

ANEXO X.- MODELO DE LA PORTADA Y DEL LOMO PARA LA ENTREGA DE LOS

PORTADA DEL EMPASTADO

LOMO



**UNIVERSIDAD DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE CIENCIAS
ADMINISTRATIVAS
CARRERA DE CONTADURÍA PÚBLICA
AUTORIZADA**

**“POLÍTICAS DE GESTIÓN DE COBRO PARA
LA RECUPERACIÓN EFECTIVA DE
CARTERA DE CRÉDITO Y SU INCIDENCIA
EN EMPRESA NETWORK XPERTS”**

AUTOR:

ORTEGA ALAY NORA ELENA

TUTOR:

**CPA. ELIZABETH MARINA MACIAS
CHUTO, MCF**

GUAYAQUIL, OCTUBRE, 2020



**“POLÍTICAS DE GESTIÓN DE COBRO
PARA LA RECUPERACIÓN EFECTIVA
DE CARTERA DE CRÉDITO Y SU
INCIDENCIA EN EMPRESA NETWORK
XPERTS”**

2020



UNIVERSIDAD DE GUAYAQUIL



FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

ESCUELA DE CONTADURIA PÚBLICA AUTORIZADA

**TESIS PRESENTADA COMO REQUISITO PARA OPTAR EL TÍTULO DE
CONTADOR PÚBLICO AUTORIZADO**

TEMA:

**“POLÍTICAS DE GESTIÓN DE COBRO PARA LA RECUPERACIÓN
EFECTIVA DE CARTERA DE CRÉDITO Y SU INCIDENCIA EN EMPRESA
NETWORK XPERTS”**

AUTOR:

ORTEGA ALAY NORA ELENA

TUTOR DE TESIS:

CPA. ELIZABETH MARINA MACIAS CHUTO, MCF

GUAYAQUIL, 2020



Presidencia
de la República
del Ecuador



Plan Nacional
de Ciencia, Tecnología,
Innovación y Saberes



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

Repositorio nacional en ciencia y tecnología

FICHA DE REGISTRO DE TESIS/TRABAJO DE GRADUACIÓN

TÍTULO Y SUBTÍTULO:	“Políticas de gestión de cobro para la recuperación efectiva de cartera de crédito y su incidencia en empresa Network Xperts”		
AUTOR(ES):	Ortega Alay Nora Elena		
REVISOR(ES)/TUTOR(ES)	CPA. Elizabeth Marina Macias Chuto, MCF		
INSTITUCIÓN:	Universidad de Guayaquil		
UNIDAD/FACULTAD:	Ciencias Administrativas		
MAESTRÍA/ESPECIALIDAD:			
GRADO OBTENIDO:	Contador Público Autorizado		
FECHA DE PUBLICACIÓN:	2020	No. DE PÁGINAS:	
ÁREAS TEMÁTICAS:			
PALABRAS CLAVES/ KEYWORDS:	Políticas, Cobranza, Cartera de crédito, Gestión de cobro, procedimientos.		
RESUMEN/ABSTRACT:	<p>El desarrollo de esta tesis tiene como objetivo diseñar políticas de gestión de cobro para la recuperación efectiva de la cartera de crédito y su incidencia en la empresa Network Xperts S.A. En la investigación se destaca que la empresa afronta problemas en la recuperación de su cartera vencida viéndose expuesta a un futuro conflicto de morosidad y generando insatisfacción a los directivos respecto a las gestiones realizadas en el recobro de los valores. No cuenta con políticas y procedimientos para el área de finanzas. Esto afecta a la empresa debido a que el área mencionada no tiene un control en los procedimientos de cobros además de no tener definida una adecuada segregación de funciones.</p> <p>Con la finalidad de mejorar las falencias que existe en la empresa como propuesta se plantea la recuperación de los impagos con técnicas de cobro de la cartera vencida a través de políticas efectivas de cobranzas que se utilizará como herramienta para solicitar el pago de una manera efectiva y directa, evitando situaciones conflictivas y legales, pero obligando al deudor a cumplir con sus obligaciones que generará beneficios para la compañía.</p>		
ADJUNTO PDF:	<input checked="" type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO	
CONTACTO CON AUTOR/ES:	Teléfono: 0983719318	E-mail: nora.ortegaa@ug.edu.ec	
CONTACTO CON LA INSTITUCIÓN:	Nombre:		
	Teléfono:		
	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 **CPA. Elizabeth Marina Macias Chuto, MCF**, tutora del trabajo de titulación certifico que el presente trabajo de titulación ha sido elaborado por **Ortega Alay Nora Elena** con C.I. N.º **095189550-7**, con mi respectiva supervisión como requerimiento parcial para la obtención del título de **CONTADOR PÚBLICO AUTORIZADO**.

Se informa que el trabajo de titulación: **“Políticas de gestión de cobro para la recuperación efectiva de cartera de crédito y su incidencia en empresa Network Xperts”**, ha sido orientado durante todo el periodo de ejecución en el programa anti-plagio **URKUND** quedando el 6% de coincidencia.

URKUND

Document Information

Analyzed document	URKUND_ORTEGA ALAY NORA ELENA (1).docx (D80525267)
Submitted	10/2/2020 3:06:00 PM
Submitted by	Elizabeth Macias Chuto
Submitter email	elizabeth.maciasc@ug.edu.ec
Similarity	6%
Analysis address	maylie.almeidag.ug@analysis.orkund.com


CPA. Elizabeth Marina Macias Chuto, MCF
Tutora de tesis
C.I. N.º. 0924769078



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



ANEXO VI. - CERTIFICADO DEL DOCENTE-TUTOR DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

Guayaquil, 30 de Septiembre de 2020.

Ing. Erick Paúl Murillo Delgado, MAE
Director de la Carrera de Contaduría Pública Autorizada
En su despacho. -

De mis consideraciones:

Envío a Ud. el Informe correspondiente a la tutoría realizada al Trabajo de Titulación "Políticas de gestión de cobro para la recuperación efectiva de cartera de crédito y su incidencia en empresa Network Xperts" de la estudiante Ortega Alay Nora Elena, indicando que 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,

CPA ELIZABETH MACÍAS CHUTO, Mef
TUTOR DE TRABAJO DE TITULACIÓN
C.I. 0924769078
FECHA: 30 SEPTIEMBRE 2020



Universidad de Guayaquil
Facultad de Ciencias Administrativas
Escuela de Contaduría Pública Autorizada



**DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y DE AUTORIZACIÓN DE LICENCIA GRATUITA
INTRANSFERIBLE Y NO EXCLUSIVA PARA EL USO NO COMERCIAL DE LA
OBRA CON FINES NO ACADÉMICOS**

Yo, **Ortega Alay Nora Elena**, con C.I. No. **095189550-7**, certifico que los contenidos desarrollados en este trabajo de titulación, cuyo título es **“Políticas de gestión de cobro para la recuperación efectiva de cartera de crédito y su incidencia en empresa Network Xperts”** son de mi absoluta propiedad y responsabilidad, en conformidad al Artículo 114 del CÓDIGO ORGÁNICO DE LA ECONOMÍA SOCIAL DE LOS CONOCIMIENTOS, CREATIVIDAD E INNOVACIÓN*, autorizo la utilización de una licencia gratuita intransferible, para el uso no comercial de la presente obra a favor de la Universidad de Guayaquil.

Ortega Alay Nora Elena
C.I.: 095189550-7

CÓDIGO ORGÁNICO 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.

Dedicatoria

Esta tesis se la dedico a mi Dios por brindarme inteligencia, sabiduría y fortaleza cada día para poder estar firme frente cada dificultad que he atravesado y hacerme sentir que siempre está a mi lado.

A mis padres por ofrecerme su confianza, su ayuda económica, consejos, comprensión, amor y por estar presentes en los momentos más difíciles, a mis hermanos, sobrinos, tías/os y familia en general por todo el cariño y apoyo incondicional a lo largo de mis estudios.

A mis amigos por llenarme de inspiración, motivación y felicidad durante este proceso por compartir de su valiosa y desinteresada amistad.

Agradecimiento

Le agradezco tanto a Dios por su infinita gracia conmigo al haberme acompañado, guiado a lo largo de mi carrera, por brindarme inteligencia y sabiduría, por llenarme de aprendizajes y experiencias, pero sobre todo por ser mi fuente de amor, alegría y fortaleza en los momentos de debilidad.

Le doy gracias a mis padres por apoyarme en todo momento, por los valores que me han inculcado y por darme la oportunidad de tener una excelente educación, a mis hermanos, sobrinos, abuelos, tíos y demás familiares por ser parte importante de mi vida y representar la unidad familiar.

A mis amigos por llenar mi vida de sonrisas, confianza y creer en mi en cada etapa de mi vida.

Y finalmente agradezco a mi tutora CPA Elizabeth Chuto Macías, por haber sido guía y de gran apoyo y ayuda durante todo este proceso de tesis con sus sugerencias siempre oportunas.

Índice General

Dedicatoria	vii
Agradecimiento.....	viii
Resumen.....	xv
Abstract	xvi
INTRODUCCIÓN	1
Capítulo 1	4
1.1 Planteamiento del problema	4
1.2 Formulación y Sistematización de la Investigación	6
1.3 Objetivos de la Investigación.....	6
1.3.1 Objetivo General.....	6
1.3.2 Objetivos Específicos	6
1.4 Justificación.....	7
1.4.1 Justificación teórica.....	7
1.4.2 Justificación práctica	7
1.4.3 Justificación metodológica.....	8
1.5 Delimitación de la Investigación.....	8
1.6 Hipótesis de la Investigación	8
1.7 Operacionalización de las variables	9
Capítulo 2	12
Marco Referencial	12
2.1. Antecedentes de la Investigación	12

2.2. Marco teórico	13
2.2.1. Fundamentos de las políticas de cobro.....	13
2.2.2. Recuperación de cartera.....	14
2.2.3. Manual de Procedimientos.....	15
2.3. Marco Conceptual.....	15
2.4. Marco Contextual	17
2.4.1. Visión	17
2.4.2. Misión	17
2.4.3. Organigrama	18
2.5. Marco legal.....	18
2.5.1. Ley de compañías - Sección VI.....	18
2.5.2. Norma Internacional de Contabilidad (NIC) 1	21
2.5.3. NIIF para Pymes	21
2.5.4. Servicio de Rentas Internas.....	21
2.5.5. Informe COSO	22
Capítulo 3	23
Marco Metodológico	23
3.1 Enfoque de la Investigación.....	23
3.2 Diseño de la Investigación.....	23
3.3 Alcance de la Investigación	24
3.4 Población y Muestra	24

3.5 Técnicas e Instrumentos de la Investigación.....	25
3.6. Análisis de Resultados	26
3.6.1 Encuesta	26
3.6.2 Análisis Financiero.....	32
3.6.3 Razones financieras.....	35
3.6.4 Entrevista.....	38
Capitulo IV	41
La Propuesta	41
4.1. Título de la propuesta.....	41
4.2. Introducción	41
4.3. Justificación.....	41
4.4. Objetivos de la propuesta	42
4.4.1. Objetivo general.....	42
4.4.2. Objetivos específicos.....	42
4.5. Desarrollo de la propuesta.....	42
4.6 Recursos.....	54
4.6.1 Costo por contratación de jefe de créditos y cobranzas.....	54
4.6.2 Comparación de costos por salario general.....	55
4.7 Cronograma de Actividades	55
Conclusiones.....	56
Recomendaciones.....	57

Referencias	58
Apéndices	61
Apéndice A. <i>Carta de Autorización de Network Xperts S.A.</i>	61
Apéndice B. <i>Encuesta</i>	62
Apéndice C. <i>Modelo de entrevista</i>	64

Índice de Tablas

Tabla 1 Operacionalización de las variables	9
Tabla 2 Personal de Network Xperts	25
Tabla 3 Manual impreso	26
Tabla 4 Sistema de otorgamiento de crédito adecuado	27
Tabla 5 Motivo de alto número de créditos vencidos.....	28
Tabla 6 Seguimiento constante de cartera de crédito	29
Tabla 7 Diseño de manual de políticas de crédito	30
Tabla 8 Manual de políticas incide en cartera vencida.....	31
Tabla 9 Análisis vertical y horizontal de estado de situación financiero	32
Tabla 10. Análisis vertical y horizontal de estado de resultados.....	33
Tabla 11 Análisis vertical y horizontal de estado de resultados.....	33
Tabla 12 Recursos Financieros.....	54
Tabla 13 Cronograma de Actividades.....	55

Índice de Figuras

Figura 1. Organigrama de la empresa Network Xperts S.A	18
Figura 2. Representación gráfica de a pregunta uno de la encuesta	26
Figura 3. Representación gráfica de a pregunta uno de la encuesta	27
Figura 4. Representación gráfica de a pregunta tres de la encuesta	28
Figura 5. Representación gráfica de a pregunta cuatro de la encuesta	29
Figura 6. Representación gráfica de a pregunta cinco de la encuesta.....	30
Figura 7. Representación gráfica de a pregunta seis de la encuesta	31
<i>Figura 8 Organigrama propuesto para la empresa Network Xperts S.A.</i>	<i>47</i>



Universidad de Guayaquil

Facultad de Ciencias Administrativas

Tesis presentada como requisito para optar por el título
de Contador Público Autorizado

RESUMEN DEL TRABAJO DE TITULACIÓN



Tema: “Políticas de gestión de cobro para la recuperación efectiva de cartera de crédito y su incidencia en empresa Network Xperts”

Autor: Ortega Alay Nora Elena

Tutor: CPA. Elizabeth Marina Macias Chuto, MCF

Resumen

El desarrollo de esta tesis tiene como objetivo diseñar políticas de gestión de cobro para la recuperación efectiva de la cartera de crédito y su incidencia en la empresa Network Xperts S.A. En la investigación se destaca que la empresa afronta problemas en la recuperación de su cartera vencida viéndose expuesta a un futuro conflicto de morosidad y generando insatisfacción a los directivos respecto a las gestiones realizadas en el recobro de los valores. No cuenta con políticas y procedimientos para el área de finanzas. Esto afecta a la empresa debido a que el área mencionada no tiene un control en los procedimientos de cobros además de no tener definida una adecuada segregación de funciones.

Con la finalidad de mejorar las falencias que existe en la empresa como propuesta se plantea la recuperación de los impagos con técnicas de cobro de la cartera vencida a través de políticas efectivas de cobranzas que se utilizará como herramienta para solicitar el pago de una manera efectiva y directa, evitando situaciones conflictivas y legales, pero obligando al deudor a cumplir con sus obligaciones que generará beneficios para la compañía.

Palabras Claves: Políticas, Cobranza, Cartera de crédito, Gestión de cobro, procedimientos.



University of Guayaquil

Faculty of administrative sciences



Thesis presented as a requirement for choosing the title of

Authorized Public Accountant

Topic: “Collection management policies for the effective recovery of credit portfolio and its impact on company Network Xperts S.A”

Authors: Ortega Alay Nora Elena

Advisor: CPA. Elizabeth Marina Macias Chuto, MCF

Abstract

The development of this thesis aims to design collection management policies for the effective recovery of credit portfolio and its impact on company Network Xperts S.A. The investigation highlights that the company faces problems in the recovery of its overdue portfolio, being exposed to a future conflict of delinquency and generating dissatisfaction among the managers regarding the steps taken to recover the securities. It does not have policies and procedures for the finance area. This affects the company due to the fact that the aforementioned area does not have a control in the collection procedures in addition to not having defined an adequate segregation of functions.

In order to improve the shortcomings that exist in the company, as a proposal, the recovery of defaults with collection techniques for the overdue portfolio is proposed through effective collection policies that will be used as a tool to request payment in an effective and direct, avoiding conflictive and legal situations, but forcing the debtor to comply with their obligations that will generate benefits for the company.

Keywords: Policies, Collection, Crédito portfolio, payment management, process.

INTRODUCCIÓN

En la actualidad la gestión de cobranzas se ha vuelto un tema indispensable que deben tener en cuenta las empresas que se dedican a la venta a productos o servicios a crédito, por esa razón, es necesario conocer que esta gestión no es más que un conjunto de acciones coordinadas hacia los clientes que se aplican de forma adecuada y oportuna a fin de poder recuperar los valores correspondientes al crédito, sin olvidar que se deben mantener una comunicación permanente con ellos, con el propósito de lograr brindarles soluciones óptimas sobre casos particulares que se susciten, dichas acciones deben ser registradas con la finalidad de poder darle un seguimiento continuo y velar por el cumplimiento de los acuerdos (Mera, 2017).

El crédito es la columna vertebral de las empresas, ya que esta facilita a las entidades la generación de ingresos económicos que son producto de la gestión de procesos crediticios, aunque en ocasiones cuando esta gestión no es desarrollada adecuadamente con un estudio previo puede ocasionar para la empresa pérdidas incontrolables e incluso afectar el capital de trabajo de manera irreparable provocando en ocasiones el cierre total o parcial de la compañía, por lo tanto, existen varios factores que pueden derivar en pérdidas para la organización como son la falta de procedimientos de control de cobranza y crédito, políticas, estrategias y la tecnología apropiada (Jordán, 2018).

La empresa Network Xperts S.A. se dedica a actividades de diseño de contenido y estructura de programas de sistemas operativos, bases de datos, aplicaciones informáticas y páginas web, además de comercializar software computacionales ofreciendo seguridad informática, aportando responsabilidad, integridad, honestidad, su alta capacidad humana y larga experiencia en el mercado contribuyendo así al crecimiento en el sector su público; sin embargo, su objetivo son las diferentes

empresas a nivel nacional, las cuales, muchas de estas incurren en morosidad; lo cual, afecta gravemente a la entidad; ya que, al no convertir las cuentas por cobrar en efectivo la empresa no dispondrá de liquidez necesaria para que pueda realizar sus funciones básicas. Por ese motivo es importante resaltar el objetivo general de la investigación que es diseñar estrategias enfocadas en la recuperación efectiva de la cartera de crédito de la empresa Network Xperts S.A. A continuación, se describe los diversos capítulos que contiene la investigación.

En el primer capítulo se revisa el problema de la investigación que contempla el planteamiento del problema con su respectiva formulación del problema y su sistematización, de ahí se prosigue con el planteamiento de los objetivos tanto general como los específicos, continuando con la justificación que se efectuó en base a tres clases la justificación teórica, práctica y metodológica, para proseguir con la delimitación de la investigación, el establecimiento de la hipótesis y la operacionalización de las variables de estudio.

En el segundo capítulo se encuentra el marco referencial que está compuesto por los antecedentes de la investigación, de ahí se da paso al marco teórico donde se revisan las diferentes teorías y definiciones que varios autores han estudiado acerca de las políticas de gestión de cobro y la recuperación de cartera de créditos, después se realiza el marco contextual y conceptual, para finalizar con el marco legal.

En el tercer capítulo se halla el marco metodológico que está constituido por el diseño y el tipo investigación, la población y muestra, así como, las técnicas e instrumentos de investigación, para concluir con el análisis de resultados.

Por último, en el cuarto capítulo se estructura la propuesta que debe contemplar todos los aspectos relevantes que permitan llevar a cabo la propuesta, como es la descripción de las actividades, pero para esto se debe determinar el objetivo de la

propuesta con su respectiva justificación, al igual que, se requiere de enlistar los materiales y recursos de la propuesta con su calendario de actividades.

Capítulo 1

1.1 Planteamiento del problema

En el año 2008 se inició la mayor crisis financiera internacional que se ha vivido en los últimos tiempos siendo Estados Unidos el primer implicado en mostrar su declive para que luego este mismo panorama se extendiera en diversos países que forman parte de la Unión Europea, esto se debió a las hipotecas Subprime donde las entidades bancarias invertían a ciegas con políticas de crédito fácil, donde no tenían cuidado al momento de contabilizar los créditos de dudosa calidad, ya que se veían atraídos por los altos rendimientos que esto les brindaba. Los altos riesgos eran ocultados por medio de los derivados financieros que eran vendidos a otras instituciones financieras para eliminar pasivos de sus balances provocando un grave problema de contagio, esta crisis inició al momento de caer los precios de los bienes raíces y los deudores incumplían los pagos de la hipoteca, estas acciones ocasionaron que se derrumbe el castillo de naipes, puesto que no se tenía conocimiento de los pasivos netos, el crédito se paralizó y produjo una crisis sistémica (Juárez, Sánchez, & Zurita, 2015).

Este problema se dio a causa de la ineficiente gestión de políticas de créditos por parte de las entidades financieras que otorgaban créditos hipotecarios sin hacer una previa categorización de clientes, lo cual, generó el incumplimiento de los pagos por parte de los acreedores, la ausencia de liquidez de los bancos, por ende, esto solo provocó que dichas entidades fueran a la quiebra.

En el Ecuador, las empresas que solicitaron créditos durante el último trimestre del año 2019 fueron las micro empresas y las Pymes, las empresas grandes solicitaron dos o más créditos, mientras que, la mayoría de las pymes apenas pidieron un préstamo, además, los préstamos adquiridos fueron destinados al capital de trabajo, seguido de la adquisición de activos. En lo que respecta a las empresas que mostraron dificultad para

pagar sus deudas fueron las Pymes, esto se debió a la escases de ingresos por ventas para lograr cumplir sus pagos y por la ineficiente recuperación de las cuentas por cobrar, esta última razón presenta las industrias y empresas de construcción (Banco Central del Ecuador [BCE], 2019).

Por lo antes expuesto, todas las empresas sin importar su sector económico deben tener como base indispensable políticas de cobranza y crédito, ya que estas brindan al personal que labora en dichas áreas los lineamientos necesarios que deben estudiar al momento de otorgar un crédito, así como, los enfocados en la acción de cobranza, siendo esta última la que le brinda a las empresas su liquidez, por lo que, si no es gestionada de manera eficiente la organización se vería en grandes aprietos.

La empresa Network Xperts S.A en los últimos años ha tenido problemas con respecto a sus cuentas por cobrar, esto se debe a que la empresa no dispone de políticas de cobro efectivas, lo cual, ha llevado a que la entidad mantenga altas cifras en las cuentas cobrar. Los parámetros que utiliza la empresa para recuperar su cartera de créditos se basan en mensajes de créditos a sus clientes después de incurrir en retraso de pagos, pero, luego de esto no se da un seguimiento de dichos clientes para asegurar que ellos se acerquen a cancelar la deuda, debido a que la organización no dispone de un departamento de cobranzas que se encargue de realizar la gestión.

Por ese motivo es necesario el presente estudio a fin de poder identificar la incidencia de las políticas de gestión de cobro en la empresa objeto de estudio, con la finalidad de diseñar estrategias enfocadas en la recuperación de la cartera de crédito.

1.2 Formulación y Sistematización de la Investigación

1.2.1 Formulación del problema de investigación

¿De qué manera las políticas de cobro contribuyen a la recuperación efectiva de la cartera de crédito de la empresa Network Xperts S.A?

1.2.2 Sistematización del problema

¿Qué bases teóricas existen acerca de las políticas de gestión de cobro y la cartera de crédito?

¿Cómo es la situación actual de la cartera de crédito en la empresa Network Xperts S.A.?

¿Cuáles son los aspectos necesarios que se requieren para un adecuado sistema de recuperación de cartera en la empresa Network Xperts S.A.?

¿Cómo se desarrollarán las políticas de cobranzas que permita disminuir la cartera vencida de la empresa Network Xperts S.A.?

1.3 Objetivos de la Investigación

1.3.1 Objetivo General

Diseñar políticas de gestión de cobro para que contribuyan a la recuperación efectiva de la cartera de crédito de la empresa Network Xperts S.A.

1.3.2 Objetivos Específicos

- Revisar las bases teóricas acerca de las políticas de cobro y recuperación de la cartera de crédito que permitan sustentar la investigación.
- Evaluar la situación actual de la cartera de crédito en la empresa Network Xperts S.A.
- Establecer los aspectos necesarios que se requieren para un adecuado sistema de recuperación de cartera en la empresa Network Xperts S.A.

- Efectuar Políticas de cobranzas que permita disminuir la cartera vencida de la empresa Network Xperts S.A.

1.4 Justificación

Según Carhuancho, Nolazco, Sicheri y Casana (2019) la justificación teórica es donde se responde a las preguntas sobre las teorías sustentan la investigación, el cómo aporta a esta y por qué se realiza la investigación. La justificación práctica responde a la utilidad de la investigación, a preguntas de por qué se hace el estudio, cuál sería su utilidad y lo que se espera lograr de la misma. La metodológica se enfoca en responder las preguntas sobre la razón por la cual se realizó la investigación mediante la metodología escogida.

1.4.1 Justificación teórica

La presente investigación tiene justificación teórica puesto que se hace una revisión de las diferentes teorías y definiciones que se han realizado sobre las políticas de cobro y recuperación de la cartera de crédito, con lo cual, se logre identificar modelos de gestión adecuados que ayuden a cumplir el cometido de la investigación que es mejorar la liquidez de la empresa mediante el cobro a tiempo de las deudas contraídas por los clientes.

1.4.2 Justificación práctica

El estudio tiene justificación práctica, ya que al finalizar la investigación se propondrán estrategias que le permitan a la empresa Network Xperts S.A. recuperar la cartera de créditos dentro del periodo de pago sin que se den retrasos que afecten su liquidez, esto sería posible mediante el diseño de políticas de cobranzas y la adecuación de un departamento especializado en la cobranza.

1.4.3 Justificación metodológica

Además, cuenta con justificación metodológica, porque la investigación se ha efectuado mediante un estudio mixto donde se analizan datos numéricos recogidos por medio de la encuesta y la revisión de información primaria obtenida mediante los estados financieros de la empresa objeto de estudio.

1.5 Delimitación de la Investigación

La delimitación de la investigación se basa en tres aspectos que son:

Campo: Gestión de cobro

Área del tema: Administrativo

Tema: Diseño de políticas de gestión de cobro para la recuperación de cartera de crédito y su incidencia en la empresa Network Xperts

Periodo: Año 2018-2019

Empresa: Network Xperts

1.6 Hipótesis de la Investigación

La ausencia de políticas de gestión de cobro para la recuperación de cartera de crédito incide en la empresa Network Xperts.

Variable Independiente: Políticas de gestión de cobro

Variable Dependiente: Indicadores financieros y económicos

1.7 Operacionalización de las variables

Tabla 1
Operacionalización de las variables

Variables	Definición	Definición operativa	Indicadores	Ítems	Técnica	Instrumentos
Independiente Políticas de crédito y cobranza	Lineamientos técnicos que tiene el gerente de una empresa, con el propósito de brindar facilidades de pago a ciertos clientes.	Lineamientos que debe cumplir el departamento de crédito y cobranzas relacionado con el estudio de perfiles de los clientes y su posterior gestión de cobro.	Conocimiento de manual de crédito	1. ¿Conoce si la empresa dispone de un manual impreso de políticas de crédito y cobranza?	Encuesta	Cuestionario
			Opinión sobre gestión de gerencia	2. ¿Cree que el sistema actual de la gerencia para otorgar crédito es adecuado?		
			Motivo de créditos vencidos	3. ¿Por qué motivos cree que existe un alto número de créditos vencidos?		
			Reducción de cartera vencida	4. ¿Cree que la gerencia realiza un seguimiento constante de la cartera de crédito?		
			Diseño de manual de crédito y cobranzas	5. ¿Cree que el diseño de un manual de políticas de crédito y cobranza ayudaría a disminuir la cartera vencida de la empresa?		

Políticas de crédito inciden en recuperación de cartera	6. ¿Considera que la falta de un manual de políticas de créditos y cobranzas incide en la recuperación de cartera de la empresa Network Xperts?		
Disponibilidad de programas	1. ¿Cuenta con un programa o sistema que le facilita la gestión de crédito y cobranza?	Entrevista	Cuestionario
Razón de crédito vencidos	2. ¿Cuál considera que es la razón por la cual existe un alto número de créditos vencidos?		
Seguimiento de cartera crediticia	3. ¿Le da el debido seguimiento a la cartera de créditos?		
Tarifas de interés por mora	4.- ¿La empresa dispone de tarifas de interés por mora cuando los clientes se atrasan en el pago?, explique.		
Políticas para crédito	5. ¿Qué aspecto toma en cuenta al momento de otorgar un crédito?		

Dependiente Mejoramiento de indicadores financieros y económicos	Reflejan la capacidad de una empresa para pagar sus deudas y obligaciones corrientes y no corrientes (Instituto Nacional de Estadística e Informática de Perú, 2015).	Instrumento económico que está asociado a los estados financieros que se usan para el cálculo de las razones financieras.	$\frac{\textit{Activo corriente}}{\textit{Pasivo corriente}}$	Liquidez	Recopilación de información primaria. Observación directa.	Análisis documental
			$\frac{\textit{Total pasivo}}{\textit{Total Activo}}$	Razón de endeudamiento		
			$\frac{\textit{Cuentas x cobrar} * 360}{\textit{Ventas netas a crédito}}$	Periodo promedio de cobro		
			$\frac{\textit{CVentas netas a crédito}}{\textit{Ctas x cobrar}}$	Rotación de cuentas x cobrar		
			$\frac{\textit{Utilidad Neta}}{\textit{Activo total}}$	Rendimiento sobre inversión (ROA)		
			$\frac{\textit{Utilidad neta}}{\textit{Patrimonio total}}$	Rendimiento sobre patrimonio (ROE)		
			Análisis vertical y horizontal	Estado financiero Estado de resultados		

Nota: Operacionalización de las variables independiente y dependiente.

Capítulo 2

Marco Referencial

2.1. Antecedentes de la Investigación

La recuperación de créditos que se conceden a las instituciones resulta ser un pilar fundamental para obtener una óptima cantidad de recursos, actualmente este hecho ha sido estudiado en muchas empresas dado que han tenido dificultades en el cobro de sus cuentas.

No obstante, una gran parte de los estudios se basan en la recuperación de cartera que ya tiene morosidad, además algunas con estrictos riesgos de concluir sus actividades debido al grave declive que ocasiona tener demasiada cartera en mora. Y aunque es insoluble tener una cartera sin mora, los métodos que se vayan a fijar deben prevenir en lo posible que haya un mayor riesgo y este pueda perjudicar a futuro, y para ello es necesario implantar adecuadamente políticas de cartera inclusive antes de que venzan.

La carencia de políticas de crédito y cobranza pueden generar en la empresa muchas consecuencia importantes e incluso irreversibles, tales como verse en la obligación de realizar prestamos en instituciones financieras para cubrir el vacío que queda por las cuentas no cobradas en pagos de obligaciones pendientes.

Por ese motivo es necesario el presente estudio a fin de poder identificar la incidencia de las políticas de gestión de cobro en la empresa objeto de estudio, con la finalidad de diseñar estrategias enfocadas en la recuperación de la cartera de crédito.

2.2. Marco teórico

2.2.1. Fundamentos de las políticas de cobro

Las políticas de cobro son los procedimientos que sigue la empresa para cobrar los créditos que ha otorgado a sus clientes. “Cualquier sistema de cobranzas para que tenga éxito debe recibir dinero. Este objetivo se vuelve menos obvio y bastante menos probable de lograr cuando se agregan los requerimientos adicionales de retención del buen nombre, la rehabilitación del deudor, la prontitud en el pago y la operación económica”. De acuerdo con el objetivo que se establezca en la empresa, referente a la cobranza de los créditos otorgados a los clientes, será el marco de referencia para establecer las políticas de cobranza. (Carlos Valencia, 2014)

El autor también recomienda hacer un análisis de las políticas de cobro de una manera regular para que estas estén de acuerdo con la índole y necesidades de la compañía, y de la situación en que se desenvuelve en sus operaciones.

Otro rasgo de (Cordova, sf) el cual analiza, es que el éxito de la función de cobranza de cualquier empresa incide en su historial financiero y de ventas, por lo tanto es necesario preparar informes para tener debidamente notificadas tanto a la directiva como la gerencia de ventas... este tipo de información, normalmente obtenida por aquella sección de empresa encargada de la labor global de cobranzas, representa una importante contribución de la administración financiera de una negocio.

Todavía cabe señalar que, para el establecimiento de políticas de cobro en una empresa, esta deberá estar precisamente estructurada para definir que segmentación de ella asumirá la responsabilidad de cobranza y la cual procederá a implantar una política general de la labor de cobro. Aquella política estará siempre sujeta a análisis periódicos para que pueda ajustarse a las condiciones y requerimientos de la empresa.

2.2.2. Recuperación de cartera

Según, (Sandoval, 2013) dentro del trabajo de investigación denominado “Recuperación de la cartera vencida activa e inactiva” las medidas provisionarias para prescindir suspensiones en la derogación de cuotas se deben tomar antes del otorgamiento del crédito.

La cartera vencida es parte de una gestión contable de una empresa por lo cual es de suma importancia, esta permite personificar los ingresos de las empresas dejando de percibir por retraso, morosidad e incumplimiento del cliente.

La cartera de crédito, “Es el conjunto de documentos que amparan los activos financieros o las operaciones de financiamiento hacia un tercero y que el tenedor de dicho documentos o cartera se reserva el derecho de hacer valer las obligaciones estipuladas en su texto” (Eco-finanzas, s.f) así mismo, esta también sería una cantidad que ha sido otorgada a los acreditados además de los intereses acumulados que no se han percibido.

La cartera vencida, son todos los valores que se encuentran en crédito, y que al paso del tiempo se convierten en un activo de riesgo debido a la cantidad de créditos que están en mora (Valores, 2016).

En la actualidad la cartera vencida viene a ser uno de los problemas más frecuentes debido al compromiso que conlleva este de cumplirse al tiempo requerido, los cuales se centran principalmente en los documentos financieros y de créditos otorgados que no se han efectuado al plazo establecido por parte de los clientes o usuarios de las empresas.

2.2.3. Manual de Procedimientos

Los Manuales de Procedimientos son herramientas efectivas del Control Interno las cuales son guías prácticas de políticas, procedimientos, controles de segmentos específicos dentro de la organización; estos ayudan a minimizar los errores operativos financieros, lo cual da como resultado la toma de decisiones óptima dentro de la institución. Los manuales de procedimiento son la mejor herramienta, idónea para plasmar el proceso de actividades específicas dentro de una organización en las cuales se especifican políticas, aspectos legales, procedimientos, controles para realizar actividades de una manera eficaz y eficiente. (Vergara, 2017)

La finalidad de desarrollar este manual de procedimientos para la compañía es que permitirá definir las actividades de forma ordenada y sistemática, con instrucciones, responsabilidades e información sobre las políticas y funciones, sistemas y reglamentos de las distintas operaciones que se deben realizar individual o colectivamente dentro del área contable, a fin de acrecentar la productividad mediante el análisis, la intención por la cual se requiere innovar e implementar en cada función de dicho departamento para lograr eficacia y óptimos resultados en la empresa.

2.3. Marco Conceptual

Cartera vencida: “Se entiende por cartera vencida, la que ha superado el plazo de vencimiento de la operación de acuerdo a lo establecido en las condiciones financieras del crédito y se encuentra impaga; y, que no genera intereses.” (Superintendencia de bancos, 2015)

Ciente: “El cliente es aquella persona o entidad jurídica que compra productos o presta servicios brindados por otro sujeto o entidad. Un cliente es sinónimo de consumidor o comprador.” (DefinicionABC, 2016)

Cobranza: “La cobranza es recoger el dinero por concepto de ventas o prestación de un servicio. Esta práctica debe ser llevada a cabo por un experto en el área de crédito y cobranzas para que proporcione buenos resultados.” (DefinicionABC, 2015)

Crédito: “El crédito es una forma de pago de un dinero que se adeuda a una entidad jurídica o persona. La metodología de crédito es prestar un dinero, vender un producto o servicio y la otra persona deberá devolverlo en un plazo determinado con cierto interés fijado al momento de la transacción.” (Definicion.De, 2016)

Cuentas por cobrar: “En Contabilidad, es la cuenta donde se deben registrar todos los valores que no se hayan pagado en efectivo y no se haya firmado un documento por la deuda en cuestión. Estas cuentas se originan de las ventas de productos o la prestación de servicios.” (Definicion.De, 2015)

Recuperación de cartera: “La rotación de cartera es definida como un indicador que considera el tiempo en el que una cuenta por cobrar tarda para convertirse en efectivo, que puede ser por pago de los clientes o por gestiones de cobro de la empresa.” (Mendoza, 2012)

Rentabilidad: “La rentabilidad es un concepto que nace de la relación de los recursos y activos que posee una entidad y la eficiencia de la administración de estos que derivan beneficios a esta. La rentabilidad es un vínculo que existe entre las ganancias que se obtienen de la utilización de los recursos.” (DefinicionABC, 2015)

Segregación de funciones: “Es un control que ayuda a la prevención de fraude. Este control consiste en evitar la concentración de actividades en una misma persona.” (Ramón, 2018)

Proceso administrativo: “Es un conjunto de fases o etapas sucesivas a través de las cuales se efectúa la admón. Mismas que se interrelacionan y forman un proceso integral.” (Andrea del Pilar Ramirez Casco, 2017)

2.4. Marco Contextual

La compañía Network Xperts S.A de nacionalidad ecuatoriana se encuentra ubicada en la ciudad de Guayaquil en la Av. Juan T. Marengo y Av. Joaquín H. Orrantía Edificio Professional Center, Piso 5, Oficina 507 (frente al Mall del Sol), hay que mencionar, además que esta establece sucursales en el exterior siendo este su fuerte; la empresa se dedica a brindar servicios tales como: capacitaciones y asesorías de soluciones web integrales y profesionales con certificaciones internacionales.

Además de comercializar software computacionales ofreciendo seguridad informática, aportando responsabilidad, integridad, honestidad, su alta capacidad humana y larga experiencia en el mercado contribuyendo así al crecimiento en el sector mediante la prestación de un servicio que cumpla con los más altos estándares de calidad tecnológicos y moderno, cumpliendo normativas e impulsando el crecimiento económico productivo de nuestro país; logrando que todos los habitantes de la ciudad de Guayaquil, puedan acceder a una formación de calidad y tarifas equitativas.

2.4.1. Visión

Ser la empresa que brinde el mejor servicio en telecomunicaciones, tecnológicamente actualizadas y modernas, cumpliendo normativas e impulsando el crecimiento económico productivo de nuestro país; logrando que todos los habitantes de la ciudad de Guayaquil, puedan acceder a una formación de calidad y tarifas equitativas.

2.4.2. Misión

Somos una empresa que ofrece servicios profesionales de telecomunicaciones, aportando responsabilidad, integridad, honestidad, su alta capacidad humana y larga experiencia en el mercado contribuyendo así al crecimiento en el sector mediante la prestación de un servicio que cumpla con los más altos estándares de calidad.

2.4.3. Organigrama

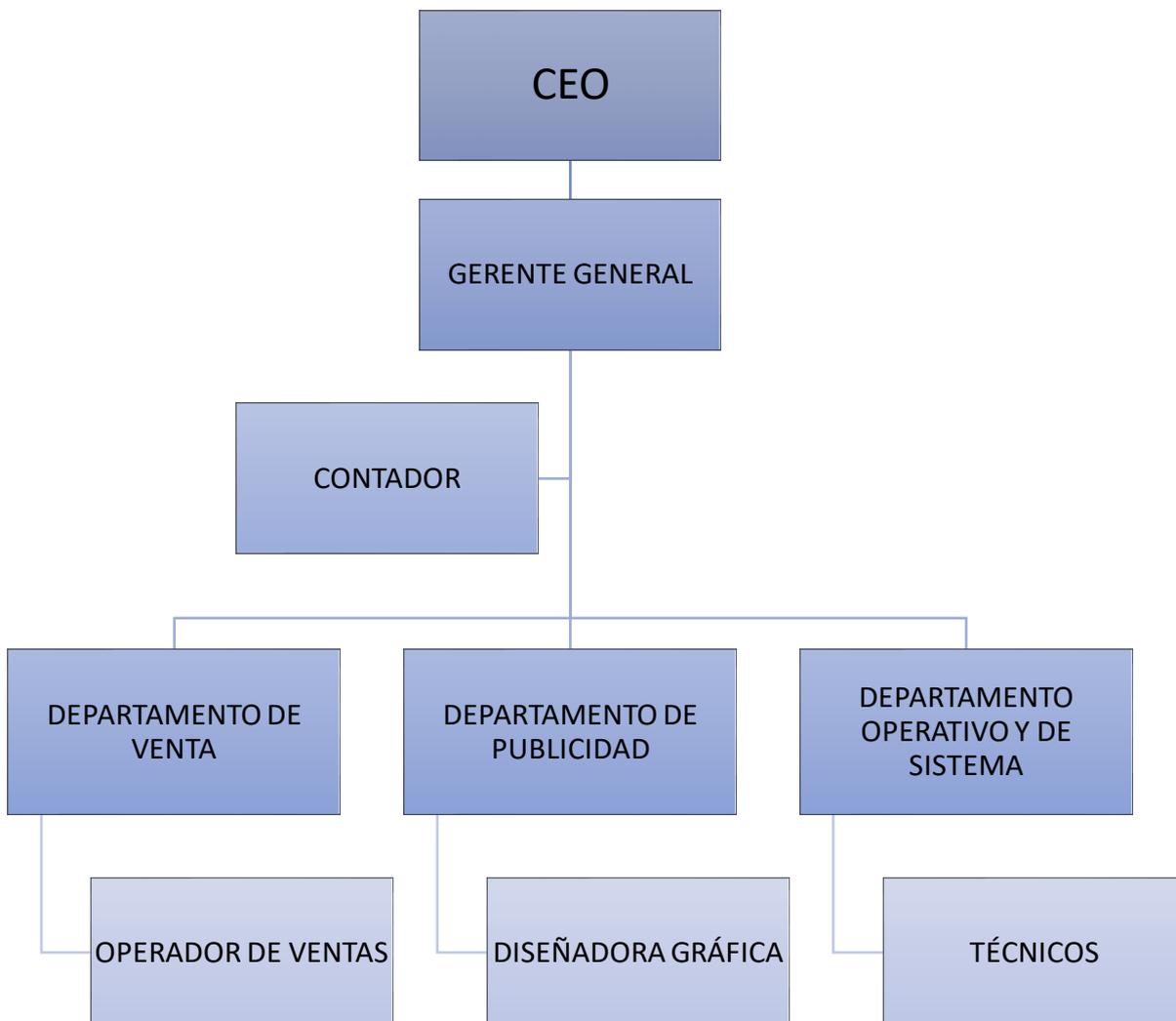


Figura 1. Organigrama de la empresa Network Xperts S.A
Fuente: Información suministrada por la administración de la empresa.

2.5. Marco legal

A continuación, se definirá ciertos requisitos con respecto a la constitución y funcionamiento de la compañía Network Xperts S.A.

2.5.1. Ley de compañías - Sección VI

Art. 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.

Art. 144.- Se administra por mandatarios amovibles, socios o no. La denominación de esta compañía deberá contener la indicación de "compañía anónima" o "sociedad anónima", o las correspondientes siglas. No podrá adoptar una denominación que pueda confundirse con la de una compañía preexistente. Los términos comunes y aquellos con los cuales se determina la clase de empresa, como "comercial", "industrial", "agrícola", "constructora", etc., no serán de uso exclusivo e irán acompañadas de una expresión peculiar. Las personas naturales o jurídicas que no hubieren cumplido con las disposiciones de esta Ley para la constitución de una compañía anónima, no podrán usar en anuncios, membretes de carta, circulares, prospectos u otros documentos, un nombre, expresión o siglas que indiquen o sugieran que se trata de una compañía anónima.

Art. 145.- Para intervenir en la formación de una compañía anónima en calidad de promotor o fundador se requiere la capacidad civil para contratar.

Art. 146.- La compañía se constituirá mediante escritura pública que se inscribirá en el Registro Mercantil del cantón en el que tenga su domicilio principal la compañía. La compañía existirá y adquirirá personalidad jurídica desde el momento de dicha inscripción. La compañía solo podrá operar a partir de la obtención del Registro Único de Contribuyentes en el SRI. Todo pacto social que se mantenga reservado, será nulo.

Art. 147.- Ninguna compañía anónima podrá constituirse sin que se halle suscrito totalmente su capital, el cual deberá ser pagado en una cuarta parte, por lo menos, una vez inscrita la compañía en el Registro Mercantil. Para que pueda celebrarse la escritura pública de fundación o de constitución definitiva, según el caso, será

requisito que los accionistas declaren bajo juramento que depositarán el capital pagado de la compañía en una institución bancaria, en el caso de que las aportaciones sean en numerario. Una vez que la compañía tenga personalidad jurídica será objeto de verificación por parte de la Superintendencia de Compañías y Valores a través de la presentación del balance inicial u otros documentos, conforme disponga el reglamento que se dicte para el efecto.

La compañía anónima no podrá subsistir con menos de dos accionistas, salvo las compañías cuyo capital pertenezca en su totalidad a una entidad del sector público.
(Ley de Compañías , 2017)

La empresa Network Xperts S. A es una compañía anónima mercantil de servicios, se constituyó por escritura pública, otorgada ante el Notario Vigésimo Primero del Cantón Guayaquil, con un capital \$ 800.00, en la ciudad de Guayaquil, provincia del Guayas, Republica del Ecuador, el día quince de marzo del dos mil seis, fue aprobada por la Superintendencia de Compañías, mediante Resolución No. 06.G.IJ.0002065. La misma que se rige por lo que dispone la Ley de Compañías, las normas de derecho positivo ecuatoriano.

La Compañía tiene por finalidad brindar servicios de capacitación y asesoramiento de sistemas y redes computacionales, así como también la producción, comercialización, importación y mantenimientos de equipos de redes y computación. El plazo por el cual se constituyó la Compañía es de cincuenta años (50). El capital de la compañía está suscrito por ochocientos dólares americanos dividido en ochocientas acciones ordinarias y nominativas por el valor de un dólar de los Estados Unidos de América cada una. La escritura de Constitución de la Compañía Network Xperts S.A., quedó inscrita en el registro mercantil, 23 de marzo del 2006 de fojas 31.343 a 31.373 con N.º 5.745.

2.5.2. Norma Internacional de Contabilidad (NIC) 1

Nos basaremos en esta norma para poder clasificar un activo corriente cuando este tenga el fin de ser vendido o consumido, tiene el fin de ser negociado, que el activo es efectivo o equivalente al efectivo, la norma clasificara los demás activos como no corrientes; de igual manera esta clasificara a los pasivos corrientes cuando este espera liquidar el pasivo en su ciclo normal de operación dentro de los doce meses siguientes a la fecha del periodo sobre el que se informa y clasificará todos los demás pasivos como no corrientes. (NIC 1, 2018)

2.5.3. NIIF para Pymes

La NIIF para PYMES en la Sección 7 (Estado de Flujos de efectivo) describe a las cuentas y documentos por cobrar como un equivalente del efectivo a corto plazo con gran liquidez siempre que el plazo sea de hasta 90 días. Por consiguiente, en la sección 11 y 12 son estimados como Activos Financieros con derecho contractual, porque son cuentas y documentos por cobrar que figuran un ingreso de efectivo a corto plazo. De tal modo que en la sección 11 Cuentas por cobrar en los estados financieros, detalla una cuenta por cobrar y sus requerimientos, el reconocimiento inicial de activos financieros y pasivos financieros. (NIIF para PYMES, 2017)

2.5.4. Servicio de Rentas Internas

El Servicio de Rentas Internas es un organismo autónomo que cuya función es de regular las normas tributarias en nuestro país, razón por la cual la compañía debe rendir cuenta a tal institución con el acatamiento de las leyes.

La Compañía Network Xperts S.A. tendrá que cumplir con sus obligaciones y presentar: sus declaraciones mensuales de IVA (Formulario 104), Retención en la Fuente (Formulario 103), Declaraciones de Impuesto a la Renta Sociedades (Formulario

101) y presentar el ATS, de manera que así va a prevenir futuras sanciones o clausura del establecimiento. (Servicio de Rentas Internas, 2017)

2.5.5. Informe COSO

De acuerdo con el informe COSO, el control interno “Es un proceso efectuado por el consejo de administración, la dirección y el resto del personal de una entidad, diseñado con el objeto de proporcionar un grado de seguridad razonable en cuanto a la consecución de objetivos dentro de las siguientes categorías:

- ✓ Eficacia y eficiencia de las operaciones.
- ✓ Fiabilidad de la información financiera.
- ✓ Cumplimiento de las leyes y normas que sean aplicables.

El Informe COSO es un documento que su contenido está dirigido a la implantación y gestión del Sistema del Control Interno, ha sido de gran aceptación desde su primera publicación en 1992. El Informe COSO se ha convertido en la mejor práctica y el estándar de referencia para todo tipo de empresas públicas y privadas. (Samuel Alberto Mantilla B., 2017)

Capítulo 3

Marco Metodológico

En este apartado se presenta toda la metodología que se aplicó para hacer posible su cometido, este se basó en el establecimiento del enfoque, diseño y alcance de la investigación, se continúa con la determinación de la población y muestra, una vez seleccionada la muestra se revisa las técnicas que se usarán en la recolección de los datos, para finalizar con el respectivo análisis de los resultados.

3.1 Enfoque de la Investigación

Según Guelmes y Nieto (2015) el enfoque mixto es un proceso que se encarga de vincular, analizar y recolectar datos dentro de una misma investigación estos pueden ser cualitativos y cuantitativos, los cuales, permitan dar respuesta a un planteamiento, además que al usar ambos enfoques, estos se logran entrelazar en la mayor parte de sus fases, por ese motivo es fundamental hacer la combinación para que se logre una triangulación como un medio para llegar a una mayor interpretación y comprensión del fenómeno que es objeto de estudio.

En la investigación se utilizó el enfoque mixto, debido a que este permite combinar datos cuantitativos y cualitativos que permiten llegar a una comprensión sobre el tema de estudio que en este caso es la información sobre la recuperación de cartera y las políticas de gestión de cobro que aplica la empresa Network Xperts, las mismas que se realizarán mediante la revisión de estados financieros, encuestas y entrevista.

3.2 Diseño de la Investigación

El diseño explicativo secuencial es el que se caracteriza por dos etapas en la primera se recolectan los datos cuantitativos para su respectivo análisis; para de ahí, apoyarse con la

información cualitativa que les permita hacer una interpretación completa sobre el fenómeno de estudio (Folgueiras & Ramirez, 2017).

Se usó el diseño explicativo secuencial en la investigación para lograr conocer la opinión de los colaboradores de la empresa Network Xperts sobre la manera como se gestionan los créditos y las cobranzas. Además, se hace una revisión de los estados financieros por medio de los ratios financieros y se finaliza con el análisis de la entrevista efectuada al gerente de la organización, datos que permitirán tener un mejor consenso sobre la incidencia de las políticas de créditos y cobranzas para la recuperación de la cartera vencida.

3.3 Alcance de la Investigación

El alcance descriptivo es el que trata de detallar características y propiedades destacables sobre un fenómeno de estudio, por lo cual, esto permite hacer una descripción de las tendencias de una población o grupo (Hernández & Mendoza, 2018).

A través del alcance descriptivo se podrá conocer la situación que mantiene la empresa Network Xperts, la manera cómo se gestiona las cobranzas y los métodos que se aplican para recuperar la cartera vencida.

3.4 Población y Muestra

La población a estudiar son los trabajadores de la empresa Network Xperts que está compuesta por 10 personas, debido a que en la ciudad de Guayaquil solo cuentan con una matriz que es pequeña; debido a que su fuerte es internacional. Los cargos que funcionan dentro de esta empresa se estructuran a continuación.

Tabla 2
Personal de Network Xperts

Puestos de trabajo	Cantidad
Gerentes	2
Contadora	1
Ventas	1
Marketing	1
Técnicos	5

Nota: Fuente – Información suministrada por la empresa Network Xperts S.A.

Al tener la empresa Network Xperts una lista de trabajadores bastante corta se ha considerado tomar toda la población como muestra que es muy común para estos casos aplicando un censo; sin embargo, se decidió hacer un muestreo no probabilístico consecutivo que permite estudiar a los individuos que estén al alcance sin excepciones de ningún tipo.

3.5 Técnicas e Instrumentos de la Investigación

Las técnicas que se utilizaron en el estudio fueron la encuesta, la entrevista y el análisis de los estados financieros mediante el uso de ratios financieros.

La encuesta a usar en la investigación está compuesta por seis preguntas acerca de las políticas de crédito y cobranzas, a fin de conocer la opinión de los trabajadores de la empresa en estudio, la entrevista se realizó al gerente de la empresa que es la persona encargada de las tareas respecto a los créditos y cobros a clientes, la misma que estuvo constituida por cinco preguntas. Adicional, se aplicó la observación al momento de revisar los estados financieros de la empresa para con ellos lograr efectuar el análisis financiero por medio de los ratios.

3.6. Análisis de Resultados

3.6.1 Encuesta

1. ¿Conoce usted si la empresa dispone de un manual impreso de políticas de crédito y cobranza?

Tabla 3
Manual impreso

Descriptivo	Frecuencia	%
Totalmente en desacuerdo	4	40,00%
En desacuerdo	2	20,00%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	2	20,00%
De acuerdo	1	10,00%
Totalmente de acuerdo	1	10,00%
Total	10	100%

Nota: Resultados de la encuesta

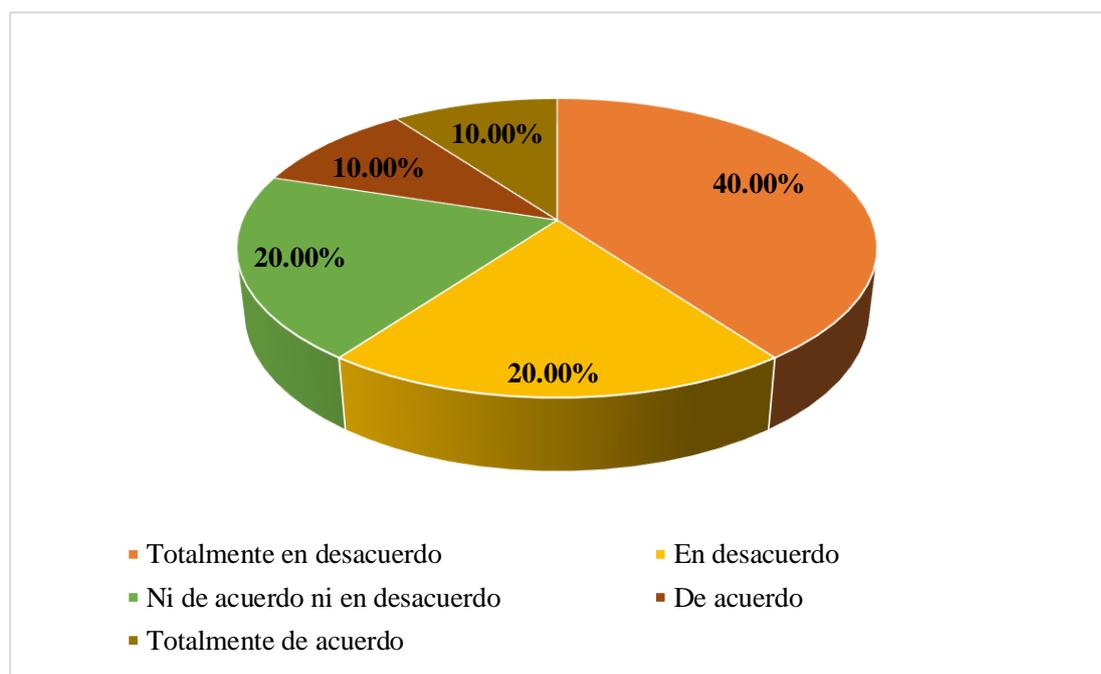


Figura 2. Representación gráfica de a pregunta uno de la encuesta

Los resultados demostraron que el 40.0% de los trabajadores están en desacuerdo que la empresa dispone de un manual impreso de políticas de crédito y cobranza; lo cual, denota claramente que la gerencia no maneja el otorgamiento de créditos o de cobro mediante criterios que le permitan escoger adecuadamente a sus clientes.

2. ¿Cree usted que el sistema actual de la gerencia para otorgar crédito es adecuado?

Tabla 4

Sistema de otorgamiento de crédito adecuado

Descriptivo	Frecuencia	%
Totalmente en desacuerdo	3	30,00%
En desacuerdo	4	40,00%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	2	20,00%
De acuerdo	1	10,00%
Totalmente de acuerdo	0	0,00%
Total	10	100%

Nota: Resultados de la encuesta

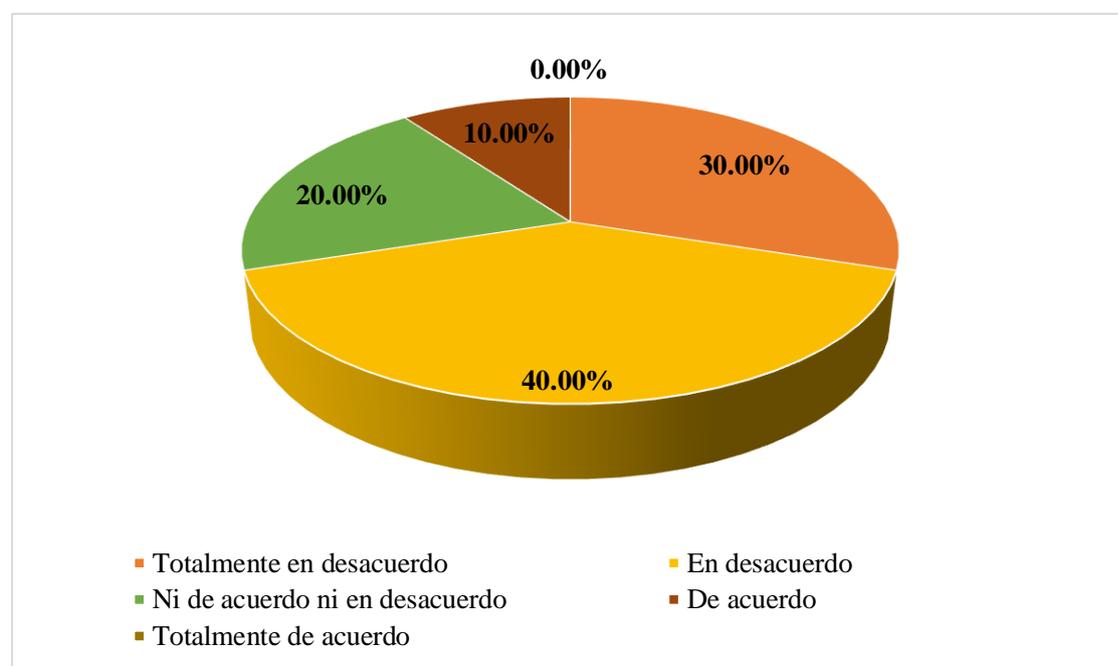


Figura 3. Representación gráfica de a pregunta uno de la encuesta

Los datos recolectados mediante la encuesta han permitido tener conocimiento que el 40.0% de los colaboradores está en desacuerdo que el actual sistema de la gerencia para otorgar créditos es adecuado; por lo tanto, es fácil denotar que la forma como se maneja la autorización de créditos a los clientes no está basada en criterios específicos que le permitan tomar una correcta decisión sobre este tema, lo cual solo pone en riesgo el futuro de la empresa.

3. ¿Por qué motivos cree usted que existe un alto número de créditos vencidos?

Tabla 5

Motivo de alto número de créditos vencidos

Descriptivo	Frecuencia	%
Créditos mal colocados	6	60,00%
Destino de los créditos	1	10,00%
Economía del país	2	20,00%
Factores externos a la institución	1	10,00%
Total	10	100%

Nota: Resultados de la encuesta

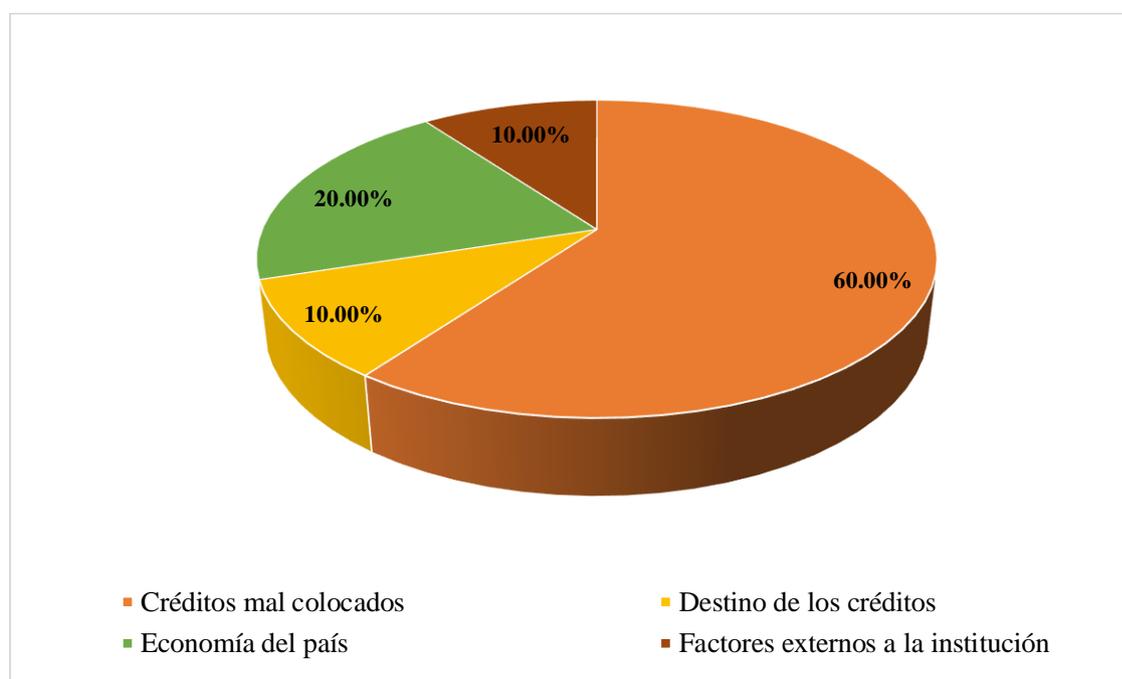


Figura 4. Representación gráfica de a pregunta tres de la encuesta

En relación a la opinión de los empleados sobre la razón del alto número de créditos vencidos el 60.0% de ellos creen que se debe a créditos mal colocados; es evidente que los trabajadores no están conformes con la manera como se gestionan los créditos; ya que, consideran que no existe un formato que siga el gerente para decidir a quién otorgar los créditos.

4. ¿Cree usted que la gerencia realiza un seguimiento constante de la cartera de crédito?

Tabla 6

Seguimiento constante de cartera de crédito

Descriptivo	Frecuencia	%
Totalmente en desacuerdo	4	40,00%
En desacuerdo	3	30,00%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	2	20,00%
De acuerdo	1	10,00%
Totalmente de acuerdo	0	0,00%
Total	10	100%

Nota: Resultados de la encuesta

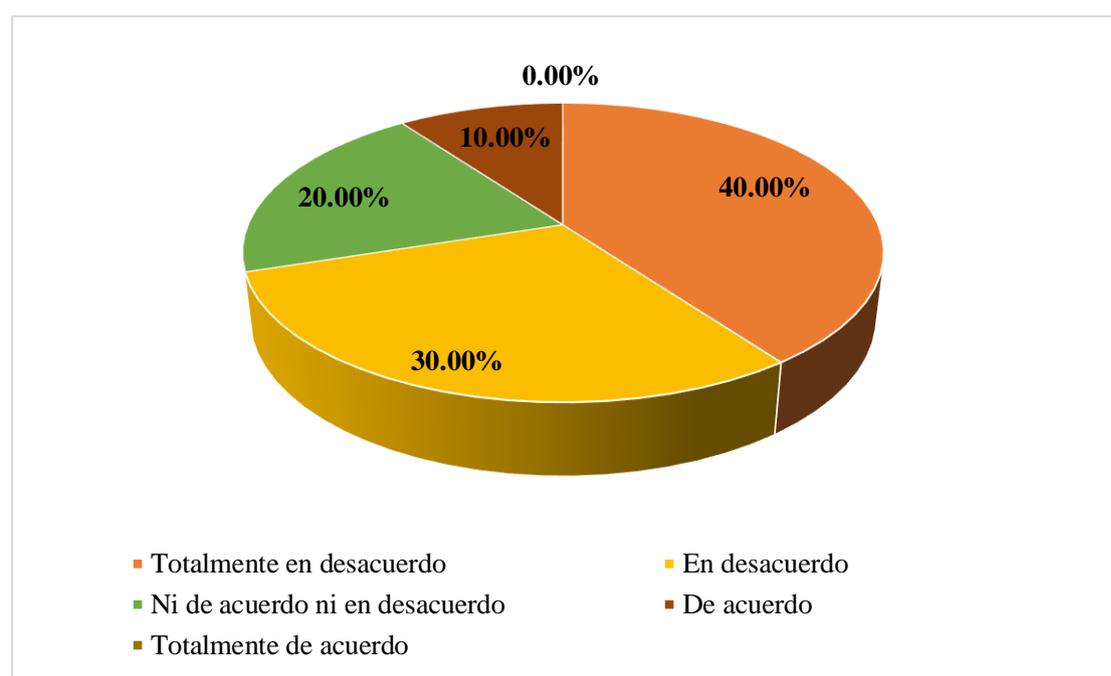


Figura 5. Representación gráfica de a pregunta cuatro de la encuesta

De acuerdo a la información recabada en la encuesta se logró establecer que el 40.0% de los trabajadores estaban en total desacuerdo que la gerencia realiza un seguimiento constante de la cartera de crédito; demostrando claramente que la gestión por parte de la gerencia no cuenta con procedimientos preestablecidos que le aseguren un correcto seguimiento de las cuentas por vencer y así darle el respectivo proceso de cobro.

5. ¿Cree usted que el diseño de políticas de crédito y cobranza ayudaría a disminuir la cartera vencida de la empresa?

Tabla 7
Diseño de manual de políticas de crédito

Descriptivo	Frecuencia	%
Totalmente en desacuerdo	0	0,00%
En desacuerdo	1	10,00%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	1	10,00%
De acuerdo	2	20,00%
Totalmente de acuerdo	6	60,00%
Total	10	100%

Nota: Resultados de la encuesta

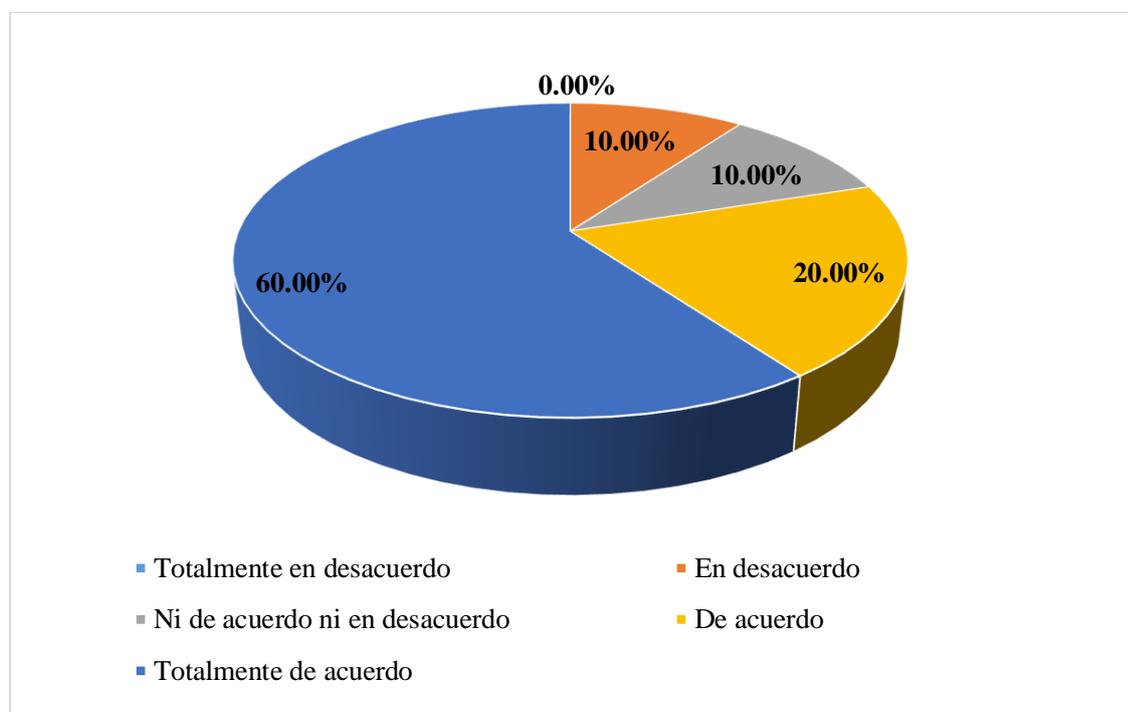


Figura 6. Representación gráfica de a pregunta cinco de la encuesta

Los resultados de la encuesta determinaron que el 60.0% de los colaboradores estaban totalmente de acuerdo que el diseño de un manual de políticas de crédito y cobranza ayudaría a disminuir la cartera vencida de la empresa. Esto demuestra que los trabajadores están de acuerdo en que el tener unas políticas de crédito y cobranzas permitiría a la empresa gestionar correctamente los créditos y reducir la cartera vencida.

6. ¿Considera usted que la falta de un manual de políticas de créditos y cobranzas incide en la recuperación de cartera de la empresa Network Xperts?

Tabla 8

Manual de políticas incide en cartera vencida

Descriptivo	Frecuencia	%
Totalmente en desacuerdo	0	0,00%
En desacuerdo	1	10,00%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	0	0,00%
De acuerdo	2	20,00%
Totalmente de acuerdo	7	70,00%
Total	10	100%

Nota: Resultados de la encuesta

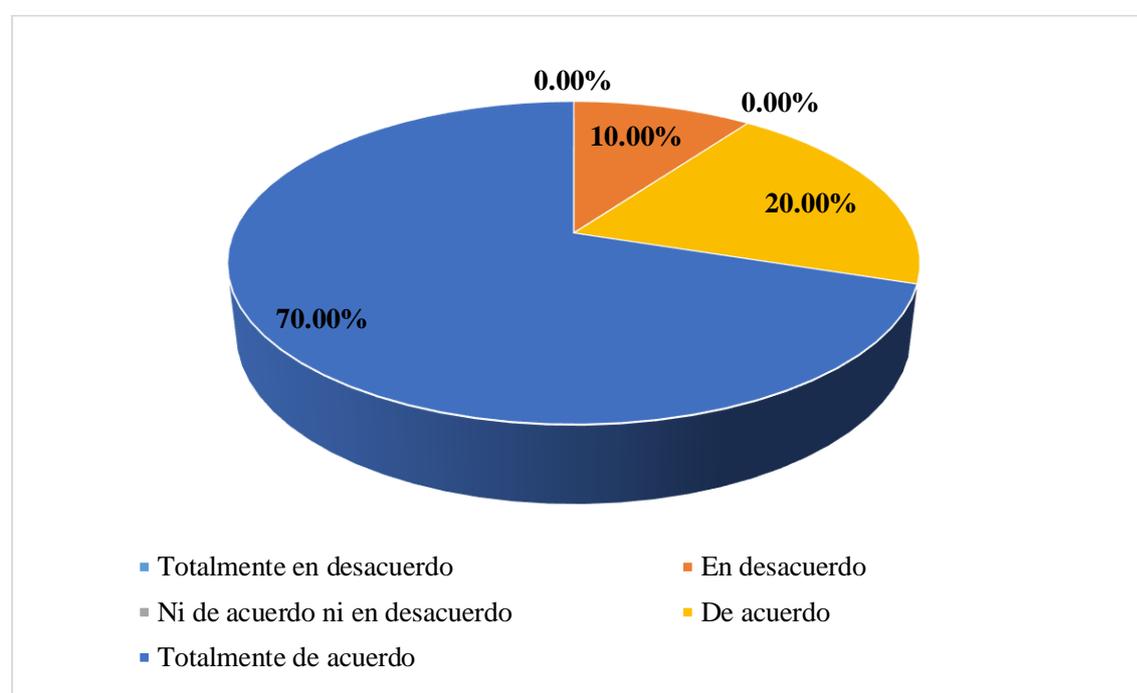


Figura 7. Representación gráfica de a pregunta seis de la encuesta

Los datos de la encuesta favorecieron para conocer que el 70.0% de los colaboradores se encuentran totalmente de acuerdo que la falta de un manual de políticas de crédito y cobranza incide en la recuperación de cartera; por ese motivo, es indispensable crear políticas de crédito y cobranzas como una herramienta fundamental para la toma de decisiones antes de autorizar un crédito; así como, lineamientos que se estipulen sobre la forma como se deben llevar el seguimiento de estos.

3.6.2 Análisis Financiero

Análisis Vertical y Horizontal

Se llevó a cabo en el estado financiero y en el estado de resultados el respectivo análisis vertical y horizontal consiguiendo los siguientes resultados.

Tabla 9

Análisis vertical y horizontal de estado de situación financiero

Activo	Análisis Vertical		Análisis horizontal			
	2018	2019	2018	2019	Incremento o disminución	%
Activos corrientes						
Efectivo y equivalentes al efectivo	3032,06		13,1%		-3032,06	
Cuentas y documentos por cobrar a clientes	4306,99	11723,47	18,6%	55,3%	7416,48	172,2
Otras ctas. y doc. x cobrar corrientes						
A accionistas, socios	1472,83		6,4%		-1472,83	
Otras no relacionadas		1714,25	0,0%	8,1%	1714,25	
Activos por impuestos corrientes	1510,47	946,48	6,5%	4,5%	-563,99	-37,34
Total Activo corriente	10322,35	14384,2			4061,85	39,35
Activo no corriente						
Muebles y enseres		3243,22		15,3%	3243,22	
Equipo de computación	12851,75	2156,32	55,5%	10,2%	-10695,43	-83,22
Maquinaria		510		2,4%	510,00	
Otros		900		4,2%	900,00	
Total Activos no corriente	12851,75	6809,54		32,1%	-6042,21	-47,01
Total activo	<u>23174,1</u>	<u>21193,74</u>			-1980,36	-8,55
Pasivo						
Pasivos corrientes	2018	2019	2018	2019		
Otras cuentas y documentos por pagar		9385		48,1%	9385,00	
Otras no relacionadas		4127,65		21,1%	4127,65	
Obligaciones con instituciones financieras	34042,82	1107,97	100,0%	5,7%	-32934,85	-96,75
Otros pasivos financieros		163,58		0,8%	163,58	
Pasivos corrientes por beneficio a empleados		4734,78		24,3%	4734,78	
Total pasivo corriente	34042,82	19518,98			-14523,84	-42,66
Total pasivo	<u>34042,82</u>	<u>19518,98</u>			-14523,84	-42,66
Patrimonio						
Capital suscrito y/o asignado	800	800	-7,4%	47,8%	0	
Utilidad del ejercicio anterior	204,95		-1,9%		-204,95	
Utilidad o Pérdida del ejercicio	-11873,67	874,76	109,2%	52,2%	12748,43	-107,37
Total del patrimonio	<u>-10868,72</u>	<u>1674,76</u>			12543,48	-115,41
Total pasivo y patrimonio	<u>23174,1</u>	<u>21193,74</u>			-1980,36	-8,55

La empresa Network Xperts durante el año 2018 sus cuentas por cobrar representaron el 18.6% del activo, lo que indica que no tuvo gran afluencia de ventas a crédito; mientras que en el año 2019 dichas cuentas significaron el 55.3% del activo de la empresa, demostrando un incremento por el otorgamiento de créditos a clientes por ventas; además en el 2018 las obligaciones con instituciones financieras ocuparon la totalidad del pasivo; en cambio, en el 2019 estas cuentas reflejaron el 48.1% del pasivo y apenas el 5.7% se debió a deudas con entidades bancarias demostrando que ha diversificado sus acreedores. Mediante el análisis horizontal se pudo corroborar que las cuentas por cobrar sufrieron un incremento del 172% en relación al año 2018; así mismo, se ratifica lo planteado antes de que las deudas con instituciones financieras tuvieron un decremento del 96.75%.

Tabla 11
Análisis vertical y horizontal de estado de resultados

	Estado de Resultados		Análisis Vertical		Análisis horizontal	
	2018	2019	2018	2019	Incremento/ disminución	%
Ingresos						
Ventas locales de bienes en efectivo	92730,8	0,00	93,5%		-92730,8	-1,00
Ventas locales de bienes a crédito	6400	130367,01	6,5%	100%	123967,01	19,4
Total ingresos	<u>99130,8</u>	<u>130367,01</u>	100,0%	100,0%	31236,21	0,32
Costos y gastos						
Costos de venta						
Inventario inicial bienes no producidos por el sujeto pasivo	12999,95		13,1%		-12999,95	-1,00
Compras netas locales bienes no producidas por el sujeto pasivo	58825,26	39749,11	59,3%	30,5%	-19076,15	-0,32
(-) Inventario final bienes no producidos por el sujeto pasivo	-13500		-13,6%		13500	-1,00
Gastos por beneficios a empleados y honorarios						
Sueldos, salarios materia gravada del IESS	33441,16	40246,49	33,7%	30,9%	6805,33	0,20
Beneficios sociales, indemnizaciones	4151,89	8213,19	4,2%	6,3%	4061,3	0,98
Aporte a la seguridad social	6615,51	4487,47	6,7%	3,4%	-2128,04	-0,32
Honorarios profesionales		5200		4,0%	5200	

Otros	1212,12	1407,78	1,2%	1,1%	195,66	0,16
Otros gastos						
Gastos de promoción, transporte, viaje, arriendo, suministros, mantenimiento, gestión, impuestos, servicios públicos y otros.	7258,58	25622,33	7,3%	19,7%	18363,75	2,53
Total costos	58325,21	99304,04	58,8%	76,2%	40978,83	0,70
Total gastos	52679,26	30188,21	53,1%	23,2%	-22491,05	-0,43
Total costos y gastos	<u>111004,47</u>	<u>129492,25</u>	112,0%	99,3%	18487,78	0,17
Utilidad del ejercicio		874,76		0,7%	874,76	
Pérdida del ejercicio	-11873,67					

Por medio del estado de resultados se logró identificar que en año 2018 las ventas a crédito representaron el 6.5% de las ventas; mientras que en el año 2019 estas reflejaron el 100% de los ingresos para la empresa que se corrobora con el análisis horizontal que establece que hubo un incremento del 19.4%.

Adicional, en el año 2018 los costos de venta por compras netas significaron el 59.3% de los ingresos; en cambio, en el año 2019 estos apenas simbolizaron el 30.5% comprobando mediante el análisis horizontal que existió una disminución del 0.32%.

Es importante mencionar que la organización tuvo incremento en los gastos por beneficios a empleados específicamente en sueldos con el 0.20%, los beneficios sociales, indemnización con el 0.98%, al igual que los honorarios profesionales con el 0.16% y otros gastos como promoción, viaje, arriendo, suministros con un incremento del 2.53% en comparación al 2018.

Es evidente que en el 2019 han incrementado las ventas a crédito puede deberse a que diversifico sus deudas repartiéndola entre proveedores, bancos y otros; al igual, que aumentaron los gastos de la empresa referentes a sueldos y beneficios de los empleados que se puede deber a un aumento de personal para realizar mejor las tareas concernientes a la

organización que le permitieron terminar el año con una utilidad que refleja el 0.7% de los ingresos; pero que tuvo que salir del pozo en el que se encontraba en el año anterior.

3.6.3 Razones financieras

1.- Razón de liquidez

$$\text{liquidez general} = \frac{\text{Activo corriente}}{\text{Pasivo corriente}}$$

$$\begin{array}{c} 2018 \\ \frac{10322,35}{34042,82} = 0,30 \end{array}$$

$$\begin{array}{c} 2019 \\ \frac{14384,20}{19518,98} = 0,74 \end{array}$$

Análisis: La razón indica que la liquidez corriente de la empresa Network Xperts en el año 2018 la empresa no podía mantenerse en pie pues el indicador muestra que por cada dólar de deuda contaban con \$0.30 para cubrirlo, este panorama ha cambiado un poco para el año 2019 demostrando un incremento en la razón de liquidez, demostrando que por cada dólar de deuda, la empresa tiene \$ 0.74 para cubrir sus obligaciones; es decir que la empresa no está en la capacidad de poder pagar sus deudas.

Esto se puede deber a que en el año 2018 se mantenía un alto nivel de financiamiento por medio de instituciones financieras el cual bajo casi a la mitad para el 2019, además de incrementar las cuentas por cobrar.

2.- Razón de endeudamiento

$$R. Endeudamiento = \frac{\text{Total pasivo}}{\text{Total activo}}$$

$$\begin{array}{c} 2018 \\ \frac{34042,82}{23174,1} = 146.9\% \end{array}$$

$$\begin{array}{c} 2019 \\ \frac{19518,98}{21193,74} = 92.1\% \end{array}$$

Análisis: En el año 2018, la empresa tuvo comprometido el 146.9% del activo, esto pudo deberse a que tenía altos valores en pasivo corriente a causa de financiamiento a instituciones

financieras para cubrir parte del activo no corriente invertido en equipos de cómputo; mientras que en el año 2019 la organización mantuvo expuesto el 92.1% del activo; el cual, fue financiado por instituciones bancarias, proveedores y terceros, reduciendo el financiamiento; pero manteniendo el activo corriente alto a causa de cuentas por cobrar.

3.- Rotación de cuentas por cobrar

$$\text{Rotación ctas x cobrar} = \frac{\text{Ventas netas a crédito}}{\text{Ctas x cobrar}}$$

2018	2019
$\frac{6400.00}{4309.99} = 1.49 \text{ veces}$	$\frac{130367.01}{11723.47} = 11.12 \text{ veces}$

Análisis: En el año 2018, las cuentas por cobrar de Network Xperts rotaron 1 vez al año, demostrando una preocupante situación económica para la entidad; en el 2019 las cuentas por cobrar de la empresa rotaron 11 veces al año, esto se debió a que las ventas a crédito incrementaron al igual que las cuentas por cobrar.

4.- Periodo promedio de cobranza

$$\text{Periodo promedio de cobro} = \frac{\text{Ctas x cobrar} * 360}{\text{Ventas netas a crédito}}$$

2018	2019
$\frac{4306.99 * 360}{6400} = 242,27 \text{ días}$	$\frac{11723.47 * 360}{130367.01} = 32,37 \text{ días}$

Análisis: En el año 2018, Network Xperts tardaba 242 días en recuperar sus ventas; lo cual, provoco la falta de liquidez de la empresa para lograr cubrir las deudas contraídas a terceros; en cambio, en el 2019 la empresa mejoró notablemente; sin embargo, tardaban 32 días en recuperar sus ventas.

Este panorama deja claro que las gestiones de cobranzas no son del todo efectivas, pues requiere mantener menor cantidad de días de recuperación.

5.- Rotación de activos totales

$$\text{Rotación sobre activos total} = \frac{\text{Ventas}}{\text{Activo total}}$$

2018

2019

$$\frac{99130,8}{23174,1} = 4.28 \text{ veces}$$

$$\frac{130367,01}{21193,74} = 6.15 \text{ veces}$$

Análisis: En el año 2019, Network Xperts estaba colocando entre sus clientes 6.15 veces el valor de la inversión efectuada; es decir, que la organización está vendiendo 6 veces más de lo que invirtió en el negocio.

6.- Rendimiento sobre la inversión

$$\text{Rendimiento sobre la inversión} = \frac{\text{AUtilidad neta}}{\text{Activo total}}$$

2019

$$\frac{874,76}{21193,74} = 0,04 * 100 = 4\%$$

Análisis: En el año 2018, Network Xperts no consiguió utilidad, sino que sufrió pérdida del ejercicio; pero en el año 2019 por cada dólar de ventas la empresa obtuvo un beneficio del 4%.

7.- Rendimiento sobre el patrimonio (ROE)

$$\text{Rendimiento sobre el patrimonio} = \frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Patrimonio total}}$$

2019

$$\frac{874,76}{1674,76} = 0,52 * 100 = 52\%$$

Análisis: En el año 2019, la empresa Network Xperts a pesar que ha incrementado sus ventas, esta solo percibe una utilidad que no llega a una expectativa deseada, debido a que por cada dólar invertido hay una recuperación de 0.52 centavos para los inversionistas.

3.6.4 Entrevista

La entrevista fue realizada a la persona encargada de los créditos y la cobranza que es la gerente de la empresa; ya que, no disponen de personal para efectuar esta gestión, por lo cual, solo fue una entrevista.

1. ¿Cuenta con un programa o sistema que le facilita la gestión de crédito y cobranza?

Somos una empresa pequeña; por ese motivo, al momento no contamos con ningún sistema ni programa, toda gestión la llevo a cabo con los registros de las facturas que se encuentran archivados en una carpeta.

2. ¿Cuál considera que es la razón por la cual existe un alto número de créditos vencidos?

Al iniciar el año la empresa mostraba grandes pérdidas, por lo cual, tuve que tomar ciertas medidas para tratar de salir de esta situación, entre ellas fue conseguir financiamiento mediante proveedores y otros; al igual, que adquirir activos no corrientes para poder trabajar, con eso los vendedores pudieron cerrar ventas y recuperar el movimiento del negocio; pero la mayoría de ventas se hicieron a largo plazo provocando que su recuperación lenta. Además, que ciertos clientes se han atrasado en pagos, a pesar que les he llamado para solicitar su pronto pago; de estos una parte cancela a los pocos días de hablar con ellos, pero otros deben ser contactados varias veces para que cancelen.

3. ¿Le da el debido seguimiento a la cartera de créditos?

Las cuentas por cobrar las gestiono cada mes, si al revisar algún cliente no cumplió el pago en la fecha establecida, me comunico directamente con el representante de la empresa para solicitar su pago, si este indica que lo va efectuar en un determinado tiempo se espera a dicha fecha, que es marcada en el calendario para recordar revisar el pago o volver a contactarme.

4.- ¿La empresa dispone de tarifas de interés por mora cuando los clientes se atrasan en el pago?, explique.

Al momento no disponemos de ese tipo de reglamentos con los clientes, ellos cancelan solo su deuda a pesar de hacer el pago después de un tiempo.

5. ¿Qué aspecto toma en cuenta al momento de otorgar un crédito?

Primero el vendedor me notifica su potencial venta para que pueda hablar con el cliente, aquí este decide la forma de pago del bien o servicio, si es a crédito se le especifica hasta que tiempo puede aplicar, se firma un contrato por el mismo y se le genera una factura por el valor del mismo. Se acuerda las fechas de pago y se registran los datos del cliente, se le asigna un día para que el personal los visite y realicen el servicio; de esta forma la empresa se cerciora de que los datos brindados son correctos.

6. ¿Solicita al cliente algunos documentos que le permitan certificar que cuenta con historial crediticio, indique cuales son o la razón de no hacerlo?

Cuando el cliente decide contratar los servicios de la empresa se le solicita que lleve últimos tres meses de ingresos, copia de cédula y su respectivo papel de votación; a esto se suma la firma de una letra de cambio que la empresa la guarda como una promesa de pago.

7. ¿Cuenta con algún calendario de fechas de corte de pago preestablecidos, mencione cuales son y cómo funciona?

La empresa no cuenta con fechas distintas de corte de pago, solo se maneja la misma fecha que adquiere el cliente el servicio; por lo tanto, este debe cancelar al mes siguiente. Los cobros solo se verifican mediante la fecha de facturación, por lo cual, el cliente debe cancelar máximo hasta ese día.

8. ¿Al momento de otorgar el crédito socializa al cliente sus cuotas a pagar y fechas del mismo, así como, otras condiciones en caso de mora?

Una vez que se confirma la venta y se da el crédito se le explica al cliente las cuotas a pagar y el tiempo que deberán terminar de pagar la deuda, se le recuerda que tienen que cancelar máximo el mismo día de la factura el próximo mes, incluso se le menciona que si cancela días antes es preferible para que estén al día con las cuotas.

Capítulo IV

La Propuesta

4.1. Título de la propuesta

“Propuesta de un diseño de políticas de gestión de cobro para la recuperación efectiva de cartera de crédito en empresa Network Xperts S.A”

4.2. Introducción

La propuesta previamente mencionada consiste en diseñar políticas de gestión de cobro, las cuales van encaminada a los problemas que tiene actualmente la empresa que es el retorno del efectivo en sus cuentas; las mismas que se aprovecharán de fuente principal de consulta para los administrativos del área contable y que simultáneamente permitirán ser de guía en cuanto a la medición de las transacciones económicas y a los procesos contables que se deben ejecutar para de esta manera comenzar a erradicar errores y se pueda obtener rentabilidad en la compañía.

Después de efectuarse las debidas encuestas y entrevistas a los directivos y colaboradores de la entidad; el resultado obtenido demostró que el personal cree oportuno emplear políticas de gestión de cobro y de tal forma que el área contable pueda desarrollar su trabajo a través de procedimientos eficientes y eficaces al momento de conceder créditos e incluso en la recuperación de cartera, mediante una cobranza productiva.

4.3. Justificación

Algo fundamental que se debe recalcar es el hecho de que Network Xperts S.A. no tiene un control efectivo de cobro, lo que conduce a problemas de liquidez y genera inquietud en los directivos de la empresa.

Como primera causa esta la falta de personal adecuado para realizar las funciones de crédito y cobranza, como segundo punto se encuentra la falta de políticas de cobro efectivas que impida el vencimiento de cartera, sumando el hecho que el personal actualmente

encargado no tiene una limitación de responsabilidades ni lleva un control en los procesos, lo que produce que el seguimiento y sistema de cobro no sean eficientes ni tengan rendimiento.

Debe quedar claro que una empresa que no solo ofrece sus servicios a nivel nacional sino también internacionalmente bajo la modalidad de pago a plazos tiene que tener un personal notablemente capacitado para el monitoreo de las deudas, además del acatamiento de políticas de crédito y cobro para prevenir la falta de liquidez dentro de la organización. Basándonos en este estudio se considera necesario una planificación de procesos de recuperación de cartera siendo el responsable el departamento administrativo en realizar esta función.

4.4. Objetivos de la propuesta

4.4.1. Objetivo general

Adoptar políticas de gestión de cobro en el área contable para que mejore el proceso de cobranza en la compañía, con el propósito de que cada uno de estos procedimientos resulten eficaz al momento de conceder créditos y de la misma manera en la recuperación de cartera, mediante una cobranza productiva.

4.4.2. Objetivos específicos

- Plantear un nuevo organigrama que ayude con los procesos del departamento de cobranza y así ofrecer seguridad razonable, competente y eficaz a la compañía.
- Definir procedimientos para el equipo de trabajo implicado en el manejo de las cuentas por cobrar.
- Diseñar políticas enfocadas en mejorar la gestión de cobro.

4.5. Desarrollo de la propuesta



DISEÑO DE POLÍTICAS DE COBRO

GUAYAQUIL 2020

<p>Código POLICO-001</p>	<p>POLÍTICAS DE COBRO Contenido</p>	 Página: 2/11
<p>1. Tabla de contenido</p> <p>Portada.....1</p> <p>Tabla de contenido.....2</p> <p>Introducción.....3</p> <p>Alcance.....4</p> <p>Organigrama propuesto para la compañía.....5</p> <p>Funciones del personal del departamento de crédito y cobranza.....6</p> <p>Diseño de políticas para la gestión de crédito y cobranza.....8</p> <p>Técnicas y tácticas de cobro.....10</p> <p>Flujograma de créditos.....11</p>		
<p>Elaborado por: Ortega Alay Nora Elena</p>	<p>Aprobado por:</p>	<p>Revisado por:</p>

<p>Código POLICO-001</p>	<p>POLÍTICAS DE COBRO Introducción</p>	 <p>Página: 3/11</p>
<p style="text-align: center;">2. Introducción</p> <p>Las presente políticas de cobro diseñadas para la compañía Network Xperts S.A. funcionará como una herramienta de trabajo que permitirá efectuar apropiadamente los procedimientos de cobranza, los lineamientos para el otorgamiento de crédito y procesos de cobro, de esta manera lograr el objetivo de recuperar la cartera vencida.</p> <p>El poder proyectar estas normas para el área de crédito y cobranza es vital para un máximo control en cada uno los procesos del personal o el departamento responsable con sus respectivas actividades.</p> <p>A demás de brindar métodos a la entidad para la función del personal que se encargara de la gestión de cobro ya que estos ayudaran a guiarse sin dificultad.</p> <p>Estas políticas estarán sujetas a modificaciones o cambios que puedan acontecer en el futuro por reorganizaciones dentro de la empresa.</p>		
<p>Elaborado por: Ortega Alay Nora Elena</p>	<p>Aprobado por:</p>	<p>Revisado por:</p>

<p>Código POLICO-001</p>	<p>POLÍTICAS DE COBRO Alcance</p>	 <p>Página: 4/11</p>
<p style="text-align: center;">3. Alcance</p> <p>Se ha diseñado este proyecto para la gerencia general con la meta de que se aplique en el área de crédito y cobranza, que tiene como alcance todo el personal que se involucre en las actividades que se realizan dentro de la misma supervisando que se cumplan íntegramente lo expresado en este documento.</p> <p>Gerente General: Dirige y monitorea las responsabilidades del personal de la organización para poder cumplir los objetivos.</p> <p>Vendedor: Tendrá conocimiento e informará a los clientes sobre los parámetros crediticios.</p> <p>Facturación: Se verificarán datos y a la vez se actualizará la base de datos en el sistema y comunicará cualquier novedad al Gerente General.</p> <p>Área de cobro: Tendrá la prioridad y responsabilidad de controlar la cartera de clientes a través de los lineamientos definidos tales como técnicas y tácticas de cobro.</p>		
<p>Elaborado por: Ortega Alay Nora Elena</p>	<p>Aprobado por:</p>	<p>Revisado por:</p>

<p>Código POLICO-001</p>	<p>POLÍTICAS DE COBRO Organigrama propuesto para la compañía</p>	 <p>Página: 5/11</p>
--	--	--

4. Organigrama propuesto para compañía

Se planteó un nuevo esquema de organigrama para la empresa Network Xperts S.A.; debido a que la estructura de la empresa no cumplía con los requerimientos necesarios para que las funciones se realicen de una manera organizada, dejando como nuevo esquema el que se muestra a continuación.

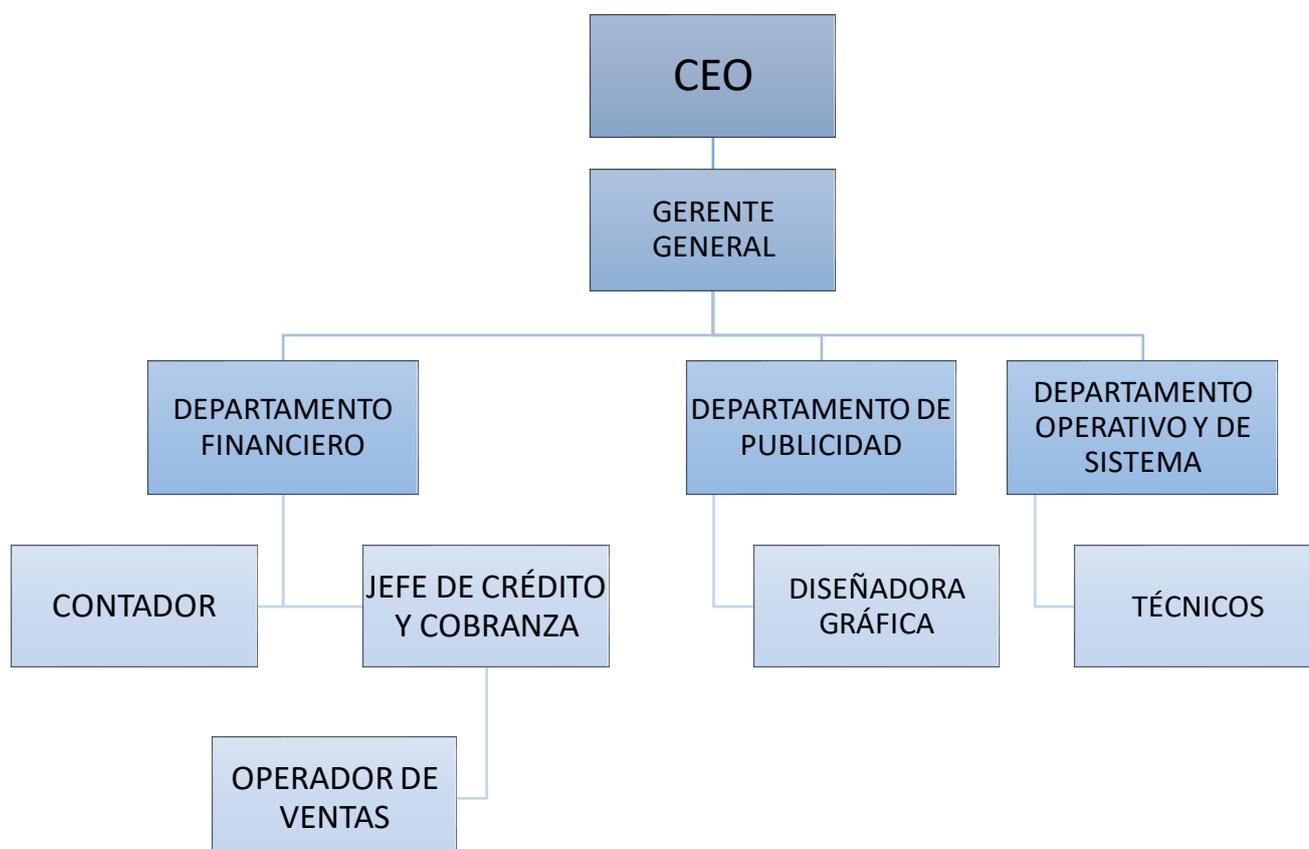


Figura 8 Organigrama propuesto para la empresa Network Xperts S.A.

<p>Elaborado por: Ortega Alay Nora Elena</p>	<p>Aprobado por:</p>	<p>Revisado por:</p>
---	-----------------------------	-----------------------------

<p>Código POLICO-001</p>	<p>POLÍTICAS DE COBRO Funciones del personal de departamento de crédito y cobro</p>	 Página: 6/11
<p style="text-align: center;">5. Funciones del personal del departamento de crédito y cobranza</p> <p>En este punto el propósito es captar una de las causas del problema que es la carencia del personal adecuado dedicado al rol de cobranzas en la empresa ya que como se mencionó anteriormente esta no cuenta un departamento definido para esta labor, siendo la misma operadora de venta la que realiza actividades de venta, asesorías, facturación y cobro lo que ocasiona la mayor parte del tiempo que se limiten y cumplan ciertas responsabilidades.</p> <p>Es por esto que se propone designar el personal preciso para la gestión de cobranza de tal forma que la persona encargada de este trabajo implicará el seguimiento y registro de los valores adeudados.</p> <p>A continuación de detalla las responsabilidades y el perfil del puesto:</p> <p>Perfil para el puesto de Jefe de Crédito y Cobranza</p> <ul style="list-style-type: none"> + Sexo indiferente con una edad entre 25-30 años. + Disponer de un título de tercer nivel asociado a la carrera de administración, de tendencias contables o económicas. 		
<p>Elaborado por: Ortega Alay Nora Elena</p>	<p>Aprobado por:</p>	<p>Revisado por:</p>

<p>Código POLICO-001</p>	<p>POLÍTICAS DE COBRO Funciones del personal de departamento de crédito y cobro</p>	 <p>Página: 7/11</p>
<ul style="list-style-type: none"> + Experiencia en puestos de manejo de cartera, actividades crediticias o de cobranzas como mínimo de dos años. + Con conocimientos en manejo de sistemas informáticos. + Buenas relaciones funcionales Internas (varios departamentos de la empresa) o externas (Bancos, Clientes o deudores). <p>Funciones</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Evaluar, procesar y reportar información referente al área de crédito y cobranza. ✓ Brindar información, asesoría y elaborar solicitudes de crédito con toda la documentación debidamente respaldada. ✓ Realizar la gestión de cobro. ✓ Hacer un minucioso seguimiento a la cartera de crédito y realizar informes sobre el estado en que se encuentra. ✓ Recibir, revisar e ingresar pagos de los clientes. ✓ Elaborar y planificar notificaciones vía correo, llamada o visitas a los clientes morosos. 		
<p>Elaborado por: Ortega Alay Nora Elena</p>	<p>Aprobado por:</p>	<p>Revisado por:</p>

<p>Código POLICO-001</p>	<p>POLÍTICAS DE COBRO Diseño de políticas</p>	 <p>Página: 8/11</p>
<p align="center">6. Diseño de políticas para la gestión de crédito y cobranza</p> <p>Es necesario recalcar que la empresa hoy por hoy no cuenta con un manual o guía específica que permitan determinar parámetros y mejorar los procesos que se llevan a cabo al momento que se da un crédito o se realiza un cobro; y así poder minimizar el tiempo que tardan en cancelar los clientes por el servicio ofrecido.</p> <p>A causa de esto se proponen las políticas que se detallan a continuación:</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Llevar un control periódicamente de las facturas ya vencidas. ❖ Realizar un minucioso seguimiento y consultar las novedades de cancelación antes y después del vencimiento. ❖ Se le otorgará al cliente un plazo de 15 días de crédito sin recargo de intereses. ❖ No se dará crédito con un monto mayor al establecido por gerencia. ❖ Se concederá crédito al cliente a partir de la fecha que el jefe de crédito y cobranza lo autorice. ❖ Se debe mantener un porcentaje entre 5% a 8% máximo en ventas con crédito, siendo este el trabajo encargado al personal de cobro. 		
<p>Elaborado por: Ortega Alay Nora Elena</p>	<p>Aprobado por:</p>	<p>Revisado por:</p>

<p>Código POLICO-001</p>	<p>POLÍTICAS DE COBRO Técnicas y tácticas de cobro</p>	 <p>Página: 9/11</p>
<ul style="list-style-type: none"> ❖ A los clientes que ya se encuentren en lista de mora se le inhabilitara la línea de crédito hasta que cancele su deuda. ❖ Llegado el caso de que un cliente tenga atrasos reiterados de pago de sus créditos por consiguiente tendría la suspensión o cancelación de crédito. ❖ Se dará facilidades de pago a clientes que sean fijos en la empresa o tengan antigüedad mayor a un año. ❖ A los clientes morosos se le aplicaran las siguientes técnicas y tácticas de cobro detalladas a continuación: 		
<p>Elaborado por: Ortega Alay Nora Elena</p>	<p>Aprobado por:</p>	<p>Revisado por:</p>

Código POLICO-001	POLÍTICAS DE COBRO Contenido	 Página: 10/11															
<p><i>Técnicas y tácticas de cobro</i></p> <table border="0" style="width: 100%;"> <thead> <tr> <th style="text-align: center; width: 33%;">Técnicas</th> <th style="text-align: center; width: 33%;">Tácticas</th> <th style="width: 34%;"></th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td style="vertical-align: top;">Llamadas</td> <td style="vertical-align: top;">Se procederá a llamar al cliente para notificar el vencimiento de plazo de pago y recordarle el valor a cancelar.</td> <td></td> </tr> <tr> <td style="vertical-align: top;">Correo electrónico</td> <td style="vertical-align: top;">Como un respaldo a las llamadas se procederá a enviar un correo para hacerle conocer con detalles el valor que adeuda.</td> <td></td> </tr> <tr> <td style="vertical-align: top;">Base de datos</td> <td style="vertical-align: top;">Se deberá analizar y actualizar diariamente la base de datos para corroborar los clientes que se encuentren en mora, el valor que adeuda y que tiempo tiene en mora para estimar el valor total a cancelar.</td> <td></td> </tr> <tr> <td style="vertical-align: top;">Visitas</td> <td style="vertical-align: top;">Las visitas se efectuarán solo si el cliente llega a superar más de un mes de deuda, esto para definir medidas que faciliten y precipite el pago de los valores pendientes.</td> <td></td> </tr> </tbody> </table>			Técnicas	Tácticas		Llamadas	Se procederá a llamar al cliente para notificar el vencimiento de plazo de pago y recordarle el valor a cancelar.		Correo electrónico	Como un respaldo a las llamadas se procederá a enviar un correo para hacerle conocer con detalles el valor que adeuda.		Base de datos	Se deberá analizar y actualizar diariamente la base de datos para corroborar los clientes que se encuentren en mora, el valor que adeuda y que tiempo tiene en mora para estimar el valor total a cancelar.		Visitas	Las visitas se efectuarán solo si el cliente llega a superar más de un mes de deuda, esto para definir medidas que faciliten y precipite el pago de los valores pendientes.	
Técnicas	Tácticas																
Llamadas	Se procederá a llamar al cliente para notificar el vencimiento de plazo de pago y recordarle el valor a cancelar.																
Correo electrónico	Como un respaldo a las llamadas se procederá a enviar un correo para hacerle conocer con detalles el valor que adeuda.																
Base de datos	Se deberá analizar y actualizar diariamente la base de datos para corroborar los clientes que se encuentren en mora, el valor que adeuda y que tiempo tiene en mora para estimar el valor total a cancelar.																
Visitas	Las visitas se efectuarán solo si el cliente llega a superar más de un mes de deuda, esto para definir medidas que faciliten y precipite el pago de los valores pendientes.																
Elaborado por: Ortega Alay Nora Elena	Aprobado por:	Revisado por:															

1. Flujograma de créditos

En relación a lo ya mencionado se muestra un diagrama de flujo donde se mostrará el proceso que deberá realizar el personal designado a la gestión de cartera, el cual integra los procedimientos ya planteados.

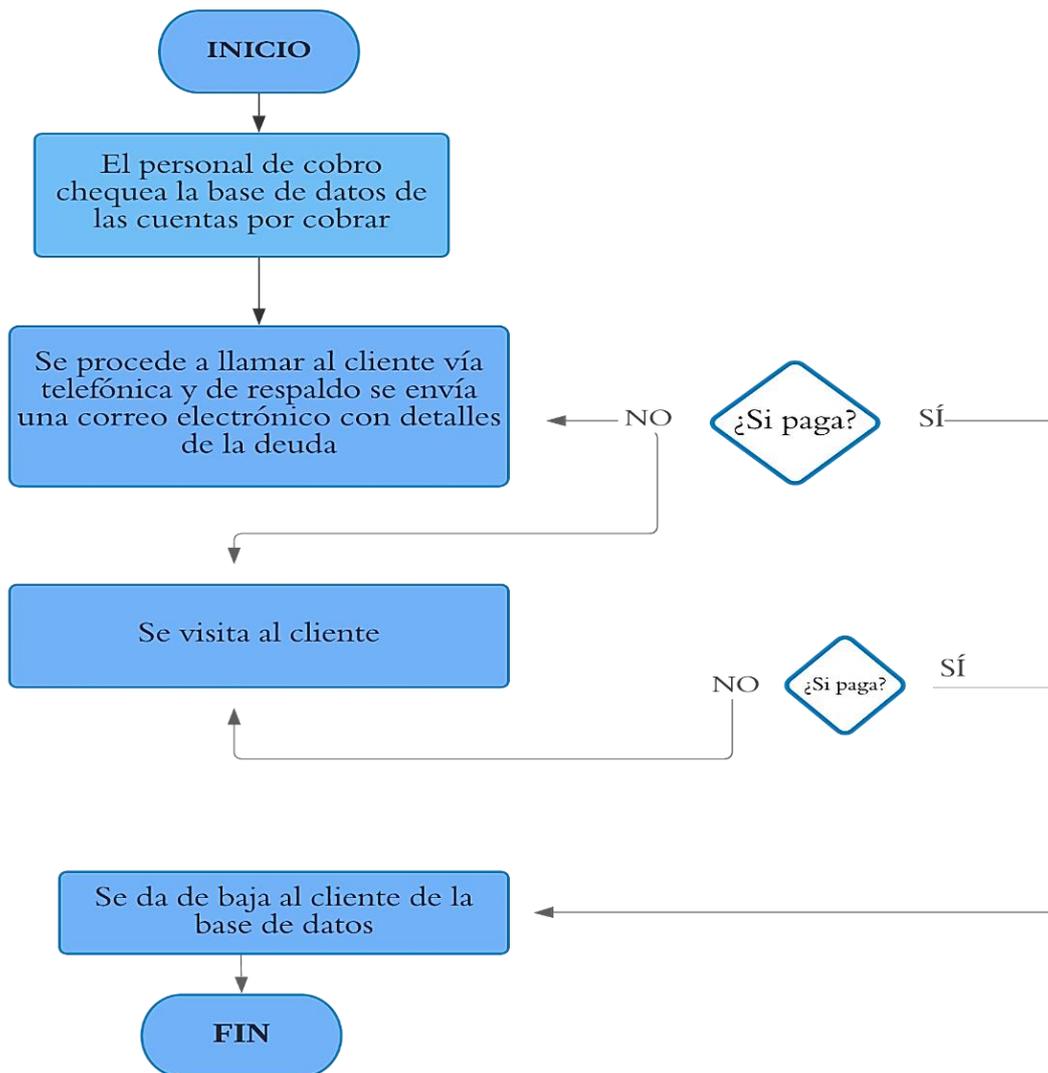


Figura 1. Flujograma de proceso de otorgamiento de créditos

Elaborado por: Ortega Alay Nora Elena	Aprobado por:	Revisado por:
--	----------------------	----------------------

4.6 Recursos

Los recursos que se necesitan para que se ponga en marcha la propuesta todos son efectuados mediante autogestión; puesto que el personal de empresa Network Xperts lo realizarán como parte de sus funciones; siendo el único rubro con costo la contratación del jefe de créditos y cobranzas que tendrá un sueldo mensual de \$500,00 que en un año le generará un costo a la organización de \$8436.80 que corresponde a su salario en todo el año, el décimo tercero y décimo cuarto sueldo, las vacaciones, fondo de reserva y el aporte patronal.

Tabla 12
Recursos Financieros

Cantidad	Recursos	Precio	Total
11	Impresión de manual	Autogestionado	
1	Creación de políticas de crédito y cobranza	Autogestionado	
1	Establecimiento de técnicas y tácticas de cobro	Autogestionado	
1	Creación de organigrama	Autogestionado	
1	Creación de perfil de puesto	Autogestionado	
1	Contratación de jefe de cobranzas	8436,80	\$8436,80
	Total		\$8436,80

4.6.1 Costo por contratación de jefe de créditos y cobranzas

El costo que representa para la empresa por la contratación de una persona que cumpla con el perfil para el puesto al año le generaría un valor de \$8436.80 que se puede detallar con claridad a continuación.

Salario	Mensual	500,00
	Anual	<u>6000,00</u>
Beneficios	DT	500,00
	DC	500,00
	VAC	<u>250</u>
	F.R MENS	41,65
	F.R ANUAL	<u>499,8</u>
	A.P MENS	57,25
	A.P ANUAL	<u>687,00</u>
	PAGAR	SAL+BEN

Conclusiones

La compañía cuenta con un mal proceso de gestión de cobros, o sea que no se está retornando el efectivo y queda varios registros de valores por cobrar, entonces, al conocer de esta mala administración decidimos mejorarla de la siguiente forma.

Por ende, las políticas propuestas en este proyecto para el control del departamento de crédito y cobranza van a ser de gran ayuda para optimizar las condiciones de la empresa, de tal forma que se realice la gestión de cobranza a través de aplicación de las políticas sugeridas para potenciar los procedimientos de recuperación de cartera en el departamento.

Se evidenció que la empresa, requiere hacer cambios en su organización ya que no cuenta con el personal destinado para cada función específica dentro del departamento financiero particularmente para el área de cobro es debido a esto que mediante la recolección de información sobre las deficiencias que existen, el 40% de los empleados manifestaron estar en desacuerdo y el 30% totalmente en desacuerdo con respecto al sistema de cobranza que maneja la empresa.

En cuanto a los objetivos formulados se llegó a comprender teoría de definiciones, métodos, control y normas sobre el crédito y la cobranza.

En conclusión, al llevar a cabo las políticas de cobro recomendadas en la empresa se estima que se mejore el desempeño en los procesos de cobranza y la generación de créditos para los usuarios, con lo que se hará más fácil el trabajo dentro de la organización, esto favorecerá a mejorar la liquidez y disminuir los riesgos del retorno del activo.

Recomendaciones

El aumento en el valor de cartera en la compañía Network Xperts S.A es la causa principal por la que se desarrolla este proyecto de tesis, recomendando la aplicación del mismo debido a que se tomó en consideración el estado en que se encuentra la entidad y sus necesidades para mejorar su rendimiento.

Revisar y analizar el organigrama propuesto a la compañía, para que la segregación de responsabilidades esté claras y definidas al detallar las tareas principales para aumentar el desempeño del departamento de crédito y cobranza.

Se sugiere reclutar personal competente para llevar a cabo la labor de restablecer la cartera vencida, dando a conocer con detalles las obligaciones que conlleva y el perfil indicado por la autora.

Que la compañía realice procesos de control a los activos financieros y simultáneamente detalle los resultados de la iniciativa de este proyecto investigativo, con la finalidad de ayudar a los colaboradores del departamento de finanzas.

Monitorear periódicamente las políticas de cobro considerando que estas se pongan en práctica en la organización.

La gestión de cartera automatizada contribuirá a que el trabajo se vuelva más eficiente por lo cual se sugiere respetar las normas establecidas para aquellos que se encuentran en la cartera vencida o para los que deseen solicitar un crédito y de alguna manera puedan obtener facilidades.

Referencias

- Andrea del Pilar Ramirez Casco, R. G. (Enero de 2017). La gestion administrativa en el desarrollo empresarial. *Revista Contribuciones a la Economia*. Obtenido de <http://eumed.net/ce/2017/1/gestion.html>
- BCE. (2019). *Reporte trimestral de oferta y demanda de crédito*. Obtenido de <https://www.bce.fin.ec/index.php/component/k2/item/324-encuesta-trimestral-de-oferta-y-demanda-de-cr%C3%A9dito>
- Carhuancho, I., Nolazco, F., Sicheri, L., & Casana, K. (2019). *Metodología para la investigación holística*. Guayaquil: UIDE.
- Carlos Valencia. (07 de 02 de 2014). *El blog de crédito y cobranza en las PyMEs*. Obtenido de wordpress.com: <https://creditoycobranza.wordpress.com/2014/02/07/que-son-las-politicas-de-cobranza-de-una-empresa/>
- Cordova, E. D. (sf). *CREDITO Y COBRANZAS*. MEXICO, MEXICO : UNIVERSIDAD NACIONAL DE MEXICO.
- Definicion.De. (2015). Obtenido de <http://definicion.de/cuentas-por-cobrar/>
- Definicion.De. (2016). Obtenido de <http://definicion.de/credito/>
- DefinicionABC. (2015). Obtenido de <https://www.definicionabc.com/general/cobranza.php>
- DefinicionABC. (2015). Obtenido de <https://www.definicionabc.com/economia/rentabilidad.php>
- DefinicionABC. (2016).
- Eco-finanzas. (s.f). *Eco-finanzas*. Obtenido de ECO-FINANZAS: https://www.ecofinanzas.com/diccionario/C/CARTERA_DE_CREDITO.htm
- Folgueiras, P., & Ramirez, C. (2017). Elaboración de técnicas de recogida de información en diseños mixtos. Un ejemplo de estudio en aprendizaje-servicio. *Revista d' Innovació i Recerca en Educació*, 10(2), 64-78.
- Guelmes, E., & Nieto, L. (2015). Algunas reflexiones sobre el enfoque mixto de la investigación pedagógica en el contexto cubano. *Revista Universidad y Sociedad*, 7(1), 23-29.
- Hernández, R., & Mendoza, C. (2018). *Metodología de la investigación . Las rutas cuatitativa, cualitativa y mixta*. México: McGraw-Hill.
- Instituto Nacional de Estadística e Informática de Perú. (2015). *Indicadores económicos y financieros*. Obtenido de

https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitales/Est/Lib1176/cap04.pdf

- Jordán, P. (2018). Diseño de políticas de crédito y cobranzas para incrementar la liquidez de la compañía Ucorp S.A. *Revista Observatorio de la Economía Latinoamericana*, abril 2018, 1.
- Juárez, G., Sánchez, A., & Zurita, J. (2015). La crisis financiera internacional de 2008 y algunos de sus efectos económicos sobre México. *Contaduría y administración*, 60(2), 128-146.
- Ley de Compañías . (2017).
- Mendoza, J. (2012). *Decisiones estratégicas: macroadministración*. Barranquilla, Colombia: Universidad del Norte.
- Mera, J. (2017). Cartera de créditos y cobranzas y su impacto en la liquidez y rentabilidad de la empresa Medic6Services S.A. *Observatorio Economía Latinoamericana Ecuador*, diciembre 2017, 1.
- NIC 1. (octubre de 2018). *Deloitte*. Obtenido de www2.deloitte.com:
<https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/cr/Documents/audit/documentos/niif-2019/NIC%201%20-%20Presentaci%C3%B3n%20de%20Estados%20Financieros.pdf>
- NICNIIF ORG.* (ABRIL de 2017). Obtenido de www.nicniif.org:
<https://www.nicniif.org/home/normas/niif-para-las-pymes.html>
- Ramón, P. (11 de 09 de 2018). *Numbers Magazine*. Obtenido de
<https://www.numbersmagazine.com/articulo.php?tit=segregacion-de-funciones-volviendo-a-lo-basico>
- Samuel Alberto Mantilla B. (17 de Enero de 2017). *blogspot*. Obtenido de
<https://elauditormoderno.blogspot.com/2017/01/el-informe-coso.html>:
<http://www.coso.org>
- Sandoval, J. p. (2013). *Universidad de cuenca* . Obtenido de dspace.ucuenca.edu.ec: [dspace:](http://dspace.ucuenca.edu.ec/bitstream/)
<http://dspace.ucuenca.edu.ec/bitstream/>
- Servicio de Rentas Internas. (2017).
- Suárez, V. (2018). Diseño de un manual de políticas de créditos y cobranzas para disminuir la cartera vencida de la empresa Mueblería Palito S.A, periodo 2017-2018. Repositorio de la Universidad de Guayaquil.
- Superintendencia de bancos. (2015). Ecuador .

Valores, C. N. (2016). *COMISION NACIONAL BANCARIA DE VALORES* . Obtenido de CFN-Portafolioinfoctos:

https://portafolioinfoctos.cnby.gob.mx/Documentacion/minfo/00_DOC_R1.pdf

Vergara, M. E. (2017). LOS MANUALES DE PROCEDIMIENTOS COMO HERRAMIENTAS DE CONTROL INTERNO DE UNA ORGANIZACIÓN. *Revista Universidad y Sociedad Version On line*, 1.

Apéndices

Apéndice A. Carta de Autorización de Network Xperts S.A.



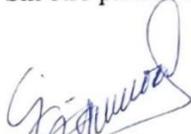
Guayaquil, 11 de Julio del 2020

Señores
UNIVERSIDAD DE GUAYAQUIL
Escuela de CPA

Yo Guisela Espinoza identificado con CI: 0918873613, en mi calidad de representante legal de la empresa Network Xperts S.A. autorizo a la Srta. Ortega Alay Nora Elena con C: 0951895507, de la Universidad de Guayaquil, realizar el ingreso a las instalaciones y a utilizar información confidencial de la empresa con la finalidad de que lleve a cabo su tema de Tesis para la obtención del título de Ing. CPA – Contador Público Autorizado. Como condiciones contractuales, el estudiante se obliga a (1) no divulgar ni usar para fines personales la información (documentos, expedientes, escritos, artículos, contratos, estados de cuenta y demás materiales) que, con objeto de la relación de trabajo, le fue suministrada; (2) no proporcionar a terceras personas, verbalmente o por escrito, directa o indirectamente, información alguna de las actividades y procesos de cualquier clase que fuesen observadas en la empresa durante la duración del proyecto y (3) no utilizar completa o parcialmente ninguno de los productos (documentos, metodología, procesos y demás) relacionados con el proyecto. El estudiante asume que toda información y el resultado del proyecto serán de uso exclusivamente académico.

Network Xperts S. A. Confiere la aceptación y otorga los permisos respectivos para el proceso de tesis de grado de la señorita en mención.

Sin otro particular


Guisela Espinoza
GERENTE GENERAL
Network Xperts S. A

 network xperts
NETWORK XPERTS S.A.
RUC: 0992450029001

Apéndice B. Encuesta

Empresa Network Xperts S.A
Modelo de encuesta

Fecha: _____

Nombre: _____ **Cargo:** _____

Encuesta N° ____

OBJETIVO: Evaluar a los trabajadores de la empresa Network Xperts a fin de poder conocer la situación actual de la empresa desde su punto de vista.

Marque con una "X" en la casilla que considere pertinente para cada ítem.

1. ¿Conoce si la empresa dispone de un manual impreso de políticas de crédito y cobranza?

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

2. ¿Cree que el sistema actual de la gerencia para otorgar crédito es adecuado?

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

3. ¿Por qué motivos cree que existe un alto número de créditos vencidos?

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

4. ¿Cree que la gerencia realiza un seguimiento constante de la cartera de crédito?

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

5. ¿Cree que el diseño de un manual de políticas de crédito y cobranza ayudaría a disminuir la cartera vencida de la empresa?

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

6. ¿Considera que la falta de un manual de políticas de créditos y cobranzas incide en la recuperación de cartera de la empresa Network Xperts?

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

Apéndice C. Modelo de entrevista



**Empresa Network Xperts S.A
Modelo de entrevista**

Entrevistador: _____ **Fecha:** _____

Entrevistado: _____ **Cargo:** _____

Duración de la entrevista: _____

OBJETIVO: Evaluar a los trabajadores de la empresa Network Xperts a fin de poder conocer la situación actual de la empresa desde su punto de vista.

1. ¿Cuenta con un programa o sistema que le facilita la gestión de crédito y cobranza?

2. ¿Cuál considera que es la razón por la cual existe un alto número de créditos vencidos?

3. ¿Le da el debido seguimiento a la cartera de créditos?

4.- ¿La empresa dispone de tarifas de interés por mora cuando los clientes se atrasan en el pago?, explique.

5. ¿Qué aspecto toma en cuenta al momento de otorgar un crédito?

6. ¿Solicita al cliente algunos documentos que le permitan certificar que cuenta con historial crediticio, indique cuales son o la razón de no hacerlo?

7. ¿Cuenta con algún calendario de fechas de corte de pago preestablecidos, mencione cuales son y cómo funciona?

8. ¿Al momento de otorgar el crédito socializa al cliente sus cuotas a pagar y fechas del mismo, así como, otras condiciones en caso de mora?
