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:

“Rediseño de Políticas y Procedimientos para fortalecer la gestión de cobranzas de Misha S.A.”

Autores:

Cordero Zúñiga Kevin Alex

Pincay Soledispa Rosa Nathaly

Tutor:

Ing. Com. León Cedeño Pedro Ufredo, Mgs

Palabras claves:

Cobranzas, políticas, procedimientos, morosidad

GUAYAQUIL, FEBRERO2018

Presidencia de la República del Ecuador

Plan Nacional de Ciencia, Tecnología, Innovación y Saberes

SENESCYT
Secretaría Nacional de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación

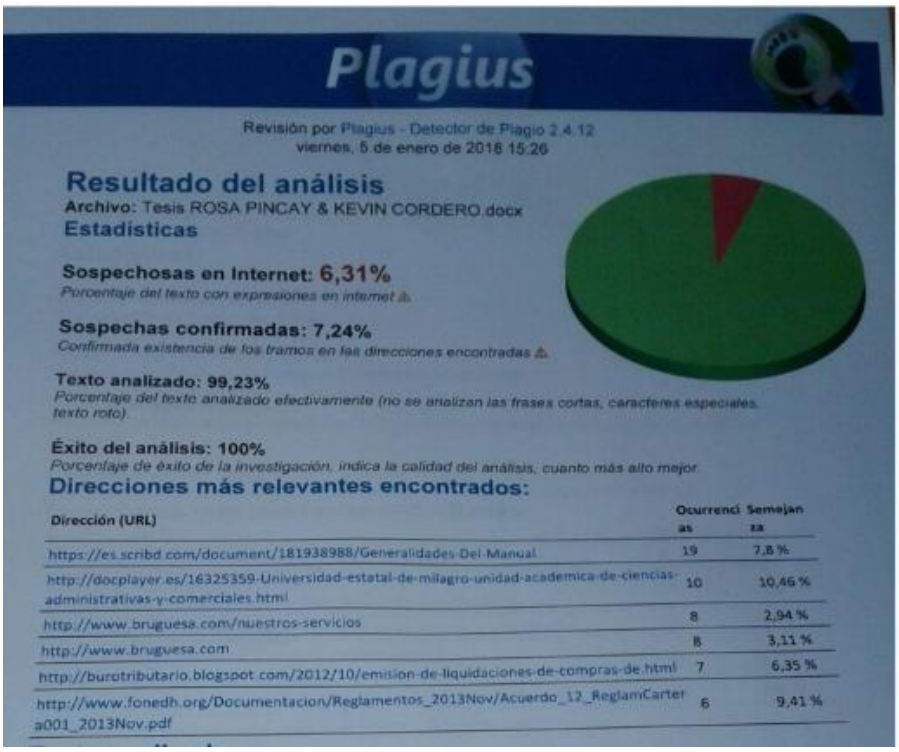
REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIAS Y TECNOLOGÍA		
FICHA DE REGISTRO DE TESIS		
TÍTULO Y SUBTÍTULO: Rediseño de Políticas y Procedimientos para fortalecer la gestión de cobranzas de Misha S.A.”		
AUTOR/ES: Cordero Zúñiga Kevin Alex Pincay Soledispa Rosa Nathaly	**TUTOR:** Ing. Com. León Cedeño Pedro Ufredo , Mgs **REVISOR:** Ing. Com.Jimmy Jara	
INSTITUCIÓN: Universidad de Guayaquil	**FACULTAD:** Ciencias Administrativas	
CARRERA: Contaduría Pública Autorizada		
GRADO OBTENIDO:		
FECHA DE PUBLICACIÓN:	**N° DE PÁGS.:** 89	
ÁREAS TEMÁTICAS: Cuentas por Cobrar		
PALABRAS CLAVES: Cobranzas, políticas, procedimientos, morosidad		
RESUMEN: La empresa Misha S.A., se dedica al diseño de sistemas de climatización y ventilación mecánica para infraestructuras físicas de toda dimensión. El presente proyecto investigación se realizó con la finalidad evaluar la gestión administrativa del departamento de Cobranzas del año 2017 de Misha S.A. como base para rediseñar las políticas y procedimientos que contribuyan a aumentar la recuperación de la cartera de créditos de la empresa, con la finalidad de detectar el grado de organización que tiene la administración, validar la existencia o no de procesos y procedimientos, así como también el cumplimiento por parte del personal acerca de sus responsabilidades La investigación es de tipo cualitativa, descriptiva y documental y se utilizó como instrumento la encuesta realizada al personal de cobranzas; también se utilizó la técnica de la observación directa la cual consistió en el monitoreo de las actividades diarias del personal, obteniendo los datos y evidencia suficiente para demostrar que el área de estudio no cuenta con un manual políticas y procedimientospara el área de crédito.		
N° DE REGISTRO:	**N° DE CLASIFICACIÓN:**	
DIRECCIÓN URL:		
ADJUNTO PDF	**SI (x)**	**NO ( )**
CONTACTO CON AUTOR/ES: Cordero Zúñiga Kevin Alex Pincay Soledispa Rosa Nathaly	**Teléfono:** 0983844138 0999922069	**E-mail:** kevcor1994@hotmail.com r_nathaly_95@hotmail.com
CONTACTO CON LA INSTITUCIÓN	**Nombre:** Ab. Elizabeth Coronel **Teléfono:** **E-mail:**	

UNIVERSIDAD DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
ESCUELA DE CONTADURÍA PÚBLICA AUTORIZADA

CERTIFICADO PORCENTAJE DE SIMILITUD

Habiendo sido nombrado Ing. Com. León Cedeño Pedro Ufredo , Mgs, tutor del trabajo de titulación certifico que el presente trabajo de titulación ha sido elaborado por Cordero Zúñiga Kevin Alex, con C.I. Nº.0952447795 y Pincay Soledispa Rosa Nathaly, con C.I. Nº.0931060917, con mi respectiva supervisión como requerimiento parcial para la obtención del título de Contador Público Autorizado.

Se informa que el trabajo de titulación: **"Rediseño de Políticas y Procedimientos para fortalecer la gestión de cobranzas de Misha S.A**", ha sido orientado durante todo el periodo de ejecución en el programa antiplagio Plagius quedando el 6,31% de coincidencia.



Plagius

Revisión por Plagius - Detector de Plagio 2.4.12
viernes, 5 de enero de 2018 15:26

Resultado del análisis
Archivo: Tesis ROSA PINCAY & KEVIN CORDERO.docx
Estadísticas

Sospechosas en Internet: 6,31%
Porcentaje del texto con expresiones en internet

Sospechas confirmadas: 7,24%
Confirmada existencia de los tramos en las direcciones encontradas

Texto analizado: 99,23%
Porcentaje del texto analizado efectivamente (no se analizan las frases cortas, caracteres especiales, texto roto)

Éxito del análisis: 100%
Porcentaje de éxito de la investigación, indica la calidad del análisis, cuanto más alto mejor

Direcciones más relevantes encontrados:

Dirección (URL)	Ocurrencias	Semejanza
https://es.scribd.com/document/181938988/Generalidades-Del-Manual	19	7,8 %
http://docplayer.es/16325359-Universidad-estatal-de-milagro-unidad-academica-de-ciencias-administrativas-y-comerciales.html	10	10,46 %
http://www.bruguesa.com/nuestros-servicios	8	2,94 %
http://www.bruguesa.com	8	3,11 %
http://burotributario.blogspot.com/2012/10/emision-de-liquidaciones-de-compras-de.html	7	6,35 %
http://www.fonedh.org/Documentacion/Reglamentos_2013Nov/Acuerdo_12_ReglamCartera001_2013Nov.pdf	6	9,41 %

Ing. Com. León Cedeño Pedro Ufredo , Mgs
C.I. Nº.0908003106

UNIVERSIDAD DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

ESCUELA DE CONTADURÍA PÚBLICA AUTORIZADA

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

Yo, Kevin Alex Cordero Zúñigacon C.I. Nº.0952447795 y Rosa NathalyPincay Soledispa, con C.I. Nº. 0931060917, certifico que los contenidos desarrollados en este trabajo de titulación, cuyo título es "Rediseño de Políticas y Procedimientos para fortalecer la gestión de cobranzas de Misha S.A" son de mi absoluta propiedad y responsabilidad Y SEGÚN EL Art. 144 del CÓDIGO ÓRGANICO DE LA ECOMÍA 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.

---------- ----------

Kevin Alex Cordero Zúñiga — Rosa Nathaly Pincay Soledispa

C.I. Nº. 0952447795 — C.I. Nº. 09301060917

***** CÓDIGO ÓRGANICO DE LA ECONOMÍA SOCIAL DE LOS CONOCIMIENTOS, CREATIVIDAD E IMNOVACIÓN (registro Oficial n. 899-Dic./2016) Artículo 114.- De los titulares de derechos de obras creadas en las instituciones de educación superior y centros educativos.- En el caso de las obras creadas en centros educativos, universidades, escuelas politécnicas, institutos superiores técnicos, tecnológicos, pedagógicos, de artes y los conservatorios superiores, e institutos públicos de investigación como resultado de su actividad académica o de investigación tales como trabajos de titulación, proyectos de investigación o innovación, artículos académicos, u otros análogos, sin perjuicio de que pueda existir relación de dependencia, la titularidad de los derechos patrimoniales corresponderá a los autores. Sin embargo, el establecimiento tendrá una licencia gratuita, intransferible y no exclusiva para el uso no comercial de la obra con fines académicos.

Dedicatoria

Dedicamos este proyectoa nuestros padres que son nuestra fortaleza y quienes nos motivan cada día a seguir adelante, a nuestros compañeros que cuando queríamos darnos porvencidos nos daban palabras de alientos para no dar marcha atrás en nuestros objetivos, a la pequeña Misha. Gracias a su constante apoyo hemos logrado culminar esta etapa en el ámbito profesional con éxito.

Agradecimiento

Agradecemos a Dios por ser nuestra guía y fortaleza en cada uno de nuestros pasos,a los profesores de la Escuela de Contaduría Pública Autorizada, que con sus conocimientos han aportado el logro de este objetivo. De igual manera al tutor de Tesis el Ing. Com. León Cedeño Pedro Ufredo, Mgs, que gracias a su ayuda durante este proceso, nos ayudó a culminar con éxito el presente Trabajo de titulación.

Agradezco también a todos los que colaboraron con sus conocimientos y aportes para el desarrollo del presente Trabajo de titulación.

UNIVERSIDAD DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

ESCUELA DE CONTADURÍA PÚBLICA AUTORIZADA

Tema: "Rediseño de Políticas y Procedimientos para fortalecer la gestión de cobranzas de Misha S.A."

Autores: Cordero Zúñiga Kevin Alex
Pincay Soledispa Rosa Nathaly

Tutor: Ing. Com. León Cedeño Pedro Ufredo, Mgs

Resumen

La empresa Misha S.A., se dedica al diseño de sistemas de climatización y ventilación mecánica para infraestructuras de toda dimensión. El presente proyecto investigación se realizó con la finalidad evaluar la gestión administrativa del departamento de Cobranzas del año 2017 de Misha S.A. como base para rediseñar las políticas y procedimientos que contribuyan a aumentar la recuperación de la cartera de créditos de la empresa, con la finalidad de detectar el grado de organización que tiene la administración, validar la existencia o no de procesos y procedimientos, así como también el cumplimiento por parte del personal acerca de sus responsabilidades La investigación es de tipo cualitativa, descriptiva y documental y se utilizó como instrumento la encuesta realizada al personal de cobranzas; también se utilizó la técnica de la observación directa la cual consistió en el monitoreo de las actividades diarias del personal, obteniendo los datos y evidencia suficiente para demostrar que el área de estudio no cuenta con un manual políticas y procedimientos para el área de crédito.

Palabras claves: Cobranzas, políticas, procedimientos, morosidad

University of Guayaquil

Faculty of Administrative Sciences

School of Public Accountant Authorized

Topic:"Redesign of Policies and Procedures to strengthen the collection management of Misha S.A."

Authors: Cordero Zúñiga Kevin Alex
Pincay Soledispa Rosa Nathaly

Advisor: Ing. Com. León Cedeño Pedro Ufredo, Mgs

Abstract

The company Misha S.A., is dedicated to the design of systems of air conditioning and mechanical ventilation for infrastructures of all dimensions. The present research project was carried out with the purpose of evaluating the administrative management of the Department of Collections of the year 2017 of Misha S.A. as a basis to redesign the policies and procedures that contribute to increasing the recovery of the company's credit portfolio, in order to detect the degree of organization that the administration has, validate the existence or not of processes and procedures, as well as staff compliance with their responsibilities The research is of a qualitative, descriptive and documentary nature, and the survey carried out by the collection staff was used as an instrument; The technique of direct observation was also used, which consisted of monitoring the daily activities of the staff, obtaining data and sufficient evidence to demonstrate that the study area does not have a manual policies and procedures for the credit area.

Keywords: Collections, policies, procedures, delinquency

Indice

Portada i
FICHA DE REGISTRO DE TESIS ii
Dedicatoria v
Agradecimiento vi
Resumen vii
Abstract viii
Indice ix
Índice de tablas xii
Índice de figuras xiii
Introducción 14
Capítulo 1 16
1. El Problema 16
1.1. Planteamiento del problema 16
1.2. Formulación y sistematización de la investigación 18
1.3. Objetivos 18
1.3.1. Objetivo general. 18
1.3.2. Objetivos específicos. 18
1.4. Justificación e importancia 19
1.4.1. Justificación teórica. 19
1.4.2. Justificación metodológica. 20
1.4.3. Justificación práctica. 20
1.5. Delimitación de la investigación. 21
1.6. Hipótesis y variables. 21
1.6.1. Hipótesis. 21
1.6.2. Variables. 22
Capítulo 2 24
2. Marco Referencial 24
2.1. Antecedentes de la investigación 24
2.2. Marco teórico 26

2.2.1. Gestión de cobranzas. 26
2.2.1. Otorgamiento decrédito. 27
2.2.2. Manejo y control de créditos. 28
2.2.4. Efectos financieros porfalta de liquidez. 29
2.2.5. Implementaciónde manual de créditos y cobranzas. 30
2.3. Marcocontextual 34
2.3.1. Misión 35
2.3.2. Visión 35
2.3.3. Valores institucionales 36
2.3.4. Servicios que brindan. 36
2.3.5. Organigrama 38
2.4. Marcoconceptual 39
2.5. MarcoLegal 42
2.5.1. Ley Orgánica de Régimen TributarioInterno. 42
2.5.3. Resolución n° 08.g.dsc.010 de la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros 44
2.5.4. Resolución de la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros. 45
2.5.4. Obligaciones del empleador del Instituto Ecuatoriano Seguridad Social 45
Capítulo 3 47
2. Marco Metodológico 47
3.1. Diseño de la investigación 47
3.2. Tipo de investigación 48
3.2.1. Descriptiva. 48
3.2.2. Analítica 48
3.2.3. Exploratoria. 48
3.3. Población y muestra 49
3.3.1. Población. 49
3.3.2. Muestra. 49
3.4. Técnicas e instrumentos de investigación 50
3.4.1. Instrumentos de investigación. 51
3.4.2. Análisis de resultados Análisis de las encuestas. 51
3.4.3. Análisis global de la aplicación de instrumentos de investigación. 62

Capítulo 4 63
4. Propuesta 63
4.1. Tema 63
4.2. Introducción 63
4.3. Justificación 63
4.4. Desarrollo de la propuesta 63
4.5. Beneficio de la propuesta 80
4.6. Conclusiones y recomendaciones 81
4.6.1. Conclusiones. 82
4.6.2. Recomendaciones 83
4.7. Referencias bibliográficas 84

Índice de tablas

Tabla 1	Delimitación de la investigación	21
Tabla 2	Operacionalización de las variables.	23
Tabla 3	Conocimiento de procedimientos	52
Tabla 4	Estructura de la organización de la empresa	53
Tabla 5	Cumplimiento de presupuesto	54
Tabla 6	Socialización de políticas y procedimientos..	55
Tabla 7	Realización de actividades diferentes	56
Tabla 8	Monitoreo de las actividades realizadas en el departamento	57
Tabla 9	Ambiente de desarrollo de actividades.	58
Tabla 10	Capacitación del personal	59
Tabla 11	Conocimiento sobre el sistema computacional	60
Tabla 12	Diseño de manual de procedimientos	61
Tabla 13	Beneficio de la propuesta	80

Índice de figuras

Figura 1 Representación gráfica dela pregunta 1 de la encuesta 52

Figura 2 Presentación grafica de la pregunta 2 de la encuesta..... 54

Figura 3 Presentación grafica de la pregunta 3 de la encuesta..... 55

Figura 4 Presentación grafica de la pregunta 4 de la encuesta..... 56

Figura 5 : Presentación grafica de la pregunta 5 de la encuesta..... 57

Figura 6 : Presentación grafica de la pregunta 6 de la encuesta..... 57

Figura 7 Presentación grafica de la pregunta 7 de la encuesta..... 59

Figura 8 Presentación grafica de la pregunta 8 de la encuesta..... 60

Figura 9 Presentación grafica de la pregunta 9 de la encuesta..... 60

Figura 10 Presentación grafica de la pregunta 10 de la encuesta..... 61

Introducción

El objeto de estudio del presente trabajo de investigación es la administración de créditos y tiene como campo de acción la gestión de cobranzas. Aspectos importantes que se deben tomar en cuenta en el análisis del problema de la empresa Misha S.A., que consiste en el bajo nivel de rendimiento de los gestores de cobranzas, quienes no están recuperando la cartera de créditos en los plazos asignados. Esta situación ha ocasionado que la empresa presente problemas de liquidez para afrontar sus compromisos económicos.

La justificación de la investigación se sustenta en los debates de teorías administrativas que sustentan la administración de cartera y en los beneficios prácticos que proporcionará la propuesta del trabajo, entre ellos, aumentar el nivel de recuperación de las cuentas por cobrar a clientes. La investigación se realizará en el ambiente natural donde ocurren las transacciones de la empresa. Será de tipo analítico y descriptivo; además, mediante la aplicación de técnicas de investigación como la entrevista, se pretende obtener información de fuentes primarias, que permita estar en condiciones de entregar soluciones viables y pertinentes con el problema, y de esta manera cumplir con el objetivo de la investigación, de rediseñar las políticas y procedimientos de cobranzas de la empresa Misha S.A.

El desarrollo de la tesis se sostiene en cuatro capítulos donde se explica detalladamente la investigación.

Capítulo 1: Contempla el planteamiento del problema, la formulación y sistematización de la investigación, objetivos de la investigación, delimitación de la investigación, hipótesis, variables y la operacionalización de las variables.

Capítulo 2: Incluye antecedentes de la investigación, conformado por trabajos similares que nos permitirá sustentar la viabilidad del trabajo, el marco contextual que consiste en el

conocimiento del entorno de la empresa, también se encuentra en este capítulo el marco conceptual, son los diferentes conceptos de diversos autores relacionados con nuestro tema de investigación el cual permitirá fundamentar nuestro trabajo y el marco legal.

Capítulo 3: Conformado por el marco metodológico y análisis de datos, donde se expone el tipo que se utilizará, los instrumentos necesarios para la investigación, las técnicas a emplear, y el cálculo de la población y muestra respectiva y el análisis de los resultados.

Capítulo 4: Incluye la propuesta de solución al problema, en este caso el rediseño de un manual de políticas y procedimientos de cobranzas para la empresa Misha S.A.

Capítulo 1

1. El Problema

1.1.Planteamiento del problema

En el contexto internacional las empresas han descubiertolanecesidaddeimplementarpolíticasyprocedimientos de cobranzas quedireccionenycontrolenlasactividades administrativas de recuperación de cartera,las mismas que sevenreflejadosenManualesdePolíticas y Procedimientosquefacilitanal personal de lasorganizaciones,establecersistemasdetrabajo para optimizarlosrecursos de la empresa en el cobro de las cuentas por cobrar y evitar caer en esferas de iliquidez, que disminuyen el ritmo de crecimiento de las instituciones, al no poder cumplir con sus obligaciones económicas. Es decir, que mediante el cumplimiento de las directrices que la administración establezca a través de políticas y procedimientos, se contribuirá con la consecución de las metas planteadas por las organizaciones.

De acuerdo a Deloitte (2014) uno de los objetivos de las políticas y de los procedimientos, consiste en "resguardar los recursos de la empresa o negocio evitando pérdidas por negligencia,así también, detectar las desviaciones que se presenten en la empresa y que puedan afectar al cumplimiento de los objetivos de la organización". Usualmente las pequeñas y medianas empresas no cuentan con políticas y con procedimientos bien definidos, donde muchas veces los objetivos y planes no se encuentran por escrito, sino que se trabajan de manera empírica; solucionando problemas conforme se presentan.

El crecimiento acelerado de la competencia en el Ecuador y la situación económica de los últimos años, ha provocado que las empresas flexibilicen sus políticas de créditos y cobranzas con el propósito de atraer o mantener clientes, a tal punto que los clientes han aumentado su

poder de negociación obteniendo ventajas en los plazos. Esto ha provocado que las empresas además de sacrificar rentabilidad en la venta de los productos, tengan inconvenientes con el flujo de recursos financieros para administrar los compromisos con el estado, con proveedores, con trabajadores y acuden a los sistemas financieros a obtener financiamiento o acudan a los accionistas para que coloquen más capital en la empresa.

Las organizaciones comerciales del Ecuador, han reaccionado a la realidad de que, al mejorar sus políticas de crédito y cobranzas, mejoran sus movimientos económicos, internos y externos, y se encuentran en la búsqueda de soluciones para satisfacer sus necesidades, desde las más simples hasta las más complejas. Esta búsqueda constante ha permitido el aumento del nivel de desempeño de los departamentos de Créditos y de Cobranzas, actualizando sus métodos de trabajo, haciendo más eficientes sus sistemas de análisis del crédito, y elevando los niveles de cobranza de las deudas de clientes. Y las empresas que no se han interesado en la búsqueda de estas mejoras, se están hundiendo en graves problemas financieros. De acuerdo al trabajo de Espinoza (2013)indicó:En el Ecuador muchas empresas comerciales ofrecen créditos a sus clientes para incrementar sus ventas y obtener beneficios económicos a futuro en un plazo no mayor a 60 días sin embargo en la actualidad por la situación económica que pasa el Ecuador en ciertos casos es poco probable cumplir con las promesas de pago efectuadas por los clientes, siendo este el principal motivo para tener una cartera vencida en las empresas.

La empresa Misha S.A. se dedica a la comercialización de diseños, suministros e instalaciones de sistemas de climatización para residencias, oficinas, industrias, compañías, locales comerciales. La problemática consiste que los gestores de cobranzas no están recuperando la cartera de créditos dentro de los plazos establecidos que según la política de ventas a crédito de la empresa es de 60 días. Esta situación ocasiona que la empresa no tenga los recursos para

cumplir sus obligaciones con proveedores, trabajadores y el estado, a través de los diferentes organismos como el S.R.I. y el IESS principalmente. Adicionalmente, se han detenido iniciativas de inversión que la empresa quería emprender para ampliar sus instalaciones físicas.

1.2.Formulación y sistematización de la investigación

A partir de la problemática que se presenta en la empresa, la formulación de la investigación se describe a continuación:

- ¿Cómo afecta el rediseño de políticas y procedimientos en el departamento de cobranzas para que disminuyan la cartera vencida en la empresa Misha S.A.?

La sistematización de la investigación de acuerdo al desarrollo de la problemática se describe a continuación:

- ¿Cómo realizar el levantamiento de información del proceso de Cobranzas?
- ¿De qué manera se puede identificar las debilidades administrativas en la gestión del Departamento
- ¿De qué forma se puede seleccionar el modelo de evaluación de gestión?
- ¿Cómo se podría rediseñar las políticas y los procedimientos de cobranzas?

1.3.Objetivos

1.3.1. Objetivo general.

- Rediseñar las políticas y procedimientospara que contribuya a aumentar la recuperación de la cartera de créditos de la empresa.

1.3.2. Objetivos específicos.

- Realizar el levantamiento de información del proceso de Cobranzas
- Identificar las debilidades administrativas en la gestión del Departamento
- Seleccionar el modelo de evaluación de gestión

- Rediseñar las políticas y los procedimientos.

1.4.Justificación e importancia

La gestión administrativa comprende todas las actividades y procesos necesarios para la administración de la empresa. Pero una buena o mala gestión depende de la calidad del recurso humano, de los sistemas y de la cultura organizacional de la compañía, entre otras cosas. Estos aspectos logran sostenibilidad con fuertes políticas y procedimientos, que contribuya a sostener la estrategia de la empresa y se alinea con los objetivos económicos.

1.4.1. Justificación teórica.

Unadelas principales accionesplanteadasportodaorganizaciónradicaenlaintroducciónde políticasqueesténdirigidasaoptimizarlosprocedimientosadministrativos,conelpropósitodequecadaáreaoperativaasumaresponsabilidadesyactúencomoentesdecontrol;deallí que atravésdeesteestudioseaportaalaaplicacióndelosenfoquesteóricosquesemanejanactualmenteencuantoaldesarrollodelasfuncionesrelacionadasconlagestiónde cobranza. Esto significa que el presente trabajo de investigación busca establecer un espacio para el análisis y el debate de la importancia de las políticas de cobranzas.

De acuerdo a Lozada (2015):

> Justificar teóricamente un problema significa aplicar ideas y emitir conceptos por los cuales es importante desde un punto de vista teórico y cuando el propósito del estudio es generar reflexión y debate académico sobre el conocimiento existente, confrontar una teoría, contrastar resultados o hacer teoría del conocimiento existente (p. 87).

El presente trabajo de investigación abordará teorías referentes a la gestión de cobranzas, el correcto manejo de los créditos, la apropiada notificación a los deudores de la empresa Misha S.A. con el objetivo de buscar y explicar las diferentes debilidades administrativas, lo cual está incidiendo negativamente en los beneficios económicos de la empresa.

1.4.2. Justificación metodológica.

De acuerdo a lo manifestado por Kook (2012): "La investigación del problema tiene una justificación metodológica, en plantear que existe un nuevo método o una nueva estrategia para generar conocimiento valido y confiable y por lo tanto para investigar y observar durante un proceso que implica varias fases" (p. 138).

Desdeelpuntodevistametodológicoseestablecenunconjuntodedirectricesquepermitenorientareld esarrollodelosprocesosinvestigativos para evaluaryformularlos procesos analizados y contribuir con el nivel de desempeño de las empresas. Para el presente estudio se ha diseñado un trabajo de campo; es decir que se realizará en el ambiente natural donde ocurren los procesos administrativos. El tipo de investigación que se aplicará será descriptiva y analítica; mediante las cuales se pretende comprender y detallar los procesos administrativos e identificar y en qué circunstancias se manifiestan las debilidades en el manejo y control de las cobranzas de la empresa.

1.4.3. Justificación práctica.

Estetrabajode investigaciónpropone evaluarla gestión administrativa del departamento de cobranzas, paraidentificar las actividades o tareas que no hansido ejecutadas eficientementeyque hangeneradoerrores o incumplimientos administrativos,yaquenosoloafectalaliquidezdelaempresa,sino tambiénla fiabilidad

delainformaciónfinancierapresentadaygenera a suvezincrementoenla morosidad de los clientes que posteriormentedeberáserasumidaporlaempresa.

Losresultadosdeestainvestigaciónserviránparaidentificarlasdeficienciasen el departamento de cobranza delaempresa,enlasactividadesdegestión ysupervisión de las transacciones;paraasípresentarpolíticasinnovadorasquemitiguenlosriesgospresentados,constituyen dounaporteimportantepara laalta dirección de Misha S.A.

"Razones que señalan que la investigación propuesta ayudará en la solución de problemas o en la toma de decisiones" (Castro, 2013, pág. 56). De acuerdo con los objetivos establecidos dentro del presente trabajo de investigación, permitirá encontrar soluciones a los problemas de cobranzas de la unidad objeto de análisis. Con los resultados que se espera obtener se tendrá la posibilidad de proponer mejoras en el ámbito administrativo-operacional, lo que permitirá contribuir a los logros de los objetivos de la empresa.

1.5.Delimitación de la investigación.

Tabla 1

Delimitación de la investigación

Área	Cobranzas
Aspecto	Rediseño de políticas y procedimientos de cobranzas
Periodo	2017
Marco espacial	Instalaciones de la empresa Misha S. A.
Población	Personal de la empresa
Periodo de investigación	12 meses

Nota: Resultado de la investigación.

1.6.Hipótesis y variables.

1.6.1. Hipótesis.

Para el presente trabajo de investigación se ha planteado la siguiente hipótesis:

- Si se rediseñan las políticas y procedimientos de cobranzas, aumentará la recuperación de la cartera de créditos de la empresa Misha S.A.

1.6.2. Variables.

1.6.2.1. Variable independiente.

- Rediseño de políticas y procedimientos

1.6.2.2. Variable dependiente.

- Aumento de la recuperación de cartera de créditos.

1.6.2.3. Operacionalización de las variables.

Tabla 2

Operacionalización de las variables.

	Variables	
	Independiente	**Dependiente**
	Rediseño de políticas y procedimientos	Aumento de la recuperación de cartera de créditos
Definición conceptual	Elaboración de documentos que tienen la orientación y la descripción de las actividades y tareas del Departamento Cobranzas	Aportación de recursos para ayudar a mejorar el trabajo en el proceso de cobranzas de la cartera de créditos.
Definición Operacional	Documento reformulado, compuesto por políticas, procedimientos, que tiene como objetivo garantizar un correcto funcionamiento de las áreas administrativas.	La gestión administrativa permite minimizar carencias e incongruencias presentadas en el departamento analizado.
Dimensiones	Descripción de procesos, flujogramas, narrativas de procesos	Procesos de gestión de recuperación en mayor proporción, de créditos concedido a clientes
Indicadores	Existencia de organigrama estructural del departamento, manual de funciones, manual de políticas, manual de procedimientos.	Información operativa-administrativa deficiente, lo cual no permite continuar de una manera adecuada en el logro de objetivos.
Ítems o preguntas	¿Considera que la empresa posee la necesidad de diseñar un manual de control interno para optimizar los procesos de la empresa? ¿Cómo es el trabajo de los Gestores de Cobranzas? ¿Cómo está conformada la organización estructural del Departamento?	¿Cuáles son las principales debilidades que se presenta por no tener fuertes políticas y procedimientos en la gestión de cobranzas?
Instrumentos	Cuestionarios	Cuestionarios
Técnicas	Encuestas	Encuestas

Nota: Resultados de la investigación.

Capítulo 2

2. Marco Referencial

2.1.Antecedentes de lainvestigación

En el presente trabajo de tesis se ha utilizado entre otras cosas, varios trabajos de investigación y otros documentos que fueron realizados por otros Autores, relacionados con el problema planteado. A continuación, las referencias de los trabajos de investigación:

Según Montaguano Kelly; Muentes Ana (2017), en su trabajo de investigación titulado "Propuesta de mejora en el proceso de cobranzas de la compañía Norelco S.A. para prevenir la cartera vencida" planteó como objetivo general Proponer mejoras en el proceso de cobranzas para prevenir el aumento de la cartera vencida de la empresa Norelco S.A.; llegando a la conclusión de realizar una reestructuración administrativa y un planteamiento para mejorar los procesos. Se relaciona con la presente investigación, debido a que la empresa Misha S.A. no cuenta con un manual de procedimientos y políticas adecuadas en donde se encuentren establecidos los procesos para la concesión de créditos a sus nuevos clientes; así como la recuperación de su cartera.

Según Bravo Rufina, Carrasco Mercedes, Tumbaco Ingrid(2013).en su trabajo de investigación titulado "Análisis de la cartera vencida en la liquidez que tiene la empresa PURATOXIC S.A. en la ciudad de Guayaquil en el año 2013" planteó como objetivo general, analizar cómo afecta el impacto de la cartera vencida en la liquidez que tiene la empresa Puratoxic S.A. a través de un manual de procedimientos, reglamento y políticas dirigido al Departamento de crédito y cobranza para mejorar su economía. Llegando a la conclusión de que no se han cumplido los pasos para dar crédito a sus clientes lo que ocasiona que los mismos no

cumplan con pagos a tiempo. Se relaciona con la presente investigación, debido a que la empresa Misha S.A. no realiza el adecuado análisis al momento de otorgar los créditos y seguimiento de cobranzas lo que ocasiona que los clientes no realicen pagos a tiempo e incremente la cartera vencida.

Según Cortez Luis, Moreira María, Taiano María(2013), en su trabajo de investigación titulado“Plan de acción para la creación del departamento decobranzas y recuperación de cartera en Cedrax S.A. en la ciudad de Guayaquil” planteó como objetivo general Desarrollar un plan de acción para ejecutar la creación del departamentopara el control requerido de la cobranza y recuperación de la cartera queinfluirá en mejorar la liquidez de la Cía. Cedrax S.A. Llegando a la conclusión de que desconocen la gestión de cobros que la organizaciónrealiza a sus clientes. Se relaciona con la presente investigación, debido a que el mayor inconveniente de la empresa Misha S.A. es la falta de políticas de crédito, la ausencia de un Departamento de Crédito y Cobranzas y personal adecuado para la realización de las cobranzas y al no existir el departamento de cobranzas ocasiona que se concedan créditos sin analizar al cliente.

El presente capítulo sirve como referencia y como fundamento teórico para las bases del presente estudio. Aquí se encuentra todo lo relacionado al ciclo de cobranzas e ingresos dentro de una empresa, así como los fundamentos teóricos, de diseño de cada uno de los modelos y de las aplicaciones que sirven de herramienta para la solución de problemas como los que se enfrenta la empresa Misha S.A.

Según Rendón Alondra (2014),en su trabajo de investigación titulado: Manual de créditosycobranzas”,enel que se planteócomoobjetivogeneral proporcionaruna herramienta queplasmelos lineamientosbajo los cuales serealizan loscréditos alos clientesylas políticasaplicables alos cobros de los mismos;llegando ala conclusión quecon la elaboración

delmanual se dará homogeneidadalprocesogeneralde créditoycobranza enla empresa,en laelaboración de un contrato deLínea deCrédito, así como la notificación alcliente delaspolíticasaplicables alamisma,yconello, brindaráuna protecciónencasodeincumplimiento de pagopor partedel cliente. Se relacionacon la presente investigaciónporque se procura colaborar para desempeñaruna correctagestión de créditosycobranzas paralos clientes,con lafinalidad de beneficiar alos índicesfinancieros de la empresa.

2.2.Marcoteórico

2.2.1. Gestión de cobranzas.

Lagestión de cobranzases un factorfundamentaldentrodel enfoqueadministrativo–financiero del sectorcomercial, lo que ha llevadoalos empresarios asustentarun nuevoentorno de negocios basados en la toma dedecisiones,conformealos riesgos que requiereuna gestiónprofesional que beneficie alos resultados encréditosycobranzas,ymejorelaliquidez empresarial. Resulta fundamental laactitud positiva alabordar unagestión decobranzas tanto frente ala empresa como a laactividad quese representa,lo que conllevaalaconsecucióndelos objetivos empresariales trazados desde el inicio.(Carlos Montoya, 2011,págs. 23-35)

2.2.1.1. Procedimientos de créditos y cobranzas.

Larealización de los procedimientos de créditosycobranzas, traen consigofactorestalescomo el riesgo comercial,yelenfoquefinancieroempresarial,queseconecta alaincertidumbredelos resultados esperados, que sellevaacabo conel fin deobtenerbeneficiosa travésdela remuneración de los interesesdelcapitalconcedido con respecto al créditoyeluso delos rendimientosdelmercadoen cuanto a las inversiones. El objetivo delasinstituciones financierasesaprovechar las oportunidades rentablesderivadas dela asunciónde riesgos,es decir, el denominado riesgoal alza;dada la distribución de probabilidad delarecompensa por un

trabajo,yaseadecrédito o demercado,esto correspondeatodas lasalternativas queproporcionan un rendimiento adicional encomparación con el valormedioesperado,mientras queen elcasoen quela recompensa finalseamenor ala esperada,evidencia la baja delriesgo, queproduce dentro dela intermediación de una pérdidade valor(Escudero,2014, págs. 45-47).

Con ello, se puede denotar lo arriesgado decualquieractividadrelacionada con lasoperacionescrediticiasyde cobranzas,como resultado delos factores específicos que afectanla posiciónadministrativa deunaempresa. Porlotanto, es de interés primordial establecersistemas de organizaciónymodelos deestimaciónmediantetécnicas avanzadas, seguimiento,evaluaciónygestión de riesgosen todas sus formas, por lo que el análisis desu dinámicaydesarrollo deestrategiasde futuro,es la principalfuenteprocesal, a travésdela rentabilidaddelcapitalypréstamosparael sector comercial.

Siendo así, se tiene quees esencialydeimportancia fundamental paralosprocesosfinancieros,enconsonanciaconelniveladministrativo que posee unaempresa,yaquelaincertidumbresegeneraenelcursoordinario de las actividadescomerciales. Por lo tanto,debe especializarseen unprocedimiento decréditosycobranzas quebrinden mecanismosoportunosybeneficiosos, relacionando dicho proceso,con la actividadcomercial,adecuadasparalaevaluación de competencias, sobretodoen situacionesadversas del mercado.

2.2.1. Otorgamiento decrédito.

El otorgamientode créditoes un factorclaveal momento de desarrollarlasactividadescomerciales deunaempresa,pues laadministracióndebe asegurar laimagen confiableydeliquidez dela empresa,otorgandocréditos alos clientesmásfiables dela cartera empresarial,siempreycuandoéstadisponga deun correcto funcionamiento deprocesos

estructuradosdeformadepartamental, paralagestión de créditosycobranzas,puestoque,caso contrario, laafectacióncomercial, sería un efectonegativo para elcrecimientoyexpansión delnegocioysu consecuciónde metas.En elotorgamiento de un crédito lo que hace esmantener unaempresa viva, desde el punto de vistadela equidad,haciendo que el mercado sigasiendoeconómicamenteviable.

Es importantemediryevaluarlas accionesemprendidas porun departamentoadministrativo,paragarantizar laefectividadcrediticiaradicada enel análisis permanente delas accionesfrente alas reaccionesprovocadaspor lafalta deun procesoordenado.

Conforme aesto, setienequela sola aplicación delos puntos mencionadosanteriormente,no implica que elotorgamiento de créditos seaunéxito paramejorar laliquidez comercial,más conel empleo concienzudo delosmismos, seproyecta tener un 80 %de probabilidadesde efectividaden los cobros dedichos créditos,yel 20% restante dependeráexclusivamentedela creatividad,constanciayhabilidades quecada gestor decobranzas puedecontrolar.(Endara, 2012, págs. 65 -72)

2.2.2. Manejo y control de créditos.

El manejoycontrol de créditos, es una herramienta de productividad de negocios,diseñada paraapoyar la gestión de crédito,conel fin de mejorar los tiemposde recolecciónyreducir la desviación entre elefectivoprevistoyelreal.Con ello seofrecela posibilidad deorganizar deformaflexible, los créditos de servicio de recuperación en basealas necesidadescomerciales, lo que lepermite indicar larecuperaciónylas secuencias de ejecución.Sufinalidadestambiénproporcionarun rendimientode calidadde informaciónalcliente,con laestructurade gestiónfinancieradela empresaylagestióncomercial,afin de dirigirlaempresaen su relación con

cadacliente.Lagestióndelmanejodelcréditoes uno delossectores más importantesparaelnegocio de una empresa. A menudo,esteprocesodelicadoestratado internamente por la compañía, queno siempretiene las herramientas paragestionarconformasefectivas.

2.2.3.1. Recuperacióndemora.

Larecuperación del créditocuando haexistido moraenel pago desus responsabilidadescon la empresa comercial,esel conjunto de actividades que elacreedor, mantiene, a través deuna demandacontrael deudor, paraobtenerel pago dela cantidadadeudada, esto sucedeamenudo, enempresas queno cuentancon un manual especifico de créditosycobranzas, parapoderagilizarelcobrode la carteravencida.

El acreedor debe poner condiciones parahacercumplir, al deudor con lospagoscorrespondientes,yla parteadministrativa debeaportartodos los documentos que puedan serrequeridos por la ley, porejemplo: la factura,estados de contribuciones regulares, si así lorequiere las regulacionesdel sector, formularios depagosycobros, etc. Si el deudor no lohace voluntariamente, elacreedor debe solicitarelprimer pago deformaamistosaymástarde formalmente poneren incumplimiento de la contraparte, incluso a través de unabogado, conformeayuden a obtener el pago voluntarioyasyasí mantener laliquidez delnegocio (Sierralta Aníbal, 2011, págs. 32-34).

2.2.4. Efectos financieros porfalta de liquidez.

La previsión de posiblesproblemas deliquidez,permitiráa la administracióndecidir asudebido tiempo, elegir los efectos financieros necesarios, de acuerdoa los procesos de créditosycobranzas que se hayanimplementado,parapredecir cómo se va a distribuir losingresosygastos en la empresa,yhacerfrente a un efecto negativo decarácter financiero, por falta deliquidez, como resultado de la recuperación negativa de cartera vencida. Por lo tanto, esevidente queen el plan

de liquidez debe ser reportado solamente los ingresos efectivos dedineroylas salidas de efectivo reales,yno debecontener disposiciones, amortizaciónyotraspartidas degastos que nose traducen en beneficios, durante el período recesivo considerado.Con una planificacióncuidadosael empresario debe tratarde predecir no sólo la cantidad dedinero que entraráysaldrá a la venta por laempresa, sino también cuando vendráycuandova a salir. Muchas empresas del sector, prevénel factor administrativoyfinanciero,conformeal índicede clientela, perosin un manual establecido, surgen fuertes problemas deliquidez,es decir, no soncapacesde hacer los pagos a laadministración ordinariaque la empresarequiere.

2.2.4.1.Análisis financiero yrazones deliquidez.

Conforme al análisis financieroyrazones de liquidez, se tiene que proporcionan loselementos teóricos, herramientas para el análisis, evaluacióneconómica,administrativayfinanciera de laactuación comercial,el riesgo delas empresas, los sectoresa los cuales estándireccionadosylas carteras. En particular, tiene como objetivo desarrollar habilidadesycapacidades para el análisis, e interpretación de evaluación en lasáreas de los resultadosfinancieros de las empresas/sectores de fabricación eindustrias de servicios (Elizondo, 2013).

Los contenidos son útiles principalmente en dosáreas principales de aplicación que son elanálisis económico de lasempresasysectores de decisiones de asignación de recursos porpartede losgestores políticos, analistas externos, análisis fundamental de acciones/carterasparalas decisiones de inversión.

2.2.5. Implementaciónde manual de créditos y cobranzas.

Lanecesidad deun manual de créditosycobranzas surgedebidoaposiblesfalencias quetiene elsectorempresarial, en mantener unaestructuraorganizada deprocesosadministrativos,conforme aun ordenestablecido de jerarquía, lo que setraduce

enresultadosfinancieros positivos parala empresayevidentementela mejoría desu liquidez.

Un manual de Políticasyprocedimientos para la función de créditosycobranzas, es undocumento donde se detalla lo que serealiza (políticas)ycomo serealiza (procedimiento), esdecir tanto las normascomo las actividades que deben cumplirse para realizar undeterminado trabajo de rutina dentro deun área odepartamento.

Es útil por temade controlyfacilidad del manejode la información que cada área odepartamento posea su propio manual.Las políticasyprocedimientos que estén incluidas enel mismo deberán estar directamenterelacionadascon el área. En todaempresa los únicosautorizados parapoder aprobar las políticasyprocedimientos son los que componen elprimer nivel jerárquico, es decir losgerentes o directores.

2.2.5.1.Contenido del manual de créditos y cobranzas.

Suelen conteneradem ásde las políticasyprocedimientos, ilustraciones abase de símbolosydiagramas de flujos para explicar los datos. No existe igualdaden el contenido del manual,tampoco existe un esquema establecido parasu elaboración, pero normalmente aparecen lassiguientes componentes:

- Política decalidad(cuandosea aplicable).
- Objetivo(s)delmanual.
- Bitácora de revisiones y modificaciones a políticas y procedimientoscrediticios y decobros.
- Políticas.
- Procedimientos.
- Formatos.
- Anexos.

Algunos manuales prefieren el uso de descripciónnarrativa que los símbolosylosdiagramas,ya que el lenguaje textual permite explicar mejorel procedimiento.

2.2.5.2. Etapas de elaboracióndel manual de Políticas yProcedimientos.

2.2.5.2.1. Etapa de planeación.

Es aquí donde sedetermina el enfoquequeseledaráal manualyeldetalledel mismo,posteriormente sepreparala descripción de las funcionesylas actividades que deberáejecutarel equipo detrabajo. Una vezaprobados los trabajosiniciales, seprocederá a recogerinformación de lasáreas,conesto seanalizarála formade entrevistas,creación decuestionariosyla aplicación de estastécnicas.

2.2.5.2.2. Recopilación de datos.

Consiste en recaudar información pertinente a cerca de las políticasyprocedimientos parala gestión de créditosycobranzas, se pueden utilizar los siguientes medios:

a. **Investigacióndocumental:**consisteenrecaudaryhacer un primer examen delainformación queexista, grafica o escrita,en archivos dela empresa, porejemplo,descripción defuncioneso actividades, organigramas delárea,etcétera.
b. **Entrevistas a los empleados:**Consiste enobtenerinformación de las explicacionesverbales delos empleados, sobrelas operacionesen que interviene,cómo, dónde,cuándoyparaquélasejecuta. Esta información es básica,puesto quenadie mejorque elempleadoconocelos detalles desu trabajo.Losdatos pueden recogerseen unpapel de trabajo.
c. **Entrevistacon los supervisores o jefes Inmediatos**: con elobjeto de completar losdatos queseomiten en las explicaciones delos empleados, para definirlasdiscrepancias quepuedensurgir de informescontradictorios de dos o más

empleados.

d. **Observacióndirecta**: Tiene comofinalidadelcompletar,confrontaryverificar losestudios que hayan realizado conforme ala investigacióndocumental. El analistaobservara la ejecución deun procedimiento, através detodos sus pasos; paraconfirmar,rectificar o completarla informaciónrecogida por otros medios.

e. **Cuestionarios**: Consisteenrecoger lainformación pormedio de preguntasplaneadas,enelárea quesehade investigar; lo ideal es combinarelcuestionariocon unaentrevista dirigida.Todainformaciónobtenidaa través de cuestionarios deberásercompletadayverificadapor medio de laobservación,yaseadehechos o de registros.

2.2.5.2.3. Análisis de los datos.

El análisis de la información obtenida nos permitiráconocer mucha de las actividades quetienen un determinado puesto dentro del organismo social, sus interacciones, sus grados deautoridadyresponsabilidad, siendo aquí donde elanálisis nos debe dara conocer lassiguientes características:

- Identificación del puestoyla situaciónexactadelmismo, dentro dela estructuraorgánicadel área que pertenece.
- Estudiarlasfunciones principales del puesto,yla relación deestecon otros.
- Análisis delos trabajossimilares e igualesenactividadesyfunciones básicas.
- Análisis delas relacionesque tiene el puesto, conelementosmateriales(equipo,materialesyotros).

2.2.5.2.4. Elaboración del proyecto.

Parala elaboración del proyecto, se recomienda incluir las políticas, brindarpor escrito losprocedimientos (descripción narrativa); después laelaboración de los diagramas deflujo, porúltimo, se ordenan las formas autilizar junto con el instructivo de cada unade ellas.

Yaelaborado el manual yparapoder facilitar la implantación del mismo se prevéunarevisión conjunta con losjefes del área para la corrección oaumento de alguna operación,política, función, etc., que nose hubiera tomado en cuenta.

2.2.5.2.5. Autorización.

Terminado el proyecto del manual por las personas responsables, esrecomendable queseaautorizado por las partesque intervienen, que pueden ser los jefes inmediatos o los de área.Unavezaprobadoel manual se diseñará con formatos, tomando en cuenta un lenguaje claroysencillo.

2.2.5.2.6. Implantación.

Laimplantación debeserlo másacertada posibleparapoder corregiroportunamente loserroresobservados durante elprocesodeimplantación.

2.2.5.2.7. Revisión y modificación.

Considerando que las operaciones en unaempresa van enaumento progresivo, esnecesario observar los manuales revisándolosyactualizándolos constantemente,ya queelvalor delos mismos depende de la validezde su información.

2.3. Marcocontextual

La Compañía Misha S.A. inicio sus actividades el 10 de septiembre el 2007, ubicada en la ciudad de Guayaquil en la Av. Francisco de Orellana y Eugenio Almazán Solar 5, con un promedio de 10 personas entre personal administrativo y técnicos de refrigeración; en la

actualidad la Misha S.A. cuenta con 34 personas capacitadas para los distintos departamentos que esta posee.

En Misha S.A. se dedican al diseño de sistemas de climatización y ventilación mecánica para infraestructuras de toda dimensión, combinando las distintas ingenierías necesarias para la elaboración de un diseño óptimo para su necesidad.

Cuentan con un prestigioso equipo de Ingenieros Mecánicos, Arquitectos, Ingenieros Comerciales y Técnicos en Refrigeración quienes están trabajando desde el año 1988 en equipo para servirles mejor, con capacitaciones constantes y la experiencia necesaria para brindar su aporte profesional de la mejor manera.

Su trayectoria laboral incluye desde diseño, coordinación con otras especialidades, cotización, suministro, instalación y mantenimiento de proyectos de sistemas de aire acondicionado y ventilación mecánica para residencias, locales y centros comerciales hasta sistemas de filtrado absoluto para áreas estériles en la industria farmacéutica y áreas de quirófanos en clínicas y hospitales.

2.3.1. Misión

Ser una empresa dedicada al diseño, suministro, instalación y mantenimiento de sistemas de climatización que satisface las necesidades de confort de nuestros clientes, mediante un servicio técnico de calidad con profesionales comprometidos y competentes.

2.3.2. Visión

Estar en el 2015 entre las cinco empresas líderes en el desarrollo y ejecución de los más grandes proyectos de ingeniería de climatización a nivel nacional, garantizando la excelencia de nuestros servicios con un enfoque de rentabilidad y responsabilidad social.

2.3.3. Valores institucionales

- Convicción de que el cliente es el más importante.
- Integridad.
- Eficiencia.
- Confiabilidad.
- Profesionalismo.

2.3.4. Servicios que brindan.

Equipos

- Aire Acondicionado de diferentes tipos como: expansión directa, splits, paquetes, torres de enfriamiento, chillers, etc.
- Sistemas de aire acondicionado con equipos de refrigerante variable donde se abarcan construcciones:
    - Residenciales
    - Edificios de departamentos
    - Edificios de oficinas.
    - Locales y centros comerciales
- Sistemas de aire acondicionado con agua helada para hoteles, edificios institucionales, hospitales y plantas farmacéuticas.
- Ventilación mecánica para bodegas, parqueos, cocinas, etc.
- Cambio de sistemas de aire acondicionado por sistemas de alta eficiencia.
- Filtrado absoluto para las empresas farmacéuticas y hospitales
- Humidificación, deshumidificación
- Sistemas centrales de recolección de basura para edificios institucionales, de

departamentos y de oficinas.

Diseño

Se especializa en elaborar un diseño de los sistemas de climatización, ventilación mecánica y sistema hidrosanitario que integre sus necesidades basándonos en la ciencia de la ingeniera mecánica y la eficiencia.

Instalación

El trabajo de instalación se caracteriza por ser sencillo y eficaz, nos comprometemos a entregar un trabajo que sea duradero en el menor tiempo posible, en coordinación con las otras especialidades.

Mantenimiento y reparación

El equipo de soporte técnico está constantemente innovando y capacitándose para brindar el mejor servicio del mercado.

2.3.5. Organigrama

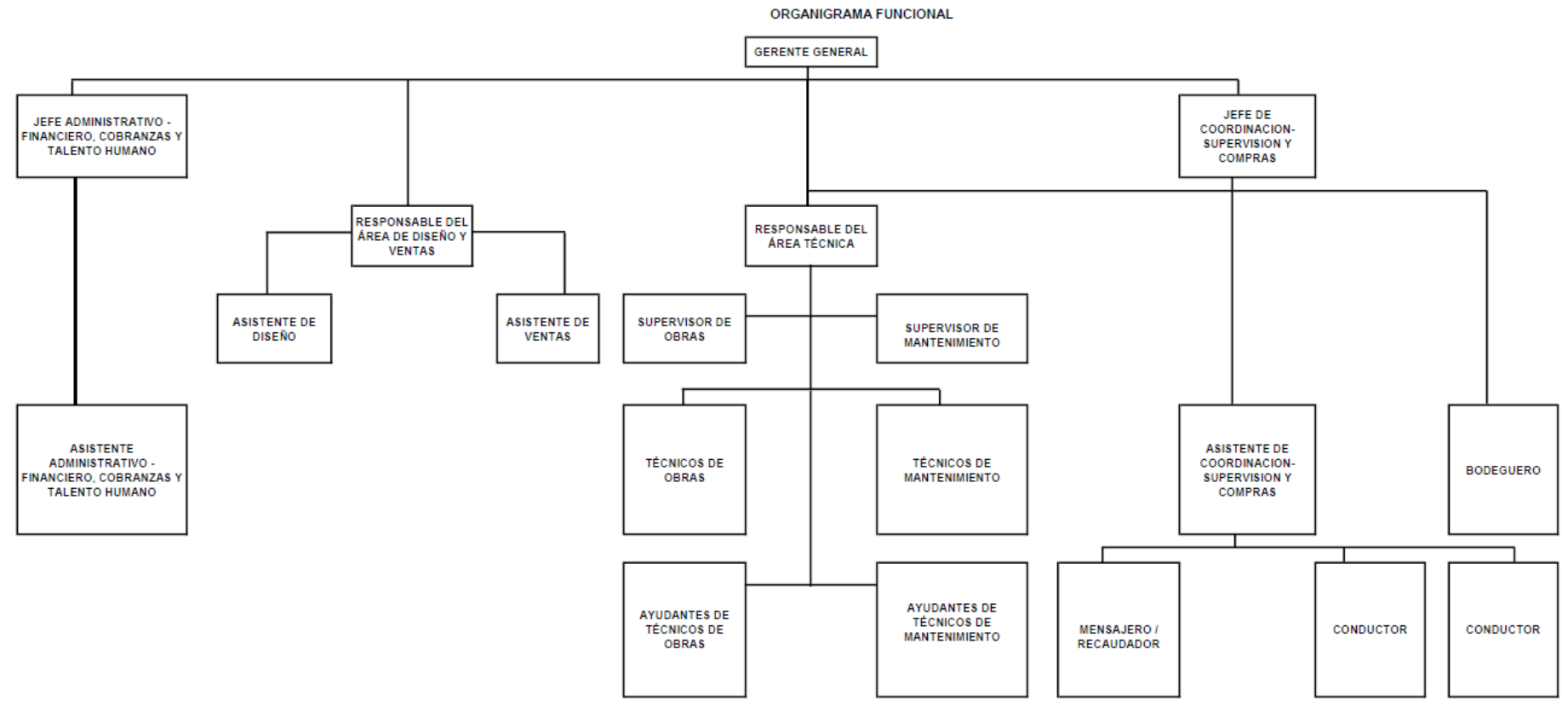


Figura1: Organigrama de la empresa Misha S.A.

2.4. Marcoconceptual

Se necesita implementar un rediseño de políticas que mejore la eficiencia del departamento de cobranza. A continuación,conceptos de las principales palabras en las que se basa la investigación.

Liquidez.

Los activos se pueden subdividir mássegúnelgrado deliquidez quetenga cadaactivo.Laliquidez significa ala capacidad de convertiralos activosenefectivo, algunos artículospuedenser más líquidos queotros. Por ejemplo, una acción puedeser vendida en minutos odías. Sin embargo, las propiedades,como los terrenos o edificios,puedentardarsemanas,meses o incluso años para convertirse en efectivo.Lafacilidadcon la quelos instrumentosfinancieros,comolas accionesybonos seconviertenyse transfierela propiedad es larazónpor laqueamenudo seles llamaactivos líquidos. Sin embargo, la mayoría delos activospuedensereventualmente intercambiados por dineroen efectivo o liquidados.

Políticas.

Unapolítica es un plangeneral de acción queguíaa los miembros de una organización enla conducta de su operación. ¿Por qué surge la necesidad dedisponer de políticas?Laorganización o la empresa está constituida porpersonas. Estas personas, que ocupan lasdiferentes posiciones quese han establecido en laorganización, deben desempeñar lasfunciones queles han sido asignadas. Todaesa actividad tiene que conducirhacia el logro delobjetivo o de los objetivos que se ha fijado laempresa.

Procedimientos.

Es decir queun procedimiento administrativo implica el desarrollo formalde las accionesque se requieren para concretar laintervención administrativa necesariaparala realización deun

determinado objetivo.Supropósito es la concreción de un acto de carácteradministrativo.La obligación de respetaretapasyestrictos pasos formales les otorgangarantías a los ciudadanos, un detalle que marca la diferencia entre la actuación públicayla actividadprivada. Estagarantíaestá regidaycontroladaporel ordenamiento jurídicoypor laseguridadde que la información puede serconocidaycontroladapor todos los individuos.Deestamanera,el procedimiento administrativo sirvepara garantizar laactuación administrativa, lacual no puedeser arbitrariaydiscrecional debido aque debe sometersea lasreglas delprocedimiento (Herzberg, 1950, págs. 75-77).

Riesgo.

El riesgofinanciero es untérmino amplio utilizado parareferirseal riesgo asociado acualquier formadefinanciación. El riesgo puedese puede entendercomoposibilidad dequelos beneficios obtenidossean menores a los esperados o de que no hayunretorno enabsoluto. Por tanto, el riesgo financieroengloba laposibilidad de que ocurra cualquiereventoque derive en consecuencias financieras negativas. Se ha desarrollado todo un campo deestudio en torno al riesgofinanciero paradisminuir su impacto en empresas, inversiones,comercio, etc. De esta formacada vezse pone más énfasis en lacorrectagestión del capitalydel riesgo financiero, introducido en la teoría modernadecarteras.

Morosidad.

La morosidad hace referencia al incumplimiento de las obligaciones depago. En el casode los créditos concedidos por las entidades financieras, normalmente se expresa comococienteentreel importede los créditos morososyel total de préstamos concedidos.

Morosidad tiene unadestacadaincidenciasobre la cuenta de resultadosdela entidadfinanciera,debido a las provisiones parainsolvencias queésta debeir dotando parahacerfrentealos posiblesimpagos quese vayanconfirmando.Además, laentradadeun

créditoensituación de morosidadimplica la parada deldevengo delos interesesenla cuenta deresultados.

Crédito.

Haymuchos tipos de crédito financieros con los que se puedeencontrar, cuales presentandiferentes beneficios comotambién desventajasparaelcliente quelos solicita, pero no hayduda de que la variedad en cuanto a los planes de pagosrealmente es muyamplia. Por logeneral,el crédito financiero que más se solicita en la actualidad esel crédito paraconsumo,el cual se utiliza paralafinanciación deaquellos productos los cuales no seamos capaces definanciarpor nuestros propios medios.Aunqueresulten los planes de pagos que nos ofrecenparaeste tipo de crédito financiero puedan sonarmuyatractivos, debemosadvertirle que latasade interés con la quese trabajaes relativamente alta, por lo que no convienesometersealriesgo que implica contraer alguna deuda deeste tipo. Entrelos créditos financieros podemosencontrar también aquellos créditos urgentes que se solicitan en situaciones que ameritan unasolución económica rápida. El crédito financierourgente únicamente seotorgaparasituaciones tales como, operaciones, comprade medicamentos o incluso hasta en situacionesde posibles remates de algún bien que se posea.

Cobranza

En términos generales, por cobranza serefiere a la percepción o recogidade algo,generalmente dinero, enconcepto de la compraoel pago por el uso dealgún servicio.Lapráctica de la cobranza puede ser llevadaa cabo por una persona en nombre de la empresaque brindael servicio encuestión, o en su defectoa la cual se le hayacomprado un producto,o bien estar ejercida poruna entidadcrediticia, loque se conoce popularmente comocobranza financiera.

Manual

Un manual, en el sector administrativo– financiero, referido al área de créditosycobranzas, es un documento de procesosadministrativos, definidos de maneratal queestabilice al sector comercial donde se desea implementar dicho manual,con el fin de obtenerresultados positivos en la consecución de los objetivos empresariales, donde la recuperaciónde la cartera vencida juega un papel importanteyfundamental.

Estados Financieros

Los estados financieros,se pueden definir como un registro formal de las actividadesfinancieras de unaempresa, personaoentidad.Los accionistas, dueñosygerentes denegocios necesitan tenerinformación financieraactualizada de la empresaque representanparala toma de decisiones paraelárea administrativa queejerce lasactividades conductorasde la empresa.

2.5.MarcoLegal

A continuación, se establece el marco legal el cual rige a la empresa y al presente trabajo de investigación en la actualidad:

2.5.1. Ley Orgánica de Régimen TributarioInterno.

De acuerdo a la Ley orgánica de régimen tributario interno (2015) indicó:

Art. 19.- Obligación de llevar contabilidad. - Están obligadas a llevar contabilidad y declarar el impuesto en base a los resultados que arroje la misma todas las sociedades. También lo estarán las personas naturales y sucesiones indivisas que al primero de enero operen con un capital o cuyos ingresos brutos o gastos anuales del ejercicio inmediato anterior, sean superiores a los límites que en cada caso se establezcan en el Reglamento, incluyendo las personas naturales que desarrollen actividades agrícolas, pecuarias, forestales o similares.

Art 11.- Las provisiones para créditos incobrables originados en operaciones del giro ordinario del negocio, efectuadas en cada ejercicio impositivo a razón del 1% anual sobre los

créditos comerciales concedidos en dicho ejercicio y que se encuentren pendientes de recaudación al cierre del mismo, sin que la provisión acumulada pueda exceder del 10% de la cartera total. Las provisiones voluntarias, así como las realizadas en acatamiento a leyes orgánicas, especiales o disposiciones de los órganos de control no serán deducibles para efectos tributarios en la parte que excedan de los límites antes establecidos. La eliminación definitiva de los créditos incobrables se realizará con cargo a esta provisión y a los resultados del ejercicio en la parte no cubierta por la provisión, cuando se hayan cumplido las condiciones previstas en el Reglamento.

2.5.2. Ley de compañías

Art. 15.- Los socios podrán examinar los libros y documentos de la compañía relativos a la administración social; pero los accionistas de las compañías anónimas, en comandita por acciones y solo tendrán derecho a que se les confiera copia certificada de los balances generales, del estado de la cuenta de pérdidas y ganancias, de las memorias o informes de los administradores y comisarios, y de las actas de las juntas generales; así mismo, podrán solicitar la lista de accionistas e informes acerca de los asuntos tratados o por tratarse en dichas juntas.

Art. 20.- Las compañías constituidas en el Ecuador, sujetas a la vigilancia y control de la Superintendencia de Compañías, enviarán a ésta, en el primer cuatrimestre de cada año: a) Copias autorizadas del balance general anual, del estado de la cuenta de pérdidas y ganancias, así como de las memorias e informes de los administradores y de los organismos de fiscalización establecidos por la Ley; b) La nómina de los administradores, representantes legales y socios o accionistas; y, c) Los demás datos que se contemplaren en el reglamento expedido por la Superintendencia de Compañías. El balance general anual y el estado de la cuenta de pérdidas y ganancias estarán aprobados por la junta general de socios o accionistas,

según el caso; dichos documentos, lo mismo que aquellos a los que aluden los literales b) y c) del inciso anterior, estarán firmados por las personas que determine el reglamento y se presentarán en la forma que señale la Superintendencia.

2.5.3. Resolución n° 08.g.dsc.010 de la Superintendencia deCompañías, Valores y Seguros

De acuerdo a la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros (2012) indicó:

> Artículo primero: Establecer el siguiente cronograma de aplicación obligatoria de las Normas Internacionales de Información Financiera "NIIF" por parte de las compañías y entes sujetos al control y vigilancia de la Superintendencia de Compañías:
>
> 1) Aplicarán a partir del 1 de enero del 2010: Las Compañías y los entes sujetos y regulados por la Ley de Mercado de Valores, así como todas las compañías que ejercen actividades de auditoría externa. Se establece el año 2009 como período de transición; para tal efecto, este grupo de compañías y entidades deberán elaborar y presentar sus estados financieros comparativos con observancia de las Normas Internacionales de Información Financiera "NIIF" a partir del ejercicio económico del año 2009. (pág.2).
> 2) Aplicarán a partir del 1 de enero del 2011: Las compañías que tengan activos totales iguales o superiores a US$ 4'000.000,00 al 31 de diciembre del 2007; las compañías Holding o tenedoras de acciones, que voluntariamente hubieren conformado grupos empresariales; las compañías de economía mixta y las que bajo la forma jurídica de sociedades constituya el Estado y Entidades del Sector Público; las sucursales de compañías extranjeras u otras empresas extranjeras estatales, paraestatales, privadas o mixtas, organizadas como personas jurídicas y las asociaciones que éstas formen y que ejerzan sus actividades en el Ecuador. Se establece el año 2010 como período de transición; para tal efecto, este grupo de compañías y entidades deberán elaborar y

presentar sus estados financieros comparativos con observancia de las Normas Internacionales de Información Financiera "NIIF" a partir del ejercicio económico del año 2010. (pág.2).

3) Aplicarán a partir del 1 de enero de 2012: Las demás compañías no consideradas en los dos grupos anteriores. Se establece el año 2011 como período de transición; para tal efecto este grupo de compañías deberán elaborar y presentar sus estados financieros comparativos con observancia de las Normas Internacionales de Información Financiera "NIIF", a partir del año 2011.

2.5.4. Resolución de la Superintendencia deCompañías, Valores y Seguros.

Artículo primero. - Para efectos del registro y preparación de estados financieros, la Superintendencia de Compañías califica como PYMES a las personas jurídicas que cumplan las siguientes condiciones:

1. Activos totales inferiores a cuatro millones dedólares;
2. Registren un valor bruto de ventas anuales inferior a cinco millones de dólares;y,
3. Tengan menos de 200 trabajadores (personal ocupado). Para este cálculo se tomará el promedio anualponderado.
4. Se considerará como base los estados financieros del ejercicio económico anterior al período de transición.

2.5.4. Obligaciones del empleador del Instituto Ecuatoriano Seguridad Social

De acuerdo al Instituto Ecuatoriano Seguridad Social (2015) manifestó que las obligaciones del empleador son:

Inscripción del trabajador con relación de dependencia

El empleador está obligado a registrar al trabajador o servidor a través de la página web del IESS mediante el aviso de entrada, desde el primer día de labor, dentro de los quince días siguientes al inicio de la relación laboral o prestación de servicios, según corresponda.

Novedades

El empleador informará a través del sistema de historia laboral (internet) la modificación de sueldos, contingencias de enfermedad, separación del trabajador (aviso de salida) u otra novedad, dentro del término de tres días posteriores a la ocurrencia del hecho.

Pago de aportes

Para el cálculo del aporte de los trabajadores con relación de dependencia, se entiende como materia gravada a todo ingreso regular y susceptible de apreciación pecuniaria percibido por el trabajador, que en ningún caso será inferior a la establecida por el IESS. El pago se realiza dentro de los 15 días posteriores al mes que corresponda.

Tiempo parcial

El salario base de aportación de los contratados a tiempo parcial, se calcula según los días laborados, en ningún caso es inferior a la parte proporcional del salario básico unificado; sin embargo, para cubrir la prestación de salud por enfermedad y maternidad, con la prima del 4.41% se realizará al menos sobre el salario básico unificado.

Rubros del salario de aportación

Para el cálculo de las aportaciones y contribuciones del seguro general obligatorio se considera: todo ingreso regular susceptible de apreciación pecuniaria; es decir, todo lo que se entregue al trabajador para libre disponibilidad.

Capítulo 3

2. Marco Metodológico

3.1. Diseño de la investigación

Hernández (2013) sostiene: “Que la investigación de campo es un procedimiento que se lleva a cabo en el ambiente natural de las personas u objetos sobre los que se realiza el estudio”. El presente trabajo de investigación se enfoca a la recolección y análisis de datos en el ambiento natural donde se lleva a cabo el estudio. Es importante recabar información que aporte con el desarrollo del mismo, siendo estas las personas que trabajan en el departamento de compras de la empresa analizada. A través de la investigación de campo se podrá identificar las causas principales que originan las debilidades presentadas en la adquisición de bienes y servicios e identificar a los individuos involucrados directamente en el proceso de estudio. La investigación de campo permite obtener de fuentes primarias la información verbal y documental que soportan las transacciones de la empresa; es decir, que en la propia empresa se encuentran los archivos físicos y digitales, que permiten comprobar la información que nos proporciona el personal de manera verbal.

El presente trabajo de investigación se desarrolla con un enfoque cualitativo y cuantitativo debido a que el paradigma del problema que seestudia requerirá una investigación interna; es decir que dicho estudio permitirá saber la situación real y el entorno de la empresa Misha S.A., y los cambios favorables que podemos lograr mediante políticas fuertes permitiéndonos tomar decisiones.

La tarea de la presente investigación se constituyó en la búsqueda de información dentro de la compañía para así entender como ha sido administrada, las políticas y procedimientos que

maneja, las medidas tomadas por mejora y de los organismos que conceden financiamiento a las pymes del sector privado entre otras alternativas que puedan ser viables para esta compañía.

3.2. Tipo de investigación

Teniendo conocimiento de los diferentes tipos de investigaciones, el presente trabajo tiene características, descriptiva, analítica y exploratoria

3.2.1. Descriptiva.

"El Diseño de investigación descriptiva es un método científico que implica observar y describir el comportamiento de un sujeto sin influir sobre él de ninguna manera." (Shuttleworth, 2014). Mediante la investigación descriptiva se busca explorar el problema bajo estudio, detallar cada uno de los hechos, aspectos y características que ocurre en el departamentode cobranzas. Es una investigación descriptiva porque detallala verdadera situación financiera de la empresa de Misha S.A. y a su problema de liquidez, análisis de la problemática interna de la empresa permitiendo mostrar los cambios y variables que se puedan suscitar en el flujo de efectivo brindándonos una interpretación correcta.

3.2.2. Analítica.

Esta investigación también será analítica, ya que se obtienen ciertas particularidades o características que nos ayudara entender las situaciones en términos de las relaciones y sus componentes. Estos criterios nos permitirán clasificar, ordenar, desglosar y sistematizar un todo en términos investigativos.

3.2.3. Exploratoria.

"El tipo de investigaciónexploratoria pretenden darnos una visión general, de tipo aproximo, respecto a una determinada realidad. Este tipo de investigación se realiza especialmente cuando el tema elegido ha sido poco explorado y reconocido." (Campos, 2015). A través de la

investigación exploratoria se pretenden conocer cada uno de los acontecimientos que se han venido dando en el departamento de cobranzas de la empresa Misha S.A., con la finalidad de evaluar los diferentes aspectos que se han presentado en esta área. Se dice que es exploratoria ya que por ser esta es una compañía bastante joven en el mercado y se conoce muy poco de su situación por lo cual la investigación nos permitirá conocerla más en su interno y en su realidad.

3.3. Población y muestra

3.3.1. Población.

Para realizar el desarrollo del trabajo hemos considerado como población el personal que labora en la empresa porque ellos conocen y están involucrados con la problemática. Con ellos se realizarán encuestas, llegando así alcanzar resultados confiables para obtener una perspectiva más clara de lo que se quiere plantear como posible solución y encontrar las falencias en las que debe trabajar la empresa. El número de la población referida es de treinta y cuatro personas y la mayor parte del personal es operativo.

3.3.2. Muestra.

De acuerdo con Lind (2012) “Muestra es la porción o parte de la población de interés”. Pará el presente trabajo de investigación consideramos un muestreo discrecional, es una técnica de muestreo no probabilístico donde se seleccionará las unidades que serán muestra en base a su conocimiento y juicio profesional. La cual consiste en seleccionar a los individuos involucrados directamente al área de estudio. La muestra para este trabajo de investigación son 12 trabajadores.

La muestra del presente trabajo de investigación es no probabilística - discrecional, porque se seleccionará a las personas involucradas directamente con el problema de investigación; es decir que por el grado de relación con el problema conocen de primera mano las causas, los síntomas y

las consecuencias del problema; y, por lo tanto, no se perderá tiempo consultando a personas cuyas respuestas podrían llevarnos a juicios equívocos.

3.4. Técnicas e instrumentos de investigación

Para la recopilación de los datos más recomendable para este tipo de estudio realizamos encuestas a las personas que trabajan en el área administrativa y en especial al personal de Cobranzas, porque mediante ellas podemos tener los diversos puntos de vista delante a la problemática que presenta la empresa y así podremos acceder a un acercamiento directo con el personal que manipula la información y toma las decisiones, de manera rápida en el desarrollo investigativo.

Según Rendón (2015) "La encuesta es una técnica o método de recolección de información en donde se interroga de manera verbal o escrita a un grupo de personas con el fin de obtener determinada información necesaria para una investigación." En el presente trabajo de investigación utilizaremos la técnica de la encuesta, con el objetivo de obtener determinada información específica sobre las debilidades que se presenta en el departamento de Cobranzas de la empresa analizada. Con la ejecución de la presente técnica se pretende obtener información específica sobre los procesos y tareas ejecutadas por el personal del departamento de Cobranzas.

"La revisión documental es una técnica de observación complementaria, en caso de que existan registros de acciones y programas. La revisión documental permite hacerse una idea del desarrollo y las características de los procesos" (Gónima, 2012).Esta técnica permitirá observar, analizar los datos históricos de la empresa, a través de los diferentes documentos que se han almacenado con el objetivo de detectar cualquier debilidad presentada en el proceso de cobranzas de Misha S.A.

En relación con la observación directa en un trabajo metodológico, Muñoz (2012) indicó: "Por medio de los sentidos, especialmente la vista, con o sin ayuda de aparatos técnicos, de hechos y realidades sociales presentes, con arreglo a las exigencias de la investigación científica". La observación directa es una técnica muy utilizada en los procesos de investigación, es aquella donde principalmente utilizamos el sentido de la vista para visualizar y comprender como las personas realizan determinad actividad o tarea laboral. En el presente trabajo de investigación se observará todos los hechos y situaciones que se presenten dentro la empresa en revisión, para así atender las necesidades que se presenten en el transcurso de la investigación.

3.4.1. Instrumentos de investigación.

Para Arias (2013) los instrumentos de investigación: "Son los medios materiales que se emplean para recoger y almacenar la información" (p.124). En el presente estudio el instrumento a utilizar es el cuestionario, el cual permitirá conocer información sobre la problemática analizada.

3.4.1.1.Cuestionario.

"Es un instrumento que consiste en una serie de preguntas y otras indicaciones, con la finalidad de obtener información y utilizarlos en una investigación" (Tapia, 2014)

El cuestionario es un instrumento de investigación utilizado frecuentemente con el fin de proporcionar al investigador una mejor comprensión de la investigación que lleva acabo, se lo realiza a través de preguntas dirigidas al área que amerita ser investigada, con el propósito de conocer las opiniones de los empleados.

3.4.2. Análisis de resultados Análisis de las encuestas.

Avanzando con la fase de investigación y con el propósito de notar y comprender las debilidades del área de Cobranzas, en relación a la buena administración del flujo de efectivo y

el despliegue de un plan de trabajo, se considerará realizar encuestas al personal que labora en la empresa en el área administrativa, las que se detallan continuación.

Una vez obtenida la información del grupo selecto y con los datos extraídos de las encuestas se tabularán los resultados que posteriormente se representarán en gráficos brindándonos una buena interpretación de los resultados que fueron recopilados; ayudándonos a obtener un estudio más preciso de los factores que admitan dar una propuesta del mejor financiamiento para esta empresa.

1.- ¿Conoce si la empresa cuenta con un manual de procedimientos de cobranzas?

Tabla 3

Conocimiento de procedimientos

Alternativas	Frecuencias	Total
Totalmente de acuerdo	1	8%
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	1	8%
Totalmente en desacuerdo	10	83%
Total	12	100%

Nota: Resultado de la investigación

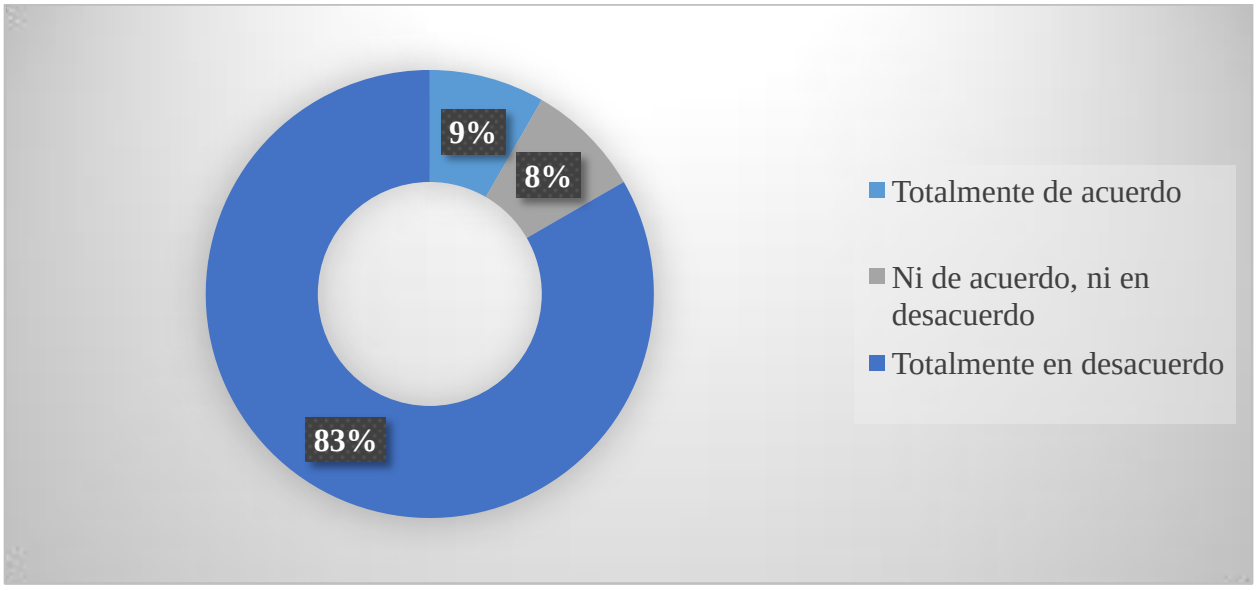


*Figura 1*Representación gráfica dela pregunta 1 de la encuesta

El 83 % de los encuestados manifestó que no poseen conocimientos acerca si la empresa posee un manual de procedimientos de cobranzas, un 8% se mantiene neutral a la interrogante y un 8% posee un conocimiento general a la interrogante. Lo que refleja que la empresa no tiene detallado de manera formal, como deben desarrollarse las tareas de cobranza a clientes; de tal forma que sirva de guía para realizar el trabajo de manera sostenida, en lugar que el trabajo sea realizado de acuerdo con la experiencia dela persona que ocupa el cargo temporalmente.

2.- ¿Usted conoce la estructura de la empresa?

Tabla 4

Estructura de la organización de la empresa

Alternativas	Frecuencias	Total
Totalmente de acuerdo	1	8%
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	2	17%
Totalmente en desacuerdo	9	75%
Total	12	100%

Nota: Resultado de la investigación

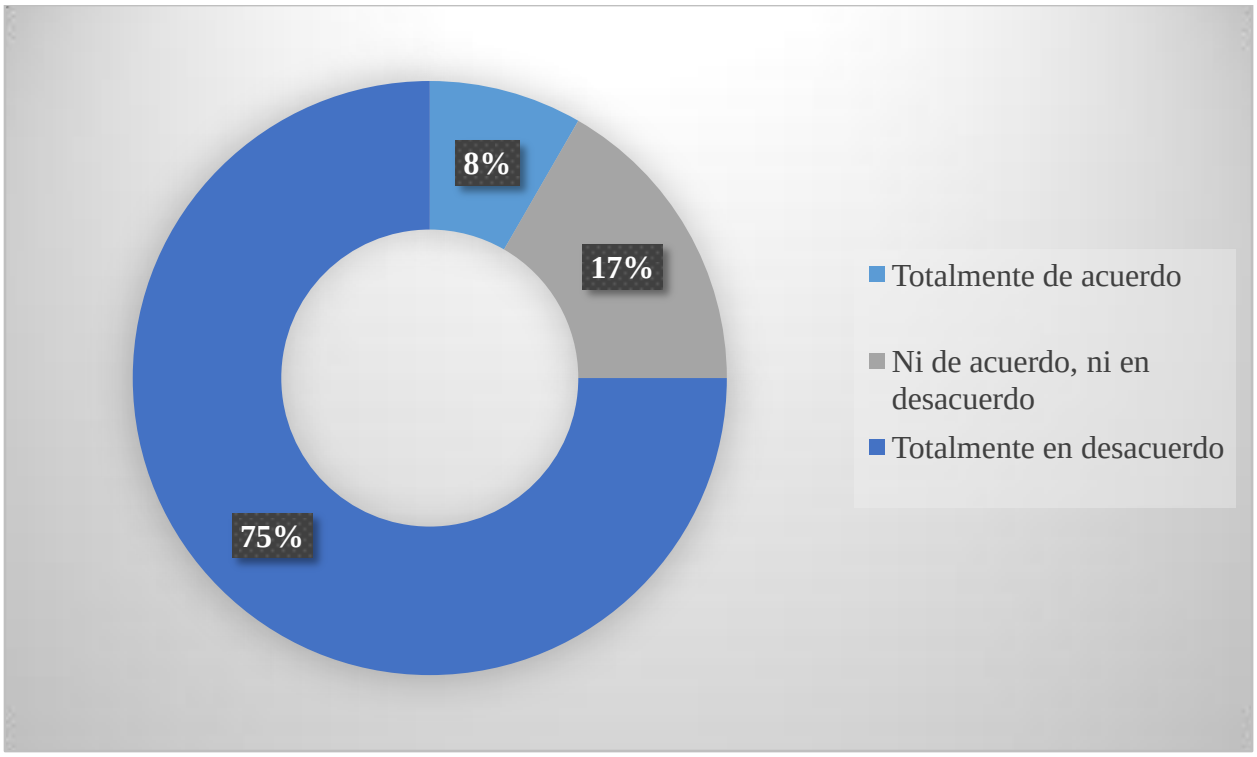


*Figura 2*Presentación grafica de la pregunta 2 de la encuesta

El 75% de los encuestados manifestó que está totalmente en desacuerdo con la interrogante, los empleados no poseen conocimiento alguno sobre los niveles jerárquicos formales dentro de la empresa. Se supone que este es una de las principales debilidades con respecto a la delegación de funciones y tareas. Mientras que 8% manifestó tener conocimiento de la estructura de la organización y un 17% manifestó estar neutral a la interrogante

3.- ¿Sabe usted si el Departamento de Cobranzas cumple con los niveles de recuperación según flujo de caja?

Tabla 5

Cumplimiento de presupuesto

Alternativas	Frecuencias	Total
Totalmente de acuerdo	2	17%
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	6	50%
Totalmente en desacuerdo	4	33%
Total	12	100%

Nota: Resultado de la investigación

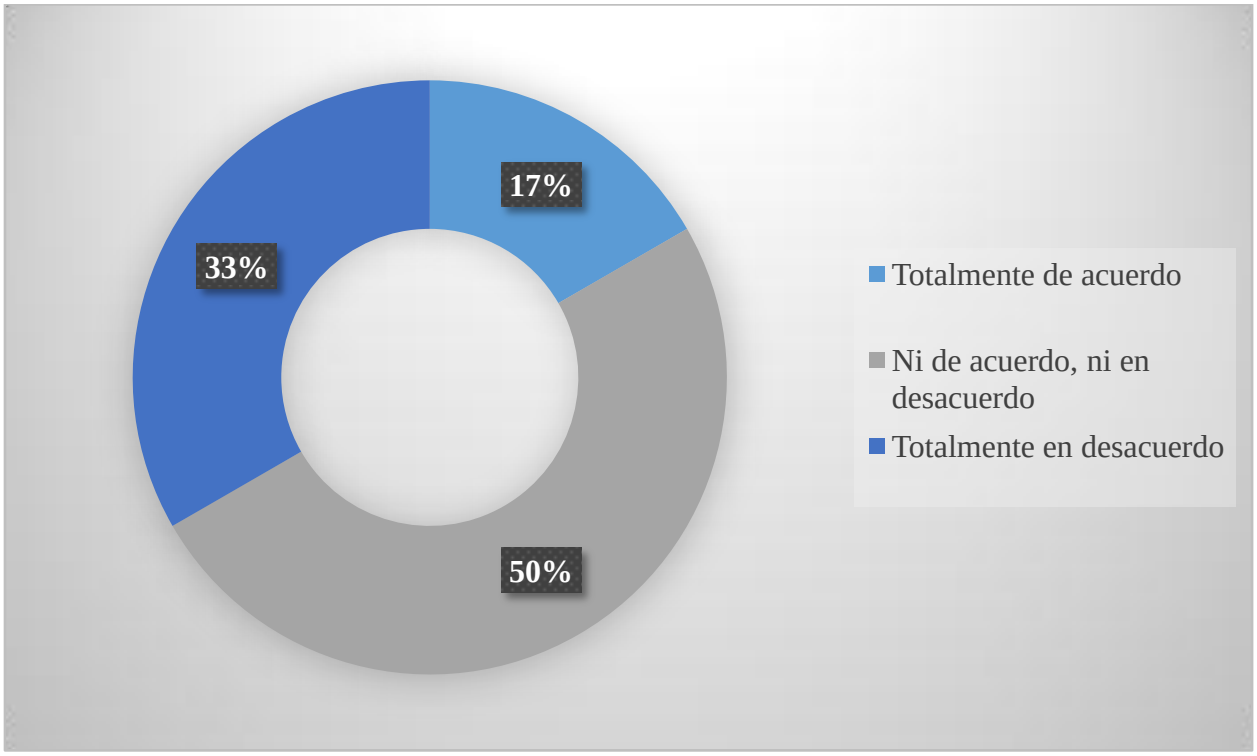


*Figura 3*Presentación grafica de la pregunta 3 de la encuesta

El 50% de los encuestados manifestó estar neutral a la interrogante, debido a que la empresa realiza cobros tardíos de la cartera de créditos, un 17% respondieron estar totalmente de acuerdo y un 33% manifestó estar totalmente en desacuerdo.

4.- ¿Está de acuerdo que la empresa socialice con el personal las políticas y procedimientos de créditos y cobranzas?

Tabla 6

Socialización de políticas y procedimientos..

Alternativas	Frecuencias	Total
Totalmente de acuerdo	5	42%
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	4	33%
Totalmente en desacuerdo	3	25%
Total	12	100%

Nota: Resultado de la investigación

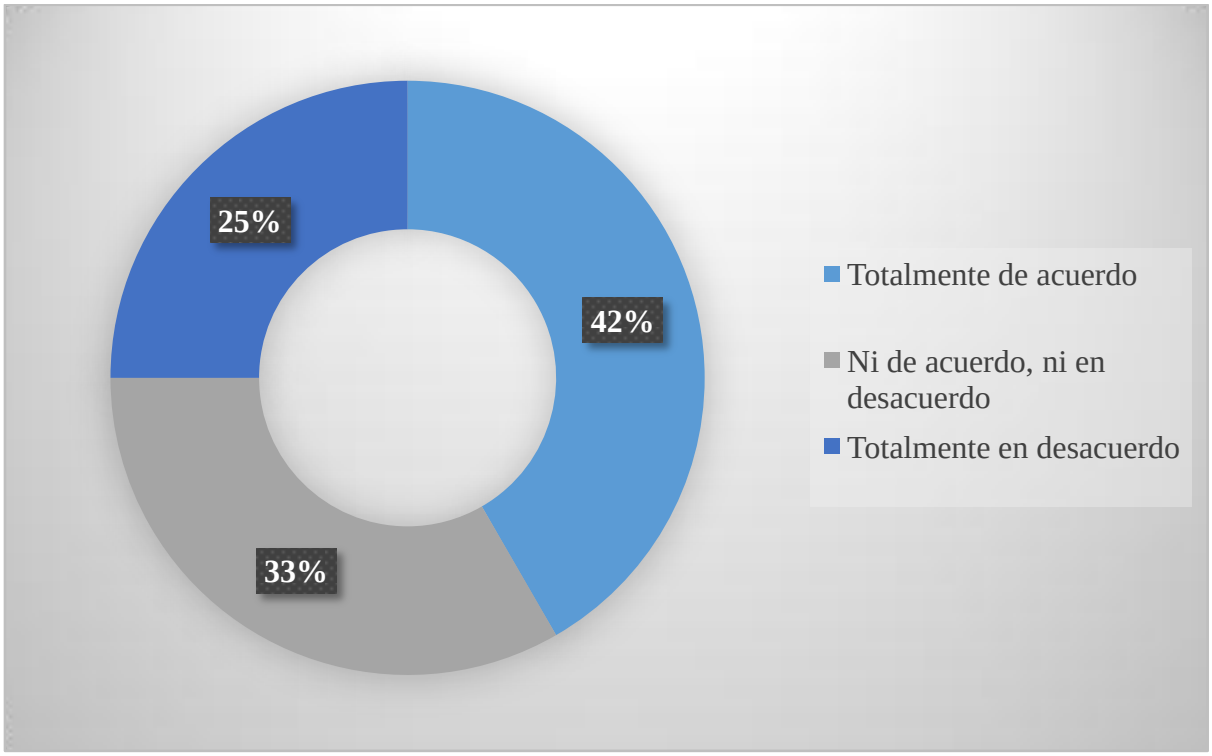


*Figura 4*Presentación grafica de la pregunta 4 de la encuesta

El 42 % de los encuestados manifestó estar totalmente de acuerdo con la interrogante, la empresa debe socializar las políticas y procedimientos para que se pueda mejorar la administración de los créditos y las cobranzas; un 33% manifestó estar neutral a la interrogante y un 25% manifestó estar totalmente en desacuerdo.

5.- ¿Estaría de acuerdo que el personal del área de Cobranzas realice otras actividades para las que no fue contratado?

Tabla 7

Realización de actividades diferentes

Alternativas	Frecuencias	Total
Totalmente de acuerdo	0	0%
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	2	17%
Totalmente en desacuerdo	10	83%
Total	12	100%

Nota: Resultado de la investigación

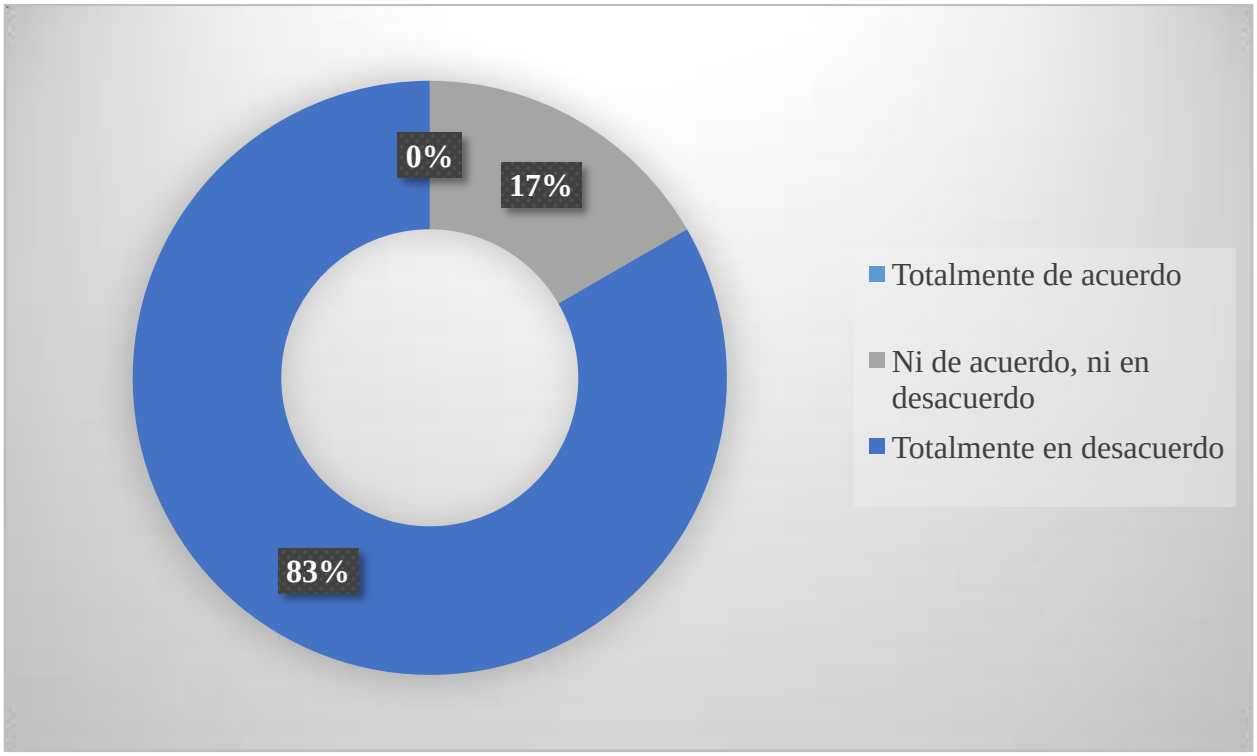


Figura 5 : Presentación grafica de la pregunta 5 de la encuesta

El 83% de los encuestados manifestó estar totalmente en desacuerdo con la interrogante, los empleados norealizan las actividades específicas para las que fue contratado. El personal de esta área realiza otras tareas administrativas, entre las cuales están:Revisión de reportes de ventas, confirmación de entrega de productos y otras actividades que no están relacionadas con la gestión de recuperación de cartera.

6.- ¿Estaría de acuerdo que los jefes monitoreen las actividades de cobranzas realizadas en el Departamento?

Tabla 8

Monitoreo de las actividades realizadas en el departamento

Alternativas	Frecuencias	Total
Totalmente de acuerdo	2	17%
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	3	25%
Totalmente en desacuerdo	7	58%
Total	12	100%

Nota: Resultado de la investigación

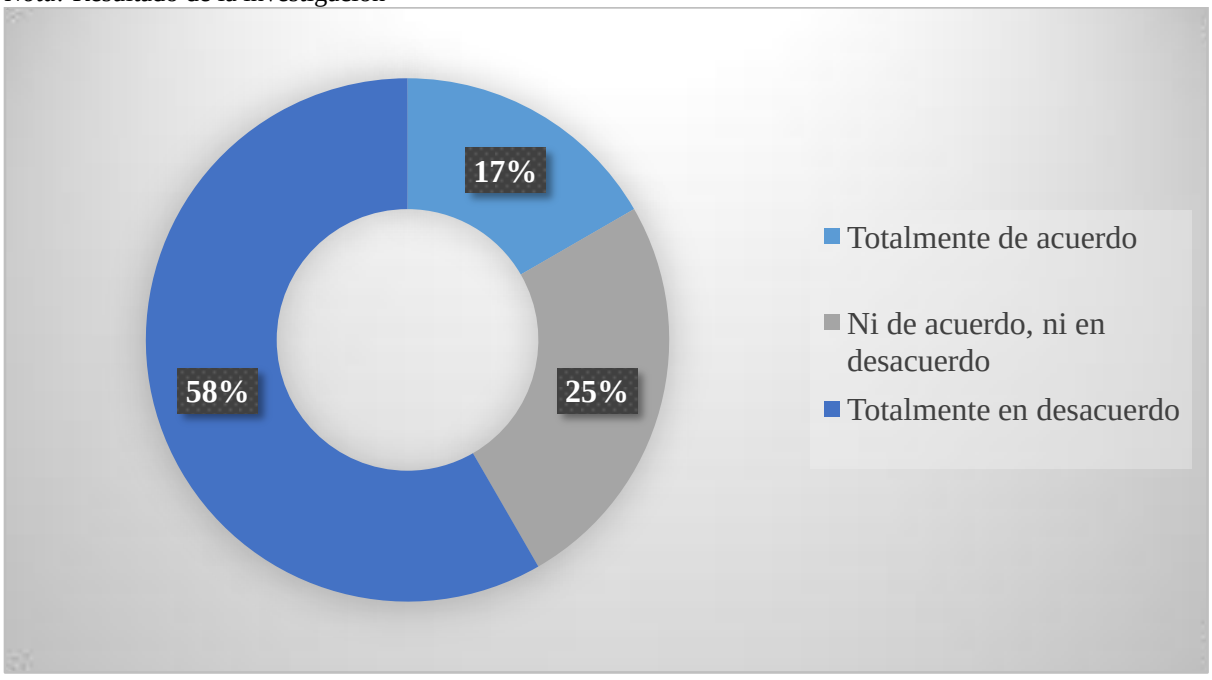


Figura 6: Presentación grafica de la pregunta 6 de la encuesta

El 58% de los encuestados manifestó estar totalmente en desacuerdo a la interrogante, debido a que les genera incertidumbre que los jefes monitoreen las actividades en el área de cobranzas, es decir, no desean ser supervisados; mientras que el 17% de los encuestados afirmo la interrogante argumentando que a través del monitoreo se pueden corregir ciertos procedimientos en el área de estudio con el propósito de mejorar los procedimientos de trabajo para aumentar la recaudación. El 25 % de los encuestados no estuvo ni a favor ni en contra.

7.- ¿Las áreas físicas son adecuadas para el desarrollo de las actividades?

Tabla 9

Ambiente de desarrollo de actividades.

Alternativas	Frecuencias	Total
Totalmente de acuerdo	6	50%
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	1	8%
Totalmente en desacuerdo	5	42%
Total	12	100%

Nota: Resultado de la investigación

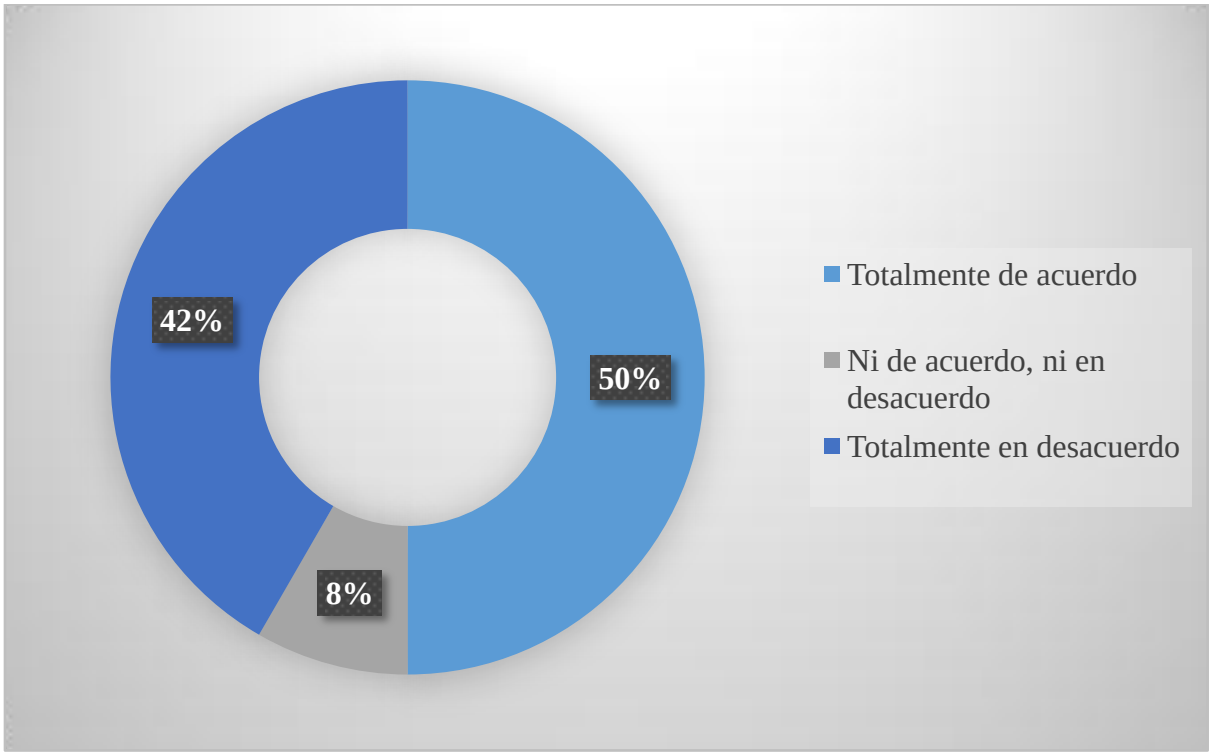


*Figura 7*Presentación grafica de la pregunta 7 de la encuesta

El 50% de los encuestados manifestó que no cuenta con un ambiente adecuado para el desarrollo de sus actividades, porque los espacios son estrechos; a la vez que se les complica la labor cuando tiene que realizar tareas que no guarda relación con la actividad de cobranzas; el 42% manifestó tener un ambiente adecuado, es decir, están conformes con los espacios y la iluminación; mientras que el otro 8% manifestó estar neutral a la interrogante.

8.- ¿Está de acuerdo que la empresa le imparta cursos de técnicas de cobranzas para reforzar sus habilidades?

Tabla 10

Capacitación del personal

Alternativas	Frecuencias	Total
Totalmente de acuerdo	11	92%
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	1	8%
Totalmente en desacuerdo	0	0 %
Total	12	100%

Nota: Resultado de la investigación

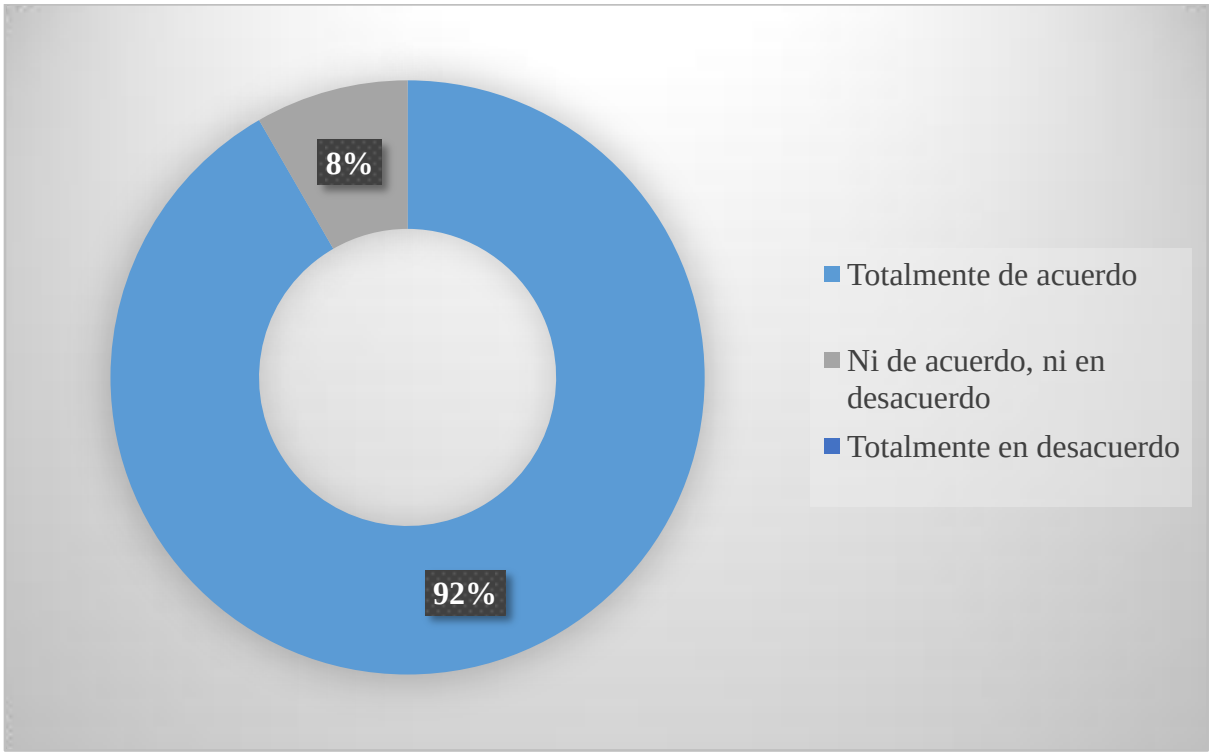


*Figura 8*Presentación grafica de la pregunta 8 de la encuesta

El 92 % de los encuestados manifestó que está totalmente de acuerdo en que la empresa contrate consultores para que proporcionen capacitación y actualización al personal, para aprender de otras personas que desarrollan la misma función; lo cual garantizará una correcta gestión de las actividades de cobranzas, un 8 % se manifestó neutral a la interrogante.

9.- ¿Sabe usted si el sistema computacional de la compañía permiteingresar la información necesaria para la correcta gestión del Departamento?

Tabla 11

Conocimiento sobre el sistema computacional

Alternativas	Frecuencias	Total
Totalmente de acuerdo	6	50%
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	4	33%
Totalmente en desacuerdo	2	17%
Total	12	100%

Nota: Resultado de la investigación

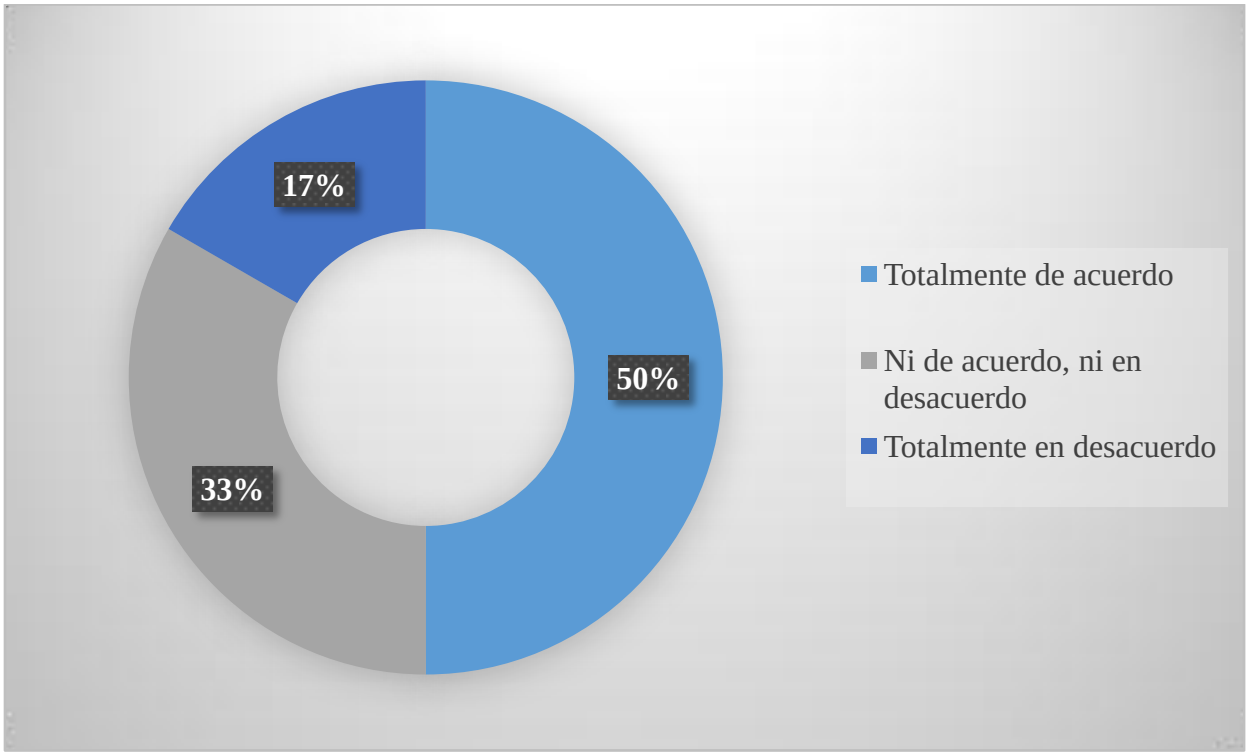


*Figura 9*Presentación grafica de la pregunta 9 de la encuesta

El 50% de los encuestados manifestó estar totalmente de acuerdo con la información que solicita el sistema actual de la empresa para la correcta gestión del Departamento, mientras que el 17% manifestó estar totalmente en desacuerdo a la interrogante argumentando que desconocen la información específica que solicita el sistema en esta partida.

10.- ¿Estaría de acuerdo que diseñando un manual de procedimientos para la gestión del Departamento de Cobranzas, mejorará las actividades y tareas del personal?

Tabla 12

Diseño de manual de procedimientos

Alternativas	Frecuencias	Total
Totalmente de acuerdo	11	92%
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	1	8%
Totalmente en desacuerdo	0	0%
Total	12	100%

Nota:Resultado de la investigación

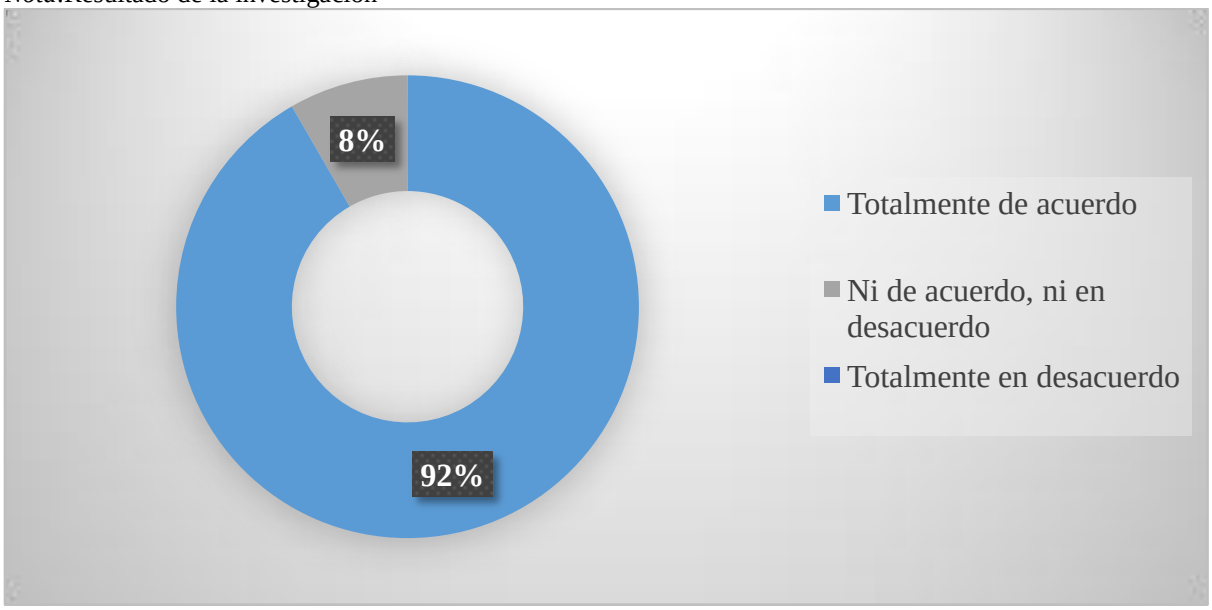


*Figura 10*Presentación grafica de la pregunta 10 de la encuesta

De los encuestados el 92% respondió que es necesario el diseño de un manual de procedimientos para realizar las actividades y tareas sobre la gestión de cobros, lo cual permitirá dinamizar la gestión administrativa del personal, un 8% se manifestó neutral a la interrogante.

3.4.3. Análisisglobal de la aplicación de instrumentos de investigación.

Con el objetivo de identificar las debilidades que mantiene la empresa en el área de cobranzas, se realizó una encuesta, con la finalidad de conocer de manera general las circunstancias de la gestión administrativa:

- El departamento de Cobranzas no posee un manual de procedimientos para la gestión de recuperación de créditos de clientes, motivo por el cual las tareas y actividades de este proceso, no están formalizadas en un documento autorizado por Gerencia que sirva de guía a las personas para que realicen su trabajo de manera uniforme y oportuna. En lugar que sean realizadas según la experiencia y la mejor intención de las personas que ocupan los cargos temporalmente.
- El jefe del departamento de Cobranzas considera necesario que se diseñe, se elabore y se implemente un manual de procedimientos de gestión del Departamento de Cobranzas, con el objetivo de mejorar la gestión administrativa aumentando la recaudación a los niveles del flujo de caja elaborado por el área financiera.
- La gerencia general a pesar de tener conocimiento del tema que sucede en el departamento de Cobranzas, no ha realizado ninguna medida administrativa para corregir las debilidades comentadas.
- El personal del departamento de Cobranzas no ha recibido capacitación o actualización sobre técnicas de recuperación de créditos comerciales.

A través de las técnicas e instrumentos de investigación utilizados en el presente estudio; comprobamos la hipótesis planteada en el capítulo uno.

Capítulo 4

4. Propuesta

4.1. Tema

Rediseño de Políticas y Procedimientos para fortalecer la gestión de cobranzas de Misha S.A.

4.2. Introducción

La empresa Misha S.A. se dedica a la comercialización de diseños, suministros e instalaciones de sistemas de climatización para residencias, oficinas, industrias, compañías, locales comerciales. La problemática consiste que los gestores de cobranzas no están recuperando la cartera de créditos dentro de los plazos establecidos que según la política de ventas a crédito de la empresa es de 60 días. Esta situación ocasiona que la empresa no tenga los recursos para cumplir sus obligaciones con proveedores, trabajadores y el estado, a través de los diferentes organismos como el S.R.I. y el IESS principalmente.

4.3. Justificación

La propuesta fue desarrollada en la empresa Misha S.A., ubicada en la ciudad de Guayaquil en la Av. Francisco de Orellana y Eugenio Almazán Solar 5 en la provincia del Guayas después de evaluar y calificar la situación en el área de cobranzas, se proporcionarán políticas y procedimientos para fortalecer la gestión de cobranzas para la compañía que le permita continuar sus actividades económicas de manera interrumpida contribuyendo con los objetivos globales de las mismas.

4.4. Desarrollo de la propuesta

Manual de Políticas y Procedimientos
Departamento de cobranzas
Misha S.A.

Misha S.A.		
Cód. Procedimiento	**Nombre del procedimiento**	**Área**
2018-01-cobr.	**Tabla de contenido**	**Cobranzas**

Portada……..……1

Tabla de contenido…….…….…….2

Objetivo…….…….……..3

Responsabilidades…….……...4

Estrategias…….……5

Soporte para conceder crédito……..6

Política de crédito…….……7

Política de cobro…….……..8

Política de recuperación de cartera…….……..9

Asignación de cupo de crédito…….…….10

Actualización de base de datos…….……..11

Documentación requerida para el otorgamiento de crédito…….……..12

Determinación de intereses…….……14

Recargos por mora…….…….15

Forma de pago y amortización…….……..16

Refinanciamiento y restructuración…….……...……17

Misha S.A.		
Cód. Procedimiento	**Nombre del procedimiento**	**Área**
2018-01-cobr.	**Objetivo**	**Cobranzas**

Reglamentar en Misha S.A. la administración del crédito y la cartera, que permita impulsar el negocio y proyectarlo dentro del mínimo riesgo.

Elaborado por:	**Revisado por:**	**Aprobado por:**	**Fecha de creación**	**Pág/pags**
Cordero Kevin Pincay Rosa				3/17

Misha S.A.

Cód. Procedimiento	Nombre del procedimiento	Área
2018-01-cobr.	Responsabilidades	Cobranzas

La socialización y la respectiva aplicación del presente manual será responsabilidad del jefe del departamento de cobranzas, el cual aplicará normas correctivas y sancionadoras al personal encargado a su competencia.

Misha S.A.		
Cód. Procedimiento	**Nombre del procedimiento**	**Área**
2018-01-cobr.	**Estrategias**	**Cobranzas**

- Servicio personalizado con el cliente, de tal manera que se expongan de forma clara y precisa las condiciones de la negociación.
- El proceso de cobranza debe iniciar desde el momento de la venta para crear una cultura de buen pago.
- La información obtenida del cliente, permitirá ampliar el conocimiento sobre sus dificultades de pago, de tal manera que facilite ofrecerle asesoría y alternativas de solución al alcance de Misha S.A.
- Seguimiento y evaluación constante de las diferentes variables de la cartera para prevenir su morosidad.
- Recuperación de cartera de forma que coadyuve al cumplimiento de los flujos de caja, con recaudos eficientes y dentro de los términos pactados.

Misha S.A.		
Cód. Procedimiento	**Nombre del procedimiento**	**Área**
2018-01-cobr.	**Soporte para conceder crédito**	**Cobranzas**

En el otorgamiento de un crédito se deben tener muy en cuenta, entre otros, los siguientes aspectos:

- Moralidad comercial: Hace referencia al hábito de pago de los clientes con el sector real, el sector financiero, entre otros.
- Capacidad de pago: Capacidad real del cliente para asumir compromisos con proveedores y para cumplir con sus gastos generales y financieros.
- Garantías: Al obtener una garantía como respaldo (pagaré, letra de cambio) Para el crédito de nuestros clientes, obtenemos un beneficio mutuo en el sentido de mejorar y dinamizar la relación comercial, ya que obtenemos mayor tranquilidad y el cliente obtiene mayor rapidez en sus operaciones con nosotros.

No se conceden créditos a ningún cliente nuevo que no demuestre los literales mencionados.

Misha S.A.		
Cód. Procedimiento	**Nombre del procedimiento**	**Área**
2018-01-cobr.	**Política de crédito**	**Cobranzas**

- Para el otorgamiento de créditos se deberá hacer el respectivo análisis, siguiendo los parámetros establecidos, respectos a los clientes sujetos a crédito.
- La autorización de cada crédito será efectuada por el jefe del área de crédito con el aval delanalista.
- Por todo otorgamiento de crédito deberá elaborarse un contrato y deberá ser firmado por ambas partes (vendedor y comprador).
- Los expedientes de cada cliente deberán contener la información veraz y requerida.
- Los cambios o modificaciones en contratos por refinanciamientos, cesiones, rebajas y otros, deberán ser evaluados y autorizados por el Jefe del área decrédito.
- Toda anulación de contrato deberá ser autorizada por el Jefe de área de crédito.

Misha S.A.		
Cód. Procedimiento	**Nombre del procedimiento**	**Área**
2018-01-cobr.	**Política de cobro**	**Cobranzas**

- Esta área deberá controlar periódicamente las cuotas vencidas, mediante la verificación de informes.
- El área de cobros realizará recordatorios a los clientes, mediante avisos de cobros antes y después del vencimiento de lascuotas.
- Para las cuentas morosas el área de cobros deberá realizar todas las tácticas y técnicas de cobros, para hacer efectivos lospagos.
- La empresa deberá asignar un cobrador para realizar la gestión de cobro de acuerdo a la ubicación geográfica del domicilio de losclientes.

Elaborado por:	**Revisado por:**	**Aprobado por:**	**Fecha de creación**	**Pág/pags**
Cordero Kevin Pincay Rosa				8/17

Misha S.A.

Cód. Procedimiento	Nombre del procedimiento	Área
2018-01-cobr.	Política de recuperación de cartera	Cobranzas

- El área de cobros deberá elaborar y enviar a los clientes las notificaciones de cobros cinco (5) días antes de suvencimiento.
- En el caso de cuotas vencidas, la persona encargada del departamento de créditos y cobros deberá realizar llamadas telefónicas para verificar la razón por la cual el cliente no ha realizado supago.
- Si el cliente persiste en el incumplimiento, la persona encargada de gestionar el cobro elaborará una carta en la cual le recuerda al cliente la cláusula del contrato que estipula que después de tres meses de incumplimiento de cuota, pierde el derecho del bien y el monto cancelado hasta esafecha.

Misha S.A.		
Cód. Procedimiento	**Nombre del procedimiento**	**Área**
2018-01-cobr.	**Asignación de cupos de créditos**	**Cobranzas**

El jefe de crédito analiza el informe del vendedor y en el estudio de la solicitud, evalúa el cupo solicitado, la capacidad de endeudamiento, el riesgo crediticio y determina el volumen de pedidos que puede atender satisfactoriamente el cliente. Emite su concepto y dependiendo del cupo, lo aprueba o rechaza

Venta mínima a crédito: No se consideran aconsejables los cupos de crédito por debajo del equivalente a $ 1.200,00, sin embargo, el jefe de créditos determinará los casos en que procedan ventas inferiores a esta cuantía.

Misha S.A.		
Cód. Procedimiento	**Nombre del procedimiento**	**Área**
2018-01-cobr.	**Actualización de la base de datos**	**Cobranzas**

Las carpetas de cada uno de los clientes, deben ser renovadas por lo menos una vez **CADA AÑO**. Lo anterior no opta para que, en ocasiones especiales, dicha renovación se haga con intervalos inferiores, de acuerdo con la situación del cliente, su forma de pago, estabilidad en el sector, etc.

Misha S.A.		
Cód. Procedimiento	**Nombre del procedimiento**	**Área**
2018-01-cobr.	**Documentación requerida para otorgamiento de crédito**	**Cobranzas**

- El vendedor, deberá exigir los requisitos y documentación necesaria para el otorgamiento de crédito y trasladar al área de créditos para su debido análisis.
- La persona encargada de la revisión de la documentación, revisará que la documentación presentada sea completa yverídica.
- Se deberá investigar al cliente, confirmando las referencias crediticias y personales.
- Se autorizará el crédito únicamente si el cliente cumplió con los requisitos exigidos por laempresa.
- En caso de una solicitud de reestructuración de crédito, se deberá llegar a un acuerdo con el cliente y esta se puede dar por las siguientescausas:
    - Morosidad del cliente: En el caso que el cliente se encuentre moroso se llegará a un acuerdo siempre y cuando este se presente personalmente a las oficinas centrales a solicitar una reestructuración de su crédito.
    - En caso de solicitud de disminución o aumento de plazo del crédito, el cliente deberá presentarse personalmente a las oficinas a llenar la solicitud correspondiente.
    - En ambos casos esta reestructuración deberá ser autorizada por el analista de crédito.

Elaborado por:	**Revisado por:**	**Aprobado por:**	**Fecha de creación**	**Pág/pags**
Cordero Kevin Pincay Rosa				12/17

Misha S.A.		
Cód. Procedimiento	**Nombre del procedimiento**	**Área**
2018-01-cobr.	**Documentación requerida para otorgamiento de crédito**	**Cobranzas**

Requisitos mínimos

Requisitos para personasasalariadas

- Constancia deingresos.
- Referencias crediticiassólidas.
- Referencias personales.
- Dirección comprobable

Requisitos para empresas

- Constancia de que su negocio se encuentra funcionandoactualmente.
- Registro Único del Contribuyente (RUC)
- Dirección comprobable y de preferenciaestable.
- Referencias crediticias.

Misha S.A.		
Cód. Procedimiento	**Nombre del procedimiento**	**Área**
2018-01-cobr.	**Determinación de los intereses**	**Cobranzas**

La tasa de interés se calcularáde acuerdo a una tabla de amortización de cuota fija, por el período otorgado, la cual no deberá ser mayor a la establecida por la ley.

Misha S.A.		
Cód. Procedimiento	**Nombre del procedimiento**	**Área**
2018-01-cobr.	**Recargo por mora**	**Cobranzas**

Se aplicará la tasa de mora según la ley vigente.

Misha S.A.		
Cód. Procedimiento	**Nombre del procedimiento**	**Área**
2018-01-cobr.	**Forma de pago y amortización**	**Cobranzas**

- Los pagos de las cuotas provenientes de los créditos otorgados pueden realizarse en la, oficinas de la empresa, a través del sistema de cobros por medio de un cobrador.
- La amortización de los préstamos deberá ser efectuada cadames.
- El pago de los intereses serámensual.
- Después de una cuota vencida a los cinco días hábiles posteriores se le cobrará el recargo respectivo.
- Si el cliente cancela anticipadamente se le descontará la totalidad de los intereses correspondientes a las cuotas restantes novencidas.

Misha S.A.		
Cód. Procedimiento	**Nombre del procedimiento**	**Área**
2018-01-cobr.	**Refinanciamiento y restructuración**	**Cobranzas**

- **Refinanciamiento:** Se podrá efectuar en el caso de que el cliente caiga en mora y se llegue a un acuerdo entre ambas partes, brindándole la facilidad de ampliar el plazo o ajustar la cuota de pago que el cliente está dispuesto a pagar.
- **Reestructuración:** Se podrá realizar cuando el cliente solicite el ajuste de su cuota para disminuir o ampliar el plazo depago.

4.5. Beneficio de la propuesta

A través del rediseño de políticas y procedimientos para fortalecer la gestión de cobranzasen la empresa Misha S.A. se espera una adecuada recuperación de la cartera vencida en un 60%

Tabla 13 *Beneficio de la propuesta*

Año 2017	
Detalle	**Valor**
Ventas anuales	262.115,71
Documentos por cobrar	144.163,54
Recuperación de cartera vencida 60%	**86.498,12**
Gastos efectuados	
Capacitacion al personal	5.400,00
Comisión 5% por recuperación de cartera vencida	4.324,91
Movilizacion	1.230,00
Alimentación	450,00
Total gastos anuales	**11.404,91**
Beneficio por recuperación de cartera vencida	**75.093,22**

Nota: Resultado de la investigación

En la tabla 13 se muestra de manera detallada el beneficio que de acuerdo al criterio de los autores y la experiencia laboral se estimó incurrir en gastos como la capacitación del personal de cobranzas de manera mensual, el reconocimiento del 5% de comisión de la cartera vencida que se recupere pagados de manera mensual de acuerdo a sus reportes y bajo la aprobación del jefe de cobranzas, se reconoce el rubro de alimentación y movilización cuando deba realizar los cobros o a su vez tenga que realizar visitas a los clientes para la entrega del estado de cuenta y cobranza de los valores vencidos.

Al momento de recuperar del 60% de la cartera vencida que es $47.180,83se estima que los gastos para dicha recuperación tengan un valor aproximado de $9.439,04, por lo que la empresa Misha S.A. obtiene un beneficio de $37.741,79 lo cual disminuiría notablemente los documentos por cobrar en nuestro listado, con la aplicación de nuestra propuesta en la empresa Misha S.A. se espera disminuir considerablemente los valores que se encuentren vencidos en la actualidad;así como la disminución de la cartera vencida para los siguientes años.

4.6. Conclusiones y recomendaciones

4.6.1. Conclusiones.

- El departamento de cobranzas no posee un manual de procedimientos para la gestión de recuperación de créditos de clientes, motivo por el cual las tareas y actividades de este proceso, no están formalizadas en un documento autorizado por Gerencia que sirva de guía a las personas para que realicen su trabajo de manera uniforme y oportuno
- El jefe del departamento de cobranzas consideró necesario que se rediseñe y se elabore un manual de procedimientos de gestión del Departamento de Cobranzas, con el objetivo de mejorar la gestión administrativa aumentando la recaudación a los niveles del flujo de caja elaborado por el área financiera.
- La gerencia general a pesar de tener conocimiento del tema que sucede en el departamento de cobranzas, no ha realizado ninguna medida administrativa para corregir las debilidades comentadas.
- El personal del departamento de cobranzas no ha recibido capacitación o actualización sobre técnicas de recuperación de créditos comerciales.

4.6.2. Recomendaciones

- Se recomienda la aplicación deRediseño de Políticas y Procedimientos para fortalecer la gestión de cobranzas en Misha S.A., tomando en consideración el impacto positivo que se tienea través de la aplicación de las técnicas e instrumentos de investigación utilizados en el presente trabajo de investigación.
- Se recomienda realizar capacitaciones al personal del área de crédito y cobranzas con la finalidad de fortalecer sus conocimientos técnicos en materia de crédito.
- Se recomienda que el jefe de crédito y cobranzas en conjunto con el gerente general establezca las responsabilidades y tareas a cargo en el área de estudio, con la finalidad de dinamizar la eficiencia del área.

4.7. Referencias bibliográficas

A. Lind, D., G.Marchal, W., & A.Wathen, S. (2012). *Estadística aplicada a los negocios y la economía.* México: Mc Graw-Hill.

Aguilar, M. (22 de Febrero de 2012). *Slideshare*. Obtenido de Definición de control interno: https://es.slideshare.net/miguelserrano5851127/curso-marco-integrado-de-control-interno-coso-2013-dr-miguel-aguilar-serrano-22feb2015

Alonso Selva, J., & Cuarezma Rodríguez, Y. (12 de Diciembre de 2014).

Arias, F. (2013). *El Proyecto de Investigación. Introducción a la Metodología Científica.* Caracas: Episteme.

Caceres, A. (24 de Marzo de 2014). *Funiblogs*. Obtenido de https://blogs.funiber.org/direccion-empresarial/2014/03/24/la-importancia-de-la-auditoria

Campos. (26 de Octubre de 2015). *Metodología de la investigación*. Obtenido de http://metodologadelainvestigacinsiis.blogspot.com/2011/10/tipos-de-investigacion-exploratoria.html

Caregua, J., & Vergara, M. (Julio de 2016). *Diseño de un sistema de control interno para el restaurante "Don Jhonny"*. Obtenido de http://repositorio.ug.edu.ec/

Castro, G. (15 de julio de 2013). *Scribe.* Obtenido de https://es.scribd.com/doc/29610410/Justificacion-de-la-Investigacion

Cordero, S. (14 de Abril de 2016). *Wikipedia*. Obtenido de https://es.wikipedia.org/wiki/Auditor%C3%ADa

Cruz, J. (18 de Julio de 2013). *Proceso administrativo*. Obtenido de https://www.gestiopolis.com/proceso-administrativo-planeacion-organizacion-direccion-y-control/

Deloitte. (07 de Mayo de 2014). Obtenido de https://www2.deloitte.com/py/es/pages/audit/articles/opinion-control-interno-empresas.html

El tiempo. (08 de Octubre de 2015). Obtenido de http://www.eltiempo.com/economia/empresas/sanciones-a-empresas-por-no-reportar-estados-financieros-del-2015-34844

Espinoza Azanza. (2013). *Repositorio de la Universidad de Loja*. Obtenido de http://dspace.utpl.edu.ec/bitstream/123456789/7767/1/Tesis%20de%20Espinoza%20Azanza%2C%20%20Dolores%20Maricela.pdf

García, J. (2014). Obtenido de http://colposfesz.galeon.com/est501/suma/sumahtml/conceptos/estadistica.htm

Gardey, A., & Pérez, J. (2012). *Definición Planificación*. Obtenido de http://definicion.de/planificacion/

Garzón, C. (14 de Abril de 2012). *Scribd.* Obtenido de http://es.scribd.com/doc/53014635/Informe-Coso#scribd

Gónima, C. (9 de Agoto de 2012). Obtenido de https://comunicacioneinvest3.wordpress.com/2012/08/09/revision-documental/

Gónima, C. (09 de Agosto de 2013). *Comunicación e Investigación 3*. Obtenido de https://comunicacioneinvest3.wordpress.com/2012/08/09/revision-documental/

González Sotomayor, R. (4 de septiembre de 2012). *Auditool*. Obtenido de http://www.auditool.org

González, L. (23 de Mayo de 2012). *Análisis de las organizaciones.* Obtenido de https://es.slideshare.net/luismarlmg/estructura-organizacional-13045747

Guerra, G. (7 de Abril de 2013). *Insructivo para elaborar manuales de procedimientos.* Obtenido de https://es.slideshare.net/aheruhelsing/instructivo-para-la-elaboracion-de-los-manuales-de-procedimientos-y-funciones

Hernández Mero, R. (6 de Diciembre de 2013). *Cómo Hacer Un Ensayo Bien*. Obtenido de http://comohacerunensayobien.com/investigacion-de-campo/

Hernández, F. (04 de Noviembre de 2013). *Gestión.* Obtenido de https://gestion.pe/tendencias/normas-internacionales-informacion-financiera-niif-51948

Hernandez, R. (6 de Diciembre de 2013). *Cómo Hacer Un Ensayo Bien*. Obtenido de http://comohacerunensayobien.com/investigacion-de-campo/

Iasplus. (Noviembre de 2012). Obtenido de https://www.iasplus.com/en/binary/americas/0902ecuadorresolution.pdf

Ibarra, C. (26 de Octubre de 2013). *Blogspot*. Obtenido de http://metodologadelainvestigacinsiis.blogspot.com/2011/10/tipos-de-investigacion-exploratoria.html

Instituto Ecuatoriano Seguridad Social. (07 de Noviembre de 2015). Obtenido de https://www.iess.gob.ec/es/web/empleador/obligaciones

Jacome, P. (13 de Octubre de 2012). *Tu guia contable*. Obtenido de http://www.tuguiacontable.com/2012/04/auditoria-operacional_07.html

Jiménez Cornejo, D. (07 de Marzo de 2013). *Gestión.* Obtenido de https://www.gestion.org/gestion-financiera/47911/que-es-la-administracion/

Lozada, L. (28 de Abril de 2015). *Metodología*. Obtenido de http://aprendometodologia.blogspot.com/2015/04/tema-3-planteamiento-del-problema-de_28.html?view=snapshot

Loggiodice , Z. (2014). *Eumed.net.* Obtenido de http://www.eumed.net/tesis-doctorales/2012/zll/metodologia-investigacion.html

Maldonado, P. (2014). Modulo de asistencia técnica. *Proyecto Rendición de cuentas anticorrupción de las Américas*.

Martínez López, N., Cabrero García, J., & Richart Martínez, M. (7 de Octubre de 2015). *Aniorte.* Obtenido de http://www.aniorte-nic.net/apunt_metod_investigac4_4.htm

Martínez, E. (25 de Noviembre de 2012). *Scribd.* Obtenido de http://escarletteauditoria.blogspot.com/2012/11/httpwww.html

Mejia Cando, L. (08 de Mayo de 2013). *Questionpro*. Obtenido de https://www.questionpro.com/blog/es/que-es-la-escala-de-likert-y-como-utilizarla/

Mendieta, J. (2013). *Definición*. Obtenido de https://definicion.mx/investigacion-campo/

Muñoz, J. (5 de Junio de 2012). *Eumed.* Obtenido de http://www.eumed.net/rev/cccss/20/jlmc6.pdf

Posada, K. (6 de Noviembre de 2013). *Manual de funciones y procedimientos.* Obtenido de https://prezi.com/yq92hr7dcvnu/manual-de-funciones-y-procedimientos/

Puente, W. (09 de Marzo de 2013). *Recuros metodologicos.* Obtenido de http://www.rrppnet.com.ar/tecnicasdeinvestigacion.htm

Rendón Fuentes, G. (27 de Julio de 2014). *Explorable*. Obtenido de https://explorable.com/es/muestreo-no-probabilistico

Rendón Villamar, V. (12 de Octubre de 2015). *Crece Negocios*. Obtenido de http://www.crecenegocios.com/que-es-una-encuesta/

Rendón, V. (12 de Octubre de 2015). *Crece Negocios*. Obtenido de http://www.crecenegocios.com/que-es-una-encuesta/

Rodriguez, M. (2012). *Debitoor*. Obtenido de https://debitoor.es/glosario/definicion-auditoria

Salazar, E., & Villamarín, S. (Junio de 2012). *Repositorio.* Obtenido de Diseño de un sistema de control interno para la empresa Sanbel Flowers cia ltda ubicada en la parroquia de Aláquez del cantón Latacunga, para el periodo económico 2011: http://repositorio.utc.edu.ec/bitstream/27000/1434/1/T-UTC-2072.pdf

Sanchis Cuevas, J. (2013). *Auditool*. Obtenido de http://www.auditool.org/blog/auditoria-interna/3289-importancia-de-la-auditoria-interna-en-las-organizaciones

Selva Alonso, J., & et.al. (2 de 12 de 2014).

Servicio de Rentas Internas. (28 de Diciembre de 2015). Obtenido de www.sri.gob.ec/BibliotecaPortlet/descargar/cbac1cfa-7546.../20151228+LRTI.pdf

Servicio de Rentas Internas. (2016). Obtenido de http://www.sri.gob.ec/web/guest/iva

Shuttleworth, M. (26 de Septiembre de 2014). Obtenido de https://explorable.com/es/diseno-de-investigacion-descriptiva

Shuttleworth, M. (26 de Septiembre de 2014). Obtenido de https://explorable.com/es/diseno-de-investigacion-descriptiva

Significados. (09 de Enero de 2013). Obtenido de https://www.significados.com/recursos/

Solorzano, M. (6 de Noviembre de 2012). *Los costos y los gastos*. Obtenido de https://es.slideshare.net/masolc/los-costos-y-los-gastos-definicin-y-calsificacin

Tapia, C. (12 de Mayo de 2014). *Slideshare.* Obtenido de http://es.slideshare.net/carlosftapia9/cuestionario-34588211

Torres, A., & lópez, L. (12 de Mayo de 2010). *Sistema de control interno.* Obtenido de https://es.slideshare.net/aax21/sistemas-de-control-interno

Torres, E. (07 de Mayo de 2014). *Tipos de investigación*. Obtenido de http://geiuma-oax.net/invdoc/importanciaydef.htm

Urrutia, P. (07 de Noviembre de 2012). Obtenido de Udp Faculta de Economia y Empresa: http://ifrs.udp.cl/la-norma/niif-para-pymes/

Vermorel, J. (Junio de 2013). *Lokad*. Obtenido de https://www.lokad.com/es/definicion-control-de-inventario

Vincze Kook , M. (11 de Noviembre de 2012). *Mailxmail*. Obtenido de http://www.mailxmail.com/curso-metodologia-tesis-grado/justificacion