y la cartera vencida constituyen una problemática actual en la situación financiera que no es ajena al “Almacén La Diferencia” por tal motivo esta puede ser la causa de que muchas empresas fracasen por falta de gestión de cobranzas que hace que la misma no tengan liquidez. (Simbaña, 2020)

Mantiene similitud con esta investigación ya que su enfoque esta direccionado a una empresa particular que ha brindado crédito a sus clientes para la adquisición de los productos que comercializa y presenta escases de liquidez por la falta de recuperación de cartera vencida. Se diferencia de la presente investigación que la empresa La Troncal no cuenta con liquidez para responder con sus obligaciones.

Autor: Soto, Jennifer, (2019). Universidad de Guayaquil.

Tema: Rediseño de políticas para optimizar área de cobranza de Industria Química Ecuatoriana S.A.

Resumen: Está enfocada en el desempeño de la cartera vencida de la empresa Industria Química Ecuatoriana S.A. para determinar qué medidas tomar en la problemática planteada en este estudio y así proponer alternativas que permitan mejorar el desempeño del área de cobranzas obteniendo como resultado un mejor desempeño. (Soto, 2019)

El estudio presentado por la autora tiene semejanza con la presente investigación al enfocarse en la recuperación de la cartera de crédito brindado a los clientes, donde se analizará las técnicas de cobranza que está utilizando la empresa. Se diferencia en el rediseño de las políticas que tiene actualmente la empresa.

Autor: Toledo, Odalys, (2021). Instituto Superior Universitario Bolivariano.

Tema: Propuesta de mejoras al control de la cartera vencida de los clientes del Comercial Joselito.

Resumen: La Empresa Comercial Particular en la venta de productos de primera necesidad tiene un porcentaje elevado en la cartera vencida de los clientes, producto del retraso del pago de sus deudas originado por la ausencia de políticas de créditos, falta de comunicación de las funciones a desempeñar y falta de capacitación periódica en el área de crédito y cobranza acotando que se ha llevado a cabo un proceso erróneo para el recaudo de sus créditos. (Medina, 2020)

Mantiene similitud con esta Investigación al plantear soluciones eficaces aplicables en corto plazo para la recuperación de cartera vencida mediante

la aplicación de técnicas de cobranzas específicas diferenciadas entre cada cliente y la capacitación al personal de fuerza de ventas para que sirvan de soporte al departamento de cobranzas en la recuperación efectiva de los valores vencidos en mayor y menor monto. Se diferencia en que la empresa no posee políticas de cobro.

2.3 Fundamentación legal

Constitución de la República del Ecuador (2008)

Sección primera

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

El sistema económico se integrará por las formas de organización económica pública, privada, mixta, popular y solidaria se regulará de acuerdo con la ley e incluirá sectores cooperativistas, asociativos y comunitarios.

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

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

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

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

Artículo 319.- Se reconocen diversas formas de organización de la producción en la economía, entre las comunitarias, cooperativas, empresariales, públicas o privadas, asociativas, familiares, domésticas, autónomas y mixtas.

El estado promoverá las formas de producción que aseguren el buen vivir de la población y desincentivará aquellas que atenten contra sus derechos o los de la naturaleza, alentará la producción que satisfaga la demanda interna y garantice una activa participación del Ecuador en el contexto internacional.

Ley orgánica de defensa del consumidor (Ley N° 2000)-21

Capítulo V

Responsabilidades y obligaciones del proveedor

Artículo 17.- Obligaciones del proveedor. - Es obligación de todo proveedor entregar al consumidor información veraz, suficiente, clara, completa y oportuna de los bienes o servicios ofrecidos, de tal modo que esta pueda realizar una elección adecuada y razonable.

Artículo 18.- Entrega del bien o prestación del servicio. - Todo proveedor está en la obligación de entregar o prestar, oportuna y eficientemente el bien o servicio, de conformidad a las condiciones establecidas de mutuo acuerdo con el consumidor. Ninguna variación en cuanto a precio, costo de reposición u otras lejanas a lo expresamente acordado entre las partes, será motivo de diferimiento.

Artículo 19.- Indicación del precio. – Los proveedores deberán dar conocimiento al público de los valores finales de los bienes que expendan o servicios que ofrezcan, con excepción de los que por sus características deban regularse convencionalmente.

Código Orgánico General de Procesos (2018)

Artículo 1.- Las instituciones del Estado que por ley tienen jurisdicción coactiva, con el objeto de hacer efectivo el cobro de sus acreencias, podrán ejercer subsidiariamente su acción no solo en contra del obligado principal, sino en contra de todos los obligados por Ley, incluyendo a sus herederos mayores de edad que no hubieren aceptado herencia con beneficio de inventario. En el caso de personas jurídicas usadas para defraudar (abuso de personalidad jurídica) se podrá llegar hasta el último nivel de propiedad, que recaerá siempre sobre personas naturales, quienes responderán con todo su patrimonio, sean residentes o no residentes o domiciliados en Ecuador.

Las medidas precautelares podrán disponerse en contra de sujetos mencionados en el inciso anterior y sus bienes. Así mismo, podrán, motivadamente, ordenarse respecto de bienes que estando a nombre de terceros existan indicios que son de público conocimiento de propiedad de los referidos sujetos, lo cual deberá constar en el proceso y siempre y cuando el obligado principal no cumpla con su obligación.

Ley de Compañías (2018)

Artículo 451.- Para la recaudación de las contribuciones, intereses y multas, que adeuden las compañías morosas, el Superintendente de Compañías emitirá el título de crédito y procederá a recaudar su valor por medio de la jurisdicción coactiva. También podrá designar un delegado para la recaudación, sin que en ninguno de los casos se necesite orden de cobro.

2.4 Variables conceptuales de la investigación

Variable independiente: Proceso de cobranzas

Proceso. – “Es un conjunto de actividades realizadas en orden con el fin de cumplir un objetivo específico”. (Malhotra, 2008)

Cobranzas. – “Es la obtención del pago pactado, el mismo que se puede dar antes o después de haber recibido el bien o servicio” (Westreicher, 2020)

Variable dependiente: Cartera vencida

Cartera. – “Son partidas de clientes o cuentas por cobrar, y la administración de estas es el sistema que determina la calidad de dicha cartera y crea las políticas de cobro o de préstamo”. (Godoy & Greco, 2006)

Vencida. – Se refiere al incumpliendo en el pago de un crédito dentro del tiempo establecido, ocasionando que se convierta en una cuenta en mora.

2.5 Definiciones conceptuales

Acciones. - Partes iguales en las que se divide el capital de una empresa. Con éstas, se financia el capital de la empresa (emisora de acciones), otorgado al accionista propiedad y derechos proporcionales al monto de las acciones bajo su posesión. (SIB, 2016)

Acreedor. - Es quien concede el préstamo: prestamista. (RAE, 2014)

Actividades. - Conjunto de operaciones o tareas propias de una persona o una entidad. (RAE, 2014)

Activo. - Comprende los bienes y servicios y de los derechos de la entidad, que sean susceptibles al ser cuantificados objetivamente. Incluye los gastos en que se hayan incurrido para la constitución de la entidad, cuya afectación a periodos o ejercicios futuros esté expresamente autorizada. Las cuentas que integran este elemento del activo tendrán siempre saldos deudores con excepción de las provisiones. (Chiriboga, 2006)

Antigüedad. - Que existió o sucedió hace mucho tiempo. (RAE, 2014)

Avalúo. - Es la estimación del valor de un bien generalmente efectuada por un profesional para determinar su posible precio de mercado. (SIB, 2016)

Bienes. - Denominación genérica que se dan a todas las cosas que suministran a su poseedor alguna utilidad o beneficio. Puede ser de consumo (duraderos y perecederos) o de capital (bienes de equipo) (Chiriboga, 2006)

Cancelación. - Pagar una deuda dentro del plazo establecido o de vencimiento. (CFN, 2016)

Capital. – Grupo del balance que registra las aportaciones de los socios o accionistas de la entidad. (SIB, 2016)

Cartas de crédito. – Instrumento de crédito, emitido por el Banco comprador, que autoriza el vendedor para que gire letras en concordancia con determinadas condiciones y que serán pagadas por el banco. Concierta que bajo términos y condiciones puede girar letras, de acuerdo con los términos de la carta de crédito. (Chiriboga, 2006)

Contrato. - Pacto o convenio entre dos o más partes que se obligan sobre materia o cosa determinada y cuyo cumplimiento pueden ser obligados (Chiriboga, 2006)

Convenio. - Acuerdo legal que especifica condiciones y obligaciones de quien adquiere el crédito. (Chiriboga, 2006)

Costo. - Precio pagado o solicitado para la adquisición de bienes o servicios. Precio pagado por la elaboración de un producto. (SIB, 2016)

Crédito Vencidos. - Préstamos otorgados por las instituciones financieras que no han sido cancelados a su vencimiento parcial o totalmente, por parte de los clientes. (Chiriboga, 2006)

Cuotas. - Durante el plazo establecido para el crédito, se paga un monto de dinero cada mes, es la cuota mensual. (CFN, 2016)

Desmesurado. – Excesivo, mayor de lo común. (RAE, 2014)

Deudor. - Persona o entidad que toma dinero en préstamo. También se denomina prestatario. (Chiriboga, 2006)

Dinero. - Medio de cambio o circulación, universalmente aceptado, que facilita las transacciones del mercado, equiparando las acciones de comprar y vender. Sirve como instrumento de medición de valor relativo de unos bienes en relación con otros. (Chiriboga, 2006)

Efectivo. – Cantidad de dinero líquido (billetes de banco y monedas metálicas) que pueden estar en manos del público o en depósitos en poder del sistema crediticio. (Chiriboga, 2006)

Encaminados. - Enderezar la intención a un fin determinado, poner los medios que conducen a él. (RAE, 2014)

Estabilidad financiera. - Para el crecimiento adecuado de la institución, es necesario que esta mantenga un equilibrio entre el monto de la inversión realizada y los recursos utilizados en su financiamiento. (Chiriboga, 2006)

Exhortaciones. - Advertencia o aviso con que se intenta persuadir. (RAE, 2014)

Indicador financiero. - Comparaciones entre sectores, grupos, cuentas, subcuentas, cuyo objetivo es medir la situación financiera de resultados a una fecha o periodos determinados. A los índices se los llama también indicadores, razones, ratios o simplemente relaciones financieras. (Chiriboga, 2006)

Insolvencia. - Imposibilidad de hacer frente a las obligaciones actuales, es decir demuestran una falta de liquidez. (Chiriboga, 2006)

Liquidez. - Estado de la posición de efectivo de una entidad y capacidad de cumplir con sus obligaciones inmediatas en su vencimiento (Chiriboga, 2006)

Mora. - Tardanza en el cumplimiento del pago. El tiempo de dicha tardanza origina un interés. (Chiriboga, 2006)

Rentabilidad. - En relación generalmente expresada en porcentaje, que se establece en entre el rendimiento económico que proporciona una determinada operación y lo que se ha invertido en ella. (Chiriboga, 2006)

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

3.1 Presentación de la empresa

Nombre: Ecuanoobel S.A

Fecha de creación: 17/04/2000

Numero de Ruc: 0992121858001

Dirección: Acacias solar 8 y Cedros

Nombre Comercial: Ecuanoobel S.A

Gerente: Verónica Ochoa Torres

Representante legal: Verónica Ochoa Torres

Ubicación

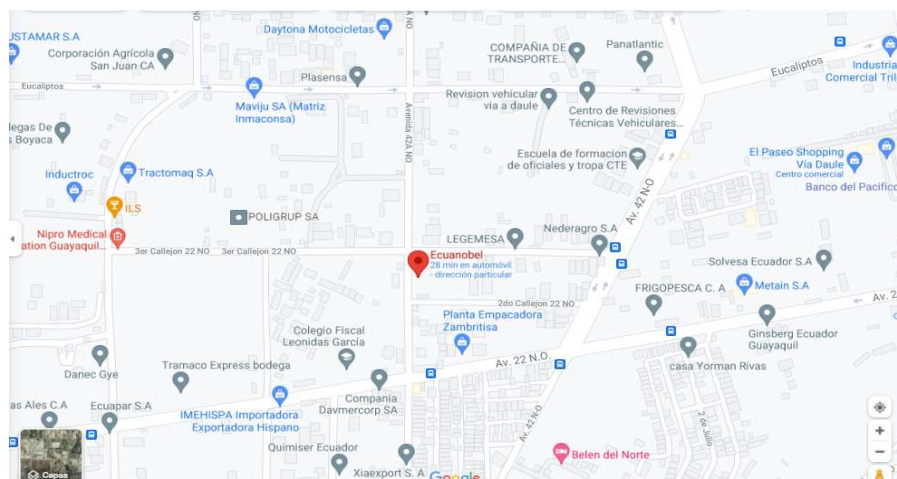


Figura 2 Croquis

Fuente: Página web de la empresa

Misión

Comercializar pinturas marinas, industriales, petroleras y automotrices de primera calidad para satisfacer la demanda de nuestros clientes, brindando una respuesta ágil y oportuna a los requerimientos y necesidades.

Visión

Ser una empresa líder en el sector de las pinturas marinas, industriales, petroleras y automotrices en permanente crecimiento y mejoramiento continuo, proporcionando un excelente servicio a nuestros clientes, así como también comprometidos en el crecimiento de nuestros colaboradores.

Valores

- Integridad
- Solidaridad
- Calidad
- Eficiencia
- Eficacia

Políticas de la empresa.

La empresa **Ecuanobel** comprometida con el bienestar de sus trabajadores, y cumpliendo con las normativas vigentes, formula estrategias de control y prevención de riesgos laborales para garantizar condiciones seguras en el lugar de trabajo y precautelar la integridad física de los trabajadores, mediante el diagnóstico identificación y control de los factores de riesgo para la seguridad y salud.

Organigrama de la Empresa

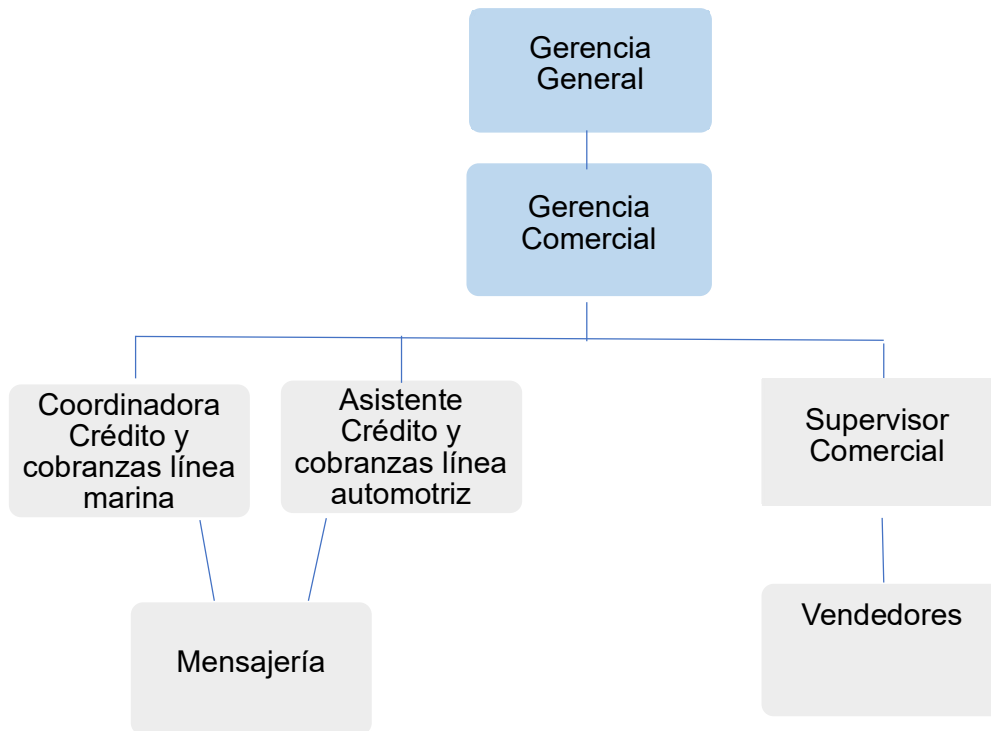


Figura 2: Organigrama

Elaborado por Pérez, M. (2021)

Funciones y cargos Funciones por departamentos.

Gerencia General

- Lidera la gestión estratégica
- Lidera la formulación y aplicación de nuevos planes de acción dentro del negocio
- Alinea distintas gerencias
- Representa a la empresa

- Autoriza comisiones a los vendedores
- Realiza reunión al final de cada mes para evaluar cumplimiento de metas propuestas

Gerencia Comercial Línea Automotriz y Marina

- Desarrollar relaciones con los clientes
- Analizar el desempeño comercial
- Buscar oportunidades de crecimiento
- Crear planes para el crecimiento empresarial
- Gestión financiera de proyectos
- Desarrollar planes financieros
- Reconocimiento de oportunidades comerciales
- Gestionar operaciones diarias de la empresa

Coordinadora Línea Automotriz y Línea Marina

- Manejo de Cartera de clientes
- Otorgamientos de créditos a clientes según el análisis de estados financieros de cada cliente.
- Gestión de Cobros (llamadas telefónicas, correos, entre otros medios) Ingreso de cobranzas en el sistema de la compañía.
- Direcciona cobros a las diferentes cuentas bancarias de la compañía.
- Ingreso de Retenciones.
- Reporte de cartera vencida a Gerencia General.

Mensajería

- Distribuir y entregar todo tipo de correspondencia.
- Retirar de las diferentes dependencias, organismos, instituciones, fundaciones: comunicaciones, encomiendas, documentos, etc.
- Efectuar operaciones y gestiones bancarias, tales como: depósitos de cheques, efectivo, retira chequeras, transferencias, etc.
- Realizar compra de materiales, artículos de oficina y equipos que se requieren, de acuerdo a las necesidades presentadas.
- Reportar a la Unidad de Administración los gastos ocasionados por transporte.
- Realiza cualquier otra tarea a fin que te sea asignada.

Supervisor Comercial

- Preparar los Pronósticos de Ventas
- Preparar los Pronósticos de Gastos
- Buscar y elegir otros Canales de Distribución y Venta
- Investigar, sugerir y elaborar Planes Promocionales: Regalos, Ofertas, Canjes, Descuentos, Bonificaciones, etc.
- Capacitarse y buscar asesoramiento en tareas específicas
- Analizar y organizar los tiempos y movimientos de las rutas y zonas de venta
- Analizar o estudiar y obtener las rutas de venta convenientes y asignar el número exacto de vendedores
- Crear programas de capacitación y adoctrinamiento para toda la fuerza de ventas
- Reclutamiento de Vendedores

Vendedores

- Brindar un buen servicio al cliente.
- Establecer relación comercial entre clientes y la empresa.
- Captar futuros clientes.
- Mantener a los clientes antiguos.
- Presentar portafolio de productos.
- Apertura código a clientes nuevos.
- Verificar que las solicitudes de apertura de Clientes estén llenas y firmadas correctamente.
- Recopilar toda la información y documentación de los clientes que soliciten crédito los mismos que serán constatados y verificados por el Departamento de Crédito y Cobranzas.
- Recaudación física de los valores por concepto de pago de facturas, retenciones y otra gestión en relación con la cartera con los clientes.
- Procesar y dar solución a los problemas que se presenten con los pedidos de los clientes.

Logotipo de la empresa

Figura 3



Fuente: Página web de la empresa

3.2 Diseño de la investigación

El diseño de la investigación se refiere al plan o estrategia concebida para obtener la información que se desea (Sampieri, 2006) y el diseño es científico porque se basa en principios establecidos como el razonamiento, observación o experiencia.

(Vásquez, 2020) El diseño de la investigación como lo menciona es un conjunto de estrategias procedimentales y metodológicas definidas y elaboradas previamente para desarrollar el proceso de investigación para analizar la certeza de la hipótesis formulada en un contexto particular o aportar evidencias de los lineamientos de estudio (si no hubiera hipótesis)

Son métodos que elige el investigador antes de iniciar el proceso de indagación para que el problema a estudiar sea analizado de forma eficiente.

En el presente proyecto de investigación se aplicará el diseño de campo, ya que se va a recabar información desde el lugar donde se suscitan los hechos.

Así como lo cita (Arias, 2012)

La investigación de campo es aquella que consiste en la recolección de datos directamente de los sujetos investigados, o en la realidad donde ocurren los hechos (datos primarios) sin manipular o controlar variable alguna, es decir el investigador obtiene información, pero no altera las condiciones existentes. (p.31)

También se utilizará el diseño bibliográfico ya que nos permite realizar una indagación documental tomar información de tesis de grado, revistas, libros, periódicos, artículos científicos.

Y finalmente el diseño cualitativo-cuantitativo, para saber de dónde proviene el problema partiendo desde la observación y a su vez haciendo un estudio estadístico para establecer indicadores exactos.

Cuantitativa. - Como lo cita (Ñaupas & Valdivia , 2018) :

El enfoque cuantitativo utiliza la recolección de datos y el análisis de datos para contestar preguntas de investigación y probar hipótesis formuladas previamente, además confía en la medición de variables e instrumentos de investigación, con el uso de la estadística descriptiva e inferencial, en tratamiento estadístico y la prueba hipótesis; la formulación de hipótesis, estadísticas, el diseño formalizado de los tipos de investigación, el muestreo, etc. (p.140)

Cualitativa. – (Rodríguez & Gil, 1996) mencionan que:

Estudia la realidad en su contexto natural, tal y como sucede, intentando sacar sentido de, o interpretar los fenómenos de acuerdo con los significados que tienen para las personas implicadas. La investigación cualitativa implica la utilización y recogida de una gran variedad de materiales, entrevistas, experiencia personal, historias de vida, observaciones, textos históricos, imágenes, sonidos que describen la rutina y las situaciones problemáticas y los significados en la vida de las personas. (p.1)

3.3 Tipos de investigación

Cuadro 2 Modelos

Exploratoria	Explicativa	Descriptiva	Correlacional
Se realiza cuando el objetivo consiste en examinar un tema poco estudiado. (Sampieri, 2006)	Analiza el porqué de los asuntos investigados o de las asociaciones entre ellos. (Salinas, 1993)	La investigación descriptiva reseña las características de un fenómeno existente. (Salkind, 1998)	Tiene como propósito mostrar o examinar la relación entre variables o resultados de variables. (Bernal, 2010)

Elaborado por Pérez, M (2021)

En este proyecto se utilizará la investigación exploratoria ya que revisaremos un tema en específico, examinaremos el origen del problema suscitado en la empresa.

La investigación descriptiva porque partiremos desde el estado actual de la empresa y recolectaremos toda la información para llegar al problema central y a la solución.

3.4 Población

Se refiere "al conjunto total de elementos que constituyen el ámbito de interés analítico y sobre el que queremos inferir las conclusiones de nuestro análisis" (Fachelli, 2015)

"Es un conjunto finito o infinito de elementos con características comunes para los cuales serán extensivas las conclusiones de la investigación. Ésta

queda delimitada por el problema y por los objetivos de estudio.” (Arias, 2012)

Población Finita

Se considera que una población finita a toda población formada por menos de 100.000 unidades (Fachelli, 2015)

“Agrupación en la que se conoce la cantidad de unidades que la integran. Además, existe un registro documental de dichas unidades.” (Arias, 2012)

La población finita se refiere a un grupo de elementos que pueden ser contabilizados y que además hay un registro de estas.

Población Infinita

Se refiere a población infinita “a aquella que tiene 100.000 o más unidades” (Fachelli, 2015)

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

Población infinita es aquella de la que no se conoce el tamaño y no hay un registro identificable.

Cuadro 3 Universo

Elementos	Cantidad
Gerente General	1
Coordinadora de Cobranzas	1
Clientes con cartera vencida	30
TOTAL	37

Elaborado por Pérez, M (2021)

3.5 Muestra.

“Una muestra estadística es un subconjunto de datos perteneciente a una población de datos. Estadísticamente hablando, debe estar constituido por un cierto número de observaciones que representen adecuadamente el total de los datos”. (López, 2018)

Muestra es un grupo de personas o de objetos seleccionados aleatoriamente para llevar a cabo un estudio.

3.6 Tipos de muestra

Como lo menciona (Sampieri, 2006):

Básicamente, categorizamos las muestras en dos grandes ramas: las muestras no probabilísticas y las muestras probabilísticas. **En las muestras probabilísticas**, todos los elementos de la población tienen la misma posibilidad de ser escogidos para la muestra y se obtienen definiendo las características de la población y el tamaño de la muestra, y por medio de una selección aleatoria o mecánica de las unidades de muestreo/análisis. (p.175)

Muestras no probabilísticas, la elección de los elementos no depende de la probabilidad, sino de las causas relacionadas con las características de la investigación o los propósitos del investigador. Aquí el procedimiento no es mecánico ni se basa en fórmulas de probabilidad, sino que depende del proceso de toma de decisiones de un investigador o de un grupo de investigadores y, desde luego, las muestras seleccionadas obedecen a los criterios de investigación. (p.176)

En este proyecto es importante mencionar que se utilizará toda la población ya que es población finita y conocemos los elementos con exactitud para el

uso de técnicas de investigación como la entrevista y la encuesta, por este motivo no se empleará la muestra.

3.7 Métodos teóricos

Método cuantitativo. – “utiliza la recolección de datos para probar la hipótesis, con base numérica y análisis estadístico, para establecer patrones de comportamiento y probar teorías.” (Cabeza & Andrade, 2018)

Método cualitativo. – “es aquel método que utiliza la recolección de datos sin medición numérica, para descubrir o afirmar preguntas de investigación en el proceso de interpretación.” (Cabeza & Andrade, 2018)

Se trabajará con ambos métodos ya que recoge información de modo empírico y arroja valores numéricos como resultado.

Como lo cita (Cabeza & Andrade, 2018):

Método analítico. - El análisis, entendido como la descomposición de un fenómeno en sus partes o elementos que constituyen, ha sido uno de las formas más utilizadas a lo largo de la vida del ser humano con el objetivo de acceder a las diversas facetas de la realidad. (p.19)

Método sintético. – Es aquel que integra los componentes de un objeto de estudio, para estudiarlos en su totalidad es un proceso de razonamiento que tiende a reconstruir un todo, a partir de los elementos señalados por el análisis, en otras palabras, que la síntesis significa reconstruir. (p.19)

La utilización de estas técnicas de investigación permitirá hacer el uso de la encuesta, se realizará un razonamiento y estudio de los datos

previamente obtenidos. Esta técnica permite estudiar cada parte del problema y luego proponer la respectiva solución.

Como lo indica (Bernal, 2010):

Método Inductivo-Deductivo. – Éste es un método de inferencia basado en la lógica y relacionado con el estudio de hechos particulares, aunque es deductivo en un sentido (parte de lo general a lo particular) e inductivo en sentido contrario (va de lo particular a lo general)

Y haremos uso del método inductivo ya que partiendo desde el análisis de casos particulares permite extraer conclusiones generales.

3.8 Técnicas e instrumentos de la investigación:

Cuadro 4 Medios

Técnicas	Instrumentos
Entrevista. - La entrevista implica que una persona calificada aplica el cuestionario a los sujetos participantes, el primero hace las preguntas a cada sujeto y anota las respuestas (Sampieri, 2006)	Formulario
Encuesta. - Es una investigación realizada sobre una muestra representativa de un colectivo más amplio, utilizando procedimientos estandarizados de interrogación (Ferrando, 1974)	Cuestionario

Elaborado por Pérez, M (2021)

3.9 Procedimientos de la investigación

En este proyecto se utilizarán las siguientes técnicas de investigación:

Encuesta. – Estará formada por 10 preguntas, las mismas que están dirigidas a los clientes en mora de la empresa Ecuanoobel, para poder determinar el origen del problema., así recopilaremos información para conseguir el objetivo que nos hemos planteado.

Entrevista. - Estará dirigida a la gerente general, a la coordinadora de cobranzas y coordinador comercial que son las personas que poseen más información acerca del proceso de cobranzas que se lleva a cabo en la empresa.

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

4.1 Análisis a las técnicas e instrumentos

Encuesta

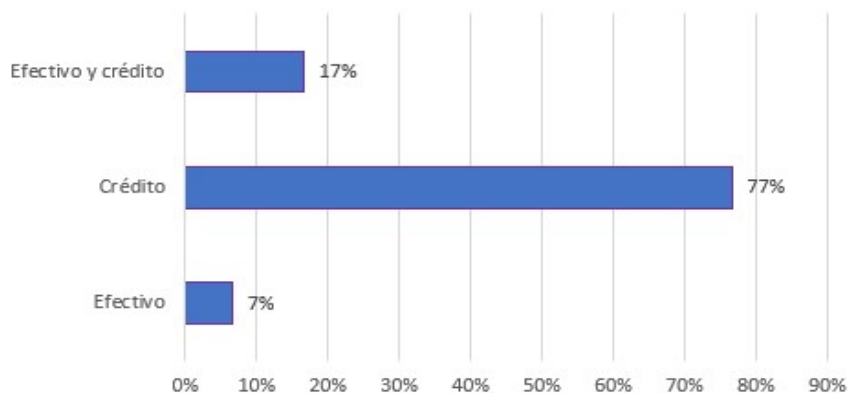
1) ¿Cuándo usted ejecuta su compra, normalmente lo realiza con transacciones?

Cuadro 5 Transacciones utilizadas para pagar

Alternativas	Cantidad	Porcentaje
Efectivo	2	7%
Crédito	23	77%
Efectivo y crédito	5	17%
Total	30	100%

Elaborado por: Pérez M, (2021)

Figura 4 Forma de pago



Elaborado por Pérez M, (2021)

Análisis

La mayoría de los encuestados pertenecientes a la cartera de clientes de la Empresa Ecuánobel, indican que sus compras la realizan a crédito por la facilidad que tienen para cancelar luego.

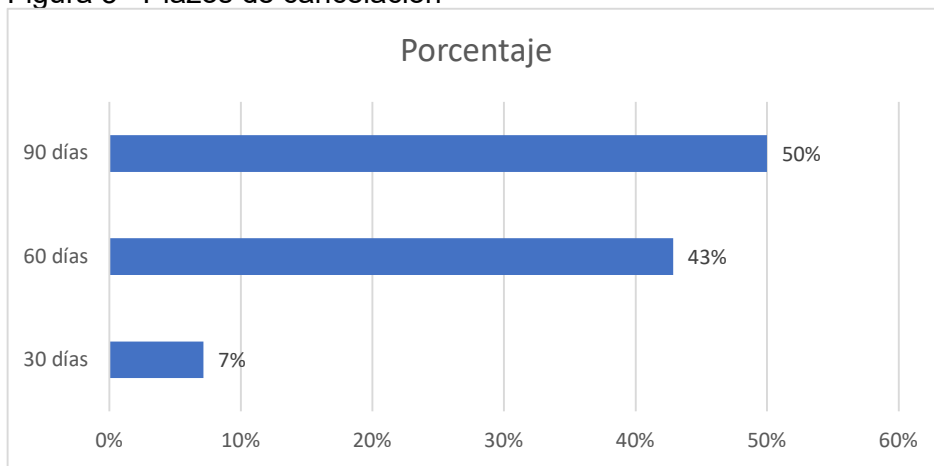
2) Si su respuesta es a crédito, el plazo que se toma para cancelar es:

Cuadro 6 Plazos de cancelación

Alternativas	Cantidad	Porcentaje
30 días	2	7%
60 días	12	43%
90 días	14	50%
Total	28	100%

Elaborado por Pérez M, (2021)

Figura 5 Plazos de cancelación



Elaborado por Pérez M, (2021)

Análisis

La mitad de los encuestados mencionan que se toman 90 días en cancelar los créditos adquiridos y este es uno de los motivos por lo cual la cartera vencida ha incrementado su valor.

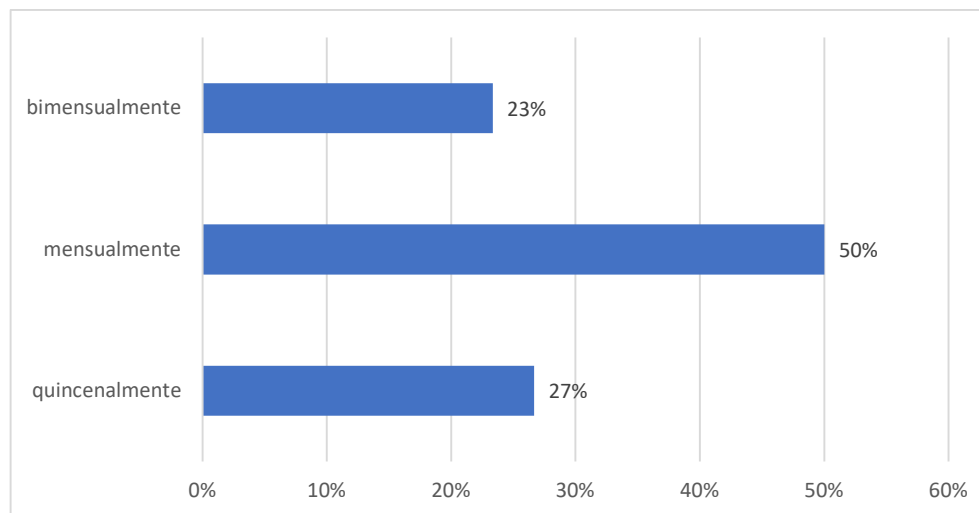
3) ¿Cuál es su frecuencia para realizar compras?

Cuadro 7 Compra de productos

Alternativas	Cantidad	Porcentaje
Quincenalmente	8	27%
Mensualmente	15	50%
Bimensualmente	7	23%
Total	30	100%

Elaborado por Pérez M, (2021)

Figura 6 Compra de productos



Elaborado por Pérez M, (2021)

Análisis

Según el análisis realizado, la mitad de los encuestados indican que sus compras las realizan de manera mensual ya que de acuerdo al giro del negocio su mercadería tiene alta rotación.

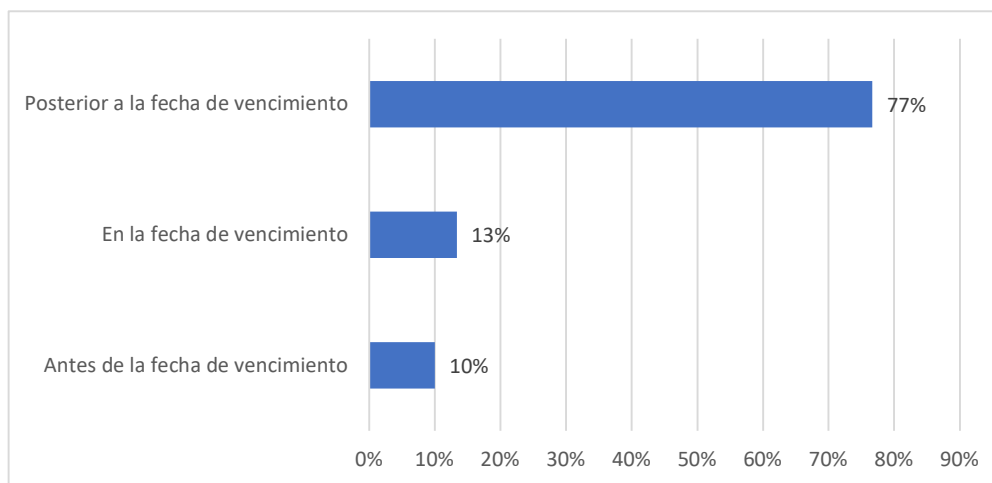
4) ¿Cómo realiza sus pagos?

Cuadro 8 Fecha de pago

Alternativas	Cantidad	Porcentaje
Antes de la fecha de vencimiento	3	10%
En la fecha de vencimiento	4	13%
Posterior a la fecha de vencimiento	23	77%
Total	30	100%

Elaborado por Pérez M, (2021)

Figura 7 Fecha de pago



Elaborado por Pérez M, (2021)

Análisis

En esta pregunta podemos evidenciar que la mayoría de los encuestados normalmente sobrepasan los plazos establecidos para cancelar los valores facturados y esta es una de las causas que contribuyen al alto índice de cartera vencida.

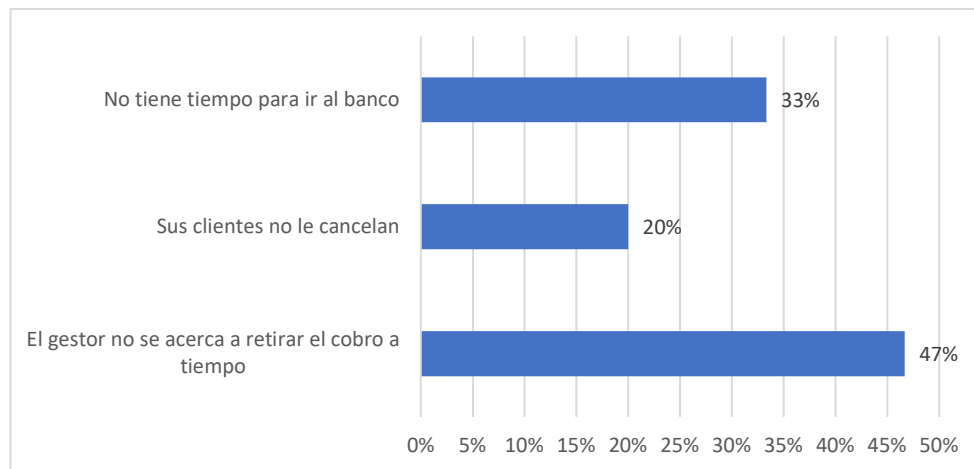
5) De las opciones que se detallan a continuación ¿cuál considera es la principal para no realizar su pago a tiempo?

Cuadro 9 Motivos de vencimiento

Alternativas	Cantidad	Porcentaje
El gestor no se acerca a retirar el cobro a tiempo	14	47%
Sus clientes no le cancelan	6	20%
No tiene tiempo para ir al banco	10	33%
Total	30	100%

Elaborado por Pérez M, (2021)

Figura 8 Motivos de vencimiento



Elaborado por Pérez M, (2021)

Análisis

El mayor número de los encuestados indica que al no acercarse el gestor dentro del plazo establecido en la facturación, es el motivo principal por el cual se retrasan, y este es otro de los motivos que incrementa el índice de morosidad en la cartera.

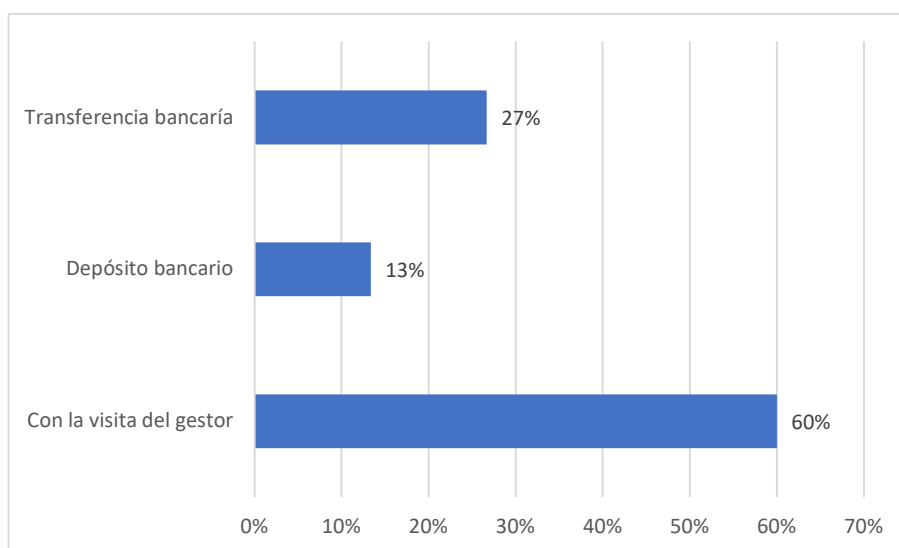
6) ¿Cómo prefiere que se realicen los cobros?:

Cuadro 10 Forma de pago

Alternativas	Cantidad	Porcentaje
Con la visita del gestor	18	60%
Depósito bancario	4	13%
Transferencia bancaria	8	27%
Total	30	100%

Elaborado por Pérez M, (2021)

Figura 9 Forma de pago



Elaborado por Pérez M, (2021)

Análisis

En la encuesta realizada los clientes optan por la visita del gestor, ya que adicional al pago de su factura, solicitan a través del mismo gestor un nuevo pedido de mercadería

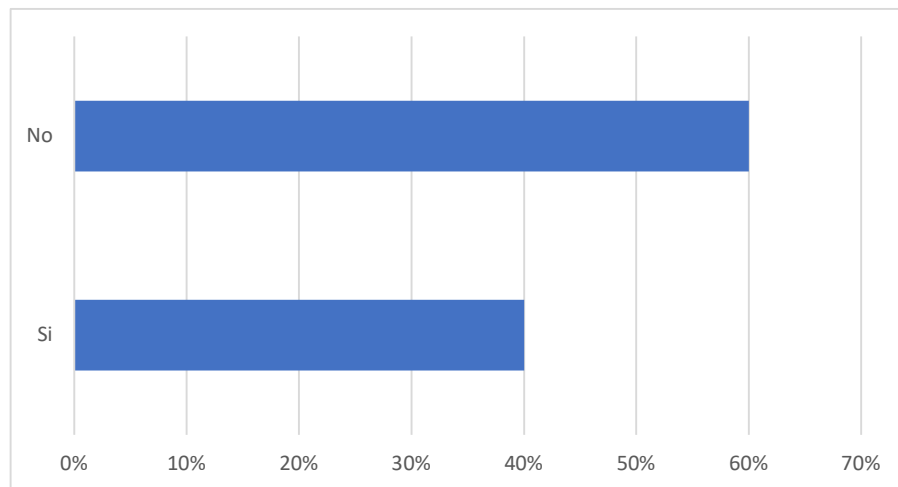
7) ¿Su gestor asignado lo visita todos los meses?

Cuadro 11 Visita de gestor

Alternativas	Cantidad	Porcentaje
Si	12	40%
No	18	60%
Total	30	100%

Elaborado por Pérez M, (2021)

Figura 10 Visita de gestor



Elaborado por Pérez M, (2021)

Análisis

El 60% de los clientes encuestados aseguran que el gestor no se acerca a realizar el cobro todos los meses y esto ocasiona que se despreocupen del pago a la empresa Ecuanoobel como proveedor.

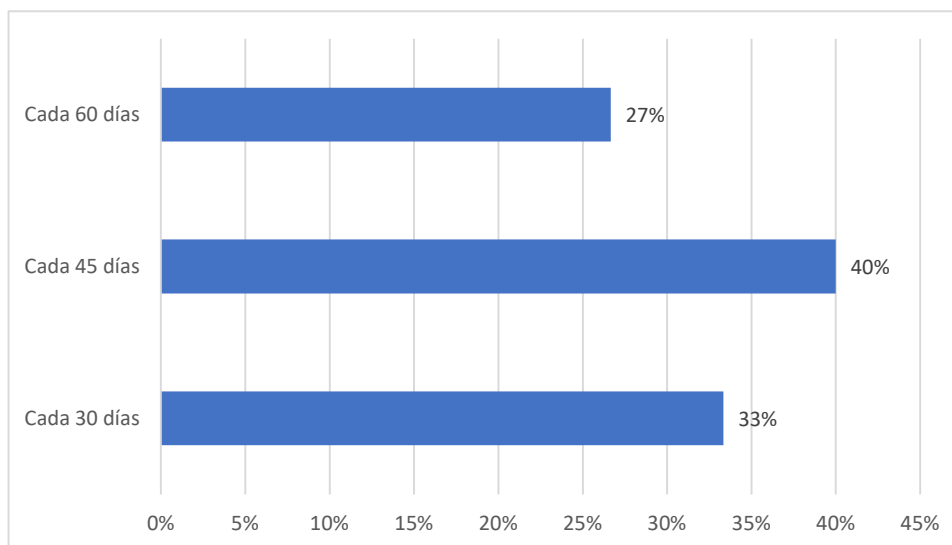
8) ¿Con que frecuencia lo visita su gestor?

Cuadro 12 Frecuencia de visitas

Alternativas	Cantidad	Porcentaje
Cada 30 días	10	33%
Cada 45 días	12	40%
Cada 60 días	8	27%
Total	30	100%

Elaborado por Pérez M, (2021)

Figura 11 Frecuencia de visitas



Elaborado por Pérez M, (2021)

Análisis

La mayoría de los encuestados indican que la visita que realizan los gestores es cada 45 días, lo que ocasiona que los clientes no cumplan con los plazos establecidos para los pagos de sus facturas, motivando a que haya un desinterés de su parte.

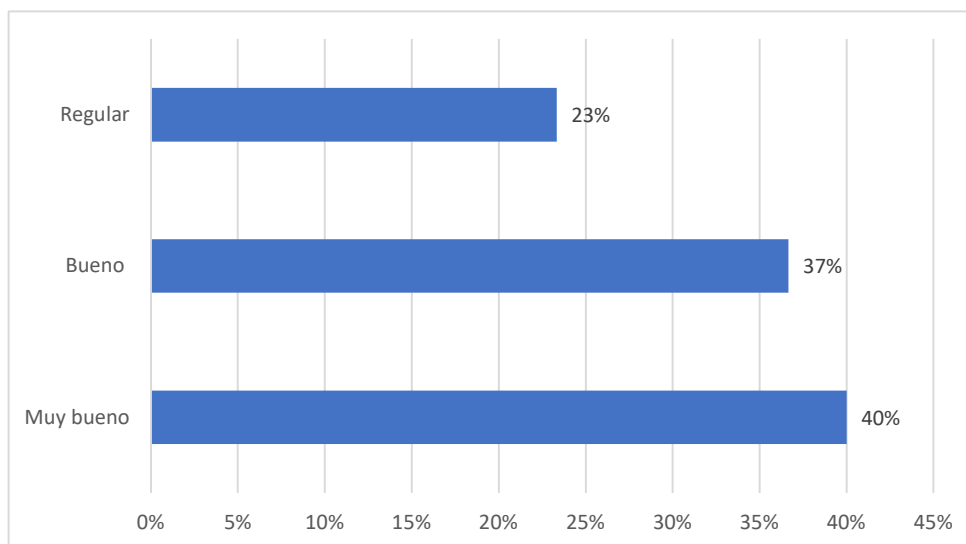
9) ¿ Cómo considera usted el servicio de cobranzas que le brinda la empresa ?

Cuadro 13 Servicio de cobranzas

Alternativas	Cantidad	Porcentaje
Muy bueno	12	40%
Bueno	11	37%
Regular	7	23%
Total	30	100%

Elaborado por Pérez M, (2021)

Figura 12 Servicio de cobranzas



Elaborado por Pérez M, (2021)

Análisis

La mayoría de los encuestados indican que el servicio de cobranzas es muy bueno, porque hay una mejor interacción entre clientes y empresa, y todo esto mediante las llamadas o mensajes por WhatsApp que se le envían con anticipación.

4.2 Entrevista

Preguntas	Respuesta Gerente General	Respuesta Coordinador de cobranzas
<p>1.- ¿ En qué medida el proceso de cobranzas es funcional para la empresa?</p>	<p>Es funcional en todo sentido, al implementar el nuevo sistema hubo más control en el proceso y con el personal involucrado se han ajustado los plazos de crédito.</p>	<p>Considero que se ha desarrollado mejor que en otros años, pero se debe poner más énfasis en la revisión de cartera por parte de los gestores, semana a semana, para tomar más atención a los clientes que se encuentran en mora.</p>
<p>2.- Conociendo el proceso de cobranzas, en qué etapa usted cree que se debe mejorar en función a los resultados obtenidos durante el primer semestre del año 2021</p>	<p>Dentro del proceso quisiera implementar que a los clientes se les solicite una garantía como por ejemplo un pagare firmado que respalde la compra realizada.</p>	<p>Considero que se debe reestructurar y llevar un mejor orden para que a su vez vaya de la mano de las políticas de cobranzas. Que haya control en la aprobación de pedidos, ya que se está vendiendo producto a</p>
<p>3.- ¿Cuál cree usted que es el mayor inconveniente con respecto a los clientes que se encuentran en mora? ¿ Por qué?</p>	<p>El personal no se acerca a realizar los cobros, es el mayor inconveniente y hay clientes que, si no acude el vendedor ellos no pagan, no confían en realizar transferencias y tiempo para ir al banco no poseen.</p>	<p>Considero que se debe a que los clientes no llevan un control de sus cuentas, los vendedores no los visitan dentro de los tiempos de vencimiento y también se debe a que los clientes dependen de sus ventas para poder pagar.</p>
<p>4.- Considera que el reporte que genera el sistema para la revisión de cartera es el adecuado?</p>	<p>Partiendo desde mi experiencia es un reporte generalizado que me da información completa para ver toda la cartera.</p>	<p>El reporte que da el sistema no es amigable y puede llegar a confundir, es por esto que se debe realizar una modificación</p>

Preguntas	Respuesta Gerente General	Respuesta Coordinador de cobranzas
<p>5.- ¿ En qué medida considera que los gestores cumplen con la política de cobranzas para beneficio de la empresa ?</p>	<p>Se están alineando ya que antes hacían las cosas a su manera, les falta mejorar, es necesario continuar recordándoles que es obligatorio el cumplimiento de las mismas.</p>	<p>Considero que sí, las conocen, pero poco las ponen en práctica, es necesario sociabilizar las mismas para que estas sean conocidas a fondo, ya que es obligatorio su cumplimiento.</p>
<p>6.- Considera que el literal 5.2 de las políticas de cobranzas se cumple en función a los resultados obtenidos durante el primer semestre del 2021?</p>	<p>Si, se están cumpliendo ya que para poder despachar mercadería la morosidad no debe pasar de los 60 días de vencimiento y adicional a esto debe realizar un compromiso de pago para poder aprobar el pedido.</p>	<p>Se cumplen dependiendo del cliente, ya que posiblemente esté vencido, pero abona, se llega a un acuerdo de pago con ellos, el mismo que debe ser cumplido dentro del tiempo pactado.</p>
<p>7.- La política de cobranzas vigente fue actualizada en el año 2019, con los resultados del primer semestre del año 2021 que puntos considera usted que se deben mejorar. ¿Porqué?</p>	<p>Realizaría una modificación cuando los clientes realizan compras de contado por montos fuertes, que se dé un plazo de una semana y no de dos días y así otorgar el descuento del 3% por pronto pago. Que luego de los 60 días en mora se bloqueen los pedidos, salvo sea el caso que hagan un compromiso de pago y este sea cumplido, se les puede seguir despachando. La revisión de las cifras en las cuentas que maneja cada cliente.</p>	<p>Agregaría que el cliente al incumplir su compromiso de pago pactado se bloqueen por completo los pedidos. Que los cheques posfechados no superen los 60 días y que no se acepten más de 5 cheques por cliente.</p>
<p>8.- Dé su opinión acerca de las cobranzas que realizan los gestores a sus clientes.</p>	<p>Deben velar más por los intereses de la empresa, más que por los de los clientes, ya que en algunos de los casos insisten en que se les venda a clientes que tienen facturas vencidas, que abonan poco y hacen un pedido que dobla el valor que abonan</p>	<p>Considero que deben ser más exigentes, así como venden deben cobrar y para que exista un retorno de efectivo, hay que educarlos y enseñarles que se debe cumplir con cada una de las políticas, porque para eso están, para que se cumplan.</p>

Análisis de las entrevistas

De acuerdo al análisis realizado a las entrevistas ejecutadas a la Gerencia General y Coordinadora de Cobranzas, se concluye que si bien es cierto se ha mejorado el proceso de gestión de cobro de cartera, existen puntos que se debe continuar mejorando por ejemplo: capacitación activa al personal para que realice una gestión efectiva de cobro, la sociabilización de las políticas de cobranzas y el poder obtener un documento de garantía por los montos de mercadería solicitados, sobretodo en cuanto a clientes nuevos se refiere.

La modificación de los reportes presentados por el sistema para así realizar un mejor análisis de cada uno de los clientes y de esta manera aplicar de mejor manera las políticas de cobranza establecidas.

Aplicando estas sugerencias se obtendrá como resultado que la morosidad de los clientes disminuya además de evitar el incremento de la cartera vencida lo cual favorecerá a los resultados mensuales en la recuperación de valores de la empresa dándole una mayor liquidez y así facilitar una mejor toma de decisiones con base en la misma.

4.3 Propuesta de mejora al proceso de cobranzas

Presentación de la propuesta.

De acuerdo a los resultados obtenidos en cada uno de los instrumentos utilizados, se encontró que hay deficiencias dentro del proceso de cobranza, proceso que no se encuentra declarado formalmente y la falta de actualización de las políticas de cobro para la concesión de créditos y la correcta gestión de cobranzas.

Con la implementación de la propuesta de mejora en el proceso de cobranzas, el fin es prevenir que incremente la cartera vencida en la Empresa Ecuánobel.

Características fundamentales de la propuesta:

Mejora en el proceso de cobranzas.

- Se elabora un flujograma y la declaración formal del proceso de cobranzas
- Se presenta el manual para la planificación de cobros y la plantilla para la correcta organización de cobros.

Propuesta: Mejora en el proceso de cobranzas.

La asistente de cobranzas es la persona encargada de realizar la revisión de la cartera vencida y se encarga de comunicarse con los clientes para requerir el pago de los valores que se encuentran pendientes de pago, si el cliente no corrobora el pago, el área asignada debe llamarlos en los próximos días para realizar el respectivo seguimiento hasta que se concrete la respectiva fecha de cancelación.

Si el cliente confirma el pago con la asistente se continúa con el proceso, se elabora la respectiva plantilla de planificación semanal de las personas que adeudan, la persona encargada del departamento de cobranzas, se reúne con el gestor.

El gestor visita al cliente para realizar la respectiva cobranza, la misma que será entregada al departamento de crédito y cobranzas, de existir cheques posfechados se ingresan al sistema y se realiza el respectivo reporte.

Si hay efectivo o los cheques son de cobro inmediato, se realiza el ingreso al sistema y se envía a realizar el depósito respectivo.

Se envía el reporte de cobros realizados mediante mail.

La empresa Ecuanoel, no cuenta con un proceso formal de cobranzas por lo que se procedió a realizar el flujo que se presenta a continuación.

Proceso de cobranzas

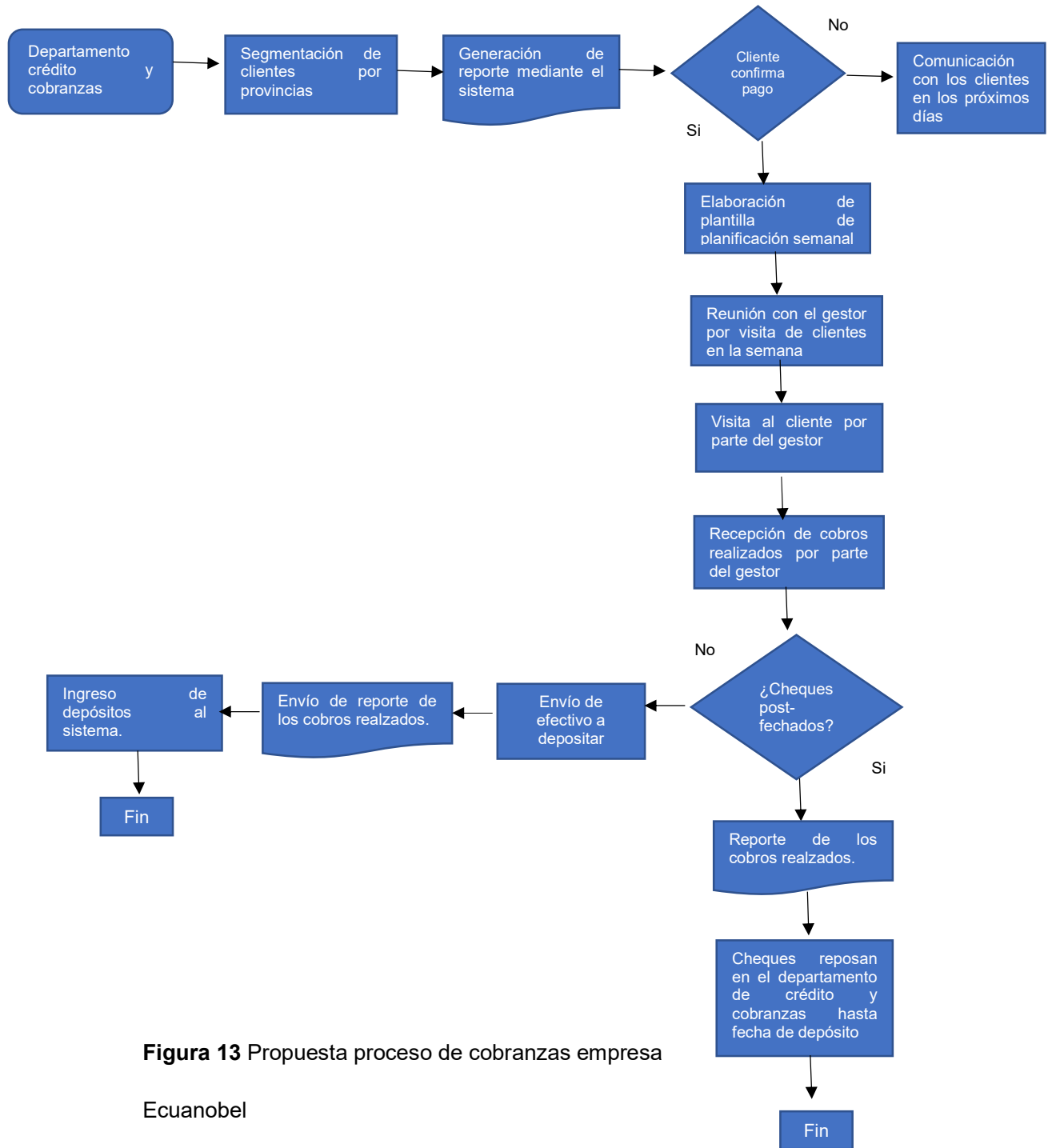


Figura 13 Propuesta proceso de cobranzas empresa

Ecuánobel

Elaborado por Pérez, M (2021)

Propuesta: Elaboración de manual para la planificación de cobros

Para el mejoramiento del proceso de cobranzas, se elaboró un manual para la planificación de cobros con la finalidad de optimizar los tiempos que maneja el gestor y aprovechar los recursos facilitados por la empresa en cada viaje realizado por cada vendedor.

- 1) Recepción de mail por parte del gestor indicando la provincia a visitar la siguiente semana.
- 2) Generar reporte de clientes de la provincia a visitar
- 3) Revisión y segmentación de clientes de acuerdo a la edad de morosidad y comportamiento de pago.
- 4) Revisión de ruta de visitas que realizará el gestor
- 5) Entrega o envío mediante mail de plantilla para que el gestor ingrese información de acuerdo a la ruta que ha establecido.
- 6) Recepción de plantilla con la información que ingreso el gestor
- 7) Revisión de plantilla previo a reunión con el gestor.
- 8) Reunión con el gestor para revisar ruta, clientes a visitar y la meta de cobros por cumplir.
- 9) Entrega a gestor del reporte de cartera y algún otro documento que sea necesario para su trabajo.
- 10) Evaluación de la gestión de cobros realizada por el gestor luego de su retorno del viaje realizado.

Plantilla o data de planificación de cobros.

Cuadro 14

CANTÓN	CLIENTES EN MORA	DIAS DE MORA	VALOR VENCIDO	VALOR A COBRAR	% MINIMO DE COBRO	META DE COBRO MENSUAL 70%
Rocafuerte	Ana Solórzano	15	350	350	60%	\$210.00
Tosagua	Diana Chávez	32	1500	1500	60%	\$900.00
Portoviejo	Fabián Vera	45	2100	2100	60%	\$1,260.00
Manta	John Puruncajas	28	390	390	60%	\$234.00
Montecristi	Vicenta Solórzano	69	4200	4200	60%	\$2,520.00
			\$8,540.00	\$8,540.00		\$5,124.00

Elaborado por Pérez, M (2021)

La intención de esta plantilla o data previo a la entrevista con el vendedor es la planificación de la gestión de cobranzas semanal con la finalidad de:

- Optimizar el tiempo para que los clientes sean visitados dentro de los tiempos establecidos
- Organizar la gestión de cobranzas
- Recuperar la cartera vencida
- Establecer una meta de cobros que obligue a los gestores a preocuparse también por cobrar y no solo por vender.
- Introducir a la cultura de organización y planificación de las cobranzas.

4.3 Conclusiones

- Se evidenció que la empresa tiene un proceso de cobranzas que no estaba plasmado dentro de las políticas de la empresa.
- Los gestores comerciales no tienen el tiempo suficiente para visitar con más frecuencia a los clientes.
- Los gestores comerciales conocen las políticas de cobro, pero no las ponen en práctica
- Ausencia de revisión y actualización de las políticas de cobro.
- Se otorgan créditos a clientes que no están en la capacidad de cancelar los valores que se encuentran vencidos.

4.4 Recomendaciones.

- Declarar formalmente el proceso de cobranzas presentado en este proyecto de investigación como plan de mejoramiento para la recuperación de la cartera vencida.
- Ejecutar la plantilla de planificación de gestión de cobro para la optimización del tiempo en cada una de las visitas de los gestores comerciales.
- Actualizar las políticas de cobranzas para la correcta aplicación en el otorgamiento de créditos y cobros con la finalidad de mejores resultados.
- Realizar la sociabilización constante de las políticas de cobranzas con el departamento comercial para el desconocimiento y el incumplimiento de la misma.

Bibliografía

(s.f.).

Alava , M. (13 de Junio de 2019). *Gestión*. Obtenido de Finanzas Personales: <https://gestion.pe/tu-dinero/finanzas-personales/300-000-personas-deudas-atrasos-120-dias-270056-noticia/?ref=gesr>

Alvarado, D. (2020). *Propuesta de mejoras al control interno al proceso de cobranza, en la promotora inmobiliaria LFG, ubicada en el cantón Samborondón*. Guayaquil: Instituto Superior Universitario Bolivariano de Tecnología. Obtenido de https://repositorio.itb.edu.ec/bitstream/123456789/2584/1/PROYECTO%20DE%20GRADO%20DE%20ALVARADO%20VELIZ_---.pdf

Alvarado, E., & Suyon, Y. (2015). *El proceso de créditos y cobranzas y la mejora en la situación económica y financiera de la empresa Comercial de Inversiones D´kar*. Trujillo, Perú: Universidad Privada del Norte. Obtenido de <https://repositorio.upn.edu.pe/bitstream/handle/11537/9828/Alvarado%20Castillo%2c%20Evelin%20Mabel%20-%20Suyon%20Obando%2c%20Yanette%20Vanesa.pdf?sequence=11&isAllowed=y>

Americas, U. d. (2010). *Portafolio Desarrollo de Habilidades Científicas*. Obtenido de <https://sites.google.com/>

Arias, F. (2012). *El Proyecto de Investigación*. Caracas: Episteme.

Aznar, V. E. (2005). *Estrategias de Cobranzas en Epoca de Crisis*. México: ISEF.

Banco Central del Ecuador. (Marzo de 2021). *Moniterio de los principales indicadores monetarios y financieros de la economía ecuatoriana*. Quito. Obtenido de <https://contenido.bce.fin.ec/documentos/PublicacionesNotas/Monitoreo.htm>

Baque, L. (2016). *Evaluación de los procesos de crédito y cobranzas de la Compañía Cablefut S.A*. Guayaquil: Universidad de Guayaquil. Obtenido de http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/19916/1/TESIS_CABLEFUT%20S.A_2016_BAQUE%20CHAVEZ%20LIDY_Y_GUA%c3%91O%20TIERRA%20ANDREINA.pdf

- Barría, C. (22 de enero de 2020). *Las grandes economías más endeudadas en el mundo y en América Latina (y qué peligros presentan)*. Obtenido de <https://www.bbc.com/mundo/noticias-51099714>
- Bernal, C. (2010). *Metodología de la Investigación*. Colombia: Pearson.
- Brachfield, P. (2009). *Gestión del crédito y cobro*. Barcelona: Profit.
- Bravo, C. (2019). *Plan de mejora en la gestión de cobranza en la mueblería Gaby en el cantón La Troncal*. Guayaquil: Instituto Tecnológico Bolivariano de Tecnología. Obtenido de <https://repositorio.itb.edu.ec/bitstream/123456789/2033/1/PROYECTO%20DE%20GRAO%20DE%20BRAVO%20TUBON.pdf>
- Brualla, A. (19 de Marzo de 2021). *El Economista*. Obtenido de <https://www.eleconomista.es/empresas-finanzas/noticias/11113340/03/21/Espana-es-el-tercer-pais-de-la-UE-con-mayor-volumen-de-prestamos-morosos.html>
- Cabeza , E., & Andrade, D. (2018). *Introducción a la Metodología de la Investigación Científica*. Sangolqui Ecuador: Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE. Obtenido de <http://repositorio.espe.edu.ec/jspui/bitstream/21000/15424/1/Introduccion%20a%20la%20Metodologia%20de%20la%20investigacion%20cientifica.pdf>
- Calderón, C. (2018). *Red de repositorios latinoamericanos*. Perú: <http://repositorioslatinoamericanos.uchile.cl/handle/2250/2347479>.
- Castro, J. (27 de Agosto de 2021). *Corponet*. Obtenido de <https://blog.corponet.com.mx/beneficios-de-una-gestion-eficiente-de-tus-cuentas-por-cobrar>
- CFN. (2016). *Corporación Financiera Nacional*. Obtenido de Glosario de terminos financieros: <https://www.cfn.fin.ec/wp-content/uploads/downloads/2017/08/Glosario-de-Te%CC%81rminos-Financieros-2016.pdf>
- Chiriboga, L. (2006). *Diccionario técnico financiero ecuatoriano*. Quito: Jokama.
- De la Garza, A. (2001). *Modelo administrativo de alta productividad cobranza de créditos (tesis de Posgrado)*. Nueva León México: Universidad Autónoma de Nuevo León.
- Del Valle, E. (2005). *Crédito y cobranzas*. México: Universidad Nacional Autónoma de México. Obtenido de

http://fcasua.contad.unam.mx/apuntes/interiores/docs/98/opt/credito_cobranza.pdf

- Fachelli, P. L.-S. (2015). *Metodología de la Investigación Social Cuantitativa*. Barcelona: Creative Commons.
- Fernández, O. (2006). *Carta de Crédito y Otros Medios de Pago*. Caracas: Millenium.
- Ferrando, M. G. (1974). *La encuesta - Metodología y Técnicas*. Madrid: IR.
- Fierro, J. (2018). Propuesta de mejora en la cobranza de la cartera de crédito de la empresa Induplasma . Guayaquil, Ecuador.
- Fondo Monetario Internacional, F. (2006). *Indicadores de Solidez Financiera : Guía de Compilación*. Obtenido de <https://www.imf.org/guide/2006/pdf/esl/guia>
- Girón, A. (2006). *Japón: asimetrías y regulación del sistema financiero*. Mexico: Miguel Ángel Porrúa.
- Godoy , A., & Greco, O. (2006). *Diccionario Contable y Comercial*. Buenos Aires: Valleta Ediciones.
- Guzmán, D. (2017). *Propuesta de acciones de mejora para los procesos de cobranzas en la Cooperativa de Ahorro y crédito San Antonio*. Guayaquil: Instituto Universitario Tecnológico Bolivariano.
- López, J. (08 de Noviembre de 2018). *Muestra estadística*. Obtenido de Economipedia: <https://economipedia.com/definiciones/muestra-estadistica.html>
- Malhotra, N. (2008). *Investigación de Mercados*. Mexico: Pearson Educación.
- Medina, G. (2020). *Propuesta de mejora al control de la cartera vencida de los clientes del Comercial Joselito*. Guayaquil. Obtenido de <https://repositorio.itb.edu.ec/bitstream/123456789/2535/1/PROYECTO%20DE%20GRADO%20DE%20MEDINA%20MORAN.pdf>
- Montes, S. (10 de noviembre de 2018). *La República*. Obtenido de <https://www.larepublica.co/globoeconomia/colombia-tiene-a-los-ciudadanos-con-mayor-morosidad-en-america-latina-2792456>
- Morales, J., & Morales, A. (2014). *Crédito y Cobranza*. Mexico: Larousse Grupo Editorial Patria.

- Ñaupas , H., & Valdivia , M. (2018). *Metodología de la Investigación Cuantitativa- Cualitativa y Redacción de la Tesis*. Bogotá: Ediciones de la U.
- Quintana, C. (11 de Febrero de 2021). Oberlo. Obtenido de <https://www.oberlo.es/blog/viabilidad-de-un-proyecto>
- RAE. (2014). *Real academia española*. Obtenido de <https://dle.rae.es/actividad?m=form>
- Rodriguez , G., & Gil, J. (1996). *Metodología de la Investigación cualitativa*. Granada - España: Ajibe.
- Salinas, P. J. (1993). *Metodologia de la Investigación Científica*. Mérida.
- Salkind, N. J. (1998). *Métodos de Investigación*. México: Prentice Hall.
- Sampieri, R. H. (2006). *Metodología de la investigación*. Mexico: McGraw - Hill.
- San Martín, V. (2020). *Propuesta de mejora a las técnicas de cobranzas para la agencia matriz del Banco Pichincha*. Guayaquil. Obtenido de <https://repositorio.itb.edu.ec/bitstream/123456789/2742/1/PROYECTO%20DE%20GRADO%20DE%20SAN%20MARTIN%20VILLALTA.pdf>
- San Martín, V. (2020). *Propuesta de mejora de las técnicas de cobranzas para la agencia matriz del Banco Pichincha*. Guayaquil: Instituto Superior Universatario Bolivariano de Tecnología. Obtenido de <https://repositorio.itb.edu.ec/bitstream/123456789/2742/1/PROYECTO%20DE%20GRADO%20DE%20SAN%20MARTIN%20VILLALTA.pdf>
- SIB. (2016). *Superintendencia de bancos*. Obtenido de Glosario de términos: <https://www.superbancos.gob.ec/bancos/glosario-de-terminos/>
- Simbaña, S. (2020). *Propuesta de mejora a la recaudación de la cartera vencida Almacén La Diferencia del cantón La Troncal*. Guayaquil: Instituto Superior Tecnológico Bolivariano de Tecnología. Obtenido de <https://repositorio.itb.edu.ec/bitstream/123456789/2536/1/PROYECTO%20DE%20GRADO%20DE%20SIMBA%c3%91A%20QUISHPI.pdf>
- Soto, J. (2019). *Rediseño de políticas para optimizar el área de cobranzas de Industria Química Ecuatoriana S.A*. Guayaquil: Universidad de

Guayaquil. Obtenido de
<http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/46382/1/TESIS-ENMY-PIGUAVE-BELLA-SOTO.pdf>

Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, S. (Febrero de 2021). *Covid: Impacto en la cartera de las entidades del sector Financiero Popular y Solidario*. Obtenido de <https://www.seps.gob.ec/documents/20181/26626/Panorama-SEPS-02-2021.pdf/54ddb34e-7da4-4061-b38c-63656c5070b3>

Tapia, E. (06 de Diciembre de 2015). *Diario El Comercio*. Obtenido de <https://www.elcomercio.com/actualidad/negocios/morosidad-creditos-consumo-deudas-ecuador.html>

Vásquez, W. (07 de Febrero de 2020). *Metodología de la Investigación Manual del estudiante*. Obtenido de USMP: <https://www.usmp.edu.pe/estudiosgenerales/pdf/2020-I/MANUALES/II%20CICLO/METODOLOGIA%20DE%20INVESTIGACION.pdf>

Westreicher, G. (15 de abril de 2020). *Cobrannza Economipedia*. Obtenido de <https://economipedia.com/definiciones/cobranza.html#:~:text=La%20cobranza%20es%20el%20acto%20o%20procedimiento%20por,o%20que%20el%20empleado%20desarrolla%20el%20trabajo%20encargado.>

Yagloa, L. (2017). *Propuesta de Acciones de Mejora Para los Procesos de Cobranzas en la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Antonio*. Guayaquil: Instituto Superior Universitario Bolivariano de Tecnología.

Zunino, J. (2016). *El Impacto de la cartera vencida en un banco privado del sistema financiero nacional*. Guayaquil: Repositorio de la Universidad de Guayaquil. Obtenido de <http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/12141/1/Tesis%20.pdf>

ANEXOS

Carta de aceptación

INSTITUTO SUPERIOR UNIVERSITARIO BOLIVARIANO DE TECNOLOGÍA
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES Y SISTEMAS

Número de serie de la especie en el SGA: 20509

Nombres y apellidos: Pérez Murillo María Auxiliadora

Carrera: Tecnología en Administración de Empresas

Celular: 0990359789

Correo: mariuxiperezmurillo@hotmail.com

Jornada: ASO62 Domingos

Tema: Propuesta de mejora al proceso de cobranzas en la empresa ECUANOBEL S.A., del cantón Guayaquil, provincia del Guayas

Formulación del problema:

¿Cómo mejorar el proceso de cobranzas, en la recuperación de la cartera vencida, de la empresa ECUANOBEL S.A., ubicada en el cantón Guayaquil, provincia del Guayas, en el periodo 2021?

Variable independiente: Proceso de cobranzas

Variable dependiente: Cartera vencida

Objetivo general

Desarrollar una propuesta de mejora al proceso de cobranzas para la recuperación de la cartera vencida en la empresa ~~Ecuano~~ Ecuano**bel** S.A., ubicada en el cantón Guayaquil.

Objetivos específicos

- Fundamentar aspectos teóricos y administrativos relacionados al proceso de cobranzas y recuperación de cartera vencida.
- Diagnosticar el procedimiento de cobranza usado actualmente en la recuperación de cartera vencida de la empresa ~~Ecuano~~ Ecuano**bel** S.A.
- Elaborar una propuesta de mejora al proceso de cobranzas en la empresa ~~Ecuano~~ Ecuano**bel** S.A.

Revisado por la Comisión de Culminación de Estudios

26 de Julio del 2021

**INSTITUTO SUPERIOR UNIVERSITARIO BOLIVARIANO DE
TÉCNOLÓGÍA**

**ENCUESTA DIRIGIDA A LOS CLIENTES DE LA EMPRESA
ECUANOBEL**

Saludo: La presente encuesta será anónima y se solicita llenar el siguiente cuestionario para mejorar los procesos de cobranzas de la Empresa Ecuanoobel

Objetivo: Consultar el motivo por el cual las cuentas de los clientes caen en mora, ocasionando el incremento en la cartera vencida.

Instrucciones: Lea cada pregunta y escoja cada una de las opciones que usted considere

Variable dependiente: Cartera vencida

Cuestionario:

1) ¿Cuándo usted realiza la compra, normalmente lo realiza con transacciones?

Efectivo

Crédito

Efectivo y crédito

2) Si su respuesta es a crédito, el plazo que se toma para cancelar es:

30 días

60 días

90 a 120 días

3) ¿Cuál es su frecuencia para realizar compras?

Semanal

Quincenal

Mensual

Trimestral

4) ¿Cómo realiza sus pagos?

Antes de la fecha de pago

Puntualmente

Posterior a la fecha de pago

5) De las opciones que se detallan a continuación: ¿cuál considera es la principal para no realizar su pago a tiempo?

No cuenta con dinero

Sus clientes no le pagan

El gestor no se acerca a retirar el cobro a tiempo

No tiene tiempo para ir al banco.

6) Usted prefiere que los cobros se realicen:

Con la visita del gestor

A través de depósito o transferencia

7) ¿Su gestor asignado lo visita todos los meses?

Si

No

8) ¿Con qué frecuencia lo visita su gestor de cobranzas?

9) El servicio de cobro que le brinda la empresa es:

Excelente

Muy bueno

Regular

Malo

Gracias de antemano

María Auxiliadora Pérez Murillo

CC 0925017089

**INSTITUTO SUPERIOR UNIVERSITARIO BOLIVARIANO DE
TÉCNOLÓGÍA**

Fecha:

Datos Generales

Nombre y apellido entrevistado _____

Cargo _____

Entrevistador _____

Hora de inicio _____

Hora de termino _____

Lugar _____

Objetivo: Conocer la opinión de la Gerente General y la Coordinadora sobre el proceso de cobranzas y las falencias que este tenga.

Variable: proceso de cobranzas

1.- ¿En qué medida el proceso de cobranzas es funcional para la empresa?

2.- Conociendo el proceso de cobranzas, en qué etapa usted cree que se debe mejorar en función a los resultados obtenidos durante el primer semestre del año 2021

3.- ¿Cuál cree usted que es el mayor inconveniente con respecto a los clientes que se encuentran en mora? ¿Por qué?

4.- Considera que el reporte que genera el sistema para la revisión de cartera es el adecuado?

5.- ¿En qué medida considera que los gestores cumplen con la política de cobranzas para beneficio de la empresa?

6.- Considera que el literal 5.2 de las políticas de cobranzas se cumple en función a los resultados obtenidos durante el primer semestre del 2021?

7.- La política de cobranzas vigente fue actualizada en el año 2019, con los resultados del primer semestre del año 2021 que puntos considera usted que se deben mejorar. ¿Porqué?

8.- Dé su opinión acerca de las cobranzas que realizan los gestores a sus clientes.

Fotos



Foto: Fachada de la empresa, tomada por Pérez María Auxiliadora



Foto: Pagina web de la empresa



Foto: Pagina web de la empresa



Foto: Pagina web de la empresa



Foto: Pagina web de la empresa



Foto: Pagina web de la empresa