



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:

“TÉCNICAS MODERNAS PARA MEJORAR LOS PROCESOS DE COBRANZAS EN LA
EMPRESA INTERNET PLUS”

AUTOR:

JARA LÓPEZ DIANA DENISSE

TUTOR DE TESIS:

ING. JULIO PACHECO JARA. MDE

GUAYAQUIL, SEPTIEMBRE DE 2019



REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIAS Y TECNOLOGÍA		
FICHA DE REGISTRO DE TESIS/TRABAJO DE GRADUACIÓN		
TÍTULO Y SUBTÍTULO: TÉCNICAS MODERNAS PARA MEJORAR LOS PROCESOS DE COBRANZAS EN LA EMPRESA INTERNET PLUS		
AUTORA: Diana Denisse Jara López	TUTOR: Ing. Julio Pacheco Jara. MDE	
	REVISOR (A): Ing. Christian López P., MAE	
INSTITUCIÓN: Universidad de Guayaquil	FACULTAD: Ciencias Administrativas	
CARRERA: Contaduría Pública Autorizada		
GRADO OBTENIDO: CONTADOR PÚBLICO AUTORIZADO		
FECHA DE PUBLICACIÓN:	N° DE PÁGS.: 75	
ÁREAS TEMÁTICAS: Contabilidad		
PALABRAS CLAVES/ KEYWORDS: Control de cartera, control interno, procesos de cobranzas, herramientas preventivas.		
<p>RESUMEN: Este trabajo de titulación se lo realizó con el fin de mostrar y desarrollar herramientas modernas para mejorar la gestión de recuperación de la cartera en una empresa que ofrece servicios de internet de Guayaquil, comenzando el estudio desde la observación de los actuales procedimientos y poder prestar atención a las deficiencias de este. El presente trabajo utiliza la investigación de campo y de observación, por lo que se visita el lugar tomando así datos relevantes para nuestra investigación, haciendo las encuestas a las personas estrechamente vinculadas al proceso que implicaba el control de cartera, todo esto con la finalidad de encontrar con más exactitud las falencias percibidas en el negocio, dando nuestro punto de vista que con nuestros resultados y propuesta planteada se podrá mejorar gran parte de los procesos y control de recuperación de la cartera del negocio.</p>		
N° DE REGISTRO:	N° DE CLASIFICACIÓN:	
DIRECCIÓN URL:		
ADJUNTO PDF	SI (<input checked="" type="checkbox"/>)	NO (<input type="checkbox"/>)
CONTACTO CON AUTORA:	Teléfono: 0984377234	E-mail: djaralopez@hotmail.com
CONTACTO CON LA INSTITUCIÓN	Nombre: Abg. Elizabeth Coronel	
	Teléfono: (04) 2848487 EXT.123	
	E-mail: fca.secretariageneral@ug.edu.ec	



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



CERTIFICADO PORCENTAJE DE SIMILITUD

Habiendo sido nombrado ING. JULIO PACHECO JARA, MDE, tutor del trabajo de titulación certifico que el presente trabajo de titulación ha sido elaborado por DIANA DENISSE JARA LÓPEZ, con C.I. 0926631185, con mi respectiva supervisión como requerimiento parcial para la obtención del título de CONTADOR PÚBLICO AUTORIZADO

Se informa que el trabajo de titulación: “TÉCNICAS MODERNAS PARA MEJORAR LOS PROCESOS DE COBRANZAS EN LA EMPRESA INTERNET PLUS”, ha sido orientado durante todo el periodo de ejecución en el programa antiplagio URKUND quedando el 2% de coincidencia.



Urkund Analysis Result

Analysed Document: Tesis Diana Jara para Antiplagio 2.docx (D54768380)
 Submitted: 8/10/2019 6:03:00 PM
 Submitted By: julio.pacheco@ug.edu.ec
 Significance: 2 %

Sources included in the report:

TESIS LOPEZ E YCAZA.docx (D54724073)
 Tesis Genesis QUIJJE1.docx (D47765306)
 TESIS FINAL BRAVO - PINCAY.docx (D47508204)
 Tesis Genesis QUIJJE2.docx (D47877605)
 TESIS URKUND BRAVO - PINCAY.docx (D47755438)
 Tesis Marcello - Mirelio PARA URKUND.docx (D54709000)
 0e12cd7a-2999-4b24-bfc1-fa0695109957
 edaa68b8-c563-439a-be68-ad5aaa70c918

Instances where selected sources appear:

15

Ing. Julio Pacheco Jara. MDE
 C.I. N°. 0903978419



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



Guayaquil, septiembre de 2019

Sr. Edison Oliveros Arias

Director de Carrera CPA

Ciudad.-

De mis consideraciones:

Envío a Ud. El Informe correspondiente a la tutoría realizada al Trabajo de Titulación de Tesis, “TÉCNICAS MODERNAS PARA MEJORAR LOS PROCESOS DE COBRANZAS EN LA EMPRESA INTERNET PLUS” de la estudiante Diana Denisse Jara López, indicando ha cumplido con todos los parámetros establecidos en la normativa vigente:

- ✓ El trabajo es el resultado de una investigación.
- ✓ El estudiante demuestra conocimiento profesional integral.
- ✓ El trabajo presenta una propuesta en el área de conocimiento.
- ✓ El nivel de argumentación es coherente con el campo de conocimiento.

Adicionalmente, se adjunta el certificado de porcentaje de similitud y la valoración del trabajo de titulación con la respectiva calificación.

Dando por concluida esta tutoría de trabajo de titulación, **CERTIFICO**, para los fines pertinentes que la estudiante está apta para continuar con el proceso de revisión final.

Atentamente,

Ing. Julio Pacheco Jara. MDE
C.I. 0903978419



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, DIANA DENISSE JARA LÓPEZ con C.I. N° 0926631185, certifico que los contenidos desarrollados en este trabajo de titulación, cuyo título es “TÉCNICAS MODERNAS PARA MEJORAR LOS PROCESOS DE COBRANZAS EN LA EMPRESA INTERNET PLUS”, son de mi absoluta propiedad y responsabilidad y según el Art. 144 del CÓDIGO ÓRGANICO DE LA ECONOMÍA SOCIAL DE LOS CONOCIMIENTOS, CREATIVIDAD E INNOVACIÓN, autorizo el uso de una licencia gratuita intransferible y no exclusiva para el uso no comercial de la presente obra con fines no académicos, en favor de la Universidad de Guayaquil, para que haga uso del mismo, como fuera pertinente.

Diana Denisse Jara López

C.I. 0926631185

* CÓDIGO ÓRGANICO DE LA ECONOMÍA SOCIAL DE LOS CONOCIMIENTOS, CREATIVIDAD E INNOVACIÓN (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.



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



Dedicatoria

El presente trabajo de Titulación lo dedico de manera especial a DIOS, por ser mi guía y darme cada día sabiduría durante este largo camino.

A mis padres, Gonzalo Jara y Susana López que con su infinito amor, trabajo y sacrificio en todos estos años me han brindado la educación que hoy en día se ve reflejado en mis logros, tanto en lo personal como lo profesional, además aprovecho la ocasión de expresarles que siempre han sido mi pilar y que los amo con todo mi corazón.

A mis hermanos, Iván y Susana por estar siempre a mi lado, por ese apoyo incondicional, por sus consejos y opiniones que fueron importantes para las decisiones que tuve que tomar en algún momento.

A mi hijo Danek, que es mi luz, motor e inspiración para seguir soñando en todos los campos de la vida. A mi esposo Daniel, que con su apoyo ha sido mi compañero y soporte para cada propósito obtenido en esta nueva etapa de mi vida.

Diana Denisse Jara López



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



Agradecimiento

Agradezco a DIOS por ser mi fortaleza en aquellos momentos de dificultad. Gracias a mis padres por su valiosa ayuda en todo momento. A mi querida Universidad de Guayaquil, en especial a la Facultad de Ciencias Administrativas y a toda la Escuela de Contaduría Pública Autorizada, sus docentes y demás, por haber compartido sus conocimientos a lo largo de la preparación de esta noble profesión.

De manera especial, agradezco la Lcda. Maylie Almeida y a la Ing. Wendy Ube por todo ese apoyo y orientación recibida a lo largo de este proceso.

Finalmente, expreso mi más sincero agradecimiento al Máster. Julio Pacheco Jara, tutor y principal colaborador en este tan importante trabajo, quien, con sus bastos conocimientos, paciencia y enseñanza supo guiar el desarrollo del mismo hasta su culminación.

Diana Denisse Jara López



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



**“TÉCNICAS MODERNAS PARA MEJORAR LOS PROCESOS DE COBRANZAS
EN LA EMPRESA INTERNET PLUS”**

Autores: Diana Denisse Jara López

Tutor: Ing. Julio Pacheco Jara. MDE

Resumen

Este trabajo de titulación se lo realizó con el fin de mostrar y desarrollar herramientas modernas para mejorar la gestión de recuperación de la cartera en una empresa que ofrece servicios de internet de Guayaquil, comenzando el estudio desde la observación de los actuales procedimientos y poder prestar atención a las deficiencias de este. El presente trabajo utiliza la investigación de campo y de observación, por lo que se visita el lugar tomando así datos relevantes para nuestra investigación, haciendo las encuestas a las personas estrechamente vinculadas al proceso que implicaba el control de cartera, todo esto con la finalidad de encontrar con más exactitud las falencias percibidas en el negocio, dando nuestro punto de vista que con nuestros resultados y propuesta planteada se podrá mejorar gran parte de los procesos y control de recuperación de la cartera del negocio.

Palabras clave: Control de cartera, control interno, procesos de cobranzas, herramientas preventivas.



UNIVERSITY OF GUAYAQUIL
FACULTY OF ADMINISTRATIVE SCIENCES
SCHOOL OF PUBLIC AUTHORIZED ACCOUNTANCY



**“MODERN TECHNIQUES TO IMPROVE COLLECTION PROCESSES IN THE
INTERNET PLUS COMPANY”**

Authors: Diana Denisse Jara Lopez

Tuthor: Ing. Julio Pacheco Jara. MDE

Abstract

This titling work was carried out in order to show and develop modern tools to improve the recovery management of the portfolio in a company that offers internet services in Guayaquil, starting the study from observing the current procedures and being able to pay attention to the deficiencies of this. This work uses field research and observation, so we visit the site taking relevant data for our research, conducting surveys to people closely linked to the process involved in portfolio control, all with the purpose of find more accurately the perceived shortcomings in the business, giving our view that with our results and proposed proposal will be able to improve much of the processes and control recovery of the portfolio of the business.

Keywords: Portfolio control, internal control, collection processes, preventive tools.

Tabla de contenido

Ficha de registro de Tesis	ii
Certificado porcentaje de similitud.....	iii
Licencia gratuita intransferible y no exclusiva para el uso no comercial de la obra con fines no académicos.....	v
Dedicatoria.....	vii
Agradecimiento.....	ix
Resumen.....	x
Abstract.....	xi
Introducción	1
Capítulo 1: El problema	3
1.1. Planteamiento del problema.....	3
1.2. Formulación y sistematización del problema	4
1.2.1. Formulación de la pregunta de investigación.....	4
1.2.2. Sistematización de la pregunta de investigación.....	4
1.3. Objetivos de la investigación	5
1.3.1. Objetivo general	5
1.3.2. Objetivos Específicos.....	5
1.4. Justificación del proyecto	5
1.4.1. Justificación teórica.....	5
1.4.2. Justificación práctica.....	6
1.4.3. Justificación metodológica.....	6

1.5.	Delimitación de la investigación.....	7
1.6.	Hipótesis general.....	7
1.6.1.	Variable Independiente.	7
1.6.2.	Variable Dependiente.....	7
1.6.3.	Operacionalización de las variables.....	8
Capítulo 2: Marco de Referencia		9
2.1.	Antecedentes de la investigación	9
2.2.	Marco Teórico.....	11
2.2.1.	Las cobranzas	11
2.2.2.	El crédito	20
2.2.3.	Control interno.	21
2.3.	Marco contextual	23
2.3.1.	Misión.....	23
2.3.2.	Visión.	24
2.3.3.	Valores.	24
2.3.5.	Estructura Organizacional.	25
2.4.	Marco conceptual.....	25
2.5.	Marco Legal	28
2.5.1.	Superintendencia de Compañías.	28
Capítulo 3: Marco Metodológico.....		30
3.1.	Diseño de la investigación.....	30

3.2.	Tipo de investigación.....	31
3.3.	Población y muestra.....	32
3.3.1.	La población.....	34
3.3.1.	La muestra.....	34
3.4.	Técnica e instrumentos de investigación.....	34
3.4.1.	Encuesta.....	34
3.4.2.	La entrevista.....	34
3.5.	Procesamiento de la información.....	35
3.6.	Aplicación de encuestas y análisis de resultados.....	36
3.7.	Aplicación de entrevista y análisis de resultados.....	45
3.8.	Validación de las variables.....	49
Capítulo 4:	El Problema.....	30
4.1.	Presentación de la propuesta.....	50
4.2.	Características esenciales de la propuesta.....	50
4.3.	Estructura y análisis de la propuesta.....	51
4.3.1.	Misión propuesta.....	34
4.3.2.	Visión propuesta.....	34
4.3.3.	Valores propuestos.....	34
4.3.4.	Estructura organizacional propuesta de la empresa INTERNET PLUS.....	34
4.3.5.	Propuesta del proceso de ventas.....	34
4.3.6.	Propuesta del proceso de crédito.....	34

4.3.7.	Propuesta del proceso de cobranzas.....	34
4.3.8.	Funciones propuestas para el personal del área de créditos y cobranzas.	34
4.4.	Políticas de Crédito propuestas.....	60
4.5.	Políticas de Cobranzas propuestas.....	60
4.6.	Indicadores de gestión de cobranzas.....	61
	Conclusiones.....	66
	Recomendaciones	66
	Referencias Bibliográficas	66

Índice de tablas

Tabla 1 Operacionalización de las variables	8
Tabla 2 Políticas de crédito	36
Tabla 3 Capacitaciones sobre el manejo de créditos.....	37
Tabla 4 Capacitaciones enfocadas a optimización de procesos	38
Tabla 5 Capacidad de ejercer funciones y procedimientos de cobro	39
Tabla 6 Evaluaciones individuales por cliente.....	40
Tabla 7 Procedimientos para la aprobación de los créditos	41
Tabla 8 Implementación de procedimientos	42
Tabla 9 Gestión de las cuentas atrasadas	43
Tabla 10 Resúmenes sobre cuentas vencidas.....	44
Tabla 11 Presupuesto de la capacitación inicial.....	62

Índice de figuras

Figura 1: Estructura organizacional	25
Figura 2: Políticas de crédito.....	36
Figura 3: Capacitaciones sobre el manejo de créditos	37
Figura 4: Capacitaciones enfocadas a optimización de procesos.....	38
Figura 5: Capacidad de ejercer funciones y procedimientos de cobro.....	39
Figura 6: Evaluaciones individuales por cliente	40
Figura 7: Procedimientos para la aprobación de los créditos.....	41
Figura 8: Implementación de procedimientos	42
Figura 9: Gestión de cuentas atrasadas	43
Figura 10: Resúmenes sobre cuentas vencidas	44
Figura 11: Valores Propuestos	52
Figura 12: Estructura organizacional propuesta.....	53
Figura 13 Propuesta para el proceso de ventas	54
Figura 14: Propuesta para el proceso de crédito	56
Figura 15: Propuesta para el proceso de cobranzas.....	58

Introducción

Las cuentas por cobrar son uno de los activos más importantes el todo negocio y son el manifiesto de su buen funcionamiento, pero si estas no mantienen un ciclo de recuperación normal, podrían fácilmente afectar su liquidez. En la actualidad es común observar que gran cantidad de negocios tengan cierto porcentaje de cartera vencida, pero todo este inconveniente se origina cuando las cuentas por cobrar exceden su fecha de vencimiento o no se hace un correcto análisis a quien se le otorga un crédito.

Se debe recordar que el otorgar créditos permite que se incrementen las ventas, pero si esta acción se ejecuta sin una debida organización y medición, aumentarían los riesgos de obtener una cartera vencida en el momento que los clientes no puedan cancelar a tiempo sus deudas e incluso, simplemente no cancelarlas.

Cabe recalcar la importancia de que los negocios mantengan una debida organización en todo sentido. En lo relacionado al departamento de créditos y cobranzas, el cual es objeto de estudio, se deberán establecer funciones, políticas de crédito y cobranzas claras, así como llevar un real control para que las mismas se ejecuten de forma adecuada, ajustándolas a la realidad de los clientes y siempre mejorarlas para que permitan alcanzar los objetivos propuestos en los negocios y con esto reducir los valores de cartera vencida.

Las políticas de crédito que se emplean en cada empresa influyen directamente en las ventas. Estas deben ser flexibles y las condiciones deben ser claras. Una venta exitosa no termina con la entrega del producto al cliente, sino que también se debe considerar el cobro de la misma y es por eso que el procedimiento de cobranzas debe garantizar que la recaudación se realizará en los plazos y términos acordados.

Este trabajo en la empresa INTERNET PLUS consiste en analizar las diferentes formas tradicionales de ejecutar las cobranzas en los negocios de tipo comercial y proponer técnicas modernas que permitan prevenir y evitar que los valores que posean de cartera vencida se continúen incrementando.

Este proyecto lo conforman cuatro capítulos. El primer capítulo incluye el planteamiento del problema para describir la situación del mismo, así como antecedentes de su estudio que sustenten lo investigado. Cabe recalcar que el objetivo principal es investigar la mayor cantidad de formas tradicionales para recuperar carteras y a su vez, proponer métodos actuales y de mayor efectividad que permitan realizar una mejor gestión de cobranzas.

En el segundo capítulo se desarrollará el marco teórico donde se explicarán las teorías, conceptos y ejemplos de trabajos de investigación que van a sustentar este proyecto. El tercer capítulo es el marco metodológico y aquí se describe el diagnóstico del estado actual de los negocios de estructura comercial, que son el objeto de investigación, los procedimientos que se emplean, los niveles de cartera y de cómo ha afectado a los negocios el exceso de vencimiento en créditos concedidos, también se explicarán los resultados obtenidos mediante una encuesta realizada al departamento de créditos y cobranzas.

En el cuarto y último capítulo se detallará la propuesta, es decir, los lineamientos para impedir que se incremente la cartera vencida en la empresa INTERNET PLUS, dentro de la cual se plantea una reestructuración administrativa y la regeneración de los procesos de ventas, créditos y cobranzas, también una asignación y delimitación de funciones de cada puesto y un planteamiento de sugerencias que los negocios pueden emplear para su crecimiento e innovación.

Al finalizar, se explicarán las conclusiones y recomendaciones del presente proyecto.

Capítulo 1

El Problema

1.1. Planteamiento del problema

Se debe recordar que las cuentas por cobrar se originan de las ventas a crédito y casi la totalidad de las empresas existentes a nivel mundial dan estas facilidades a sus clientes a plazos determinados, con el fin de que la rotación de sus mercaderías sea constante. Los compradores y consumidores de servicios deben a su vez cumplir con una serie de requisitos y políticas establecidas previamente por un comité de crédito de cada institución, para luego realizar la concesión del crédito, la misma que puede resultar beneficioso porque permite que se generen mayores ventas, pero así también, conlleva altos riesgos y estos pueden ser el de mantener cartera vencida y de que esta aumente sin control alguno. En toda empresa, indistintamente del mercado al que se direcciona, le es inmensamente necesario el desarrollar procedimientos que apoyen a obtener control efectivo en los procesos que existen y a su vez, que la faculte a detectar toda clase de inconvenientes pero también que otorgue posibles soluciones funcionales y de esta forma, alcanzar los objetivos empresariales trazados.

Cabe acotar que las empresas ecuatorianas no se encuentran exentas de este tipo de riesgos e incluso, existen casos de clientes que están acostumbrados a solicitar créditos de forma constante, es decir que generalmente cumplen con una obligación anterior para volver a solicitar nuevos créditos de montos similares e incluso, de mayores montos, haciendo que los negocios caigan en un gran problema como lo es la falta de liquidez, esto afecta especialmente a empresas pequeñas de estructura familiar, las cuales por su inexperiencia en el mercado que incursionan y por la desesperación de captar clientes tienden a caer en estos inconvenientes.

Todas las empresas que ofrecen los servicios de internet residencial, para poder captar cada vez una mayor cantidad de usuarios utilizan la estrategia de otorgamiento de créditos, es decir, ejecutan la instalación de los equipos y cableado sin costo inicial y el cliente firma un adendum por el uso de los dispositivos, más el compromiso de pago mensual por los servicios obtenidos. La empresa INTERNET PLUS tiene este problema, puesto que, a pesar de ofrecer un servicio de buena calidad, ciertos clientes se retiran muchas veces sin realizar los pagos respectivos e incluso, no realizan la devolución de los equipos, lo cual produce un perjuicio grave a la empresa.

1.2. Formulación y sistematización del problema

1.2.1. Formulación de la pregunta de investigación.

¿Con técnicas modernas de cobranzas se podrán mejorar estos procesos en INTERNET PLUS y evitar el incremento de cartera vencida?

1.2.2. Sistematización de la pregunta de investigación.

- ¿Cuáles son los procesos de cobranzas existentes en el área de crédito y cobranza de la empresa?
- ¿Cómo afectan ciertos factores en el aumento de la cartera vencida en la empresa INTERNET PLUS?
- ¿Cuáles son los elementos apropiados que efectivicen el cobro oportuno y eficiente en INTERNET PLUS?

1.3. Objetivos de la investigación

1.3.1. Objetivo general

Proponer técnicas modernas que permitan mejorar los procesos de cobranzas y así evitar el aumento de la cartera vencida en INTERNET PLUS.

1.3.2. Objetivos Específicos

- Analizar la situación actual de los procesos de cobranzas utilizados.
- Identificar qué factores inciden en el aumento de la cartera vencida en la empresa INTERNET PLUS.
- Determinar los elementos fundamentales de una propuesta de modernizar los procesos de cobranzas para la empresa INTERNET PLUS.

1.4. Justificación del proyecto

1.4.1. Justificación teórica.

Toda investigación debe contener una justificación teórica, que de acuerdo a (Méndez, 2012) manifiesta que se ejecuta correctamente “cuando el propósito del estudio es generar reflexión y debate académico sobre el conocimiento existente, confrontar una teoría, contrastar resultados o hacer epistemología del conocimiento existente”, por lo que el actual proyecto busca realizar un análisis a la problemática por medio de la aplicación de varias teorías comprobadas por medio de otras investigaciones, revisión de trabajos a fines que han sido llevado a cabo por distintos autores en el que se han propuesto políticas de crédito y cobranza correspondiente, con el fin de otorgar una reflexión sobre el conocimiento existente, así como ejecutar una comparación de resultados y provocar una meditación de las posibles soluciones, cercano a una similar situación a la observada en la presente investigación, para

realizar una gestión de cobranzas efectiva.

1.4.2. Justificación práctica.

De acuerdo con la publicación de (Criollo, 2012) indica que “se cree que una investigación posee justificación práctica, cuando el desarrollo del proyecto colabora a resolver un problema o por lo menos, proponer estrategias que, al incluirse contribuyen a resolver el mismo”. Este tipo de trabajo proviene de la necesidad de mejorar los procesos de control para recuperación de la cartera, como sabemos vender servicios como los que ofrecen las operadoras de internet no son recurrentes y se deben tener políticas de cobranzas efectivas a fin de que la liquidez dentro de la empresa se mantenga. Éstas buscan dejar en claro el tiempo máximo de crédito que se podría otorgar a un cliente, así como determinar los días para pago, el monto por anticipo a solicitar y los procedimientos que se seguirán a fin de observar el historial crediticio de nuevos clientes, entre otros.

1.4.3. Justificación metodológica.

(Santacruz, 2015) manifiesta que “la justificación metodológica del estudio se refiere cuando el proyecto plantea una nueva manera o destreza para forjar conocimiento válido y confiable”. Así también, (Arias, 2016) considera que “la investigación de campo es quella que guarda relación directa con todos los sujetos que serán objeto de investigación”. Para el desarrollo del presente trabajo de titulación, se buscará aplicar una metodología del tipo descriptiva, la cual busca llegar a conocer las situaciones y actitudes que predominan en las actividades de la empresa, considerando el describir correctamente las actividades, objetos, procesos y personas en general.

1.5. Delimitación de la investigación

Este trabajo de investigación se lo realizará en la empresa ubicada en nuestro país, Ecuador, en la provincia del Guayas, cantón Guayaquil, en la Ave. Juan Tanca Marengo, Parque Empresarial Colón Torre 6; se tiene como área focal de estudio al departamento de cobranzas, en donde apunta el planteamiento de esta problemática, considerando cualquier proceso que se use para realizar control y gestiones pertinentes, así como que permita la detección de fallas que se presenten y a su vez mejorar de la mejor manera los procesos de la cartera vencida de la empresa.

1.6. Hipótesis general

Con la aplicación de técnicas modernas de cobranzas para el área de cobranzas de INTERNET PLUS, se evitará el incremento de la cartera vencida y mejorar la liquidez.

1.6.1. Variable Independiente.

Técnicas modernas de cobranzas para el área de cobranzas de INTERNET PLUS.

1.6.2. Variable Dependiente.

Evitar el incremento de la cartera vencida y mejorar la liquidez.

1.6.3. Operacionalización de las variables

Tabla 1

Operacionalización de las variables

VARIABLES	Definición Conceptual	Definición Operativa	Dimensiones	Indicadores	Preguntas	Instrumentos	Técnicas
Variable independiente: Técnicas modernas en el área de cobranzas para INTERNET PLUS	Estos son los procesos y procedimientos para fijar medidas que prevengan y corrijan las actividades del área de cobranzas.	Es una sucesión de procesos operativos que buscan la optimización de las recaudaciones de la empresa	Herramientas	<ul style="list-style-type: none"> • Número de herramientas propuestas. • Número de procedimientos a aplicar. 	¿Se está llevando un control adecuado en el área de cobranzas?	Cuestionario	Entrevista
Variable dependiente: Evitar el incremento de la cartera vencida y mejorar la liquidez	Comprende toda acción operativa, tanto administrativa y financiera para evitar la cartera vencida.	Es el análisis tanto del área financiera y contable que buscan evaluar el desempeño y agilizar los procesos de la empresa	Documentos	<ul style="list-style-type: none"> • Comparativo de saldos iniciales y finales de créditos por cobrar. Saldos iniciales y finales de ventas a crédito. 	¿Con qué tipo de control interno se custodia la documentación en la empresa?	Cuestionario	Entrevista

Capítulo 2

Marco de referencia

2.1. Antecedentes de la investigación

De acuerdo con (Tutillo V. , 2016) en su trabajo de titulación denominado “Propuesta para prevenir la cartera vencida de la empresa MEDICOMP” y que en cuyo objetivo fue buscar la “mejora de procesos para el área de crédito y cobranza lo cual incidirá en la prevención de la cartera vencida en la empresa MEDICOMP”, concluye que “la investigación recogió información en la que el autor determinó la necesidad que tiene la empresa MEDICOMP de optimizar los procesos de compra, venta y cobranza ya que muestra errores en los registros contables y la cartera de los clientes; además, el 55% de sus clientes son empresas públicas y todas estas tenían cartera vencida.”.

La cita anterior guarda relación con el presente proyecto puesto que se ha podido observar que no hay un adecuado y eficiente sistema de control para las cobranzas de la empresa, adicional a ello, se considera la falta de control y correctos procedimiento lo cual podría producir falta de fluidez económica, siendo así la similitud en cuanto al caso expuesto en el presente estudio, de aquí se observa lo importante de contar con un buen control de los procesos y de adoptar herramientas preventivas que facilite la obtención de un buen control de la cartera desde el instante en que otorgar un crédito hasta la etapa de cobro de los haberes.

En referencia al trabajo de titulación presentado por (Veloz, 2017) denominado en su tesis de grado titulado “Estrategias para mejorar la Gestión de Cobranzas de CNEL EP Guayaquil”, y cuyo objetivo general fue el “la mejora de la gestión de cobranza para recuperar la cartera inactiva de Corporación Nacional de Electricidad EP Guayaquil”, llegando a la conclusión de “realizar el planteamiento de estrategias, las mismas que

colaborarán a la mejora de los procesos de la gestión de cobro de la cartera vencida, lo que producirá un aumento secuencial de las recaudaciones y un desarrollo positivo que involucre a las actividades de los colaboradores de la empresa, con la finalidad de tener autosuficiencia financiera y satisfacer la demanda en el mercado competitivo nacional.”

Se relaciona esta investigación con el presente estudio, ya que existe desorganización en el departamento involucrado, es decir, el área de cobranzas, de la misma forma otorgar políticas de créditos apropiadas, lo que perturba directamente a la cartera al no tomar las medidas necesarias en el momento de realizar un crédito, así como desarrollar un seguimiento a los créditos ya otorgados. Cabe acotar que esto afecta directamente a la empresa aumentando las cuentas incobrables y de aquí se marca la referencia para plantear distintas estrategias como herramientas preventivas y a su vez, aplicar políticas para mantener el control de las cuentas por cobrar permitiendo así disminuir el riesgo de morosidad.

En el estudio presentado por los tesisistas (Bermudez & Peña, 2016) cuyo tema fue “Propuesta plan estratégico para recuperación cartera vencida en Imtelsa S.A. Guayaquil”, el mismo que consistía en proponer la elaboración de un plan estratégico para el departamento de créditos y cobranzas con la finalidad de recuperar la cartera vencida de clientes de la importadora. Los investigadores llegaron a la conclusión de que la empresa Imtelsa, a pesar de que ciertos clientes poseen facturas vencidas en sus pagos, aun así, continúan vendiendo, lo que pone en riesgo a su cartera. No mantienen una política que advierta sobre cargos de morosidad.

Lo relatado guarda relación con la presente investigación ya que mantiene una débil política de cobranzas y recuperación de cartera. Por tal motivo, con la propuesta de políticas modernas de cobranza se busca otorgar un plan estratégico que contenga procesos, políticas crediticias con bases sólidas, prevenir y mejorar las falencias que han venido ocurriendo en

INTERNET PLUS. De esta forma se tratará de evitar tener clientes en mora dentro de su cartera e intentar recuperar el dinero de los cobros que ya se habían provisionado en las cuentas incobrables, de esta manera logrará aumentar la liquidez que la empresa venía perdiendo en los últimos años debido a las débiles y comunes gestiones de cobro que se realizan.

2.2. Marco Teórico

Se busca ofrecer técnicas modernas para mejorar los procesos de cobranzas para la empresa INTERNET PLUS, las mismas que colaboren con el control de las cobranzas, así también mejorar de manera eficiente el cumplimiento de los procesos y su rendimiento, pero para ello es necesario presentar teorías orientadas a resolver la problemática en cuestión, las mismas que se detallan a continuación:

2.2.1. Las cobranzas

De acuerdo con (Escolme, 2016), considera que “las cobranzas son el proceso mediante el cual se tramita el cobro de una cuenta por concepto de la compra de un producto o el pago de algún servicio”. En este sentido, se puede decir que incluye documentos como: facturas, pagares, letras de cambios, entre otros. En la vida de toda empresa resulta necesario el otorgar créditos a sus clientes, es decir, entregar sus productos y servicios a cambio de una promesa de pago futura, pero de igual manera resulta importante y vital para toda entidad el ejecutar el cobro de estas promesas, con el fin de recuperar la liquidez de la empresa.

Toda empresa necesita disponer de un departamento de cobranzas, el mismo que se encarga de la recuperación de la cartera, es decir, de todo valor que los clientes deben por concepto de bienes y/o servicios. Se pueden mencionar ciertas funciones a cumplir en este tipo de departamento, detalladas a continuación:

- Coordinar y controlar los procesos que se usan para recuperar las cuentas por cobrar y confirmar sus registros.
- Desarrollar estrategias y bosquejar de mantener controles en las áreas administrativas que busquen recuperar las cuentas por cobrar.
- Insertar controles administrativos que que reduzcan de forma considerable las cuentas incobrables.
- Revisar y validar las notas de crédito acorde a las normativas vigentes.
- Controlar y asegurar la documentación producida en el departamento.
- Presentar informes a los departamentos de ventas y distribución sobre el status financiero de los clientes, con respecto a los pagos pendientes.
- Programar, controlar y supervisar las actividades de los cobradores adscritos al departamento.
- Mantener controles de la documentación física y electrónica de los clientes acreditados.
- Otorgar informes a las diferentes áreas de la entidad: finanzas, recursos humanos, contabilidad, ventas, gerencias generales y demás” (Morales J. , 2014, pág. 90).

Pero no basta con proporcionar funciones a las labores del personal del área de cobranzas sino también dotar de herramientas que permitan efectivizar la recuperación de los valores pendientes de pago por parte de los clientes de la empresa, a esto se denomina técnicas de cobranza efectiva, las mismas que tratan de enseñar técnicas de cobranza que los lleven a tener eficiencia y eficacia en sus gestiones y trámites ante los clientes, pero deberán pensar que siempre que no les van a pagar. Esto les ayudará a estar atentos en los momentos previamente establecidos de cómo actuar y lograr la recuperación.

Con el paso del tiempo y en la actualidad, las empresas se han visto en la necesidad de

mejorar en todas las técnicas de cobranza como; la estandarización, automatización y medición del desempeño de sus procesos. También, resulta necesaria el mejorar la forma en la que se otorgan las responsabilidades para la recuperación de cartera, en este punto es donde se busca que los ejecutivos de cartera se enfoquen más a dar asesoría financiera, más que sólo cobradores.

2.2.1.1. Políticas de cobranzas

Las políticas de cobro de la empresa, de acuerdo con (Escolme, 2016) “son los procedimientos que ésta sigue para cobrar sus cuentas una vez vencidas”. También afirman que “la efectividad de las políticas de cobro de la empresa se puede evaluar parcialmente examinando el nivel de estimación de cuentas incobrables. Una efectiva labor de cobranza está relacionada con efectiva una política de créditos por lo que se minimiza los gastos de cobro por cuentas difíciles o de dudosa recuperación”.

Se debe considerar que una política de cobranza se fundamenta en la recuperación de los montos que le adeudan a la empresa sin afectar la permanencia del cliente. Lo complejo de la actividad es que la empresa deberá de tener cuidado de no ser demasiado agresiva con la gestión de cobros, con el fin de mantener con ella a los clientes.

Los procedimientos de cobro distintos que aplique una empresa están relacionados con su política general de cobranza. Cuando esta va a realizar una venta a crédito, mantiene la confianza de que su cliente pagará sus cuentas en los términos convenidos para de esta manera asegurar el margen de beneficio previsto en la operación. En materia de política de cobranza, (Escolme, 2016) distingue tres tipos de estas: políticas restrictivas, políticas liberales y políticas racionales.

2.2.1.1.1. *Políticas restrictivas.*

“Caracterizadas por la concesión de créditos en períodos sumamente cortos, normas de crédito estrictas y una política de cobranza agresiva” (Escolme, 2016). Esta política busca reducir al mínimo las pérdidas en cuentas de cobro dudoso y la inversión movilización de fondos en las cuentas por cobrar. El problema con este tipo de política es que pueden traer como consecuencia la reducción de las ventas y los márgenes de utilidad, se reduce a la vez la inversión que las que se pudieran tener con niveles más elevados de ventas, utilidades y cuentas por cobrar.

2.2.1.1.2. *Políticas liberales.*

“Como oposición a las políticas restrictivas, las políticas liberales tienden a ser generosas, otorgan créditos considerando la competencia, no presionan enérgicamente en el proceso de cobro y son menos exigentes en condiciones y establecimientos de períodos para el pago de las cuentas” (Escolme, 2016). Este tipo de política provoca un aumento de las cuentas por cobrar y los efectos en ellas, así como también el aumento en las cuentas incobrables. En consecuencia, este tipo de política no estimula aumentos en las ventas y utilidades, que logren compensar los incrementos reflejados en el riesgo de la cartera.

2.2.1.1.3. *Políticas racionales.*

“Estas políticas son aquellas que deben aplicarse de tal manera que se logre producir un flujo normal de crédito y de cobranzas; se implementan con el propósito de que se cumpla el objetivo de la administración de cuentas por cobrar y de la gerencia financiera en general” (Escolme, 2016). El objetivo de este tipo de política es maximizar el rendimiento sobre la inversión de la empresa.

2.2.1.2. *Importancia de la cobranza*

Para las empresas, el proceso de cobrar resulta de vital importancia. Ante todo, se debe recordar que las cuentas por cobrar son el producto de un incremento significativo del colocar de los bienes o servicios en el mercado, a través de una venta a crédito. Por lo que, para que la empresa recupere su disponibilidad de liquidez y que esta se encuentre disponible para el capital de trabajo, depende de una eficaz gestión de la cobranza. Para cumplir con el objetivo de mantener una adecuada rentabilidad, desde el punto de vista Financiero se debe dar mayor rotación al Capital y esta rotación puede verse afectada ante la dificultad que puedan presentar nuestros clientes para atender cancelar sus deudas.

“El cobro de efectivo debe ser de prioridad en toda gestión empresarial. Por eso el análisis y evaluación de la gestión de cobro en forma periódica es vital para la salud financiera de la empresa”. (Barrezueta & Ramos, 2013)

2.2.1.3. *Principios generales de la cobranza*

La función principal de ejecutar un buen proceso de cobranza consiste en recuperar los montos adeudados dentro de las condiciones señaladas por la empresa, conservando la buena voluntad del deudor y además de que el otorgamiento continuo de créditos ayude a incrementar las ventas. Esta doble función es básica para entender los principios de la cobranza.

Puede parecer contradictorio cuando se dice que un procedimiento de cobranza debe conseguir que los clientes paguen y conserven al mismo tiempo su buena voluntad para con la empresa y tal vez parezca imposible que una forma eficiente y efectiva de cobranza contribuya a fomentar las ventas. Una respuesta a este problema es que las empresas cuenten con el conocimiento y la calidad profesional del que está a cargo de dicha función.

El asesor encargado de ejecutar la cobranza tiene que hacer todo lo posible, no solo para obtener el cobro, sino para cobrarlos con rapidez por las razones siguientes:

- a) “Si la lentitud de la cobranza da como resultado la acumulación de cuentas vencidas, una proporción más o menos elevada del Activo Corriente de la empresa estará congelada con el consiguiente deterioro de la liquidez.
- b) Cuanto más tiempo se deja a un deudor retrasarse en sus pagos tanto mayor es la posibilidad de que con el tiempo se convierta en un problema el cobro de la deuda.
- c) La lentitud en los cobros hace perder ventas, toda vez que un cliente honrado que está retrasado en sus pagos sienta animadversión a continuar con su adeudo con mayores pedidos y, por otro lado, el encargado de créditos tiende a su vez a restringir su línea de crédito concedido a dicho cliente al confundir sus intenciones.
- d) El no poder ejercer el cobro en forma eficaz, tiende a ayudar al comprador imprudente a hundirse sabiendo que la empresa vendedora le concederá mayores plazos antes de emprender una acción legal drástica en su contra.
- e) Una política de cobranza cortés pero firme, contribuye a conservar el respeto de los clientes, lo que puede reflejarse en sus reacciones a los esfuerzos de venta de la empresa.

El prestigio de la empresa, por una política de cobro efectiva, constituye así mismo un factor importante que consigue la puntualidad de los pagos en la casi totalidad de los adeudos”. (Barrezueta & Ramos, 2013)

2.2.1.4. Pautas para fijar políticas de cobranza

(Barrezueta & Ramos, 2013) manifiestan que “el objetivo principal de la cobranza es el pago rápido, oportuno con menos problemas de mora y bajos costos de operación, situación a

la que toda empresa que otorga créditos desea llegar; incluyendo en esto que el cliente debe mantener su identidad y buena voluntad para con la empresa, manteniéndose estas relaciones aun en tiempos difíciles”. Sin embargo, son los acontecimientos y la realidad los que ponen las reglas de juego en un país donde las medidas de corte político originan un desgobierno que afecta a todas las variables económicas; de igual forma a los factores sociales, políticos, empresariales y morales.

2.2.1.5. Formas de Cobranza

Según (Huamán, 2016) entre las siguientes formas de cobranzas tenemos:

- **“Cobranza Personal:** Es la que se realiza por cuenta propia de la empresa o persona que otorgó el crédito, es decir es una cobranza personal.
- **Contador Intermediarios:** Se lleva a cabo mediante terceros o también denominadas agencias de cobranzas; los cuales se encargan de cobrar el valor pendiente de pago originario de una actividad comercial.
- **Intermediación Bancaria:** Esta se aplica en los casos de hacer uso de tarjetas de créditos, cuando el cliente compra el producto y lo difiere con la tarjeta de crédito en distintos plazos, en ese momento, el comprador se compromete a pagarle al Banco.
- **Por correo postal o electrónico:** Es una forma de notificación que se le envía al deudor, para recordarle su fecha máxima de pago.
- **Centros de Recaudación:** Son lugares estratégicos, que tienen relación con el vendedor; donde se le da facilidad al comprador para que se acerque a cancelar sus obligaciones. De la elección que se tome sobre las formas de cobranza dependerá el costo del mismo”. (Huamán, 2016)

2.2.1.6. Análisis de cartera

No importa si el negocio posee sólo un propietario, o si se refiere a una pequeña empresa, se hace muy importante analizar la solidez y equilibrio mantiene su cartera de clientes. Por ello, es transcendental analizar y segmentar a los clientes, en especial identificar a los que generan volumen de facturación en los negocios, y de esta manera, poder descubrir cuáles son los clientes estrella, o por lo contrario, aquellos que hace tiempo que no realizan movimiento.

Es indispensable ejecutar un análisis periódico, el mismo que podría ser mensual, trimestral o semestral, de los datos reales de facturación e ingresos sobre el beneficio total, por cada uno de los clientes que mantienen los negocios. Con esta información se puede observar cuál es la rentabilidad real, o las horas de trabajo que se han tenido que realizar para mantener cada cliente en cuestión. Este análisis permitirá conocer y averiguar si la facturación con el cliente ha sido alta o baja, ó en otro escenario, si se obtuvo pérdidas o beneficios. Pero si se requiere hacer un paso más personalizado, el disponer de una fotografía real de la evolución de cada uno de nuestros clientes, se deberá relacionar y cruzar la facturación obtenido para cada cliente, con la inversión en horas o dinero invertido para mantener y conservar a cada uno de estos clientes. (Blueindic Solutions SL, 2017)

2.2.1.7. Regla de Pareto

Una cartera de clientes se puede considerar equilibrada, e incluso sana, cuando el 20% de sus clientes generan al negocio el 80% del volumen su facturación. Si esta regla es trasladada al mundo de los autónomos y pequeñas empresas, los expertos aún mencionan un porcentaje más equilibrado y con mejor riesgo:

- Un 20% de clientes genera el 60% de la facturación.
- Un 60% de clientes genera el 30% de la facturación.

- Un 20% de clientes genera el 10% de la facturación.

Es decir, se deberá dividir su cartera de clientes en tres grandes grupos, los llamaremos: A, B y C. Los clientes del grupo “A”, los más importantes, conformado por el 20% del total de tus clientes y representan el 60% de toda la facturación. Los clientes del grupo “B”, conforman el 60% del total de los clientes y representan el 30% de toda tu facturación. Los clientes del grupo “C”, conforman el 20% del total de tus clientes, y tan solo representan el 10% de tu facturación. A continuación se presenta el significado otorgado para cada tipo de grupo:

- **Grupo A:** Denominados clientes de Estructura. Los más valiosos para el negocio, ya que el volumen de facturación que realicen será constante. Con la facturación de este tipo de clientes, se logrará pagar los gastos de mantenimiento que se tenga. No obstante, se deberá ser siempre cauto con este grupo y prestarles la máxima atención. Es interesante y aconsejable que se les ofrezca mejores precios y descuentos esporádicos, con el objetivo de que nunca se planteen abandonar e irse con la competencia.
- **Grupo B:** A este tipo de clientes también conocidos como “clientes de margen”. Son clientes ocasionales y por lo tanto, su facturación no será periódica como los del grupo “A”. Aunque no serán clientes que se pueden mantener en el mediano y largo plazo, de ellos se pueden obtener un buen margen de beneficio en momentos concretos.
- **Grupo C:** Son los clientes de imagen. Esto quiere decir que, aunque no te aporten un beneficio importante para el negocio, si generarán una buena imagen pública para seguir creciendo en el mercado. Por ejemplo: Entidades públicas que apuesta por un

negocio y que te aportarán renombre y publicidad gratuita. (Blueindic Solutions SL, 2017)

2.2.2. El crédito

Otorgar un concepto sobre crédito es algo complejo, pero (Morales & Morales, 2014) indican que es “la operación de préstamos de recursos financieros por confianza o análisis de un sujeto o empresa disponible contra una promesa de pago. Conceder un préstamo significa, bien adelantar fondos, o bien otorgar un plazo para un pago exigible”; desde el punto de vista jurídico, un crédito puede considerarse como un préstamo o también como una venta a plazos. El crédito otorga los siguientes beneficios:

- Incrementar el consumo,
- Fomentar el uso y consumo de todo tipo de servicios y bienes,
- Ampliar y aperturar nuevos mercados,
- Como multiplicador en la economía,
- Permitir la adquisición de capitales sin poseer otros bienes equivalentes o sin desprenderse de ellos.

El otorgar un crédito es una acción que muchas empresas e incluso personas suelen quejarse, pero por lo general terminan aceptando la idea de que es y continuará siendo una pieza esencial en el día a día de las economías empresariales. El clamor popular suele manifestar frases como: “que no fía no vende, el que abona quiere pagar, debo no niego, pago no sé cuándo” (Morales J. , 2014).

El área de las cobranzas destaca la necesidad de su existencia por su involucramiento en la economía, las finanzas, la contabilidad y los costos de las empresas. Pero se debe acotar que mantener una correcta estructura organizacional, no proporcionará garantías en los resultados

mostrados ni mantener un nivel adecuado, pero una estructura mal diseñada, garantizará un fracaso rotundo.

2.2.3. Control interno.

Para comenzar, se destaca que el control interno es esencial y necesario en la vida diaria de toda institución, puesto que este proporciona seguridad y fiabilidad a la información tanto administrativa como financiera, ya que facilita el resguardar los activos de la empresa, por medio de la aplicación de normativas y políticas declaradas por la alta gerencia. Cabe acotar que todos los colaboradores, sin importar los niveles donde estos actúen, tendrán la responsabilidad de dar cumplimiento a los reglamentos, de tal forma que se optimicen las operaciones para poder respaldar los recursos de la institución, dando cumplimiento a las metas propuestas.

De acuerdo con (Huilca, 2010), el Control Interno “es una expresión que utilizamos con el fin de describir las acciones adoptadas por los directores de entidades, gerentes o administradores, para evaluar y monitorear las operaciones en sus entidades”. Un sistema de control interno comprende el plan para la empresa, todos los métodos coordinados y medidas adoptadas dentro de una empresa con el fin de salvaguardar sus activos y verificar la confiabilidad de los datos contables.

De acuerdo con lo anterior, los objetivos básicos del Control Interno son:

- Promover la efectividad, eficiencia y economía en las operaciones y la calidad en los servicios;
- Proteger y conservar los recursos contra cualquier pérdida, despilfarro, uso indebido, irregularidad o acto ilegal;
- Cumplir las leyes, reglamentos y otras normas gubernamentales;

- Elaborar información financiera válida y confiable, presentada con oportunidad; y,
- Promover la efectividad, eficiencia y economía en las operaciones y, la calidad en los servicios.

2.2.3.1. Importancia del control interno.

“A partir de la publicación del informe COSO y en cuyo desarrollo participaron representantes de organizaciones profesionales de contadores, de ejecutivos de finanzas y de Auditores Internos, al respecto, es importante resaltar el concepto de la responsabilidad (accountability), como uno de los factores claves para el gobierno o dirección corporativa de las organizaciones en este sentido, conviene recordar que un eficiente sistema de control puede proporcionar un importante factor de tranquilidad, en relación con la responsabilidad de los directivos, los propietarios, los accionistas y los terceros interesados” (Estupiñan R. , 2015, pág. 31)

2.2.3.2. Elementos del control interno.

“Las finalidades principales incluyen controles administrativos y contables clasificando su enfoque bajo los elementos de control interno de organización, sistemas y procedimientos, personal y supervisión” (Control Interno, 2013).

- **Elemento de organización.** Esto es, un método lógico y claro de las funciones para la organización, donde es indispensable establecer niveles claros de autoridad y responsabilidad para las distintas unidades de la organización y para los colaboradores, y que estas dividan las actividades de registro y custodia.
- **Elementos, sistemas y procedimientos.** Es un sistema apropiado que autoriza transacciones y de procedimientos seguros para registrar sus resultados, pero mostrados en términos financieros.

- **Elementos de personal:**
 - Prácticas sanas y seguras para poder ejecutar las funciones y obligaciones de cada persona, dentro de la organización.
 - Personal, en todos los niveles, el mismo que cuente con la aptitud, capacitación y experiencia requeridas, con el fin de cumplir sus obligaciones satisfactoriamente.
 - Las normas de calidad y ejecución deben ser claramente definidas y comunicadas a todo el personal, a más de poseer elementos de supervisión a todo nivel.
 - Una efectiva unidad de auditoría independiente, hasta donde se permita y sea factible, de las operaciones examinadas o procedimientos de autocontrol en las dependencias administrativas y de apoyo logístico. (Control Interno, 2013, pág. 20).

2.3. Marco contextual

Para llevar a cabo la presente investigación, se desarrolló una investigación en una institución que, cuya actividad es la de ofrecer servicios de internet, la misma que se denomina INTERNET PLUS. La empresa en estudio fue constituida en enero de 2010, localizada en el cantón de Guayaquil. La empresa cuenta con una experiencia con productos y servicios, los que son sinónimo de calidad para sus clientes y quienes esperan siempre se les ofrezca un valor agregado y sostenible.

2.3.1. Misión.

La empresa mantiene su misión expresada de la siguiente manera:

“Mejorar la calidad de vida de los hogares y emprendedores en el Ecuador, proporcionando a nuestros clientes una gran experiencia en Internet, apoyados en una: constante innovación, tecnología avanzada, recurso humano motivado y altamente calificado; generando crecimiento sostenible que contribuya al desarrollo de la sociedad de la información”.

2.3.2. Visión.

“Ser la organización líder en innovación y tecnología de la región brindando la mejor experiencia en Internet con soluciones digitales; facilitadora del acceso a la información y conocimiento como resultado de la integridad, espíritu de servicio y pasión de su gente en una estructura ágil y empoderada; fomentando relaciones a largo plazo con nuestros clientes y partes interesadas; creciendo sosteniblemente con eficiencia operativa”.

2.3.3. Valores.

- Espíritu de servicio
- Pasión
- Disciplina
- Integridad
- Conciencia empresarial
- Empatía

2.3.4. Política de Calidad

“Proporcionamos servicios digitales para hogares y emprendedores, apoyados por un equipo humano especializado y comprometido con la satisfacción de nuestros clientes, cumpliendo los requerimientos de las partes interesadas y mejoramiento continuo de nuestros

servicios, para obtener crecimiento sostenido y una rentabilidad que garantice la operación de la compañía a largo plazo”.

2.3.5. Estructura Organizacional.

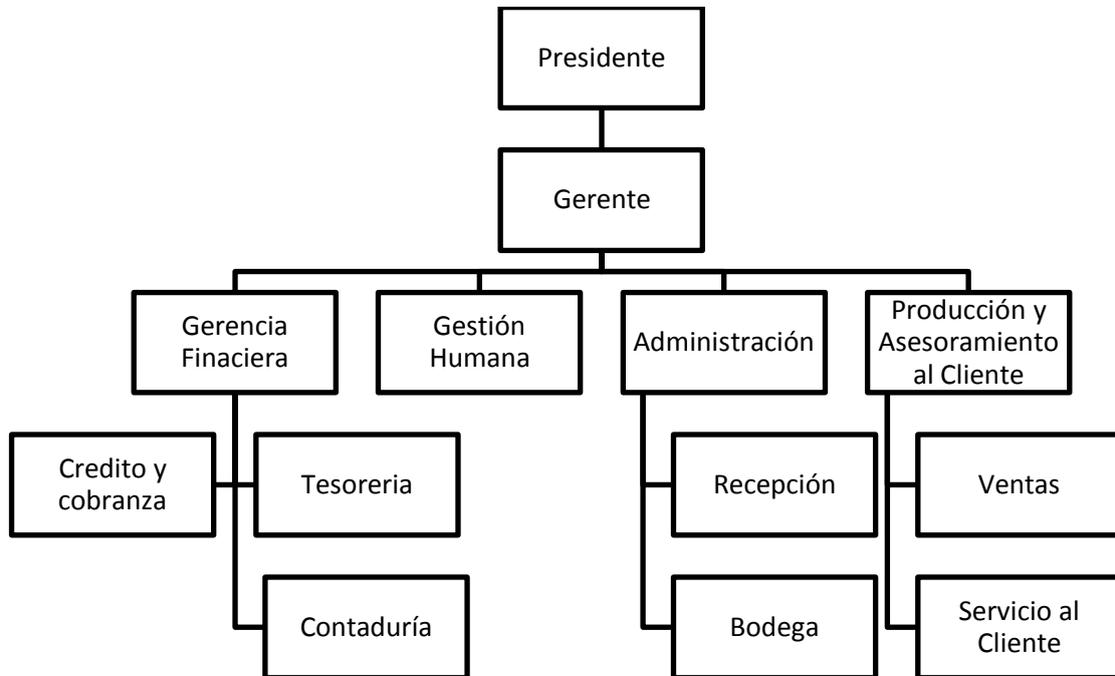


Figura 1. Estructura organizacional.

2.4. Marco conceptual

Acreeedor: Es la persona física o jurídica que tiene derecho a exigir el cumplimiento de una prestación económica a otra persona que es el deudor. (Zamora, 2018)

Administración de cuentas por cobrar: La gestión de las cuentas que representan el crédito que conceden las empresas a sus clientes. Esta gestión debe tener como objetivo coordinar eficientemente el crédito otorgado a los clientes con el fin de alcanzar metas financieras con la mayor productividad posible. (Vallado, 2012).

Cartera: Es un registro o directorio de los compradores actuales y de los posibles clientes, que te permite tenerlos bien ubicados: saber quiénes son, dónde y cuándo encontrarlos, sus posibilidades de compra, su dirección, teléfono o correo electrónico (IMPULSA POPULAR, 2015)

Cartera Vencida: Es el monto total de créditos otorgados por una persona Física o Moral y que se convierte en un Activo de riesgo al tener los créditos en mora. (COBRANZA DE CARTERA VENCIDA, 2015)

Cliente: Es una persona física o jurídica que recibe un servicio o adquiere un bien a cambio de un dinero u otro tipo de retribución. (DEBITOOR, 2016)

Crédito: Es una forma de financiar el pago de tus compras. La devolución tiene lugar después, durante un periodo de tiempo acordado con el acreedor. (DEBITOOR, 2016)

Cobranza: Es el acto y la consecuencia de cobrar: obtener el dinero correspondiente al desarrollo de una actividad, a la venta de un producto o al pago de deudas. (Perez, 2016)

Contabilidad: Es la disciplina que permite reflejar la actividad económica de un negocio. Se basa en un conjunto de procedimientos estandarizados (DEBITOOR, 2016)

Control Interno.- El control interno es un proceso ejecutado por los directores, la administración y otro personal de la entidad, esta actividad de control interno es, por lo tanto la actividad más importante y clave, en una perspectiva estratégica, una de las ventajas de esta actividad del sistema de control interno es eliminar la subjetividad de aplicar los controles que le parecen a cada quien, sin tener en cuenta ni los objetivos ni las interrelaciones (Posso & Barrios, 2014)

Cuentas por cobrar: Las cuentas por cobrar se encuentran dentro de los activos

corrientes considerando que su recuperación no supera un año. Este tipo de cuenta se genera por los créditos otorgados a los clientes al momento de generarse la venta del bien o del servicio. (Carrera, 2017).

Cuentas Incobrables: Las cuentas incobrables se dan a medida que se refleja que no tendrá éxito el cobro de una cuenta, para llevarse a cabo la estimación de una cobranza dudosa. Deben considerar las probabilidades de cobranza y crear una política que represente esa posibilidad. (Carrera, 2017)

Deudor: Es la persona física o jurídica que está obligada al cumplimiento de una prestación económica y que responde de ello con su patrimonio presente y futuro. (Zamora, 2018).

Facturación: Anotaciones contables efectuadas para recoger los procesos de ventas de mercancía de una empresa. (Diccionario de contabilidad y finanzas, p. 100)

Intereses por mora: Los intereses de mora de una deuda podríamos definirlos como aquella indemnización que se impone a una persona “deudor” por el daño que ha producido frente al incumplimiento de una obligación dineraria. (MytripleA, 2018).

Liquidez: Es la capacidad que tiene una entidad para obtener dinero en efectivo y así hacer frente a sus obligaciones a corto plazo. (DEBITOOR, 2016)

Organización: La organización resulta ser una cuestión ampliamente requerida en el desarrollo de diversas actividades, o en su defecto, también, en lo que respecta a nuestra vida cotidiana. Básicamente esto es así porque la organización implica orden y como está comprobado ya, un escenario opuesto, como la desorganización o el caos no conducirán de ninguna manera a la consecución de los objetivos propuestos en ningún ámbito o instancia,

jamás (Flores, 2014).

Políticas de Cobranza Son los procedimientos que sigue la empresa para cobrar los créditos que ha otorgado a sus clientes (CREDITO Y COBRANZA, 2017)

Políticas de Crédito: Las políticas de crédito comprenden las actividades que conllevan a la decisión de conceder el crédito a clientes y aquellas que ayudan a recuperarlas, para que permita elevar al máximo el rendimiento sobre la inversión realizada. (Fierro & Martínez, 2015).

Procesos: Describe la acción de avanzar o ir para adelante, al paso del tiempo y al conjunto de etapas sucesivas advertidas en un fenómeno natural o necesarias para concretar una operación artificial. (Perez, 2016)

Tasa de interés: La tasa de interés, expresada en porcentajes, representa el costo de oportunidad de la utilización de una suma de dinero, representa un balance entre el riesgo y la posible ganancia de la utilización de una suma de dinero en una situación y tiempo determinado. En este sentido, la tasa de interés es el precio del dinero, el cual se debe pagar o cobrar por tomarlo prestado o cederlo en préstamo en una situación determinada. Representa el costo de oportunidad de la utilización del dinero (Vladimir, 2013).

2.5. Marco Legal

2.5.1. Superintendencia de Compañías.

De acuerdo con el artículo 143, la compañía anónima es una sociedad cuyo capital, dividido en acciones negociables, está formado por la aportación de los accionistas que responden únicamente por el monto de sus acciones. Las sociedades o compañías civiles anónimas están sujetas a todas las reglas de las sociedades o compañías mercantiles anónimas

(Ley.de.Compañías, 1999)

El artículo 20 se refiere a las compañías constituidas en el Ecuador, que están 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 regales 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

(Ley.de.Compañías, 1999)

Capítulo 3

Marco Metodológico

3.1. Diseño de la investigación

La terminología diseño hace referencia al plan o estrategia pensada, la misma que busca captar toda la información necesaria y deseada. De acuerdo con (Robles, 2017), “el diseño de investigación es un conjunto de métodos y procedimientos utilizados al coleccionar y analizar medidas de las variables especificadas en la investigación del problema planteado”. En ese sentido, se refiere a la forma como se planea ejecutar una investigación, el mismo que abarca desde la idea hasta la forma de como concretarla.

En el enfoque cuantitativo, la persona que desarrolla la investigación utiliza sus diseños para realizar el análisis de la veracidad de sus hipótesis expuestas, en el margen de un contexto particular o simplemente para otorgar la evidencia suficiente, en relación con los lineamientos de la investigación. (Robles, 2017) sugiere que “a quien se inicia dentro de la investigación, debe empezar con estudios que se basen en un solo diseño y luego, desarrollar investigaciones que puedan implicar más de un diseño, si el caso lo amerita”. Utilizar más de un diseño eleva considerablemente los costos de la investigación.

El diseño define el tipo de estudio, el mismo que puede ser descriptivo, correccional, semi-experimental, experimental, revisión o meta analítico y a su vez, el subtipo el cual podrá ser como un caso de estudio descriptivo longitudinal, problema de investigación, hipótesis, variables independientes y dependientes, diseño experimental y el plan de análisis estadísticos.

3.2. Tipo de investigación

Según (Castillero, 2019), “investigar significa llevar a cabo diferentes acciones o estrategias con el fin de descubrir algo”. Adicional a ello, recalca que “dichos actos se dirigen a obtener y aplicar nuevos conocimientos, explicar una realidad determinada o a obtener maneras de resolver cuestiones y situaciones de interés”. La investigación es la base de todo el conocimiento científico, si bien no toda investigación es científica de por sí.

Para que un conocimiento tenga un enfoque científico, se necesita que la investigación a realizar o ejecutada se haga de forma sistemática, poniendo objetivos claros y que parte de aspectos que puedan ser comprobados y replicados. En cuanto a los resultados obtenidos, estos deberán ser analizados de forma objetiva y teniendo en consideración las diversas variables que pueden estar afectando al fenómeno estudiado.

El presente trabajo de investigación tiene un enfoque cuantitativo, que de acuerdo con (Castillero, 2019) “se basa en el estudio y análisis de la realidad a través de diferentes procedimientos basados en la medición. Permite un mayor nivel de control e inferencia que otros tipos de investigación, siendo posible realizar experimentos y obtener explicaciones contrastadas a partir de hipótesis. Los resultados de estas investigaciones se basan en la estadística y son generalizables”.

Asimismo, se considera que es descriptiva, que de acuerdo con (Castillero, 2019), trata “únicamente establecer una descripción lo más completa posible de un fenómeno, situación o elemento concreto, sin buscar ni causas ni consecuencias de éste. Mide las características y observa la configuración y los procesos que componen los fenómenos, sin pararse a valorarlos”.

3.3. Población y muestra

La población y la muestra de una investigación se relaciona con los grupos de personas que poseen características similares, los que son analizados por medio de la estadística con el fin de obtener datos de interés.

3.3.1. La población

De acuerdo con (Mejía, 2018), “una población puede ser entendida como el conjunto de individuos o elementos sobre los cuales serán realizadas observaciones” Se debe acotar que este grupo pueden ser de orden finito o infinito y puede estar constituido por personas, objetos, personajes, animales, especies vegetales, entre otros. Es decir, se trata del grupo completo que será sujeto de estudio y este puede ser fácilmente cuantificable o no.

Así también, (Mejía, 2018) agrega que la muestra “es un subconjunto derivado de la población sobre la cual se pretende llevar a cabo la investigación”. En otras palabras, es una porción de la población que ayudará a tener una idea clara sobre el objeto de estudio. En lo que se refiere a las muestras, estas se pueden categorizar en dos grandes ramas: las muestras probabilísticas y las no probabilísticas. En el primer caso, todos los elementos de la población van a disponer de la misma probabilidad de ser seleccionado, en cambio para el segundo caso, la elección de los elementos no depende de la probabilidad, sino de los motivos relacionados con las características de la investigación o lo que se proponga el investigador.

Para poder obtener información sustancial durante la presente investigación, resulta muy importante tener bien claro cuál será la población; para aquello se considera como punto de partida, la totalidad de empleados inmersos en las actividades de cobranza, e incluso aquellos que de una u otra manera, forman parte del flujo de actividades. Posteriormente se mostrará cómo se encuentra estructurada la población de la empresa en estudio de las diversas áreas a

investigar.

3.3.2. La muestra

Una vez que se conoce cuál es la población, resulta necesario el recopilar datos más específicos, por lo que se debe proceder a realizar un muestreo probabilístico, es decir, efectuar una selección que debe ser enfocada netamente al área de estudio, es decir, de crédito y cobranzas, así como a los trabajadores directamente relacionados en el proceso, como lo es selección de clientes, hasta llegar a la gestión y proceso de cobranza de los créditos que la compañía ha aprobado.

Resulta muy importante el determinar cuál será el personal seleccionado. Estos van a ser pieza fundamental durante el proceso de investigación en la compañía, puesto que las decisiones de estos son la clave para poder observar aquellos procesos que se encuentren estrechamente vinculados al área de créditos y cobranzas. A continuación se presentan los mismos:

	Población	Muestra
Área operativa, producción		
Departamento de ventas	11	10
Departamento de Facturación	5	
Bodega	6	
Área administrativa		
Gerencia y Presidencia	4	
Financiero	7	6
Administración en general	6	
Departamento de Créditos y Cobranzas	4	4
Total	43	20

3.4. Técnica e instrumentos de investigación

3.4.1. Encuesta.

Como una de las técnicas de utilidad, se menciona y expone a la encuesta, ya que esta permitirá recoger datos necesarios por medio de un instrumento conocido como el cuestionario. Este tipo de herramienta permitirá reunir información que resulte necesaria sobre un tema en específico, de una forma precisa y primordial para la investigación. “Una técnica que facilita recoger información sobre opiniones, actitudes, habilidades, aplicable a amplias muestras representativas de poblaciones” (Martinez , 2014).

Por medio de interrogatorios, los cuales se basan en un proceso sistemático sobre temas relacionados a la problemática se estructurará los respectivos cuestionarios para poder ejecutar la encuesta, que de esta forma se identificará dentro de los procesos del área de créditos y cobranzas se encuentran firmemente organizados o no, si existe un filtro regulador dentro del mismo o no; si es el caso de que haya falencias, estas nos permitirán encontrarlas e identificarlas.

3.4.2. La entrevista.

(Arias, 2016) indica que “la entrevista es la técnica con la cual el investigador pretende obtener información de una forma oral y personalizada”. Este tipo de información a la que el autor citado se refiere deberá proporcionar una narrativa que vaya en torno a acontecimientos vividos por los entrevistados y además, aspectos subjetivos de la o las personas implicadas en el negocio investigado, las mismas que serán especializadas en el área, como por ejemplo, vivencias, actitudes, opiniones o valores, de acuerdo con el objeto de estudio.

Para efectos de la presente investigación se ha seleccionado como entrevistados a cuatro

de los principales ejecutivos que de una u otra manera intervienen en el proceso de crédito y cobranzas, y estos son:

- Gerente General
- Jefe financiero
- Jefe del área de Ventas
- Jefe del área de Créditos y Cobranzas

Cabe acotar que, para poder ejecutar la recolección de datos, se debió establecer un cuestionario de cuatro preguntas, el mismo que, su esquema podrá ser apreciado en el Apéndice B.

3.5. Procesamiento de la información

Para el desarrollo del análisis de las preguntas tanto de la encuesta como de la entrevista, la información captada se utilizó la técnica estadística descriptiva - cuantitativa, con el objetivo de que sea un soporte en cuanto a la interpretación de los datos obtenidos, contando con información entendible y resumida. Como utilitario para realizar la respectiva tabulación de cada pregunta se seleccionó como soporte de los mismos a Excel, una hoja de cálculos estadísticos.

3.6. Aplicación de encuestas y análisis de resultados.

1. ¿Las políticas para otorgar créditos en la empresa se encuentran establecidas, documentadas y fiables?

Tabla 2

Políticas de crédito

Respuesta	Encuestados	Porcentaje
Si existen y son fiables	4	20%
Si existen, pero no son fiables	4	20%
Existen parcialmente	6	30%
No existen	6	30%
Total	20	100%

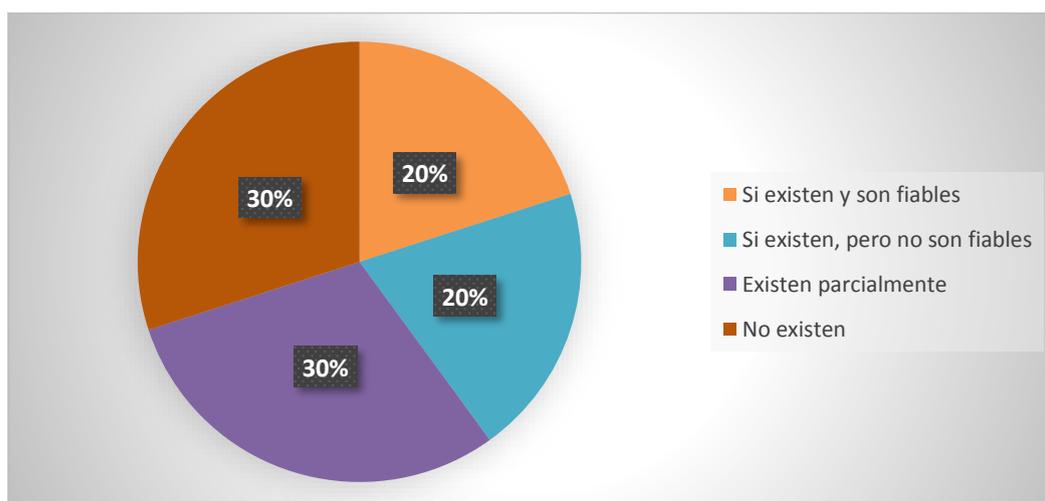


Figura 2. Políticas de crédito

La presente pregunta fue dirigida para la muestra total, del estudio pertinente y como resultado indica que el 20% de los encuestados afirman que si existen políticas y que estas son fiables, el 20% en cambio dicen que si existen pero consideran que no son tan fiables. El 30% manifiestan que existen, pero no son claras y un 30% de que estas no existen o no las conocen. En contexto, la empresa no tiene buenas políticas de crédito como lo señalan el 60% de los encuestados.

2. ¿El personal del departamento de crédito y cobranzas recibe capacitaciones con el fin de mejorar el manejo de los créditos concedidos?

Tabla 3

Capacitaciones sobre el manejo de créditos

Respuesta	Encuestados	Porcentaje
Siempre	1	5%
A veces	8	40%
Casi nunca	11	55%
Total	20	100%

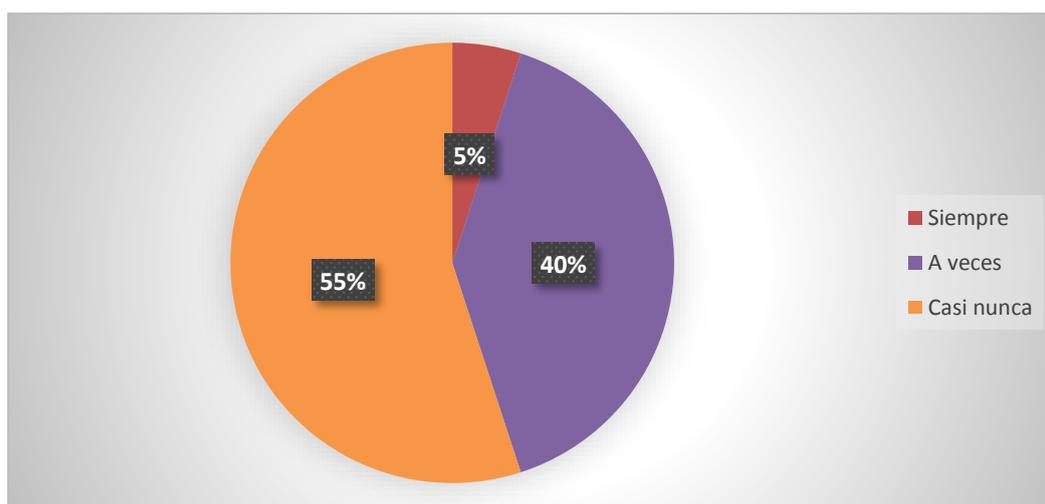


Figura 3. Capacitaciones sobre el manejo de créditos

En la segunda pregunta se puede observar que el 55% de los encuestados afirmaron que casi nunca se les otorga capacitaciones que sean beneficiosos para un correcto manejo de los créditos otorgados a clientes, el 40% dice que esto si o curre pero a veces, lo que demuestra una debilidad en la capacitación al personal del área.

3. ¿En las capacitaciones a los empleados de la empresa se hizo mención sobre agilización de procesos u optimización de estos?

Tabla 4

Capacitaciones enfocadas a optimización de procesos

Respuesta	Encuestados	Porcentaje
Recurrentemente	3	15%
Casi nunca	5	25%
Nunca	12	60%
Total	20	100%

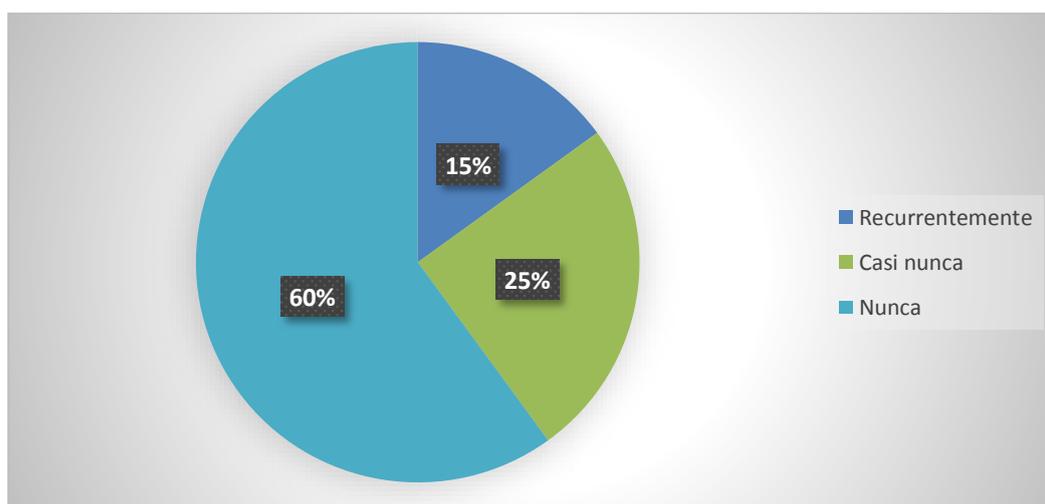


Figura 4. Capacitaciones enfocadas a optimización de procesos

El 60% de los encuestados declararon que en aquellas charlas nunca se destaca o enseñaron agilización de proceso del área del crédito y cobranza, el 25% afirmó que casi nada y apenas el 15% indicó que recurrentemente se lo hace; este tipo de información resulta muy importante ya que dentro de estas capacitaciones se pudo orientar temas ya vistos e incluso básicos dentro de las funciones del departamento. Se puede concluir que hace falta profundizar en temas que hagan mejorar las acciones en el área de cobranzas.

4. ¿Considera usted que cuenta con capacidad y conocimiento suficiente para ejercer funciones y cumplir con procedimientos de créditos y cobros, en lo referente a la optimización y agilización de las cobranzas?

Tabla 5

Capacidad de ejercer funciones y procedimientos de cobro

Respuesta	Encuestados	Porcentaje
Si cuenta con capacidad y conocimiento	5	25%
Cuenta parcialmente con capacidad y conocimiento	7	35%
No cuenta con capacidad y conocimiento	8	40%
Total	20	100%

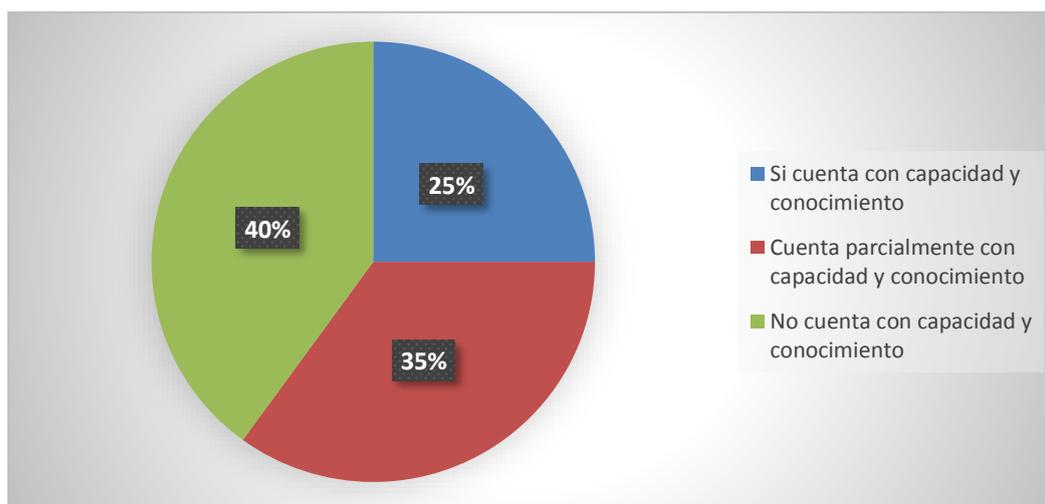


Figura 5. Capacidad de ejercer funciones y procedimientos de cobro

De acuerdo con la tabulación, se puede manifestar que el 40% de los encuestados consideran que pueden ejercer funciones pero que no cuentan con todo lo necesario para ello ó que les hace falta conocimientos de procedimientos de cobro, el 35% en cambio indica que si cuentan con ello, pero parcialmente y el 25% manifiestan que si cuentan con lo necesario para poder cumplir con el puesto.

5. ¿La empresa realiza evaluaciones individuales a sus clientes sobre su historial crediticio antes de otorgarle el crédito?

Tabla 6

Evaluaciones individuales por cliente

Respuesta	Encuestados	Porcentaje
Siempre	1	5%
Cuando es necesario	13	65%
Pocas veces	4	20%
Nunca	2	10%
Total	20	100%

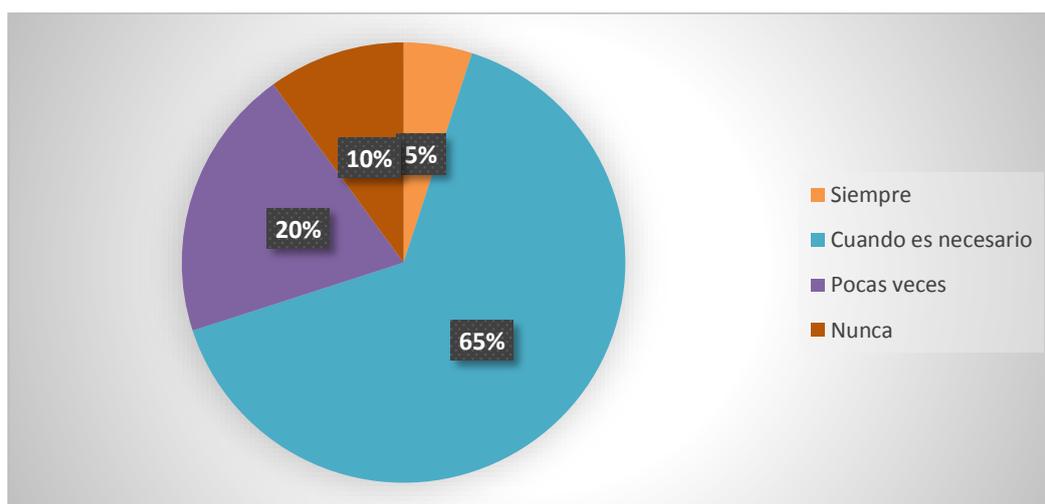


Figura 6. Evaluaciones individuales por cliente

El 65% de los encuestados mencionan que verifica la información crediticia de sus clientes cuando resulta necesario, el 20% en cambio opina que la verificación es pobre porque se la efectúa pocas veces. El 10% en cambio dice que nunca se lo realiza y el 5% que siempre. El 85% de los encuestados informaron que lo más probable es que se ejecuten este tipo de acciones, pero no es tan cotidiana, por lo que el riesgo de tener un cliente incumplido en sus pagos, incrementa.

6. ¿En la organización, existen procedimientos para la aprobación de los créditos a sus clientes?

Tabla 7

Procedimientos para la aprobación de los créditos

Respuesta	Encuestados	Porcentaje
Si	8	40%
No	12	60%
Total	20	100%

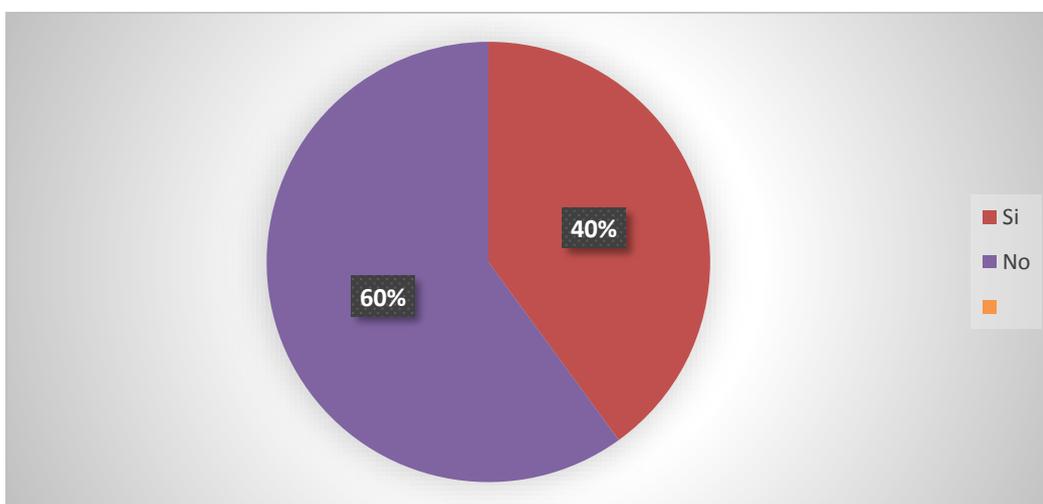


Figura 7. Procedimientos para la aprobación de los créditos

De acuerdo con la encuesta, el 60% de las personas consultadas consideran que no existen o no conocen de la existencia de los procedimientos para otorgar créditos, haciendo tener la idea que el departamento responsable de aquello no se salta un proceso muy importante mientras que la minoría 40% afirma que si hay procesos de selección. Los encuestados consideran que hace falta procedimientos claros para poder otorgar créditos y que no deben ser empíricamente.

En caso de ser negativa la respuesta de la pregunta 6, se responderá el siguiente cuestionamiento:

7. ¿La entidad ha considerado la idea de implementar procedimientos de aprobaciones de créditos a sus clientes?

Tabla 8

Implementación de procedimientos

Respuesta	Encuestados	Porcentaje
Si	3	20%
No	9	80%
Total	12	100%

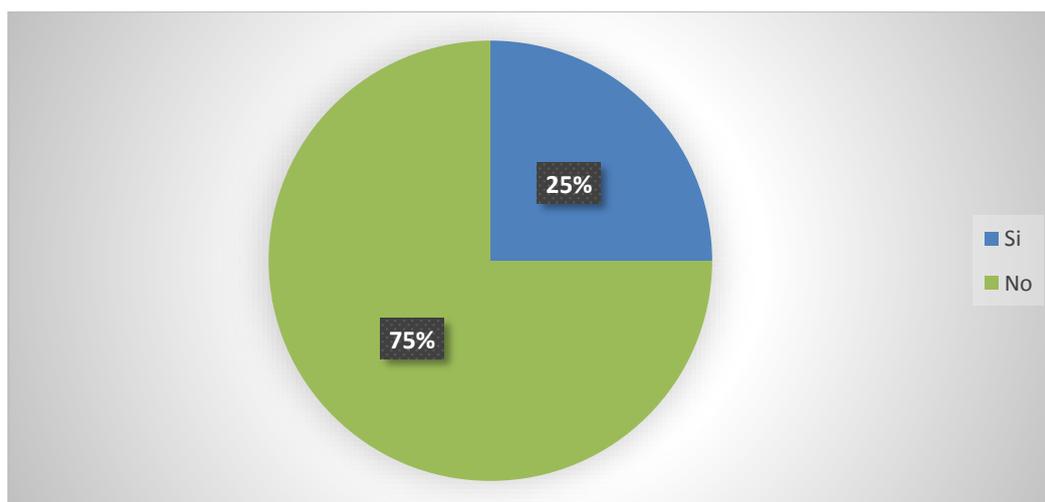


Figura 8. Implementación de procedimientos

En referencia a la presente pregunta, el 80% de las personas encuestadas afirma que no se ha considerado necesaria la idea de implementar procedimientos para realizar la selección de sus clientes, mientras que el 20% afirma que se ha tenido la idea, más en la actualidad no se tiene nada concreto.

8. ¿El departamento de cobranzas gestiona debidamente la recuperación de las cuentas atrasadas de sus clientes?

Tabla 9

Gestión de las cuentas atrasadas

Respuesta	Encuestados	Porcentaje
Se lo hace debidamente	1	5%
En casos puntuales	6	30%
Casi nunca	8	40%
Nunca	5	25%
Total	20	100%

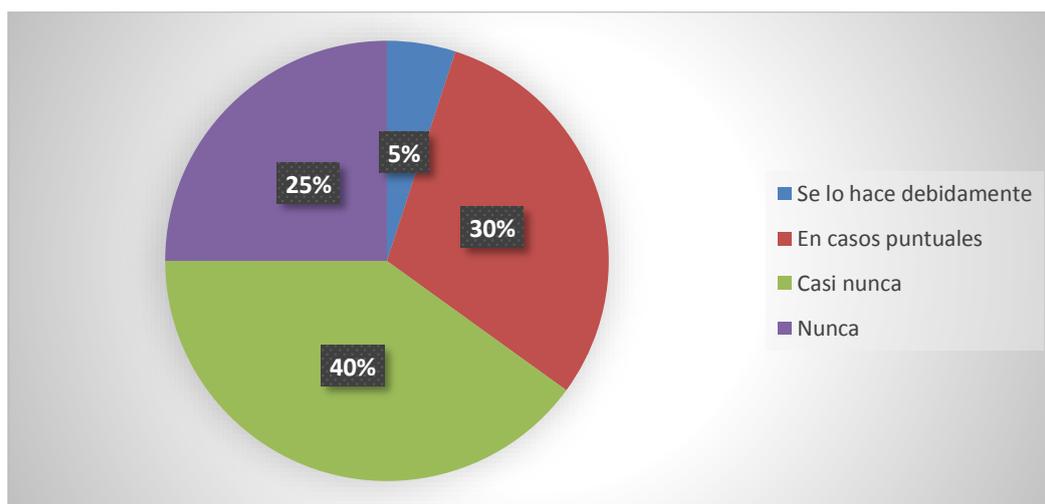


Figura 9. Gestión de cuentas atrasadas

Con una calificación del 40%, los encuestados consideran que la entidad casi nunca gestiona debidamente la recuperación de carteras vencidas de sus clientes, mientras que el 30% afirma que en casos puntuales se ejerce este procedimiento; el 25% indica en cambio que nunca se lo realiza y el 5% indica que si se ejecutan los procedimientos debidos. El 95% de los encuestados consideran que es necesario mejorar la gestión de cobranzas puesto que la consideran que no es la adecuada.

9. ¿Se envía a los clientes periódicamente estados de cuenta y solicitudes de pronto pago sobre sus cuentas vencidas?

Tabla 10

Resúmenes sobre cuentas vencidas

Respuesta	Encuestados	Porcentaje
Siempre	1	5%
A veces	5	25%
Casi nunca	10	50%
Nunca	4	20%
Total	20	100%

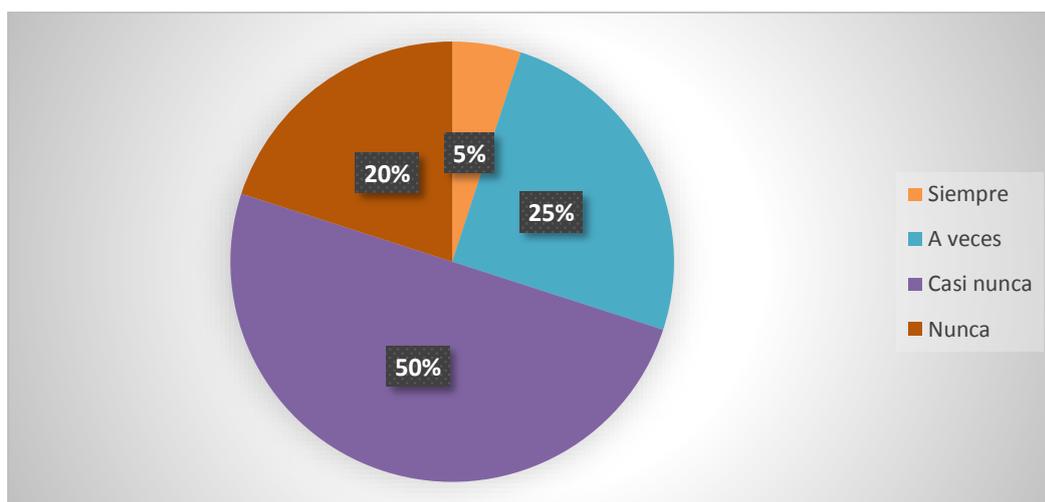


Figura 10. Resúmenes sobre cuentas vencidas

El 50% de las personas afirmó que casi nunca se les envía de manera periódica a los clientes resúmenes sobre sus cuentas vencidas, mientras tanto que el 25% declara que a veces. El 20% en cambio dice que nunca se realiza esta actividad y apenas el 5% que si se la efectúa, por lo que se considera que es una falencia de control por parte del departamento, descuidos que hacen perder la trazabilidad del estado de cartera por cliente. El 95% de los encuestados indican que deben informar a sus clientes por todo medio, a fin de que siempre conozcan cuánto deben cancelar y las fechas máximas.

3.7. Aplicación de entrevista y análisis de resultados.

Fecha de la entrevista: lunes 29 de julio de 2019

Nombre de la empresa: INTERNET PLUS

Cargo Laboral: Gerente General

1. ¿La empresa dispone de un sistema informático para la aplicación de las cobranzas?

Sí cuenta con uno, el cual es de sencillo manejo y cuando ingresa un nuevo empleado, se trata de dar una inducción sobre el manejo del mismo a cargo del jefe del área de créditos y cobranzas.

2. ¿Cuántos recaudadores existen en la empresa?

Las recaudaciones se hacen por débito bancario, tarjeta de crédito e incluso en contra factura, pero hay veces que los clientes no disponen de fondos y caen en mora y ahí comienzan los problemas.

3. ¿Cuáles son las técnicas de cobro que utiliza la empresa?

Llamadas a los clientes para insistir con el pago y en último caso, acción legal por medio de abogados externos.

4. ¿El procedimiento de cobro realizado hacia los clientes se basa en la antigüedad de la cartera o se aplica el mismo procedimiento para todos los clientes?

Es el mismo para todos, salvo los casos en que el cliente mantenga una deuda vencida por más de un año se recurre a acciones legales.

Fecha de la entrevista: lunes 29 de julio de 2019

Nombre de la empresa: INTERNET PLUS

Cargo Laboral: Jefe Financiero

1. ¿La empresa dispone de un sistema informático para la aplicación de las cobranzas?

Toda la información de los clientes se la guarda bajo sistemas informáticos y el mismo sistema alerta cuando uno de los clientes se encuentra en mora.

2. ¿Cuántos recaudadores existen en la empresa?

Personal de recaudación en si, no existe. Se realiza el proceso por medio de los bancos o instituciones financieras o el público que se acerca a realizar los pagos en Servipagos.

3. ¿Cuáles son las técnicas de cobro que utiliza la empresa?

Creo que por medio de llamadas hasta que el cliente realice el pago.

4. ¿El procedimiento de cobro realizado hacia los clientes se basa en la antigüedad de la cartera o se aplica el mismo procedimiento para todos los clientes?

Es igual para todos, se insiste hasta lograr que el cliente se ponga al día en sus pagos.

Fecha de la entrevista: lunes 29 de julio de 2019

Nombre de la empresa: INTERNET PLUS

Cargo Laboral: Jefe del área de ventas

1. ¿La empresa dispone de un sistema informático para la aplicación de las cobranzas?

Existe una plataforma que se acciona desde el momento que el cliente adquiere los servicios, proporciona sus datos y formas de pago. Esta facilita el proceso de cobro.

2. ¿Cuántos recaudadores existen en la empresa?

Se debita a través de las instituciones financieras y se permite que los clientes cancelen sus deudas sin débito alguno.

3. ¿Cuáles son las técnicas de cobro que utiliza la empresa?

La verdad, creo que se llama a los clientes para persuadir que cumplan con sus pagos.

4. ¿El procedimiento de cobro realizado hacia los clientes se basa en la antigüedad de la cartera o se aplica el mismo procedimiento para todos los clientes?

Es igual en todos los casos.

Fecha de la entrevista: lunes 29 de julio de 2019

Nombre del Entrevistado:

Nombre de la empresa: INTERNET PLUS

Cargo Laboral: Jefe del área de Crédito y Cobranzas

1. ¿La empresa dispone de un sistema informático para la aplicación de las cobranzas?

El sistema que se usa en la empresa suministra la información que el mismo cliente informa al momento de solicitar los servicios. En este se encuentran los datos del tipo de cobro.

2. ¿Cuántos recaudadores existen en la empresa?

El mismo sistema ejecuta por ciclos los cobros a los bancos, pero antes, en los cortes, informa a los clientes de los valores que deben cancelar y las fechas de tope.

3. ¿Cuáles son las técnicas de cobro que utiliza la empresa?

Una vez que los clientes incurren en el “no pago”, se procede a realizar llamadas con el fin de que estos cancelen sus deudas y en el caso de no realizarlos, se procede a notificar a una firma de abogados.

4. ¿El procedimiento de cobro realizado hacia los clientes se basa en la antigüedad de la cartera o se aplica el mismo procedimiento para todos los clientes?

Se considera de igual manera a todos los clientes.

3.8. Validación de las variables.

Al finalizar el presente capítulo referente al estudio investigativo, se puede mostrar que la hipótesis que se planteó en el Capítulo 1 es válida expresando los siguientes resultados:

- La mayoría de las personas encuestadas aseguran que no se encuentran establecidas ni documentadas las políticas para el área de crédito y cobranzas, las mismas que servirían al momento de otorgar un crédito a sus clientes, es más, en algunos casos existe desconocimiento interno sobre ciertos procesos, evidenciando la falta de capacitación del personal. Adicional a ello, confirman que en las pocas capacitaciones que el personal ha recibido no se han considerado temas que abarcan estrategias que busquen mejorar el control y a su vez, agilizar los procesos de crédito, lo que se lo transforma en una insuficiencia esencial que debería ser erradicada, pero con un correcto plan de educación continua.
- De igual manera, los involucrados del área de crédito y cobranzas, ventas, finanzas y la gerencia general manifiestan que son competentes para manejar funciones y procedimientos de cobranzas, siempre y cuando se les provea de herramientas, a través de capacitaciones, de este modo se buscará optimizar el proceso de cobranzas. Se encuentran conscientes de los sistemas y de cómo realizar los cobros, pero al momento de caer en moral, se considera que hacen falta herramientas más eficaces que una llamada por teléfono.
- Al no existir procesos de selección al momento de otorgar los créditos, se puede incrementar el riesgo por morosidad por parte del cliente y a la vez, un sin número de problemas y procesos que en muchos casos llegan a casos legales por incumplimiento de los contratos.

Capítulo 4

La Propuesta

Técnicas modernas para mejorar los procesos de cobranzas en la empresa INTERNET PLUS

4.1. Presentación de la propuesta

En concordancia con los resultados que se obtuvieron de las encuestas y entrevistas realizadas, se observaron deficiencias en el departamento de créditos y cobranzas tales como falta de procesos formales. El proceso de cobranzas es ordinario, pero se considera que poseen poco conocimiento de las formas y procedimientos, así como la falta de establecimiento de nuevas políticas para la concesión de créditos y una excelente gestión de cobranzas.

Con la propuesta que busca fortalecer las formas de mejorar los procesos de cobranzas y prevenir que se incremente la cartera de cobranzas, a la vez que aumente la iliquidez. De evitar mejorar este proceso, se corre el riesgo de elevar el porcentaje de cartera vencida en la compañía INTERNET PLUS.

4.2. Características esenciales de la propuesta

1. Planificación Estratégica: se busca mostrar una mejor organización administrativa, lo que contiene una adecuada estructura organizacional, misión, visión, valores empresariales.
2. Procesos administrativos: se proporciona un adecuado planteamiento de procesos para las ventas, así también para los créditos y cobranzas.

3. Proceso de cobranzas: Se propone la aplicación de un proceso, establecer funciones para cada cargo, establecimiento de políticas de crédito y cobranzas, el uso de indicadores.
4. Capacitación: Esto es, ofrecer capacitaciones a todo el personal del área de ventas, créditos y cobranzas.

4.3. Estructura y análisis de la propuesta

4.3.1. Misión Propuesta

Proporcionar experiencias inigualables en lo que se refiere a velocidad y calidad de servicio, al mejor precio del mercado.

4.3.2. Visión Propuesta

Al 2025, llegar a ser líderes en la industria del servicio de internet en la ciudad de Guayaquil y lograr expandirse a todos los cantones ubicados en la zona ocho y cinco del país, proporcionando servicios efectivos, de calidad y evolucionando en su atención hacia sus clientes.

4.3.3. Valores Propuestos



Figura 11. Valores Propuestos

4.3.4. Estructura organizacional propuesta de la empresa INTERNET PLUS

La estructura propuesta está elaborada considerando las actuales necesidades de la empresa.

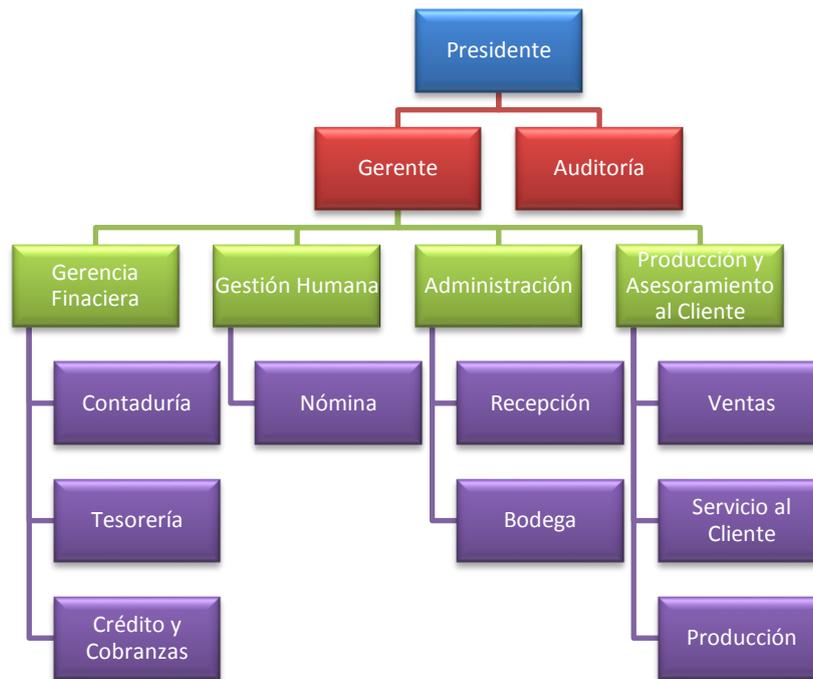


Figura 12. Estructura organizacional propuesta

4.3.5. Propuesta del proceso de ventas

Al momento de concretar una venta, se recomienda seguir los siguientes pasos:

- El representante de ventas deberá contactarse con el cliente ya sea por vía telefónica, por medio de correo electrónico, realizando alguna visita o en las oficinas de la empresa.
- Cuando el cliente solicite un servicio, se debe especificar la forma de pago, sea esta: con débito bancario, con cargo a la tarjeta de crédito del cliente e incluso, si este lo desea, puede acercarse a cualquier oficina de Servipagos a cancelar mensualmente.
- Una vez finalizado el proceso de llenado del contrato, se debe coordinar la instalación de los equipos.
- El proceso de ventas no culmina con la instalación de los equipos. Se recomienda realizar un seguimiento post venta para confirmar que el encargo le haya llegado completo, si tiene alguna inquietud, si le va bien con el servicio, entre otros y

obviamente, otorgarles a los clientes la bienvenida a los servicios de la empresa y explicaciones del uso.

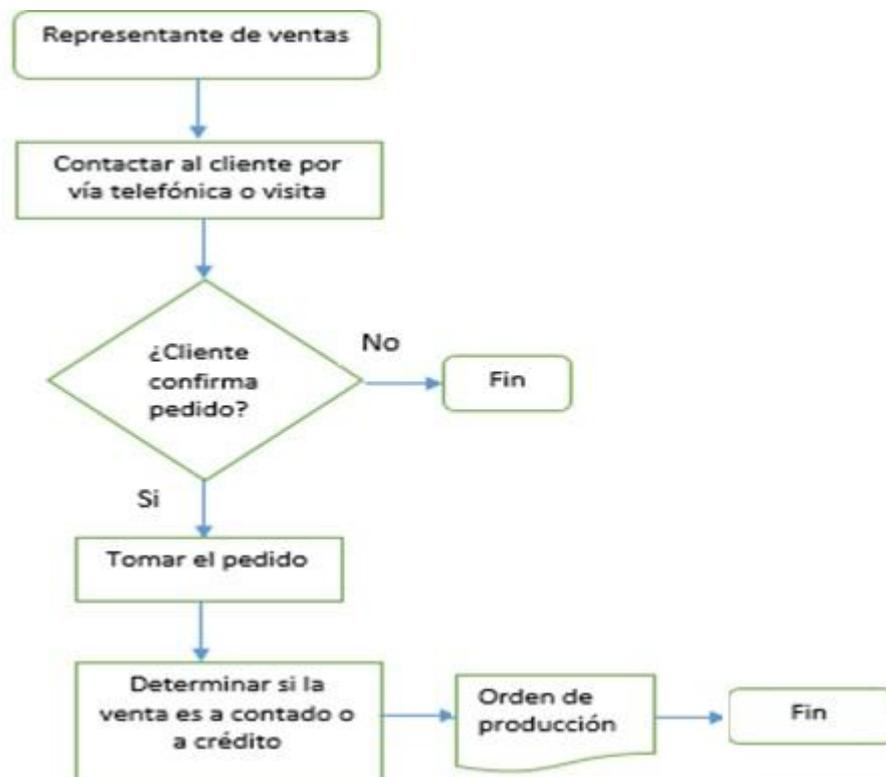


Figura 13. Propuesta para el proceso de ventas

4.3.6. Propuesta del Proceso de Crédito

La propuesta para mejorar este proceso se inicia en el departamento de ventas, cuando el representante de ventas debe ingresar al sistema toda la información y la solicitud de crédito de un cliente, este documento debe ser revisado y aprobado por el jefe de ventas, verificar que toda la información este completa y a la vez, enviarla digitalmente al departamento de créditos y cobranzas.

- El departamento de créditos y cobranzas deberá revisar la solicitud junto con la información requerida, si ésta se encuentra incompleta se debe realizar un informe

de la documentación faltante y enviar este informe al departamento de ventas para que ellos procedan a solicitar la información carente.

- Si se encuentran todos los requisitos, el jefe del departamento de créditos y cobranzas debe verificar el historial crediticio del cliente y si se encuentra o no en central de riesgo, la asistente del departamento realizará la revisión del buró de crédito, SRI y también debe asignar una calificación al cliente.
- De ser necesario y pertinente, también se deben realizar llamadas con el fin de confirmar las referencias bancarias o comerciales, así mismo, se deberá otorgar una calificación al cliente en este paso.
- En el caso de ser requerido, el vendedor deberá visitar el domicilio o instalaciones del cliente y asignar calificación.
- Internamente, se deberá realizar un análisis financiero de los tres últimos años del cliente para analizar su capacidad de pago.
- El jefe del departamento debe evaluar la solicitud y la calificación que se le ha asignado al cliente, y este análisis deberá ser enviado mediante correo electrónico al comité de crédito, ellos son quienes decidirán si se genera la aprobación o negación.
- Si el crédito no es concedido se debe informar al cliente las razones del por qué se le suspenderá el servicio y dejarlo archivado para una futura ocasión, además se informará al departamento de ventas para que realice los trámites pertinentes de la cuenta del cliente.
- Por el contrario, si el crédito es concedido, se deberá continuar con el contrato y en la llamada de bienvenida que se le debe realizar al cliente, se deberá informar de los servicios y las obligaciones del mismo.

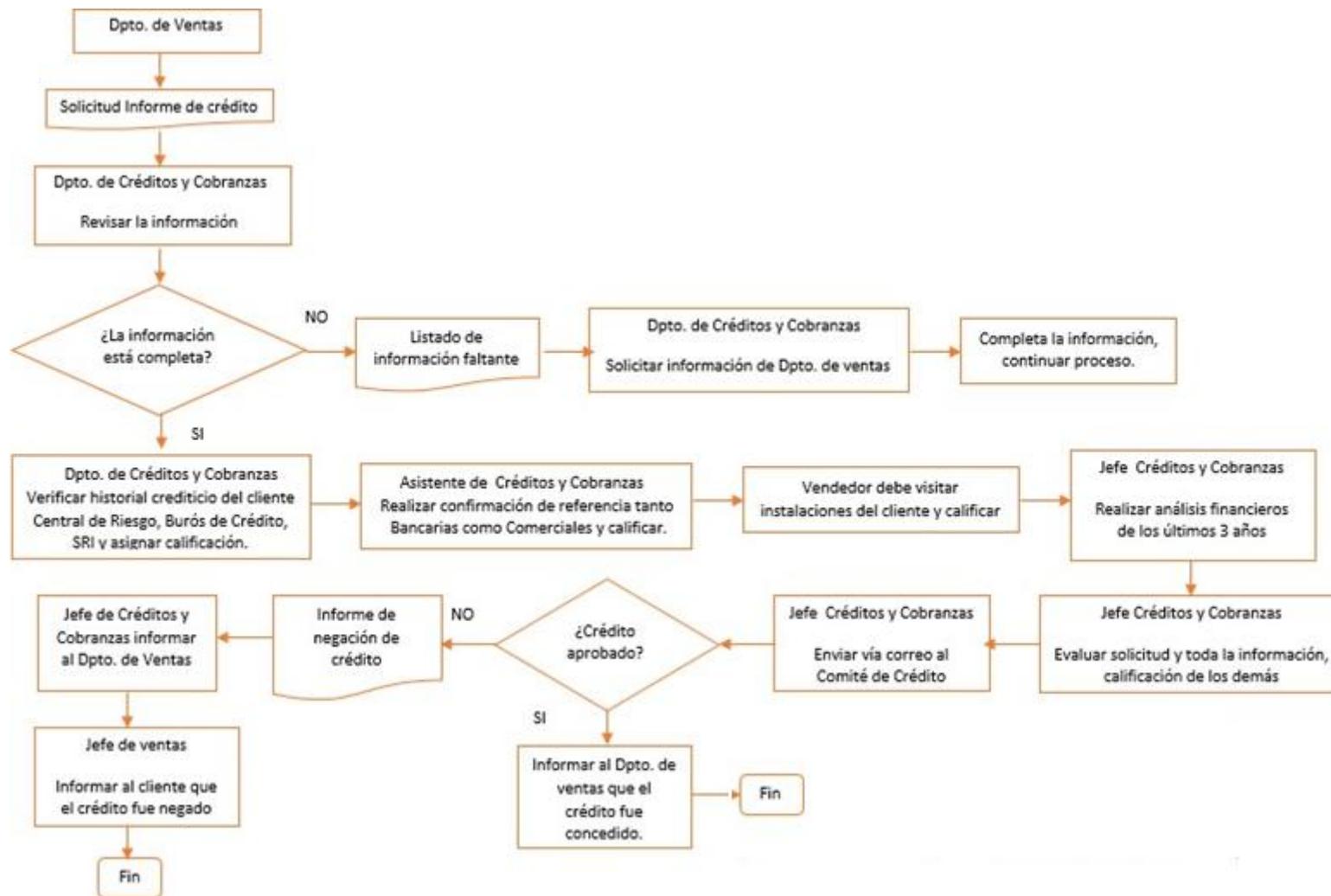


Figura 14. Propuesta para el proceso de crédito

4.3.7. Propuesta del proceso de cobranzas

Después de haberse revelado el problema en el área de cobranzas en INTERNET PLUS y en base a sus requerimientos, se pone en consideración la siguiente propuesta de procesos:

- El grupo de personas que se encuentra en el área en mención, será responsable de inspeccionar la información del sistema cuando este detecte e informe que un cliente incurre en mora.
- El personal del área deberá comunicarse con los clientes que cayeron en mora para recordarles el pago que se encuentra pendiente y confirmar la fecha en la cual promete depositar o efectuar alguna transferencia hacia la cuenta principal de la compañía.
- Una vez contactado el cliente, si este indica que va a realizar algún depósito en efectivo o por medio de una transferencia, se deberá solicitar la confirmación de la hora aproximada que lo realizará y posteriormente cotejar con los estados de cuenta bancarias de la empresa, con el fin de verificar si fue realizado o no; si fue realizado el pago, se procede a informar al área contable y elaborar el recibo de caja y el respectivo ingreso en el sistema.
- En el caso de que el deudor no confirma su pago, se deberá repetir las llamadas en los próximos días, si se trata de una o hasta tres facturas vencidas se deberá insistir hasta que el cliente abone algún valor a su deuda, solicitar se le permita cancelar alguna forma o, en el peor de los escenarios, firmar un convenio o promesa de pago, además de consultarle cuáles con las principales razones por la cual se ha retrasado en sus pagos.
- Si luego de llamar varias veces y se observa que el deudor no realiza un abono que denote su intención de ponerse al día o ejecuta la cancelación del pago total

adeudado, quien realice la labor de recaudador deberá informarle sobre los efectos al no cancelar su cuenta tales como recargo de valores por mora, negación de próximos créditos e incluso, el pago de valores por trámites judiciales.

- Salvo el caso de que un el cliente se encuentre vencido en sus pagos por más de 90 días, se dará aviso de lo ocurrido al área legal para que esta realice todo trámite pertinente.
- A este proceso de debe añadir que es obligación del personal del departamento llevar un control diario de las cobranzas realizadas y mantener la información del sistema actualizada para evitar pasar por alto el vencimiento de alguna factura.

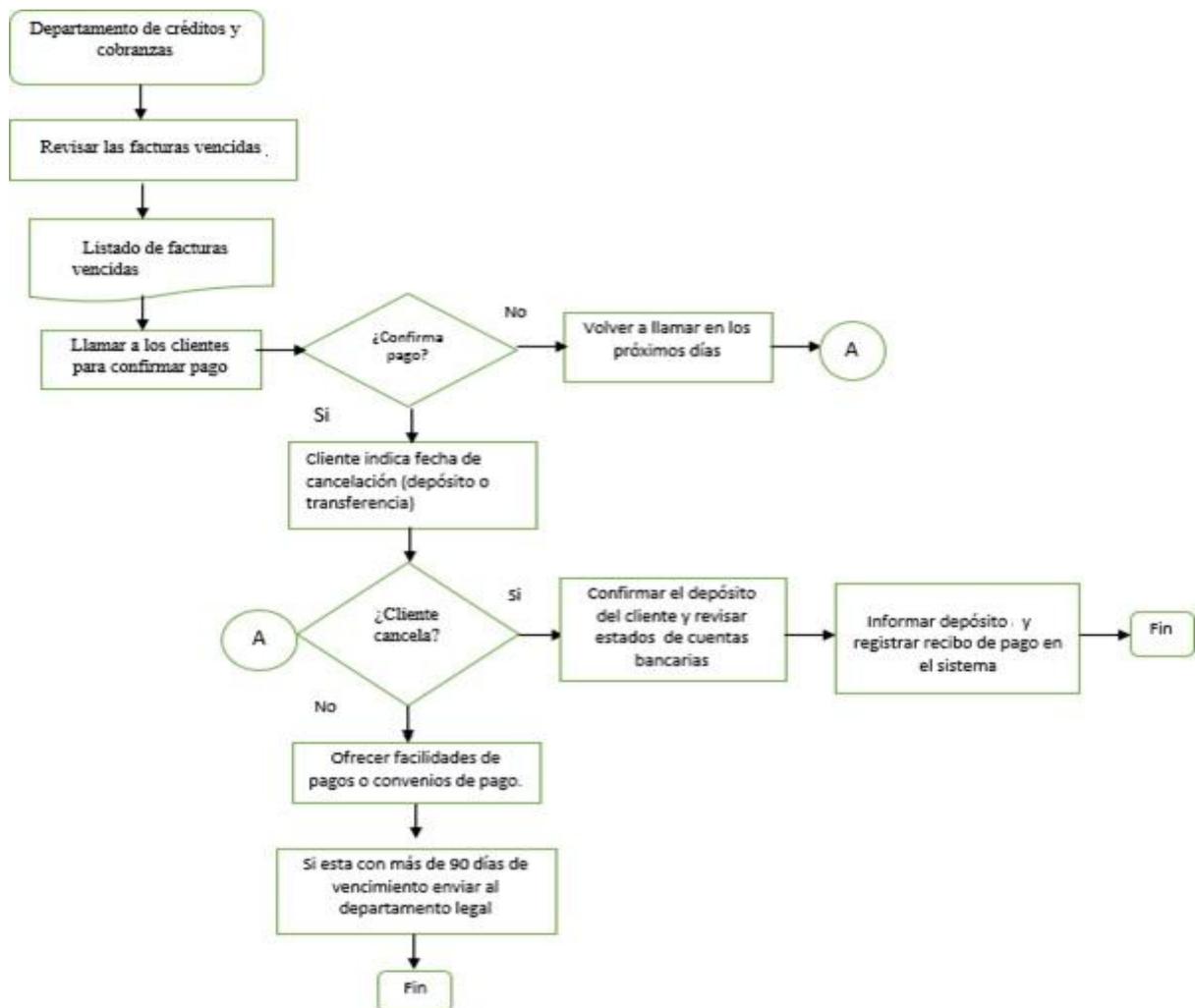


Figura 15. Propuesta para el proceso de cobranzas

4.3.8. Funciones propuestas para el personal del área de créditos y cobranzas

El establecer las políticas y funciones en los diferentes departamentos de una empresa resulta de vital importancia para el correcto desempeño de cada uno de los integrantes de estas, lo que permitirá que el personal conozca cuáles son las actividades que deberán desarrollar para un lograr un óptimo desempeño, las mismas que se exponen a continuación:

Funciones para el Jefe del área de Créditos y Cobranzas

- Monitorear el cumplimiento de las políticas del área.
- Dar soluciones a todo problema que se presente en el área.
- Proponer nuevas estrategias de cobranzas que permitan una mejor gestión de cobranzas.
- Evitar que los valores de cartera vencida se incrementen exorbitantemente.
- Mantener continua comunicación con el área de ventas y contable.
- Inspeccionar las ventas a contra factura y con débito.
- Ejecución de la revisión del buró de crédito de clientes.
- Responsable de reportes mensuales de la gestión de cobranzas realizadas.
- Capacitar, supervisar y evaluar constantemente al personal del área.
- Proponer y autorizar soluciones de pago para los clientes.

Funciones para los asistentes del área de Créditos y Cobranzas

- Cumplir y hacer cumplir las políticas del área señaladas.
- Disponer de información actualizada en los sistemas del área.
- Elaborar reportes diarios de logros de recuperación de valores.
- Realizar el análisis crediticio de los clientes.

- Hacer seguimiento a los clientes que mantengan facturas vencidas.
- Contactarse vía telefónica o correo electrónico con los clientes para solicitar pagos.

4.4. Políticas de Crédito propuestas

Se concederá el crédito a los clientes de INTERNET PLUS que cumplan con los siguientes requisitos:

- Demostrar disponibilidad económica mensual.
- Capacidad de pago mensual.
- Obtener una calificación entre A y B en el buró de crédito.
- Suministro real de datos, previa verificación de los mismos.

En el caso de que un cliente incurra en mora en una factura, no se suspenderá el servicio, pero la velocidad de este descenderá al mínimo.

En el caso de que un cliente incurra en la deuda de dos o más facturas, se suspenderá el servicio de internet.

4.5. Políticas de Cobranzas propuestas

- Una semana antes de llegar al límite de pago permitido, se deberá notificar mediante un correo electrónico al cliente recordándole la fecha tope de pago.
- Una vez que el cliente cae en mora, se debe llamar a estos para recordarles la obligación de pago y confirmar una fecha de cancelación.
- Si el cliente tiene una cartera vencida por más de 90 días, se deberá notificar al área legal para que esta realice los trámites pertinentes.

- El valor de interés por mora será del 2% del monto adeudado, por mes, más cargos por trámites de cobranza.

4.6. Indicadores de gestión de cobranzas

El uso de indicadores permite mejorar el proceso de toma de decisiones, por lo que se propone la utilización de los siguientes:

- **Recuperación de Cartera:** Este indicador permite la identificación del porcentaje de recuperación de la cartera que se encuentra pendiente de cobro.

$$\text{Recuperación de Cartera} = \text{Cobranzas mensuales} / \text{Total de cartera por cobrar}$$

- **Período medio de cobranza:** Este indicador permite identificar el tiempo de recuperación de la cartera que se encuentra pendiente de cobro. Si este tiene un período muy largo, podría afectar la liquidez de la empresa.

$$\text{Período medio de cobranza} = \text{Cuentas por cobrar} / \text{Ventas diarias promedio}$$

- **Total de cobranzas mensuales:** Se refiere al valor de las cuentas por cobrar recuperadas por mes.
- **Total de llamadas mensuales:** Este es el número total de llamadas efectivas realizadas en un mes.

4.7. De las capacitaciones

Las capacitaciones deberán ser consideradas en INTERNET PLUS como una inversión, ya que con ellas se busca reducir los riesgos en los procesos de la empresa. En la primera capacitación, la delegación estará conformada de la siguiente manera:

- Asistentes a la capacitación: 16 personas
- Capacitadores: 2

Los gastos en los que se incurre en la capacitación están presentados en la siguiente tabla:

Tabla 11

Presupuesto de la capacitación inicial

Cantidad	Propuestas	Valor
2	Capacitaciones	500.00
	Carpetas Formato A4 tipo portafolio	20.00
	Folletos	50.00
	Lunch para asistentes y capacitadores	120.00
	Total	690.00
	Costo Promedio por persona:	43.13

Objetivo de la capacitación: Busca que el personal del área de ventas, créditos y cobranzas y otros involucrados logren incrementar sus conocimientos para poder desarrollar sus funciones y gestiones de manera eficiente, con la finalidad de cumplir los objetivos propuestos por la empresa.

Duración: 30 horas

Horario: 2 semanas laborales de 17h00 a 19h00 cada día y 2 sábados 9:00 – 13:00. (La semana laboral se la considera los días comprendidos de lunes a viernes)

Temas a revisar en la capacitación:

- Reformas a las políticas de créditos y cobranzas
- Reformas a las políticas de ventas
- Nuevas funciones

- Control de procesos de créditos y cobranzas
- Procesos de ventas
- Procesos post venta
- Proceso de créditos y cobranzas

Conclusiones

Una vez concluido el análisis a la empresa INTERNET PLUS y observar la situación que actualmente cruza el área de créditos y cobranzas se ha concluido que:

- Mediante el estudio se observó que existe la necesidad de ejecutar una reestructuración de los procesos administrativos para la recuperación de la cartera vencida, para el otorgar créditos y mejorar los procesos de ventas.
- La forma de llevar los créditos y cobranzas es muy débil, debido a que los procesos con los que actualmente cuenta no son muy intensos, lo que beneficia al incremento de la morosidad de la cartera de clientes, pero afecta directamente a la liquidez de la empresa.
- El personal de la empresa INTERNET PLUS está consciente de la necesidad de mantener al mínimo las cuentas por cobrar, pero también consideran que hace falta mejorar las políticas de la empresa, así como la socialización de estas y una capacitación periódica la cual permita no solo conocer cambios establecidos, sino que, al hacer uso de un taller, facilite la retroalimentación y mejora de estos mecanismos necesarios.
- La propuesta presentada en el presente trabajo de investigación contiene una planificación estratégica, la cual busca una reestructuración administrativa y a su vez, un planteamiento con el fin de mejorar los procesos de las áreas de ventas y créditos y cobranzas, junto al establecimiento de nuevas políticas, asignación de funciones, un plan de capacitaciones, entre otros, buscando en si que contribuya a evitar que se incremente la cartera vencida y a mejorar la situación económica de INTERNET PLUS.

Recomendaciones

Se puede acotar como recomendaciones, lo siguiente:

- La implementación de lo propuesto a lo largo del presente proyecto para la empresa INTERNET PLUS, el cual busca ser un plan de prevención, dirigido a los niveles jerárquicos que contribuyen a disminuir el riesgo de que la cartera vencida incremente drásticamente.
- Ejecutar de la manera propuesta los flujos de procesos elaborados tanto para el proceso de ventas como para el proceso de créditos y cobranzas. Estos proporcionan, de forma clara, las actividades que se deben realizar en cada puesto y el responsable de estos.
- Realizar una evaluación constante de las actividades del personal de las áreas de ventas, créditos y cobranzas, con el fin de determinar si están realizando eficientemente su trabajo.
- Asegurar los créditos otorgados por medio de la contratación de un seguro de crédito, lo cual permitirá la recuperación los montos de la cartera en caso de incumplimiento de un compromiso de pago.
- Considerar la utilización de los indicadores propuestos, tales como recuperación de cartera, período promedio de cobro, total de cobranzas mensuales y total de llamadas realizadas mensualmente, para poder calificar la efectividad del personal.

Referencias Bibliográficas

(s.f.).

(2017). Recuperado el 26 de 12 de 2018, de Blueindic Solutions SL:

<https://www.blueindic.com/blog/la-importancia-de-analizar-tu-cartera-de-clientes/>

Arias. (2016).

Barrezueta, k., & Ramos, D. (2013). *Análisis y propuesta de mejora de los procesos de crédito y cobranzas aplicando métodos de calidad con la finalidad de disminuir el índice de incobrabilidad de una institución que otorga crédito educativo ubicada en la ciudad de Guayaquil*. Guayaquil: Tesis de grado.

Bayas Sanchez, E. (2016).

Beatriz_Chavez_Soto. (2012).

Bermudez & Peña. (2016). *Propuesta plan estratégico para recuperación cartera vencida en Intelsa S.A. Guayaquil*. Guayaquil: Universidad de Guayaquil.

Besley. (s.f.). 598.

Carrera, S. (2017). *Análisis de la gestión de cuentas por cobrar en la empresa Induplasma S.A año 2015*. 2017: Tesis.

Castillero, O. (13 de Marzo de 2019). *Psicología y Mente*. Obtenido de Psicología y Mente: <https://psicologiaymente.com/miscelanea/tipos-de-investigacion>

Cazau, P. (2014). Evolución de las relaciones entre la epistemología y la metodología de la investigación. *Paradigmas*, 28.

COBRANZA DE CARTERA VENCIDA. (2 de SEPTIEMBRE de 2015). *COBRANZA DE CARTERA VENCIDA*. Obtenido de COBRANZA DE CARTERA VENCIDA:
http://www.carteravencida.com/la_cartera_vencida.html

Control Interno. (2013). En R. Estupiñan , *Control Interno* (págs. 19-20). Bogotá.

Coronel , R. (2018). *Organigrama empresas sector alimenticio*. Guayaquil: Universidad de Guayaquil.

Crédito. (2012). En Ross, Wsterfield y Jaffe, *Finanzas corporativas* (pág. 852). México: Macgrowhi.

CREDITO Y COBRANZA. (2017). *CREDITO Y COBRANZA*. Obtenido de CREDITO Y COBRANZA: <https://creditoycobranza.wordpress.com/2014/02/07/que-son-las-politicas-de-cobranza-de-una-empresa/>

Criollo, A. (24 de 8 de 2012). Obtenido de
<http://andersoncriollo.blogspot.com/2012/08/justificacion.html>

DEBITOOR. (30 de Junio de 2016). *DEBITOOR*. Obtenido de DEBITOOR:
<https://debitoor.es/glosario/cliente>

Diccionario_de_contabilidad_y_finanzas. (s.f.).

Diccionario_Larousse. (s.f.). 238.

Diccionario_para_contadores. (s.f.).

Escolme. (01 de Junio de 2016). *Escolme*. Obtenido de Escolme:

http://www.escolme.edu.co/almacenamiento/oei/tecnicos/finaciero_cartera/contenido_

u4.pdf

Estupiñan, R. (2015). El control interno y riesgos. En R. Estupiñan, *Administración de riesgos E.R.M. y la auditoría interna* (pág. 31). Bogotá: Ecoediciones.

Fernandez , N. (2014). PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO DE LAS CUENTAS POR COBRAR EN LAS EMPRESAS. *COEPTUM*, 60-75.

Fierro, & Martinez. (2015). *Contabilidad de activos con enfoque NIIF para las pymes*. Ecoediciones.

Florencia, U. (19 de 09 de 2014). *Definición ABCI*. Recuperado el 05 de 12 de 2018, de <https://www.definicionabc.com/economia/credito-comercial.php>

Fowler Newton, E. (1991). *Contabilidad Básica*. Ediciones Macchi.

García Hernández, M. D., Martínez Garrido, C., Sánchez Gómez , L., & Martin, N. (2015). *Metodología de investigación avanzada*. Madrid: UAM.

Godoy. (s.f.). 159.

Godoy_y_Greco. (s.f.).

Hernandez, R. (2014). ¿Como Seleccionar La Muestra? En *Metodologia de la Investigacion* (pág. 175). Mexico: McGRAW-HILL / INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.

Hernandez, R. (2014). Definicion del alcance de la investigación que se realizará. En *Metodología de la investigación* (pág. 92). México: McGRAW-HILL / INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.

Hernandez, R. (2014). Selección de la Muestra. En *Metodología de la Investigación* (pág. 174). México: McGRAW-HILL / INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.

Hernandez, R. (2014). Selección de Muestra. En *Metodología de la Investigación* (págs. 175,176). México: McGRAW-HILL / INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.

Hernandez, R. S. (2014). Concepción o elección del diseño de la investigación. En *Metodología de la investigación* (pág. 118). México: McGrawHill.

Huilca, S. (2010). *DISEÑO DE UN MANUAL DE CONTROL INTERNO PARA EL AREA CONTABLE DE LA EMPRESA MOLINOS EL FENIX DE LA CIUDAD DE RIOBAMBA*. Riobamba: ESPOCH.

IASB. (Diciembre de 2014). *International Accounting Standards Board*. Obtenido de NIC 1 Presentación de estados financieros: <http://www.ifrs.org/About-us/IASB/Pages/Home.aspx>

IASC. (2012).

IFRS. (2012).

IMPULSA POPULAR. (14 de Abril de 2015). *IMPULSA POPULAR*. Obtenido de IMPULSA POPULAR: <https://www.impulsapopular.com/marketing/por-que-es-importante-gestionar-la-cartera-de-clientes/>

Instituto_Americano_de_Contadores_Públicos_Certificados. (s.f.).

International Accounting Standards Board (IASB). (01 de Enero de 2017). *Nic-NIIF*. Obtenido de <http://www.ifrs.org/Pages/default.aspx>

Jaffe, Ross, Westerfield. (2012). Crédito. En *Finanzas corporativas* (pág. 848). México: Macgrawhi.

Ley Orgánica de Régimen Tributario Interno . (2017). *Codificación de La Ley de Régimen Tributario Interno. Ecuador.*

Ley.de.Compañías. (1999).

Lopez. (s.f.).

Mario_Pastorini. (s.f.).

Martinez , C. (2014). Procedimientos para la recogida de informacion. En C. Martínez, *Técnicas e instrumentos de recogida y análisis de datos* (pág. 255). Madrid: Edicion digital ISBN electrónico 978-84-362-6822-5.

Mejía, T. (1 de Junio de 2018). *Lifeder*. Obtenido de Lifeder:
<https://www.lifeder.com/poblacion-muestra/>

Méndez, C. (2012).

Morales Castro, A., & Morales Castro, J. A. (2014). *Crédito y Cobranza*. México: Patria.

Morales, J. (2014). Estructura del departamento de Crédito y Cobranza. En J. Morales Castro, *Crédito y Cobranza* (pág. 90). Mexico: Patria.

Morales, J. (2014). *Estructura y otorgamiento de crédito y cobranza*. México: Patria.

MytripleA. (2018). Recuperado el 05 de 12 de 2018

NIFF. (s.f.).

Perez, J. (2016). Obtenido de <https://definicion.de/cobranza/>

Posso, J., & Barrios, M. (2014). *DISEÑO DE UN MODELO DE CONTROL INTERNO EN LA EMPRESA PRESTADORA DE SERVICIOS HOTELEROS ECO TURÍSTICOS NATIVOS ACTIVOS ECO HOTEL LA COCOTERA, QUE PERMITIRÁ EL MEJORAMIENTO DE LA INFORMACIÓN FINANCIERA*. Cartagena.

Robles, F. (1 de Junio de 2017). *Lifeder*. Obtenido de Lifeder:
<https://www.lifeder.com/disenno-de-investigacion/>

Ross, W. y. (2012). Crédito. En Ross, Westerfield y Jeffe, *Finanzas corporativas* (pág. 848). México: Macgrowhi.

Rubio Domínguez , P. (2013). *Introducción a la gestión empresarial* . Madrid: IEGE.

Santacruz. (29 de 9 de 2015).

Sarmiento. (2011).

Servicio de Rentas Internas. (2013). *Ley de Régimen Tributario Interno*. Quito.

Sierra Bravo. (1991).

Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros. (2017). *Ley de Compañías*. Quito.

Tamayo y Tamayo, M. (2012). *El proceso de la investigación científica*. México: Limusa.

Toala Loor, A., & Monserrate Gualpa, J. (2013). *Caso de estudio e implementacion de sistema de gestion documental para la UPS (memoria Ingeniería, Universidad Politécnica Salesiana, Ecuador)*. Obtenido de
<http://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/5381/1/UPS-GT000488.pdf>

Tutillo. (2016). *Propuesta para prevenir la cartera vencida de la empresa MEDICOMP.*

Guayaquil: Universidad de Guayaquil.

Tutillo, V. (2016).

Vallado, R. (2012). *Administración Financiera de las cuentas por cobrar.* Nueva Contabilidad General.

Vanessa_Tutillo. (2016). p.87.

Veloz, E. (2017). *Estrategias para mejorar la Gestión de Cobranzas de CNEL EP*
Guayaquil. Guayaquil: Universidad de Guayaquil.

Vladimir, R. (2013). *Modelación del comportamiento de la tasa de interés activa promedio en moneda nacional del sistema bancario peruano.* Piura.

Westerfield, Jaffe, Ross. (2012). El crédito. En *Finanzas corporativas* (pág. 847). México: Macgrawhi.

Zamora, E. (2018). *CONTABILIDAE.* Recuperado el 05 de 12 de 2018, de <https://www.contabilidae.com/deudor-y-acreedor/>

Apéndice A

Formato de la encuesta

Encuesta del proyecto de tesis, con el fin de obtener el título de Contadora Pública Autorizada sobre la empresa INTERNET PLUS

1. ¿Las políticas para otorgar créditos en la empresa se encuentran establecidas, documentadas y fiables?

Si existen y son fiables	
Si existen, pero no son fiables	
Existen parcialmente	
No existen	

2. ¿El personal del departamento de crédito y cobranzas recibe capacitaciones con el fin de mejorar el manejo de los créditos concedidos?

Siempre	
A veces	
Casi nunca	

3. ¿En las capacitaciones a los empleados de la empresa se hizo mención sobre agilización de procesos u optimización de estos?

Recurrentemente	
Casi nunca	
Nunca	

4. ¿Considera usted que cuenta con capacidad y conocimiento suficiente para ejercer funciones y cumplir con procedimientos de créditos y cobros, en lo referente a la optimización y agilización de las cobranzas?

Si cuenta con capacidad y conocimiento	
Cuenta parcialmente con capacidad y conocimiento	
No cuenta con capacidad y conocimiento	

5. ¿La empresa realiza evaluaciones individuales a sus clientes sobre su historial crediticio antes de otorgarle el crédito?

Siempre	
Cuando es necesario	
Pocas veces	
Nunca	

6. ¿En la organización, existen procedimientos para la aprobación de los créditos a sus clientes?

Si	
No	

En caso de ser negativa la respuesta de la pregunta 6, se responderá el siguiente cuestionamiento:

7. ¿La entidad ha considerado la idea de implementar procedimientos de aprobaciones de créditos a sus clientes?

Si	
No	

8. ¿El departamento de cobranzas gestiona debidamente la recuperación de las cuentas atrasadas de sus clientes?

Se lo hace debidamente	
En casos puntuales	
Casi nunca	
Nunca	

9. ¿Se envía a los clientes periódicamente estados de cuenta y solicitudes de pronto pago sobre sus cuentas vencidas?

Siempre	
A veces	
Casi nunca	
Nunca	

Apéndice B

Formato de la entrevista

Entrevista del proyecto de tesis, con el fin de obtener el título de Contadora Pública Autorizada sobre la empresa INTERNET PLUS, dirigida a: Gerente general, Jefe Financiero, Jefe del área de ventas y Jefe del área de Créditos y Cobranzas

1. ¿La empresa dispone de un sistema informático para la aplicación de las cobranzas?
2. ¿Cuántos recaudadores existen en la empresa?
3. ¿Cuáles son las técnicas de cobro que utiliza la empresa?
4. ¿El procedimiento de cobro realizado hacia los clientes se basa en la antigüedad de la cartera o se aplica el mismo procedimiento para todos los clientes?