UNIVERSIDAD DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

ESCUELA DE CONTADURÍA PÚBLICA AUTORIZADA

TESIS PRESENTADA COMO REQUISITO PARA

OPTAR POR EL TÍTULO DE CONTADOR PÚBLICO AUTORIZADO

Tema:

"Estrategias de recuperación de la cartera de clientes en PORCONECU S.A."

Autores:

Sergio Jonathan Yagual Briones

Vicente Gerardo Noriega Vargas

Tutor de Tesis:

Ing. Zoila Franco Castañeda

Palabras Claves:

Insumos, materiales, proceso, producción, cultivo

Guayaquil septiembre, 2018

UNIVERSIDAD DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
ESCUELA DE CONTADURÍA PÚBLICA AUTORIZADA
Unidad de Titulación

REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIAS Y TECNOLOGÍA

FICHA DE REGISTRO DE TESIS/TRABAJO DE GRADUACIÓN

Título: "ESTRATEGIAS DE RECUPERACIÓN DE LA CARTERA DE CLIENTES EN PORCONECU S.A."	
Autora: Sergio Jonathan Yagual Briones Vicente Gerardo Noriega Vargas	**TUTOR:** Ing. Zoila Franco Castañeda **REVISOA:** Ing. Enith López Franco, MBA.
Institución: Universidad de Guayaquil	**FACULTAD:** Ciencias Administrativas
Carrera: Contaduría Pública Autorizada	
Grado Obtenido:	
Fecha de publicación:	**N° de págs:** 98
Áreas Temáticas: Producción	
Palabras Claves: Insumos, materiales, proceso, producción, cultivo.	

RESUMEN

El presente trabajo investigativo realizado en la empresa PORCONECU S.A., se realizó un análisis de la situación de la cartera vencida de clientes y de las cuentas por cobrar el cual determino falencias en la gestión de cobro, dentro de este proceso investigativo se evidenció que no existe control en el departamento de crédito y cobranza y también la falta de procesos y políticas que salvaguarden la integridad de los valores a recaudar. Esta situación ocasionó que la empresa tenga inconvenientes con la liquidez, viéndose afectado los flujos que sirven para la realización de las operaciones y pago a empleados, la propuesta de la presente investigación en implementar un manual de procedimientos para la recuperación de la cartera vencida de clientes, donde se establece objetivos departamentales y funciones específicas del área para evaluar a un cliente, definir montos de crédito, con la finalidad de mejorar la efectividad del cobro de los valores y asegurar la liquidez de la empresa..

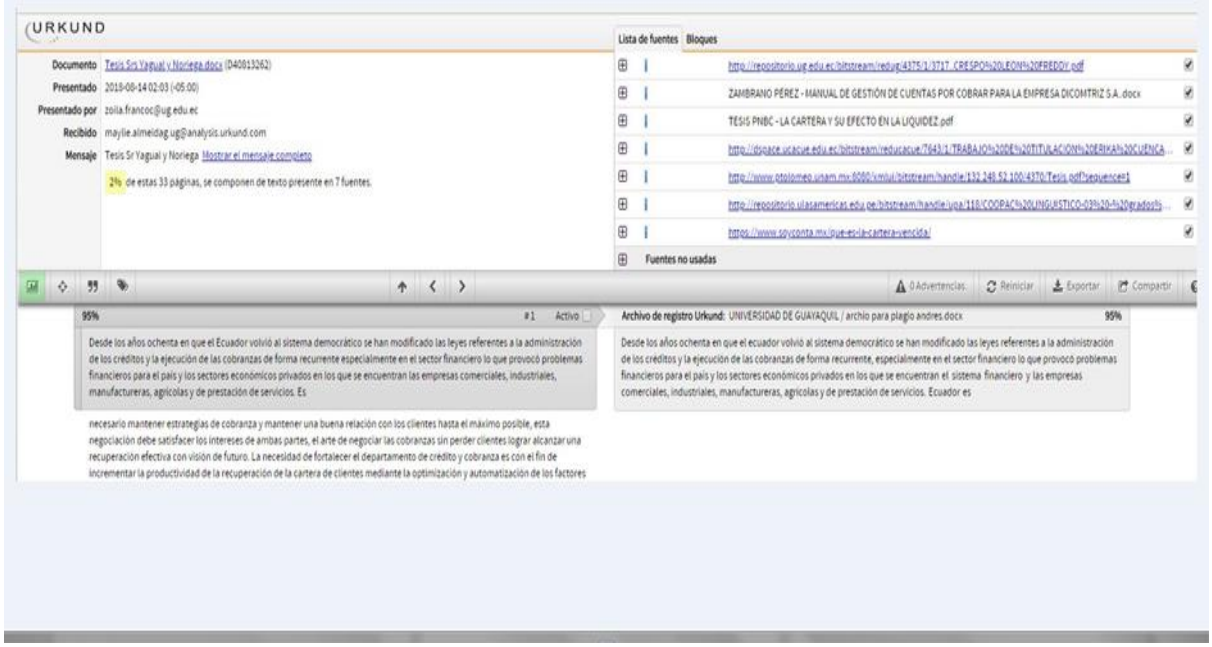
N° DE REGISTRO:	**N° De Clasificación:**	
DIRECCIÓN URL:		
ADJUNTO PDF	**SI (X)**	**NO ( )**
Contacto Con Autora: Sergio Jonathan Yagual Briones Vicente Gerardo Noriega Vargas	**Teléfono:** 0984336964 0958859523	**E-mail:** sergio.yagual@gmail.com vicente_gero11@hotmail.com
Contacto Con La Institución	**Nombre:** Secretaria de la Facultad **Teléfono:** 042-596830	

UNIVERSIDAD DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
ESCUELA DE CONTADURÍA PÚBLICA AUTORIZADA
Unidad de Titulación

CERTIFICADO PORCENTAJE DE SIMILITUD

Habiendo sido nombrado Ing. Zoila Franco Castañeda., tutor del trabajo de titulación certifico que el presente trabajo de titulación ha sido elaborado por Vicente Gerardo Noriega Vargas con C.I # 0924208101 y Sergio Jonathan Yagual Briones con C.I # 0930142633, con mi respectiva supervisión como requerimiento parcial para la obtención del título de CONTADOR PÚBLICO AUTORIZADO.

Se informa que el trabajo de titulación: "ESTRATEGIAS DE RECUPERACIÓN DE LA CARTERA DE CLIENTES EN PORCONECU S.A.", ha sido orientado durante todo el periodo de ejecución en el programa anti plagio URKUND quedando el 2% de coincidencia.



Ing. Zoila Franco Castañeda
C.I. 0910874882

UNIVERSIDAD DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
ESCUELA DE CONTADURÍA PÚBLICA AUTORIZADA
Unidad de Titulación

LICENCIA GRATUITA INTRANSFERIBLE Y NO EXCLUSIVA PARA EL USO NO COMERCIAL DE LA OBRA CON FINES NO ACÁDEMICOS

Nosotros Vicente Gerardo Noriega Vargas con C.I # 0924208101 y Sergio Jonathan Yagual Briones con C.I # 0930142633, certificamos que los contenidos desarrollados en este trabajo de titulación, cuyo título es "ESTRATEGIAS DE RECUPERACIÓN DE LA CARTERA DE CLIENTES EN PORCONECU S.A" son de nuestra absoluta propiedad y responsabilidad Y SEGÚN EL Art. 144 del CÓDIGO ÓRGANICO DE LA ECONOMÍA SOCIAL DE LOS CONOCIMIENTOS, CREATIVIDAD E INNOVACIÓN, autorizo el uso de una licencia gratuita intransferible y no exclusiva para el uso no comercial de la presente obra con fines no académicos, en favor de la Universidad de Guayaquil, para que haga uso del mismo, como fuera pertinente.

Vicente Gerardo Noriega Vargas
C.I # 0924208101

Sergio Jonathan Yagual Briones
C.I # 0930142633

UNIVERSIDAD DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
ESCUELA DE CONTADURÍA PÚBLICA AUTORIZADA
Unidad de Titulación

ESTRATEGIAS DE RECUPERACIÓN DE LA CARTERA DE CLIENTES EN PORCONECU S.A.

Autores: Vicente Gerardo Noriega Vargas

Sergio Jonathan Yagual Briones

Tutor: Ing. Zoila Franco Castañeda

Resumen

El presente trabajo investigativo realizado en la empresa PORCONECU S.A., se realizó un análisis de la situación de la cartera vencida de clientes y de las cuentas por cobrar el cual determino falencias en la gestión de cobro, dentro de este proceso investigativo se evidenció que no existe control en el departamento de crédito y cobranza y también la falta de procesos y políticas que salvaguarden la integridad de los valores a recaudar. Esta situación ocasionó que la empresa tenga inconvenientes con la liquidez, viéndose afectado los flujos que sirven para la realización de las operaciones y pago a empleados, la propuesta de la presente investigación en implementar un manual de procedimientos para la recuperación de la cartera vencida de clientes, donde se establece objetivos departamentales y funciones específicas del área para evaluar a un cliente, definir montos de crédito, con la finalidad de mejorar la efectividad del cobro de los valores y asegurar la liquidez de la empresa.

Palabras claves: Cartera vencida, crédito, cobranza, liquidez; estrategia, efectividad.

UNIVERSIDAD DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
ESCUELA DE CONTADURÍA PÚBLICA AUTORIZADA
Unidad de Titulación

STRATEGIES OF RECOVERY OF THE PORTFOLIO OF CLIENTS IN PORCONECU S.A.

Authors: Gina Patricia Bustamante Cortez

Tatiana Katherine Pinargote Párraga

Tutor: Ing. Zoila Franco Castañeda

Abstract

The present investigative work carried out in the company PORCONECU SA, an analysis of the situation of the overdue portfolio of clients and accounts receivable was made, which determined failures in the collection management, within this investigative process it was evidenced that there is no control in the credit and collection department and also the lack of processes and policies that safeguard the integrity of the securities to be collected. This situation caused the company to have problems with the liquidity, being affected the flows that are used for the realization of the operations and payment to employees, the proposal of the present investigation in implementing a manual of procedures for the recovery of the overdue portfolio of clients , where departmental objectives and specific functions of the area are established to evaluate a client, define amounts of credit, in order to improve the effectiveness of the collection of securities and ensure the liquidity of the company.

Keywords: Past due portfolio, credit, collection, liquidity; strategy, effectiveness.

Tabla de contenido

REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIAS Y TECNOLOGÍA ii

CERTIFICADO PORCENTAJE DE SIMILITUD iii

Resumen v

Abstract vi

Introducción 1

CAPÍTULO I 2

El Problema 2

1.1 Planteamiento del Problema. 2

1.2 Formulación y Sistematización del Problema. 6

1.2.1 Formulación del Problema. 6

1.2.2 Sistematización del Problema. 6

1.3 Objetivos de la Investigación. 7

1.3.1 Objetivo General. 7

1.3.1 Objetivos Específicos. 7

1.4 Justificación del Proyecto. 7

1.4.1 Justificación Teórica. 7

1.4.2 Justificación Práctica. 7

1.4.3 Justificación Metodológica. 8

1.5 Delimitación de la Investigación. 8

1.6 Hipótesis. 9

1.6.1 Variable Independiente. 9

1.6.2 Variable Dependiente. 9

1.6.3 Operacionalización de las variables. 10

CAPÍTULO II 11

Marco Teórico 11

2.1 Antecedentes de la investigación. 11

2.2 Antecedentes Teóricos. 13

2.2.1 Estrategias. 13

2.2.2 Estrategias de recuperación. 13

2.2.3 Estrategia de cobro. 14

2.2.4 Estrategias Financieras. 15

2.2.5 Gestión Financiera. 15

2.2.6 Indicadores Financieros. 16

2.2.6.1 Indicadores de liquidez. 16

2.2.6.2 Indicadores de solvencia. 17

2.2.6.3 Indicador de gestión. 18

2.2.6.4 Indicadores de rentabilidad. 20

2.2.7 Crédito. 21

2.2.7.1 Cartera de crédito. 21

2.2.7.2 Política de Crédito. 22

2.2.7.3 El riesgo del crédito..... 23

2.2.8 Cartera Vencida. 23

2.2.8.1 Gestión de recuperación de la cartera vencida..... 23

2.2.8.2 Etapas de recuperación de la cartera. 24

2.2.8.3 Objetivo de la cartera vencida. 24

2.2.9 Cobranzas. 24

2.2.9.1 importancia de las cobranzas. 25

2.2.10 Cuentas por Cobrar. 25

2.2.10.1 Importancia de las cuentas por cobrar. 26

2.2.11 Cuentas Incobrables. 26

2.2.11.1 Clientes Deudores. 27

2.3 Marco Contextual. 27

2.3.1 Antecedentes..... 27

2.3.2 Ubicación geográfica de la empresa PORCONECU S.A. 29

2.3.3 Misión..... 29

2.3.4 Visión. 29

2.3.4 Organigrama de la empresa PORCONECU S.A. 30

2.4 Marco Conceptual..... 31

2.5 Marco Legal..... 32

CAPÍTULO III 34

Metodología 34

3.1 Diseño de la Investigación. 34

3.2 Tipos de Investigación. 34

3.2.1 Investigación Descriptiva. 34

3.2.2 Investigación de Campo. 34

3.3 Métodos de Investigación. 35

3.3.1 Método Analítico. 35

3.3.2 Método Deductivo 35

3.4 Población y Muestra 36

3.4.1 Población. 36

3.4.2 Muestra. 36

3.5 Técnica de Investigación. 37

3.5.1 Entrevista. 37

3.6.2 Encuesta 37

3.7 Entrevistas dirigidas al Gerente, jefe de cartera, jefe de ventas de la empresa PORCONECU S.A. 39

3.7.1 Entrevista al Contador General. 39

3.7.2 Entrevista jefe de cartera. 41

3.7.3 Entrevista al jefe de ventas. 42

3.7.4 Interpretación de las Entrevistas. 43

3.8 Encuesta aplicada a los empleados del departamento de crédito y cobranzas. 44

3.8.2 Interpretación de las encuestas. 54

CAPITULO IV 55

La Propuesta 55

4.1 Título de la Propuesta. 55

4.2 Objetivos de la Propuesta. 55

4.2.1 Objetivo General. 55

4.2.2 Objetivos Específicos. 55

4.3 Fundamentación de la Propuesta. 55

4.4 Gestión de Crédito. 56

4.4.1 Flujograma de la gestión de crédito. 57

4.4.2 Política de Cobranza. 58

4.5 Cuentas por Cobrar. 58

4.6 Manual de procedimientos para la recuperación de la cartera vencida de clientes. . 59

Conclusiones y Recomendaciones 82

Conclusiones. 82

Recomendaciones. 83

Referencias 84

Índice de tablas

Tabla 1 Operacionalización de las variables. 10

Tabla 2 Muestra. 38

Tabla 3 Gestión de cobranza. 44

Tabla 4 Riesgos al conceder créditos. 45

Tabla 5 Asesoramiento de crédito a los clientes. 46

Tabla 6 Métodos para recuperar la cartera. 47

Tabla 7 Procesos en la concesión del crédito. 48

Tabla 8 Garantías al efectuar el crédito. 49

Tabla 9 Obligaciones de cobranza. 50

Tabla 10 Control de los clientes. 51

Tabla 11 Capacitar al personal 52

Tabla 12 implementar estrategias. 53

Índice de figuras

Figura 1: Ubicación geográfica de la empresa PORCONECU S.A. 29

Figura 2: Organigrama general de la empresa PORCONECU S.A. 30

Figura 3: Gestión de cobranza que realiza actualmente la empresa PORCONECU S.A. .. 44

Figura 4: Riesgos al conceder créditos sin soporte. 45

Figura 5: Asesoramiento de crédito a los clientes antes de la concesión de los mismos. .. 46

Figura 6: Métodos que aplica la empresa para recuperar la cartera de clientes. 47

Figura 7: Procesos actuales que maneja la empresa en la concesión del crédito. 48

Figura 8: Solicitar las debidas garantías al momento de efectuar un crédito. 49

Figura 9: Obligaciones de cobranza a sus clientes. 50

Figura 10: Seguimiento de cobranza a sus clientes. 51

Figura 11: Capacitar al personal de crédito y cobranza. 52

Figura 12: Implementar estrategias para la recuperación de la cartera de clientes. 53

Figura 13: Flujograma de la gestión de cobranza. 57

Introducción

Toda empresa debe establecer proceso de control que ayuden a gestionar las deficiencias que se presentan en cada departamento, se establecieron parámetros que ayuden a gestionar el cobro de la cartera vencida de clientes en la empresa PORCONECU SA. Esta investigación se la propone por la carencia de procedimientos en el departamento de crédito y cobranza en la gestión de cobro a los clientes que tienen deudas pendientes que están llegando a cifras alarmantes, pasando a estar en la lista de incobrables debido a un mal proceso de selección y evaluación de los montos crediticios a otorgar a cada uno de ellos.

Se establecieron cuatro capítulos en nuestro trabajo de investigación:

En el primer capítulo corresponde al planteamiento del problema, formulación y sistematización del problema, objetivos de la investigación, justificación del porque se elabora el proyecto, hipótesis y las variables.

En el segundo capítulo se desarrolla la fundamentación teórica que sostiene y argumenta desde el punto de vista académico el análisis y la propuesta a presentar.

El tercer capítulo se describe la forma en que se realiza la investigación, los métodos, técnicas e instrumentos aplicado en su desarrollo, con su respectivo análisis y resultados.

El cuarto capítulo corresponde a la propuesta, el alcance, la justificación, los objetivos, los lineamientos y parámetros en la otorgación de un crédito y concluye con sus recomendaciones y conclusiones.

CAPÍTULO I

El Problema

1.1 Planteamiento del Problema.

"Después de la crisis económica mundial el proceso de cobranza se está consolidando como una actividad de demanda permanente por las diferentes empresas que ofrecen sus servicios sean públicas o privadas, pero más allá de las diferentes crisis que pueden generar un impacto directo en los procesos de recuperación de la cartera de clientes vencidos en sus pagos" (Salazar, 2014). La gestión de cobranza ha cambiado y se basa en herramientas, técnicas de negociación y entrenamiento a los asesores de cobranza, enfocada a la orientación y entendimiento del cliente, enfocándose en ayudar a los deudores con dificultades de pago y reintegrarlos a la vida crediticia mediante estrategias o compromisos de pagos con el propósito de establecer procedimientos efectivos en recuperar la cartera de clientes en mora.

El monto de los créditos otorgados a las personas naturales o jurídicas ha crecido en América Latina en los últimos años, por eso que es muy importante para las organizaciones dar un seguimiento al crédito otorgado y simplificar su gestión de cobro mediante estrategias la recuperación de la cartera de clientes. Las empresas deben analizar sus procedimientos de cobro referente a la cartera de clientes a corto, medio y largo plazo para poder evitar que se conviertan en una perdida para la empresa porque en un tiempo determinado se convertía en cartera incobrable y no podrían conseguir los objetivos establecidos. "Las empresas no son madres de la caridad pues para ello existen formas de que sea socialmente responsable, pero tampoco es válido utilizar cualquier clase de artilugios con el fin de recuperar las carteras vencidas o adeudos que tengan a su favor" (Torres, 2014).

Las empresas Latinoamericanas están reevaluando sus estrategias de cobranzas y por ende la recuperación de la cartera de clientes y poder para identificar los puntos débiles en estos procesos y buscar mejoras, la recuperación de la cartera vencida en la actualidad es un gran

problema para las empresa y personas en general dedicadas a la actividad comercial o de servicio, por ello es que se busca alternativas para que los procesos de la recuperación de los créditos sean más eficientes a corto plazo y así dar viabilidad en la recuperación de la cartera. Tener una cartera de clientes en mora afecta al rendimiento económico de toda empresa y por ende llegará al límite de una posible quiebra, por lo que se debe tener en cuenta que con una buena estrategia de la recuperación de la cartera de clientes generaría que toda organización limite sus concesiones de otorgar créditos.

Hoy en día uno de los mayores problemas que tienen las empresas en la gestión de cobranza es el de minimizar el tiempo de la recuperación de la cartera vencida, lo que se debe esencialmente a los problemas internos administrativos que mantienen y por la falta de controles en el proceso de realizar los cobro o en la concesión de créditos a los clientes sin medir las consecuencias. “La morosidad en la cartera de cobros de las organizaciones es uno de los temas que más llaman la atención y preocupa a quienes dirigen las empresas, de hecho, la cartera vencida es uno de los factores que tienen mayor influencia en el tema de la liquidez de una empresa y esto puede hacer colapsar toda la estructura financiera en una organización por la falta de control en los créditos vencidos y poder efectivizar de manera oportuna los respectivos pagos ” (González, 2016).

En Ecuador la cartera de clientes en mora va en aumento por la falta de control para cumplir con sus pagos, las entidades financieras y comerciales reconocen el incremento de la morosidad en su cartera de clientes debido a que no mantienen estrategias de cobros efectivas motivo por el cual esto se ve reflejado en el rendimiento económico. Desde los años ochenta en que el Ecuador volvió al sistema democrático se han modificado las leyes referentes a la administración de los créditos y la ejecución de las cobranzas de forma recurrente especialmente en el sector financiero lo que provocó problemas financieros para el país y los

sectores económicos privados en los que se encuentran las empresas comerciales, industriales, manufactureras, agrícolas y de prestación de servicios.

Es necesario mantener estrategias de cobranza y mantener una buena relación con los clientes hasta el máximo posible, esta negociación debe satisfacer los intereses de ambas partes, el arte de negociar las cobranzas sin perder clientes lograr alcanzar una recuperación efectiva con visión de futuro. La necesidad de fortalecer el departamento de crédito y cobranza es con el fin de incrementar la productividad de la recuperación de la cartera de clientes mediante la optimización y automatización de los factores críticos que se dan en el área de cobranza y de la concesión de los créditos sin ningún control sobré ellos lo que repercute en una mala administración al momento de hacer efectivo los cobros.

Según nos indica en su redacción (Telegrafo, 2015) “Las carteras de clientes vencidas en la actualidad son más frecuentes debido a que las empresas no mantienen un control o desconocen como actualizar una gestión o una estrategia de cobro efectiva”. Motivo por el cual se genera un alta en sus cuentas por cobrar y la mayoría se convierten en su debido momento en incobrables, por esta razón nos enfocaremos en realizar nuestro trabajo de investigación en la empresa PORCONECU S.A., debido a que no tiene estrategias ni métodos definidos sobre la recuperación de la cartera de clientes que se encuentran en estado de morosidad debido a que no se lleva un registro ni se hace un análisis sobre los créditos concedidos, esta situación afecta directamente el clima laboral y provoca que el rendimiento económico tenga variaciones con tendencias a la baja.

PORCONECU S.A. está ubicada en la ciudad de Guayaquil en el Km 19 Vía Costa, es una empresa dedicada a las actividades de fabricación de productos plásticos maneja la línea de rollos de espuma, rollos y bolsas industriales, bolsas tipo camiseta e impresos en varios colores, así como mandiles plásticos desechables especiales para empacadoras de pescado y camarón. La empresa está regida por principios éticos, morales y legales, de acuerdo a la

tradición las buenas costumbres y las leyes, con el objetivo principal de servir a nuestros clientes satisfaciendo sus requerimientos y asegurando una rentabilidad aceptable para la satisfacción de nuestros colaboradores, teniendo como percepción que el trato a los clientes es primordial en toda relación comercial basado en el respeto y el buen trato.

La empresa PORCONECU S.A considera que la gestión de cobranza tiene deficiencias debido a la falta de compromiso por parte de la administración en establecer controles basados en la recuperación de la cartera, ya que no hay un seguimiento meticuloso sobre los clientes que están en riesgo de cobranza lo que afecta directamente a la actividad económica de la empresa. Un segmento que tomó mucha relevancia dentro de la empresa fue la de los clientes que no han caído en mora pero que manifiestan una alta probabilidad de incumplimiento de pago debido a la falta de control, motivos por el cual se consideran aspectos como: como reestructuras de deuda, reducciones a la línea de crédito o la comunicación directa con el cliente lo que ha sido muy exitoso y han permitido que las instituciones financieras eviten que persona formen parte de la cartera vencida.

La falta de estrategias de crédito y cobranza ocasiona que las cuentas por cobrar presenten constantes atraso afectando directamente el rendimiento económico de la compañía e impidiendo el pago adecuado de sus compromisos con proveedores, cubrir gastos operacionales y no operacionales, entre otros, esta demora en la recaudación afecta también los niveles de rentabilidad de la empresa. Proponiendo mejoras en la empresa en establecer políticas de crédito para poder recuperar la cartera de clientes y así poder cumplir con los objetivos planteados por la administración. Por lo tanto, las estrategias de recuperación de carteras de clientes en PORCONECU S.A, busca mediante la aplicación de posturas teóricas identificar las mejores alternativas de cómo mejorar los procedimientos en la recuperación de dichas carteras de clientes.

1.2 Formulación y Sistematización del Problema.

1.2.1 Formulación del Problema.

¿Cómo afecta el no contar con estrategias de recuperación de cartera de clientes en la empresa PORCONECU S.A.?

1.2.2 Sistematización del Problema.

¿Cómo es el proceso actual de cobranzas en la empresa PORCONECU S.A.?

¿Cómo incide el impacto de la cartera vencida en el rendimiento económico de la empresa PORCONECU S.A.?

¿Cómo mejorar los procedimientos en la recuperación de la cartera vencida en la empresa PORCONECU S.A.?

Causas y consecuencias de la recuperación de la cartera de clientes.

Causas	Consecuencias
Deficiencia de controles internos.	Bajo control en el departamento de crédito y cobranza.
Déficit en la recuperación de la cartera.	Bajos niveles de rotación de la cuenta por cobrar.
Deficiencias de políticas de cerditos y cobranzas.	Altos índices de cartera vencida.
La cartera vencida se incrementa y afecta la solvencia de la empresa.	No hay el respectivo seguimiento al cliente.
Se corre el riesgo de que el cliente se vuelva incobrable.	Bajo nivel de información de los clientes con respecto a sus pagos.
Permite al cliente no cumplir con sus obligaciones.	La empresa tiene bajo nivel del seguimiento de la cartera vencida de clientes.

Nota: Cuadro explicativo de las causas y consecuencias de la recuperación de la cartera de clientes.

1.3 Objetivos de la Investigación.

1.3.1 Objetivo General.

Definir estrategias que permitan la recuperación de la cartera vencida de clientes en PORCONECU S.A.

1.3.1 Objetivos Específicos.

Identificar las deficiencias en el proceso de conceder crédito a los clientes en la empresa PORCONECU S.A.

Analizar el proceso de cobranzas en la empresa PORCONECU S.A.

Elaborar un manual de políticas de crédito y cobranzas en la empresa PORCONECU S.A.

1.4 Justificación del Proyecto.

1.4.1 Justificación Teórica.

El presente trabajo investigativo buscará por medios teóricos y definiciones conceptuales mejorar el control de los créditos efectuados a los clientes y la recuperación de la cartera vencida en la empresa PORCONECU S.A. Es necesario extremar esfuerzos en crear estrategias para la concesión de crédito y recuperación de los mismos en beneficio del desarrollo y competitividad de la empresa, el crédito se constituye una herramienta de gran utilidad como agente de producción. “Es importante convertir el proceso de la cobranza en una negociación por lo cual es muy importante tener un amplio conocimiento de todos los aspectos relacionado a la cobranza que se efectúa a los clientes y es necesario estar preparado para poder contestar objetivamente las objeciones que se presenten en el transcurso de la negociación con el cliente el momento de recuperar la cartera” (González M. E., 2014).

1.4.2 Justificación Práctica.

La presente investigación determinará las deficiencias en el departamento de crédito y cobranzas y al mismo tiempo se plantea estrategias para la recuperación de la cartera de clientes y mejorar directamente la rentabilidad de la empresa PORCONECU S.A., al

implementar estas estrategias se generan bases sólidas que permitan controlar el buen funcionamiento del departamento de crédito y cobranzas. Llevar a la práctica a través de un análisis las deficiencias en la recuperación de la cartera vencida, esto permitirá poner en práctica lo aprendido en las aulas universitaria enfocado en contribuir a la necesidad de la empresa. “Se considera justificación practica cuando su desarrollo ayuda a resolver la problemática planteada proponiendo estrategias que al aplicarlas contribuirían a resolverlo” (SantaCruz, 2015).

1.4.3 Justificación Metodológica.

La presente investigación presenta la implementación de estrategias para la recuperación de la cartera de clientes en PORCONECU S.A. se podrá obtener resultados que permitan plasmar alternativas viables para la empresa mediante herramientas tales como métodos descriptivos, analíticos, bibliográficos, como instrumentos de investigación la encuestas y entrevistas a las personas involucrados dentro del departamento de crédito y cobranza con respecto a la recuperación de la cartera de clientes. “La justificación metodológica indica las razones que sustentan un aporte por la creación de métodos, modelos e instrumentos que serán utilizados al momento de realizar el trabajo de investigación” (Galindo, 2013).

1.5 Delimitación de la Investigación.

Empresa PORCONECU S.A.

Área: Crédito y cobranzas.

Departamento: Financiero.

Tema: Estrategias de recuperación de la cartera de clientes en PORCONECU S.A.

Problema: Falta de políticas de crédito y cobranza.

Tiempo: Segundo semestre del 2018.

1.6 Hipótesis.

Si se plantean estrategias de recuperación de la cartera de clientes, mejorará la gestión financiera en la empresa PORCONECU S.A.

1.6.1 Variable Independiente.

Plantear estrategias de recuperación de la cartera de clientes.

1.6.2 Variable Dependiente.

Mejorará la gestión financiera.

1.6.3 Operacionalización de las variables.

Tabla 1
Operacionalización de las variables.

Variables	Definición Conceptual	Definición Operativa	Dimensiones	Indicadores	Ítems o Preguntas	Instrumentos	Técnica
Independiente Estrategia de recuperación de la cartera de clientes.	Es el proceso o método previamente planeado con la finalidad de conseguir o lograr los objetivos planeados, siempre en coordinación con los involucrados.	Identificar las falencias ocasionados por la falta de estrategias de recuperación. Ejecutar actividades de control respecto al cobro de la cartera de clientes.	Mejorar los procedimientos de cobros Mejorar la situación financiera de la empresa mediante la estrategia de recuperación.	Controles Administrativos. Recolección de información de los clientes en mora. Analizar toda la información recolectada en el departamento de crédito y cobranza.	¿Conoce usted si la empresa carece de estrategias de cobro de la cartera de clientes? ¿Cómo mejoraría la rentabilidad de la empresa mediante la aplicación de estrategias de recuperación?	Entrevistas Entrevistas	Encuesta Encuesta
Dependiente Mejorar la gestión financiera.	Mejorar la gestión financiera de una organización mediante acciones para logar la optimización del dinero.	Mejorar la situación económica de la empresa examinando todas la ventas y compras, sus ingresos y sus gastos. Identificar las debilidades y fortalezas para saber la panorámica de la empresa.	Recuperar las cuentas vencidas en un tiempo determinado. Analizar la situación actual de cada departamento de la empresa.	Evaluar la gestión económica de la empresa. Establecer adecuados controles financieros.	¿Cuál es la situación actual de la empresa en su gestión financiera? ¿Qué medidas debe tomar la administración respecto a las pérdidas que tiene la empresa?	Entrevistas	Encuesta

Nota: Cuadro explicativo de las variables dependientes e independientes.

CAPÍTULO II

Marco Teórico

2.1 Antecedentes de la investigación.

Según Bermúdez y Peña (2016) en su trabajo de tesis titulado “Propuesta plan estratégico para recuperación de cartera vencida en IMTELSA S.A” determinaron como objetivo general proponer la elaboración de un plan estratégico para que el departamento de crédito y cobranza con la finalidad de recuperar la cartera de clientes de la importadora IMTELSA S.A. llegaron a las siguientes conclusiones:

La empresa tiene una amplia cartera de clientes en estado de incobrabilidad que varían entre las 85 personas hasta finales del 2014 y que sobrepasan más de los 365 días de cobro lo que afecta directamente en la gestión de la recuperación de la cartera.

La empresa sigue vendiendo mercadería a crédito a los clientes que mantienen deudas lo que ponen en riesgo la cartera.

La empresa tiene un 85.57% que se encuentra vencida, mientras que el 14.42% de la cartera se encuentra por vencer.

La empresa se ve afectada en sus flujos de la cadena del negocio de plástico por la mala administración de la cartera de clientes.

La empresa no posee procesos para la recuperación de la cartera lo que afecta directamente en el rendimiento económico de la empresa.

Según Moreta (2014) en su tema de tesis titulado “La recuperación de cartera vencida y su influencia en la rentabilidad de la empresa Marcimex S.A. en la ciudad de Ambato, determinó el siguiente objetivo general en determinar que la cartera vencida y su afectación en la rentabilidad de la empresa Marcimex S.SA. en la ciudad de Ambato. Llegando a las siguientes conclusiones que la empresa tiene un déficit de cartera vencida la cual afecta directamente al

rendimiento económico, la administración debe tomar medidas recurrentes para llegar a una solución eficaz en beneficio de la empresa.

Según Revelo (2013) en su tema de tesis titulado “Sistema de cobro y recuperación de cartera de crédito para la empresa “PROFEMAC” de la ciudad de Tulcán” determino como objetivo diseñar un sistema de cobro y recuperación que contribuya al adecuado control financiero de cartera de crédito para la empresa “PROFEMAC” de la ciudad de Tulcán. Determinando las debilidades más relevantes dentro de la empresa “PROFEMAC”, como la ausencia total de estrategias planeadas y ejecutadas con conciencia de lo que se desea obtener para la disminución de la cartera de crédito, por tal razón resulta obvio el elevado número de clientes morosos y los largos periodos de tiempo para su recuperación, causando deficiencias en sus finanzas.

Las ventas a crédito implican que la empresa inmovilice una importante parte de sus recursos, pues está financiando con sus recursos a los clientes, y en muchas ocasiones, la empresa no cobra intereses a sus clientes por el hecho de venderles a crédito, por lo que vender a crédito es una inversión de recursos con cero rentabilidades, se destaca también la falta de diseño y ejecución de planes, dado carece en absoluto de ellos, por tal razón la empresa no tiene una proyección bien definida.

Las tesis antes mencionadas tienen relación con nuestro trabajo de investigación porque buscan estrategias para recuperar la cartera vencida mediante procesos de gestión, teniendo como finalidad cumplir con los objetivos planteados por la administración y la satisfacción de los clientes ya que tendrían alternativas flexibles para solucionar sus pagos manteniendo la comunicación y confianza entre ambas partes, también se busca mantener la unión entre los trabajadores del departamento de crédito y cobranza para poder superar esta problemática y finalmente para los empleados ya que al llegar a las metas elevaran sus ingresos, siendo de beneficio personal y familiar.

2.2 Antecedentes Teóricos.

2.2.1 Estrategias.

Las estrategias se definen como el valor de crear, de hacer y de como hacerlo y define los objetivos de una organización. Según Contreras (2013) “La estrategia de una empresa puede ser mejor que la de otra sin importar el tamaño, no necesariamente tiene que ser la más grande para poder salir adelante, lo importante es que se tengan definidos los objetivos a los cuales se apunta, se cuente con el conocimiento y los deseos de echar a andar el proyecto hacia adelante” (p 159). En la actualidad las grandes organizaciones no invierten por el temor al fracaso, pero si lo hacen las pequeñas empresas con el fin de sacar adelante sus proyectos motivo por el cual se convierten en un factor primordial en la economía.

Las estrategias bien planificadas son una solución a la problemática interna de una organización, pero no es confiable en su totalidad ya que todo no se puede ajustar a los cambios que traen las estrategias que se quiera implementar. Toda empresa necesita cambios positivos para poder avanzar en un mundo competitivo y poder cumplir con sus objetivos planteando un ordenamiento de sus operaciones, las estrategias se destacan en establecer directrices para buscar el bienestar de la organización tanto en la parte laboral como la administrativa y tratar de buscar cambiar la metodología existente entre ambas partes por el bien de la empresa.

2.2.2 Estrategias de recuperación.

Según lo indica Bañuelos (2013) “Tener una relación sólida con los clientes afianza la confianza entre ambas partes y es la clave para alcanzar el éxito, sin práctica solidas con los clientes ocurriría que las cuentas no sean cobradas a tiempo, las facturas no se paguen y sufriría la mercadería al momento de recibirlas”. Recuperar las cuentas por cobrar es la prioridad en toda empresa ya que el giro del dinero es la parte principal del negocio del cual depende la funcionabilidad de sus operaciones y el bienestar económico de todos sus

integrantes, un tema muy relevante es tener un activo exigible que cumpla las condiciones de recuperación del dinero en corto tiempo.

La gestión de cobranza es uno de los factores claves para la recuperación de la cartera, pero depende de la administración de la organización gestionar dicha recuperación por un tiempo corto para su pronta recuperación en un plazo estimado. Cuando la cartera vencida está en el plazo de los 30, 60, 90 días es factible recuperar dicha cuenta, pero si se excede de los 90 días las posibilidades de recuperación disminuye constantemente de ahí la probabilidad de que se genere un gasto y sea irrecuperable la cuenta por cobrar, estos factores son de gran importancia e inciden drásticamente en el ámbito económico de toda empresa ya que se generan pérdidas por la falta de control de la cartera de cliente.

2.2.3 Estrategia de cobro.

La estrategia de cobro consiste en el desarrollo y planificación de las actividades para la recuperación de las deudas de los clientes vencidos. “Una estrategia de cobro para que tenga efectividadd se debe tener en cuenta los siguinetes factores como es: la comunicación, el trato con el cliente y el entorno del negocio, estos aspectos producen informacion la cual sera administrada y canalizada para poder para tener una eficaz gestion de recuperacion de la cartera de clientes” (Chavez, 2016). La cobranza es un mecanismo que organiza a los clientes en mora mediante la gestión de recuperación en un tiempo determinado, para esto es aconsejable que la empresa este organizada administrativamente y tener una perspectiva de la situación de su gestión de cobranza.

La estrategia puede ser vista como parte del proceso del crédito cuyo objetivo es generar políticas y procedimientos de recuperación de la cartera vencida, el activo exigible debe ser tratado como la parte esencial de toda empresa ya que de ella depende la evolución económica de sus operaciones. El incremento de la morosidad es considerado como un peligro en el

ámbito del negocio sino se lo trata de manera eficiente mediante un control estricto en la supervisión y la concesión del crédito a los clientes.

2.2.4 Estrategias Financieras.

La estrategia financiera es de gran importancia en la realización o implementación de un proyecto lo que abarca las decisiones financieras para alcanzar los objetivos que plantee la administración, se ocupa de la supervisión, adquisición de los activos y de la administración de los recursos que posee la empresa. “La falta de planeación debilita con el tiempo a una organización hasta llegar al límite de no ser competitivas en el mercado por lo que deben buscar la manera de fortalecer sus operaciones mediante estrategias financieras para poder subsistir en el mundo de los negocios, de esta manera se debe administrar los recursos de la organización” (Martinez, 2014). Toda estrategia preservará la salud económica de la empresa generando alternativas y minimizando riesgos anticipando los impactos del entorno del negocio.

2.2.5 Gestión Financiera.

Se denomina gestión financiera a los procesos sistemáticos que buscan mantener el estado económico de la organización mediante un estudio financiero, en la actualidad es de vital importancia para todas las organizaciones realizar una gestión financiera para tener un control de sus finanzas, así la empresa podrá organizar sus ingresos y egresos de la manera más eficaz y mantener una cultura organizativa entre todos sus integrantes. La gestión se la realiza de acorde a los intereses y a las necesidades que establezca la empresa cuyo responsable será el Gerente Financiero quien es el encargado de llevar un control adecuado de todos los ingresos y egresos que mantenga la organización.

Toda gestión financiera tiene como objetivo optimizar y controlar le evolución del dinero y a la toma de decisiones que son orientadas a sacar el mayor provecho a los recursos y permite generar informes relacionados a las actividades de la empresa. “En la gestión financiera de

una empresa se adquiere y manipula sus ingresos a través de diferentes herramientas y requiere de recursos financieros para suplir las necesidades, haciendo uso de tácticas financieras donde involucra recursos internos y externos para así lograr sus objetivos elevando su eficiencia y rentabilidad" (Cordoba, 2016, pág. 3).

2.2.6 Indicadores Financieros.

Los indicadores financieros son herramientas que utilizan los administradores para analizan el estado financiero de la empresa, "Un indicador financiero es mucho más que una herramienta no trata de hallar un número o formula sino que va más allá de los resultados obtenidos, es una relación entre dos o más cifras ya sea de los estados financieros o de otro informe interno de la organización, con el cual el administrador busca formar una idea acerca del comportamiento de un aspecto, sector o área de decisión especifica de cómo está el comportamiento de la empresa para luego tomar decisiones" (Duque, 2016).

Los indicadores financieros se clasifican de la siguiente manera.

2.2.6.1 Indicadores de liquidez.

Los indicadores de liquidez indican la capacidad de endeudamiento del negocio y surgen de la necesidad que tienen las empresas de medir sus obligaciones a corto plazo, mientras mejor sea la liquidez la salud financiera será mayor. Entre los principales índices tenemos los más utilizados.

Razón de Liquidez Corriente.

Activo corriente / pasivo corriente.

Cuya formula es la siguiente:

$$LC = \frac{AC}{PC}$$

Prueba Ácida.

Activo corriente – inventario / pasivo corriente.

Cuya formula es la siguiente:

$$PA = \frac{AC\text{-}INV}{PC}$$

2.2.6.2 Indicadores de solvencia.

Los indicadores de endeudamiento o solvencia miden el grado de la participación de los acreedores dentro de la empresa y establecen los riesgos que están expuestos los dueños en el momento del endeudamiento, entre los cuales tenemos:

Endeudamiento del Activo.

Cuya formula es la siguiente:

Pasivo total / activo total.

$$EA = \frac{\text{Pasivo total}}{\text{Activo total}}$$

Endeudamiento Patrimonial.

Pasivo total / Patrimonio.

Con la siguiente formula:

$$E.\ Pat. = \frac{\text{Pasivo Total}}{\text{Patrimonio}}$$

Endeudamiento del Activo Fijo.

Patrimonio Neto / Activo Fijo Neto.

$$E.A.F. = \frac{\text{Patrimonio Neto}}{\text{Activo Fijo Neto}}$$

Apalancamiento.

Activo Total / Patrimonio.

$$\text{Apalancamiento} = \frac{\text{Activo Total}}{\text{Patrimonio}}$$

Apalancamiento Financiero.

(Utilidad ante de Impuestos / Patrimonio) / (Utilidad ante de Impuestos e Intereses/ Activos Totales).

$$\text{Apalancamiento Financiero} = \frac{\text{UAI / Patrimonio}}{\text{UAII / Activos Totales}}$$

2.2.6.3 Indicador de gestión.

Los indicadores de gestión miden la eficiencia de los recursos que utilizan las empresas, midiendo la rotación de los componentes de activo y la recuperación de los créditos. Son instrumentos que sirven para evaluar las estrategias que está logrando la empresa y evalúa el desempeño de la organización.

Rotación de cartera.

Ventas / Cuentas por Cobrar.

$$\text{R.C.} = \frac{\text{Ventas}}{\text{Cuentas por Cobrar}}$$

Rotación del activo fijo.

Ventas / Activo Fijo.

$$\text{RAF.} = \frac{\text{Ventas}}{\text{Activo Fijo}}$$

Rotación de Ventas.

Ventas / Activo Total.

$$RV. = \frac{\text{Ventas}}{\text{Activo Total}}$$

Promedio medio de cobranza.

Cuentas por Cobrar * 365 / Ventas

$$PMC = \frac{\text{Cuentas por Cobrar} * 365}{\text{Ventas}}$$

Promedio medio de pago.

(Cuentas y Documentos por Pagar*365) /Compras

$$PMP. = \frac{(\text{Cuentas y Documentos Pagar} * 365)}{\text{Compras}}$$

Impacto de gastos administrativos y ventas.

Gastos Administrativos y Ventas / Ventas netas.

$$IGV = \frac{\text{Gasto Administrativo Ventas}}{\text{Ventas netas}}$$

Impacto de la carga financiera.

Gasto Financiero / Ventas.

$$ICF = \frac{\text{Gasto Financiero}}{\text{Ventas}}$$

2.2.6.4 Indicadores de rentabilidad.

Los indicadores de rentabilidad miden la efectividad controlan los gastos y costos de una empresa y convierte las ventas en utilidades, estos indicadores brindan una medida rentabilidad mediante la combinación de las variables económica financieras en las que se emplean la rentabilidad neta del activo, margen bruto, margen operacional, margen neto, rendimiento del patrimonio.

Rentabilidad Neta del Activo.

Utilidad Neta / Ventas * Ventas / Activo Total

$$RA = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Ventas}} * \frac{\text{Ventas}}{\text{Activo Total}}$$

Margen Bruto.

Ventas netas – costo de ventas / ventas.

$$MB = \frac{\text{Ventas Netas} - \text{Costo Venta}}{\text{Ventas}}$$

Margen Operacional.

Utilidad Operacional / Ventas.

$$MO = \frac{\text{Utilidad Operacional}}{\text{Ventas}}$$

Rentabilidad Neta en Ventas Margen Neto.

Utilidad Neta / Ventas

$$RNV = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Ventas}}$$

Rentabilidad Operacional del

Patrimonio.

Utilidad operacional /

Patrimonio

$$ROP = \frac{\text{Utilidad Operacional}}{\text{Patrimonio}}$$

2.2.7 Crédito.

El crédito es una operación financiera entre dos partes involucradas que son el cliente y el banco o alguna institución comercial, es la capacidad que tienen las personas para obtener un valor económico a cambio de una promesa de pago a corto o largo plazo. El crédito se relaciona con problemas, presiones y pérdida en la evolución del patrimonio por lo que es necesario que las dos partes involucrada en el préstamo o concesión de bienes tengan la firmeza de cumplir con los pagos pactados para evitar inconvenientes y establecer las condiciones de pagos.

"El crédito es la relación de confianza entre el acreedor y el deudor el cual puede ser personal o empresarial, es la obtención de recursos sin necesidad de efectuar un pago en el instante de recibirlo, pero bajo la promesa de restituirlo en un futuro en las condiciones que se establezcan entre ambas partes. Por tanto, el crédito es una cantidad de dinero que un sujeto el acreedor (Banco) y la persona que presta deudor (cliente) deberá devolver en un determinado plazo de tiempo, pero si se atrasa en el pago se deducen los intereses que es la ganancia de acreedor" (Gedesco, 2013).

2.2.7.1 Cartera de crédito.

La cartera de crédito representa el saldo de los montos entregado a los clientes más los intereses pactados, es el conjunto de documentos que ampara los activos financieros o las operaciones de financiamiento hacia un tercero y que el tenedor de dicho documento debe

hacer valer las obligaciones estipulada y pactadas. “La cartera de crédito es una cuenta en la cual se registra aquellos productos capitalizados en la concesión de préstamos y en deudores, esta cuenta servirá para registrar el total de la cartera de crédito que aún no ha llegado a su vencimiento conforme a las políticas vigentes” (Andrade, 2015).

2.2.7.2 Política de Crédito.

Las políticas de crédito son normas que establece la administración y derivan directamente de las estrategias que se pueden establecer para minimizar los riesgos para la concesión y control del crédito a los clientes. “Las políticas de créditos son los lineamientos técnicos de toda actividad empresarial donde se manejan políticas y normas con la finalidad de otorgar las facilidades de pago a los clientes donde se determinarán las condiciones y la selección del crédito otorgado. La empresa debe desarrollar fuentes adecuadas de información y métodos para analizar el crédito, cada uno de estos aspectos de la política de crédito es de gran importancia para la administración porque puede evitar problemas futuros. Se debe considerar que una ejecución inadecuada de una política de crédito produciría los resultados que espera obtener” (Esan, 2016).

Toda actividad empresarial debe de establecer políticas y normas de procedimientos en sus procesos de cobro ya sean de contado o crédito, sin embargo, en el mercado actual es necesario ofrecer facilidades de pagos a los clientes para sostener la actividad, pero dependerá mucho de la situación en la que se concede el crédito porque muchos de ellos fallan en los pagos, las políticas marcan estas pausas en la consecución de los pagos de manera ordenada sin que afecte la economía de la empresa. “Las políticas de crédito sirven para facilitar que la empresa pueda conseguir los mejores resultados en su gestión del crédito comercial, cuyo objetivo principal es la de mantener una buena relación entre el deudor y el acreedor y evitar que se llegue inconvenientes mayores” (Brachfield, 2015).

2.2.7.3 El riesgo del crédito.

El riesgo del crédito es la pérdida que sufre la empresa como consecuencia del impago de los créditos concedidos a los clientes, sin embargo, también se define como riesgo a la disminución al deterioro de la calidad crediticia lo que involucra la pérdida esperada por la falta de cumplimiento y la pérdida no esperada. “El riesgo de crédito es la posibilidad de incurrir en pérdidas como consecuencias del incumplimiento de las obligaciones contraídas por parte del deudor en las operaciones financieras racionadas. Este incumplimiento se manifiesta en el no pago, el pago parcial o la falta de oportunidades en el apego de las obligaciones pactadas” (SEPS, 2015).

2.2.8 Cartera Vencida.

La recuperación de la cartera vencida es la preocupación de la mayoría de las empresas ya que los rubros de cobro son muy elevados por lo que proceder a realizar los convenios de pagos es la mejor opción para recuperar dichos valores. El aumento de la morosidad en el crédito esta cada día más en aumento debido a la falta de control en la concesión de los mismos, “La cartera de crédito vencida es la porción del total de los clientes deudores que reportan atraso en el cumplimiento de sus obligaciones de pago, por lo que se debe establecer una metodología de riesgo para poder llevar un control de la cartera de clientes en vencimiento” (Ramirez, 2016).

2.2.8.1 Gestión de recuperación de la cartera vencida.

Hoy en día los mecanismos que implementan las empresas para la gestión de la recuperación de la cartera son calves muy importantes para la consecución de los objetivos empresariales entre ellas tenemos las llamadas telefónicas que se realiza a los clientes en estado de vencimiento. Cuando el crédito entra en estado de mora es cuando se presenta el incumplimiento en las condiciones pactadas en cuanto al valor del capital y los respectivos intereses, la gestión de recuperación de la cartera vencida debe establecer que la cobranza

debe generar nuevas ventas y la gestión de cobro debe realizarse de tal modo que sea productiva y generadora de nuevas ventas.

2.2.8.2 Etapas de recuperación de la cartera.

Se establecen diferentes etapas para la recuperación de la cartera vencida:

Etapa preventiva mediante llamadas telefónicas entes del vencimiento.

Etapa administrativa donde se deberá establecer parámetros desde la gerencia en hacer efectivos los cobros atrasados desde el primer día hasta los 90 días.

Etapa pre jurídica cuando la institución financiera no ha recibido el pago acordado

Etapa jurídica a partir de los 90 días se gestionará el cobro mediante abogados externos.

2.2.8.3 Objetivo de la cartera vencida.

Toda empresa o institución financiera deberá establecer mecanismos de cobros con el fin de recuperar la cartera de clientes en mora buscando rescatar la autonomía de la empresa buscando que la gestión de cobro sea eficiente y eficaz y así poder logar los objetivos planteados. El departamento de crédito y cobranza debe tener trazados los objetivos de recuperación que permitan medir su labor en lo que mencionamos los siguientes:

Recuperar la cartera en el plazo establecido.

Disminuir las cuentas incobrables.

Racionalizar los costos de cobranza.

Elaborar cronogramas de cobros.

Establecer medidas correctivas en la concesión del crédito.

2.2.9 Cobranzas.

Es el proceso mediante el cual se hace efectivo el pago por la compra o la prestación de un servicio, esto puede ser emprendida mediante una gestión de cobro efectiva ya que esto agiliza el proceso y se obtienen los objetivos propuestos. La cobranza se conforma por políticas y estrategias que se aplican de manera eficiente donde se identifican las debilidades

de la gestión de cobro y poder reforzarlas para el manejo efectivo de los recursos de la empresa. “La cobranza consiste en la recuperación de los créditos otorgados por una empresa comercial, industrial, financiera, o una prestadora de servicios, toldos ellos tienen como fin minimizar los tiempos de recuperación, el atrasados de la cuenta por cobrar se debe a los problemas internos de la organización” (Calderon, 2016).

“La cobranza es un servicio muy importante el cual permite el almacenamiento de los clientes y abre la posibilidad de volver a conceder el crédito cuyo objetivo es generar un ámbito de cultura de pago entre los clientes. La cobranza es parte integral del ciclo del crédito, pero no debe ser entendida como el paso final ya que es durante este proceso que las organizaciones reciben una retroalimentación de las políticas generales de los procesos de promoción, evaluación, aprobación y desembolso” (Reyes, 2016).

2.2.9.1 importancia de las cobranzas.

“La cobranza o recuperación de créditos otorgados a personas físicas o morales, son procesos que requieren de una planeación estratégica y un enfoque táctico para que resulten exitosos, en la actualidad, cada vez son más las empresas que han decidido incorporar en su estructura organizacional un área o departamento orientado a dichas actividades, pero esto no garantiza que se beneficie su liquidez y solvencia de forma inmediata. Por tal motivo, optan por la contratación de terceros para la correcta gestión y recuperación de su cartera vencida, una alternativa que puede apoyar al cumplimiento de los objetivos de la organización de manera eficiente; su labor requiere de conocimiento acerca de la normativa y legislación vigente en materia de cobranza” (Coperva, 2018).

2.2.10 Cuentas por Cobrar.

Las cuentas por cobrar registran los incrementos y los valores por la venta de un bien o servicio, son el conjunto de derecho exigible originados por la ventas o servicios que posee una organización de determinadas personas pendientes de cobro, proporciona información

cuantificada del monto recuperado. “Es uno de los activos de mayor importancia ya que es el más líquido después del efectivo de una entidad de carácter económico, representan las ventas o la prestación de algún bien o servicio que se recuperará en dinero en sumas parciales, puede originarse de diferente maneras pero en todas las empresas o entidades financieras crea un derecho en la que exige a terceros el pago de sus créditos” (Stevens, 2017). Las cuentas por cobrar forman parte del balance general de toda organización y se compone de dos fases muy importantes que son la facturación y los pagos.

2.2.10.1 Importancia de las cuentas por cobrar.

Las cuentas por cobrar son de gran importancia porque representa una de las partidas del activo circulante de toda empresa, está relacionada directamente con el giro del negocio y representa una inversión muy importante al capital de trabajo y al activo circulante. Cuando una empresa o institución financiera decide otorgar crédito a sus clientes en ese momento ese crédito se convierte en una inversión lo que maximiza la economía de la empresa, pero si la cuenta por cobrar no se hace efectiva se convierte en una pérdida lo que merma la liquidez, de ahí la importancia que toma la cuenta por cobrar en establecer parámetros de control en la recuperación del dinero y mantener un control al momento de la concesión del crédito a los clientes.

2.2.11 Cuentas Incobrables.

Las cuentas incobrables son aquellas resultantes de una operación de crédito y cuyo tiempo de recuperación haya pasado un año desde su concesión, por ende, representan una pérdida para la empresa por lo que se establece una provisión de cuentas incobrables para suplir en el ejercicio económico. “Todas las empresas comerciales deben cuidar cada detalle en la administración de sus cuentas por cobrar implementando estrategias y sistemas de gestión de cobro para la recuperación del dinero, si no se mantiene un control eficaz en la concesión del crédito este se convertirá en una incobrable lo que provoca que la empresa sufra una pérdida

de capital, hay que considerar que dentro de las cuentas por cobrar generadas por las ventas a crédito existe el riesgo de tener un porcentaje que no podrá ser recuperado originando las cuentas incobrables" (Nuñez, 2014).

2.2.11.1 Clientes Deudores.

"En el negocio de la cobranza se sigue haciendo esfuerzos para recuperar las deudas mediante canales de comunicación como vía telefónica, visitas domiciliarias y en muchas ocasiones se llega al caso de acudir a las leyes, sin embargo los clientes deudores hacen caso omiso ya que no se aprovecha al máximo estos medios para agilitar el cobro de las deudas pendientes" (Perez, 2014). Aunque nunca se logra obtener los resultados esperados recuperar las cuentas por cobrar se vuelva una prioridad para la empresa ya que los clientes deudores deben cumplir con sus responsabilices adquiridas.

2.3 Marco Contextual.

2.3.1 Antecedentes.

PORCONECU S.A. es una empresa ecuatoriana fundada en la ciudad de Guayaquil en el año 1991, que fabrica y comercializa productos plásticos a base de Polietileno para los siguientes sectores: Agropecuario, agroindustrial, industrial, comercial, turismo, alimenticio y salud, tanto en el mercado nacional como el internacional. Maneja la línea de rollos de espuma, rollos y bolsas industriales, bolsas tipo camiseta e impresos en varios colores, así como mandiles plásticos desechables especiales para empacadoras de pescado y camarón. Actualmente la empresa no cuenta con estrategias establecidas para la gestión de la cobranza, lo que puede generar en un futuro problemas de liquidez y que se incremente el margen de pérdida por el no cobro de dichas carteras.

La empresa no tiene una estrategia adecuada para otorgar créditos a sus clientes los cuales no han sido cancelados de manera efectiva a la fecha de su vencimiento por la mala aplicación de políticas que permitan establecer parámetros en mejorar esta situación, lo que ha

ocasionado que la empresa presente perdidas en sus balances debido a la falta de cumplimiento en los créditos otorgados. La implementación de estrategias para recuperar la cartera de clientes representa una oportunidad para la empresa y generar la confianza entre los clientes, PORCONECU S.A. no cuenta con procedimientos de control sobre la cartera vencida debido a la mala administración en la otorgación de los créditos sin medir la situación crediticia de cada cliente, lo que genera una inestabilidad en la operatividad de la empresa.

La falta de control y políticas en el área de crédito y cobranza ocasiona que las cuentas por cobrar presenten constantes atrasos, reduciendo la economía de la empresa e impidiendo el pago adecuado de sus compromisos, cubrir gastos operacionales y no operacionales, entre otros, esta demora en la recaudación afecta también los niveles de rentabilidad de la empresa. Proponiendo mejoras en la empresa en establecer políticas de crédito para poder recuperar la cartera de clientes y así poder cumplir con los objetivos planteados por la administración. Por lo tanto, las estrategias de recuperación de carteras de clientes en PORCONECU S.A, busca mediante la aplicación de posturas teóricas identificar las mejores alternativas de cómo mejorar los procedimientos en la recuperación de la cartera de clientes.

La recuperación de la cartera vencida trae consigo una seria de interrogantes como es la fijación de nuevas políticas de cerditos y la solución de ellos, para una buena gestión de cobranza es necesario saber escuchar al cliente para saber su situación ant5es de cualquier acción que tome la gestión de cobranza. Es necesario entender que el éxito en la cobranza depende de las actitudes, de la comprensión y el conocimiento que la empresa tenga de la cartera de cliente, una vez aceptada las condiciones de las formas de pagos por parte de los deudores. La recuperación de la cartera es un procedimiento mediante el cual los clientes que han caído en mora deben regularizar sui situación para poder recuera los valores producidos por la otorgación de un crédito.

2.3.2 Ubicación geográfica de la empresa PORCONECU S.A.

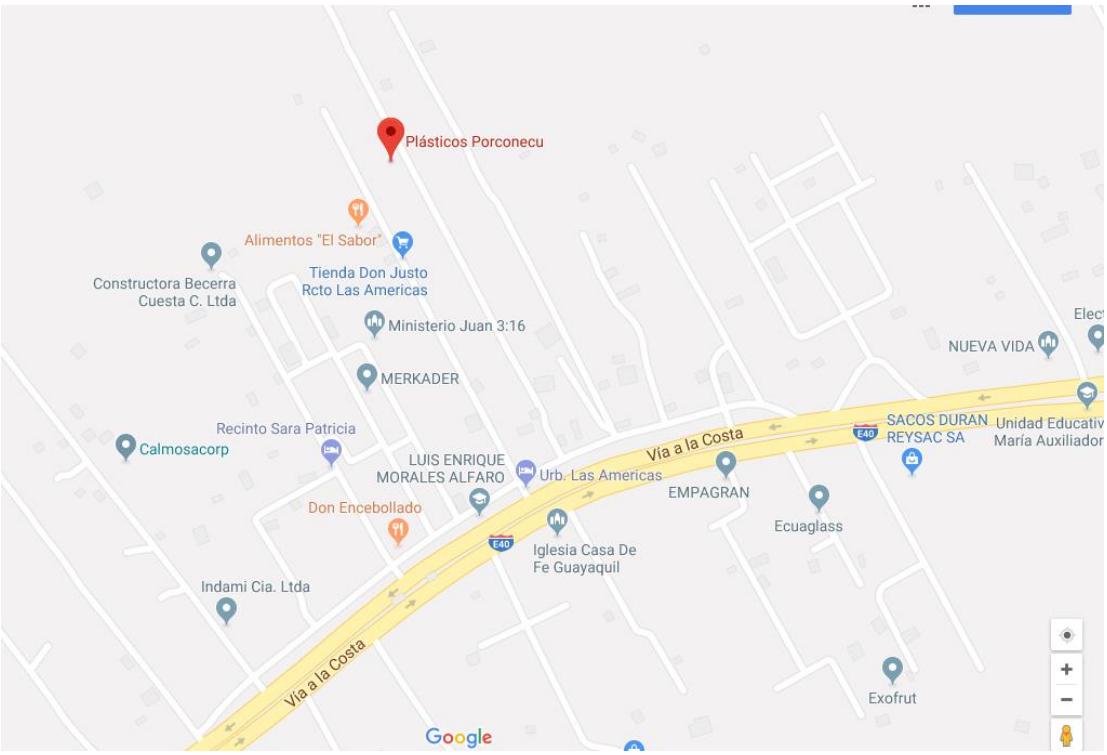


Figura 1: Ubicación geográfica de la empresa PORCONECU S.A.

2.3.3 Misión.

Ofrecemos soluciones plásticas con alto valor agregado, que mediante su aplicación permiten a los usuarios hacer más eficientes sus procesos productivos y obtener una satisfacción total de sus necesidades.

2.3.4 Visión.

En el año 2020 ser una empresa conocida por su capacidad innovadora, que le ofrezca al mercado nacional e internacional soluciones plásticas novedosas y eficientes, con el fin de obtener un beneficio integrador entre sus clientes, colaboradores y accionistas.

2.3.4 Organigrama de la empresa PORCONECU S.A.

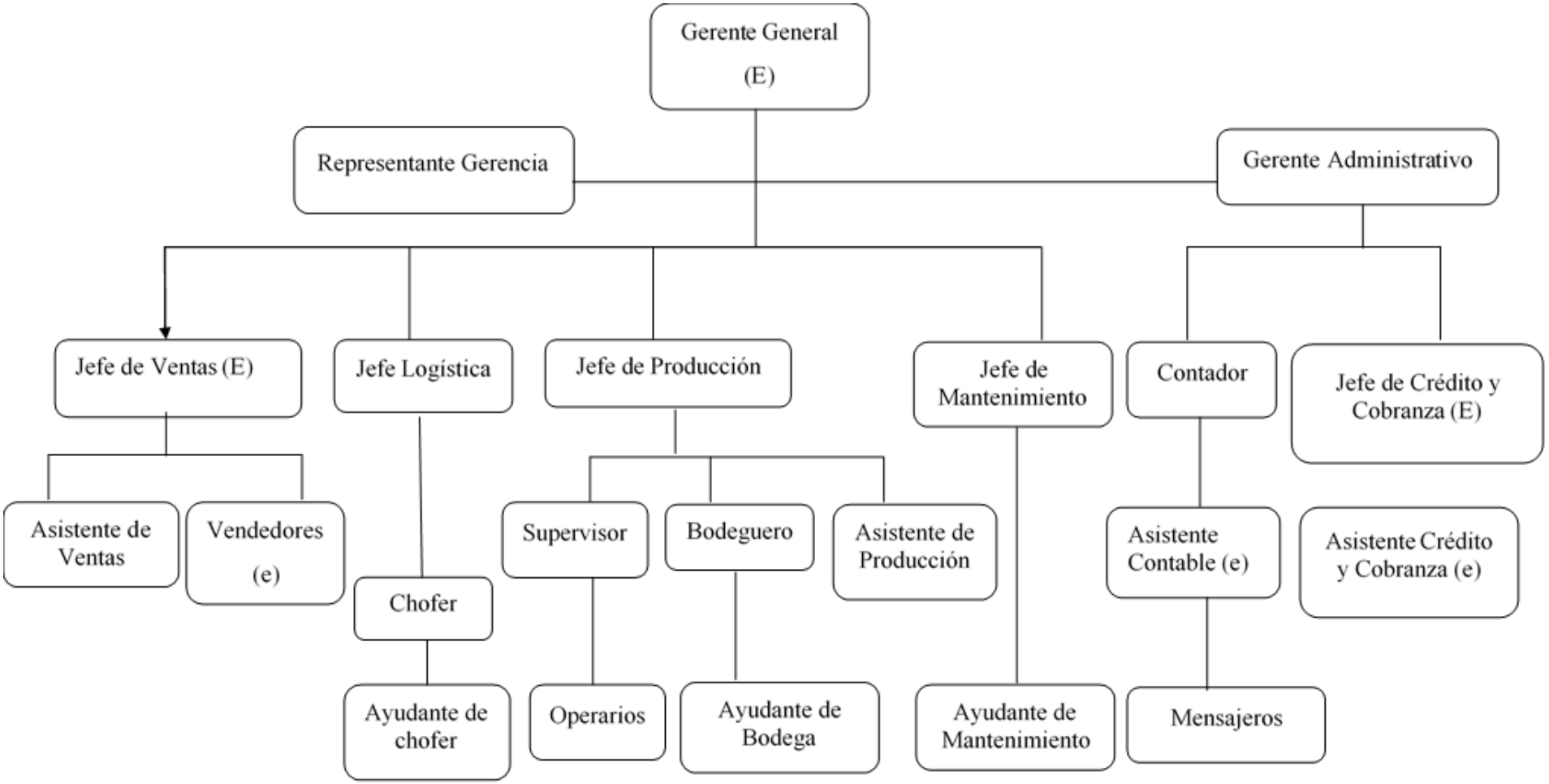


Figura 2: Organigrama general de la empresa PORCONECU S.A.

2.4 Marco Conceptual.

Crédito. – Es una transferencia entre dos personas o entidades por la prestación de dinero, el crédito es la base principal para que todo negocio pueda surgir.

Cartera vencida. – Proceso en que las personas que fueron adjudicados por un crédito incumplen su compromiso de pago y se genera una cartera vencida lo que repercute en la economía de toda entidad.

Acreedor. – es la persona o entidad que exige el pago de una deuda o de una obligación, el acreedor es un sujeto activo.

Deuda. – Obligación que contrae una persona donde se establecen acuerdos entre ambas partes para el pago por lo entregado que puede ser cualquier tipo de bien tangible e intangible.

Cuenta por cobrar. – Es el derecho que se le adjudica a un deudor por las cantidades no cobradas por el concepto de ventas de bienes o servicios a crédito.

Letra de cambio. – Titulo librada por una persona o entidad a la orden de la misma por la cantidad de dinero o servicio prestado.

Línea de crédito. – Contrato de una entidad financiera en el que pone el dinero a un beneficiario en los plazos y términos establecidos más los intereses por la cantidad prestada.

Obligaciones. – Relación jurídica el acreedor está facultado para exigir al deudor el pago por una prestación.

Índice de liquidez. – Es la capacidad que tiene toda organización para generar fondos suficientes para cubrir sus compromisos de pagos a corto plazo, los mismo que pueden ser financieros como operativos.

Endeudamiento. – Mide la proporción de una deuda contra el total de recursos que cuenta la empresa.

2.5 Marco Legal.

Superintendencia de Bancos Y Seguros

Resolución No. 129-2015-F

Capítulo III de la garantías y límites de crédito

Art 8.- las operaciones de crédito deben estar siempre garantizadas, las entidades deben tener políticas y manuales necesarios para cubrir las exigencias, aceptación y el avalúo de las garantías y los porcentajes de los créditos con las debidas garantías medionbat6ev la aprobación del consejo de administración de toda organización para la concesión de los créditos.

Cartera de Crédito y Contingente

Art 16.- Toda entidad deberá clasificar su cartera de crédito y contingentes en función del grado de morosidad conforme a todos los criterios que se establezcan.

Art 17.- Las carteras de crédito que entren en el proceso judicial se registraran en la categoría de DUDOSO RECAUDO" D" independientemente de su grado de morosidad, la categoría E también mantienen la misma categoría.

Constitución de la República del Ecuador

Del Sistema Económico

Art 244.- El Estado garantizará el desarrollo de todas las actividades económicas mediante un orden jurídico con instituciones que la promuevan, fomenten y generen confianza. Las actividades empresariales sean públicas o privadas recibirán el mismo tratamiento legal, se garantizará la inversión nacional y extranjera.

1. Se vigilarán que todas las actividades económicas cumplan con la Ley. Se prohíbe el anatocismo em el sistema crediticio.

4. Mantener una disciplina fiscal, fomentar el desarrollo, el ahorro y la inversión, incrementar y diversificar las exportaciones y cuidar que el endeudamiento público sea compatible con la capacidad de pago del país.

Norma Internacional de Contabilidad (NIC39)

Instrumentos Financieros.

Contratos entre una entidad adquiriente y un vendedor en una combinación de negocios en la compra, venta en el futuro una entidad adquirida.

(h) compromisos de préstamos diferentes a los descritos en el párrafo 4. El emisor de un compromiso de préstamo aplicara la NIC 37 Provisiones, Pasivos y Contingentes Y Activos Contingentes a los que estén dentro del alcance de esta norma. No obstante, todos los compromisos de préstamos estarán a las exigencias de baja en cuentas que figuran en esta norma.

(i) instrumentos financieros, contratos y obligaciones derivadas de transacciones con pagos basados en acciones a los que aplica NIIF 2 pagos basados en acciones.

(j) derechos a recibir pagos para reembolsar a la entidad por desembolsos realizados para cancelar un pasivo que ella reconoce o ha reconocido en un periodo anterior como una provisión de acuerdo a la NIC 37, salvo los contratos que estén dentro del alcance de los párrafos 5, 7 de esta norma los que la misma es de aplicación.

(j) Derechos a recibir pagos para reembolsar a la entidad por desembolsos realizados para cancelar un pasivo que ella reconoce (o ha reconocido en un periodo anterior) como una provisión de acuerdo con la NIC 37., salvo los contratos que estén dentro del alcance de los párrafos 5 a 7 de esta Norma, a los que la misma es de aplicación.

CAPÍTULO III

Metodología

3.1 Diseño de la Investigación.

La presente investigación será de campo realizado en el sitio donde se origina la problemática, será cualitativa mediante las entrevistas estructuradas y no estructuradas al personal administrativo y cuantitativa donde se utilizarán encuestas o cuestionarios a los involucrados donde se recopilará la información verbal de los hechos de la problemática planteada del inadecuado manejo de la concesión de crédito y la falta de estrategias y de control en la recuperación de la cartera de clientes en la empresa PORCONECU S.A. También será de tipo descriptivo y de campo con métodos analítico, deductivo donde se analizarán los puntos más importantes y relevantes de la presente investigación.

3.2 Tipos de Investigación.

3.2.1 Investigación Descriptiva.

Mediante la investigación descriptiva se describirá la realidad y las características del problema existente donde se analizarán los procesos ineficientes y la falta de control en el departamento de crédito y cobranza con respecto a la recuperación de la cartera de clientes en la empresa PORCONECU S.A., se determinarán las características y la definición de los procedimientos donde se realizarán las observaciones pertinentes de la información manejada de la problemática planteada. “El objetivo de la investigación descriptiva consiste en la caracterización de un hecho, fenómeno, individuo, con el fin de establecer una estructura o algún comportamiento, los resultados se ubican en un nivel intermedio en cuanto a la profundidad de los conocimientos” (Arismendi, 2013).

3.2.2 Investigación de Campo.

Mediante la investigación de campo se recopilará toda la información que sea de importancia para establecer opiniones referentes a la falta de control en el departamento de

crédito y cobranza fue será necesario trasladarse hasta la empresa PORCONECU S.A y verificar las situaciones adversas que presenta en la concesión del crédito y la aplicación de la política que manejan de manera interna. “La investigación de campo es aquella que consiste en la recolección de datos directamente de la realidad de la problemática que presenta la empresa, el investigador no debe manipular las variables lo que provoca perder el ambiente de naturalidad en el cual se manifiesta” (Arismendi, 2013).

3.3 Métodos de Investigación.

3.3.1 Método Analítico.

Em método analítico permite conocer más acerca del objeto que se va a estudiar donde se analizará toda la información proporcionada en el departamento de crédito y cobranza de la empresa PORCONECU S.A. estableciendo los componentes internos de las causas que se presenta en la falta de estrategias en la recuperación de la cartera de clientes. “El método analítico de investigación es aquel que consiste en la desmembración de un todo donde se conocerá la naturaleza, las causas y los efectos del fenómeno que se va a estudiar, cuyo objetivo es analizar un evento identificando sus posibles causas y tiene como resultado la emisión de un juicio o una interpretación” (Jimenez, 2013) .

3.3.2 Método Deductivo.

El método deductivo va desde lo más general a lo más específico, organiza y especifica los conocimientos donde se establecerán las conclusiones y las recomendaciones del diagnóstico general que se establecerá de la información que arrojará la investigación, partiendo de los sucesos, hechos, causas de la problemática planteada sobre la falta de control en la recuperación de la cartera de clientes en la empresa PORCONECU S.A. “El método deductivo es el procedimiento o camino que sigue el investigador y se entiende toda conclusión a la que se llega después del razonamiento, también es la derivación certera de la

afirmación o consecuencia de una o de varias afirmaciones o premisas sobre la base de las leyes lógicas" (Carvajal, 2013).

3.4 Población y Muestra.

3.4.1 Población.

La población de la investigación está limitada por tener sus características definitorias, es la totalidad de los individuos de la cual se desea conocer una conclusión sobre el caso de estudio a realizar, en el presente trabajo de investigación la población a tomar en cuenta será la totalidad de los integrantes de la empresa PORCONECU S.A., que son cuarenta personas. "La población es el conjunto total de elementos, individuos, objetos o medidas que poseen algunas características comunes observables en un lugar y en un momento determinado, cuando se vaya a llevar a cabo alguna investigación debe de tenerse en cuenta algunas características esenciales al seleccionarse la población bajo estudio, donde se consideran la homogeneidad, el tiempo, el espacio y la cantidad" (Wigodski, 2013).

3.4.2 Muestra.

"En los resultados cualitativos el tamaño de la muestra no es importante desde una perspectiva probabilística pues no se generaliza el resultado, la muestra es parte válida de la población sobre quienes se realizarán las respectivas observaciones pertinentes, siendo un subconjunto representativo dentro de la investigación" (Lopez, 2013). Para efectos de nuestro trabajo de investigación la muestra a considerar serán las personas que trabajan en el departamento de crédito y cobranzas de la empresa PORCONECU S.A. que constan de 6 personas debido a que la población es finita, a quienes se les realizarán encuestas sobre la problemática sobre la falta de estrategias y de control en la recuperación de la cartera de clientes, cuyo resultados serán analizados para llegar a una conclusión general de la problemática planteada y establecer una solución eficaz.

3.5 Técnica de Investigación.

3.5.1 Entrevista.

La entrevista es una técnica donde se obtiene información de las interrogantes que se plantea al entrevistado sobre la problemática establecida en el caso de estudio, en la presente investigación las entrevistas serán dirigidas al Gerente, Jefe de cartera y Jefe de ventas de la empresa PORCONECU S.A. sobre la problemática de la falta de control en el departamento de crédito y cobranza, las preguntas serán formuladas de manera aleatoria cuya información será analizada y procesada para su posterior evaluación, las respuestas proporcionadas serán de vital importancia ya que ayudará a que se toman las respectivas medidas correctivas en lo que respecta a la falta de control en la recuperación de la cartera de clientes y así poder delimitar el problema existente en el departamento de crédito y cobranza.

3.6.2 Encuesta.

"La encuesta es una técnica de la investigación con un enfoque cuantitativo donde se recoge datos mediante la aplicación de cuestionarios que permitirán obtener una amplia conformación dónde se conocerán los datos y las opiniones y el comportamiento de los individuos encuestados, utilizando procedimientos estandarizados de interrogación para poder conseguir características objetivas y subjetivas de la población" (Ramirez, 2015).

La técnica de la encuesta facilita una información verídica acerca de las causas que se va a investigar mediante formatos establecidos, se establecerán parámetros en las preguntas dirigidas a los empleados que laboran en el departamento de crédito y cobran de la empresa PORCONECU S.A., referente a la problemática sobre el manejo y la mala concesión de los créditos por la falta de estrategias, las repuestas serán clasificadas y analizadas para luego ser interpretadas para que la administración tome las debidas correcciones y pueden alcanzar los objetivos planteados.

Formula de la muestra.

Donde:

n = tamaño de la muestra

N = población o universo

Z = nivel de desconfianza

p = probabilidad

q = probabilidad

e = error 0.05

$$n = \frac{Z^2 * N * p * q}{e^2 *(N-1) + (Z^2 * p * q)}$$

Tabla 2
Muestra.

Involucrados	**Numero**	**Técnica**
Representante de Gerencia	1	Entrevista
Jefe de cartera	1	Entrevista
Jefe de ventas	1	Entrevista
Vendedores	2	Encuesta
Asistente contable	2	Encuesta
Asistente de crédito y cobranza	2	Encuesta
Total	9	

3.7 Entrevistas dirigidas al Gerente, jefe de cartera, jefe de ventas de la empresa PORCONECU S.A.

3.7.1 Entrevista al Contador General.

1.- ¿Conoce usted los objetivos del departamento de crédito y cobranza?

los objetivos son trazados por parte de la administración, pero a veces no se cumplen a cabalidad por parte del personal.

2.- ¿Están definidas las funciones de los trabajadores del departamento de crédito y cobranza?

Los trabajadores realizan sus funciones de manera verbal, sin embrago no hay un proceso que deban regirse.

3.- ¿Cómo califica usted la gestión del departamento de crédito y cobranza?

La gestión del departamento está enfocada en la concesión y recuperación del crédito, pero tiene muchas falencias en las que nos enfocaremos para poder solucionarlas.

4.- ¿Conoce usted la situación actual de la gestión de crédito?

Realmente no existe una cultura por parte del cliente en pagar sus deudas, motivo por el cual la empresa padece de un déficit en su cartera de cobro.

5.- ¿Quién es el responsable de otorgar los créditos?

En la concesión de los créditos están involucrados el asesor de crédito, la comisión que analiza a los clientes y la firma de la gerencia.

6.- ¿Qué tipo de garantía pide la empresa al otorgar un crédito?

La mayoría de los clientes son viejos por lo que se omite en ocasiones pedir garantías, esto ha provocada que la empresa tenga problemas en recuperar su cuenta por cobrar. Como toda empresa lo más importante es vender, pero a veces omitimos las garantías por ganar al cliente lo que provoca un riesgo.

7.- ¿Qué porcentaje tiene la empresa de cartera vencida?

La empresa tiene un porcentaje de cartera vencida del 30% debido a que los clientes no cancelan sus deudas en el tiempo estimado y muchos de ellos se vuelven incobrables.

8.- ¿Qué afectación tiene la empresa referente a la cartera de cliente impago?

Este punto es de gran importancia porque la cartera vencida afecta directamente a la liquidez de la empresa debido a la falta de control que no ejerce el departamento de crédito y cobranza, motivo por el cual se analiza la posibilidad de efectuar un cambio radical en dicho departamento.

3.7.2 Entrevista jefe de cartera.

1.- ¿Los pagos de los créditos se realizan de manera oportuna?

Los pagos tienen retrasos de hasta 90 días, debido a que no existe una política que gestione los cobros de manera constante.

2.- ¿Qué procedimientos para recuperar la cartera utiliza la empresa?

Actualmente solo las llamadas telefónicas, las cartas a los clientes impagos, las visitas, y las notificaciones vía e-mail.

3.- ¿Qué requisito exige la empresa al momento de otorgar un crédito?

Los básicos que comprenden en el ámbito del crédito, pero no exigimos garantías.

4.- ¿Cada que tiempo la empresa realiza un análisis de la cartera?

Cada mes la empresa realiza un análisis de la cartera de clientes, del cual existe un 30% aproximadamente de morosidad.

5.- ¿Cómo cree usted que se podría recuperar ese 30% de morosidad?

Mediante la aplicación de cambios radicales en el departamento de crédito y cobranza con procedimientos de control y así disminuir el índice de incobrabilidad.

6.- ¿La empresa aplica alguna estrategia para gestionar los cobros?

Actualmente la empresa hace los cobros empíricamente sin tener una estrategia definida que ayude a gestionar u ordenar el proceso de cobranza.

7.- ¿Cómo es el proceso para la recuperación de la cartera vencida a los clientes?

Los responsables de la recuperación de la cartera son los ofíciales de crédito mediante las llamadas telefónica, las acciones prejudiciales y judiciales.

8.- ¿La información del cliente es revisada oportunamente?

Se analiza que el cliente no se encuentre en central de riesgo, se analiza el expediente de sus ingresos, pero la empresa no firma ninguna letra de cambio como garantía del valor del crédito por considerarse clientes fijos.

3.7.3 Entrevista al jefe de ventas.

1.- ¿Cuáles son sus funciones como jefe de venta?

Entre las principales están: preparar planes y presupuestos de ventas, impulsar resultados asignando objetivos a cada vendedor, desempeñar el trabajo en equipo, desarrollar potenciales y definir un plan concreto de acción de cambio en bien de la empresa.

2.- ¿Los vendedores se involucran en el proceso de cobranza?

No, los vendedores solo se dedican a su trabajo, pero si reportan información de la venta al departamento de crédito y cobranza.

3.- ¿La empresa realiza un seguimiento al cliente después de haber otorgado la venta a crédito?

La venta se la realiza en los parámetros establecidos, pero no se realiza el seguimiento al cliente.

4.- ¿Se establecen metas y objetivos en las ventas?

Se establecen metas a corto y largo plazo y se definen objetivos de ventas para poder liderar el mercado.

5 ¿Cuál es el plazo máximo cuando se vende a crédito?

La empresa cuando vende da crédito hasta 30 días, pero muchos de los clientes se pasan de esa fecha.

6.- ¿Mediante las ventas conoce usted la problemática que tiene la empresa en sus cuentas por cobrar?

7.- ¿Cuál es la relación entre el departamento de ventas y el de crédito y cobranza?

Solo es la relación formal entre las ventas, y esa información se proporciona al departamento de crédito y cobranza apara que ejecute los cobros.

8.- ¿Existen estrategias de control al efectuar las ventas a crédito?

Actualmente la venta se la realiza acorde a lo que estipula la administración sin existir un proceso de control.

3.7.4 Interpretación de las Entrevistas.

Realizadas las entrevistas dirigidas al representante de Gerencia, jefe de cartera, jefe de ventas, se pudo constatar que existen muchas falencias en el control del crédito y existe un porcentaje del 30% de morosidad, los créditos son concedidos sin que exista un soporte o algún respaldo de garantía, el incumplimiento del pago de parte de clientes tiene una gran afectación directamente en la rentabilidad de la empresa. La administración debe aplicar estrategias de control para poder palear esta problemática referente a la recuperación de la cartera de clientes vencidos y así poder cumplir con los objetivos propuestos en bien de la empresa y de sus colaboradores.

3.8 Encuesta aplicada a los empleados del departamento de crédito y cobranzas.

1.- ¿La gestión de cobranza que maneja actualmente la empresa PORCONECU S.A. es la adecuada?

Tabla 3
Gestión de cobranza.

Alternativa	Cantidad	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	1	16%
De acuerdo	1	17%
Totalmente en desacuerdo	4	67%
Total	6	100%

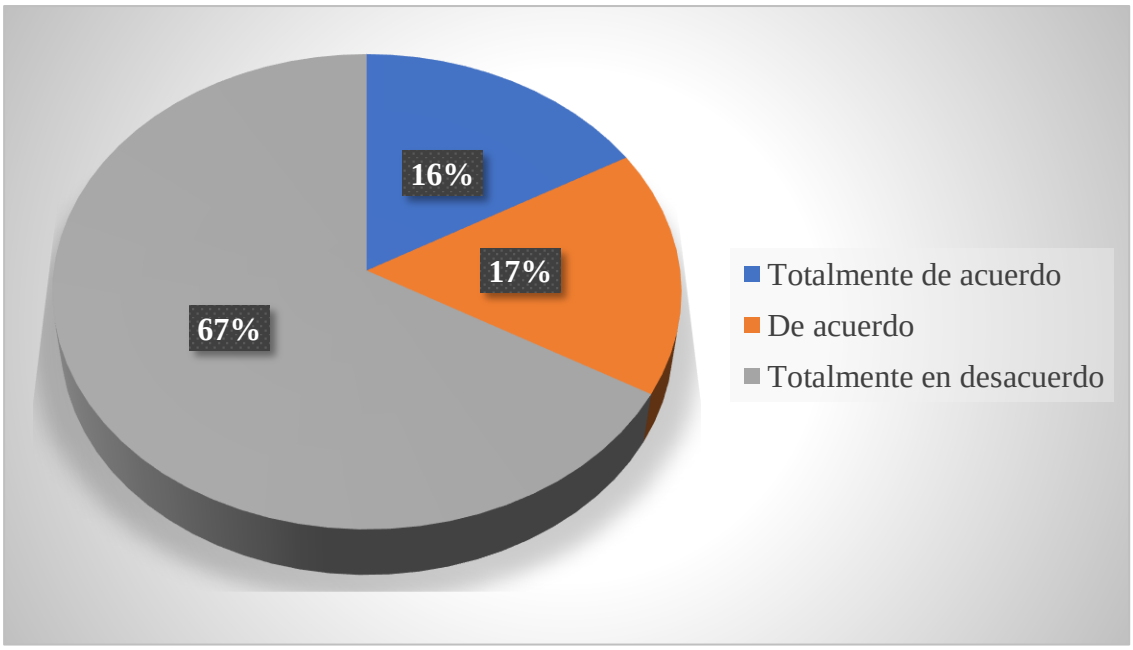


Figura 3: Gestión de cobranza que realiza actualmente la empresa PORCONECU S.A.

Interpretación.

Del 100% de la población encuestada 16% está totalmente de acuerdo, el 17% está de acuerdo y el % está totalmente en desacuerdo y desconocen la gestión de cobranza que realiza la empresa. La mayor parte de los empleados encuestados no conocen la gestión ni de algún ningún proceso referente a la cobranza de los créditos que se realiza a los clientes.

2- ¿Considera usted que la empresa enfrenta riesgos al conceder créditos sin el debido soporte?

Tabla 4
Riesgos al conceder créditos.

Alternativa	Cantidad	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	5	83%
De acuerdo	1	17%
Totalmente en desacuerdo	0	0%
Total	6	100%

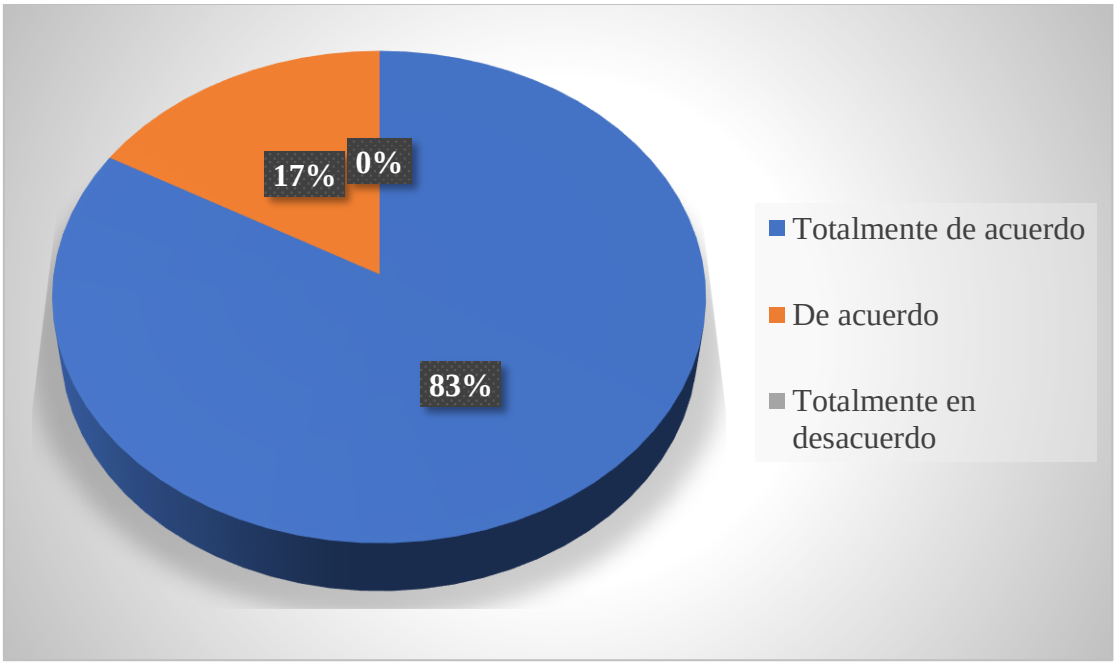


Figura 4: Riesgos al conceder créditos sin soporte.

Interpretación.

Del 100% de la población encuetada el 17% está de acuerdo y el 83% están totalmente de acuerdo que la empresa enfrenta muchos riesgos muy graves al momento de conceder créditos sin la debida documentación. La administración deberá tomar en cuenta estos aspectos para que tome las debidas medidas correctiva por el bienestar de la empresa.

3.- ¿La empresa cumple con el asesoramiento de crédito a los clientes antes de la concesión de los mismos?

Tabla 5
Asesoramiento de crédito a los clientes.

Alternativa	Cantidad	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	2	33%
De acuerdo	1	17%
Totalmente en desacuerdo	3	50%
Total	6	100%

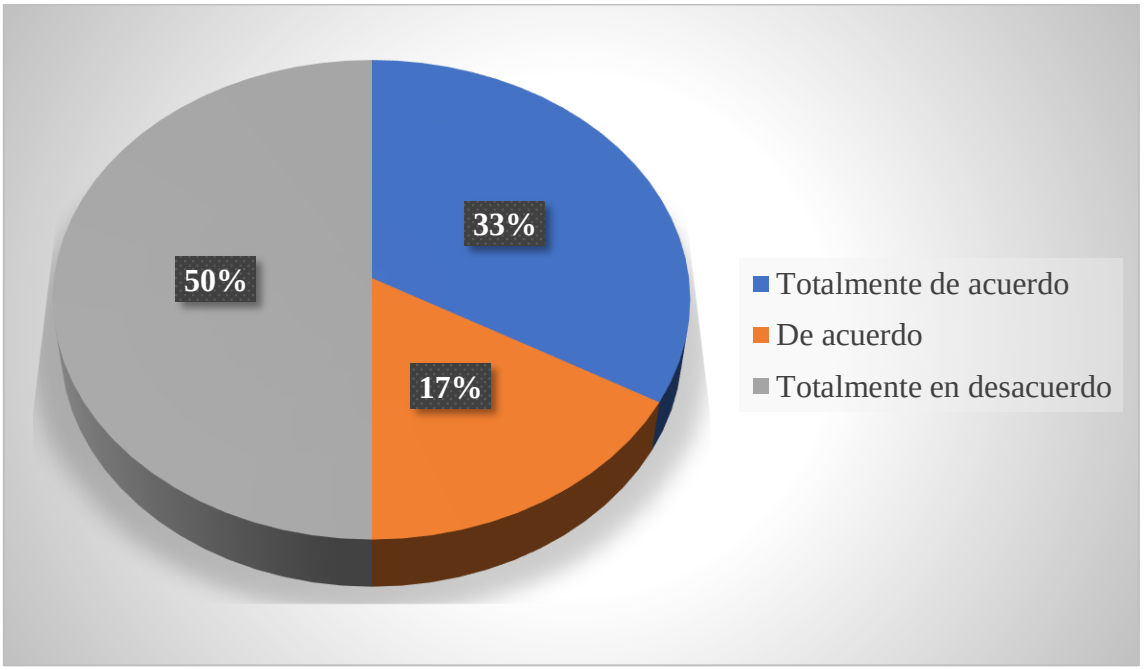


Figura 5: Asesoramiento de crédito a los clientes antes de la concesión de los mismos.

Interpretación.

Del 100% de la población encuestada el 17% manifestó estar de acuerdo, el 33% de los encuestados manifestaron que están totalmente de acuerdo y el 50% manifestaron estar totalmente en desacuerdo si la empresa cumple con el asesoramiento de crédito a los clientes antes de la concesión de los mismos. Por tanto, las mayorías de los empleados desconocen si se aplica algún tipo de asesorías a los clientes al momento de conceder el crédito.

4.- ¿Conoce usted los métodos que aplica la empresa para recuperar la cartera de clientes vencidos?

Tabla 6
Métodos para recuperar la cartera.

Alternativa	Cantidad	Porcentaje
Si	1	17%
No	5	83%
Total	6	100%

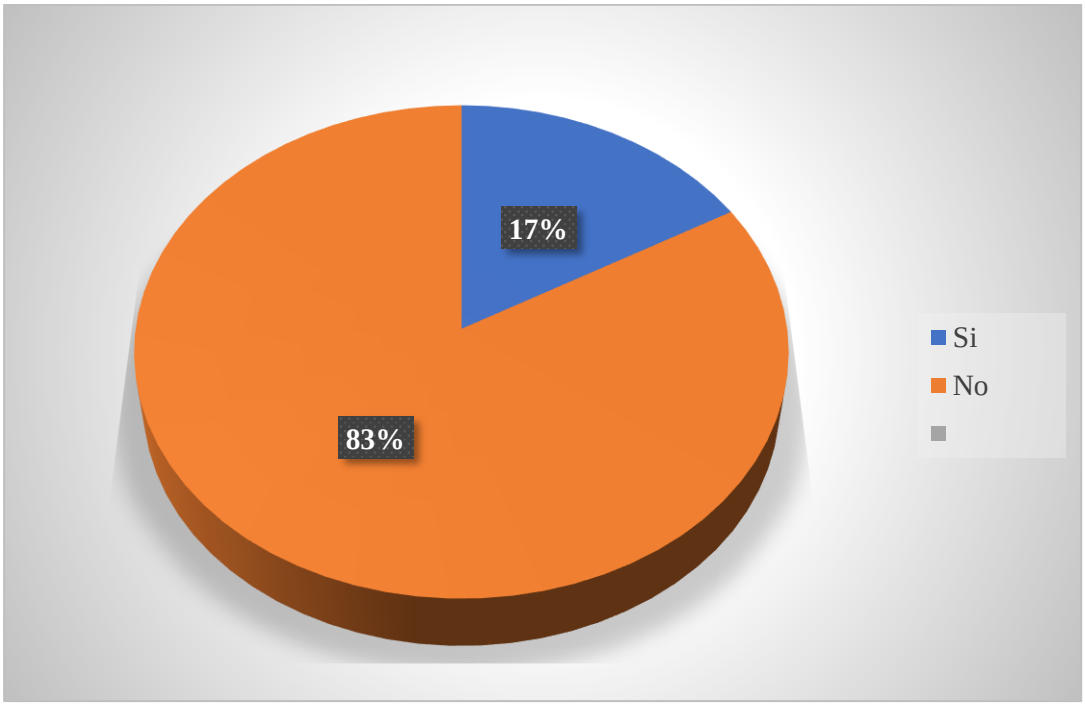


Figura 6: Métodos que aplica la empresa para recuperar la cartera de clientes.

Interpretación.

Del 100% de la población encuestada que equivale a 6 personas el 17% manifestaron que, si conocen, mientras tanto el 83% que es la mayoría no conocen cuales son los métodos que aplica la empresa para recuperar la cartera de clientes vencidos. Por tanto, estas respuestas indican que la empresa debe aplicar métodos efectivos para recuperar los créditos vencidos de manera oportuna y así evitar contratiempos al momento de hacer efectivo el cobro.

.

5.- ¿La concesión de crédito los clientes que maneja actualmente la empresa para es la indicada?

Tabla 7
Procesos en la concesión del crédito.

Alternativa	Cantidad	Porcentaje
De acuerdo	1	17%
Totalmente en desacuerdo	5	83%
Total	6	100%

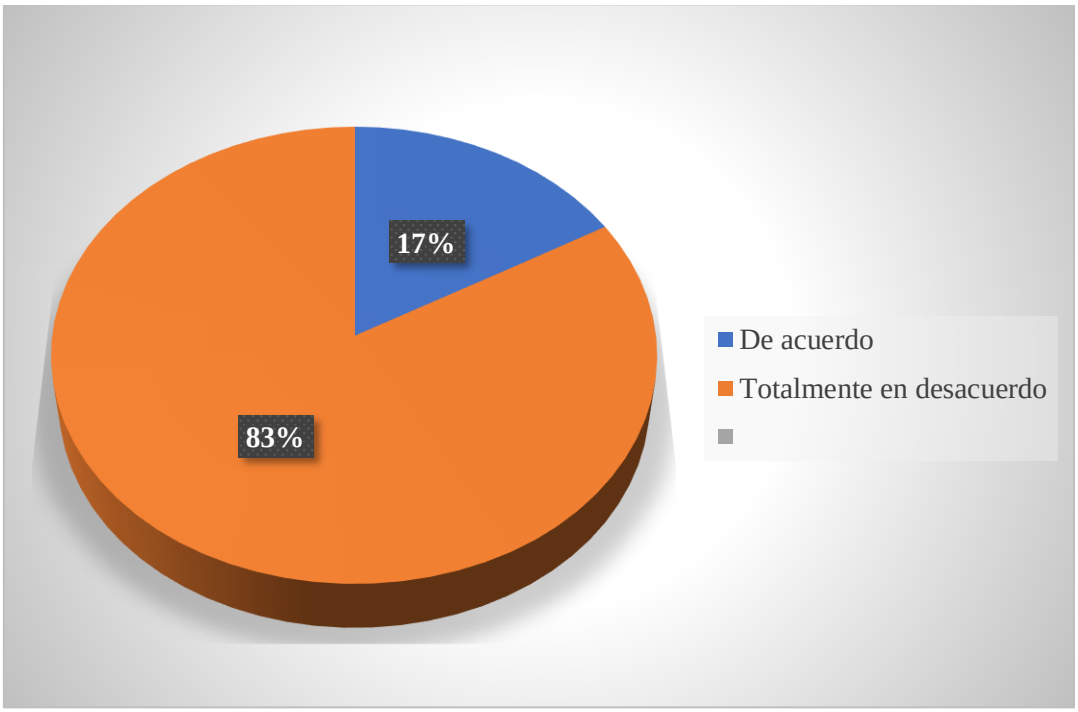


Figura 7: Procesos actuales que maneja la empresa en la concesión del crédito.

Interpretación.

De la totalidad de las personas encuestadas el 17% manifestó estar de acuerdo, mientras que el 83% están totalmente en desacuerdo en los procesos actuales que maneja la empresa en la concesión del crédito, motivo por el cual se presentan muchos problemas al momento de efectuar los cobros debido a que no se estipularon las respectivas clausulas al momento de efectuar el préstamo a los clientes.

6.- ¿En la concesión del crédito la empresa solicita las debidas garantías al cliente al momento de efectuar un crédito?

Tabla 8
Garantías al efectuar el crédito.

Alternativa	Cantidad	Porcentaje
Si	6	100%
No	0	0%
Total	6	100%

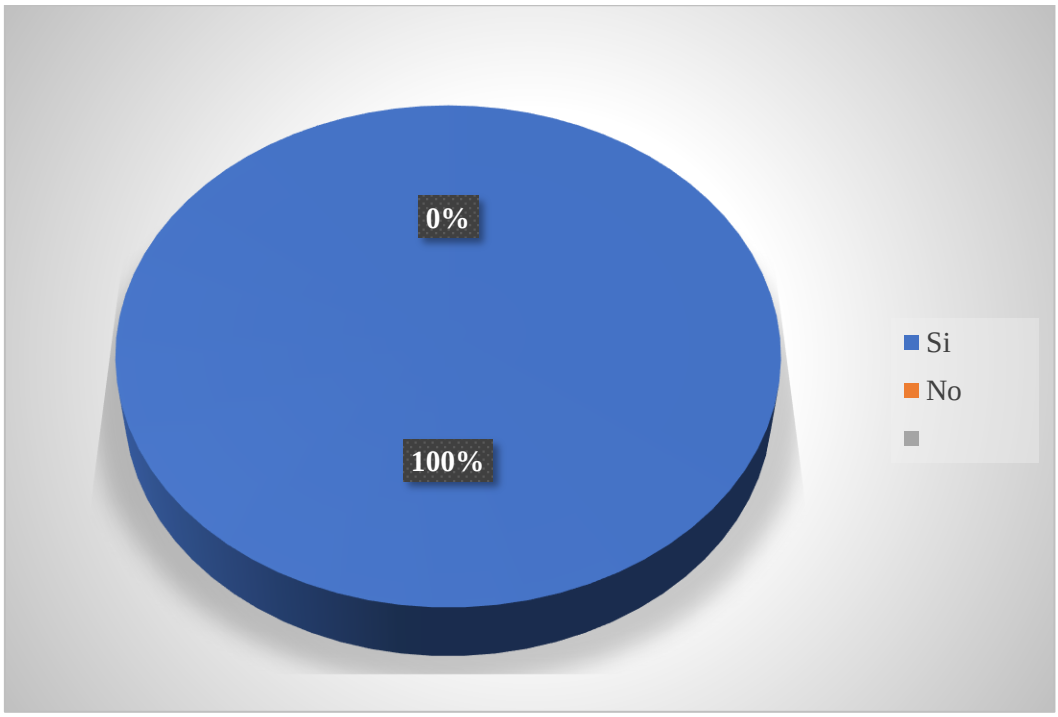


Figura 8: Solicitar las debidas garantías al momento de efectuar un crédito.

Interpretación.

Del 100% de la población encuestada la totalidad están totalmente de acuerdo en que la empresa solicite las debidas garantías al momento de efectuar un crédito y mediante este proceso se pueda garantizar el cobro efectivo del crédito otorgado a los clientes. Por tanto, la administración debe analizar esta respuesta y tomar los correctivos pertinentes en el departamento de crédito y cobranza.

7.- ¿La empresa cumple con las siguientes obligaciones de cobranza a sus clientes?

Tabla 9
Obligaciones de cobranza.

Alternativa	Cantidad	Porcentaje
Si	2	33%
No	4	67%
Total	6	100%

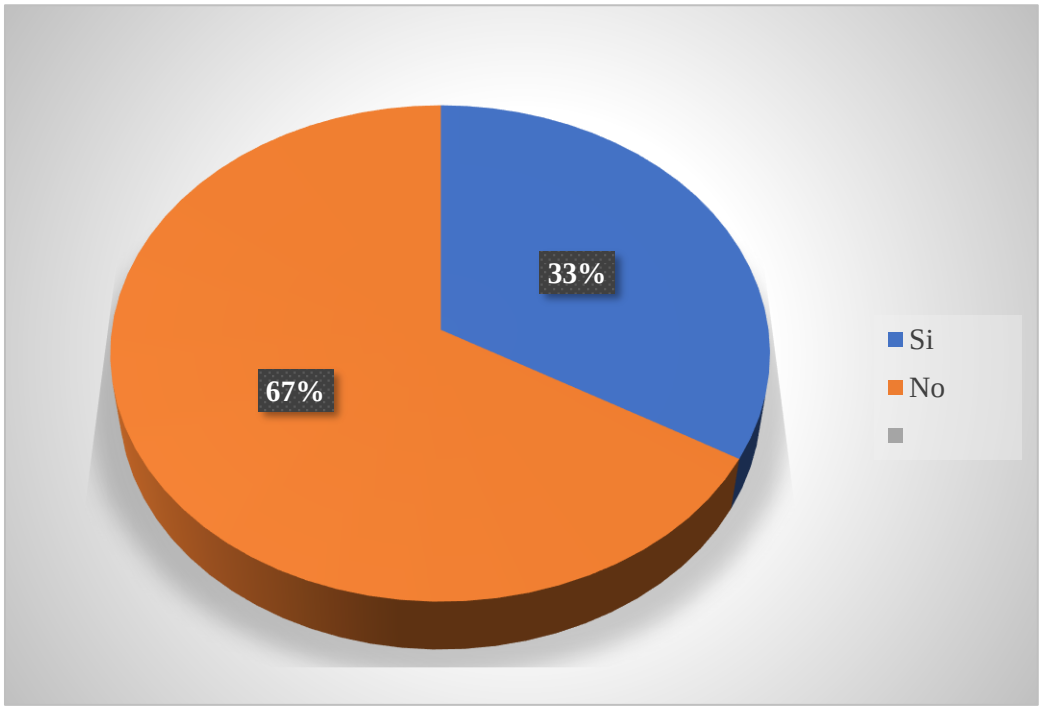


Figura 9: Obligaciones de cobranza a sus clientes.

Interpretación.

Del 100% de las personas encuestadas el 33% manifestó que si cumplen y el 67% manifestaron que la empresa no cumple con las obligaciones de cobranza a sus clientes. Motivo por el cual se presenta la problemática en el departamento de crédito y cobranza debido a que no se establecen políticas afectivas de cobro a los clientes que están por vencer sus créditos, esto causa una gran afectación en la economía de la empresa debido a que si no se gestionan las obligaciones de cobro esto tiende a generar pérdidas.

8.- ¿La empresa cumple con el seguimiento de cobranza a sus clientes?

Tabla 10
Control de los clientes.

Alternativa	Cantidad	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	1	17%
De acuerdo	1	16%
Totalmente en desacuerdo	4	67%
Total	6	100%

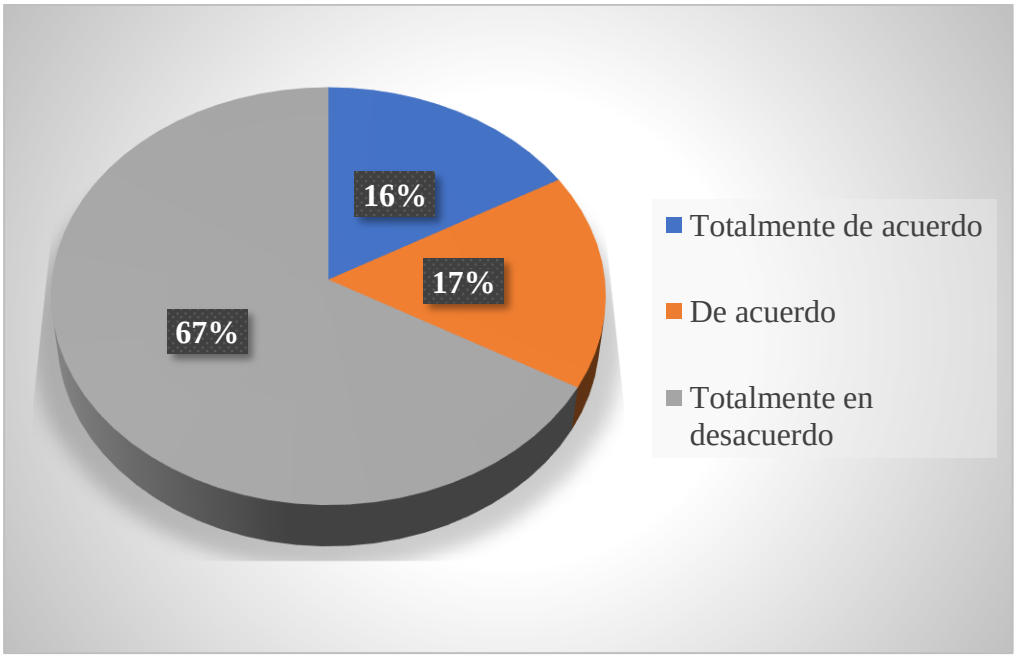


Figura 10: Seguimiento de cobranza a sus clientes.

Interpretación.

Del 100% de la población encuestada el 16% está de acuerdo, el 17% están totalmente de acuerdo y el 67% están totalmente en desacuerdo y manifestaron que la empresa concede el crédito, pero no lleva un seguimiento del cliente, motivos por el cual existe el inconveniente de la morosidad. Por tanto, la administración deberá establecer directrices referentes al seguimiento de los clientes sobre la concesión del crédito.

9.- ¿Según su criterio la empresa debe capacitar al personal de crédito y cobranza referente a la recuperación de la cartera de clientes?

Tabla 11
Capacitar al personal

Alternativa	Cantidad	Porcentaje
Si	5	83%
No	1	17%
Total	6	100%

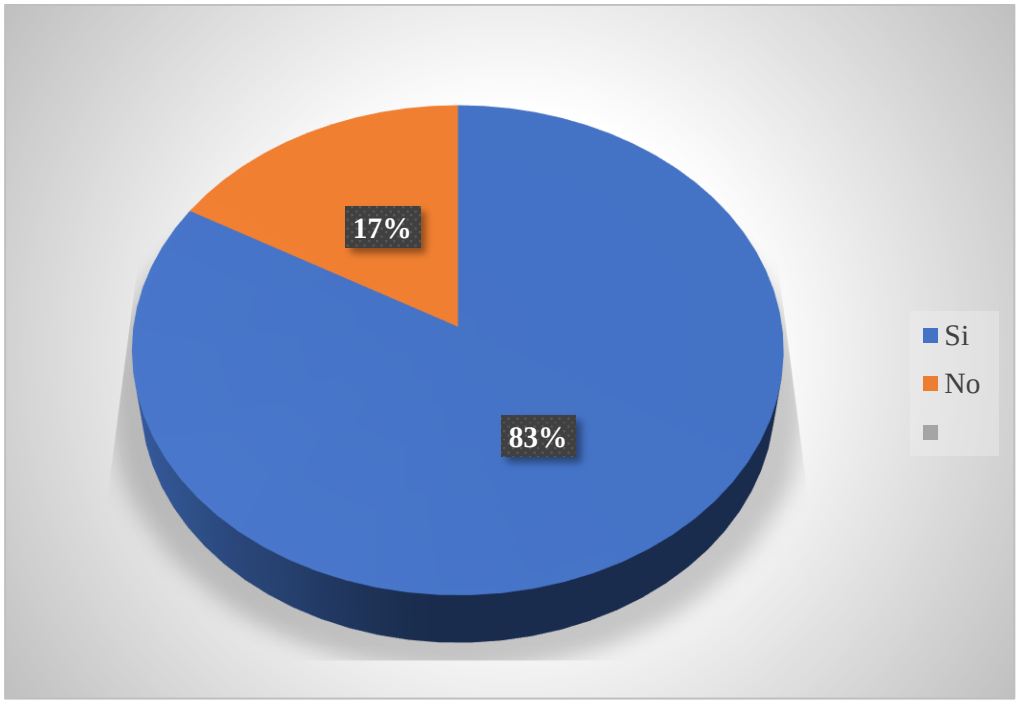


Figura 11: Capacitar al personal de crédito y cobranza.

Interpretación.

Der la totalidad de las personas encuestadas el 17% manifestó que no, mientras que el 83% de los encuestados manifestó que si es necesario capacitar al personal del departamento de crédito y cobranza referente a la recuperación de la cartera de clientes. Por tanto, se deberá capacitar al personal de manera constante ya que ayudará a tener gente capaz de enfrentar los retos que implica manejar una cartera de clientes y por ende conceder los respectivos créditos sin ningún problema.

10.- ¿Está usted de acuerdo que la empresa implemente estrategias para la recuperación de la cartera de clientes?

Tabla 12
Implementar estrategias.

Alternativa	Cantidad	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	5	83%
De acuerdo	1	17%
Totalmente en desacuerdo	0	0%
Total	6	100%

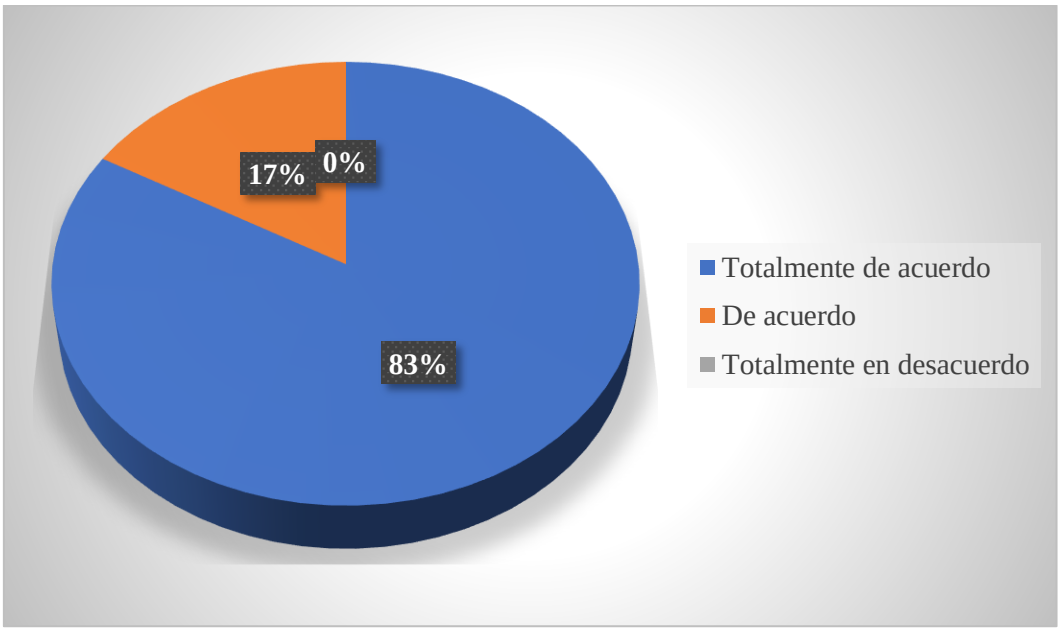


Figura 12: Implementar estrategias para la recuperación de la cartera de clientes.

Interpretación.

Del 100% de la población que corresponde a 6 personas encuestadas, el 17% está de acuerdo, mientras que el 83% están totalmente de acuerdo en que debería implementarse estrategias en el área de crédito y cobranza para la recuperación de la cartera de clientes. Por tanto, la administración de la empresa deberá considerar esta repuesta e implementar controles que ayuden a la correcta ejecución en la recuperación de la cartera.

3.8.2 Interpretación de las encuestas.

Realizadas las encuestas se pudo observar que no existe orden en el departamento de crédito y cobranza ya que no hay la responsabilidad ni la exigencia de parte de la administración en hacer cumplir los reglamentos internos referente a la gestión de cobro, por esta razón es que la empresa presenta dificultad en hacer efectiva la recuperación de la cartera a los clientes en mora por la falta de un sistema de control interno que fortalezca los procesos de cobro. Por tanto, mediante los resultados que se obtuvo de las encuestas y entrevistas se determina implementar una estrategia que fortalezca la recuperación de la cartera de clientes en mora y así disminuir el índice de incobrabilidad que existe, y así poder mejorar el rendimiento económico de la empresa.

CAPITULO IV

La Propuesta

4.1 Título de la Propuesta.

Manual de procedimientos para la recuperación de cartera vencida de los clientes de PORCONECU S.A.

4.2 Objetivos de la Propuesta.

4.2.1 Objetivo General.

Implementar un manual de procedimientos para la recuperación de la cartera vencida de clientes, y así disminuir el riesgo de incobrabilidad en la empresa

4.2.2 Objetivos Específicos.

Elaborar procedimientos para la recuperación de la cartera vencida de clientes.

Establecer políticas para la recuperación de la cartera.

Elaborar políticas para la aprobación del crédito.

4.3 Fundamentación de la Propuesta.

La propuesta se fundamenta con la finalidad de orientar a la administración de la empresa PORCONECU S.A. en la concesión del crédito a los clientes mediante una herramienta efectiva como el manual de procedimientos para poder gestionar la recuperación de la cartera de clientes, aplicando directrices de control en el departamento de crédito y cobranza orientando a los empleados en la consecución de los objetivos. El éxito del presente manual dependerá de la responsabilidad de la gerencia en hacer cumplir con lo estipulado, estableciendo un ordenamiento al momento de implementar cambios radicales en el departamento de crédito y cobranza y así poder fomentar una cultura de armonía entre todos los que conforman la empresa.

4.4 Gestión de Crédito.

La gestión de crédito organiza las ventas para poder generar un ingreso, pero la mercadería que se vende está condicionada a crédito donde la empresa da facilidades de pagos a los clientes difiriendo esta venta a corto o largo plazo, pero dependiendo del monto, vender a crédito resulta un riesgo y a la vez una oportunidad para toda empresa ya que se define el ingreso de manera oportuna pero se corre el riesgo de que esa venta a crédito pueda afectar porque muchos clientes no pagan sus acuerdos. La gestión de crédito es muy importante ya que de ella dependerá la evolución económica de la empresa porque las ventas son el pilar fundamental de toda organización, hay que tomar en cuenta que vender a crédito no es salir de la mercadería sino generar ingresos para sostener la actividad de la empresa.

El departamento de crédito y cobranza es la base fundamental dentro de toda empresa es quien decide a quien vender o dar el crédito y establece el plazo para efectuar los respectivos cobros, este departamento debe velar que se cumplan con los parámetros que se establecen en la concesión del crédito a los clientes. Las ventas deberían ser al contado porque el dinero ingresa de manera inmediata, pero en la actualidad empresarial las ventas a crédito son necesarias porque generan que la mercadería tenga más salida, se genera un compromiso entre el cliente y la organización, pero con el riesgo de que los pagos no se efectúen en los plazos pactados motivo por el cual se deben establecer procesos eficaces que ayuden a fortalecer la gestión de cobranza.

4.4.1 Flujograma de la gestión de crédito.

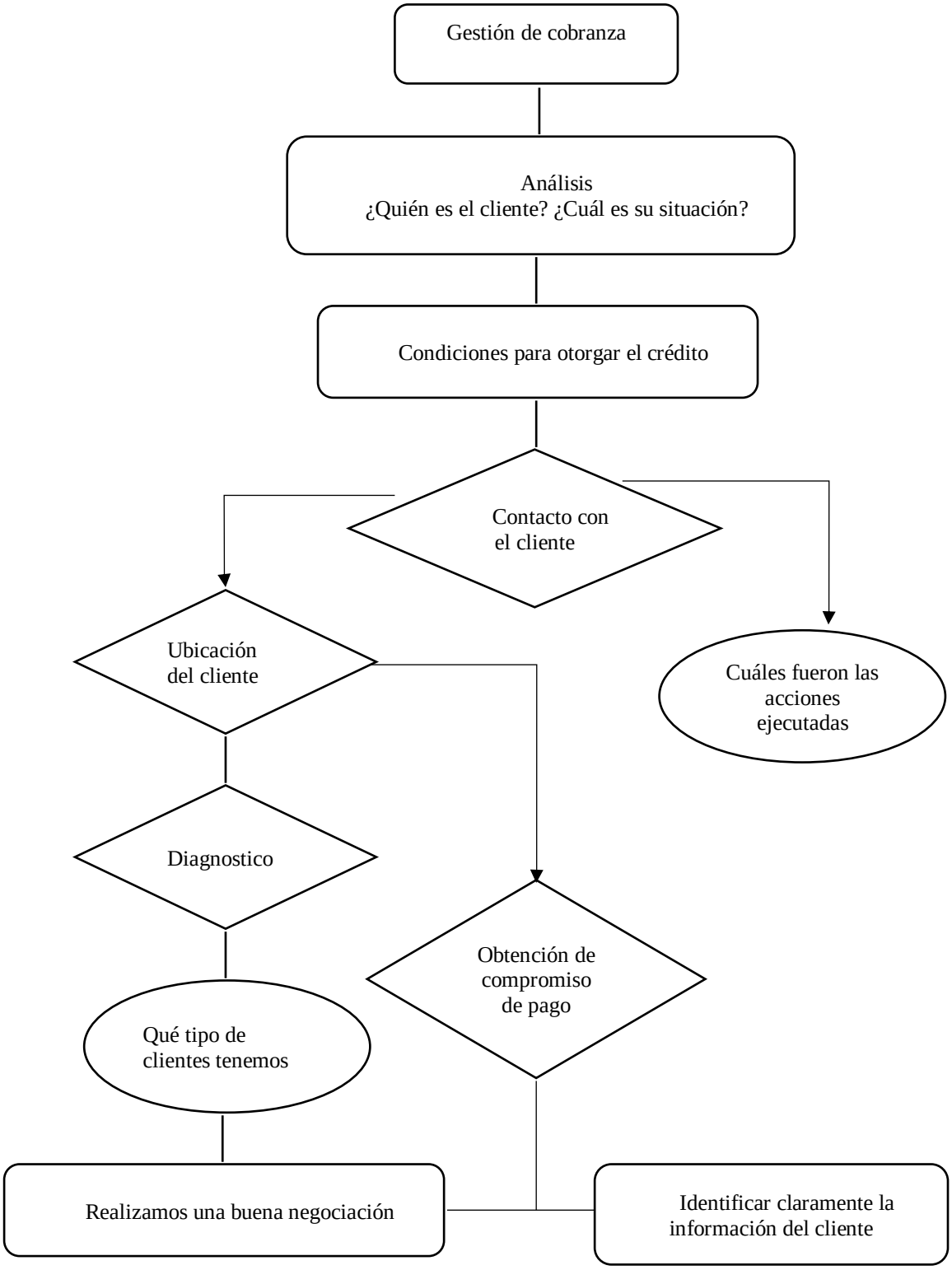


Figura 13: Flujograma de la gestión de cobranza.

4.4.2 Política de Cobranza.

La política de cobranza en la empresa PORCONECU S.A. se establecen para dar un seguimiento a los créditos concedidos y se diseñan para tener una efectividad al momento de gestionar los cobros, mientras le gestión sea más efectiva se entenderá que la política de cobro está establecida de manera ordenada evitando la morosidad por parte de los clientes mediante el control y la efectividad.

Las políticas de cobro deben ejecutar las condiciones de venta y los plazos de cobros.

Condiciones de venta. - se establecen las condiciones de venta sea al contado o a crédito dependiendo de la política que se establezca donde comprende el plazo, el monto, fecha de pago, interés y la entrega de la mercadería.

Plazos de cobros. – Se determinará el tiempo en recuperar el crédito, se establece la fecha de vencimiento de las cuentas que no se pueden cobrar en el tiempo establecido que llegan a ser incobrable. El plazo del cobro lo establece la empresa que puede ser una semana, un mes o un plazo mayor.

4.5 Cuentas por Cobrar.

Las cuentas por cobrar es el dinero que tiene la empresa que recaudar por concepto de las ventas a crédito en las que incluyen las modalidades y condiciones en que se efectuará el compromiso del pago entre ambas partes, la empresa debe estipular el tiempo más conveniente para recaudar los valores ya que si se establece un tiempo mayor al estipulado se derivaría una problemática en su rendimiento económico. El objetivo principal de las cuentas por cobrar es registrar las operaciones que se originan por las deudas de los clientes, está relacionada directamente con el giro del negocio y tienen un deterioro en su valor derivado referente a las cobranzas.

4.6 Manual de procedimientos para la recuperación de la cartera vencida de clientes.

EMPRESA PORCONECU S.A.

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA LA RECUPERACIÓN DE LA CARTERA VENCIDA DE CLIENTES

Contenido

Introducción.

La elaboración del presente manual de procedimiento se establece a consecuencia del problema que presenta la empresa PORCONECU S.A. en la falta de control en la recuperación de la cartera de clientes en mora, aportará con lineamientos eficaces al momento de efectuar los créditos implementando una cultura organizacional y mejorando los procesos actuales en el departamento de crédito y cobranza. Se llevará un control desde el momento cuando se efectúe el proceso del crédito hasta la consecución del pago total de los mismos, la recuperación de la cartera será fundamental en la empresa por lo que se establece el presente manual para palear todas las dificultades existentes para poder evitar fraudes y errores.

Objetivo del manual.

El objetivo primordial del presente manual es la recuperación de la cartera de clientes, estableciendo procedimientos de control en el departamento de crédito y cobranza delegando funciones que sean cumplidas a cabalidad por todos los integrantes del departamento y en especial disponer de toda la ayuda administrativa y operativa para la consecución de los objetivos propuestos

Responsabilidades.

Las responsabilidades de la ejecución del presente manual serán estrictamente de la administración quien delegara funciones eficaces al departamento de crédito y cobranza para su aplicación y ejecución.

Alcance.

El presente manual se presentará al Gerente General para su respectiva revisión y aprobación, quien a su vez remitirá al departamento de crédito y cobranza para su respectiva ejecución en función de los parámetros establecidos.

Misión

Ofrecer soluciones plásticas con alto valor agregado, que mediante su aplicación permiten a los usuarios hacer más eficientes sus procesos productivos y obtener una satisfacción total de sus necesidades.

Visión.

Ser para el año 2020 ser una empresa conocida por su capacidad innovadora, que le ofrezca al mercado nacional e internacional soluciones plásticas novedosas y eficientes, con el fin de obtener un beneficio integrador entre sus clientes, colaboradores y accionistas.

Valores Institucionales.

Respeto. – Debe entenderse el respeto entre todos los integrantes de la empresa.

Comunicación. –-Valor importante donde se considera la relación entre la administración y el personal operativo de la empresa.

Compañerismo. – Fomentar la armonía entre todos los integrantes donde debe imperar la unidad, la equidad y el liderazgo.

Honestidad. – Comprende el comportamiento de las personas en realizar sus actividades de manera ordenada.

Responsabilidad. – Cumplir con todas las obligaciones asignadas a los trabajadores en la consecución de los objetivos.

Ética. – Deber de ser de las personas en sus actividades.

Eficiencia. – Brindar el mejor servicio al cliente, ser competente en todos los ámbitos.

Trabajo en equipo. – La unidad y el compromiso de trabajar en grupo para lograr los objetivos planteados.

Principios para recuperar la cartera de clientes vencidos.

El proceso de la recuperación de la cartera de clientes en estado de mora deber ser eficiente, cordial y respetuosa entre las partes que intervienen en el proceso de la gestión del crédito, se buscara que el cliente no pierda la confianza en la empresa y que pueda pagar su deuda de manera planificada. La cobranza debe ser organizada y planificada con anticipación y teniendo en cuenta que la mala aplicación de la gestión del cobro incurre en riegos para la empresa y por ende no se podría disminuir el alto índice de morosidad, los clientes que mantienen deudas pendientes deberán ser notificados con tiempo para su inmediata ejecución de cobro.

Procedimiento para recuperar la cartera.

La recuperación de la cartera vencida implica procesos y exigencias debido a la mala administración en los procesos de cobros, motivo por el cual se deberá establecer como estrategia procedimientos que beneficien tanto al cliente como a la empresa en un ambiente armónico inspirando la confianza entre ambas partes durante el proceso de la gestión del cobro. El objetivo del procedimiento a ejecutar será el de llegar al entendimiento y buscar alternativas y mecanismos sobre el riesgo de incobrabilidad que padece el cliente y que ayuden al desenvolvimiento de la gestión de la recuperación de la cartera.

Manual de procedimientos

Responsabilidades del gerente.

Representante legal de la empresa, es quien dirige, organiza, coordina y planifica las actividades que se realizan en la empresa.

Revisar y evaluar las actividades que se realizan en cada departamento y las funciones de cada trabajador de la empresa.

Encargado de resolver los conflictos que se presentan internamente en cada área de trabajo.

Deberá analizar junto con el contador los informes financieros para las respectivas tomas de decisiones.

Será el encargado de analizar, revisar y autorizar la implementación del presente manual de procedimiento que está dirigido específicamente al área de crédito y cobranza.

Supervisar cada área de la empresa y aplicar sanciones si no cumplen a cabalidad el presente manual.

Supervisar las operaciones de la empresa y constatar que se cumplan con lo establecido en el presente manual.

Responsabilidades jefe de recursos humanos.

Generar estrategias para optimizar la contratación y gestión del recurso humano asesorando a la gerencia ejecutando políticas al bienestar, desarrollo y la actualización del personal de la empresa.

Garantizar la provisión oportuna de todos los requerimientos de la empresa para asegurar la disponibilidad y operatividad de todas las áreas de la empresa cumpliendo a cabalidad lo estipulado en el presente manual.

Planear, organizar, ejecutar y controlar los planes de selección, contratación, administración, y evaluación del recurso humano de la empresa.

Revisión de la información del personal, pronóstico de operación y las necesidades de la empresa y la proyección profesional del recurso humano para evitar fallas a futuro.

Implementar el manual de procedimiento en el área financiera y evaluar el desempeño del personal a cargo del área e identificar las necesidades existentes.

Responsabilidad departamento financiero.

Verificar el régimen de las facturas de cada proveedor establecer las retenciones que deben realizarse en cumplimento de las normas establecida en el presente anual.

Revisar la fecha de vencimiento de las obligaciones tributarias de la empresa.

Verificar que las facturas contengan la totalidad de los soportes requeridos y que la contabilización sea correcta de acuerdo a lo estipulado en el presente manual.

Los estados de cuenta deben ser enviados de forma semanal a fin de no afectar la relación con los clientes.

Capacitar y evaluar al personal para la correcta información referente a la cartera de clientes y la otorgación de los créditos.

Ejecutar las declaraciones correspondientes según lo estipula la ley.

Cumplir a cabalidad con lo establecido en el manual de procedimiento de control interno.

Manual de procedimiento facturación

Objetivo.

El presente manual de procedimiento para la recuperación de la cartera tiene como objetivo principal dar a conocer cuáles serán los lineamientos necesarios que se llevaran a cabo para el control efectivo en los procesos que se realizan al momento de efectuar un crédito y de las obligaciones del área de facturación y de cobranza.

Alcance.

La aplicación del manual de procedimiento será manera general para todos los procesos que lleva a cabo en área de facturación y por ende llevar un control en la gestión de la cobranza en la empresa PORCONECU S.A.

Documentos.

Se deberá tener las facturas originales y los respectivos comprobantes de reembolso de los gastos de pagos a terceros.

Las cotizaciones deberán estar firmadas por los clientes.

Las retenciones deben ser los originales del cliente.

Archivo electrónico de las facturas a nombre del cliente y las respectivas retenciones.

Copia de los cheques de los depósitos efectuados por el cliente y los documentos de transferencia realizadas.

Verificar documentos y valores cargados.

Verificar que las cotizaciones tengan el nombre del cliente y de la cantidad de mercadería

que solicita para su posterior venta.

Generar las respectivas facturas al cliente con todos los datos correspondientes.

Involucrados.

Proveedores.

Personal del departamento.

Personal de logística.

Mensajero.

Recaudador.

Actividades.

Elaborado por:	Aprobado por:	Fecha:	Hora:

Responsabilidades del asistente de facturación

Realizar la revisión de los despachos de la mercadería, así como las ordenes de pedido de los clientes, llevar la correcta facturación y efectuar el seguimiento respectivo.

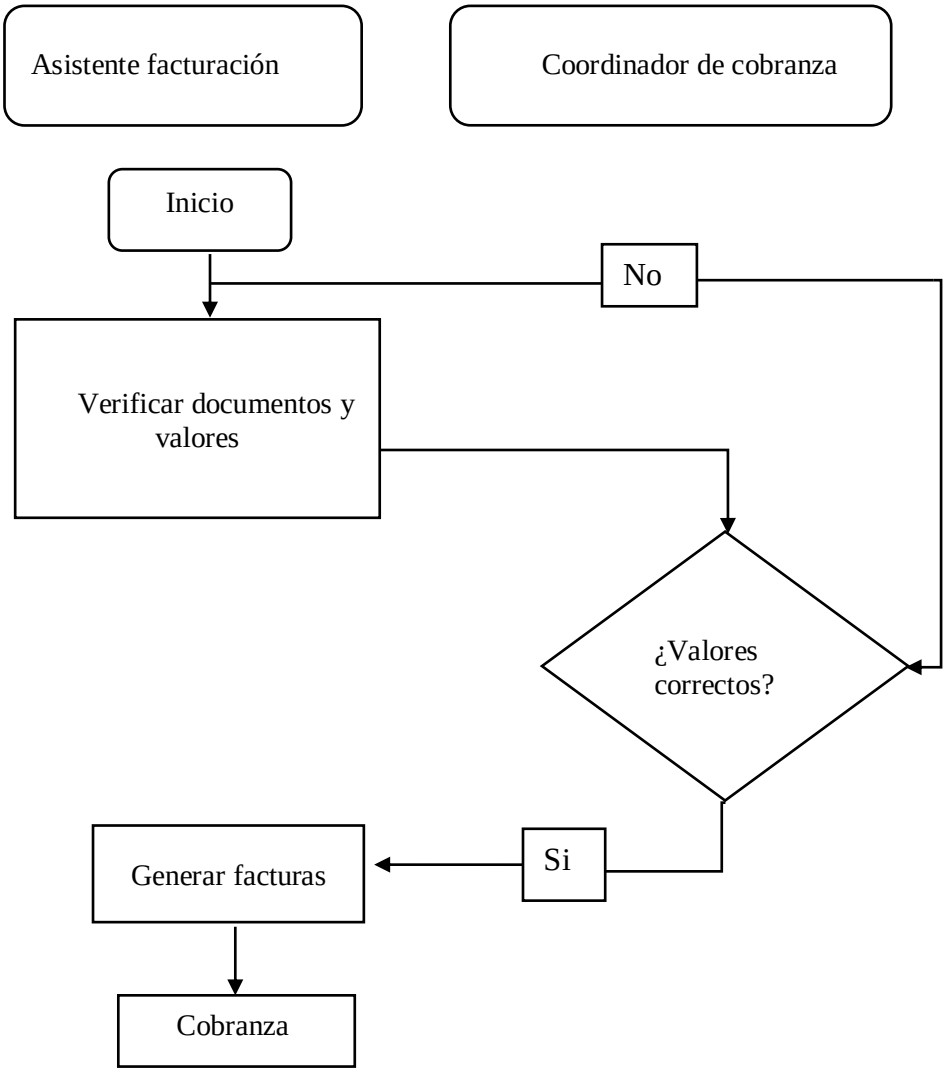
Realizar el seguimiento de la cartera y el recaudo de la misma con el fin de obtener mayor eficiencia en el control y recuperación de los créditos otorgados a los clientes minimizando el riesgo de pérdida.

Enviar los estados de cuenta de los clientes con el fin de garantizar el pago de las obligaciones adquiridas por el cliente.

Mantener el archivo de cartera al día con el fin de facilitar una correcta administración de la misma y lo que establece en el presente manual.

Atender y tener repuestas oportuna a los requerimientos de los clientes para garantizar la satisfacción y seguridad de los mismos.

Diagrama de facturación



Procedimiento de cobranza

El departamento de crédito y cobranza deberá llevar a cabo el procedimiento de la gestión de cobranza y debe realizar las siguientes actividades:

Gestionar los cobros. – El jefe de cobranza deberá comunicarse con el cliente y coordinar la gestión del pago según lo emitido en las facturas.

Registrar cobros. - El asistente de cobranza deberá registrar todas las facturas cobradas con las respectivas retenciones y se verificaron los documentos ingresados para evitar errores.

Entregar información al departamento contable. – el asistente de cobranza deberá enviar al cierre de cada mes siguientes documentación al departamento contable.

Reporte de deudas.

Reporte de los ingresos por valores.

El reporte de las facturas realizadas.

Anexar información.

Manual procedimiento de cobranza

Objetivo.

Este procedimiento tiene como objetivo dar a conocer los lineamientos para llevar a cabo la recuperación de la cartera.

Alcance.

Este procedimiento abarca todas las actividades que se realizan en la cobranza en la empresa PORCONECU S.A. y aplicará al personal que trabaja en el área de cobranza.

Documentos.

Copia de facturas aprobadas

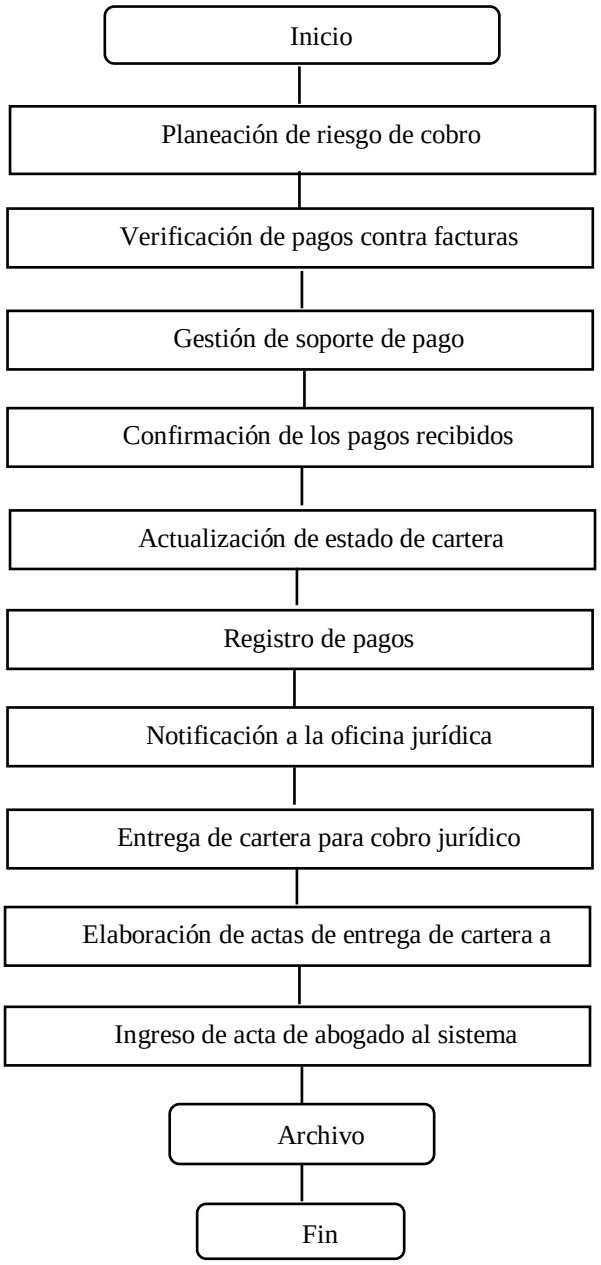
Liquidación de valores

Retenciones de clientes original

Archivo de facturas y retenciones de clientes

Copia de cheques, documentos de transferencias y depósitos

Diagrama de flujo de cobranza



Carta dirigida del Gerente a los clientes que mantienen deudas con la empresa PORCONECU S.A.

Ciudad:

Señor (a):

La empresa PORCONECU S.A. en vista de que en muchas ocasiones se le ha comunicado que se acerque a nuestra oficina de cobranza para poder regularizar su situación referente al crédito que mantiene con nosotros, me dirijo a usted para solicitarle la cancelación inmediata de los valores adeudados. Motivo por el cual le hacemos la invitación para que se acerque a nuestras instalaciones para poder llegar a un mutuo acuerdo de pago en el plazo de 48 horas a partir de la vigencia del presente documento, en el caso de hacer caso omiso de la siguiente misiva nos veremos en la necesidad de entablar acciones legales donde deberá cancelar toda la deuda con los respectivos intereses y los costos judiciales de nuestros abogados.

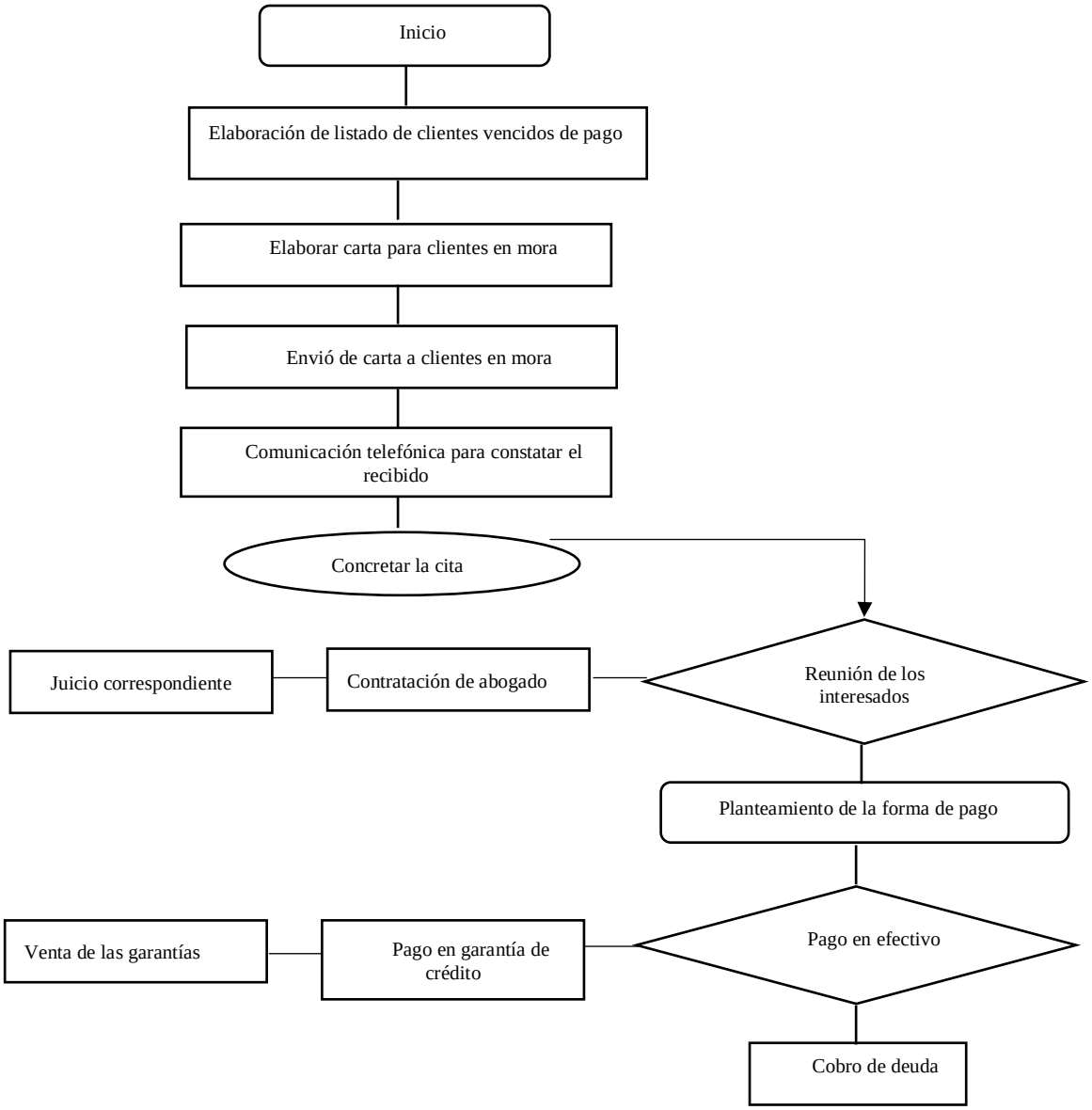
Esperando de usted una respuesta favorable.

Atentamente. –

_____

Gerente General.

Flujograma para la recuperación de la cartera.



Procedimiento para créditos clientes.

Objetivo.

Identificar los lineamientos que se deben seguir para el otorgamiento de crédito de forma eficaz y oportuna en la empresa PORCONECU S.A.

Procedimiento para créditos.

La empresa dentro de los procedimientos para el otorgamiento del crédito se encuentra detallado dos parámetros que debe seguir:

En las ventas a crédito es indispensable e importante que el cliente solicitante del crédito llene la solicitud elaborada por la empresa la misma que mide la solvencia económica, moral y cumplimiento de los requisitos, en los cuales se encuentran el siguiente lineamiento.

El cliente pide información en el departamento de crédito y cobranza sobre le asesoramiento para obtener el crédito.

La persona encargada del departamento de crédito y cobranza informara al cliente como acceder al crédito.

El asesor de crédito y cobranza entrega el formulario de solicitud al cliente para obtener el crédito.

Una vez que el cliente se decide procede a llenar el formulario de solicitud de crédito.

Procedimiento para la aprobación del crédito

Es importante analizar al cliente antes de otorgar un crédito para el cumplimiento de dicho diagnóstico se procede a seguir los siguientes procesos para la empresa PORCONECU S.A.

La persona encargada del departamento de crédito y cobranza recibe la documentación del cliente para el análisis.

El jefe de crédito y cobranza analiza la documentación del cliente que refleja en el proceso para el crédito.

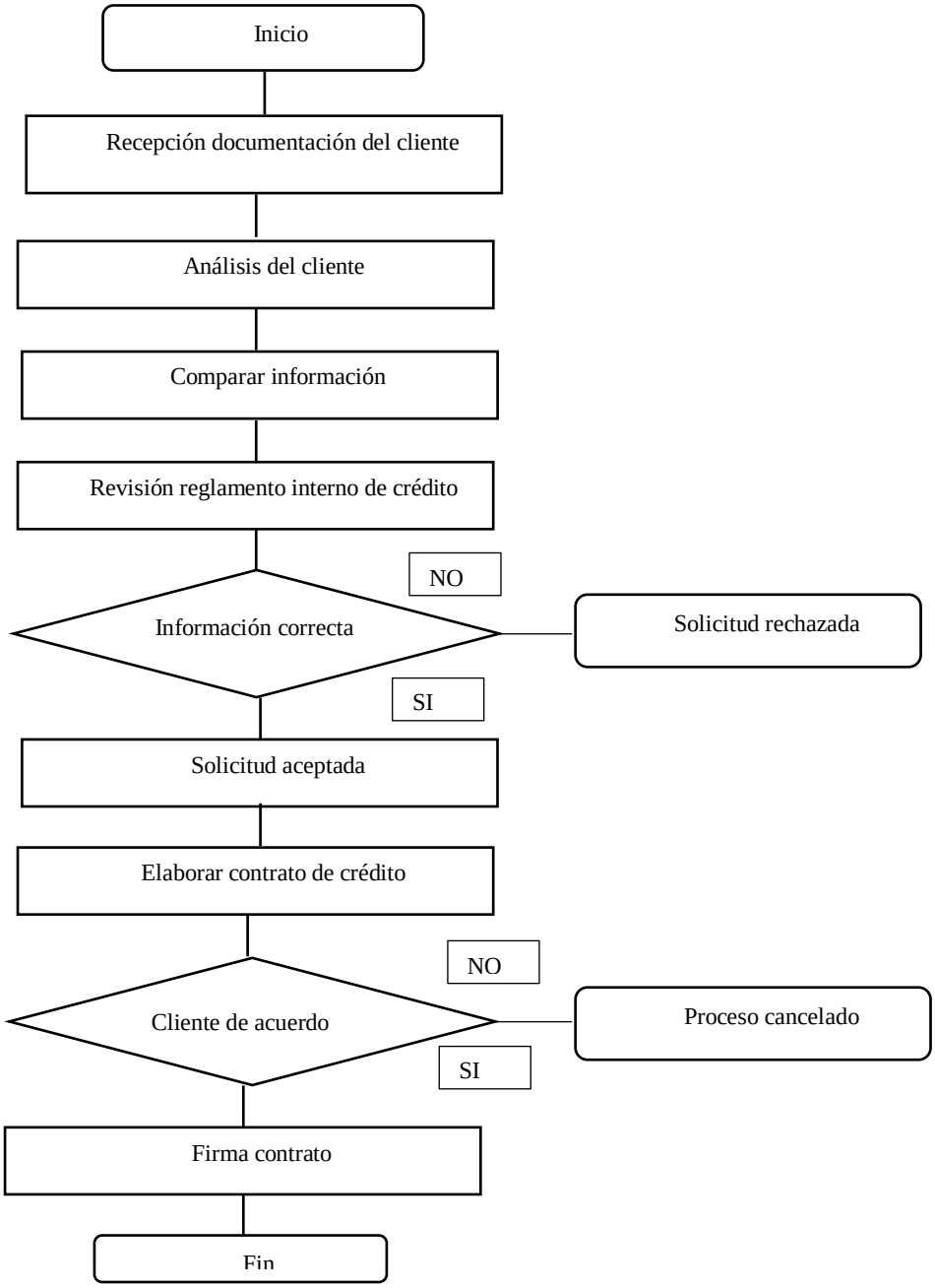
El gerente revisará la documentación junto con el jefe de crédito para verificar si la información es verídica para su respectivo seguimiento.

Se compara los datos del cliente con el reglamento interno para la otorgación del crédito para su aprobación o rechazo.

Si la solicitud es aceptada el jefe de crédito y cobranza procede a elaborar el contrato de crédito para el cliente.

Una vez que el cliente este de acuerdo con el contrato de crédito se procede a firmar caso contario se cancela el proceso de crédito.

Flujograma aprobación del crédito

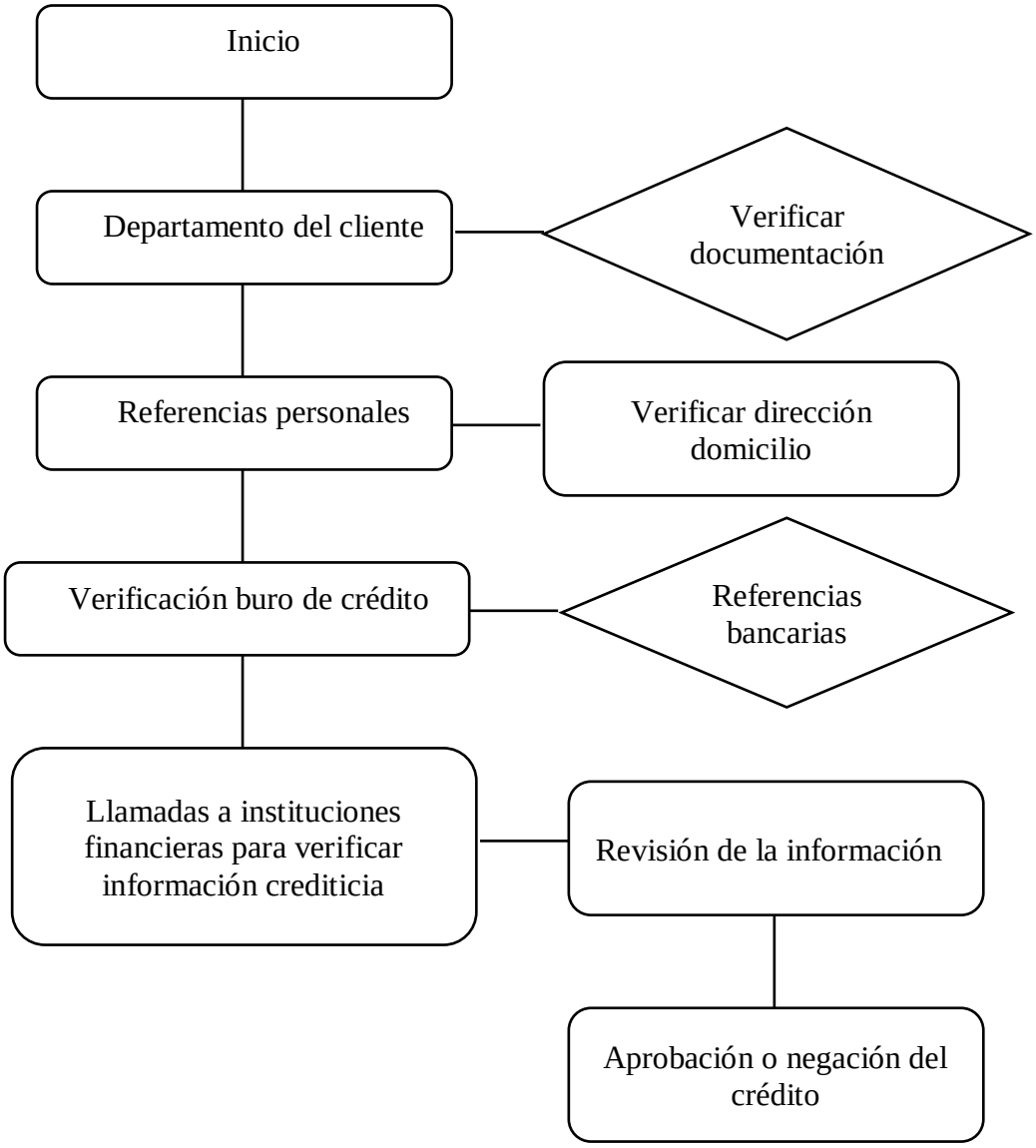


Elaborado por:	Aprobado por:	Fecha:	Hora:

EMPRESA PORCONECU S.A.

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA LA RECUPERACIÓN DE LA CARTERA VENCIDA DE CLIENTES

Flujograma registro de cliente

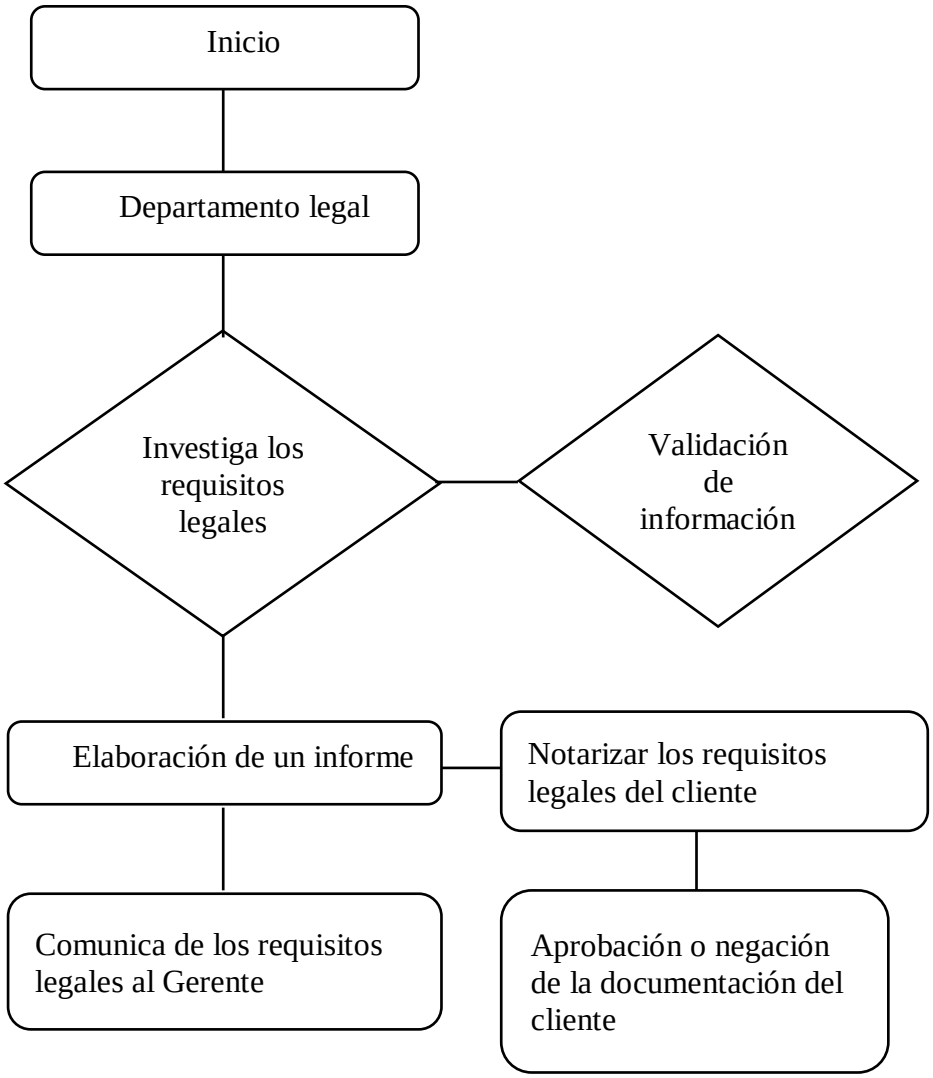


Elaborado por:	Aprobado por:	Fecha:	Hora:

EMPRESA PORCONECU S.A.

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA LA RECUPERACIÓN DE LA CARTERA VENCIDA DE CLIENTES

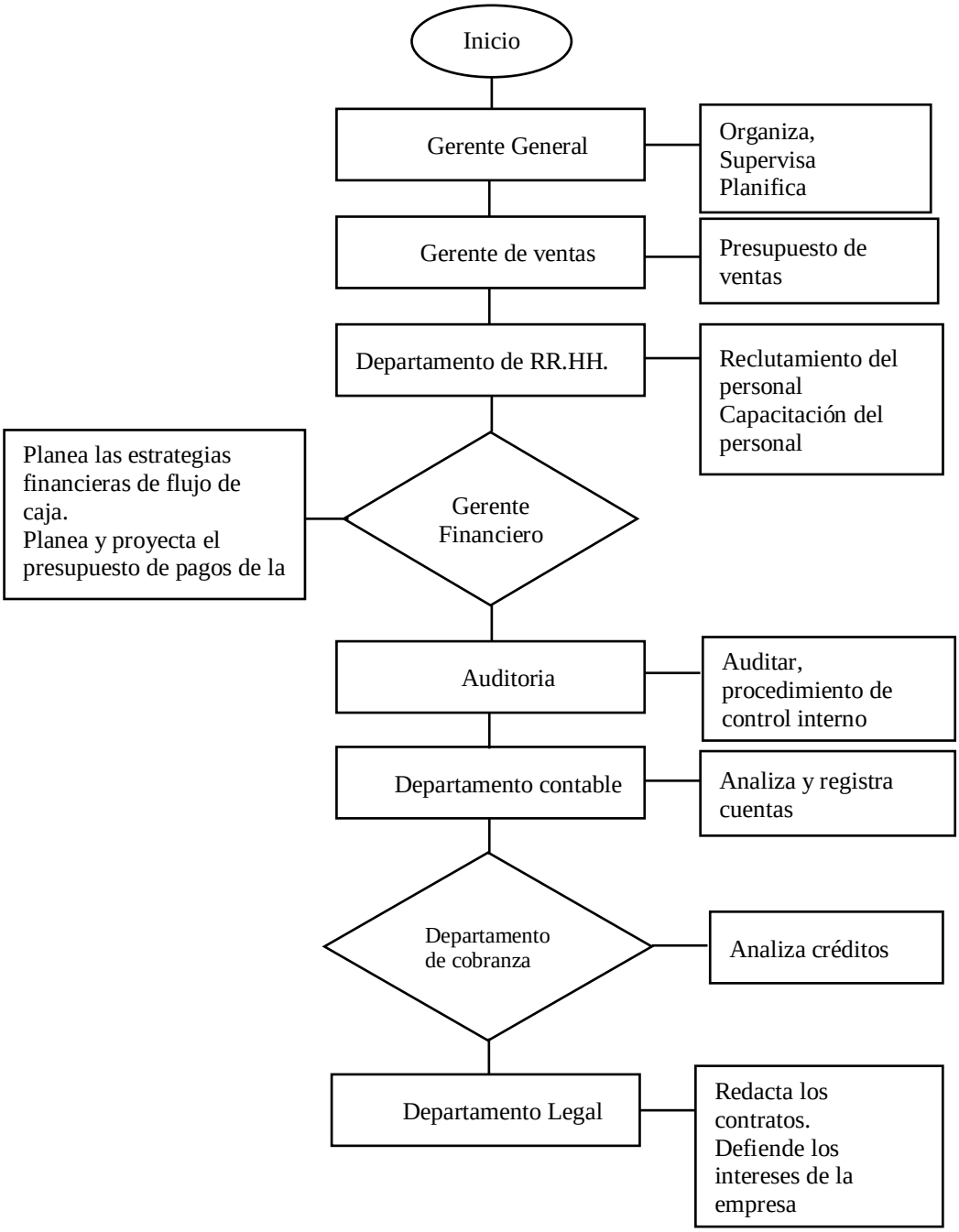
Flujograma departamento legal



EMPRESA PORCONECU S.A.

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA LA RECUPERACIÓN DE LA CARTERA VENCIDA DE CLIENTES

Flujograma manual de funciones



Elaborado por: Aprobado por: Fecha: Hora:

Conclusiones y Recomendaciones

Conclusiones.

Durante el presente trabajo de investigación se llegaron a las siguientes conclusiones:

La empresa no maneje políticas referentes a la concesión de los créditos debido que mantiene clientes que tienen facturas pendientes de pago aún se les torga crédito lo que perjudica a la evolución de la cartera.

La empresa no tiene procesos definidos al momento de conceder el crédito a los clientes, el departamento de crédito y cobranza no tiene estructurado parámetros de control basados el ordenamiento desde conocer sal cliente hasta la otorgación del crédito.

La administración deberá capacitar al personal del área de crédito y cobranza en el tratamiento y control del crédito que se concede a los clientes y sobre el conocimiento de la estructura del manual de procedimiento, no posee políticas crediticias debido a que la otorgación del crédito se maneja de manera empírica basados en recomendaciones sin un documento de soporte.

Recomendaciones.

Se recomienda reforzar la cartera de crédito revisando la metodología que se utiliza en el proceso de la concesión del crédito a los clientes, se deberá exigir garantías dependiendo del valor y el tiempo de pago la falta de análisis al momento de recibir la documentación será un punto muy importante a reforzar.

Es necesario que la empresa proceda a implementar el manual de procedimientos que henos desarrollado en el presente trabajo de investigación, y que se adopten acciones inmediatas respecto a los eventos de riesgo identificados que básicamente son generados por fallas en los procesos de control de la cartera de clientes.

La empresa deberá concientizar al personal del departamento de crédito y cobranza sobre la importancia del manual de procedimiento y las ventajas en su aplicación, lo que ayudará a minimizar errores permitiendo crecer profesionalmente e institucionalmente y poder conseguir los objetivos planteados por la administración.

Referencias

Andrade, L. (2015). *Cartera de credito.* Obtenido de http://conta-bancariaseguros.blogspot.com/2015/06/3_47.html

Arismendi. (04 de 2013). *Tipos y diseño de investigacion* . Obtenido de http://planificaciondeproyectosemirarismendi.blogspot.com/2013/04/tipos-y-diseno-de-la-investigacion_21.html

Asobancaria. (19 de julio de 2013). Obtenido de http://www.asobancaria.com/sabermassermas/como-anticipar-el-pago-de-las-facturas-por-cobrar-de-su-empresa/

Bernal. (2014). *Contabilidad sistema y gerencia* . Venezuela: Ediplus produccion .

Brachfield. (2015). *Las estrategias de riesgos y políticas de crédito.* Obtenido de https://www.finyear.com/Las-estrategias-de-riesgos-y-politicas-de-credito_a25827.html

Calderon. (2016). *La cobranza.* Obtenido de http://www.cefa.com.mx/art_art110727.html

Carvajal. (2013). Obtenido de http://www.lizardo-carvajal.com/el-metodo-deductivo-de-investigacion/

Chavez. (17 de Noviembre de 2016). Obtenido de http://hectorchavezb.blogspot.com/2016/11/practicas-en-estrategias-de-cobranza.html

Coperva. (16 de 03 de 2018). Obtenido de https://www.coperva.com/noticias/por-que-es-importante-la-cobranza-para-las-empresas

Cordoba. (2016). *Gestion financiera.* Eco ediciones .

Credito y Cobranza. (2013). Obtenido de CREDITO Y COBRANZA: http://creditosycobranzasdinero.blogspot.com

Creditos, C. y. (2013). Obtenido de http://creditosycobranzasdinero.blogspot.com/2010/01/politicasdecredito.html

Duque. (24 de 11 de 2016). Obtenido de https://www.abcfinanzas.com/administracion-financiera/analisis-financiero/razones-indices-financieros

Esan. (12 de 2016). Obtenido de https://www.esan.edu.pe/apuntes-empresariales/2016/12/la-politica-de-creditos-de-una-entidad-financiera/

Finanzas. (2013). Obtenido de http://pampabi.com/es/gestion-de-credito-en-sap.html

Galindo. (08 de 2013). *JUSTIFICACIÓN E IMPORTANCIA DE INVESTIGACIÓN*. Obtenido de http://tesis-investigacion-cientifica.blogspot.com/2013/08/justificacion-e-importancia-de.html

Gedesco. (7 de 2 de 2013). *Credito* . Obtenido de https://www.gedesco.es/blog/definicion-de-credito/

González, J. O. (24 de 02 de 2016). *MOROSIDAD ALTA EN LA EMPRESA ¿QUÉ HACER?* Obtenido de https://finanzasyproyectos.net/morosidad-alta-en-la-empresa-que-hacer/

González, M. E. (2014). *Recuperación de Cartera Vencida*. Obtenido de https://excellencecapacitacion.wordpress.com/areas-de-capacitacion/recuperacion-de-cartera-vencida/

Jimenez. (03 de 2013). Obtenido de http://upanaguate.blogspot.com/2013/03/investigacopn-analitica.html

Lopez. (2013). *seleccion d ela muestra* . Obtenido de http://www.eumed.net/tesis-doctorales/2012/eal/seleccion_muestra.html

Martinez. (14 de 05 de 2014). *Estrategias financieras* . Obtenido de http://elempresario.mx/balance-general/tres-estrategias-financieras-empresa

Nuñez. (08 de 07 de 2014). *Cuentas incobrable.* Obtenido de http://www.nunezdubonyasociados.com/sitio/index.php/noticias/363-administracion

Perez, L. (2014). CICLO DE RIESGO. En L. PEREZ, *CICLO DE RIESGO* (pág. 62). MEXICO.

Ramirez. (2016). *La cartera vencida.* Obtenido de https://www.soyconta.mx/que-es-la-cartera-vencida/

Reyes. (2016). *El Rol de la Gestión de Cobranzas.* Obtenido de http://ec.globedia.com/rol-gestion-cobranzas

Salazar, N. (03 de 2014). Obtenido de https://www.presenceco.com/en/news-resources/the-blog/entry/la-recuperacion-de-cartera-un-proceso-de-venta-complejo-y-especializado.html

SantaCruz, F. (09 de 2015). Obtenido de http://florfanysantacruz.blogspot.com/2015/09/justificacion-de-la-investigacion.html

SEPS. (Julio de 2015). Obtenido de http://www.seps.gob.ec/documents/20181/26626/Riesgo%20de%20Cr%C3%A9dito%20Sector%20Financiero%20Popular%20y%20Solidario-%20actualizado%2011%20agosto-2015.pdf/ea0f593f-0d1a-4f25-81f9-0317e9877d30

Stevens. (13 de 07 de 2017). *Qué son las cuentas por cobrar y cuál es su importancia.* Obtenido de https://www.rankia.co/blog/mejores-cdts/3631525-que-son-cuentas-por-cobrar-cual-importancia

Telegrafo, E. (2015). Obtenido de https://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/economia/4/la-cartera-vencida-un-mal-frecuente-del-emprendedor-infografia

Torres, R. (20 de 11 de 2014). *Cobrar con ética: Nuevo modelo para recuperar adeudos*. Obtenido de ww.amexempresas.com/libertadparatunegocio/cobrar-con-etica-nuevo-modelo-para-recuperar-adeudos

Wigodski. (2013). *Poblacion y muestra* . Obtenido de http://metodologiaeninvestigacion.blogspot.com/2010/07/poblacion-y-muestra.html