



**INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO BOLIVARIANO DE  
TECNOLOGÍA**

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

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

**TEMA:**

**PROPUESTA DE MEJORA AL PROCEDIMIENTO DE RECUPERACIÓN  
DE CARTERA VENCIDA PARA LA EMPRESA REPRESENTACIONES  
RIVERA S.A.**

**Autora: Mendieta Tello Mayra Elizabeth**

**Tutora: Ing. Mireya Delgado Chavarría**

**Guayaquil, Ecuador**

**2020**



**INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO BOLIVARIANO DE  
TECNOLOGÍA**

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

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

**TEMA:**

Propuesta de mejora al procedimiento de recuperación de cartera vencida  
para la empresa Representaciones Rivera S.A

**Autor:** Mendieta Tello Mayra Elizabeth

**Tutora:** Ing. Mireya Delgado Chavarría

Resumen

La empresa Representaciones Rivera S.A., establecida para la venta de artículos de seguridad industrial presentaba problemas por el atraso y la falta de pago de sus clientes teniendo como consecuencia una cartera vencida generando faltante y pérdidas económicas para la empresa y también iliquidez en el normal desarrollo de los cierres contables. Así mismo por medio de entrevista al Gerente y sus colaboradores se pudo recopilar datos que pusieron en evidencias las falencias de los factores de la gestión de crédito y cobranza.

El propósito de la presente investigación está relacionado con el estudio teórico de crédito y cobranzas; tratando políticas contables y financieras. A través de sus respectivos estudios se llevó a la conclusión de que la empresa corría el riesgo de enfrentarse a situaciones financieras negativas y de manera eficaz se propuso realizar acciones para mejorar el procedimiento actual de cobro oportuno y ayudar a recuperar cartera vencida.

Cartera Vencida

Recuperar

Procedimiento



**INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO BOLIVARIANO DE  
TECNOLOGÍA**

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

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

**TEMA:**

Propuesta de mejora al procedimiento de recuperación de cartera vencida  
para la empresa Representaciones Rivera S.A

**Autor:** Mendieta Tello Mayra Elizabeth

**Tutora:** Ing. Mireya Delgado Chavarría

**Abstract**

The company Representaciones Rivera SA, established for the sale of industrial safety items, presented problems due to the backlog and non-payment of its customers, resulting in an overdue portfolio generating missing and economic losses for the company and also illiquidity in the normal development of accounting closures. Likewise, through an interview with the Manager and his collaborators, it was possible to collect data that evidenced the shortcomings of the factors of credit and collection management. The purpose of this research is related to the theoretical study of credit and collections; dealing with accounting and financial policies. Through their respective studies, it was concluded that the company ran the risk of facing negative financial situations and effectively proposed actions to improve the current timely collection procedure and help recover past due loans.

Past due portfolio

Recover

Process

## ÍNDICE GENERAL

<b>Contenidos:</b>	<b>Páginas:</b>
Carátula.....	i
Dedicatoria.....	ii
Agradecimiento.....	iii
Certificación de la aceptación del tutor.....	vi
Resumen.....	vii
Abstract.....	viii
Índice general.....	ix
Índice de figuras.....	xi
Índice de cuadros.....	xi

### CAPÍTULO I

#### EL PROBLEMA

##### PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Ubicación del problema en un contexto.....	13
Situación conflicto.....	15
Delimitación del problema.....	16
Formulación del problema.....	16
Evaluación del problema.....	17
OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	18
Objetivos generales.....	18
Objetivos específicos.....	18
JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN.....	18

## **CAPÍTULO II**

### **MARCO TEÓRICO**

#### **FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA**

Antecedentes históricos.....	20
Antecedentes referenciales.....	22
FUNDAMENTACIÓN LEGAL.....	46
VARIABLES DE LA INVESTIGACIÓN.....	48
DEFINICIONES CONCEPTUALES.....	49

## **CAPÍTULO III**

### **METODOLOGÍA**

PRESENTACIÓN DE LA EMPRESA.....	52
DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN.....	63
TIPOS DE INVESTIGACIÓN.....	64
TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN.....	68
PROCEDIMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN.....	68

## **CAPÍTULO IV**

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

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS....	72
PLAN DE MEJORAS.....	78
CONCLUSIONES.....	96
RECOMENDACIONES.....	95
<b>BIBLIOGRAFÍA.....</b>	<b>97</b>
<b>ANEXOS.....</b>	<b>100</b>

## ÍNDICE DE FIGURAS

<b>Títulos:</b>	<b>Páginas:</b>
Figura 1:	
Organigrama Funcional.....	54
Figura 2:	
Plantilla de Trabajadores .....	55

## ÍNDICE DE CUADROS

<b>Títulos:</b>	<b>Páginas:</b>
Cuadro 1:	
Plantillas de trabajadores.....	54
Cuadro 2:	
Principales clientes.....	55
Cuadro 3:	
Principales proveedores.....	56
Cuadro 4:	
Principales competidores.....	56
Cuadro 5:	
Principales productos y servicios.....	57
Cuadro 6:	
Flujo de efectivo... ..	60

Cuadro 7:	
Índices del flujo del efectivo.....	62
Cuadro 8:	
Comparativo de cuentas por Cobrar ... ..	62
Cuadro 9:	
Estados financieros comparativos... ..	63
Cuadro 10:	
Comparativo de cuentas por Cobrar ... ..	62

## **CAPÍTULO I**

### **EL PROBLEMA**

#### **PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

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

El problema de la presente investigación se ubica en el contexto de la empresa Representaciones Rivera S.A, entidad que se dedica a la venta al por mayor de artículos de seguridad industrial, la misma que funciona en Mucho Lote2 en el cantón Guayaquil, provincia del Guayas.

Dentro de sus actividades comerciales para poder satisfacer las necesidades de sus clientes le otorga ventas a crédito, lo que debido a que no se realiza una efectiva gestión de cobranza, trae como consecuencia la cartera vencida, la misma que genera pérdidas a largo plazo, por lo que es necesario revisar las políticas y procedimientos para créditos y cobranzas.

Cabe destacar que el área de crédito y cobranza de una empresa cumple un rol fundamental para recuperar las ventas a crédito y así evitar pérdidas económicas de los clientes con valores pendientes. Es por esto, que toda entidad empresarial necesita evaluar el riesgo de financiar temporalmente a sus clientes y por otra parte procurar el cobro oportuno de las ventas a crédito.

Cada empresa tiene diferentes políticas y procedimientos, pero todas se enfrentan, en cierta medida, a los mismos problemas: que los clientes paguen con atrasos, que no paguen, que un cliente se declare en quiebra o insolvente, etc., por ello se debe evitar vender a un cliente que está a

punto de alcanzar su límite de crédito, puesto que esto traerá problemas en la recuperación de las ventas y en las cobranzas.

Un problema que presentan en las pequeñas y medianas empresas es la cartera vencida de clientes y el proceso de recuperación de la misma. A pesar que en las grandes distribuciones también se presenta este problema, el impacto que tiene en las microempresas es profundo, debido a que no cuenta con un respaldo económico para solucionar a corto plazo la falta de fluidez ocasionada por los atrasos de los clientes.

El problema de la cartera vencida se presenta cuando las empresas ofrecen crédito a sus clientes y no se cuenta con una eficiente política de crédito que permita examinar de manera adecuada la concesión de los mismos, y adicionalmente, por la falta de control y seguimiento de las cuentas por cobrar. El otorgamiento de crédito representa en términos de costos un riesgo, pero es necesario porque estimula al incremento de las ventas, logrando el desarrollo de negocios en el mediano y largo plazo con el cliente. (Lady Sotelo, 2015)

Representaciones Rivera S.A., se encuentra representada por su único dueño el Sr. Wilson Muñoz Rivera, es una empresa comprometida con la seguridad y salud de los trabajadores, para ello cuenta con el capital humano y los recursos financieros necesarios; viene prestando sus servicios hace 15 años, se encuentra ubicada en el cantón Guayaquil provincia del Guayas.

Dentro de la empresa Representaciones Rivera S.A., es política otorgar crédito a sus clientes, no obstante, en la actualidad existe la necesidad de mejorar el procedimiento de la recuperación de la cartera vencida para poder cumplir con las obligaciones contraídas por la empresa con sus proveedores.

## **Situación conflicto**

Las empresas y negocios pequeños o medios, en el Ecuador reportan según datos proporcionados por la revista Líderes, que de cada 10 empresas o negocios sólo 6 permanecen vigentes en el mercado y anulan sus operaciones comerciales debido a razones como la de recuperación de cartera vencida, es decir, que los clientes no pagan sus cuentas y eso a largo genera problemas de liquidez y hasta la quiebra de las empresas, que en ocasiones pierden hasta lo invertido.

Por eso, en el activo del balance de cualquier empresa, y más concretamente en el activo corriente, es frecuente que figure una cuenta que representa el saldo de los clientes que adeudan a la empresa, fruto del aplazamiento del pago que la misma le ha otorgado, por las ventas que les ha efectuado. Esto debido a los inadecuados procesos de cobranza, que aún tienen algunas instituciones; en donde sus créditos o cuentas por cobrar son irrecuperables por fallas en el análisis financiero en cuanto a la capacidad de endeudamiento, o en la categoría de la central de riesgo o simplemente el sistema de cobranza es obsoleto.

La Empresa Representaciones Rivera S.A., se dedica a la venta al por mayor de artículos de seguridad industrial está ubicada en Mucho lote2 en el cantón Guayaquil, provincia del Guayas; tiene 15 años de trayectoria; en la actualidad, presenta dificultades en el procedimiento de recuperación de la cartera vencida, debido a:

- Falta de seguimiento y empoderamiento del proceso de cobros por parte de los vendedores
- Retrasos en los pagos de los beneficios de ley y sueldo a los empleados.

- El incremento de la cartera vencida genera déficit, en la liquidez en las arcas de la empresa
- Pérdida de credibilidad con los proveedores por el incumplimiento de obligaciones de pagos en fechas establecidas
- Estancamiento de metas trazadas a principios de año, que por falta de recursos, no se puede contratar el personal necesario.
- La empresa que no tiene muchos años en el mercado no cuenta con la experiencia necesaria para recuperar su cartera vencida, y al no contar con estrategias que las ayude a recuperarla, puede poner en peligro su estabilidad económica.

Es necesario realizar un análisis y control de medición de riesgo financiero que mejore el rendimiento económico de la empresa, la investigación propuesta va a dar la pauta para recopilar, resumir y ajustar el problema principal del comercial.

Con esta información el encargado de llevar el control de la cartera, va a tener una idea clara de la situación real, y así anticiparse a posibles problemas; buscar soluciones rápidas y concretas para no afectar la liquidez de la empresa.

### **Delimitación del problema**

**Campo:** Contable- Financiera

**Área:** Recuperación de cartera vencida

**Aspecto:** Cumplir con las obligaciones a proveedores

**Tema:** Propuesta de mejora al procedimiento de recuperación de cartera vencida para la empresa Representaciones Rivera S.A.

## **Formulación del problema**

¿Cómo mejorar el procedimiento de recuperación de cartera vencida para cumplir con las obligaciones a los proveedores de la empresa Representaciones Rivera S.A., ubicada en el cantón Guayaquil provincia de Guayas año 2019?

## **Evaluación del problema.**

El problema será evaluado considerando los siguientes aspectos:

**Delimitado.** - La presente investigación será ejecutada en la Empresa Representaciones Rivera S.A, ubicada en Mucho Lote2, parroquia Tarqui, al norte del cantón Guayaquil, provincia del Guayas en el año 2019 y se basa en el estudio de las causas que generan la cartera vencida y su afectación al momento del pago a los proveedores.

**Claro.** -Es un tema que será tratado en un lenguaje sencillo y de fácil comprensión, el mismo que será redactado con una terminología adecuada que permita determinar las causas del problema y proponer las posibles soluciones a los problemas de la cartera vencida de la empresa, de tal manera que permita a los interesados en esta problemática un fácil entendimiento de lo abordado.

**Evidente.** - En este trabajo se evidenciará que en los informes financieros anuales se reportan pérdidas ocasionadas por las cuentas incobrables o carteras vencidas de los clientes y que esto a su vez, genera pérdidas de liquidez en la empresa en estudio.

**Concreto.** -Durante la exposición de conceptualizaciones, análisis y propuestas de mejoras, únicamente se abordarán temas estrictamente relacionados a la problemática en estudio que es la cartera vencida y su relación con el pago a los proveedores.

**Relevante.** -Es un tema de gran relevancia para la comunidad, porque las microempresas dependen de la rotación de su capital y su éxito, ya que éstas constituyen un aporte económico importante para el país, porque generan trabajo y fuentes de ingresos para las familias de la localidad.

**Original.** - Es un tema novedoso, que presenta un nuevo enfoque, que no se ha investigado anteriormente en Representaciones Rivera S.A. y que por medio de su ejecución se plantearán nuevos mecanismos y políticas que permitan la recuperación de la cartera vencida de los clientes.

## **OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN**

### **Objetivo general**

Mejorar el procedimiento de recuperación de cartera vencida para cumplir obligaciones con proveedores de la empresa Representaciones Rivera S.A.

### **Objetivos específicos**

- Fundamentar la teoría contable la relación entre procedimiento de cartera vencida y las obligaciones con proveedores
- Diagnosticar el estado actual de los procedimientos de recuperación de cartera vencida de la empresa Representaciones Rivera S.A.
- Estructurar el procedimiento de recuperación de cartera vencida de la empresa Representaciones Rivera S.A

## **JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN**

El presente proyecto reviste de mucha importancia ya que las evaluaciones a realizar a nivel de sus cuentas por cobrar ayudarán a determinar los procesos que originan el que se genere una cartera vencida en la empresa

Representaciones Rivera S.A. y su incidencia al momento de cumplir con los pagos a los proveedores, es decir, en el nivel de liquidez.

Esta situación a la que se enfrenta el negocio en estudio, tiene gran relevancia ya que una vez analizada la situación actual de la cartera vencida, se podrá estar en condiciones de determinar medidas correctivas que permitan el correcto manejo de los procesos de recuperación de la cartera, evitando de esta forma que la situación se agrave; de esta manera el negocio se mantendrá permanente en el tiempo, en beneficio de sus directivos, empleados y sus familias.

Sus implicaciones prácticas permiten aportar con una propuesta de procedimientos que incluyan controles internos que colaborarán a la mejora de las recaudaciones de forma eficiente y a tiempo, alcanzando óptimas condiciones de flujo del efectivo, lo que repercutirá en un desarrollo constante de la empresa.

Para incentivar llegar al éxito en la empresa se necesita cumplir con todos los aspectos sociales como son sus empleados; ofreciéndoles desarrollo profesional y personal, mediante capacitaciones, lo que repercutirá en un mejor tratamiento para con el cliente; que es la fuente de ingresos de la compañía.

La metodología utilizada es la adecuada y acorde a los procesos investigativos; la que abarca conceptualizaciones y análisis que permitirán determinar las causas y efectos de las variables involucradas, que para el caso en estudio son la influencia que ejercen los procedimientos de recuperación de la cartera vencida sobre el pago de obligaciones a los proveedores de la empresa Representaciones Rivera S.A.

## **CAPÍTULO II**

### **MARCO TEÓRICO**

#### **Antecedentes históricos**

La gestión de la cobranza viene de tiempos muy antiguos y en la actualidad no es la excepción, en la que toda transacción económica puede ser al contado o a crédito dando lugar al nacimiento de las cuentas por cobrar. La apertura de mercados, la agresiva competencia, y la tecnología han llevado a los empresarios a vivir un nuevo entorno de negocios basados en decisiones expuestas a riesgos.

Desde el inicio del comercio la existencia de un sistema propende a una recuperación de cartera vencida de una manera más efectiva y oportuna a través de procedimientos adecuados e innovadores que permitan mantener los márgenes pertinentes de vencimiento, a la vez el cobro de los créditos otorgados a los clientes se lo hace de una forma planificada, contribuyendo así a la disminución del riesgo de la incobrabilidad y una recuperación del capital invertido.

A inicios del presente siglo uno de los grandes problemas de las empresas que venden bienes o servicios a crédito, es la recuperación de éste, por ello surgen algunas preguntas como: ¿Cuántas empresas han cerrado porque sus clientes no les pagan?, lo importante es visualizar que las organizaciones de tipo comercial deben prevenir el riesgo y proyectar una rentabilidad en corto, mediano o largo plazo, a fin de no sólo permanecer en el mercado, sino de buscar formas más pertinentes y adecuadas de ofrecer préstamos a crédito y sobre todo tener una cartera sana.

La cartera vencida a nivel mundial es un problema muy común en las Empresas e Instituciones Financieras, entendida como la parte de los documentos y créditos que no han sido cobrados a la fecha de su vencimiento. En las Pymes, el efecto que tienen las cuentas por cobrar con antigüedad es mayor, dado que carecen del respaldo económico para resolver en el corto plazo la falta de liquidez.

Según (Moyer, 2015) evidentemente el problema de cartera vencida surge principalmente cuando una Institución Financiera u Empresas ofrecen créditos a sus clientes sin el análisis adecuado de sus políticas de crédito y/o de la falta de control y vigilancia de la cartera.

Sin embargo, también existe un riesgo independiente a la capacidad de la empresa para fijar sus políticas de crédito y cobranza representado por condiciones circunstanciales y particulares del cliente que resultan en el vencimiento del crédito.

A pesar del riesgo que el otorgamiento de crédito representa en términos de costos, es una política necesaria porque apoya y estimula las ventas y, logra el desarrollo de negocios en el mediano y largo plazo con el cliente. En este sentido a nivel mundial, el objetivo es recuperar el adeudo de estas cuentas por cobrar, así como lograr identificar y controlar el porcentaje de clientes que pueden representar un costo por insolvencia.

No obstante, el establecimiento de las políticas de crédito en base a un análisis previo se lleva a cabo en la mayoría de los casos, en las grandes organizaciones, mientras que en las pequeñas y micro empresas es casi inexistente.

En Ecuador según (Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, 2012), existen 981 cooperativas de ahorro y crédito, de las cuales apenas tres provincias concentran el 43% del total de organizaciones del sector cooperativo a nivel nacional: Pichincha con el 20.9%, Guayas el 13.8% y Tungurahua con el 8.4%. Y si bien, esta forma financiera puede presentar

algunos problemas dentro de las políticas de créditos y cobranzas internas, los beneficios para los socios pueden resultar mucho más atractivos.

En Ecuador, el 45% de las empresas tienen el problema de cartera vencida, en su mayoría son empresas pequeñas y medianas e instituciones financieras.

Según (Fuentes, Arturo, 2013) la cartera en riesgo de las entidades financieras privadas, que corresponde a la suma de la cartera vencida más la cartera que no devenga intereses, se incrementó de USD 436,6 millones en diciembre de 2011 a USD 643,7 millones en diciembre de 2012, lo que corresponde a un incremento en el indicador de morosidad del 2,5% al 3,1%, respectivamente.

Para la empresa Representaciones Rivera S.A., dedicada a la venta al por mayor de artículos de seguridad industrial, ubicada en Mucho Lote2, en el cantón Guayaquil, de la provincia del Guayas; el presentar una cartera vencida con cierta antigüedad refleja la necesidad de efectuar una revisión urgente a los procedimientos que se siguen en su recuperación, ya que las falencias de éstos generan inconvenientes en el flujo del efectivo al momento de cumplir con las obligaciones adquiridas con los proveedores.

### **Antecedentes referenciales**

Al realizar investigaciones de los antecedentes del tema: Propuesta de mejora al procedimiento de recuperación de cartera vencida para la empresa Representaciones Rivera S.A. se encontró en los repositorios de las diferentes universidades los siguientes temas similares o que tienen relación con el mismo.

En la Universidad UTE, del Ecuador, en el año 2017, bajo la autoría de Ramos Borja, María Lorena, se diseñó la tesis con el título: Gestión de crédito y cobranza en el proceso de recuperación de cartera vencida para la empresa INMEGA, donde la autora resume:

En la actualidad la empresa INMEGA, dedica sus actividades a satisfacer las necesidades de los clientes en el ámbito industrial, hoy en día presenta problemas en la concesión y recuperación de los créditos, debido a la falta de políticas y procedimientos de control definidos que permitan obtener un proceso eficiente en la recuperación de cartera por ello plantea la implementación de un manual de políticas y procedimientos como una herramienta que facilite las actividades que permitan efectuar una recuperación adecuada y oportuna de los valores financiados, sin correr el riesgo de que se conviertan en posibles incobrables.(Ramos Borja)

En el Repositorio Institucional de la Universidad Politécnica Salesiana del Ecuador, en el año 2016, la estudiante Araujo Santana, Evelyn Patricia, realizo la investigación con el tema: Análisis de cartera vencida de clientes de la compañía Delta Plastic C.A.

El presente análisis de caso tiene como principal objetivo el estudio a profundidad de la cartera de clientes vencida de la compañía Delta Plastic C.A. mediante la revisión de la información histórica y actual entregada por la compañía, obteniendo resultados que reflejen la situación financiera real.(Santana, 2016)

En la Universidad Técnica de Ambato, el egresado Guamán Totoy, Angélica Norma, en el año 2014, diseño la tesis con el tema: Las Cobranzas y la Recuperación de Cartera Vencida de clientes de la empresa Cero Choques Automotores y Vehículos de la ciudad de Ambato.

Su trabajo se desarrolla en la empresa Cero Choques Automotores y Vehículos, la misma que tiene problemas en el cobro y recuperación de mora (contabilidad y cuentas por cobrar) es importante que a corto plazo se implemente los cambios que se propone en el presente estudio a fin de lograr el desarrollo de la empresa. Por ello se requiere un mayor desempeño de los procedimientos de cobranza estableciendo que actividades hacer, los responsables de hacerla, las normativas afines a las

actividades que se deben cumplir y de tener un mayor control de los clientes.(Guamán Totoy, 2016)

En la Universidad de Guayaquil, en la Facultad de Ciencias Administrativas, existe la investigación de Bermúdez Mero María José y Peña Rosero Andrea Denisse, con el tema: Propuesta plan estratégico para recuperación cartera vencida en Imtelsa S.A. Guayaquil.

En la presente investigación se realizó un análisis de la situación de la cartera vencida de la empresa IMTELSA S.A., se evidenció falencias en el área crediticia y cobranzas tales como la falta de procesos y políticas que salvaguarden la integridad de los valores a recaudar. Esta situación ocasionó que la organización tenga inconvenientes con la liquidez, viéndose afectado los flujos que sirven para la realización de las operaciones y pago a empleados. La propuesta del proyecto se basa en el diseño de un plan estratégico para el departamento de créditos y cobranzas, donde se establece objetivos departamentales y funciones específicas del área para mejorar su rentabilidad.(Denisse, 2015)

### **Marco Teórico**

El estudio de la problemática en cuestión se basa en el siguiente marco teórico:

#### **Contabilidad**

Según el libro Contabilidad Básica y Documentos Mercantiles por (Ayaviri García, 2017) describe el Concepto de Contabilidad como: “La Ciencia y/o técnica que enseña a clasificar y registrar todas las transacciones financieras de un negocio o empresa para proporcionar informes que sirven de base para la toma de decisiones sobre la actividad” (p.78).

De igual manera, el mismo autor plantea: La “Definición de Contabilidad”, como: “Ciencia y rama de las matemáticas, que tiene por objeto llevar

cuenta y razón del movimiento de las riquezas públicas y privadas con el fin de conocer sus resultados" (p.43).

Por otro lado según (Anaya, 2014) en su colección "La Biblioteca Mcgraw-Hill De Contabilidad" conceptualiza: "La contabilidad como un sistema de información, cuya finalidad es ofrecer a los interesados información económica sobre una entidad. En el proceso de comunicación participan los que preparan la información y los que la utilizan" (p.43)

Según el libro "Temas De Contabilidad Básica E Intermedia" del Autor (Gonzalo, 2016), precisa al Concepto de Contabilidad, de la siguiente manera: "La contabilidad es un instrumento de comunicación de hechos económicos, financieros y sociales suscitados en una empresa, sujeto a medición, registración e interpretación para la toma de decisiones empresariales" (p.76)

Según los autores antes citados la definición aplicable para esta investigación de Contabilidad es que consiste en el arte de registrar, clasificar y resumir de manera significativa y en términos de dinero, transacciones y eventos que son en parte, por lo menos, de carácter financiero, con los cuales se puede interpretar los resultados de estos.

Es indudable que el concepto de contabilidad como técnica de información ha logrado predominio absoluto y se ha eliminado el prejuicio de considerarla sólo un registro de hechos históricos, en la actualidad es una herramienta intrínsecamente informativa, que es utilizada para facilitar el proceso administrativo y la toma de decisiones internas (dentro de la misma organización, este tipo de decisión implica variación en el desarrollo habitual del negocio u empresa) y externas (genera una conducta sobre el entorno de la empresa vinculada con proveedores, bancos y accionistas, etc.).

### **Objetivo de la Contabilidad**

(Torres, 2015) Menciona uno de los objetivos principales de la contabilidad es proporcionar información de hechos económicos, financieros y sociales

suscitados en una empresa u organización; de forma continua, ordenada y sistemática, sobre la marcha y/o desenvolvimiento de la misma, con relación a sus metas y objetivos trazados, con el objeto de llevar Cuenta Y Razón del movimiento de las riquezas públicas y privadas con el fin de conocer sus resultados, para una acertada toma de decisiones. (p.32)

El propósito fundamental de la contabilidad es proporcionar información relacionada con una entidad económica, así la contabilidad se refiere a la medición, al registro y a la presentación de este tipo de información a varios tipos de usuarios.

(Holmes, 2016), afirma el objetivo general de la contabilidad financiera es generar información útil y oportuna para la toma de decisiones de los diferentes usuarios, de la misma forma es objeto de la contabilidad financiera: controlar todas las operaciones financieras realizadas en las entidades.

La contabilidad proporciona datos para convertirlos en indicadores de actuación, en cierto modo coadyuvan a evaluar la trayectoria de la organización, da un parámetro general del valor de la misma en el tiempo que se precisa dicha información, porque se llevan los registros (anotaciones) de las operaciones que se susciten a lo largo de un determinado tiempo de trabajo, ya sea diario, semanal o anual, de dinero, mercaderías y/o servicios por muy pequeñas o voluminosas que sean estas.

(Joaquin, 2016), menciona es objetivo de la contabilidad: informar sobre los efectos que las operaciones practicadas han producido a las finanzas de la empresa. En términos generales la contabilidad puede ser definida como: la técnica que se utiliza para producir sistemática y estructuradamente información cuantitativa expresada en unidades monetarias de las transacciones que realiza una entidad económica.

Con relación a la información suministrada, esta deberá cumplir con un objetivo administrativo y uno financiero:

Administrativo: ofrecer información a los usuarios internos para suministrar y facilita a la administración intrínseca la planificación, toma de decisiones y control de operaciones. Para ello, comprende información histórica presente y futura de cada departamento en que se subdivide la organización de la empresa.

Financiero: proporcionar información a usuarios externos de las operaciones realizadas por un ente, fundamentalmente en el pasado por lo que también se le denomina contabilidad histórica.

### **Clasificación de la contabilidad**

(Joaquin, 2016), afirma que simplemente los han clasificado en Contabilidad Pública y Contabilidad Privada esto, de acuerdo al origen de los recursos y también los han clasificado de acuerdo a la actividad de la empresa, es decir en Contabilidad Industrial, Contabilidad Comercial, Contabilidad de empresas extractivas y en Contabilidad de servicios. (p.18)

(Thompson, 2018), menciona especialistas en el tema, los han clasificado según la rigidez o adaptabilidad al cambio en Contabilidad de empresas lucrativas y en Contabilidad de empresas sin fines de lucro, incluso los hay, quienes lo han clasificado en Contabilidad Manual y en Contabilidad Mecanizada y otros que los han clasificado en Contabilidad de Grandes Empresas, Contabilidad de Medianas Empresas y Contabilidad de Pequeñas y Micro-empresas, es decir, toman en cuenta la información que proviene del tamaño de la empresa.

(Thompson, 2018), continúa manifestando que los más precisos lo clasifican en Contabilidad Financiera, Contabilidad Administrativa, Contabilidad Fiscal y en Contabilidad de Costos. Como se puede apreciar, existe una variedad y compleja Clasificación de Tipos de Contabilidad... pero, de todas las mencionadas, ninguna clasificación siquiera sobrepasa a una docena (p. 12).

Por primera vez, ahora tenemos una Clasificación de Tipos de Contabilidad que hemos denominado Mundial, por su extenso número de tipos y por utilizar una clasificación singular como es la Contabilidad Científica, Tecnológica, de Sectores Económicos, Gubernamental, Internacional, de Especialidades, Privada, de Servicios, Especial y Social, repetimos (es una clasificación) única y sin par. Estamos seguros que esta Clasificación que proponemos, servirá de base y sustento a otros investigadores y/o estudiosos, que irán incrementando la lista que desde luego no tiene fin o límite.(Thompson, 2018)

Según(Rodríguez, 2017), la contabilidad se clasifica de acuerdo a las actividades para las que vaya a ser utilizada. Es decir, que se divide en dos grados sectores que son Privada y Oficial.

Contabilidad Privada: Es aquella que clasifica, registra y analiza todas las operaciones económicas, de empresas de socios o individuos particulares, y que les permita tomar decisiones ya sea en el campo administrativo, financiero y económico. La contabilidad privada según la actividad se puede dividir en:

Contabilidad Comercial: Es aquella que se dedica a la compra y venta de mercadería y se encarga de registrar todas las operaciones mercantiles.

Contabilidad de Costos: Es aquella que tiene aplicación en el sector industrial, de servicios y de extracción mineral registra de manera técnica los procedimientos y operaciones que determinan el costo de los productos terminados.

Contabilidad Bancaria: Es aquella que tiene relación con la prestación de servicios monetarios y registra todas las operaciones de cuentas en depósitos o retiros de dinero que realizan los clientes Ya sea de cuentas corrientes o ahorros, también registran los créditos, giros tanto al interior o exterior, así como otros servicios bancarios.

Contabilidad de Cooperativas: Son aquellas que buscan satisfacer las necesidades de sus asociados sin fin de lucro, en las diferentes actividades

como: Producción, distribución, ahorro, crédito, vivienda, y educación. Así se encarga de controlar cada una de estas actividades y que le permite analizar e interpretar el comportamiento y desarrollo de las cooperativas.

Contabilidad Hotelera: Se relaciona con el campo Turístico por lo que registra y controla todas las operaciones de estos establecimientos.

Contabilidad de Servicios: Son todas aquellas que presentan servicio como transporte, salud, educación, profesionales, etc.

Contabilidad Oficial: Registra, clasifica, controla, analiza e interpreta todas las operaciones de las entidades de derecho público y a la vez permite tomar decisiones en materia fiscal, presupuestaria, administrativa, económica y financiera.

La autora de la presente investigación asume aplicable la clasificación que da Rodríguez quien manifiesta que la Contabilidad puede ser Privada u Oficial; y, como parte de la privada consta la Contabilidad de Servicios, que es la que se lleva en la empresa en estudio.

### **Contabilidad de Servicios**

(Moyer, 2015), afirma que la Contabilidad de Servicios está diseñada para las empresas e instituciones de servicio. Es así, que tenemos la Contabilidad Educativa o de Educación, la Contabilidad Crediticia, la Contabilidad de Cooperativas, entre otros. Pero no solamente le está referida a las empresas de servicio, sino también para aquellas actividades de servicio que hay en las mismas como es la Contabilidad de Marketing, la Contabilidad de Ventas al menudeo, etc.

Contabilidad Educativa o de Educación

Contabilidad de Marketing

Contabilidad de Ventas al menudeo

Contabilidad Crediticia

Contabilidad Fiduciaria

Contabilidad Informática o Mecanizada

Contabilidad de Impuestos (No Contabilidad Fiscal) 78. Contabilidad de Stakeholder

Contabilidad de Cooperativas

Contabilidad de Organizaciones de Servicios

(Javier Sánchez Galán, 2018), menciona que la rama de la contabilidad conocida como contabilidad de servicios, se centra en aquellas empresas del ámbito económico de los servicios. Al ser un campo en muchas ocasiones protagonizado por bienes intangibles, es necesario llevar a cabo un seguimiento contable especializado. (p.43).

La teoría aplicable a esta investigación respecto de la Contabilidad de Servicios es la que se lleva en las empresas dedicadas a ofrecer servicios y sobre la que hay que realizar seguimientos especializados, ya que la mayoría de ellas maneja intangibles.

### **Cuenta contable**

De acuerdo a mi criterio personal las cuentas contables son los instrumentos de todas las operaciones donde se asientan los activos (cuentas por cobrar), los pasivos (cuentas por pagar) y el capital de una empresa (flujo de caja). De manera que estas reflejan los aumentos y la disminución que tiene una institución

(Zamorano, 2018), afirma que la cuenta contable es un registro donde se identifican y anotan, de manera cronológica, todas las operaciones que transcurren en el día a día de la empresa.

Dentro del cuadro de cuentas se encontrará que cada cuenta contable tiene una denominación, un número y pertenece a un grupo.

La numeración y el grupo están relacionados e indican qué tipo de cuenta se está utilizando, si es de activo, pasivo o patrimonio neto. La

denominación, simplemente, ayuda a identificar mejor las cuentas contables.

Dentro de la contabilidad se puede denominar a las cuentas contables de acuerdo a las necesidades de la organización, así, como crear nuevas cuentas si las ya existentes no fueran suficientes.

Cada operación de la empresa se registra mediante la creación de un asiento contable, donde se hace un apunte en una cuenta contable en el debe, y otro apunte en otra cuenta contable en el haber.

(Moreno, 2018), afirma que se le llama cuentas contables al conjunto de registros donde se detallan de forma cronológica todas las transacciones que ocurren en un ente económico. Estas operaciones se registran en asientos de débito o crédito dependiendo del origen de la transacción.

Así, por ejemplo, una empresa tendrá una cuenta de efectivo en donde registrará todos los movimientos que involucren dinero en efectivo. Si la empresa compra bienes al contado, eso significa que tendrá que dar un crédito a la cuenta de efectivo; si la empresa vende mercancías al contado, entonces deberá de dar un débito a la cuenta del efectivo.

### **Clasificación de las cuentas**

(Elizondo, 2015), las cuentas en la contabilidad financiera se clasifican por su función y por su estructura:

Clasificación por su función:

- a) Cuentas reales o de balance
- b) Cuentas nominales o de resultado
- c) Cuentas de orden

Clasificación por la estructura de las cuentas:

- a) Cuentas principales o de mayor
- b) Cuentas auxiliares

(Sánchez, 2014), manifiesta que las cuentas contables se clasifican en dos grupos: Cuentas Reales y Cuentas Nominales.

En las cuentas reales se incluyen los Activos, Pasivos y el Capital. Estas tres cuentas son las que se utilizan en el Estado de Situación Financiera y se les llama «cuentas reales» porque permanecen abiertas por más de un período contable conservando sus balances.

En las cuentas nominales se incluyen los Ingresos, Costos y Gastos. Estas últimas se usan en el Estado de Resultados (también llamado Estado de Ganancias y/o Pérdidas). Se les llama nominales porque se cierran tras finalizar cada período contable, es decir, que solo se utilizan durante un período de tiempo determinado y luego su balance comenzará en cero.

(Fuentes, Arturo, 2013), las cuentas en la contabilidad financiera se clasifican por su función y por su estructura

Clasificación por su función:

- a) Cuentas reales o de balance
- b) Cuentas nominales o de resultado
- c) Cuentas de orden

Clasificación por la estructura de las cuentas:

- a) Cuentas principales o de mayor: Son las cuentas que se registran en el libro Mayor y Balances
- b) Cuentas auxiliares: Son las cuentas que se derivan de las cuentas principales y que sirven para sumarizar o totalizar el saldo de las cuentas de Mayor o Principales
- c) Cuentas reales o de balance: Son aquellas que representan los recursos y las obligaciones que en un momento dado tiene la empresa o negocio (a una fecha dada), entendiendo por recursos todos aquellos bienes que tiene la empresa y que le permiten desarrollar su objeto social, es decir, la producción de bienes o servicios.

Cuentas nominales o de resultado: Son aquellas cuentas que representan los ingresos y los egresos producto de las operaciones que la empresa ha tenido entre un periodo determinado comprendido entre dos fechas. Estas cuentas tienen un carácter transitorio o temporal, su duración es la misma del periodo contable. Las cuentas de resultado nacen o se originan a partir del 1º de enero de cada año y se deben cancelar obligatoriamente al 31 de diciembre. Este grupo de cuentas conforma el Estado Financiero denominado Estado de Resultados o Estado de Pérdidas y Ganancias.

Cuentas de orden: Son aquellas cuentas que representan valores que no pertenecen a la empresa, ni son obligaciones de la misma, pero que pueden en un futuro representar un recurso o una obligación para el ente económico y por lo tanto deben ser registradas y reveladas en los Estados Financieros por control.

Para esta investigación se asume la clasificación de (Sánchez, 2014) quien clasifica a las cuentas en Cuentas Reales y Cuentas Nominales. Dentro de las cuentas reales se encuentran el Activo, Pasivo y Patrimonio. Las cuentas nominales la conforman los ingresos, costos y gastos.

### **Activo**

(Hall, 2018), manifiesta que “el activo son los recursos económicos que benefician al negocio y que lo seguirán haciendo en el futuro.” (p.76)

(Rojas, 2016), expresa que el activo está constituido por los recursos con que cuenta una entidad: dinero en bancos, en caja, títulos y valores, mercaderías, muebles y equipos, inmuebles, créditos a favor, facturas por cobrar, e intangibles como patentes, marcas regalías, etc. (p.34)

Los activos son los bienes que poseen la empresa, pero también los derechos. Por ejemplo, una máquina es un activo, pero también otros elementos intangibles como un derecho de patente. Podemos decir que son las inversiones que ha realizado la empresa(Zamorano, 2018).

Según (López, 2016), el activo está integrado por todos aquellos recursos de que dispone la entidad para la realización de sus fines, los cuales deben representar beneficios económicos futuros, esperados para una entidad económica, provenientes de transacciones o eventos realizados identificables y cuantificables en unidades monetarias.

Conforme las teorías expuestas se considera que los activos representan todos los bienes y derechos que posee una empresa. Estos pueden ser físicos (tangibles), como el dinero, un terreno, un edificio, etc. También pueden ser activos intangibles como la propiedad intelectual, una marca, entre otros.

### **Activos corrientes**

De acuerdo a (Rivera, 2014), los activos corrientes son rubros que están dentro de los activos, estos representan partidas llamadas líquidas, porque se movilizan o pueden convertirse en efectivo en un corto plazo.

Según, (Ortiz, 2016)"los activos corrientes están constituidos por los bienes y derechos que se pueden convertir en efectivo en menos de un año, cuando la empresa tiene la intención de realizar esta conversión".

Seguido a esto, (Ochoa, 2014)manifiesta que "los activos corrientes son aquellos que tienen disponibilidad e intención de convertirse en efectivo dentro de un año o dentro del ciclo normal de operaciones".

Comparando las definiciones anteriores, tanto Ortiz como Ochoa concuerdan en que los activos corrientes son aquellos bienes y derechos que tienen la intención de convertirse en efectivo dentro de un año. Así mismo, la autora de esta investigación define a los activos corrientes como aquellos bienes y derechos que son propiedad de una empresa los cuales tienen la intención de convertirse el efectivo en un lapso no mayor a un año.

## **Cuentas por cobrar**

Conforme lo expone (Guerrero, 2014), las cuentas por cobrar forman parte del balance general de las organizaciones como parte de su Crédito o Haber, ya que con el tiempo se convertirán en efectivo para la compañía.

Además de todo lo expuesto, hasta el momento es importante conocer que el proceso de cuentas por cobrar se compone básicamente de dos fases o pilares fundamentales. Por un lado, está lo que sería la facturación, y por otro, los pagos.

De acuerdo a (Saúl, 2013), las cuentas por cobrar, son aquellas que otorgan el derecho a la organización de exigir a los suscriptores de los títulos de créditos el pago de la deuda documentada. Se trata de un beneficio futuro que acredita el titular de la cuenta.

Entre las cuentas por cobrar, puede hablarse de cuentas por cobrar al cliente (cuando éste toma crédito con la empresa) y cuentas por cobrar a empleados y funcionarios (registran anticipos de sueldo y otros criterios).

De acuerdo a los conocimientos adquiridos, la autora de la presente investigación asume que las cuentas por cobrar es el nombre de la cuenta donde se registran los incrementos y los recortes vinculados a la venta de conceptos diferentes a productos o servicios, realizados a crédito.

## **Vencimiento de cartera**

(Guamán Totoy, 2016), define a la cartera vencida como la parte del Activo en cuentas por cobrar que están pendientes de cobro y vencidas en sus fechas, por lo que requerirán de carácter legal para su cobro.

(Hall, Horngren Prentice, 2018), manifiesta que cartera vencida o su equivalente en inglés overdue portfolio, se refiere a aquellas cuentas por cobrar que mantiene un Banco o una Empresa y cuya fecha de vencimiento ya ha caducado.

(López, 2016), indica que la cartera vencida es la parte del Activo constituida por los documentos y en general por todos los créditos que no han sido pagados a la fecha de su vencimiento.

De acuerdo a lo citado, se asume para este estudio que la Cartera Vencida es el monto total de créditos otorgados por una persona o entidad fiscal y que se convierten en un Activo de riesgo al tener los créditos vencidos, es decir, en mora. La mora es cuando el adeudo llega a su vencimiento del plazo acordado, y el deudor incumple en su obligación de pagar.

### **Antigüedad de cartera**

(Elizondo, 2015), desde la antigüedad se considera a la cartera vencida a la porción de la cartera total de una institución financiera cuyo plazo ha sido vencido sin que el acreedor haya recibido el pago correspondiente, al activo financiero por parte del deudor o garante mientras no se castiguen los activos por motivo del no pago del acreedor continuará devengándose intereses por concepto de mora sobre los pasivos vencidos.

Según (Denisse, 2015), cartera vencida son aquellos créditos a favor de las entidades financieras que por estar vencidos e impagos deben traspasarse de cartera vigente a cartera vencida dentro del plazo no superior a 90 días desde su fecha de vencimiento. En el caso de créditos pagaderos en cuotas, se consideran en cartera vencida los montos de las cuotas impagas, dentro de los 90 días siguientes a las respectivas fechas de vencimiento, salvo el caso en que se ejercite la facultad de hacer 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.

(Ariel, 2015), en los años 90 se determinó que la cartera vencida es la parte del Activo en cuentas por cobrar que están pendientes de cobro y vencidas en sus fechas, por lo que requerirán de carácter legal para su cobro.

La realidad que se aplica para esta investigación es que se debe estar consciente que desde el momento que el cliente no pagó dentro de los términos de crédito acordados, ya debería considerarse como una cuenta vencida y tomar acciones de acuerdo a la mora y el monto.

Se debe estar conscientes que además del monto adeudado, su empresa tendría que cubrir los costos de operación en el proceso de recuperación, por ejemplo, costos legales y nómina; y el costo financiero del capital inactivo de la cartera vencida.

### **Recuperación de cartera**

(Anaya, 2014), expresa en este sentido, que el objetivo de la recuperación es recobrar el adeudo de estas cuentas por cobrar y mantener o incrementar las ventas de los clientes que se reflejan en la rentabilidad de la organización, así como lograr identificar y controlar el porcentaje de clientes que pueden representar un costo por insolvencia. No obstante, el establecimiento de las políticas de crédito en base a un análisis previo se lleva a cabo en la mayoría de los casos, en las grandes organizaciones, mientras que en el micro y la pequeña empresa es casi inexistente.

(Thompson, 2018), indica que para analizar con claridad el tema de la cartera de créditos y cobranzas de la empresa, es necesario conocer el alcance del diagnóstico administrativo, el cual conducirá a identificar cuáles son las fallas que existen en la estructura organizativa, para luego asignar los recursos económicos, materiales y humanos que se necesiten en la ejecución de los procesos administrativos, organización y métodos de la empresa.

De acuerdo a los conocimientos adquiridos en los estudios, se asume para este estudio que el sistema de recuperación de cartera surge como una necesidad de atender a todos los pedidos de la gerencia de recuperar los dineros de los créditos a sus principales clientes, a quienes se les otorgo facilidades de cancelar dicho crédito de acuerdo a la solicitud previamente

establecido, mediante un proceso para hacer efectivo el crédito en plazo establecido por la organización.

## **Liquidez**

(Denisse, 2015), expresa que la liquidez es la capacidad que tiene una entidad para obtener dinero en efectivo y así hacer frente a sus obligaciones a corto plazo. En otras palabras, es la facilidad con la que un activo puede convertirse en dinero en efectivo.

Según (Ariel, 2015), la liquidez es la capacidad de un activo de convertirse en dinero en el corto plazo sin necesidad de reducir el precio. Para una empresa o una persona, la liquidez es la capacidad para cumplir con sus obligaciones en el corto plazo. La forma más eficaz de calcular el ratio de liquidez de una empresa es dividir el activo corriente (recursos más líquidos de la empresa) entre el pasivo corriente (deudas a corto plazo de la empresa).

Si el resultado es mayor que uno, significa que la entidad podrá hacer frente a sus deudas con la cantidad de dinero líquido que tienen en ese momento; si el resultado es menos de uno, significa que la entidad no tiene liquidez suficiente para hacer frente a esas deudas. El siguiente paso para una empresa es analizar su solvencia, que es la liquidez a largo plazo. (Ariel, 2015)

Para (Fuentes, Arturo, 2013), el grado de liquidez es la velocidad con que un activo se puede vender o intercambiar por otro activo. Cuanto más líquido es un activo más rápido lo podemos vender y menos arriesgamos a perder al venderlo. El dinero en efectivo es el activo más líquido de todos, ya que es fácilmente intercambiable por otros activos en cualquier momento.

Se considera para esta investigación, que la liquidez es la cantidad de dinero en efectivo que posee una empresa, además permite mantener el proceso productivo, o comercial, activo. La falta de liquidez limita las

posibilidades de generar ahorros o excedentes de dinero. Contar con liquidez suficiente en la empresa posibilita cumplir con las obligaciones, permite costear el proceso productivo y mantener en marcha la operación.

### **Métodos/ Técnicas para recuperar cartera vencida**

(Gonzalo, 2016), determina que uno de los métodos de recuperación de cartera vencida es la contratación de una empresa de cobranzas profesionales, además determina que elegir esta solución puede ahorrar gastos internos y aumentar la eficiencia administrativa. Es una buena opción cuando el monto a cobrar es demasiado alto o está disperso en demasiados clientes.

Según (Ochoa, 2014), manifiesta que otra de las técnicas de la recuperación de cartera vencida es la de reestructurar la deuda con los clientes morosos, por ello se debe dialogar con el deudor a quien se plantea la posibilidad de generar un plan de pagos que le beneficie salir de la deuda.

(Moreno, 2018), afirma que la técnica de la motivación al equipo de cobranza es una de las mejores opciones, la empresa se debe asegurar realizar una buena explicación con claridad la importancia que tiene para la empresa la cobranza. De ser posible, aumente sus comisiones. Este es un paso fundamental cuando se pretende emplear muchas herramientas de cobranza hasta ahora subutilizadas.

Se aplica para este estudio que el comenzar las gestiones de cobranza de la cartera vencida tan pronto como sea posible es uno de los factores clave para aumentar la probabilidad de recuperación. Uno de los mayores y más comunes errores de los dueños de negocios o directivos es que tienden a gestionar sus cuentas vencidas internamente por demasiado tiempo.

Los métodos y técnicas de la recuperación de la Cartera, son los lineamientos que enmarcados dentro de las disposiciones legales y contable - financieras, le dan la forma para tener el control permanente de

los créditos y la ágil y oportuna recuperación de la cartera con el cobro de los mismos dentro del tiempo establecido.

De esta manera se obtendrán los logros inmediatos con la implementación y aplicación del sistema de cobro y recuperación de la cartera de crédito, como una herramienta determinante para la empresa en el control de la contabilidad y la disminución de la alta cartera de crédito aplicando la nueva metodología y eficaces estrategias de cobro

### **Obligaciones con proveedores (Cuentas por pagar)**

(Guamán Totoy, 2016), indica que se puede considerar que las cuentas por pagar representan dinero que una empresa tiene a los vendedores y proveedores de servicios, tales como empresas de mantenimiento, personal de mantenimiento, los propietarios y las empresas de servicios públicos. "Acreedores Proveedor" significa lo mismo que "cuentas por pagar".

Según (Santana, 2016), manifiesta que en una contabilidad subsidiaria de cuentas por pagar se muestran los datos de un proveedor o vendedor del grupo, en función de las actividades de la empresa y la configuración de la contabilidad general - que se ocupa de la forma en que la empresa determina la clasificación de las cuentas y la cuenta para usar cuándo y cómo. Por lo general, las compras realizadas por una empresa son a crédito. Al efectuarse la compra, el negocio adquiere una responsabilidad por pagar, la cual debe liquidarse en alguna fecha futura. Estas partidas por pagar en las que se a incurrido como consecuencia de compra de materiales o mercancías a crédito se convierten en pasivos que deben pagarse con dinero, mercancías o servicios.

(Holmes, 2016), manifiesta que los documentos y cuentas por pagar representan obligaciones presentes provenientes de las operaciones de transacciones pasadas, tales como la adquisidora de mercancías o servidor o por la obtención de préstamos para el financiamiento de los bienes que

constituyen el activo. Entre los aspectos más importantes de las cuentas por pagar se encuentran los tipos de condiciones de crédito que ofrecen los proveedores.

Para el presente proyecto la autora asume que las obligaciones con los proveedores se originan por la adquisición de bienes o servicios necesarios para el desenvolvimiento de las actividades de una empresa, específicamente cuando éstas se realizan a crédito.

## **Manual**

Conforme lo expuesto por (Ariel, 2015) se denomina manual a toda guía de instrucciones que sirve para el uso de un dispositivo, la corrección de problemas o el establecimiento de procedimientos de trabajo. Los manuales son de enorme relevancia a la hora de transmitir información que sirva a las personas a desenvolverse en una situación determinada.

(Joaquin, 2016), denomina manual a toda guía de instrucciones que sirve para el uso de un dispositivo, la corrección de problemas o el establecimiento de procedimientos de trabajo. Los manuales son de enorme relevancia a la hora de transmitir información que sirva a las personas a desenvolverse en una situación determinada.

El criterio a aplicar en esta investigación es que un manual es un libro o folleto en el cual se recogen los aspectos básicos, esenciales para realizar una tarea o actividad. Así, los manuales permiten comprender mejor el funcionamiento de algo, o acceder, de manera ordenada y concisa, al conocimiento de algún tema o tarea específica.

## **Manual de procedimientos**

De acuerdo a (Ceja, 2015) el manual de procedimiento se refiere a un instrumento administrativo, el cual le da apoyo a los pequeños quehaceres que se deben hacer cotidianamente en las distintas áreas dentro de una empresa. En estos se consignan metódicamente las acciones y

operaciones que se deben seguir para poder llevar a cabo las funciones generales para que la empresa pueda funcionar bien. También permite que se haga un seguimiento secuencial de actividades anteriores, programándolas en un orden lógico y en el tiempo indicado.

De acuerdo a (Enrique, 2014) el manual de procedimientos es un documento que contiene la descripción de las actividades que una empresa debe seguir para llevar a cabo sus tareas generales y cumplir con sus funciones. En él se recogen de manera detallada y descriptiva aspectos que van desde el orden secuencial de las actividades, hasta la sucesión de labores necesarias para la realización de un trabajo.

(Ochoa, 2014), afirma que el manual de procedimiento comprende aspectos de índole práctica, como el uso de recursos (materiales, tecnológicos, financieros), y metodológica, como la aplicación de métodos de trabajo y de control más eficaces y eficientes. Los manuales de procedimientos, además, ayudan en la inducción de personal nuevo, describen las actividades de cada puesto, explican la relación con otras áreas asociadas, permiten una apropiada coordinación de actividades entre diferentes departamentos, etc. En definitiva, proporcionan una visión general de la empresa, sus actividades y sus funciones.

Revisadas las citas de los autores antes mencionados, se debe mencionar que un manual de procedimientos se refiere a un instrumento administrativo, el cual le da apoyo a los pequeños quehaceres que se deben hacer cotidianamente en las distintas áreas dentro de una empresa.

### **Estructura de un manual de procedimientos**

De acuerdo a (Santana, 2016) menciona la estructura de un manual de procedimiento contiene los siguientes elementos que a continuación se enlista, son todos aquellos que puedes incluir tu manual para describir cada proceso o procedimiento que incluyas en él. Aunque se recomienda incluir

al menos estos, existen casos en que pueda ser opcional agregar alguno de ellos.

Los conjuntos de elementos a considerar son:

**Objetivo:** Describe el propósito o resultado que se obtendrá del proceso o procedimiento.

**Justificación:** Describe el porqué de la existencia e importancia del proceso y lo que pasaría si no se lleva a cabo.

**Alcance:** Establece los límites que tendrá el proceso, estos se determinan a través de la identificación de los eventos de inicio y fin, así como de las etapas que incluye.

**Participantes:** Los participantes son las personas, sistemas u otros procesos o procedimientos que realizan las actividades

**Diagramas:** El modelo o diagrama que muestran al proceso completo en forma gráfica. Se recomienda hacer uso de estándares para los diagramas. Uno muy utilizado hoy en día es BPMN o Notación para el modelado de procesos.

Según (Caching, 2014) en la actualidad existe una gran variedad de estructuras para elaborar un manual de procedimientos, y en cuanto a su contenido no existe uniformidad, ya que éste varía según los objetivos y propósitos de cada dependencia, así como con su ámbito de aplicación; por estas razones, resulta conveniente que en la Administración Pública Federal se adopten normas generales que uniformen tanto el contenido de los manuales, como su forma de presentación. A continuación, se mencionan los elementos que se considera, deben integrar un manual de procedimientos, por ser los más relevantes para los objetivos que se persiguen con su elaboración:

- ❖ Identificación
- ❖ Índice

- ❖ Introducción
- ❖ Objetivo(s) del Manual
- ❖ Desarrollo de los procedimientos

De acuerdo a (Elizondo, 2015)El manual incluye además los puestos o unidades administrativas que intervienen precisando su responsabilidad y participación. Para ello se plantea la siguiente estructura:

- ❖ Logotipo de la organización.
- ❖ Nombre oficial de la organización.
- ❖ Denominación y extensión. De corresponder a una unidad en particular debe anotarse el nombre de la misma.
- ❖ Lugar y fecha de elaboración.
- ❖ Número de revisión (en su caso).
- ❖ Unidades responsables de su elaboración, revisión y/o autorización.
- ❖ Clave de la forma. En primer término, las siglas de la organización, en segundo lugar, las siglas de la unidad administrativa donde se utiliza la forma y, por último, el número de la forma. Entre las siglas y el número debe colocarse un guion o diagonal.

Suelen contener información y ejemplos de formularios, autorizaciones o documentos necesarios, máquinas o equipo de oficina a utilizar y cualquier otro dato que pueda auxiliar al correcto desarrollo de las actividades dentro de la empresa.

Es importante mencionar que un manual de procedimientos es una guía con el propósito de establecer la secuencia de pasos para que una empresa, organización o área consiga realizar sus funciones.

### **Estrategias de cobranzas**

De acuerdo a (Chiriboga Rosales, 2015) el uso de una Estrategia de cobranzas es la forma de realizar el Proceso de Cobro en forma profesional y ordenada para lograr recuperar su dinero. Una estrategia de gestión de cobranzas permite coordinar acciones y aplicarlas oportunamente de

manera de convertir la deuda exigible en activos líquidos y realizables. Por otro lado, utilizar una estrategia de cobranza permite establecer responsables, medir la eficiencia de la gestión y la respuesta de nuestros clientes morosos, permitiendo ajustarla en función de su resultado.

(Gil Álvarez, 2014), manifiesta que una estrategia de cobranza eficiente es la de seleccionar y capacitar al personal. Una vez tomada la decisión de crear una unidad interna de cobranza o contratar una compañía externa, la IMF debe identificar los cargos y sus roles, si alguno, podría ser ocupado por personal de la IMF se debe seleccionar el personal adecuado considerando el perfil idóneo para cada cargo. Resulta clave definir los papeles y responsabilidades de cada participante en cada etapa del proceso de cobranza (gestores de campo, call center, compañías de cobranza, abogados, etc.), incluyendo los niveles precisos de participación. Por ejemplo, el personal del call center puede contactar al cliente, pero no debe negociar, ya que no está entrenado para tal fin.

(Holmes, 2016), menciona que una de las estrategias es determinar el Procedimiento Adecuado para la Cobranza: La buena cobranza demanda una inmensa cantidad de tiempo y recursos. Las IMF deben decidir entre contratar una compañía especializadas de cobranza o crear una unidad interna para este propósito. Sin embargo, antes de decidir, debe analizar sus opciones con mucho cuidado, considerando los recursos, costos y beneficios de cada opción, y la disponibilidad de compañías de cobranzas en el mercado.

El criterio a aplicar en esta investigación es que los índices de morosidad y la cartera vencida indican que es necesario organizar el proceso de cobranza basado en una Estrategia de Cobranzas. Se ha convertido en una prioridad para aumentar la rentabilidad, reducir los costos por pérdidas y el costo financiero del Capital de Trabajo expuesto.

## **ANTECEDENTES LEGALES**

### **Normas Internacionales de Información Financiera C-3. Cuentas por cobrar**

Las cuentas por cobrar representan derechos exigibles originados por ventas, servicios prestados, otorgamiento de préstamos o cualquier otro concepto análogo.

#### **Normas de valuación**

Considerando el párrafo 60 de la NIF A-6, Reconocimiento y valuación, las cuentas por cobrar deben reconocerse a su valor de realización que es el monto que se recibe, en efectivo, equivalentes de efectivo o en especie, por la venta o intercambio de un activo; por ende, las cuentas por cobrar deben cuantificarse al valor pactado originalmente del derecho exigible.

#### **Lorti provisión de cuenta incobrables**

Los estados financieros en la actualidad, representan el medio fundamental que utilizan las entidades, con el fin de comunicar a los usuarios la situación financiera de la entidad en el ejercicio contable de un año determinado. A lo largo de este trabajo de investigación, se ha analizado la aplicabilidad de la Ley de Régimen Tributario Interno (L.O.R.T.I.) y la Norma Internacional de Contabilidad N° 8 (NIC 8), para realizar el cálculo y registro contable de la estimación para cuentas incobrables. La problemática se ha desarrollado en base a dos normativas: Legal y Contable. De acuerdo a la normativa Legal se ha aplicado la L.O.R.T.I. que estipula el 1% de provisión sobre los créditos concedidos durante el ejercicio contable, sin exceder del 10% de la cartera total. En cuanto a la normativa contable se ha aplicado la NIC 8 haciendo énfasis en los cambios en estimaciones contables para presentar estados financieros confiables y razonables. También se ha presentado diferentes definiciones de temas relacionados como ventas, cuentas por

cobrar, cartera vencida entre otros, con la finalidad de llegar a estudiar el tema central que es la provisión para cuentas incobrables.

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

Las provisiones voluntarias, así como las realizadas en acatamiento a leyes orgánicas, especiales o disposiciones de los órganos de control no serán deducibles para efectos tributarios en la parte que excedan de los límites antes establecidos.

La eliminación definitiva de los créditos incobrables se realizará con cargo a esta provisión y a los resultados del ejercicio, en la parte no cubierta por la provisión, cuando se haya cumplido una de las siguientes condiciones:

- Haber constado como tales, durante cinco años o más en la contabilidad;
- Haber transcurrido más de cinco años desde la fecha de vencimiento original del crédito;
- Haber prescrito la acción para el cobro del crédito;
- En caso de quiebra o insolvencia del deudor;
- Si el deudor es una sociedad, cuando ésta haya sido liquidada o cancelado su permiso de operación.

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

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

Si la Junta Bancaria estableciera que las provisiones han sido excesivas, podrá ordenar la reversión del excedente; este excedente no será deducible.

Para fines de la liquidación y determinación del impuesto a la renta, no serán deducibles las provisiones realizadas por los créditos que excedan los porcentajes determinados en el artículo 72 de la Ley General de Instituciones del Sistema Financiero así como por los créditos vinculados concedidos por instituciones del sistema financiero a favor de terceros relacionados, directa o indirectamente, con la propiedad o administración de las mismas; y en general, tampoco serán deducibles las provisiones que se formen por créditos concedidos al margen de las disposiciones de la Ley General de Instituciones del Sistema Financiero.

## **VARIABLES DE LA INVESTIGACIÓN**

**Variable independiente:** Procedimiento de recuperación de cartera vencida.

(Ariel, 2015) La administración y recuperación de cartera es entendida como el conjunto de actividades para evitar el vencimiento de las cuentas por cobrar, para esto se debe realizar la evaluación, seguimiento y control de los pagos pendientes y encaminar los esfuerzos para lograr un pago pronto y completo de las deudas.

Para toda entidad es de vital importancia contar con procedimientos de recuperación de sus cuentas por cobrar adecuados, los que deben permitir

el retorno del capital invertido en menor tiempo posible, todo esto basado en controles efectivos.

**Variable dependiente:** Pagos por realizar a favor de los proveedores

(Thompson, 2018), menciona que la cuenta de proveedores, es una cuenta del Pasivo, donde se recogen las deudas que tiene la empresa con sus proveedores por compras que no ha pagado. Una cuenta a pagar es una cuenta deudora en una empresa e indica que ésta tiene que pagar a sus proveedores (u otros acreedores).

Los importes que son contabilizados como cuentas a pagar a proveedores proceden de la compra de bienes o servicios necesarios para el desenvolvimiento de toda empresa; así también, el estricto cumplimiento de dichos compromisos está en función directa del flujo que maneja una organización; para tal efecto deberá contar con procesos que le permitan una recuperación de su cartera que cubra dentro los plazos establecidos el retorno del capital y cumplir así con las obligaciones contraídas.

## **DEFINICIONES CONCEPTUALES**

**Estado de situación financiera:** El estado de situación financiera constituye una especie de “foto fija” de cómo se encuentra compuesto el patrimonio de la empresa en un momento dado y de cómo se ha financiado. Normalmente, se realiza a final del ejercicio(Robles, 2016).

**Clientes:** Se le denomina en una entidad dada a una persona, establecimiento comercial o entidad, que utiliza sus servicios, son los consumidores finales.(Ramos Borja)

**Cuenta de pérdidas y ganancias:** A diferencia del balance, no mide lo que sucede en un momento concreto, sino a lo largo de todo un período

comprendido entre dos momentos, normalmente los de apertura y cierre del ejercicio. Recoge todos los ingresos y todos los gastos.(Santana, 2016)

**Crédito:** (Contabilidad) Un valor asentado en el lado derecho de la cuenta, denominado Haber. Un crédito se utiliza para registrar una disminución de un activo y un aumento de un pasivo o patrimonio.(Denisse, 2015)

**Estado de flujos de efectivo:** Es un estado contable que analiza de dónde vienen los cobros y adónde van destinados los pagos. Se analizan los diferentes movimientos en función de distintos tipos de actividades.(Javier Sánchez Galán, 2018)

**Fondos propios:** Los fondos propios son la parte de la empresa que ha sido financiada con dinero que es de sus propietarios. Entre esos fondos se incluye lo que se puso al constituir la empresa, lo que se haya aportado con posterioridad en sucesivas ampliaciones de capital y los beneficios que se han ido reteniendo en la empresa, en lugar de repartirse a los propietarios.(Hall, 2018)

**Ingreso:** Los ingresos son los incrementos en el patrimonio neto de la empresa que no se producen por aportaciones de los propietarios. En ocasiones, coinciden con los cobros, pero no necesariamente. Por ejemplo, la devolución de un dinero que nos deben representa un cobro, pero no ingreso que incremente el patrimonio neto.(Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, 2012)

**Gasto:** Los gastos son disminuciones del patrimonio neto de la empresa que no tengan a los propietarios como destinatarios. Por ejemplo, una reducción de capital, si lleva aparejada la devolución de aportaciones, implica un pago que no supone un gasto.(Hall, Horngren Prentice, 2018)

**Pasivo:** El pasivo representa la financiación de la empresa. Todo lo que se ha invertido ha tenido que ser financiado de algún modo. En términos generales, incluye tanto el dinero que es de los propietarios de la empresa

como las deudas. En una acepción más restringida se entiende como pasivos solamente las deudas.(Ochoa, 2014)

**Patrimonio neto:** Tradicionalmente, se ha tomado como prácticamente sinónimos el concepto de fondos propios y el de patrimonio neto. Sin embargo, el Plan General de Contabilidad entiende el patrimonio neto como un concepto más amplio. Además de los fondos propios, forman parte del patrimonio neto las subvenciones, donaciones y legados y determinados ajustes contables que se realizan en ciertos instrumentos financieros.(Rojas, 2016)

**Provisión:** Las provisiones recogen desembolsos que es probable que vaya a tener la empresa, pero en los que se tienen dudas sobre su cuantía o el momento en que habrá que realizarlos. En otro sentido más amplio, se puede hablar de provisionar también cuando se registrar pérdidas de valor de los activos que puedan ser reversibles. Esta segunda concepción del término tenía más uso durante la vigencia del anterior Plan General de Contabilidad, pero se emplea aún en el lenguaje un poco más coloquial.(Gonzalo, 2016)

**Libro diario:** Es un libro contable donde se anotan las operaciones por orden cronológico. Se trata de un libro obligatorio. Normalmente, hay que apuntar las operaciones día a día, pero la ley también permite en algunos casos agruparlas en períodos más largos. El libro diario debe pasar por un proceso de legalización en el Registro Mercantil que ayude a garantizar su autenticidad.(Ayaviri García, 2017)

## **CAPÍTULO III**

### **METODOLOGÍA**

#### **PRESENTACIÓN DE LA EMPRESA**

La empresa Representaciones Rivera S.A, con actividad comercial, cuenta con 15 años de trayectoria, se dedica a la venta al por mayor de artículos de seguridad industrial y otros implementos, a favor del cuidado de la salud de los trabajadores; está ubicada en la ciudadela Mucho Lote 2, en el cantón Guayaquil, provincia del Guayas.

La empresa Representaciones Rivera S.A., fue creada por el Sr. Wilson Muñoz Rivera, en sus inicios contaba con tres empleados; luego de presentar un crecimiento sostenible registra cinco colaboradores. Debido a su buena gestión ha logrado alcanzar renombre en el mercado.

Dentro de sus actividades, tiene como política de venta, otorgar crédito a sus clientes, con la finalidad de conservar a sus compradores y en un futuro no muy lejano aumentar la cartera de éstos.

En la actualidad, presenta dificultades en el procedimiento de recuperación de su cartera vencida debido a que no se cuenta con una guía que dicte las directrices de los pasos a seguir en las gestiones de cobranzas, lo que está generando atrasos en el cumplimiento de las obligaciones contraídas.

#### **Objeto social**

El objeto social de la empresa es el comercio de equipos y materiales de seguridad y proporcionar asistencia técnica de ingeniería en seguridad,

para de esta forma orientar al cliente no sólo con productos de calidad, sino también en la toma de medidas para evitar accidentes de trabajo.

De esta manera asegura su crecimiento en base a un buen servicio; en beneficio de la sostenibilidad de la empresa y la estabilidad laboral de sus colaboradores.

### **Misión**

Nuestra misión o razón de ser es generar valor para nuestros clientes, la sociedad y accionistas, ofreciendo artículos de seguridad integrales y especializados, incorporando la tecnología más avanzada y contando con el talento de los mejores profesionales.

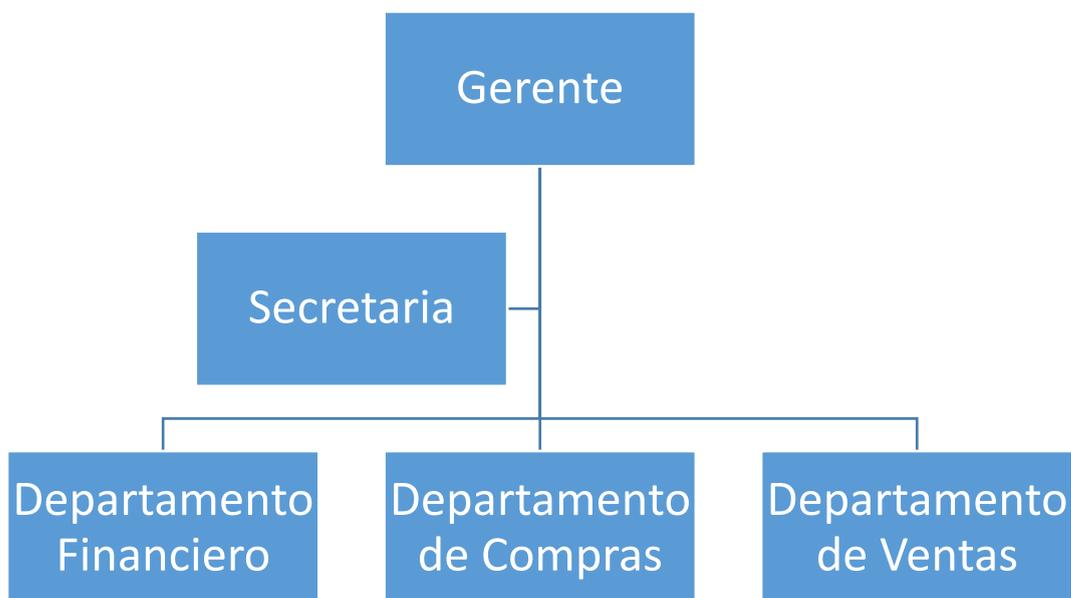
### **Visión**

Nuestra Visión es ser el referente global de seguridad, respetado y admirado como líder, con el objetivo de construir un mundo más seguro y garantizar el bienestar de los trabajadores.

### **Estructura organizativa**

Representaciones Rivera S.A. presenta la siguiente estructura organizativa:

**Figura No. 1 Organigrama de Representaciones Rivera S.A.**



**Fuente:** Representaciones Rivera S.A.

**Elaborado por:** Representaciones Rivera S.A.

### **Plantilla de trabajadores**

Representaciones Rivera S.A. cuenta con la siguiente plantilla de trabajadores:

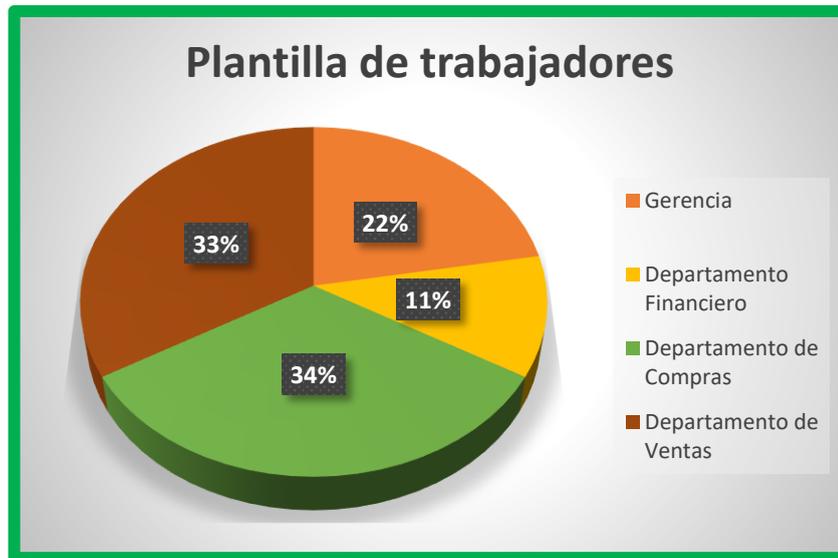
**Cuadro No. 1** Plantilla de trabajadores de Representaciones Rivera S.A.

<b>Departamento</b>	<b># Empleados</b>
Gerencia	1
Departamento Financiero	2
Departamento de Compras	3
Departamento de Ventas	3
<b>Total empleados:</b>	<b>9</b>

**Fuente:** Representaciones Rivera S.A.

**Elaborado por:** Mayra Elizabeth Mendieta Tello

**Figura No. 2** Plantilla de trabajadores de Representaciones Rivera S.A.



**Fuente:** Representaciones Rivera S.A.

**Elaborado por:** Mayra Elizabeth Mendieta Tello

## Clientes

Entre los principales clientes con los que cuenta Representaciones Rivera S.A., se cuenta a los siguientes:

**Cuadro No. 2** Principales clientes de Representaciones Rivera S.A.

Clientes
Trabajadores del sector empresarial de la vía a Daule.
Empleados de negocios de Mucho Lote
Comerciantes de Bastión Popular
Microempresas sector industrial de la vía a Daule

**Fuente:** Representaciones Rivera S.A.

**Elaborado por:** Mayra Elizabeth Mendieta Tello

## Proveedores

Un proveedor puede ser una persona o una empresa que abastece a otras empresas con existencias y bienes, artículos principalmente, los cuales

serán transformados para venderlos posteriormente o que directamente se compran para su venta, los principales proveedores que surten a Representaciones Rivera S.A. son los siguientes:

**Cuadro No. 3 Principales proveedores de Representaciones Rivera S.A.**

Proveedores	Producto
Prosein Productos de Seguridad Industrial	Equipos y materiales de seguridad
Seguridad Industrial - INDURA Ecuador	Equipos y materiales de seguridad
LACOV - Seguridad Industrial	Asesoría, equipos y materiales de seguridad

**Fuente:** Representaciones Rivera S.A.

**Elaborado por:** Mayra Elizabeth Mendieta Tello

### Competidores

Los principales competidores para Representaciones Rivera S.A. son empresas que prestan similares servicios dentro de la comunidad de Mucho Lote 2, los mismos que se detallan a continuación:

**Cuadro No. 4 Principales competidores de Representaciones Rivera S.A.**

Competidores
Inecpro Seguridad Industrial y Protección Personal
Seripacar S.A. – Equipos de Protección Personal

**Fuente:** Representaciones Rivera S.A.

**Elaborado por:** Mayra Elizabeth Mendieta Tello

## Principales productos y servicios que se ofrecen

Entre los principales productos que comercializan Representaciones Rivera S.A. se detalla los siguientes:

**Cuadro No. 5 Principales productos y servicios de Representaciones Rivera S.A.**

<b>Principales productos y servicios que se ofrecen</b>
Materiales de seguridad
Guantes
Cascos
Chalecos
Botas
Recarga de extintores
Asesoría en seguridad industrial

**Fuente:** Representaciones Rivera S.A.

**Elaborado por:** Mayra Elizabeth Mendieta Tello

## Descripción del proceso de estudio

En la Empresa Representaciones Rivera S.A. se aplica la política de otorgar créditos a sus consumidores con la finalidad de incrementar las ventas, conservar los clientes actuales y atraer nuevos; lamentablemente dichos créditos no han sido cancelados a la fecha de sus vencimientos, lo que ha ocasionado problemas de incremento en las cuentas por cobrar, generando deficiencias en el flujo del efectivo y provocando inconvenientes en el cumplimiento de las obligaciones con los proveedores.

La generación de la cartera vencida se presenta por fallas en el análisis de la capacidad de endeudamiento de los clientes a quienes se les concederá

el crédito, no se realiza la respectiva revisión del historial crediticio en la central de riesgo.

Un problema latente que influye en el análisis de la concesión del crédito, es la falta de verificación de la información proporcionada por los clientes, la misma que en varias ocasiones se ha comprobado no es real, puesto que al momento de realizar los cobros, el recaudador se encuentra con la novedad de que se ha falseado el domicilio y muchas veces los números telefónicos han sido cambiados.

Como no existe un departamento o un área dedicada al análisis en la concesión del crédito, el cobro de las deudas no funciona con la fluidez necesaria; lo que provoca desavenencias y conflictos de interés entre el área comercial y la gerencia.

Para la realización de la gestión de la cobranza no se cuenta con un reporte que permita efectuar una recuperación eficiente, ya que anteriormente los registros se llevaban en forma manual y en la actualidad se cuenta con un sistema que no tiene cargada la información en su totalidad, por consiguiente, determinar qué clientes tienen mayor antigüedad de cartera es muy difícil, la cobranza se basa únicamente en recuperar los valores más significativos, sin hacer el análisis de qué vencimientos son los más antiguos.

Los cobros se los realizan mediante llamadas telefónicas, visitas de los vendedores al cliente y por correo electrónico. Estos procesos no tienen mayor éxito ya que gran parte de las gestiones no se efectúa el seguimiento necesario.

A pesar de evidenciar problemas en los procesos de la cobranza, no se realizan reuniones para conocer las novedades respecto de algún cliente en especial e implementar la toma de medidas alternativas que permitan recuperar eficientemente la cartera.

Se mantiene un sistema de cobranzas obsoleto, el que, ante la ausencia de pagos por parte de los clientes, incrementa los costos por gestión de cobranzas, lo cual genera gastos no presupuestados dentro de las operaciones de la empresa.

Difícilmente, el gerente de la compañía analiza la incidencia de los créditos autorizados en los flujos del efectivo; los que, al no ser cancelados o recaudados dentro de las fechas estipuladas, ocasiona déficits en la liquidez del negocio y el consecuente malestar con los proveedores al no ser favorecidos con los pagos a tiempo.

Dicha falta de flujo del efectivo, también conlleva atrasos en el pago de los sueldos y beneficios sociales a los empleados.

Adicionalmente, las metas que se plantearon al iniciar el nuevo año; tales como, implementación de nuevas líneas comerciales, no se han podido cumplir como se presupuestaron, debido a la pérdida de liquidez; la que de continuar presentándose e incrementando, pondrá en franco riesgo la estabilidad económica del negocio y su capacidad de cumplir con las obligaciones contraídas.

Actualmente, es una empresa mediana, su nivel de compras y ventas es considerable teniendo así un alto movimiento financiero, el cual es manejado por el responsable del registro de cuentas, que, a decir del propietario, dichos registros y movimientos son llevados de manera empírica, haciendo falta un control interno financiero que contenga las normas claras de la empresa.

### **Análisis económico - financiero**

Lo detallado en el punto anterior se confirma en la siguiente información a analizar:

**Cuadro No. 6 Flujo de efectivo de Representaciones Rivera S.A.**

**Flujo del efectivo**

Meses	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Total
<b>Ingresos</b>							
Ingresos por ventas	69,437.00	58,332.00	66,784.00	59,342.00	47,562.00	46,328.00	347,785.00
Cuentas por Cobrar	-28,050.00	-53,000.00	-3,200.00	-35,000.00	-23,900.00	-16,000.00	-159,150.00
Otros ingresos (préstamos de terceros)	0.00	2,000.00	0.00	2,200.00	0.00	0.00	4,200.00
<b>Total de Ingresos</b>	<b>41,387.00</b>	<b>7,332.00</b>	<b>63,584.00</b>	<b>26,542.00</b>	<b>23,662.00</b>	<b>30,328.00</b>	<b>192,835.00</b>
<b>Egresos</b>							
Luz	200.00	210.00	215.00	205.00	210.00	200.00	1,240.00
Agua	50.00	55.00	60.00	52.00	55.00	53.00	325.00
Teléfono	200.00	200.00	200.00	200.00	200.00	200.00	1,200.00
<b>Egresos de consumo</b>	<b>450.00</b>	<b>465.00</b>	<b>475.00</b>	<b>457.00</b>	<b>465.00</b>	<b>453.00</b>	<b>2,765.00</b>
Compra de mercadería	12,000.00	1,200.00	12,100.00	20,000.00	10,000.00	10,000.00	65,300.00
Administración de empresa	2,000.00	2,200.00	2,100.00	2,000.00	1,200.00	2,200.00	11,700.00
Nómina	7,000.00	7,000.00	7,000.00	7,000.00	7,000.00	7,000.00	42,000.00
Impuestos	2,000.00	2,500.00	2,200.00	2,400.00	2,300.00	2,000.00	13,400.00
Amortizaciones	0.00	0.00	0.00	400.00	400.00	400.00	1,200.00
Intereses	500.00	500.00	500.00	500.00	500.00	500.00	3,000.00
<b>Egresos operativos</b>	<b>23,500.00</b>	<b>13,400.00</b>	<b>23,900.00</b>	<b>32,300.00</b>	<b>21,400.00</b>	<b>22,100.00</b>	<b>136,600.00</b>
<b>Total de Egresos</b>	<b>23,950.00</b>	<b>13,865.00</b>	<b>24,375.00</b>	<b>32,757.00</b>	<b>21,865.00</b>	<b>22,553.00</b>	<b>139,365.00</b>
<b>Total de Flujo de efectivo</b>	<b>17,437.00</b>	<b>-6,533.00</b>	<b>39,209.00</b>	<b>-6,215.00</b>	<b>1,797.00</b>	<b>7,775.00</b>	<b>53,470.00</b>

**Fuente:** Representaciones Rivera S.A.

**Elaborado por:** Mayra Mendieta

Como se puede apreciar en el flujo del efectivo del 1er. Semestre del 2019 de la empresa Representaciones Rivera S.A., se evidencia ventas adecuadas que mantienen sustentable el negocio, pero dicha gestión no se ve compensada con los procesos de cobranza, ya que luego de solventados los gastos (39.59%), el remanente que queda es mínimo (15.19%), si se lo compara con el nivel de las ventas; lo que no permite que la empresa pueda acceder a posibilidades de nuevos desarrollos. De

emprender una gestión de cobranza efectiva, los proyectos planteados al inicio de cada ejercicio, sí podrían ser ejecutados.

Adicionalmente, se puede constatar que el porcentaje de cuentas por cobrar por el primer semestre del 2019 representa el 45.21% del total de las ventas del mismo período; dicho índice es considerable y su equivalente a US\$ 159,150.00 serviría para pagar compromisos contraídos o para invertir en desarrollos o ampliaciones del negocio.

**Cuadro No. 7 Índices del Flujo del Efectivo**

<b>Enero a Junio</b>	<b>Total</b>	<b>Índice</b>
<b>Total de Ingresos</b>	<b>351,985.00</b>	<b>100.00%</b>
Cuentas por Cobrar	-159,150.00	45.21%
<b>Total efectivo</b>	<b>192,835.00</b>	<b>54.79%</b>
<b>Total de Egresos</b>	<b>-139,365.00</b>	<b>39.59%</b>
<b>Total de Flujo de efectivo</b>	<b>53,470.00</b>	<b>15.19%</b>

**Fuente:** Representaciones Rivera S.A.

**Elaborado por:** Mayra Mendieta

Confirmando lo antes expresado, se presenta un comparativo de los estados financieros de la empresa en estudio al 31/diciembre/18 y al 30/junio/2019 donde se evidencia el comportamiento al alza de las cuentas por cobrar.

**Cuadro No. 8 Estados financieros comparativos de Representaciones Rivera S.A.**

	<b>2019</b>	<b>2018</b>
<b>Activo</b>		
<b>Activo Circulante</b>		
Efectivo y equivalentes de efectivo	\$ 866.838,00	\$ 898.500,00
Cuentas por cobrar	\$ 2.071.350,00	\$ 1.912.200,00
Inventarios	\$ 2.538.250,00	\$ 1.975.289,00
Pagos anticipados	\$ 56.682,00	\$ 52.500,00
<b>Activo Circulante</b>	<b>\$ 5.533.120,00</b>	<b>\$ 4.838.489,00</b>
Mobiliario y equipo, Neto	\$ 2.467.792,00	\$ 1.495.438,00
<b>Total activo</b>	<b>\$ 8.000.912,00</b>	<b>\$ 6.333.927,00</b>

<b>Pasivo</b>		
<b>Acorto Plazo</b>		
Prestamos de instituciones financiera	\$ -	\$ 25.000,00
Cuentas y gastos acumulados por pagar	\$ 2.709.376,00	\$ 1.853.838,00
Impuestos a la utilidad por pagar	\$ 116.689,00	\$ 195.399,00
Participacion de utiliddaes a los trabajadores por pagar	\$ 138.890,00	\$ 167.795,00
<b>Total pasivo a corto plazo</b>	<b>\$ 2.964.955,00</b>	<b>\$ 2.242.032,00</b>
<b>Pasivo a Largo Plazo</b>	\$ 425.000,00	\$ -
<b>Total pasivo a corto plazo</b>	<b>\$ 3.389.955,00</b>	<b>\$ 2.242.032,00</b>
<b>Capital Contable</b>		
Capital social	\$ 2.000.000,00	\$ 1.500.000,00
Utilidades retenidos	\$ 2.191.218,00	\$ 1.551.567,00
Utilidad neta del ejercicio	\$ 419.740,00	\$ 1.040.328,00
<b>Total capital contable</b>	<b>\$ 4.610.958,00</b>	<b>\$ 4.091.895,00</b>
<b>Total pasivo y capital contable</b>	<b>\$ 8.000.912,00</b>	<b>\$ 6.333.927,00</b>

Fuente: Representaciones Rivera S.A.

Elaborado por: Mayra Mendieta

De acuerdo al cuadro 8, se aprecia el constante incremento de las cuentas por cobrar en un índice del 8.32%, equivalentes a US\$ 159,150.00.

**Cuadro No. 8 Comparativo de cuentas por Cobrar 2018 - 2019**

Detalle	2019	2018	Diferencia
<b>Activo</b>			
<b>Activo Circulante</b>			
Cuentas por cobrar	\$ 2.071.350,00	\$ 1.912.200,00	\$ 159.150,00

Fuente: Representaciones Rivera S.A.

Elaborado por: Mayra Mendieta

De continuar la tendencia al alza en las cuentas por cobrar y no tomar medidas correctivas a tiempo, la empresa Representaciones Rivera S.A. verá comprometida su solvencia y solidez en muy corto plazo; por tal razón es emergente que luego de los análisis a efectuar, se tomen medidas

correctivas a la brevedad para que no ver afectada su capacidad de pago con los proveedores.

## Antigüedad de cartera

**Cuadro No. 9 Estados financieros comparativos de Representaciones Rivera S.A.**

<b>Cartera</b>	<b>0-30</b>	<b>31-60</b>	<b>61-90</b>	<b>91-120</b>	<b>121-360</b>	<b>Mayor a 361</b>	<b>Total</b>
Valores	\$ 414,270	\$ 514,300	\$ 99,156	\$ 628,354	\$ 70,045	\$ 345,225	\$ 2,071,350
Participación	20%	25%	5%	30%	3%	17%	100%

**Fuente:** Representaciones Rivera S.A.

**Elaborado por:** Mayra Mendieta

Para la observación de la antigüedad de cartera se ejecutó un cuadro de los valores según las condiciones del tiempo de vencimiento de las cuentas por cobrar; permitiendo observar que existe un 17% con una antigüedad mayor a los 360. Así también, en el rango de 91 a 120 días, la concentración es superior, elevándose al 30%.

De no implementar medidas correctivas de recuperación de cartera a la brevedad, la empresa se expone a no cumplir con los compromisos adquiridos y más aún, a no desarrollar nuevos productos.

## DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

La metodología a utilizar durante esta investigación son técnicas de análisis y métodos que llevarán a conocer las causas que originan el problema real de la empresa en estudio y los efectos que tienen éstos; así como también, conocer la situación de los saldos de las cuentas por cobrar.

Dichos análisis constan de dos enfoques: el cualitativo y el cuantitativo.

### Enfoque cualitativo

Según (Díaz, 2014), la investigación cualitativa es una técnica descriptiva de recopilación de datos que se utiliza para descubrir detalles que ayudan a explicar el comportamiento. Transmite la riqueza de los pensamientos y experiencias de las personas. En resumen, la investigación cualitativa

ayuda a comprender el por qué, cómo o de qué manera subyacente se da una determinada acción o comportamiento.

Mediante el uso del enfoque cualitativo, se busca obtener los detalles que ayudarán a determinar por parte de los involucrados en los procesos de la cobranza de Representaciones Rivera S.A., las causas y el impacto que tienen los procedimientos actualmente utilizados en la recuperación de la cartera y su afectación en el cumplimiento de las obligaciones con los proveedores.

### **Enfoque cuantitativo**

(Canavo, 2015), explica que la perspectiva es cuantitativa porque está encaminada a: describir, comparar, clasificar, interpretar, y evaluar el problema y objeto que se estudia.

El uso del enfoque cuantitativo permite realizar un análisis mediante el uso de los resultados económicos obtenidos de los registros contables que mantiene la empresa en estudio, y confirmar el comportamiento de los procesos en términos numéricos, a fin de plantear mejoras que se reflejarán en los resultados del ejercicio económico.

### **TIPOS DE INVESTIGACIÓN**

Para obtener mejores resultados de los análisis que se deben realizar para determinar las causas y efectos de la problemática surgida en el Departamento de Cobranzas de Representaciones Rivera S.A., la investigadora cree conveniente aplicar los siguientes tipos de investigación:

- Descriptiva
- Explicativa
- Correlacional

### **Investigación descriptiva:**

(Freber., 2003)“El objetivo de la investigación descriptiva consiste en llegar a conocer las situaciones, costumbres y actitudes predominantes a través de la descripción exacta de las actividades, objetos, procesos y personas. El objetivo principal es saber el por qué y para qué se está realizando, siendo una herramienta fundamental de éste tipo de investigación.”

Se ejecutará este tipo de investigación para determinar la problemática generada al no aplicar procedimientos de recuperación de cartera vencida, para la empresa Representaciones Rivera S.A., lo que acarrea dificultades en el cumplimiento de las obligaciones con los proveedores, al verse afectada la liquidez de la compañía.

### **Investigación explicativa:**

(Canavo, 2015), sostiene que la investigación explicativa se encarga de buscar el porqué de los hechos mediante el establecimiento de relaciones causa-efecto. En este sentido, los estudios explicativos pueden ocuparse tanto de la determinación de las causas (investigación post facto), como de los efectos (investigación experimental), mediante la prueba de hipótesis.

La aplicación de la investigación explicativa refiere a la determinación de las causas y efectos que se suscitan al no contar con un adecuado procedimiento de recuperación de la cartera vencida y su incidencia en el pago a los proveedores, para de esta manera plantear mejoras en los procedimientos de recobro de la cartera vencida.

**Investigación correlacional:** Según (Canela, 2013), los estudios correlacionales, comprenden aquellos estudios en los que se está interesado en describir o aclarar las relaciones existentes entre las variables más significativas, mediante el uso de los coeficientes de correlación. Estos coeficientes de correlación son indicadores matemáticos que aportan información sobre el grado, intensidad y dirección de la relación entre variables.

Mediante el uso de este tipo de investigación se evidenciará la afectación directa que tiene la variable independiente, que es el procedimiento de recuperación de cartera vencida, sobre la variable dependiente, que es el pago de obligaciones a los proveedores.

### **Población**

Para (Manzur, 2015) una población estadística es el total de individuos o conjunto de ellos que presentan o podrían presentar el rasgo característico que se desea estudiar, la definición teórica de población estadística sea un poco abstracta. Por eso, sin renunciar a la rigurosidad y precisión que requieren las variables cuantitativas, vamos a intentar abordar el concepto de población estadística de la forma más sencilla posible.

La población es el conjunto de todos los individuos cuyo conocimiento es objeto de interés desde un punto de vista estadístico. La población a estudiar de la empresa Representaciones Rivera S.A. es la directamente involucrada en el problema, la misma que está conformada por:

Cuadro No. 10 **Población de Representaciones Rivera S.A.**

<b>Ítem</b>	<b>Estratos</b>	<b># Empleados</b>
1	Gerente	1
2	Asistente contable	1
	<b>Total</b>	<b>2</b>

**Fuente:** Representaciones Rivera S.A.

**Elaborado por:** Mayra Elizabeth Mendieta Tello

### **Muestra:**

(Rosado, 2015), afirma que la muestra es la parte o cantidad pequeña de una cosa que se considera representativa del total y que se toma o se separa de ella con ciertos métodos para someterla a estudio, análisis o experimentación.

### **Muestra probabilística**

Según (Vivar, 2014), el muestreo probabilístico es una técnica de muestreo en virtud de la cual las muestras son recogidas en un proceso que brinda a

todos los individuos de la población las mismas oportunidades de ser seleccionados.

En esta técnica de muestreo, el investigador debe garantizar que cada individuo tenga las mismas oportunidades de ser seleccionado y esto se puede lograr si el investigador utiliza la aleatorización.

### **Muestra no probabilística**

(Rosado, 2015), manifiesta que el muestreo no probabilístico es aquella técnica utilizada en la muestra estadística que, al contrario de la muestra probabilística, se basa en un proceso que no les permite a todos los individuos de una población investigada tener la misma oportunidad de ser seleccionados.

Es decir, este tipo de muestreo predomina a aquellos individuos que al cumplir con cierta cualidad o característica benefician a la investigación, entonces pueden ser parte de la muestra.

Para la presente investigación, la autora considera utilizar el muestreo no probabilístico intencional, tomando en consideración que la población es finita y que la problemática es interna.

Por consiguiente, la muestra aplicable a este estudio será a criterio de la investigadora, la misma población; ya que los involucrados aportan con procesos distintos en el problema:

Cuadro No.11 **Muestra de Representaciones Rivera S.A.**

<b>Ítem</b>	<b>Estratos</b>	<b># Empleados</b>
1	Gerente	1
2	Asistente contable	1
<b>Total</b>		<b>2</b>

**Fuente:** Representaciones Rivera S.A.

**Elaborado por:** Mayra Elizabeth Mendieta Tello.

## **TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN**

Moreno (2009), manifiesta que “las técnicas son los procedimientos e instrumentos que se utilizan para acceder al conocimiento; encuestas, entrevistas, observaciones y todo lo que se deriva de ellas” (p.45).

Las técnicas e instrumentos de estudio que se utilizarán en esta investigación son las siguientes:

- Observación
- Entrevista

### **Técnica de la observación**

(Peña, 2015), manifiesta que la observación es una técnica de investigación que consiste en observar personas, fenómenos, hechos, casos, objetos, acciones, situaciones, etc., con el fin de obtener determinada información necesaria para una investigación.

La investigación realizada por (Ruíz Medina) sostiene que la observación es la acción de observar, es decir que cuando se aplica esta técnica se emplean los sentidos para permitir la experiencia y el aprendizaje en un sentido amplio y así analizar, comprender, aplicar conductas o situaciones manipuladas de acuerdo a ciertos principios para llevar a cabo la observación.

La técnica de la observación hace uso de la ficha de observación para cumplir con su objetivo. De acuerdo al criterio de la investigadora, se aplicará la técnica de la observación a la Asistente Contable.

Para esta investigación, a continuación, se presenta la ficha a aplicar:

**Figura No. 3 Ficha de observación a Asistente Contable de Representaciones Rivera S.A.**

**FICHA DE OBSERVACIÓN**

Nombre del Observado: \_\_\_\_\_

Cargo del Observado: \_\_\_\_\_

Fecha: \_\_\_\_\_

Aspecto	Si	No	A veces	Observación
Se efectúa la verificación de los datos de los clientes solicitantes de crédito.				
Se suspende los créditos a clientes que se han tardado en cumplir los pagos.				
Existe un manual de políticas y procedimientos de cobranzas que oriente a la gestión de recuperación de la cartera vencida.				
Los problemas en recuperación de la cartera vencida originan inconvenientes en la liquidez de la empresa.				
Se llevan registros del seguimiento a la gestión de cobranza de los clientes morosos.				

**Fuente:** Representaciones Rivera S.A.

**Elaborado por:** Mayra Mendieta Tello

**Figura No. 4 Ficha de observación al Gerente de Representaciones Rivera**

**FICHA DE OBSERVACIÓN**

Nombre del Observado: \_\_\_\_\_

Cargo del Observado: \_\_\_\_\_

Fecha: \_\_\_\_\_

Aspecto	Si	No	A veces	Observación
¿La empresa cuenta con políticas para el otorgamiento al crédito?				
¿Las concesiones de créditos nuevos cuentan con su revisión y autorización?				
¿Los reportes que manejan actualmente, son suficientes para la gestión y análisis de la cobranza?				
¿Se cuenta con registros de seguimiento de las estrategias que se solicita seguir para la recuperación de la cartera?				

**Fuente:** Representaciones Rivera S.A.

**Elaborado por:** Mayra Mendieta Tello

## Entrevista

(Hernández, 2013), define que la entrevista es “una técnica basada en un diálogo o conversación entre el entrevistador y el entrevistado acerca de un tema previamente determinado, a fin de obtener informaciones requeridas para los fines de la investigación” Con la entrevista logramos un punto clave, importante y decisivo en la investigación.

A través de la técnica de la entrevista se obtiene datos por medio de un diálogo entre dos personas: El entrevistador "investigador" y el entrevistado; se realiza con el fin de obtener información de parte de éste, que es, por lo general, una persona entendida en el problema que se investiga.

La entrevista hace uso del cuestionario de preguntas para conseguir la información que ayudará a determinar las causas y efectos de la problemática objeto de estudio. Para este trabajo la autora aplica esta técnica a todas las personas determinadas como muestra. A continuación se detallan los cuestionarios a emplear:

### **Figura No. 5 Entrevista al Asistente Contable de Representaciones Rivera S.A.**

#### **Entrevista a la Asistente Contable de la empresa Representaciones Rivera S.A.**

Nombre del entrevistado: \_\_\_\_\_

Cargo del entrevistado: \_\_\_\_\_

Años en el cargo: \_\_\_\_\_

Fecha: \_\_\_\_\_

1. ¿El Departamento de Cobranzas basa su gestión de recuperación de cartera en algún manual de procedimientos?
2. ¿Los saldos del Departamento de Cobranzas y el Departamento de contabilidad se encuentran conciliados?
3. ¿Se han tomado medidas preventivas para la recuperación de la cartera que registra mayor antigüedad?

4. ¿Considera que al personal que labora en el Departamento de Cobranzas le hace falta capacitación?

**Figura No. 6 Entrevista al Gerente de Representaciones Rivera S.A.**

**Entrevista al Gerente de la empresa Representaciones Rivera S.A.**

Nombre del entrevistado: \_\_\_\_\_

Cargo del entrevistado: \_\_\_\_\_

Años en el cargo: \_\_\_\_\_

Fecha: \_\_\_\_\_

- 1 ¿El Departamento de Cobranzas basa su gestión de recuperación de cartera en algún manual de procedimientos?
  
- 2 ¿Los saldos del Departamento de Cobranzas y el Departamento de contabilidad se encuentran conciliados?
  
- 3 ¿Se han tomado medidas preventivas para la recuperación de la cartera que registra mayor antigüedad?
  
- 4 ¿Considera que al personal que labora en el Departamento de Cobranzas le hace falta capacitación?

## CAPÍTULO IV

### ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

Aplicadas las técnicas de investigación, a continuación, se presentan los resultados obtenidos:

**Figura No. 7 Ficha de observación a Asistente Contable de Representaciones Rivera S.A.**

#### FICHA DE OBSERVACIÓN

Nombre del Observado: Lorena Cercado

Cargo del Observado: Asistente Contable

Fecha: 22 de enero 2019

Aspecto	Si	No	A veces	Observación
Se efectúa la verificación de los datos de los clientes solicitantes de crédito.			X	
Se suspenden los créditos a clientes que se han tardado en cumplir los pagos.			X	
Existe un manual de políticas y procedimientos de cobranzas que oriente a la gestión de recuperación de la cartera vencida.		X		
Los problemas en recuperación de la cartera vencida originan inconvenientes en la liquidez de la empresa.	X			
Se llevan registros del seguimiento a la gestión de cobranza de los clientes morosos.			X	

**Fuente:** Representaciones Rivera S.A.

**Elaborado por:** Mayra Mendieta Tello

**Análisis:** De la ficha de observación aplicada al Asistente Contable se concluye que los datos de las solicitudes de crédito de los clientes, no son verificados, lo que consecuentemente genera que no se pueda realizar

gestiones de cobranza y por tanto, a éstos en ocasiones se les suspenda el crédito. No se cuenta con un manual de política y procedimientos que determine cómo realizar la gestión de recuperación de la cartera vencida, la misma que al no ser cobrada, conlleva a pérdidas de liquidez para el negocio.

Adicionalmente, se documenta parcialmente los seguimientos que se realizan por las cobranzas a los clientes.

**Figura No. 8 Ficha de observación al Gerente de Representaciones Rivera**

**FICHA DE OBSERVACIÓN**

Nombre del Observado: Wilson Rivera

Cargo del Observado: Gerente General

Fecha: 22 de enero 2019

Aspecto	Si	No	A veces	Observación
¿La empresa cuenta con políticas para el otorgamiento al crédito?		X		
¿Las concesiones de créditos nuevos cuentan con su revisión y autorización?			X	No siempre se revisa, pero sí se autoriza
¿Los reportes que manejan actualmente, son suficientes para la gestión y análisis de la cobranza?		X		
¿Se cuenta con registros de seguimiento de las estrategias que se solicita seguir para la recuperación de la cartera?			X	

**Fuente:** Representaciones Rivera S.A.

**Elaborado por:** Mayra Mendieta Tello

**Análisis:** Se confirma en la versión del Gerente de Representaciones Rivera S.A., que la empresa no cuenta con un manual de políticas y procedimientos para el otorgamiento de créditos y que, a su vez, las solicitudes de aplicación de créditos de los clientes son autorizadas, pero no siempre la información que allí consta, es revisada.

El gerente también expresa que la reportería en que se debe soportar el Departamento de Cobranzas no es la adecuada y que no se registran todos los seguimientos que se efectúan, por lo que retomar ciertas gestiones, es iniciar de cero.

### **Entrevista a la Asistente Contable de la empresa Representaciones Rivera S.A.**

**Nombre del entrevistado:** Lorena Cercado

**Cargo del entrevistado:** Asistente Contable

**Años en el cargo:** 6 años

**Fecha:** 22 de enero 2019

**1. ¿Existe en la empresa un manual de políticas y procedimientos que dicte cómo efectuar la cobranza?**

La empresa no cuenta con un manual que determine los procedimientos a seguir en las gestiones de cobranzas, por lo que tratamos de realizar dichos procesos de la mejor manera posible.

**2. ¿El departamento de contabilidad lleva un registro de las cuentas por cobrar a clientes conciliados con el módulo de cobranzas?**

El departamento de contabilidad sí registra los créditos de sus clientes y se obtiene información al momento que se la necesite del sistema contable manual.

No existe un archivo computacional actualizado, debido a que aún no se termina de ingresar la información histórica, lo que llevará un buen tiempo.

Respecto de saldos conciliados con el Departamento de Cobranzas, ese trabajo no se lo ha realizado, considero que

debería hacérselo para que la información que se emita del sistema arroje saldos iguales para ambos departamentos.

**3. ¿Existen políticas al momento de otorgar un crédito?**

La empresa no cuenta con un conjunto de políticas que sirvan de base para poder otorgar un crédito.

Esto crea un nivel de riesgo muy alto de morosidad y hasta de incobrabilidad, lo que afectaría a los resultados de la empresa.

Al no existir políticas, se torna complejo el análisis del comportamiento de los clientes.

**4. ¿El personal es suficiente para el eficiente desempeño de sus funciones?**

En la empresa falta personal para realizar las actividades diarias, actualmente sólo se alcanza a realizar trabajos parciales. Tomando en consideración que la empresa está en constante crecimiento, se debería incrementar el personal.

**5. ¿Se cuenta con un registro de las cuentas por cobrar por antigüedad de saldos?**

Las cuentas por cobrar no cuentan con un registro por antigüedad, si se desea realizar un análisis en ese sentido, el trabajo a realizar es totalmente manual y requerirá que una persona se dedique exclusivamente a eso.

**6. ¿Se toma medidas judiciales en los créditos con alta morosidad?**

Nunca la empresa ha incurrido en procesos judiciales para recuperar el monto de sus créditos no cancelados, se teme

perder un buen cliente; adicionalmente, no quiere verse involucrada en problemas judiciales.

**Análisis:** De acuerdo a lo manifestado por el asistente contable, la empresa Representaciones Rivera S.A. no cuenta con un manual que determine los procedimientos a seguir al momento de efectuar la cobranza.

Debido a la migración que se está realizando de la información manual al sistema adquirido, no se cuenta con reportería actualizada y por consiguiente, no se encuentran conciliados los saldos contables con los de contabilidad. Esto trae consigo, que no se cuente con reportes para efectuar los análisis respecto de la cartera vencida por cliente, antigüedad, etc.

La falta de políticas en la concesión de los créditos, trae consigo que se cuente con clientes de alto riesgo crediticio, así también, el personal con el que se cuenta resulta insuficiente ante el crecimiento que la empresa ha obtenido, por lo que se ha relegado las gestiones de cobranzas por otras labores. Por consiguiente, gran parte de la cartera registra antigüedad considerable y la gerencia no desea incurrir en procesos legales, por temor a perder clientela.

## **Entrevista al Gerente de la empresa Representaciones Rivera S.A.**

**Nombre del entrevistado:** Wilson Rivera

**Cargo del entrevistado:** Gerente

**Años en el cargo:** 15 años

**Fecha:** 22 de enero 2019

**1. ¿El Departamento de Cobranzas basa su gestión de recuperación de cartera en algún manual de procedimientos?**

La empresa no cuenta con un manual de procedimientos para la gestión de la recuperación de su cartera vencida, lo que en la medida de lo posible se los orienta con ciertas directrices.

**2. ¿Los saldos del Departamento de Cobranzas y el Departamento de Contabilidad se encuentran conciliados?**

Se ha solicitado realizar la conciliación, pero es algo que no se ha podido cumplir. Esperamos poder llegar a eso una vez que se alimente toda la información al sistema adquirido.

**3. ¿Se han tomado medidas preventivas para la recuperación de la cartera que registra mayor antigüedad?**

No, porque las cuentas por cobrar no llevan un registro de antigüedad y sabemos que no es lo mismo una deuda de 1 mes a una deuda de 1 año; pero por ahora el obtener esa información implicaría dejar de cobrar y es algo que no se puede dejar de lado.

**4. ¿Considera que al personal que labora en el Departamento de Cobranzas le hace falta capacitación?**

Si le hace falta, pero por ahora no contamos con los recursos adecuados para invertir en capacitaciones.

**Análisis:** El Gerente manifiesta en la entrevista realizada, que no cuentan con un manual de políticas y procedimientos para la recuperación de la cartera, pero que en ciertas oportunidades otorga orientaciones para la ejecución de la cobranza; aunque está consciente que no se disponen de reportería que ayude en dichas funciones. Espera que una vez que el sistema sea alimentado con la información, se puedan mejorar las gestiones de cobranzas.

Respecto de la falta de capacitación para que el personal que se dedica a la cobranza pueda ejercer sus funciones de mejor forma, manifiesta que no cuenta con presupuesto para tal inversión.

#### **PLAN DE MEJORAS**

El plan de mejoras de la propuesta se fundamenta en sugerir los procedimientos de recuperación de la cartera vencida de la empresa Representaciones Rivera S.A. para que cuente con un mejor flujo de efectivo y pueda cumplir con las obligaciones contraídas con sus proveedores externos e internos; a través de la propuesta de un manual de procedimientos que guiará al Departamento de Cobranzas a realizar gestiones efectivas de recobro de las cuentas por cobrar a los clientes.

A continuación, se presenta el mencionado manual de procedimientos:

**Manual de Políticas y Procedimientos de las  
Cuentas por Cobrar Representaciones Rivera S.A**



**Fecha de Elaboración:  
Enero 2020**

**Elaborado por:  
Mayra Mendieta**



**Manual de Políticas y  
Procedimientos**

**Departamento:** Cuentas por  
cobrar

**Índice General**

<b>No.</b>	<b>Contenido</b>	<b>Pág.</b>
1.	Introducción	81
2.	Objetivos y Alcance	82
3.	Políticas y Normas Generales	83
4.	Procedimientos de Ingreso – Cobros de 0 a 30	85
4.1	Flujograma de procedimientos de Facturación y Cobro	86
5.	Procedimientos de Ingreso – Cobros de 31 a 90	87
5.1	Flujograma de procedimientos de Facturación y Cobro	88
6.	Procedimientos de Ingreso – Cobros de 91 a 120	89
6.1	Flujograma de procedimientos de Facturación y Cobro	90
7.	Procedimientos de Ingreso – Cobros de 121 a 360	91
7.1	Flujograma de procedimientos de Facturación y Cobro	92
8.	Procedimientos de Ingreso – Cobros $\geq$ a 360	93
8.1	Flujograma de procedimientos de Facturación y Cobro	94

## **1. Introducción**

Representaciones Rivera S.A. es una empresa dedicada a la venta de productos de seguridad industrial como cascos, botas, mascarillas, extintores de incendios, conos de precaución, entre otros elementos de seguridad empresarial; para el logro de sus metas y objetivos trazados, la empresa ofrece sus productos a precios accesibles con formas de pago al contado y a crédito.

Cuando se otorgan créditos, se da la opción al cliente de efectuarlos mediante el sistema de transferencias bancarias, las mismas que en ocasiones no se las realizan oportunamente.

Las empresas con un nivel de organización adecuado cuentan con manuales de políticas y procedimientos que determinan la normativa y pautas para ejecutar los procesos de los distintos departamentos que la conforman, a fin de maximizar los controles que ayudarán a contar con resultados claros, sencillos, eficientes y eficaces; para de esta forma optimizar las ganancias.

Debido a la buena acogida que Representaciones Rivera S.A. ha obtenido en el mercado del sector de Mucho Lote 2, los procesos de recuperación de la cartera que se han llevado desde sus inicios, no son los adecuados para la realidad actual, lo que ha generado un constante crecimiento de la cartera vencida, la misma que está afectando el cumplimiento de las obligaciones contraídas con los proveedores externos e internos.

Por consiguiente, se torna necesario que la mencionada empresa cuente con un manual de políticas y procedimientos que dicten los pasos a seguir para obtener una recuperación efectiva de las cuentas por cobrar y de esta manera mejorar el flujo del efectivo que va a permitir cumplir con las compromisos de pago adquiridos.

## **2. Objetivos y Alcance**

### **Objetivo General**

Diseñar un manual de políticas y procedimientos que contribuya en la empresa Representaciones Rivera S.A. a contar con importantes herramientas para el control y la recuperación de la cartera vencida, mejorando el flujo de efectivo y cumplir con las obligaciones contraídas con los proveedores.

### **Objetivos Específicos**

1. Diseñar las políticas y normas generales que regirán en el Departamento Administrativo-Contable respecto de las gestiones a efectuar para la recuperación de la cartera.
2. Determinar los procedimientos de Ingreso-Cobro con respecto a la Cobranza de pagos vencidos.
3. Proveer los lineamientos de controles determinados que garanticen que los estados financieros reflejen los saldos por recuperables.

### **Alcance**

El presente manual de políticas y procedimientos es aplicable al Departamento Administrativo – Contable en lo concerniente a las gestiones de recuperación de las cuentas por cobrar de la empresa Representaciones Rivera S.A.

Dicho manual permitirá a los involucrados, conocer la normativa y forma de proceder respecto de la recuperación efectiva de la cartera; lo que dará resultado contar con cuentas de baja antigüedad y flujos de efectivo que permitan cubrir los compromisos adquiridos con los

proveedores externos e internos y planificar desarrollos para la mejora de los resultados.

### **3. Políticas y normas generales**

#### **Políticas Generales:**

El Manual pautado se regirá por las siguientes políticas Generales:

##### **- De Contabilidad:**

- Reflejar los saldos reales por cobrar a clientes, registrando las respectivas provisiones en caso de contar con cartera incobrable.

##### **- De Cuentas por Cobrar clientes externos:**

- Llevar a cabo de manera constante, el control interno de las cuentas por cobrar, teniendo en cuenta las estrategias, principios lineamientos y determinados en este Manual.
- Emitir reporte diario de la facturación a crédito para efectuar las gestiones de cobranza.
- Generar reportes bancarios diarios para proceder a dar de baja diariamente los cobros efectuados mediante transferencias.
- Realizar las gestiones de cobranzas según lo estipulado en el presente manual.
- Llevar registro a diario de las gestiones de cobranzas realizadas por cliente.
- Una vez confirmada la incobrabilidad de alguna factura, notificar la novedad al Gerente y solicitar su aprobación para el correspondiente registro con afectación al gasto por cuentas de dudoso cobro.

### **Normas Generales:**

En este Manual, se sugiere asumir por parte de la empresa las siguientes normas para su respectiva aplicación:

- La ejecución del Manual debe expresar la certificación y autorización de la administración de la empresa Representaciones Rivera S.A.
- La administración de la empresa Representaciones Rivera S.A. se compromete a vigilar el fiel cumplimiento de este manual y aplicar multas, en caso de considerar necesarias.
- El presente manual será revisado permanentemente por los Administradores de la empresa Representaciones Rivera S.A. con el fin de realizar los cambios necesarios en caso de ser requeridos por la empresa.
- Se aceptarán sugerencias por parte de los colaboradores con soluciones o mejoras que serán consultadas y analizadas por los administradores para su aprobación y ejecución en caso de ser necesarios.
- Las gestiones de cobranzas se registrarán de acuerdo a la antigüedad que éstas registren.

#### **4. Procedimientos de ingreso – cobros para cartera vencida de 0-30 días**

**Objetivo:** Establecer los procedimientos de Ingreso-Cobro a ser aplicados con respecto a la cartera vencida de 0 – 30 días.

**Alcance:** Conocer el número de clientes con cuentas vencidas de este segmento, para adecuar el proceso de cobro y brindar facilidades para su pronto pago.

**Procedimiento:**

- Si el cliente presenta historial de morosidad se le comunicará por llamada telefónica el vencimiento de lo adeudado con 5 días de anticipación siguiendo el proceso de las políticas de la empresa.

- Si el cliente tiene una morosidad de 10 días se le notificará el vencimiento de su obligación por medio de mensajes de texto, llamadas telefónicas y correo electrónico para que se acerque a cancelar lo adeudado o se llegue a un convenio o arreglo de pago.

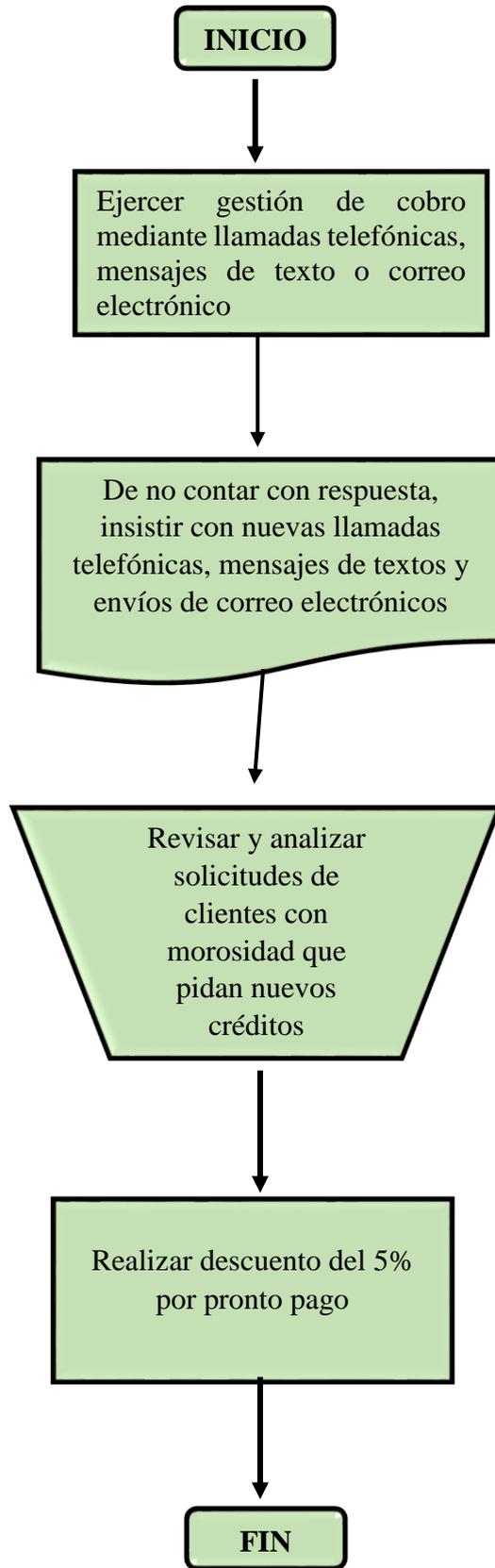
- De no contar con respuesta, insistir en las comunicaciones hasta obtener noticias de pago.

- Para clientes que soliciten extensión de los días de crédito, se revisará conjuntamente con ventas, las posibilidades de acceder a dicho requerimiento.

- En caso de que el cliente pida extensión a los días de crédito y tiene historial de morosidad, se declinará su solicitud.

- Si el cliente decide pagar su deuda antes de la fecha convenida del pago. se le concederá un 5% de descuento por pronto pago.

**Flujograma de procedimientos de cobros para cartera vencida de  
0-30 días**



## **5. Procedimientos de Ingreso – Cobros para cartera vencida de 31-90**

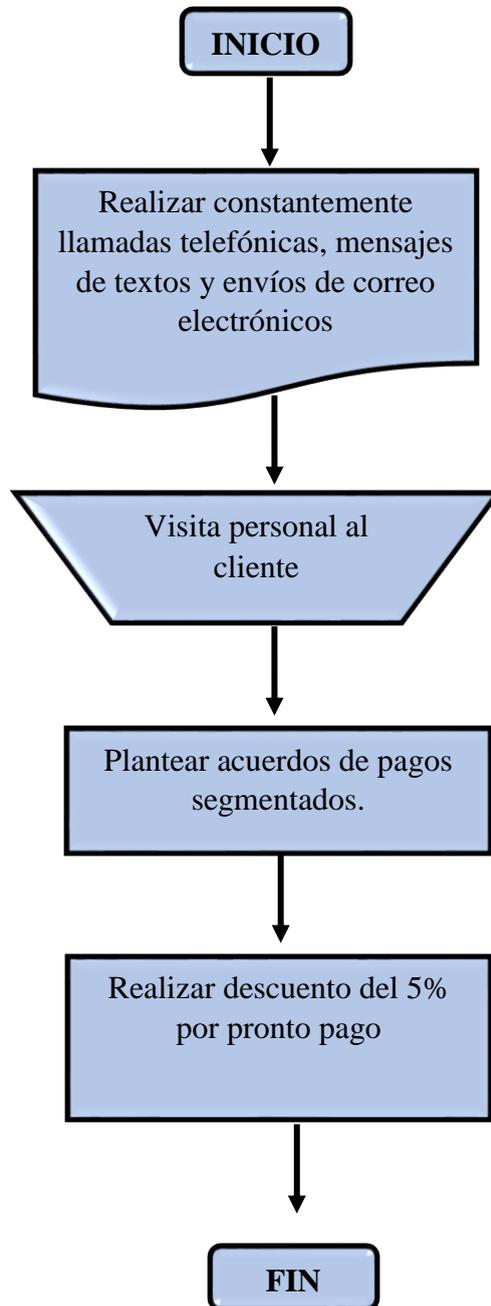
**Objetivo:** Establecer los procedimientos de Ingreso-Cobro a ser aplicados con respecto a cobro para cartera vencida de 31 – 90 días.

**Alcance:** Conocer el número de clientes con cuentas vencidas de este segmento, para adecuar el proceso de cobro y brindar facilidades para su pronto pago.

### **Procedimientos:**

- Si el cliente continúa con morosidad de más de 31 días, aún después de haber aplicado las estrategias de cartera vencida de 0 – 30 días, se le realizará una visita de manera personal donde se solicitará justificar el motivo de su retraso en el pago y se le plantearán soluciones para efectuar pagos segmentados.
- En caso de que el cliente decida pagar su deuda antes de la fecha indicada que se hizo el acuerdo a pagar se le hará un 2% de descuento por el pronto pago de su cartera vencida

## Flujograma de procedimientos de cobros de cartera vencida de 31-90



## **6. Procedimientos de Ingreso – Cobros para cartera vencida de 91-120**

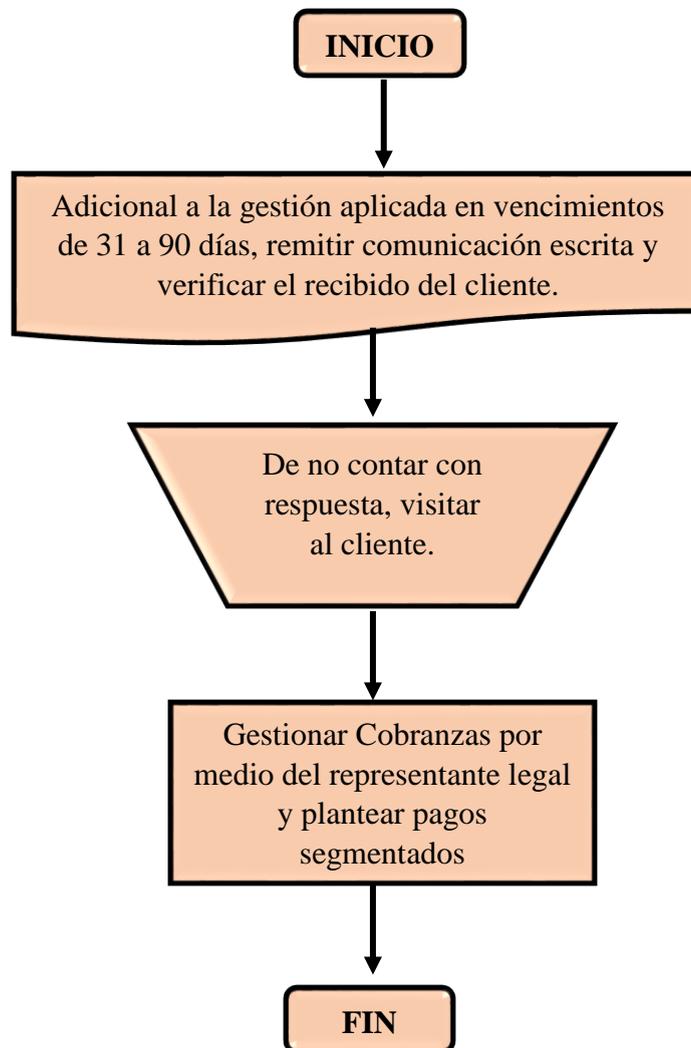
**Objetivo:** Establecer los procedimientos de Ingreso-Cobro a ser aplicados con respecto a cobro para cartera vencida de 91 – 120 días.

**Alcance:** Conocer el número de clientes con cuentas vencidas de este segmento, para adecuar el proceso de cobro y brindar facilidades para su pronto pago.

### **Procedimientos:**

- Al cliente con 91 días de retraso, se le hará un nuevo recordatorio más enérgico, mediante carta donde conste el recibido del cliente con su firma y fecha de recepción (documento sustentable en casos de tener que realizar gestiones legales)
- De no obtener respuesta en 7 días, gestionar la cobranza a través de la visita de un representante de la empresa y plantear pago segmentado.
- Aplicar firmeza y respeto en esta gestión.

## Flujograma de procedimientos de cobros para cartera vencida de 91-120



## **7. Procedimientos de Ingreso – Cobros para cartera vencida de 121-360**

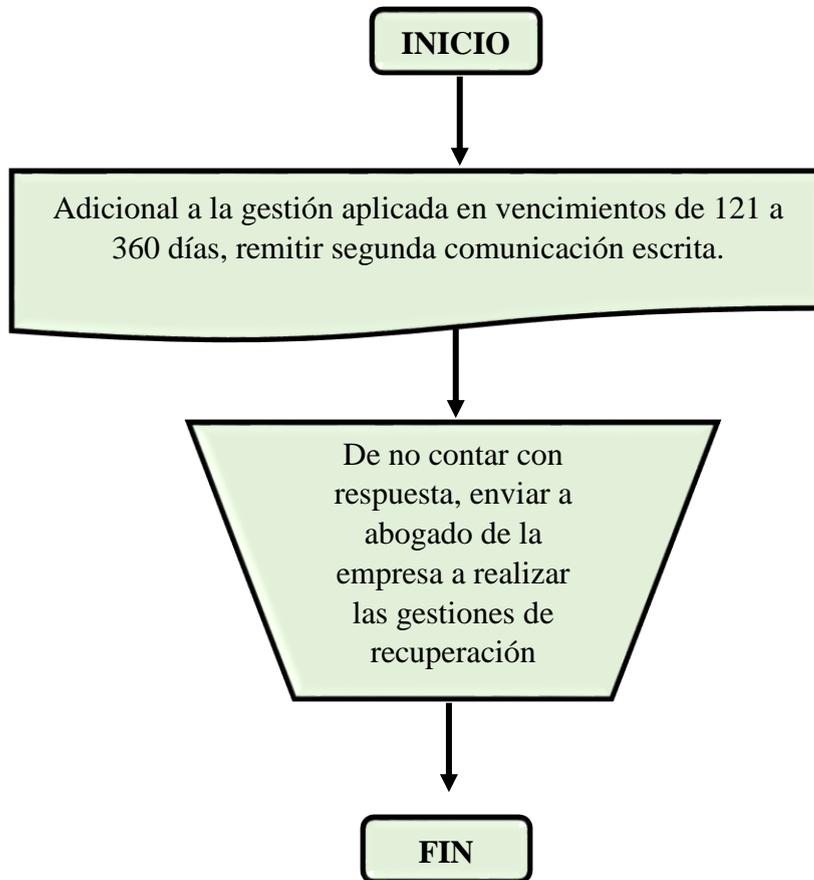
**Objetivo:** Establecer los procedimientos de Ingreso-Cobro a ser aplicados con respecto a cobro para cartera vencida de 121 – 360 días.

**Alcance:** Conocer el número de clientes con cuentas vencidas de este segmento, para adecuar el proceso de cobro y brindar facilidades para su pronto pago.

### **Procedimientos:**

- Si el cliente no atendió ninguno de los llamados, se deberá realizar una segunda notificación escrita, solicitándole que se presente a la oficina a cancelar, caso contrario se le recargarán intereses por mora. Adicionalmente, en dicha comunicación se planteará por escrito un refinanciamiento del crédito.
- De no obtener respuesta del cliente a ningún llamado, se le realizará una visita por parte del abogado de la empresa, para acordar pagos extrajudiciales.

## Flujograma de procedimientos de cobros para cartera vencida de 121-360



## **8. Procedimientos de Ingreso – Cobros para cartera vencida de 361 días o más**

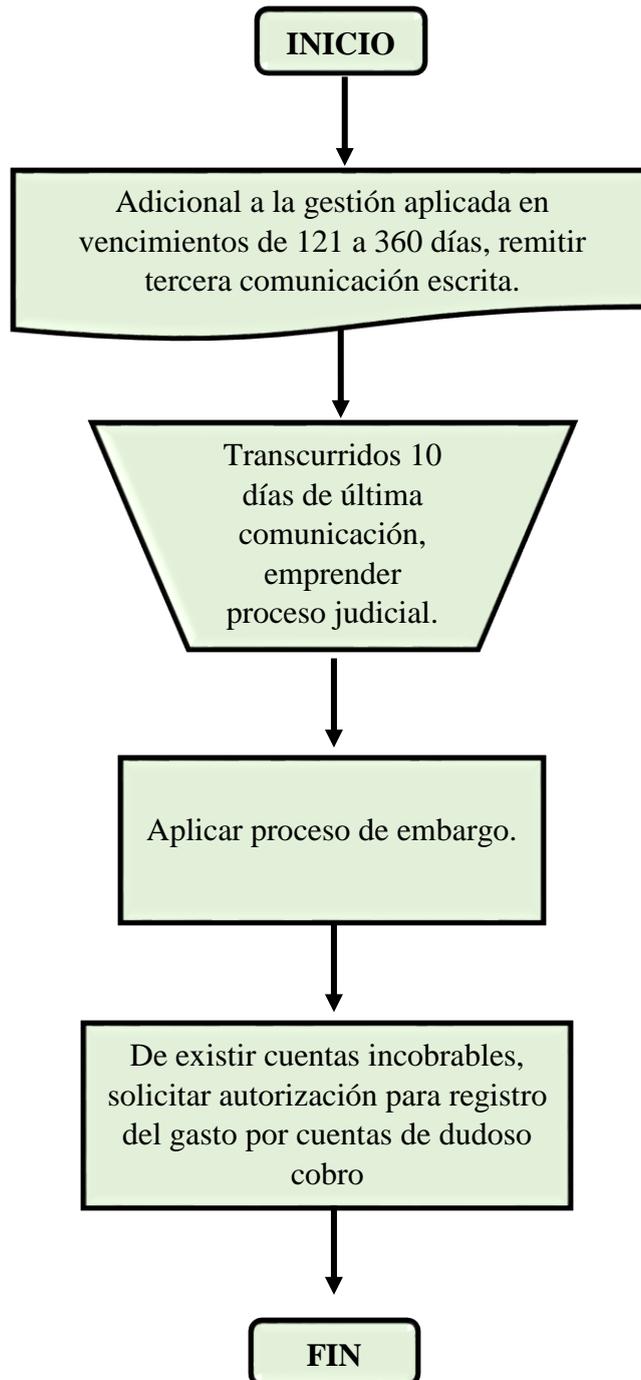
**Objetivo:** Establecer los procedimientos de Ingreso-Cobro a ser aplicados con respecto a cobro para cartera vencida mayor a 361 días.

**Alcance:** Conocer el número de clientes con cuentas vencidas de este segmento, para adecuar el proceso de cobro y brindar facilidades para su pronto pago.

### **Procedimientos:**

- Adicional a la gestión aplicada en vencimientos de 121 a 360 días, remitir una tercera comunicación escrita donde se deja sin efecto la acumulación de intereses, facilitando la cancelación de lo adeudado.
- Pasados 10 días de la última comunicación escrita, emprender proceso judicial con el objetivo de recuperar la cartera vencida.
- Obtenido el proceso judicial a favor, aplicar el embargo correspondiente por el valor adeudado, intereses por mora, gestiones de cobranza y costas legales.
- De considerar que existen valores no recuperables, notificar al Gerente para que autorice el cargo al gasto por cuentas incobrables.

**Flujograma de procedimientos de cobros para cartera vencida de 361 días o más**



## **CONCLUSIONES**

De acuerdo a la investigación realizada se logró determinar las debilidades más relevantes dentro de la empresa Representaciones Rivera S.A, como:

- Debido al crecimiento del negocio, las gestiones de cobranza que se efectúan, no están acorde a la realidad actual de la cartera que se maneja.
- La falta de seguimiento en la recuperación de las cuentas por cobrar genera falta de liquidez.
- Al presentar iliquidez, se deja de cumplir con los compromisos adquiridos con el proveedor externo e interno.
- La empresa ante la alta cartera vencida no puede plantearse desarrollos a futuro.
- Existe la posibilidad de afectar los resultados en forma negativa, al tener que generar gastos por cuentas incobrables.
- No se cuenta con un manual de políticas y procedimientos que dicte cómo realizar las gestiones de cobro.

## **RECOMENDACIONES**

- Realizar las gestiones de cobranza, de acuerdo al manual de políticas y procedimientos que consta en la presente investigación.
- Previo a la concesión de créditos a los clientes, revisar su historial crediticio en la central de riesgos.
- En caso de ventas a crédito, únicamente otorgarlo por el 50% de la venta.
- Plantear a los proveedores formas de pago para cumplir con los compromisos adquiridos.

## BIBLIOGRAFÍA

- Anaya, A. (2014). *La Biblioteca Mcgraw-Hill De Contabilidad*. México: Mc Graw-Hill.
- Ariel. (2015). *Contabilidad Administrativa (8ª Ed.)*. México: Mc Graw Hill.
- Arteaga. (2014). *Administración de empresas, teoría y práctica. Primera y segunda parte*. México: Editorial Limusa.
- Ayaviri García, D. (2017). *Contabilidad de entidades de Economía*. Ecoe-Ediciones: Chile.
- Caching, J. (2014). *Contabilidad 1*. México: McGraw Hill,AC.
- Canavo. (2015). *Fundamentos de Estadística. Estadística Descriptiva y Modelos Probabilísticos para la Inferencia*. Madrid: Ariel Editorial.
- Canela. (2013). *Recursos investigativos*. Lima: Noreplo.
- Ceja, G. (2015). *Sistemas Administrativos*. México: Mc Graw Hill.
- Chiriboga Rosales, L. A. (2015). *Diccionario Técnico Financiero*. México: Edulsa.
- Denisse, B. M. (2015). *Análisis e Interpretación de Estados Financieros*. México: Trillas.
- Díaz. (2014). *Técnicas de análisis de datos para investigadores sociales: aplicaciones prácticas con SSPS para Windows*. Madrid: Ra-Ma: Madrid: Ra-Ma.
- Elizondo, L. (2015). *Contabilidad Básica 1*. México: Thomson Primera edición.
- Enrique, Z. (2014). *Equilibrio financiero de las empresas*. México: Editorial Instituto Mexicano de Contadores Públicos.
- Freber. (2003). *Estudios e investigaciones científicas*. Argentina: Ediciones nacionales.
- Fuentes, Arturo. (2013). *Gestión de cobranzas*. Mexico: Mc Graw Hill.
- Gil Álvarez, A. (2014). *Introducción al análisis financiero, (tercera edición)*. México: Editorial México.
- Gonzalo, T. G. (2016). *La Biblioteca Mcgraw-Hill De Contabilidad*. Argentina: Ediciones contables.
- Guamán Totoy, A. (2016). *Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados*. España: Limusa.
- Guerrero, L. (2014). *Teoría y problemas de contabilidad de costos. Tr. del original en inglés Cost Accounting*. México: McGraw Hill Interamericana.
- Hall, H. P. (2018). *Origen de la Contabilidad*. España: Esparsa.
- Hall, Horngren Prentice. (2018). *El presupuesto*. México: Ediciones Contables, Administrativas y Fiscales, SA.
- Hernández. (2013). *Técnicas de investigación*. España: Prentice Hall.

- Holmes. (2016). *La contabilidad en la administración de empresas, texto y casos*. México: Limusa, Noriega Editores.
- Javier Sánchez Galán. (2018). *Contabilidad de costos. Primer curso. 8ª reimpr. de la 4ª edición*. México: Limusa, Noriega Editores.
- Joaquin, M. (2016). *Contabilidad intermedia 1. Serie Contabilidad Financiera, número 2*. México: Editorial Instituto Mexicano de Contadores Públicos.
- López, J. R. (2016). *Contabilidad Administrativa (8ª Ed.)*. México: Cengage Learning. ISBN.
- Manzur, K. (2015). *Estudios poblacionales para censos*. Chile: Nuevas investigaciones zonales.
- Moreno. (2018). *Contabilidad de costos, segundo curso*. México: Normas contables.
- Moyer, M. K. (2015). *La teoría del crédito y del dinero*. España: Dias de Santoz.
- Ochoa. (2014). *Contabilidad General. (Sexta Edición)*. Colombia: Mcgraw-Hill.
- Ortiz. (2016). *Manual de análisis financiero*. España: IEGE Publicaciones.
- Peña. (2015). *Introducción a la Estadística para las ciencias sociales*. Madrid: McGraw-Hill/Interamericana de España.
- Ramos Borja, M. (s.f.). Ingeniera en .... *Gestión de crédito y ..... (Proyecto de titulación)*. Universidad Tecnól..., Guayaquil.
- Rivas. (2016).
- Rivera. (2014). *Contabilidad intermedia 2. Serie Contabilidad Financiera, número 3*. México: Instituto Mexicano de Contadores Públicos.
- Robles. (2016). *Proceso Contable*. México.: Thomson.
- Rodríguez. (2017). *Contabilidad de costos. Incluye la técnica para el control de costos por actividad (A.B.C.). Primera reimpresión de la 6ª edición*. México: Instituto Mexicano de Contadores Públicos, AC, Limusa, Noriega Editores.
- Rojas, D. (2016). *Contabilidad administrativa*. México: Pearson Educación.
- Rosado, E. (2015). *Estudios descriptivos para tesis de grado*. México: Nueva Era.
- Ruiz Medina, M. I. (s.f.). Políticas públicas en salud y su impacto en el seguro popular en Culiacán, Sinaloa, México. *(Tesis doctoral)*. Universidad Autónoma de Sinaloa, Sinaloa.
- Sánchez, C. d. (2014). *Costos I. Históricos. Introducción al estudio de la contabilidad y control de los costos industriales*. Ediciones Contables, Administrativas y Fiscales: México.
- Santana, A. (2016). *Como utilizar y elaborar manuales administrativos*. México: Mc Graw Hill.

- Saúl, G. (2013). *Introducción al estudio de la contabilidad y control de los costos industriales*. México: Ediciones Contables, Administrativas y Fiscales.
- Superintendencia de Economía Popular y Solidaria. (2012). *Cartera de créditos a personas naturales y jurídicas*. Quito: Edijur.
- Thompson, M. (2018). *Introducción al estudio de la contabilidad y control de los costos industriales*. México: Ediciones Contables, Administrativas y Fiscales.
- Torres. (2015). *Contabilidad, La base para decisiones Gerenciales*. México: Trillas.
- Vivar. (2014). *Estadística aplicada*. Argentina: Apuntes estadísticos.
- Zamorano. (2018). *Principios de administración*. México: CECSA.

# ANEXOS

## Anexo 1

### Ficha de observación

Figura No. 7 Ficha de observación a Asistente Contable de Representaciones Rivera S.A.

#### FICHA DE OBSERVACIÓN

Nombre del Observado: Lorena Cercado

Cargo del Observado: Asistente Contable

Fecha: 22 de enero 2019

Aspecto	Si	No	A veces	Observación
Se efectúa la verificación de los datos de los clientes solicitantes de crédito.			X	
Se suspenden los créditos a clientes que se han tardado en cumplir los pagos.			X	
Existe un manual de políticas y procedimientos de cobranzas que oriente a la gestión de recuperación de la cartera vencida.		X		
Los problemas en recuperación de la cartera vencida originan inconvenientes en la liquidez de la empresa.	X			
Se llevan registros del seguimiento a la gestión de cobranza de los clientes morosos.			X	

Fuente: Representaciones Rivera S.A.

Elaborado por: Mayra Mendieta Tello



Firma Asistente Contable

**Figura No. 8 Ficha de observación al Gerente de Representaciones Rivera**

**FICHA DE OBSERVACIÓN**

Nombre del Observado: Wilson Rivera

Cargo del Observado: Gerente General

Fecha: 22 de enero 2019

Aspecto	Si	No	A veces	Observación
¿La empresa cuenta con políticas para el otorgamiento al crédito?		X		
¿Las concesiones de créditos nuevos cuentan con su revisión y autorización?			X	No siempre se revisa, pero sí se autoriza
¿Los reportes que manejan actualmente, son suficientes para la gestión y análisis de la cobranza?		X		
¿Se cuenta con registros de seguimiento de las estrategias que se solicita seguir para la recuperación de la cartera?			X	

**Fuente:** Representaciones Rivera S.A.

**Elaborado por:** Mayra Mendieta Tello



Firma Gerente

## **Entrevista a la Asistente Contable de la empresa Representaciones Rivera S.A.**

**Nombre del entrevistado:** Lorena Cercado

**Cargo del entrevistado:** Asistente Contable

**Años en el cargo:** 6 años

**Fecha:** 22 de enero 2019

**1. ¿Existe en la empresa un manual de políticas y procedimientos que dicte cómo efectuar la cobranza?**

La empresa no cuenta con un manual que determine los procedimientos a seguir en las gestiones de cobranzas, por lo que tratamos de realizar dichos procesos de la mejor manera posible.

**2. ¿El departamento de contabilidad lleva un registro de las cuentas por cobrar a clientes conciliados con el módulo de cobranzas?**

El departamento de contabilidad sí registra los créditos de sus clientes y se obtiene información al momento que se la necesite del sistema contable manual.

No existe un archivo computacional actualizado, debido a que aún no se termina de ingresar la información histórica, lo que llevará un buen tiempo.

Respecto de saldos conciliados con el Departamento de Cobranzas, ese trabajo no se lo ha realizado, considero que debería hacérselo para que la información que se emita del sistema arroje saldos iguales para ambos departamentos.

**3. ¿Existen políticas al momento de otorgar un crédito?**

La empresa no cuenta con un conjunto de políticas que sirvan de base para poder otorgar un crédito.

Esto crea un nivel de riesgo muy alto de morosidad y hasta de incobrabilidad, lo que afectaría a los resultados de la empresa.

Al no existir políticas, se torna complejo el análisis del comportamiento de los clientes.

**4. ¿El personal es suficiente para el eficiente desempeño de sus funciones?**

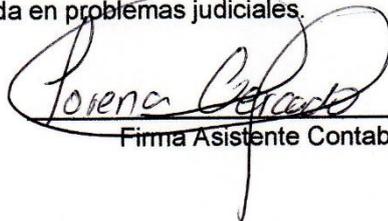
En la empresa falta personal para realizar las actividades diarias, actualmente sólo se alcanza a realizar trabajos parciales. Tomando en consideración que la empresa está en constante crecimiento, se debería incrementar el personal.

**5. ¿Se cuenta con un registro de las cuentas por cobrar por antigüedad de saldos?**

Las cuentas por cobrar no cuentan con un registro por antigüedad, si se desea realizar un análisis en ese sentido, el trabajo a realizar es totalmente manual y requerirá que una persona se dedique exclusivamente a eso.

**6. ¿Se toma medidas judiciales en los créditos con alta morosidad?**

Nunca la empresa ha incurrido en procesos judiciales para recuperar el monto de sus créditos no cancelados, se teme perder un buen cliente; adicionalmente, no quiere verse involucrada en problemas judiciales.

  
Firma Asistente Contable

**Entrevista al Gerente de la empresa Representaciones Rivera S.A.**

**Nombre del entrevistado:** Wilson Rivera

**Cargo del entrevistado:** Gerente

**Años en el cargo:** 15 años

**Fecha:** 22 de enero 2019

- 1. ¿El Departamento de Cobranzas basa su gestión de recuperación de cartera en algún manual de procedimientos?**

La empresa no cuenta con un manual de procedimientos para la gestión de la recuperación de su cartera vencida, lo que en la medida de lo posible se los orienta con ciertas directrices.

- 2. ¿Los saldos del Departamento de Cobranzas y el Departamento de Contabilidad se encuentran conciliados?**

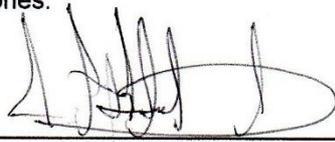
Se ha solicitado realizar la conciliación, pero es algo que no se ha podido cumplir. Esperamos poder llegar a eso una vez que se alimente toda la información al sistema adquirido.

- 3. ¿Se han tomado medidas preventivas para la recuperación de la cartera que registra mayor antigüedad?**

No, porque las cuentas por cobrar no llevan un registro de antigüedad y sabemos que no es lo mismo una deuda de 1 mes a una deuda de 1 año; pero por ahora el obtener esa información implicaría dejar de cobrar y es algo que no se puede dejar de lado.

- 4. ¿Considera que al personal que labora en el Departamento de Cobranzas le hace falta capacitación?**

Si le hace falta, pero por ahora no contamos con los recursos adecuados para invertir en capacitación.



---

Firma Gerente