

UNIVERSIDAD METROPOLITANA DEL ECUADOR



FACULTAD DE INGENIERÍA EN CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

CARRERA: CONTADOR PÚBLICO AUTORIZADO (CPA)

**TRABAJO DE TITULACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE
INGENIERO EN CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLE MENCIÓN
CONTADOR PÚBLICO AUTORIZADO**

ANÁLISIS DE LA GESTIÓN DE COBRO EN LA EMPRESA MERCREDI S.A.

AUTOR:

PETER RENÉ PÉREZ PALMA

ASESOR: CPA ARNALDO SERRANO LAYANA, Mgtr.

Guayaquil - 2020

Guayaquil, 01 de junio del 2020

CPA. Arnaldo Serrano Layana, Mgtr., en calidad de ASESOR del trabajo de Titulación

CERTIFICO

Que el trabajo de titulación para optar por el grado **INGENIERO EN CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES CON MENCIÓN CONTADOR PÚBLICO AUTORIZADO** cuyo título es: "**ANÁLISIS DE LA GESTIÓN DE COBRO EN LA EMPRESA MERCREDI S.A.**" elaborado por el **Sr. Peter René Pérez Palma**, está en condiciones de ser entregado para que siga lo dispuesto por la **Universidad Metropolitana** correspondiente a la sustentación y defensa de la misma.



**CPA. Arnaldo Serrano Layana, Mgtr.
Asesor del trabajo de Titulación**



CERTIFICACIÓN DE AUTORÍA DE TRABAJO DE TITULACIÓN

Yo, Peter René Pérez Palma, estudiante de la Universidad Metropolitana del Ecuador “UMET”, Ingeniería en Ciencias Administrativas con mención Contador Público Autorizado (CPA), declaro en forma libre y voluntaria que el presente (trabajo de investigación) que versa sobre: “Análisis de la Gestión de cobro en la empresa MERCREDI S.A.” y las expresiones vertidas en la misma, son autoría del compareciente, las cuales se han realizado en base a recopilación bibliográfica, consultas de internet y consultas de campo.

En consecuencia, asumo la responsabilidad de la originalidad de la misma y el cuidado al referirme a las fuentes bibliográficas respectivas para fundamentar el contenido expuesto.

Atentamente,

22/07/2020

X Peter René Pérez Palma

Firmado por: PETER RENE PEREZ PALMA

NOMBRE COMPLETO DEL ESTUDIANTE: PETER RENÉ PÉREZ PALMA

C.I. 091887907-3

AUTOR

CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR

Yo, Peter René Pérez Palma, en calidad de autor y titular de los derechos morales y patrimoniales del trabajo de titulación, “Análisis de la Gestión de cobro en la empresa MERCREDI S.A”, modalidad (Proyecto de Investigación) de conformidad con el Art. 114 del CÓDIGO ORGÁNICO DE LA ECONOMÍA SOCIAL DE LOS CONOCIMIENTOS, CREATIVIDAD E INNOVACIÓN, cedo a favor de la Universidad Metropolitana del Ecuador una licencia gratuita, intransferible y no exclusiva para el uso no comercial de la obra, con fines estrictamente académicos. Conservo a mi favor todos los derechos de autor sobre la obra, establecidos en la normativa citada.

Así mismo, autorizo a la Universidad Metropolitana del Ecuador para que realice la digitalización y publicación de este trabajo de titulación en el repositorio virtual, de conformidad a lo dispuesto en el Art. 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior.

El autor declara que la obra objeto de la presente autorización es original en su forma de expresión y no infringe el derecho de autor de terceros, asumiendo la responsabilidad por cualquier reclamación que pudiera presentarse por esta causa y liberando a la Universidad de toda responsabilidad.

22/07/2020

X Peter René Pérez Palma

Firmado por: PETER RENE PEREZ PALMA

PETER RENÉ PÉREZ PALMA

CI: **091887907-3**

DEDICATORIA

A mis padres y hermanos,
que siempre estuvieron junto a mí,
inculcándome que la perseverancia en el estudio,
es lo único valioso para alcanzar la meta de ser un profesional,
acompañado de los valores éticos y morales que ameritan a una persona.

Peter René Pérez Palma

AGRADECIMIENTO

Gracias a Dios por haberme guiado para cumplir con mis anhelos profesionales, a mi familia por el apoyo brindado y a mis maestros de la Universidad Metropolitana, en especial a mi asesor de titulación **CPA ARNALDO SERRANO LAYANA, Mgtr.**

Dejo constancia de mis agradecimientos sinceros a todos mis compañeros, los que me han acompañado siempre con optimismo y fe, a quienes los recordare siempre con la certeza que vendrán días mejores en nuestra vida profesional

Peter René Pérez Palma

ÍNDICE GENERAL

RESUMEN	xi
ABSTRACT	xii
INTRODUCCIÓN	13
Situación problemática	15
Formulación del problema científico	16
Determinación del objeto de estudio de la investigación	16
Objetivo general.....	16
Objetivos específicos	16
Formulación de una hipótesis, idea a defender o preguntas científicas	17
Operacionalización de variables.....	17
CAPÍTULO I.....	18
MARCO TEÓRICO	18
1.1. Antecedentes de la investigación	18
1.2. Fundamentación teórica	19
1.2.1. Cartera de crédito.	19
1.2.2. Tipos de crédito	19
1.2.3. Determinación del crédito comercial	21
1.2.4. Modelo credit scoring.....	22
1.2.5. Razones de eficiencia y actividad	23
1.2.6. Gestión de cobranzas	25
1.2.7. Importancia de la Gestión de Cobranzas.....	25

1.2.8.	Documentos utilizados en la gestión de cobranzas	26
1.2.9.	Procesos de cobranzas	27
1.2.10.	Cuentas por cobrar	29
1.2.11.	Morosidad	30
1.3.	Marco legal	31
1.3.1.	Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF) NIIF9: Instrumentos Financieros.....	31
1.3.2.	Reglamento de comprobantes de venta, retención y documentos complementarios.....	34
1.3.3.	Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria (ARCSA).....	36
1.4.	Marco conceptual	38
CAPÍTULO II		40
MARCO METODOLÓGICO		40
2.1.	Enfoque de la investigación.....	40
2.2.	Diseño de la investigación.....	41
2.3.	Tipo de estudio.....	41
2.4.	Nivel de investigación.....	41
2.5.	Método de investigación.....	42
2.6.	Técnicas de recolección de datos	43
2.6.1.	La entrevista	43
2.6.2.	La encuesta	43
2.7.	Población y muestra	44
2.7.1.	Población	44
2.7.2.	Muestra.....	44
2.8.	Resultados de entrevistas al Gerente de la empresa	44

2.9. Resultados de las encuestas.....	47
CAPÍTULO III.....	57
PROPUESTA.....	57
3.1. Desarrollo de la propuesta	57
3.1.1. Justificación	57
3.1.2. Objetivo General.....	57
3.1.3. Objetivo específicos.....	58
3.1.4. Evaluación de la situación actual de la empresa	58
3.1.5. Evaluación actual de la cartera de crédito de la empresa.....	60
3.1.6. Propuesta de políticas de venta a crédito	62
3.1.7. Propuesta de políticas de cobranza.....	62
3.1.8. Propuesta de políticas de recuperación de cartera.....	63
3.1.9. Propuesta de gestión de cobranza	64
3.1.10. Propuesta de procedimiento de otorgamiento de crédito.....	66
3.1.11. Propuesta de procedimiento de cobranza	70
3.1.12. Propuesta de procedimiento de control de cartera	76
3.1.13. Propuesta de cobros jurídicos.....	78
3.1.14. Indicadores Financieros.....	80
CONCLUSIONES	83
RECOMENDACIONES.....	84
BIBLIOGRAFÍA	85
ANEXOS.....	88

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. <i>Operacionalización de variables</i>	17
Tabla 2. <i>Segmentos de Crédito</i>	20
Tabla 3. <i>Indicadores de Liquidez</i>	24
Tabla 4. <i>Indicadores de Actividad</i>	24
Tabla 5 <i>Pregunta 1 de encuesta</i>	47
Tabla 6 <i>Pregunta 2 de encuesta</i>	48
Tabla 7 <i>Pregunta 3 de encuesta</i>	49
Tabla 8 <i>Pregunta 4 de encuesta</i>	50
Tabla 9 <i>Pregunta 5 de encuesta</i>	51
Tabla 10 <i>Pregunta 6 de encuesta</i>	52
Tabla 11 <i>Pregunta 7 de encuesta</i>	53
Tabla 12 <i>Pregunta 8 de encuesta</i>	54
Tabla 13 <i>Pregunta 9 de encuesta</i>	55
Tabla 14 <i>Pregunta 10 de encuesta</i>	56
Tabla 15 <i>Índice de liquidez</i>	58
Tabla 16 <i>Índice de actividad</i>	59
Tabla17 <i>Índice de endeudamiento</i>	59
Tabla 18 <i>Índice de rentabilidad</i>	60
Tabla 19 <i>Gestión de cartera</i>	61
Tabla 20 <i>Antiguo procedimiento de otorgamiento de crédito</i>	66
Tabla 21 <i>Nuevo procedimiento de otorgamiento de crédito</i>	68
Tabla 22 <i>Antiguo procedimiento de cobranza</i>	70
Tabla 23 <i>Nuevo procedimiento de cobranza</i>	72
Tabla 24 <i>Procedimiento de control de cartera</i>	76
Tabla 25 <i>Procedimiento de cobro jurídico</i>	78
Tabla 26 <i>Índice de liquidez 2</i>	80
Tabla 27 <i>Índice de actividad 2</i>	81
Tabla 28 <i>Índice de endeudamiento 2</i>	81
Tabla 29 <i>Índice de rentabilidad 2</i>	82

ÍNDICE DE FIGURAS

<i>Figura 1.</i> Flujograma de procesos.	28
<i>Figura 2</i> Pregunta 1 de encuesta.....	47
<i>Figura 3</i> Pregunta 2 de encuesta.....	48
<i>Figura 4</i> Pregunta 3 de encuesta.....	49
<i>Figura 5</i> Pregunta 4 de encuesta.....	50
<i>Figura 6</i> Pregunta 5 de encuesta.....	51
<i>Figura 7</i> Pregunta 6 de encuesta.....	52
<i>Figura 8</i> Pregunta 7 de encuesta.....	53
<i>Figura 9</i> Pregunta 8 de encuesta.....	54
<i>Figura 10</i> Pregunta 9 de encuesta.....	55
<i>Figura 11</i> Pregunta 10 de encuesta.....	56
<i>Figura 12.</i> Antiguo proceso de otorgamiento de crédito.	67
<i>Figura 13.</i> Nuevo proceso de otorgamiento de crédito.	69
<i>Figura 14.</i> Antiguo proceso general de cobranza.	71
<i>Figura 15.</i> Nuevo proceso general de cobranza (1).....	74
<i>Figura 16.</i> Nuevo proceso general de cobranza (2).....	75
<i>Figura 17.</i> Procedimiento de control de cartera.	77
<i>Figura 18.</i> Procedimiento de cobro jurídico.	79

RESUMEN

La presente investigación tiene como propósito analizar la gestión de cobro que presentan las organizaciones como un proceso importante al momento de la recuperación de cartera, en donde se basa el estudio en la empresa Mercredi S.A. Para ello el estudio se lo realiza bajo una investigación profunda a los colaboradores del departamento de cobranzas y en parte al área administrativa con la finalidad de reunir información relevante y significativa que de soporte a estas anomalías para poder analizar la gestión de cobro de manera más exacta y real. A través de la aplicación de la encuestas y entrevistas se pudo evidenciar que la empresa no cuenta con algún manual de funciones para el departamento de cobranza y tampoco cuenta con políticas o procedimientos establecidos, por lo que resulta en una gestión de cobro ineficiente, y por último también se puede mencionar la falta de procedimientos para recuperar la cartera vencida. Es así como los objetivos planteados son la determinación de los fundamentos teóricos referentes a la propuesta, posteriormente se diagnosticará el proceso administrativo del área de cobranzas de dicha empresa. Se propuso un manual de procesos para el cobro de cartera teniendo en cuenta las necesidades de la empresa con el objeto de que sirvan como guía para su trabajo diario, el cual incluye los siguientes procedimientos: otorgamiento de crédito, procedimiento de cobranza, control de cartera y cobros jurídicos, a partir de la aplicación del manual mejorará los indicadores financieros de la empresa. Con respecto al modelo de cobranza propuesto, hay que tenerse en cuenta que el personal debe ser capaz de realizar cada proceso detallado en el módulo para lograr una gestión eficiente de la cobranza.

Palabras clave: Crédito, cobranzas, morosidad, procesos.

ABSTRACT

The purpose of this research is to analyze the collection management presented by organizations as an important process at the time of portfolio recovery, where the study is based on the company Mercredi S.A. For this, the study is carried out under a deep investigation of the collaborators of the collection department and in part to the administrative area in order to gather relevant and significant information to support these anomalies in order to analyze collection management more accurately and real. Through the application of surveys and interviews, it was evident that the company does not have any manual of functions for the collection department and does not have established policies or procedures, which results in inefficient collection management, and by Lastly, the lack of procedures to recover the past due portfolio can also be mentioned. Thus, the objectives set are the determination of the theoretical foundations referring to the proposal, after which the administrative process of the collection area of said company will be diagnosed. A process manual for portfolio collection was proposed, taking into account the needs of the company in order to serve as a guide for their daily work, which includes the following procedures: credit granting, collection procedure, portfolio control and legal charges, from the application of the manual will improve the financial indicators of the company. Regarding the proposed collection model, it must be taken into account that the personnel must be able to carry out each process detailed in the module to achieve efficient collection management.

Key words: Credit, collections, delinquency, processes.

INTRODUCCIÓN

La presente investigación tiene como propósito analizar la gestión de cobro que presentan las organizaciones como un proceso importante al momento de la recuperación de cartera, este proceso es aplicado con la finalidad de recuperar un valor que ha sido entregado por parte del empresario a un acreedor o beneficiario, a través de un producto o servicio que, en su debido momento transaccional fue efecto de una necesidad, gusto o preferencia por parte del consumidor. Tanto el empresario como el beneficiario son partes responsables de la acción transaccional, por lo tanto, se debe presentar los respectivos soportes legales que enfatizan la calidad, aseguramiento y responsabilidad del mismo.

El área que enfoca las funciones de recuperación de cartera de clientes es el Departamento de Cobranzas, y para ello es necesario contar con el personal adecuado que ayude a alcanzar los objetivos de esta, y a su vez aportar en cierta manera al logro de los objetivos de la organización en general. En la actualidad se presentan varios estudios enfocados a la reestructuración de los procesos de cobro, también conocido como procesos de crédito y cobranza que se han presentado por los diferentes inconvenientes como la morosidad, esto se puede visualizar desde la información financiera de una organización, por el cual el departamento de cobranzas debería estar atento y capacitado para actuar eficientemente ante ello. Yáñez (2018, pág. 1)

Referente al estudio presentado, la gestión de cobranza de la empresa Mercredi S.A. carece de actualizaciones en su base de datos lo que hace deficiente al control de la cartera de la empresa, esto es perjudicial para la liquidez porque incide en no poder cobrar las deudas en el tiempo prudente. Expresado de otra manera, Los valores que quedan pendientes de cobro para la empresa son valores inciertos, que deben tomar cierta rigurosidad en la gestión de cobro para que el riesgo no sea mayor que el rendimiento esperado del mismo.

La problemática presentada por la falta de actualizaciones en la base de datos, obstaculiza el acceso a la información real de los clientes que han pasado el periodo concedido por la organización para poder realizar sus pagos, adicionalmente la empresa tiende a perder la oportunidad de contactarlo nuevamente. Es importante enfatizar en el manejo adecuado que se le debe entregar a esta cuenta que registra en sus estados financieros como cuentas por cobrar clientes, porque pertenece a uno de sus activos.

El presente estudio se lo realiza bajo una investigación profunda a los colaboradores del departamento de cobranzas y en parte al área administrativa con la finalidad de reunir información relevante y significativa que de soporte a estas anomalías para poder analizar la gestión de cobro de manera más exacta y real, esto conllevará a Mercredi S.A. a encontrar las razones que están causando cierta desventaja competitiva como la influencia de la estructura organizacional y la delegación de funciones a los colaboradores, capacidad de ejecutar las funciones, efectos de motivación de desempeño laboral, y otras razones más (López, 2014, pág. 23).

Para un análisis más detallado, es relevante contar con el acceso a cierta parte de la información de la empresa y otra parte teórica, siendo de esta manera la forma de contrastar en temas de índole técnico a la Contaduría Pública Autorizada, dirigida al tema de Gestión de cobranzas, para alcanzar el entendimiento del mismo se procederá a la investigación referencial conforme al manejo que tienen las cuentas por cobrar, los clientes, periodo de pagos y todo lo esencial que atribuya a la investigación. Por otra parte, la información legal también cubre un papel importante, ya que, hay que regirse a ciertas normativas, entre ellas se puede mencionar el Código del Comercio establecido

En concordancia la metodología que se utilizará está asociada al paradigma positivista con enfoque cuali-cuantitativo debido al uso de diferentes tipos de recolección de datos que se llevarán a cabo, a través de encuestas y entrevistas, las encuestas que se realizarán a los colaboradores y la entrevista dirigida al jefe inmediato del departamento de cobranzas.

La administración de crédito y cobranzas se encuentra en un punto débil en cuestión a la recuperación de cartera, es por este motivo que se acude a una investigación científica para reducir estos riesgos, las cuentas incobrables por su parte entregan cierto beneficio a una organización, pero esto no es suficiente, es mejor recuperar completamente un valor más su rentabilidad, que tener un supuesto beneficio de descuento por cartera vencida.

Las provisiones de cuentas incobrables entregan cierto beneficio de recuperación, aunque el fin de la presente investigación no es esta, sino encontrar las razones suficientes por el cual no se está generando una gestión de cobranzas eficiente por el cual no permite que la empresa Mercredi S.A. obtenga resultados satisfactorios. En consecuencia, la presente investigación está desarrollada en base a un objetivo, que es analizar la cartera de cobro y la administración del efectivo; además de los fundamentos teóricos, y metodológicos que coadyuvará el alcance del mismo.

Situación problemática

El proceso de cobranza ha tenido tendencia en el sector financiero a raíz de la presentación de innumerables transacciones de índole lucrativo, el cual involucra el compromiso y acuerdo de pago entre una organización y el cliente, este proceso cada vez más se perfila como una actividad algo compleja al momento de gestionar los cobros de un producto o servicio entregado en un debido momento al consumidor. Normalmente esta situación la atraviesan las organizaciones que ejercen desde un país en desarrollo, ya que muchas de ellas no cuentan con un sistema adecuado que permita el proceso eficiente y controlado del mismo.

Las principales deficiencias en el sistema de cobranza de la empresa MERCREDI S.A., se originan por la falta de actualización en su base de datos, que obstaculiza visualizar la información real de la cartera, perjudicando una parte de los activos de la empresa, y que a su vez repercute de manera general en el mismo. Consecuentemente, no se cumple con el seguimiento de control de la cartera vencida, es decir el sistema que gestiona el departamento de cobranzas no está permitiendo un control eficiente, por la falta de inspecciones, que provocan la irresponsabilidad de los encargados al

momento de contactar a los clientes y no lograr que respondan al compromiso de pago que un debido momento se pactó con la empresa.

Se puede mencionar entonces que, la falta de un sistema actualizado en el área de cobranzas no permite alcanzar la liquidez suficiente y necesaria que la empresa requiere para seguir operando. Cabe recalcar, la importancia de la liquidez porque es uno de los motores fundamentales que permite cubrir las obligaciones de una empresa. Por otra parte, es complejo medir la frecuencia con que se recauda la cartera, debido al tradicional sistema de Gestión utilizado, por ende, no se puede apreciar realmente la eficiencia del mismo.

Formulación del problema científico

¿La adopción de nuevos y actualizados procedimientos en el área de cobranzas beneficiaría la Gestión de cobro de la empresa Mercredi S.A. procurando alcanzar la liquidez de la empresa?

Determinación del objeto de estudio de la investigación.

La presente investigación tiene como objeto de estudio el departamento de cobranzas de la empresa MERCREDI S.A. con el fin de saber los factores por el cual la compañía presenta deficiencias en el control de las cuentas por cobrar.

Objetivo general

Analizar la Gestión de Cobranzas de la empresa Mercredi S.A. mediante la observación directa de sus procesos con la finalidad de poder medir la eficiencia.

Objetivos específicos

- Determinar los fundamentos teóricos y conceptuales, que hagan referencia a los aspectos básicos en los que se relacionen con la teoría de la propuesta
- Diagnosticar el proceso administrativo del área de Cobranzas de la empresa MERCREDI S.A., en base al grado de conocimiento de la empresa, políticas y parámetros
- Proponer las recomendaciones que se debe aplicar el área de Cobranzas de la empresa MERCREDI S.A. en función de un sistema de control actualizado.

Formulación de una hipótesis, idea a defender o preguntas científicas

La actualización de los procedimientos del área de cobranzas de la empresa Mercredi S.A. aportará beneficiosamente la Gestión de cobro de la cartera de clientes.

Operacionalización de variables

Tabla 1.

Operacionalización de variables

Variable	Concepto	Dimensión	Indicadores
Variable Independiente: Actualización de procedimientos	Conforme el grado de eficiencia de la empresa Mercredi S.A. Se procederá a la actualización de procedimientos, a través de indicadores que miden la eficiencia y liquidez del mismo. (Herrera, Betancourt, Freire, & Vega, 2016, pág. 157)	- Medición de la eficiencia en base a los movimientos de cobranzas de la empresa - Medición de la liquidez de la empresa en base a sus activos y pasivos corrientes	- Indicadores de actividad - Indicadores de liquidez
Variable Dependiente: Gestión de Cobranzas	La Gestión de Cobranza es una actividad que tiene de objetivo la reactivación de la relación comercial con el cliente, procurando que mantengan sus créditos al día y pueda aprovechar las ventajas de más productos. (Credifinanciera S.A. , 2017, pág. 1)	- Proceso de Gestión de cobranzas en la empresa Mercredi S.A. - Estándares o política de cobranza - Sistema actual que utiliza la empresa	- Flujo grama de procesos - Política de cobro - Sistema tecnológico

Elaborado por: Peter Pérez

CAPÍTULO I

MARCO TEÓRICO

1.1. Antecedentes de la investigación

Según lo mencionado por el autor Sarduy e Intriago (2018) en su publicación “La gestión del capital de trabajo en el sector turístico” indica “el uso de tarjetas de crédito se hace cada vez más frecuente en las operaciones comerciales, y es uno de los factores que permite la disponibilidad de dinero inmediato” (pág. 345). De manera internacional esta tendencia ya es muy utilizada, por el cual demuestra que el interés de los consumidores por las compras va en aumento, y para ello es importante contar con una Gestión de Cobranza que sea capaz de manejar esta magnitud de cartera.

De acuerdo al autor Armijos (2016) en su trabajo de investigación “Gestión por procesos en el departamento de crédito y cobranzas de la cooperativa de ahorro y crédito campesina COOPAC Ltda.” (pág. 35), Indica que la institución es una de las entidades financieras de la ciudad de Ambato, dirigida mayormente a la categoría mediana, bajo el control de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, el cual, radica en mejorar los procedimientos de administración del departamento de créditos, a través del uso de herramientas financieras y administrativas que reduzca los niveles de morosidad y los afectados balances financieros, aplicado a la metodología descriptiva con enfoque cualitativo se pudo identificar los procesos que estaban llevando a cabo dentro del mismo.

La Gestión de cobranza que lleva a cabo la empresa Mercredi S.A. presenta ciertas debilidades, esto es debido a la falta de actualización en su base de datos y a sus procedimientos, cabe recalcar que estos procedimientos son las pautas por la cual, el personal opera, es decir, los colaboradores siguen políticas deficientes que entregan resultados de la misma índole. La gerencia administrativa y financiera se encuentra en busca de mejorar su Gestión debido a la alta morosidad presentada, lo cual, afecta la situación económica y su posicionamiento.

1.2. Fundamentación teórica

1.2.1. Cartera de crédito.

Una cartera de créditos se puede definir como el conjunto de documentos que amparan los activos financieros o las operaciones de financiamiento hacia un tercero y que el poseedor de dichos(s) documentos(s) o cartera se reserva el derecho de hacer las obligaciones estipuladas en el documento que garantiza el crédito. (Armijos Ordoñez, 2016).

En otro sentido, la cartera de crédito es el monto que la empresa como tal, pretende recibir de manera líquida en un determinado tiempo. Esta liquidez es entregada por los clientes y es visible en los estados financieros, con la finalidad de poder conocer su movimiento y tomar medidas necesarias.

La cartera de crédito de la empresa Mercredi S.A., surge como consecuencia de la necesidad del aumento de las ventas de los servicios y productos ofrecidos, mantener a los clientes y buscar nuevos. Esto a su vez se convierte en una política de la empresa a lo largo del tiempo.

1.2.2. Tipos de crédito

Los tipos de créditos existentes son varios, cada uno de ellos está dirigido a cubrir una necesidad específica, según Muñoz & Lalangui (2017), establece los siguiente “tipos de créditos emitidos por entidades controladas por la Superintendencia de Bancos” (pág. 188).

- Crédito comercial ordinario

El crédito comercial ordinario puede ser otorgado a personas naturales que están obligados a llevar contabilidad y a personas jurídicas que producen ventas mayores a 100 mil dólares, siempre y cuando estas cumpla con el objeto social de fines productivos y comerciales dirigidos al segmento de vehículos livianos.

- Crédito comercial prioritario

El crédito comercial prioritario tiene la misma función que el crédito comercial, con la diferencia de que están dirigidos a la adquisición de bienes y servicio, aunque se puede

incluir también el financiamiento de vehículos con fines productivos, financiamientos como el capital de trabajo, y créditos entre entidades financieras. Cabe recalcar que, este tipo de crédito se lo categoriza como, corporativo, empresarial y Pyme.

Tabla 2.
Segmentos de Crédito

Subcategoría	Persona	Ventas => V
C.P. corporativo	Naturales obligadas a llevar contabilidad y jurídica	$V > \$ 5\,000.000,00$
C.P. empresarial	Naturales obligadas a llevar contabilidad y jurídica	$\$ 1\,000.000,00 < V$ hasta $\$ 5\,000.000,00$
C.P. Pymes	Naturales obligadas a llevar contabilidad y jurídica	$\$ 100.000,00 < V$ hasta $\$ 1\,000.000,00$

Fuente: (Ecuador, Banco Central, 2015)

Elaborado por: Peter Pérez

- **Crédito de consumo ordinario**

El crédito de consumo ordinario se encarga de cubrir las necesidades de las personas naturales que requieren o comercializan vehículos livianos o de uso personal, que hagan uso de combustible fósil.

- **Crédito de consumo prioritario**

Por su parte, el crédito de consumo prioritario se dirige a las personas naturales para poder satisfacer sus necesidades de compra de productos y servicios, y gasto que no estén relacionados con alguna actividad económica.

- **Crédito educativo**

Los créditos educativos pueden ser otorgados, tanto para personas naturales como jurídicas. El crédito educativo para personas naturales está dirigido a estudiantes, mientras que para las personas jurídicas los créditos normalmente son adquiridos para capacitaciones profesionales y de recurso humano.

- **Crédito inmobiliario**

El crédito inmobiliario puede ser otorgado para dos distintas necesidades, uno para la adquisición y construcción de vivienda de primer uso, y otro para la reparación, construcción y remodelación de viviendas propias.

- **Crédito de inversión pública**

El crédito de inversión pública por su parte está dirigido al financiamiento en función de las necesidades de generar proyectos, programas, obras y servicios públicos, donde el estado es el que se encargará de hacer frente a estos créditos.

Las empresas al ofrecer crédito a menudo alientan a los clientes a acelerar o aumentar la cantidad de sus gastos. Algunas empresas ofrecen crédito para obtener una ventaja competitiva en su mercado. Equilibrar el potencial para aumentar las ventas con el riesgo de reducir el flujo de efectivo es una parte importante de la gestión del riesgo en Mercredi S.A.

1.2.3. Determinación del crédito comercial

Según el autor Cabezas (2017) indica “El crédito comercial para algunas organizaciones es la manera de hacer negocios, donde en épocas de escasos recursos monetarios se ofrecían créditos comerciales” (pág. 9).

El crédito comercial es una forma de dinero, por el cual los consumidores pueden beneficiarse del mismo, a través de las compras. Cabe recalcar que, los créditos comerciales son entregados a consumidores que cumplen con cierto perfil de aceptación crediticia, siendo de esta manera una primera parte para evitar futuras pérdidas a la empresa, al no tomar en cuenta estos perfiles económicos del cliente, la empresa tiende a caer en el riesgo crediticio o impago por parte de los clientes, generando insolvencia en la cartera crediticia.

Para ello, los autores Leal, Aranguiz y Gallegos (2017) mencionan:

Para poder determinar el riesgo crediticio y al mismo tiempo recuperar las cuentas por cobrar, se ha propuesto el diseño de diferentes modelos, entre estos, el modelo credit scoring basado en el diseño de un algoritmo, modelos relacionales basado en un análisis exhaustivo de la información del cliente sobre datos anteriormente registrados, por último, están los

modelos de evaluación económico – financiero, los cuales se encargan de analizar estados financieros e industriales (pág. 185).

En la misma línea, Leal, Aranguiz & Gallegos (2017) apuntan al “El modelo credit scoring es considerado por aportar información cuantitativa que permita conocer y evaluar la calidad del crediticia del cliente” (pág. 186). Cabe recalcar que, el modelo credit scoring ayuda a obtener información de forma objetiva que permite la calificación de la calidad de sus clientes, y asegurando un crédito a quienes estén en capacidad de pagarlo.

EL crédito en la actualidad para la empresa Mercredi S.A. es indispensable para el crecimiento de su economía, gracias al crédito las personas, las empresas, y las instituciones pueden tener acceso a recursos que productos y servicios de la empresa, que, de otra forma, serían difíciles de obtener. En este sentido los créditos pueden incentivar el consumo de los servicios y productos de la empresa por parte de las personas, y de esta forma, optimizar su desarrollo económico.

1.2.4. Modelo credit scoring

El modelo credit scoring es un sistema de calificación crediticia en los clientes, su propósito es entregar resultados del comportamiento crediticio del mismo, por otra parte, es considerado como un método cuantitativo, que permite hacer un pronóstico de la probabilidad de entregar crédito a un cliente o caso contrario postergarlo. El scoring también, permite estudiar el desempeño y características de préstamos pasados y que han quedado registrados dentro de la base de datos de la empresa, este proceso ayuda a pronosticar el desempeño para préstamos futuros (Bombón Orellana & Laguna Tubón, 2015)

Conforme lo requerido por el modelo credit scoring, se necesita la introducción de un análisis cuantitativo, y para poder aplicarlo es importante contar con variables o indicadores financieros, para ello se pretende hacer uso de algunos de ellos, con el propósito de analizar de manera cuantitativa la eficiencia de la empresa en función de la cartera actual. Cabe recalcar el uso de otro indicador, este es el indicador de liquidez que permitirá conocer el dinero real con el que cuenta la empresa. Con el uso de los dos indicadores se podrá analizar de una manera aproximada y real el estado de

solvencia de la empresa, misma que servirá para futuras decisiones en pos de crear estrategias, prevenir errores o solucionar problemas.

Por su parte los autores Leal, Aranguiz y Gallegos (2017), indican “Un correcto análisis financiero está compuesto por indicadores de liquidez, eficiencia, rentabilidad y nivel de endeudamiento” (pág. 187). Sin embargo, en el transcurso del presente capítulo se hará uso de tan solo dos de ellos, que se consideran los más aproximados para lograr un análisis de la Gestión de Cobranzas de la empresa Mercredi S.A. Otro punto importante es mencionar que, una vez obteniendo los resultados de la gestión de la empresa estudiada es necesario tomar en cuenta los procesos en la que puede estar fallando, ya que el propósito del análisis es mejorar dicha gestión.

El modelo credit scoring es considerado uno de los modelos más usados por las empresas comerciales, mismas que están encargadas de realizar consecutivamente análisis financieros, administrativos, y también análisis en la parte operativa, por esta razón el modelo en mención, al entregar información completa se convierte en un modelo interesante y conveniente para los empresarios, y debido a esto es aplicado en varias empresas comerciales y bancarias.

1.2.5. Razones de eficiencia y actividad

De acuerdo lo mencionado por el autor Rojas, Jaimes y Valencia (2018) “La eficiencia es la capacidad de disponer de alguien o de algo para conseguir un efecto determinado” (pág. 3). Tomando de referencia este concepto se puede mencionar el uso de la Gestión de Cobranzas a disposición de la empresa con la finalidad de alcanzar sus objetivos, es decir disminuir la morosidad y entregar un mejor tratamiento a las cuentas vencidas.

Existen diversas maneras para medir la eficiencia de la administración de una empresa, además que es importante realizar el análisis adecuado para poder comprender la situación real y de esta manera tomar las medidas preventivas o la posible toma de decisiones que guie a la productividad del mismo. Los indicadores financieros pueden ser de gran uso para medir la eficiencia de la administración del departamento de cobranzas, así como en otros departamentos.

Según Herrera, Betancourt, Freire & Vega (2016), Las razones de liquidez representan la solvencia de la situación de la empresa” (p. 157). Partiendo del mismo,

se puede medir la solvencia de la empresa Mercredi S.A. para hacer frente a sus obligaciones, esto dependerá de la eficiencia con la que gestiona sus cobranzas, es decir a través de razones de actividad. Las siguientes fórmulas se podrán medir la liquidez de la empresa:

Tabla 3.
Indicadores de Liquidez

Factor	Indicador	Fórmula
Liquidez	1. Liquidez Corriente	$\frac{\text{Activo Corriente}}{\text{Pasivo Corriente}}$
	2. Prueba Ácida	$\frac{\text{Activo Corriente} - \text{Inventarios}}{\text{Pasivo Corriente}}$

Fuente: (Herrera, Betancourt, Freire, & Vega, 2016)

Por otra parte, para identificar con exactitud la eficiencia de cobro se lo puede establecer a través de las razones de actividad, de acuerdo a Herrera & Betancourt (2016) “Las razones de actividad miden la eficiencia con la que opera una empresa, ya sea desde la administración de inventarios, gastos y cobros” (pág. 157). Para poder identificar la eficiencia de cobro de la empresa Mercredi S.A. se aplicará la siguiente fórmula:

Tabla 4.
Indicadores de Actividad

Factor	Indicador	Fórmula
Actividad	Periodo promedio de cobro	$\frac{\text{Cuentas por cobrar}}{\text{Ventas Diarias Promedio}}$

Fuente: (Herrera, Betancourt, Freire, & Vega, 2016)

Las razones de eficiencia y actividad ayudarán a la presente investigación a conocer la liquidez que mantiene la empresa Mercredi S.A. para poder sostener su actividad, es decir a través de la liquidez se podrá conocer que tan fuerte se encuentra la empresa para poder cumplir con sus obligaciones, por otra parte, la razón de actividad centrará la eficiencia que tiene el departamento de cobranza mediante la gestión administrativa

actual, y referente a sus resultados poder tomar las medidas preventivas necesarias, para crear políticas que ayudan a alcanzar los resultados que mejoren la productividad de la empresa.

1.2.6. Gestión de cobranzas

La cobranza en un significado contable básico es el proceso por el cual se recupera el dinero que los clientes deben a la empresa. Cabe mencionar que, este proceso es llevado a cabo una vez exista un documento de responsabilidad entre el cliente y la empresa, donde se pueda encontrar, el periodo de pago, el monto a pagar, y otros detalles más de importancia para ambas partes. De acuerdo a los autores Mejía y Yáñez (2018) mencionan:

La gestión de cobranza es el conjunto de acciones coordinadas y aplicadas adecuada y oportunamente a los clientes para lograr la recuperación de los créditos, de manera que los activos exigibles de la institución se conviertan en activos líquidos de la manera más rápida y eficiente posible, manteniendo en el proceso la buena disposición de los clientes para futuras negociaciones. (pág. 23)

La gestión de cobranza es el medio prioritario en todos los procedimientos que realiza una empresa, esto se debe a que garantiza la liquidez de esta, las cuentas por cobrar son el mayor indicativo que el producto o servicio ofertado tiene posición en el mercado. La gestión de cobranza con los recursos apropiados (personal y tecnología), tiene mayor probabilidad de que la recaudación sea eficiente.

Para que la empresa Mercedi S.A. pueda estar a la altura de la gran mayoría de los mercados competitivos que ofrecen créditos a sus clientes, con el objetivo de maximizar sus utilidades, la gestión de cobranza se convierte en un procedimiento el cual requiere de un importante control y seguimiento de las acciones efectuadas para la recuperación del monto y de las cuentas por cobrar, para así brindar a la empresa mayor liquidez.

1.2.7. Importancia de la Gestión de Cobranzas

Conforme al autor Agila (2017) “La Gestión de cobranzas permite llevar a cabo un proceso que fomenta el buen funcionamiento del departamento” (pág. 29). Bajo la misma línea se puede mencionar la fluidez que puede llegar a tener el departamento siempre y cuando se aplique la gestión de manera en que todos la comprendan, sería

en vano invertir en actualizaciones de procedimientos si no se da a conocer a todos sus colaboradores el nuevo sistema, especialmente a los del departamento de cobranzas. Otra de sus importancias que reflejaría la Gestión de Cobranzas desde un entorno externo, sería la pronta reacción de sus clientes ante las obligaciones con la empresa, permitiendo contar con una cartera crédito saludable.

La importancia de la gestión de cobranza en la empresa Mercredi S.A. radica en que esta ofrece el resultado de un incremento importante de colocación de los productos y servicios en el mercado, mediante las ventas a crédito. Por lo tanto, la disponibilidad de liquidez para el capital de trabajo de la empresa depende de la gestión eficaz en la cobranza como resultado del manejo adecuado de los ingresos

1.2.8. Documentos utilizados en la gestión de cobranzas

La documentación utilizada en el proceso de cobranza puede variar, entre estos se menciona los más básicos:

- Pagaré: título de crédito que establece, quien paga, la cantidad a pagar y el tiempo de pago.
- Letras de cambio: documento de cobro, el cual ordena la cancelación de una cantidad de dinero a un beneficiario en una fecha establecida, es muy utilizada como garantía de pago.

Cabe mencionar que estos dos documentos son los más utilizados de manera tradicional, dando así el respaldo necesario más que todo para las empresas. Las empresas en sí, son los que invierten en su actividad económica, por ende, son los que están más cerca del riesgo de liquidez y para evitar este caso, deben tomar conciencia en aplicar una eficiente Gestión de Cobranzas.

En este sentido los documentos utilizados para la gestión de cobranza en la empresa Mercredi S.A. tienen como propósito el registrar, controlar y supervisar las gestiones de cobranza de cartera vencida en las diferentes etapas que esta pueda presentar.

1.2.9. Procesos de cobranzas

Según el autor Becerra (2018) indica “Un sistema adecuado está relacionado con el sistema contable básico” (pág. 34), por el cual es importante relacionar el sistema tecnológico con el nivel de capacidad de los colaboradores, o también, se puede acudir a capacitaciones para alcanzar la efectividad de ambos recursos.

Los procesos de cobranzas son aplicados con la finalidad de asegurar la liquidez futura de la empresa, para ello se establecen ciertas pautas básicas que deben existir dentro de este proceso:

- Conocer el caso del cliente
- Contacto con el cliente
- Diagnosticar el dilema de la morosidad
- Identificar el tipo de cliente que se tiene
- Generar alternativas de pago a ofrecer al cliente
- Procurar obtener nuevamente compromiso de pago
- Cumplimiento de los compromisos
- Registro de acciones
- Seguir con el proceso

Estos procesos son considerados como los pasos más básicos que un departamento de cobranzas debe tener, sin embargo a continuación se muestra un flujograma de procesos completo, que fue realizado como propuesta de proyecto para un departamento de crédito y cobranzas (Eslao Morante, 2017)

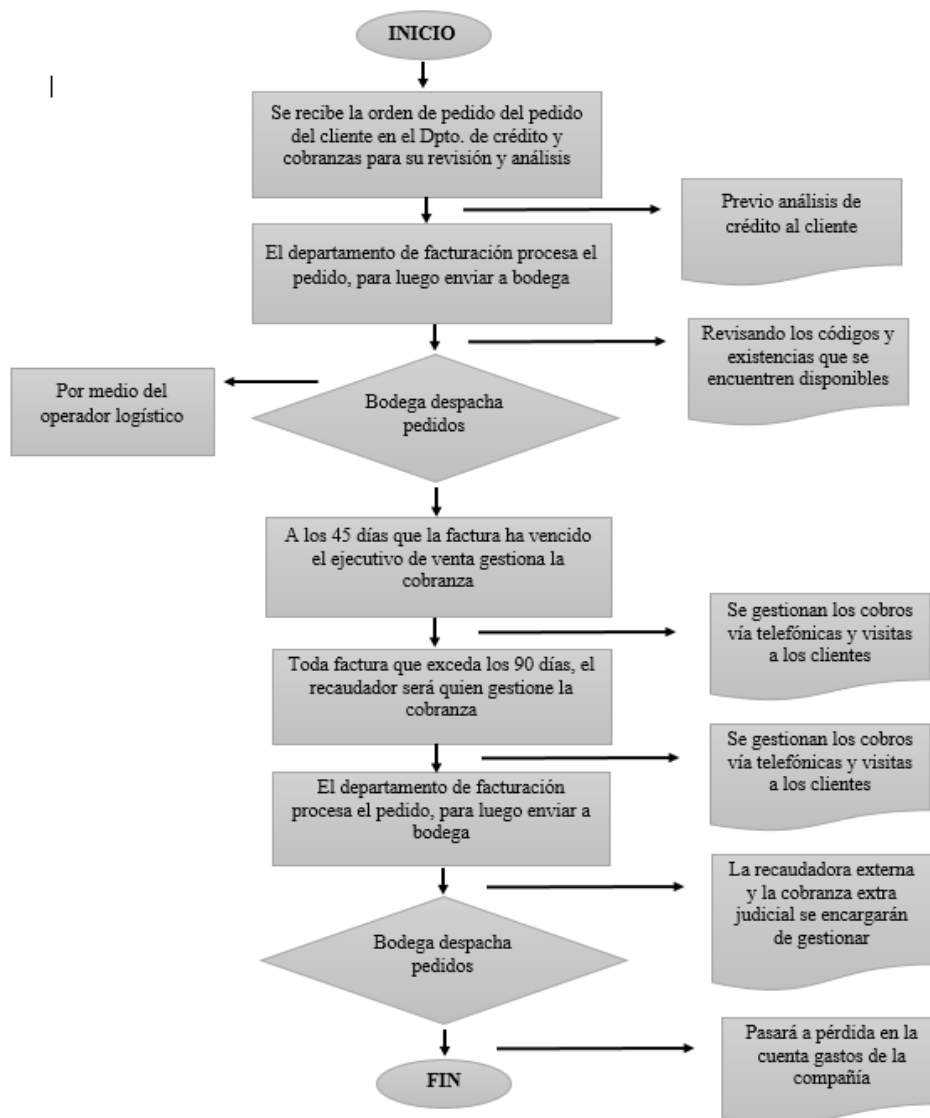


Figura 1. Flujograma de procesos. Fuente: (Eslao Morante, 2017, pág. 63)

Elaborado por: Peter Pérez

Es importante que la empresa tenga bien definido el proceso de cobro, en el caso de existir deficiencias en alguno de los procedimientos para el cobro de crédito, mediante el debido análisis de desempeño, se deben tomar las medidas correctivas ante los posibles errores, puesto que la elevada tasa de morosidad es resultante de un proceso de cobro ineficiente o con fallas sin identificar.

Otro factor clave para tener un eficiente proceso de cobros consiste en definir las responsabilidades de cada persona comprende en las distintas etapas del proceso a esto también se debe incluir los niveles de participación.

Atendiendo estas consideraciones se puede mencionar que en la empresa Mercredi S.A. la gestión de cobro está basada en: políticas o procedimientos, en la gestión de cobro de acuerdo a las fechas de vencimiento y en el control de operaciones que trata de facilitar o ayudar a la gestión de ventas.

1.2.10. Cuentas por cobrar

De acuerdo a los autores Palacios y Estrada (2015) las cuentas por cobrar son las obligaciones que tienen los clientes hacia la empresa, y que han sido otorgados a crédito (pág. 16). Los créditos otorgados por las empresas son acuerdos establecidos entre el empresario y el consumidor con la finalidad de concretar un acuerdo de pago, que rige en la medida del tiempo, este tiempo puede ser a largo o corto plazo; cabe recalcar que los intereses que puede generar una cuenta por cobrar estará medido en relación al tiempo de cobro, es decir, cuando la empresa otorga un crédito de menos tiempo sus interés serán menores, mientras que, si el tiempo es mayor, sus intereses aumentarán.

Las cuentas por cobrar tienen un papel importante dentro de los activos de la empresa, esto se debe a la rápida recuperación de cartera que por lo general no supera el año, a su vez representan riesgos, debido a que, si no se recuperan en el periodo debido, esto puede generar que no se tenga el flujo necesario para cubrir operaciones que son de corto plazo en la empresa. Según el autor Palacios & Estrada (2015) menciona:

Las cuentas por cobrar manifiestan la suma de dinero que deben los clientes a una empresa a cambio de haber adquirido algún bien o servicio que se concedió a crédito, para ello, es importante contar con una política de crédito y cobranzas con la finalidad de mantener el equilibrio entre la rentabilidad y el riesgo (Palacios Vera & Estrada Roman, 2015).

La política de crédito hace referencia a los estándares implementados por la empresa basado en instrumentos legales que sirven para poder tener resultados eficientes, pero se debe indicar el impacto que tiene en el rendimiento de la empresa, ya que una política crediticia permisible aumenta las ventas pero también aumenta los incumplimientos y las deudas incobrables, mientras que una política crediticia conservadora puede restringir las ventas pero también minimizará los incumplimientos, se debe implementar una política de crédito en la empresa que tenga un equilibrio, que haga cumplir las deudas y no afecte las ventas.

Las cuentas por cobrar en la empresa Mercredi S.A. son las cuentas que presentan un saldo deudor en el balance de situación de la empresa. Estas cuentas a cobrar representan un crédito que la empresa ha concedido a sus clientes, contribuyendo así a financiar la actividad económica de estos. De esta forma las cuentas a cobrar representan para la empresa, un dinero que está pendiente de cobrar por la venta de bienes o servicios.

1.2.11. Morosidad

De acuerdo al autor Ocaña (2017) señala que:

Las causas de morosidad se basan en el análisis de los elementos que de una u otra manera inciden en la cartera vencida y la eficiencia de la Gestión. Por otra parte, cuando el índice de morosidad comienza a subir, el crecimiento de la producción empieza a desacelerarse (pág. 4)

La morosidad es conocida como el retraso o impago de dinero que tienen los clientes con las empresas, y esto es producida por diversos factores incontrolables desde el punto de vista de consumidor, para la empresa estos factores no son considerados dentro de sus objetivos. Es por ello, la importancia de aplicar un proceso de crédito y cobranza eficiente con la finalidad de reducir estos dilemas.

En la empresa Mercredi S.A. la morosidad de los clientes representa un riesgo importante y debe ser un factor prioritario en la planeación financiera. Para una empresa como Mercredi S.A. el retraso en los pagos de los clientes podría reducir de manera significativa el flujo de efectivo y puede acarrear otras consecuencias como por ejemplo verse obligados a tomar créditos a tasas muy altas, lo que pone en peligro la salud financiera del negocio.

1.3. Marco legal

1.3.1. Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF) NIIF9: Instrumentos Financieros

Conforme lo estipulado por las Normas Internacionales de Información Financiera (Fundación de Estándares Internacionales de Reportes Financieros, 2014) tiene como objetivo:

Establecer los principios para la información financiera sobre activos financieros y pasivos financieros, de forma que se presente información útil y relevante para los usuarios de los estados financieros para la evaluación de los importes, calendario e incertidumbre de los flujos de efectivo futuros de la entidad

3.2.1. En los estados financieros consolidados, los párrafos 3.2.2 a 3.2.9, B3.1.1, B3.1.2 y B3.2.1 a B3.2.17 se aplicarán a nivel consolidado. Por lo tanto, una entidad primero consolidará todas las subsidiarias de acuerdo con la NIIF 10 y después aplicará dichos párrafos al grupo resultante.

3.2.2. Antes de evaluar si, y en qué medida, la baja en cuentas es adecuada según los párrafos 3.2.3 a 3.2.9, una entidad determinará si esos párrafos se deben aplicar a una parte de un activo financiero (o una parte de un grupo de activos financieros similares), o a un activo financiero (o un grupo de activos financieros similares) en su totalidad de la siguiente forma.

La parte abarca únicamente flujos de efectivo específicamente identificados de un activo financiero (o de un grupo de activos financieros similares). Por ejemplo, cuando una entidad realice una segregación de un importe representativo del interés que otorgue a la contraparte el derecho de recibir los flujos de efectivo por intereses, pero

no los flujos de efectivo derivados del principal de un instrumento de deuda, los párrafos 3.2.3 a 3.2.9 se aplicarán a los flujos de efectivo por intereses.

La parte abarca únicamente flujos de efectivo específicamente identificados de un activo financiero (o de un grupo de activos financieros similares). Por ejemplo, cuando una entidad realice una segregación de un importe representativo del interés que otorgue a la contraparte el derecho de recibir los flujos de efectivo por intereses, pero no los flujos de efectivo derivados del principal de un instrumento de deuda, los párrafos 3.2.3 a 3.2.9 se aplicarán a los flujos de efectivo por intereses.

La parte comprende una cuota proporcional completa (prorrata) de flujos de efectivo específicamente identificados del activo financiero (o del grupo de activos financieros similares). Por ejemplo, cuando una entidad realice un acuerdo por el que la contraparte obtenga el derecho a una participación del 90 por ciento de los flujos de efectivo por intereses totales de un activo financiero, los párrafos 3.2.3 a 3.2.9 se aplicarán al 90 por ciento de dichos flujos de efectivo por intereses. Si existiese más de una contraparte, no se requiere que cada una de ellas tenga una participación proporcional en los flujos de efectivo específicamente identificados, siempre que la entidad que transfiere tenga una participación proporcional completa.

En cualquier otro caso los párrafos 3.2.3 a 3.2.9 se aplicarán al activo financiero en su totalidad (o al grupo de activos financieros similares en su totalidad). Por ejemplo, cuando una entidad transfiera (i) el derecho al primer o al último 90 por ciento de los cobros de un activo financiero (o de un grupo de activos financieros), o (ii) el derecho al 90 por ciento de los flujos de efectivo de un grupo de cuentas por cobrar, pero otorgue una garantía para compensar al comprador por las pérdidas crediticias hasta el 8 por ciento del principal de las cuentas por cobrar, los párrafos 3.2.3 a 3.2.9 se aplicarán en su integridad al activo financiero (o al grupo de activos financieros similares). En los párrafos 3.2.3 a 3.2.12, el término “activo financiero” se refiere tanto a una parte de un activo financiero (o a una parte de un grupo de activos financieros similares), tal como se identifica en el apartado (a) anterior, como a un activo financiero (o a un grupo de activos financieros similares) en su totalidad.

3.2.3. Una entidad dará de baja en cuentas un activo financiero cuando, y solo cuando:

Expiren los derechos contractuales sobre los flujos de efectivo del activo financiero. Se transfiera el activo financiero, como establecen los párrafos 3.2.4 y 3.2.5 y la transferencia cumpla con los requisitos para la baja en cuentas, de acuerdo con el párrafo 3.2.6.

3.2.5. Cuando una entidad original”), pero asuma la obligación contractual de pagarlos a una o más entidades (los “perceptores posibles”), la entidad tratará la operación como si fuese una transferencia de activos financieros si, y solo si, se cumplen las tres condiciones siguientes.

La entidad no está obligada a pagar ningún importe a los perceptores posibles, a menos que cobre importes equivalentes del activo original. Los anticipos a corto plazo hechos por la entidad, con el derecho a la recuperación total del importe más el interés acumulado (devengado) a tasas de mercado, no violan esta condición.

La entidad tiene prohibido, según las condiciones del contrato de transferencia, la venta o la pignoración del activo original, excepto como garantía con los perceptores posibles de la obligación de pagarles los flujos de efectivo.

La entidad tiene una obligación de remitir sin retraso significativo cualquier flujo de efectivo que cobre en nombre de los perceptores posibles. Además, la entidad no tiene el derecho de reinvertir estos flujos de efectivo, excepto para inversiones en efectivo o equivalentes al efectivo (como se define en la NIC 7 Estado de Flujos de Efectivo) durante el corto periodo de liquidación que va desde la fecha de cobro a la fecha de remisión pactada con los perceptores posibles, y los intereses generados por dichas inversiones se entregarán a los perceptores finales.

En la empresa Mercredi S.A. la baja de cuentas de un activo financiero puede generar cuando se expiran, se liquidan, se caducan o se prescriben los derechos de cobro, o cuando es transferido los derechos asociados al activo financiero, siendo en este caso el activo financiero el derecho a cobrar. Esto quiere decir que la entidad que tiene el activo financiero espera obtener un pago por parte de un tercero. Hay que

considerar que los activos financieros se originan al momento de la entidad presta dinero (igual para créditos), cuando vende mercancía o presta servicios a crédito.

1.3.2. Reglamento de comprobantes de venta, retención y documentos complementarios

Se presenta el siguiente artículo contenido en el reglamento de comprobantes de venta y de retención (Ecuador, Servicio de Rentas Internas, 2002):

Art. 11.- Facturas. - Se emitirán y entregarán facturas con ocasión de la transferencia de bienes, de la prestación de servicios o la realización de otras transacciones gravadas con impuestos, considerando lo siguiente:

Desglosando el importe de los impuestos que graven la transacción, cuando el adquirente tenga derecho al uso de crédito tributario o sea consumidor final que utilice la factura como sustento de gastos personales; sin desglosar impuestos, en transacciones con consumidores finales; y, cuando se realicen operaciones de exportación.

Se presentan los siguientes artículos contenidos en el reglamento de comprobantes de venta y de retención (Ecuador, Servicio de Rentas Internas, 2002):

Art. 17.- Oportunidad de entrega de los comprobantes de venta y documentos autorizados. - Los comprobantes de venta y los documentos autorizados, referidos en este reglamento, deberán ser entregados en las siguientes oportunidades:

- De manera general, los comprobantes de venta serán emitidos y entregados en el momento en el que se efectúe el acto o se celebre el contrato que tenga por objeto la transferencia de dominio de los bienes o la prestación de los servicios;
- En el caso de transferencia de bienes pactada por medios electrónicos, teléfono, telefax u otros medios similares, en que el pago se efectúe mediante tarjeta de crédito, débito, abono en cuenta o pago contra entrega, el comprobante de venta será entregado conjuntamente con el bien o a través de mensajes de datos, según corresponda;
- En el caso de pago de servicios a través de convenios de débito en cuentas corrientes, cuentas de ahorros o tarjetas de crédito, los comprobantes de venta emitidos por el prestador del servicio deberán ser obligatoriamente entregados

al cliente por cualquier medio, pudiendo serlo conjuntamente con su estado de cuenta;

- El Régimen de Retenciones es aplicable a la empresa Mercredi S.A por tener naturaleza de prestación de servicios, de la misma forma a los comprobantes de venta puesto que este es el documento que acredita la transferencia bienes o bien sea la prestación de servicios, resultando como el respaldo de la propiedad

Art. 18.- Requisitos pre impresos para las facturas, notas de venta, liquidaciones de compras de bienes y prestación de servicios, notas de crédito y notas de débito. - Estos documentos deberán contener los siguientes requisitos pre-impresos:

- Número, día, mes y año de la autorización de impresión del documento, otorgado por el Servicio de Rentas Internas.
- Número del registro único de contribuyentes del emisor.
- Apellidos y nombres, denominación o razón social del emisor, en forma completa o abreviada conforme conste en el RUC. Adicionalmente podrá incluirse el nombre comercial o de fantasía, si lo hubiere.
- Denominación del documento.
- Numeración de quince dígitos, que se distribuirá de la siguiente manera:
- Los tres primeros dígitos corresponden al número del establecimiento conforme consta en el registro único de contribuyentes;
- Separados por un guión (-), los siguientes tres dígitos corresponden al código asignado por el contribuyente a cada punto de emisión dentro de un mismo establecimiento; y,
- Separado también por un guión (-), constará el número secuencial de nueve dígitos. Podrán omitirse la impresión de los ceros a la izquierda del número secuencial, pero deberán completarse los nueve dígitos antes de iniciar la nueva numeración. 6. Dirección de la matriz y del establecimiento emisor cuando corresponda
- Tratándose de facturas que son consideradas como facturas comerciales negociables, La empresa Mercredi S.A realiza una emisión de esta junto con el original, la primera y la segunda copia, debiendo contener en el original y en la segunda copia la siguiente leyenda “no negociable”, toda vez que la primera

copia será la única transferible. El original debe ser entregado al adquirente y la segunda copia será conservada por el emisor.

1.3.3. Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria (ARCSA)

La Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria (2019) es “Expedir el instructivo de Crédito y Cobranza Extrajudicial o requerimiento de pago voluntario de la Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria” (pág. 2)

Art 3.- La Agencia Nacional de Regulación Control y Vigilancia Sanitaria ARCSA, Doctor. Leopoldo Izquieta Pérez, se reserva la facultad de conceder facilidades de pago a los sujetos pasivos y administrados que encontrándose en mora en el pago de sus obligaciones lo soliciten expresamente.

Art 4.- Las facilidades de pagos pueden ser otorgadas por la Agencia Nacional de Regulación Control y Vigilancia Sanitaria ARCSA, Doctor. Leopoldo Izquieta Pérez, para los sujetos pasivo que se encuentren en mora, desde la fecha en que venció el plazo para el pago total de la obligación dineraria, para lo cual se instrumentará a través de un acto administrativo (auto, resolución), expedido por la autoridad competente, cuyo ámbito de gestión de cobranza estará a cargo de la Dirección Financiera o a quien corresponda en su jurisdicción. Para el efecto, una vez emitido el Título de Crédito, siempre y cuando el sujeto pasivo pague el 20% del valor total de la obligación, conforme lo establece artículo 275 del Código Orgánico Administrativo, valor al que se incluirá el interés de mora que corresponda y en cuotas mensuales, se podrá conceder facilidades de pago.

Art. 5.- Todo financiamiento plasmado en un acto administrativo de facilidades de pago, otorgado por la Agencia Nacional de Regulación Control y Vigilancia Sanitaria ARCSA, Doctor. Leopoldo Izquieta Pérez, por cartera vencida, debe incluir el valor determinado en la Resolución Administrativa y/o servicios entregados por la Agencia, más los intereses legales correspondientes por mora y demás gastos administrativos en los casos que correspondan. La obligación pecuniaria, que no fuera satisfecha en el tiempo que la resolución Administrativa establezca, causará a favor de la institución, el interés anual equivalente a la tasa activa referencial para noventa días establecidas por el Banco Central del Ecuador, desde la fecha de su exigibilidad hasta la de su extinción por solución o pago, dicho interés se calculará de acuerdo con las tasas de interés

aplicables a cada periodo trimestral que dure la mora por cada mes de retraso sin lugar a liquidaciones diarias, la fracción de mes se liquidará como mes completo. En todo lo no previsto en este instructivo se aplicará lo dispuesto en el Código Tributario y demás norma conexas.

Art. 6.- Con el vencimiento y no pago de una cuota del acuerdo de pago realizado en cobranza extrajudicial, se entenderá por vencida la totalidad de la obligación, en cuyo caso se podrá revocar las facilidades de pago, se dispondrá iniciar el procedimiento de ejecución coactiva. En el caso que el administrado solicite que se interrumpa el proceso coactivo, deberá requerir al órgano encargado el pago total de la obligación, incluyendo los intereses a la fecha total del pago de la obligación. El administrado deberá cancelar dicho valor, determinado por la autoridad en el término de tres días, lo que informará a autoridad correspondiente. Una vez agotada la etapa de cobro compulsivo y el administrado no cancele la obligación total o en su caso no solicite facilidades de pago, la autoridad competente dispondrá del término máximo de treinta días para remitir a la Unidad de Coactiva, a fin de que inicie el procedimiento de ejecución coactiva.

Art. 7.- Para la concesión de facilidades de pago con la Agencia Nacional de Regulación Control y Vigilancia Sanitaria ARCSA, Doctor. Leopoldo Izquieta Pérez, en instancia y gestión de Cobranza Extrajudicial, se deberá verificar que el sujeto pasivo de la obligación, no haya incurrido en incumplimientos de pago por convenios o facilidades de pago anteriores y que, no tenga vigente otro acuerdo de pago.

Art. 8.- El sujeto pasivo, previo a la concesión de facilidades de pago y, en instancia de gestión extrajudicial deberá presentar los siguientes documentos:

8.1. Para personas naturales se requerirá la presentación de los siguientes documentos:

- Carta firmada por el sujeto pasivo, solicitando a la autoridad competente, donde se origina su proceso sancionatorio se le conceda facilidades de pago, para su respectiva aprobación.
- Copia de cédula de ciudadanía y del certificado de votación, correo electrónico para las notificaciones, número de teléfono, dirección domiciliaria del deudor, con indicación de calles, número, urbanización, barrio o ciudadela y ciudad.
- Comprobante de depósito en donde se verifique el pago de la cuota inicial requerida (mínimo 20% de la obligación capital).

8.2. Para personas jurídicas, se requerirá la presentación de los siguientes documentos:

- Carta notariada de autorización suscrita por el representante legal o su apoderado.
- Copia del nombramiento o poder otorgado al representante legal, vigente a la fecha de suscripción de las facilidades de pago.
- Copia de cédula de ciudadanía y certificado de votación del representante legal o del apoderado.
- Copia del RUC de la empresa.
- Comprobante de depósito emitido por la institución financiera donde se realizó el depósito que certifique el pago de la cuota inicial requerida (mínimo el 20% de la sanción).
- Queda a discrecionalidad del órgano encargado, dependiendo de la complejidad del caso y del valor a recaudar, solicitar un garante con su respectivo historial crediticio que certifique que no consta en central de riesgo, o la suscripción de una letra de cambio o pagaré, a nombre de la entidad acreedora Agencia Nacional de Regulación Control y Vigilancia Sanitaria ARCSA, Doctor. Leopoldo Izquieta Pérez. (Ecuador, Agencia Nacional de Regulación, Control, y Vigilancia Sanitaria, 2019)

El Permiso de Funcionamiento es el documento que otorga el ARCSA a los establecimientos que están sujetos a control y vigilancia sanitaria y que cumplen con todos los requisitos para su funcionamiento, mismos que establecidos en la normativa vigente. En este caso la empresa Mercredi S.A., obtiene el permiso de funcionamiento de manera sencilla a través de los procedimientos establecidos en la página web de la Agencia.

1.4. Marco conceptual

- Cobranza: es el proceso de recaudar las ventas por las que se ha concedido un plazo para diferir el pago.
- Indicadores de cobranza: es una manera matemática que permite conocer la rapidez con la que cobra una deuda

- Cartera: es un conjunto de documentos que respaldan los activos financieros, donde el tenedor de dicho documento o cartera tiene el derecho de hacer valer sus obligaciones estipuladas textualmente en el documento.
- Cartera de crédito vencida: es el monto de una deuda que no ha sido cancelada después de haber transcurrido 30 días desde su fecha de vencimiento
- Provisión cartera: se considera como provisión de cartera a los valores que son imposibles de recuperar, mismo son denominados como provisión de cuentas incobrables.
- Análisis financiero: es el estudio de la información contable de una empresa con el propósito de diagnosticar su estado actual y realizar proyecciones de su posible desenvolvimiento.
- Liquidez: es una razón o indicador financiero que permite medir la capacidad de una empresa ante sus obligaciones, el grado de liquidez muestra la solvencia económica con la que cuenta la empresa.
- Razón rápida: conocida también como prueba ácida, se la calcula restando los inventarios, ya que no son considerados como un activo completamente líquido, tiene como propósito cumplir con las deudas a corto plazo.
- Periodo promedio de cobro: estima el tiempo promedio en la que los gestores de cobranza se tardan en debitar a sus clientes.
- Política de crédito y cobranza: es la forma como quiere la compañía que se haga las cosas en lo relativo al crédito de clientes, los criterios que se van a utilizar para tomar decisiones, así como los objetivos de crédito que se han de alcanzar cuantificados en cifras. Las políticas de créditos sirven para facilitar que los empleados tengan una pauta de trabajo para conseguir los mejores resultados en la gestión de crédito comercial.

CAPÍTULO II

MARCO METODOLÓGICO

2.1. Enfoque de la investigación

El enfoque de investigación puede perfilarse bajo un estilo cuantitativo, cualitativo o mixto. Sin embargo, la presente investigación tomará un enfoque mixto que consta en una parte cualitativa y otra cuantitativa.

De acuerdo a los autores Hernández, Fernández y Batista (2014) “el enfoque cualitativo utiliza la recolección y análisis de los datos para analizar las preguntas de investigación o revelar nuevas interrogantes en el proceso de interpretación” (pág. 7). Cabe recalcar, la utilización del enfoque cualitativo para conocer y profundizar en temas de índole teórica y técnica que facilite al lector la comprensión del mismo.

Al estar la investigación cualitativa diseñada para revelar el nivel de comportamiento del público objeto y sus percepciones de los temas o problemas específicos. Este trabajo tiene enfoque cualitativo, porque se realizarán entrevistas a expertos en temas relacionados con la gestión de cobros que ayuden a despejar aquellas interrogantes que se presentan a lo largo de la investigación, estos pueden ser parte del personal de la empresa o personas externas a la empresa, la encuesta constara de 5 preguntas de tipo abierta.

Por otra parte los autores Hernández, Fernández y Batista (2014) también menciona “El enfoque cuantitativo utiliza la recolección de datos para probar hipótesis con base en la medición numérica y el análisis estadístico, con el fin de establecer pautas de comportamiento y probar teorías” (pág. 4). A través del enfoque cuantitativo se determinan aquellos factores medibles, que intervienen en el desempeño del área de cobranza, determinar si el sistema que se emplea actualmente requiera un cambio estructural, mediante el uso de encuestas, se pretende identificar que procedimientos no rinden debidamente y merecen un cambio, actividades como los tiempos empleados para el cobro a los clientes, el personal encargado de esta labor entre otras, las

encuestas posteriormente serán analizadas estadísticamente para tener mayor comprensión de los datos recopilados por los empleados.

2.2. Diseño de la investigación

El diseño será aplicado mediante la investigación no experimental, ya que se basará solo en la observación de los datos existentes de la empresa Mercredi S.A. es decir, la Gestión de cobranzas que se ha utilizado y aplicado normalmente será analizada para conocer las razones por el cual, no está rindiendo eficientemente.

“La investigación no experimental es observar fenómenos tal como se dan en su contexto natural para poder analizarlos” (Hernández, Fernández, & Batista, 2014). A través de este diseño se pretende conocer la Gestión que normalmente ha aplicado la empresa Mercredi S.A. a través del análisis de los datos observados.

2.3. Tipo de estudio

De acuerdo a lo pretendido en la investigación se aplicará estudio de campo y documental, debido a la necesidad de acceder a información relevante que puede ser obtenida únicamente a través de fuentes primarias y secundarias. El estudio documental ayudará a obtener información desde fuentes secundarias, como libros, revistas, informes y otros documentos que otorguen información sobre la Gestión de Cobranzas, sus procesos, políticas, etc. Por otra parte, la investigación de campo ofrecerá los datos primarios que serán obtenidos desde el área de cobranzas de la empresa Mercredi S.A. para conocer la eficiencia de sus procesos.

Según Arias (2016) el diseño de investigación es el punto que especifica el tipo de investigación, y esta puede ser de tipo documental o de campo”. (pág. 110), como se mencionó anteriormente la investigación estará en función de la recopilación de datos de fuentes secundarias y primarias.

2.4. Nivel de investigación

De acuerdo a Arias (2016) “El nivel de investigación se refiere al grado de profundidad con que se aborda un fenómeno u objeto de estudio” (pág. 23). Para la presente investigación se pretende aplicar un nivel descriptivo y exploratorio.

Según Arias (2016)“La investigación descriptiva consiste en la caracterización de un hecho, fenómeno, individuo o grupo, con el fin de establecer su estructura o comportamiento” (pág. 23), mediante la investigación descriptiva se pretende detallar las características actuales que tienen la empresa, con el propósito de identificar las fallas o inconvenientes que obstaculizan la buena gestión de cobranzas.

Por otra parte, el autor Arias (2016), también menciona que la investigación de tipo exploratoria es aquella realizada sobre un tema u objeto desconocido o poco estudiado, por lo cual, sus resultados constituyen una visión aproximada de dicho objeto, es decir, un nivel superficial de conocimientos.

El nivel de investigación descriptiva y exploratoria colaborará con el alcance de la investigación, a través de las descripciones de la variable independiente que abarcará sobre la gestión de cobranza que actualmente mantiene la empresa Mercredi S.A. es decir, a través de este nivel de investigación se pretende llegar a la situación real de los procesos que aplica este departamento para identificar las anomalías que no permiten la buena gestión. Por otra parte, la investigación exploratoria profundizará en el tema, con el uso de las variables dependientes que se encargarán de medir la eficiencia y la liquidez del mismo.

2.5. Método de investigación

Para Abreu (2014), el método inductivo tiene su razonamiento que va de lo particular a lo general, por medio de este método se estudia y analiza las características comunes que inciden en un conjunto de situaciones para el desarrollo del estudio.

En primera instancia se realiza una etapa de observación, análisis y clasificación de todos los hechos, esto con la finalidad de plantear una hipótesis que pueda brindar una solución al problema en el caso de estudio.

El trabajo a presentar usará este método para identificar que genera el bajo desempeño referente a la gestión de cobranza en la empresa MERCREDI S.A., a su vez determinar si la actualización de los procedimientos del área de cobranzas de la empresa Mercredi S.A. aportará beneficiosamente la Gestión de cobro de la cartera de clientes

2.6. Técnicas de recolección de datos

Las técnicas de recolección de datos sirven para orientar la recopilación de información, mismo que posteriormente pasaran por un proceso de análisis. La presente investigación aplicará como técnica la entrevista y la encuesta, con la finalidad de conocer los detalles de los procesos del departamento de cobranzas mediante una entrevista realizada al gerente del departamento, y la encuesta a los colaboradores que indicarán también, el proceso que se está llevando a cabo en base a la gestión de cobro.

2.6.1. La entrevista

Las entrevistas proporcionan una forma útil para que los investigadores aprendan sobre el mundo de los demás, aunque la comprensión real a veces puede ser esquiva. Incluso cuando el entrevistador y el entrevistado parecen hablar el mismo idioma, sus palabras pueden tener significados culturales completamente diferentes. Por lo tanto, la comunicación se vuelve más difícil cuando las personas tienen diferentes cosmovisiones. Sin embargo, hecho con cuidado, un enfoque de entrevista bien planificado puede proporcionar un rico conjunto de datos (Arias, 2016).

La entrevista permitirá captar información más completa y desde un puesto jerárquico más alto, que normalmente son los que conocen mejor los movimientos de la empresa, en este caso se pretende entrevistar al Gerente de la empresa. Por otra parte, los colaboradores del mismo departamento otorgarán datos que ayudarán a la medición de la eficiencia a través de indicadores.

2.6.2. La encuesta

La encuesta se perfila como una técnica de investigación que permite recolectar la información necesaria para la investigación, y así lograr conocer la valoración del objeto de estudio seleccionado entorno a un tema. La encuesta se realizará por medio de un cuestionario, la encuesta no requiere que la personas a entrevistar tenga conocimientos previos sobre el tema tratar.

La encuesta será dirigida a los empleados de la empresa MERCREDI S.A., los cuales establecerán su punto de vista sobre la gestión de cobranza de la compañía, a través de cuestionarios con preguntas de respuesta simple.

2.7. Población y muestra

2.7.1. Población

La población, o en términos más precisos población objetivo, es un conjunto finito o infinito de elementos con características comunes para los cuales serán extensivas las conclusiones de la investigación. Ésta queda delimitada por el problema y por los objetivos del estudio (Arias, 2016).

La población de esta investigación está conformada por los empleados de la empresa MERCREDI S.A. el consta de un total de 30 empleados, mismos que establecerán su punto de vista sobre la gestión de cobro de la compañía, por medio de cuestionarios con preguntas de respuesta simple. Para el trabajo de investigación se considera necesario la selección de una muestra representativa de la población tomada, la muestra permitirá obtener información sobre las variables presentadas.

2.7.2. Muestra

Según Arias (2016) “La muestra es un subconjunto representativo y finito que se extrae de la población accesible” (pág. 26)

Al tratarse de una población pequeña, la muestra que se analizará en este trabajo será la misma población, el cual está conformada por los 30 empleados, a los cuales se les aplicará la encuesta, esto para recopilar información necesaria que brinde un panorama acerca de la gestión de cobros se aplica dentro de la empresa.

2.8. Resultados de entrevistas al Gerente de la empresa

Pregunta 1.- ¿La empresa cuenta con manuales de funciones para sus departamentos?

Todos los empleados de la empresa conocen verbalmente las funciones que deben desempeñar o ejecutar en su puesto de trabajo, pero no se cuenta con manuales escritos para los departamentos. (Salazar Alcivar, 2019)

Pregunta 2.- ¿Están definidas claramente las funciones y responsabilidades de los trabajadores de los departamentos de la empresa?

Las personas al inicio de sus labores en la empresa, son informados verbalmente sobre las funciones que deben llevar a cabo en el puesto al que ha sido asignado, sin

embargo, no se le hace entrega de un manual donde en el cual puedan consultar las funciones antes designadas. (Salazar Alcivar, 2019)

Pregunta 3.- ¿La empresa cuenta con un departamento de cobranza? ¿De cuántos empleados está conformado?

La empresa si cuenta actualmente con un departamento de cobranza y está constituido por tres personas, el jefe del departamento la cual está encargado de realizar los procesos de cobranza de la empresa y dos personas encargados del cobro. (Salazar Alcivar, 2019)

Pregunta 4.- ¿Quiénes son las personas o el departamento encargado de otorgar los créditos y que parámetros toman en consideración?

Es el departamento de cobranza quien tiene la responsabilidad de otorgar el crédito y los parámetros establecidos son los siguientes:

- El cliente completa una solicitud de crédito y letra de cambio y otros documentos que comprenden los datos personales.
- Se lleva a cabo una revisión de deudas pendientes.
- Aprobación del crédito. (Salazar Alcivar, 2019)

Pregunta 5.- ¿La empresa cuenta con políticas de cobranza? ¿De ser así están manifestadas por escrito?

En el departamento de cobranza cuenta con algunas políticas de cobranza, pero no están plasmadas por escrito. (Salazar Alcivar, 2019)

Pregunta 6.- ¿La empresa cuenta con un modelo cobranza?

La empresa no ha tenido y no cuenta con un manual de cobranza actualmente para poder llevar a cabo la gestión de cobranza. (Salazar Alcivar, 2019)

Pregunta 7.- ¿Cree usted que un modelo de cobranza podría mejorar la gestión financiera y ayudar a recuperar la cartera vencida?

Sería beneficioso para la empresa el contar con un modelo de cobranza establecido porque este nos serviría de guía para llevar a cabo los cobros de la mejor manera

posible y de esta forma contribuir a la recuperación del dinero que está pendiente por cobrar que conjuntamente favorece a la gestión financiera. (Salazar Alcivar, 2019)

Pregunta 8.- ¿La empresa realiza evaluaciones mediante los índices de morosidad su cartera? ¿Cuál es el índice de morosidad? Y desde su perspectiva ¿Cuáles son las razones?

El departamento de cobranza lleva a cabo evaluaciones a través de los índices de morosidad de la cartera de clientes para así conocer la situación de la empresa en este sentido, actualmente el índice de morosidad en la empresa es medio por las razones de que se han realizado gestiones de cobranza, pero no presentan la eficiencia esperada. (Salazar Alcivar, 2019)

Pregunta 9.- ¿Qué gestión está realizando la institución para enfrentar el índice de morosidad?

La gestión de cobranza que lleva a cabo la empresa por medio del departamento encargado es realizada a través de un cobrador que visita a los clientes en su domicilio o lugar de trabajo para exigir el cobro, también se le notifica al cliente a través de llamadas telefónicas solo estas gestiones se realizan hasta ahora en la empresa. (Salazar Alcivar, 2019)

Pregunta 10.- ¿La empresa cuenta con acciones de recuperación de la cartera vencida?

Actualmente la empresa y el departamento de cobranza no llevan a cabo ninguna gestión o acciones para la recuperación de la cartera vencida. (Salazar Alcivar, 2019)

2.9. Resultados de las encuestas

1. ¿La empresa cuenta con manuales de funciones los distintos departamentos donde se establezcan todas sus tareas y responsabilidades?

Tabla 5
Pregunta 1

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
Si	0	0%
No	16	53%
Desconozco del tema	14	47%
Total	30	100%

Elaborado por: Peter Pérez

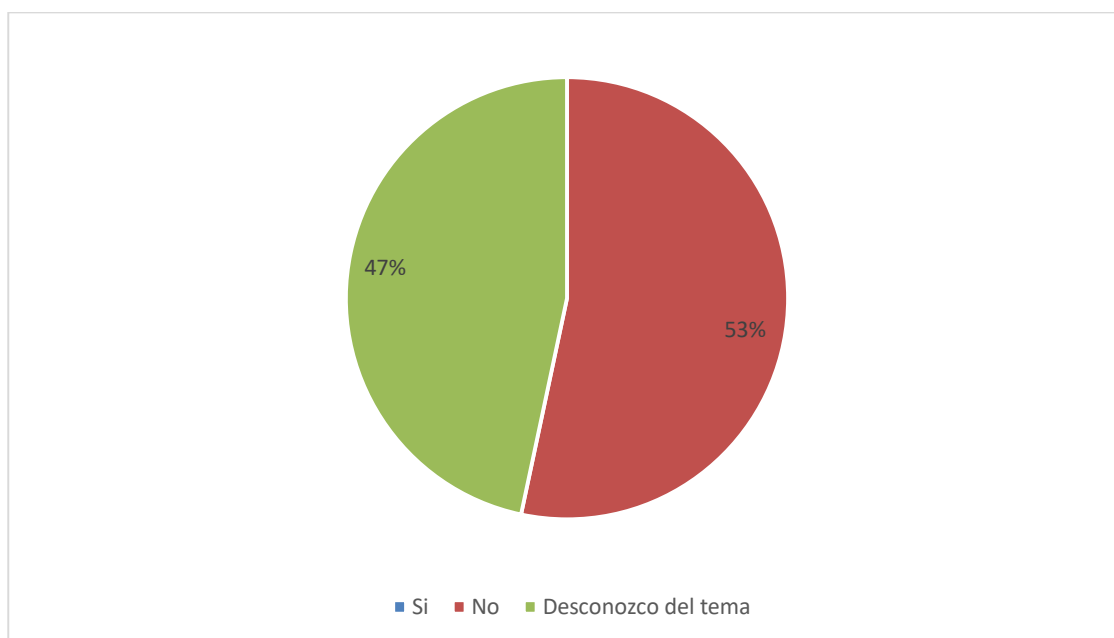


Figura 2 Pregunta 1 de encuesta.

Elaborado por: Peter Pérez

Análisis:

De acuerdo a los resultados obtenidos en la encuesta la mayoría de los trabajadores (53%) sostienen que la empresa no cuenta con manuales de funciones para sus departamentos mientras que el restante (47%) tienen desconocimiento sobre el tema.

2. ¿Están claramente definidas las funciones y responsabilidades de los empleados en cada departamento?

Tabla 6
Pregunta 2 de encuesta

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	2	7%
De acuerdo	4	13%
Indiferente	7	23%
En desacuerdo	12	40%
Totalmente en desacuerdo	5	17%
Total	30	100%

Elaborado por: Peter Pérez

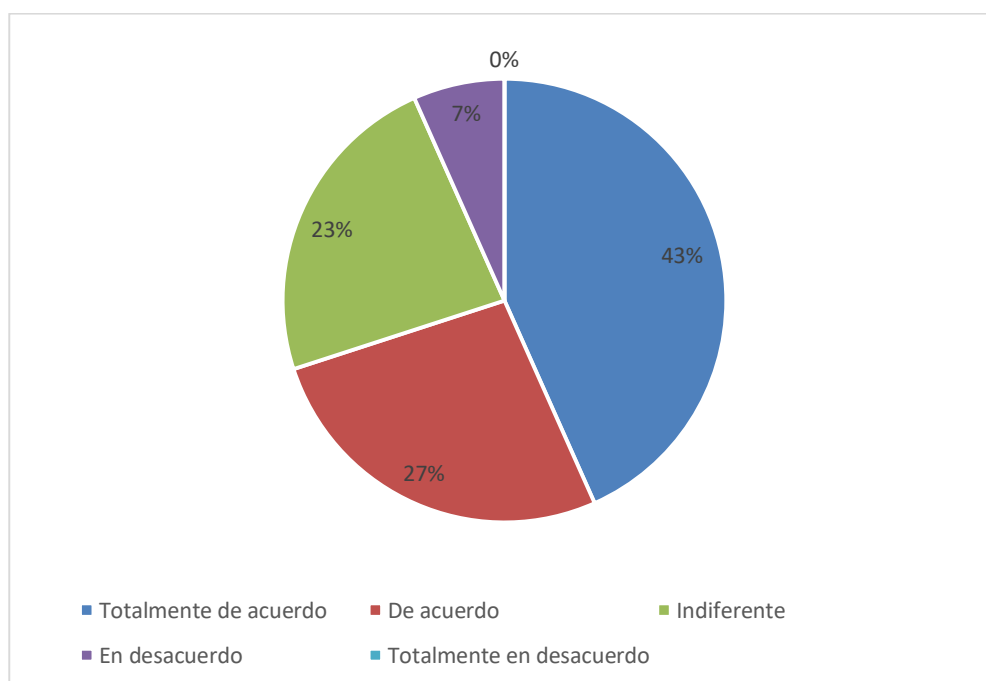


Figura 3 Pregunta 2 de encuesta. Elaborado por: Peter Pérez

Análisis:

En cuanto a la definición de las funciones y responsabilidades la mayoría de los encuestados manifestaron estar en desacuerdo con un 40% sumado a otro 17% que

están totalmente en desacuerdo encontrándose mayor prevalencia de estas respuestas en los encuestados.

3. ¿Está de acuerdo con las políticas de cobranza de la empresa?

Tabla 7
Pregunta 3 de encuesta

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	3	10%
De acuerdo	2	7%
Indiferente	15	50%
En desacuerdo	8	27%
Totalmente en desacuerdo	2	7%
Total	30	100%

Elaboración propia

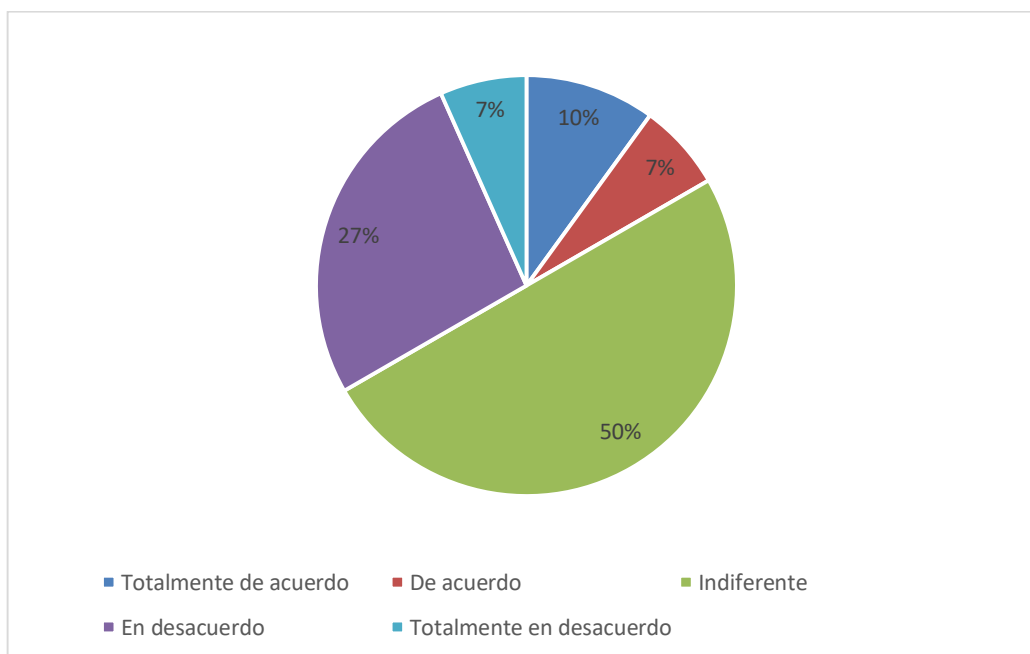


Figura 4 Pregunta 3 de encuesta. Elaborado por: Peter Pérez

Análisis:

Respecto a las políticas de cobranza se presentó indiferencia del tema en la mayoría de los encuestados representando un 50 % del total, mientras que un total de 34 % manifestaron estar en desacuerdo con estas políticas y solo 15 % de ellos afirmaron estar de acuerdo con ellas.

4. ¿Cree usted que la empresa debería contar con procedimientos de recuperación de la cartera vencida?

Tabla 8
Pregunta 4 de encuesta

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	17	57%
De acuerdo	13	43%
Indiferente	0	0%
En desacuerdo	0	0%
Totalmente en desacuerdo	0	0%
Total	30	100%

Elaborado por: Peter Pérez

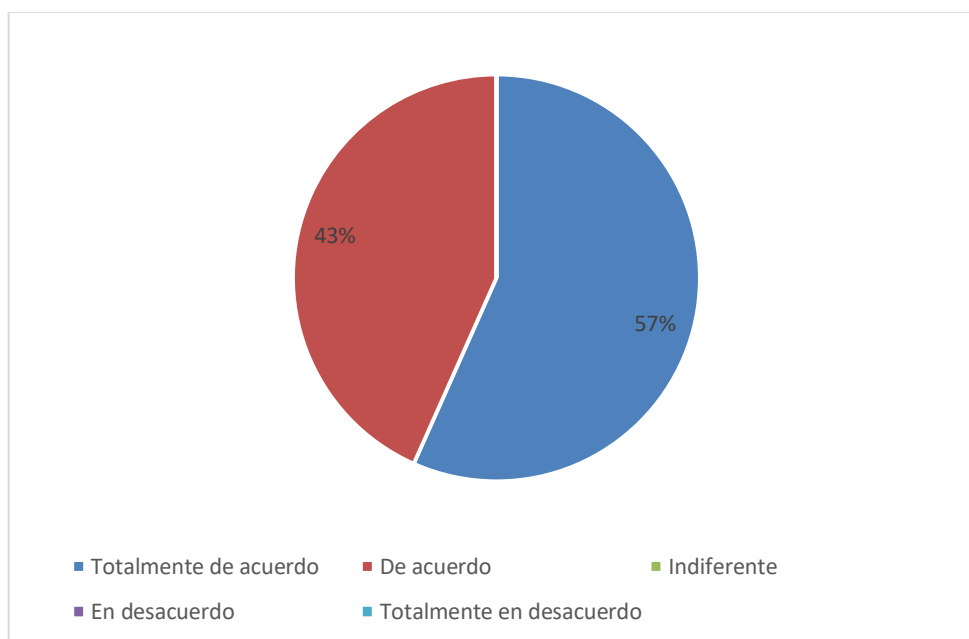


Figura 5 Pregunta 4 de encuesta. Elaborado por: Peter Pérez

Análisis:

Todos los encuestados estuvieron de acuerdo o totalmente de acuerdo con la empresa debería contar con procedimientos de recuperación de la cartera vencida.

5. ¿Cree usted que debería existir personal destinado a la recuperación de la cartera vencida?

Tabla 9
Pregunta 5 de encuesta

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	13	43%
De acuerdo	8	27%
Indiferente	7	23%
En desacuerdo	2	7%
Totalmente en desacuerdo	0	0%
Total	30	100%

Elaborado por: Peter Pérez

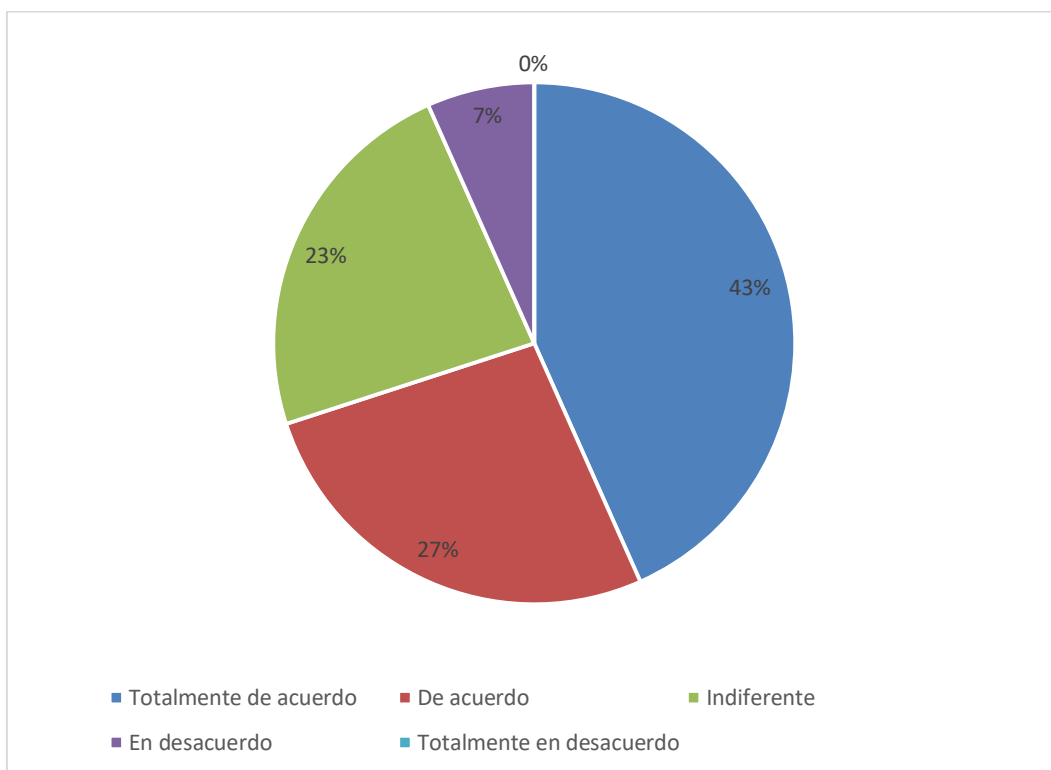


Figura 6 Pregunta 5 de encuesta. Elaborado por: Peter Pérez

Análisis:

Se presentó prevalencia de las respuestas afirmativas en cuanto a que debería existir personal destinado a la recuperación de la cartera vencida en la empresa con 71% de total, 23% presentó indiferencia al tema mientras que solo un 7 % manifestó estar en desacuerdo.

6. ¿Teniendo en cuenta el índice de morosidad medio de la empresa, cree usted que la gestión de cobranza es inadecuada?

Tabla 10
Pregunta 6 de encuesta

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	17	57%
De acuerdo	6	20%
Indiferente	4	13%
En desacuerdo	2	7%
Totalmente en desacuerdo	1	3%
Total	30	100%

Elaborado por: Peter Pérez

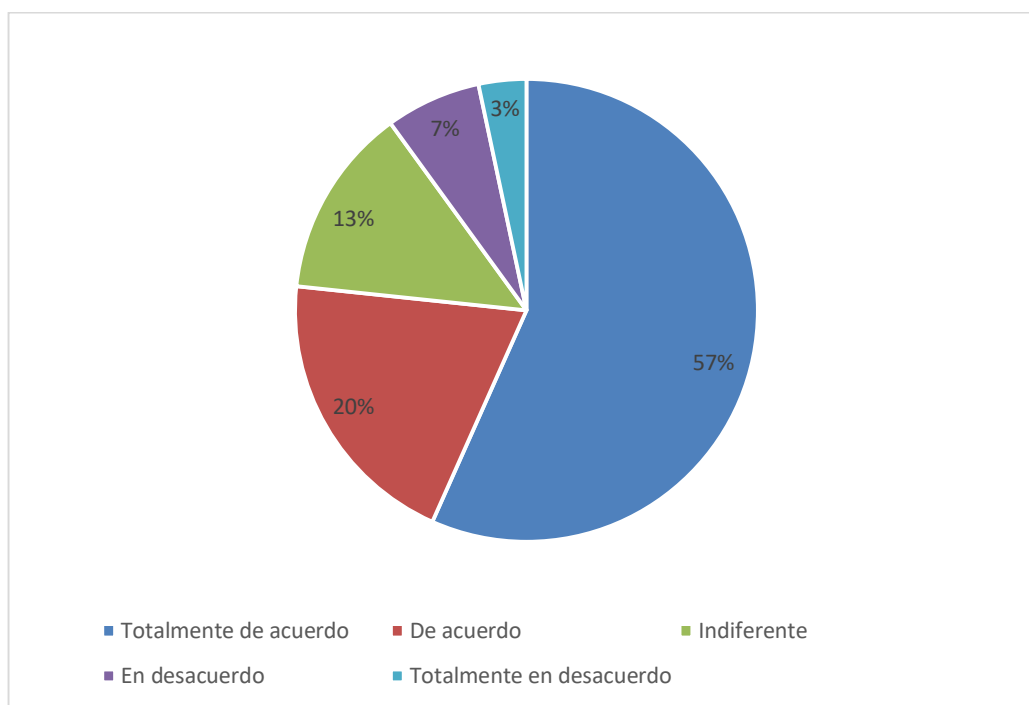


Figura 7 Pregunta 6 de encuesta. Elaborado por: Peter Pérez

Análisis:

La mayoría de los encuestados (77%) manifestó estar de acuerdo con que la gestión de cobranza en la empresa es inadecuada. Solo un 10% manifestó un desacuerdo con este punto, por último, el 13% del total presentó indiferencia en el tema.

7. ¿Considera usted que para mejorar los índices de morosidad es necesario que la empresa cuente con un modelo de cobranza?

Tabla 11
Pregunta 7 de encuesta

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	19	63%
De acuerdo	5	17%
Indiferente	6	20%
En desacuerdo	0	0%
Totalmente en desacuerdo	0	0%
Total	30	100%

Elaborado por: Peter Pérez

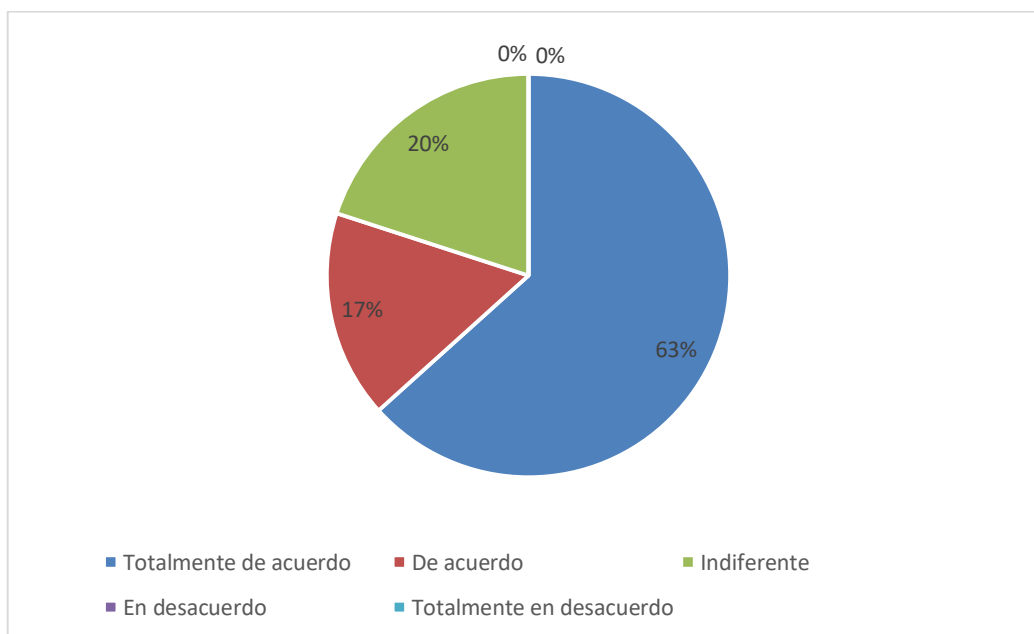


Figura 8 Pregunta 7 de encuesta. Elaborado por: Peter Pérez

Análisis:

Un total del 63% de los encuestados manifestó estar totalmente de acuerdo con que es necesario que la empresa cuente con un modelo de cobranza, otro 17% manifestó estar de acuerdo y por último un 20% presentó indiferencia en el tema.

8. ¿Cree usted que la gestión de cobranza realizada por la empresa es eficiente?

Tabla 12
Pregunta 8 de encuesta

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	2	7%
De acuerdo	2	7%
Indiferente	8	27%
En desacuerdo	6	20%
Totalmente en desacuerdo	12	39%
Total	30	100%

Elaborado por: Peter Pérez

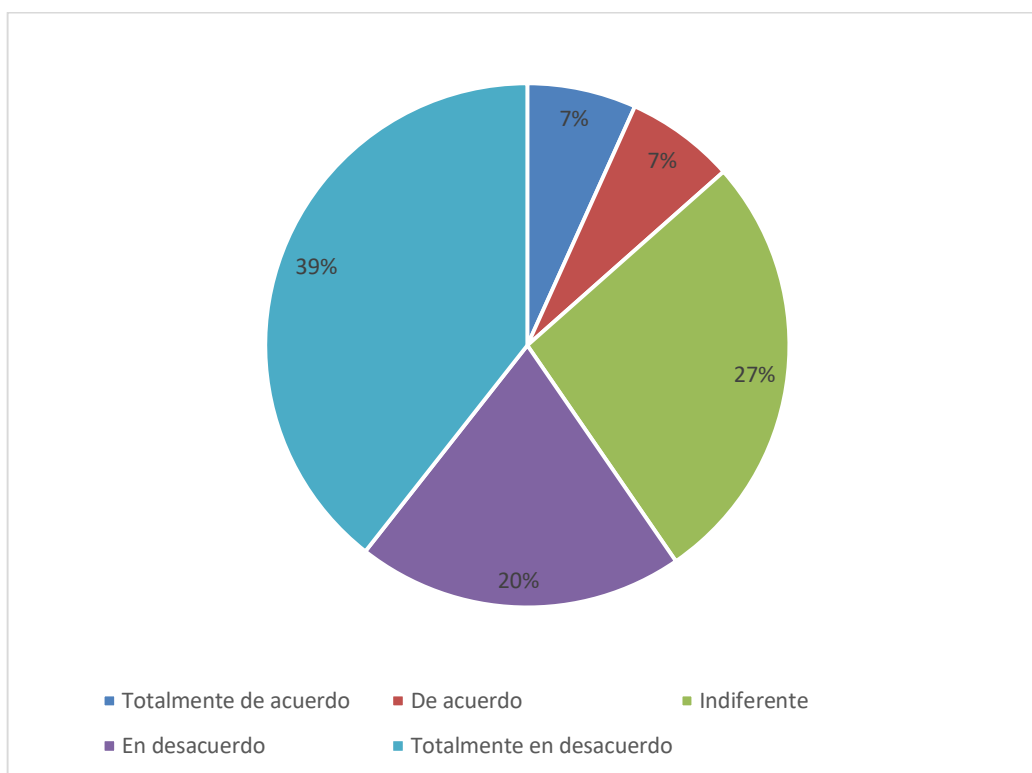


Figura 9 Pregunta 8 de encuesta. Elaborado por: Peter Pérez

Análisis:

Según los resultados obtenidos en las encuestas un total de 59% de los encuestados manifestaron estar en desacuerdo con la gestión de cobranza que realiza la empresa, mientras que solo el 14 % manifestó estar de acuerdo con la gestión.

9. ¿Cree usted que la empresa revisa debidamente la documentación de saldos pendientes por cobrar de los clientes?

Tabla 13
Pregunta 9 de encuesta

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	11	37%
De acuerdo	7	23%
Indiferente	4	13%
En desacuerdo	2	7%
Totalmente en desacuerdo	6	20%
Total	30	100%

Elaborado por: Peter Pérez

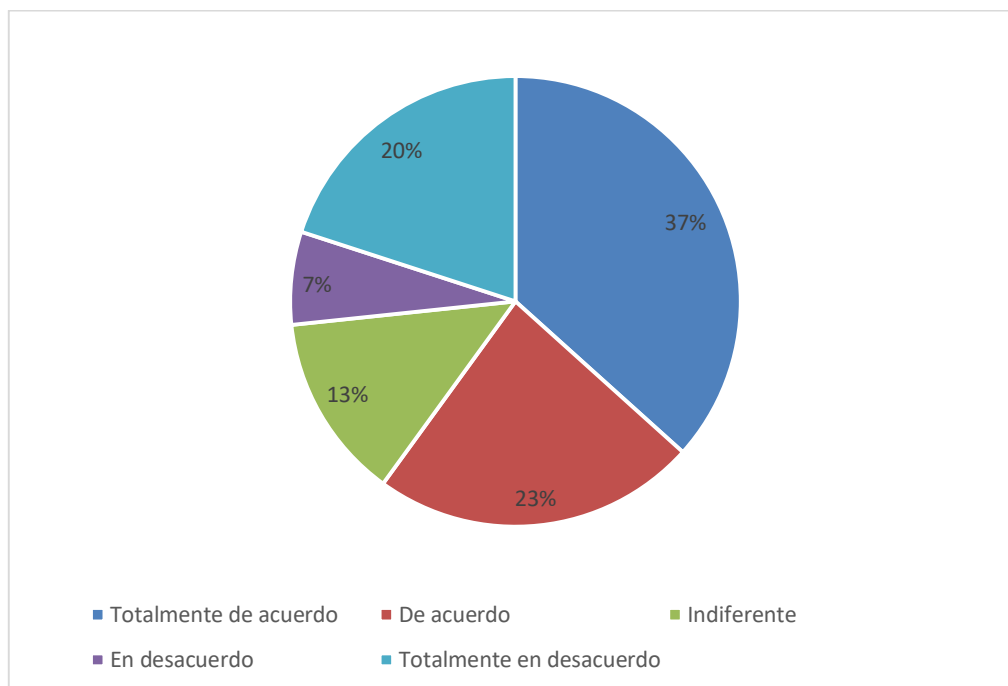


Figura 10 Pregunta 9 de encuesta. Elaborado por: Peter Pérez

Análisis:

Un total del 60% de los encuestados está de acuerdo con la revisión que se le hace a los documentos de saldos pendientes, otro 20% manifestó estar en desacuerdo en cómo se lleva a cabo esta revisión.

10. ¿La empresa cuenta con documentación sobre las condiciones y los requisitos que debe cumplir el cliente previamente a la aplicación de los servicios que ofrece la empresa?

Tabla 14
Pregunta 10 de encuesta

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
Si	15	50%
No	3	10%
Desconozco del tema	12	40%
Total	30	100%

Elaborado por: Peter Pérez

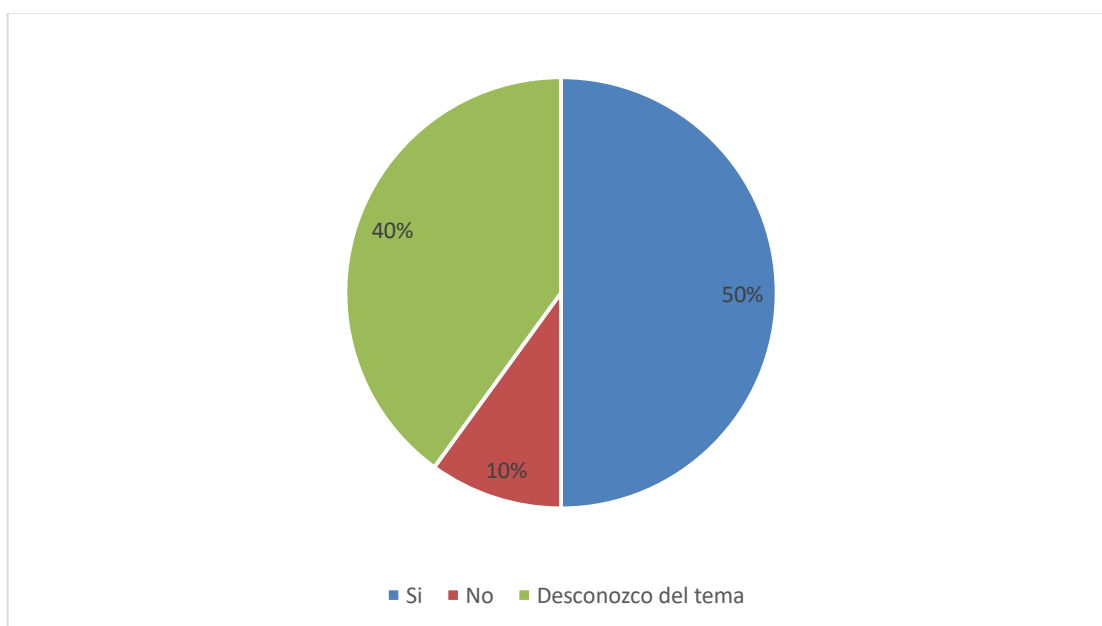


Figura 11 Pregunta 10 de encuesta. Elaborado por: Peter Pérez

Análisis:

El 50% del total de los encuestados manifestaron que la empresa si cuenta con documentación sobre las condiciones y los requisitos que debe cumplir el cliente para la aplicación de los servicios a la empresa mientras que en gran medida un 40 % de los encuestados presentan desconocimiento del tema.

CAPÍTULO III PROPUESTA

Título de la propuesta: Políticas de cobranza y gestión financiera para la empresa MERCREDI S.A.

3.1. Desarrollo de la propuesta

3.1.1. Justificación

En el desarrollo de los capítulos anteriores comenzando por el marco teórico se profundizo en las conceptualizaciones de contabilidad, administración, cobranza, gestiones de cobro para profundizar en detalle los pasos que se deben seguir al momento del desarrollo o elaboración de un modelo de cobranza para la empresa “MERCREDI S.A.”

Los resultados arrojados en el capítulo III correspondientes al marco metodológico en el cual se utilizó la entrevista y la encuesta; a los empleados y encargados de la empresa se pudo comprobar que los procesos implementados en el departamento de cobranza presentan falencias, lo que provoca que existan cuentas por cobrar y cartera vencida de años anteriores lo que deja expuesto que la empresa que no cuenta con una gestión de cobranza acertada y además no existen procedimientos ni políticas para la recuperación de la cartera vencida.

Teniendo lo anterior en cuenta resulta indispensable la aplicación de un modelo de cobranza que facilite lograr la mejora de los procesos administrativos y cobros de la empresa utilizando como herramienta la gestión financiera empresarial.

3.1.2. Objetivo General

Mejorar la gestión financiera de la empresa MERCREDI S.A. a través de un modelo de cobranza.

3.1.3. Objetivo específicos

- Realizar un análisis de la situación actual de la empresa
- Establecer políticas y procesos para el otorgamiento del crédito.
- Realizar políticas y procedimientos de cobranza.
- Desarrollar políticas para la recuperación de la cartera vencida.
- Proponer indicadores financieros e indicadores de la cartera de crédito

3.1.4. Evaluación de la situación actual de la empresa

En la tabla 15 se presentan los indicadores de liquidez para la empresa Mercredi S.A., se observa un ratio de liquidez corriente de \$1.36 indicando que por cada dólar que tiene en deudas de corto plazo la compañía tiene \$1.36 en su activo corriente para solventarlas. El ratio de capital de trabajo sugiere que una vez que Mercredi S.A. pague sus deudas inmediatas la empresa dispondrá de \$139.527,64 para poder operar en sus actividades.

Tabla 15
Índice de liquidez

ÍNDICES DE LIQUIDEZ		FORMULAS	RESULTADO S
Liquidez corriente	Activos Corriente	522.221,68	1,36
	Pasivos Corriente	382.694,04	
Capital de Trabajo	Activos Corriente -	522.221,68-	139.527,64
	Pasivo Corriente	382.694,04	

Elaborado por: Peter Pérez

En la tabla 16 se presentan los indicadores de actividad, con respecto al ratio de rotación de cuentas por cobrar se observa un valor de 3.24, lo que significa que al año la empresa Mercredi S.A. rota sus cuentas 3.24 veces. En relación al periodo promedio de cobranza se observa que la empresa demora 111 días en que sus cuentas por cobrar se conviertan en efectivo.

Tabla 16
Índice de actividad

ÍNDICES DE ACTIVIDADES		FORMULAS	RESULTADOS
Rotación de Cuentas por Cobrar =	Ventas Netas a Crédito	1'076.698,65	3,24
	Cuentas por Cobrar	332.643,70	
Periodo promedio cobranza =	360 días	360	111 días
	Rotación de Cuentas por Cobrar	3,24	

Elaborado por: Peter Pérez

En la tabla 17 se presentan los indicadores de endeudamiento, con respecto al ratio de endeudamiento se observa un porcentaje del 71%, lo que significa que el total de los activos en un 71% está financiado por terceros. En relación al apalancamiento se observa que por cada dólar invertido en los activos la empresa paga \$3.46 en patrimonio a los accionistas. Por último, en referencia al endeudamiento del patrimonio se observa que por cada \$2.46 dólares de deuda la empresa tiene 1 dólar de fondos propios, señalando que la empresa está sobre endeudada.

Tabla17
Índice de endeudamiento

ÍNDICES DE ENDEUDAMIENTO		FORMULA	RESULTADO
Índice de endeudamiento	Pasivo Total	491.444,99	71%
	Activo Total	690.989,62	
Apalancamiento	Activo Total	690.989,62	3,46
	Patrimonio	199.544,63	
Apalancamiento del patrimonio	Pasivo Total	491.444,99	2,46
	Patrimonio	199.544,63	

Elaborado por: Peter Pérez

En la tabla 18 se presentan los indicadores de rentabilidad, con respecto al ratio de rentabilidad sobre ventas se observa un porcentaje del 6%, lo que significa que después de todos los costos operativos y gastos, la empresa tiene una rentabilidad del 6%. Se observa que la empresa tiene un ROE del 42% y rentabilidad sobre los activos del 12%. La comparativa de estos dos últimos indicadores sugiere que el ROE es mayor al ROA

por lo que el activo ha sido financiado en su mayor parte por deuda dando como resultado que aumente su rentabilidad financiera.

Tabla 18
Índice de rentabilidad

ÍNDICES DE RENTABILIDAD		FORMULA	RESULTADO
Rentabilidad sobre Ventas	Utilidad Neta del Ejercicio	84.869,24	6%
	Ventas	1'540.903,76	
Rentabilidad sobre el Patrimonio	Utilidad Neta del Ejercicio	84.869,24	42%
	Patrimonio	199.544,63	
Rentabilidad sobre Activo Total	Utilidad Neta del Ejercicio	84.869,24	12%
	Activo Total	690.989,62	

Elaborado por: Peter Pérez

3.1.5. Evaluación actual de la cartera de crédito de la empresa.

En la tabla 19 se presenta la gestión de cartera de la empresa Mercredi S.A., se observa que la venta a crédito representa el 69.87% del total de las ventas. La morosidad de la empresa es del 62%, es decir más de la mitad de las cuentas por cobrar es cartera vencida.

Dentro de la cartera vencida se observa que el 8% se encuentra en 30 días de morosidad, el 20% se encuentra en el rango de 60 días, 17% tiene 90 días de morosidad y 18% tienen más de 90 días de morosidad. Es por ello que se puede determinar que es necesario el diseño de un modelo de cobranza para el mejoramiento de la gestión financiera de la empresa MERCREDI S. A.

Tabla 19
Gestión de cartera

INDICADORES DE GESTIÓN DE LA CARTERA		FORMULA	RESULTADO
Promedio de cobranza	saldo de cuentas por cobrar	332.643,70	78,79
	venta promedio diaria	4.221,65	
Rotación promedio de la cartera	venta anual	1`540.903,76	5,97
	saldo promedio cuentas por cobrar	258.032,66	
Nivel ventas a crédito	Ventas a crédito	1`076.698,65	69,87%
	Ventas totales	1`540.903,76	
Morosidad	Cartera Vencida	206.321,85	62,02%
	Cartera Total	332.643,70	
Promedio de antigüedad de la cartera	sumatoria de la cartera por días de antigüedad saldo total de la cartera		
Morosidad a 30 días	Cartera Vencida a 30 días	25.073,95	0,08
	Cartera Total	332.643,70	
Morosidad a 60 días	Cartera Vencida a 60 días	67.572,16	0,20
	Cartera Total	332.643,70	
Morosidad a 90 días	Cartera Vencida a 90 días	54.901,79	0,17
	Cartera Total	332.643,70	
Morosidad a +90 días	Cartera Vencida a +90 días	58.773,95	0,18
	Cartera Total	332.643,70	

Elaborado por: Peter Pérez

3.1.6. Propuesta de políticas de venta a crédito

- El período de crédito es de 7 días.
- A Cada cliente que solicite crédito se le debe examinar el archivo para ver si hay alguna deuda pendiente.
- Los requisitos que debe presentar un cliente para calificar para un préstamo son:
 - ✓ Completar el formulario de solicitud de crédito de la compañía. Esto incluye información como número de identificación o dirección de la compañía, dirección de la compañía y dirección del propietario, método de pago (transferencia bancaria, cheque, tarjeta de crédito), fecha de pago, etc. pago
 - ✓ Firmar un acuerdo de pago o una carta de respaldo a la empresa.
 - ✓ Copia de la identificación del solicitante.
- El pago de la deuda y el método de pago se establecen en el formulario de solicitud de crédito; letra de cambio
- El monto del crédito no debe exceder los \$ 1000. Para precios más altos, se requiere el permiso del administrador del propietario.
- Si el crédito del cliente expira, el departamento de cobranza debe llevar a cabo la gestión de cobranza apropiada y no puede solicitar otro crédito hasta que se cancele el crédito anterior.
- El recibo de cancelación solo se emitirá cuando el cliente pague la deuda.
- Para cada cliente que ha sido acreditado, se abre un archivo que contiene datos de ventas, información del cliente, formato de pago y términos. Este archivo está bajo el control del jefe del departamento de cobranza.

Para todo documento referente a la otorgación de créditos se requerirán las firmas de: Gerente o Contador, Jefe del departamento de cobranzas y del cliente.

3.1.7. Propuesta de políticas de cobranza

- Dar cumplimiento con las siguientes regulaciones escritas o electrónicas: En particular, extractos de cuenta, informes de antigüedad de saldos, registros de seguimiento, facturación y cobro continuo, etc.
- Se debe incluir una copia de la factura y el comprobante de pago en el archivo del cliente. Para los clientes que tienen dificultades para recolectar, se integran

documentos que prueban el trabajo de recolección, como correos electrónicos, registros de seguimiento, notificaciones de suspensión y / o cancelación.

- Es responsabilidad del personal del departamento de cobranza cumplir con el cobro de la factura de acuerdo con las reglas del departamento de crédito y notificar al cliente el estado de la factura. Si se produce un incumplimiento de cumplimiento, debe notificar a la persona responsable en el departamento responsable para que pueda iniciar la acción adecuada.
- Es responsabilidad del Jefe del Departamento de Cobranza, velar por los correctos registros de las facturas y cobro de las mismas en cada sistema y control con los que cuenta el Departamento.
- Se informará diariamente al departamento de contabilidad el día anterior, detallando la noción de ingresos por su conocimiento y los registros correspondientes.
- El departamento de cobranza tiene la obligación de administrar internamente todos los documentos y / o archivos requeridos de los diversos campos que lo requieren.
- El departamento de cobro enviará un informe de cobro del cliente al departamento de contabilidad todos los meses para que el cliente pueda comprender el comportamiento del pago.
- Se debe reunir los archivos del cliente que componen el informe de cuenta incorrecta y guardarlos en un archivo separado.
- Se deberá hacer un Depósito del efectivo al deudor y / o cliente del garante, así como hacer una copia del mismo, además de notificar el motivo del depósito por correo electrónico y solicitar que se envíe una copia a la sede por correo.
- Se crea la caja de recibo de CREDIGESTIÓN y los cuadros se les realizarán semanalmente.

3.1.8. Propuesta de políticas de recuperación de cartera

- Crear un archivo con todos los datos correspondientes de los clientes que se encuentran incluidos en la cartera vencida.

- Gestionar los cobros a través de una agencia de cobranza; si no se recupera el valor de la cartera vencida se efectuará mediante recurso legal.
 - ✓ Esta última es una medida extrema y se la realizara cuando ninguna de las gestiones de cobro haya resultado.

3.1.9. Propuesta de gestión de cobranza

Llamadas telefónicas

- Si el cliente tiene tres días de retraso en el pago de la deuda, como se especifica en la solicitud de crédito firmada por ambas partes, se realizará una llamada para recordar la demora y el monto del pago.
- Escribir cualquier tipo de respuesta dada por el cliente del deudor. Luego ingresarlos en el sistema o archivo.
- Presione oralmente al cliente del deudor para que se acerque a él a fin de cancelar las cuotas que le debe. Y / o enviar coleccionistas para recoger en casa y / o trabajo.
- Si el cliente no responde la llamada realizada al número correspondiente, el servicio de mensajería será responsable de entregar una notificación por escrito de acuerdo con la dirección especificada en la solicitud de crédito.
- Si la dirección y el número del cliente son incorrectos, el servicio de mensajería el mensajero o encargado del coro es el responsable de encontrar la dirección y el número correctos y de realizar cada recolección.

Propuesta de notificaciones por escrito

- Si la deuda no se cancela dentro de los 3 días posteriores a la ejecución de la llamada, se enviará un aviso por escrito a la dirección especificada en la solicitud de crédito.
- Hacer firmar el soporte removible de la notificación a la persona que recibió la notificación.
- Las observaciones se escriben en el archivo del cliente.
- Al mismo tiempo, se enviará una notificación por correo electrónico al cliente vencido.

- Si ignora esta primera notificación, se enviará una segunda notificación más exigente. Si es necesario, se transfiere otro.

Propuesta de visitas personales

- El servicio de mensajería visitará personalmente al cliente vencido si la llamada o la notificación por escrito no tienen éxito.
- El servicio de mensajería visitará al cliente en la dirección especificada en la solicitud de crédito tres días después de la entrega de la notificación, ya que el pago puede hacerse en el acto.
- Las observaciones se escriben en el archivo del cliente.
- Si el cliente no se encuentra en la dirección especificada, el servicio de mensajería deberá investigar la ubicación y el número de teléfono correctos. También complete los documentos relevantes.

Propuesta de agencia de cobros

- Cuando los clientes no han pagado sus deudas a pesar de las gestiones antes efectuadas se acudirá a una agencia de cobranza.
- El jefe del departamento de cobranza generará un informe de cartera de morosidad de la institución que incluye todos los datos de clientes morosos del mes solo si supera los 10 clientes morosos y si no, se espera hasta que se llegue a ese número anterior para posteriormente presentar a la agencia de cobranza y luego realizar la recolección.

Propuesta de recurso legal

- Esta es una medida extrema y se realizará si ninguna de las colecciones anteriores tiene éxito. Después de tres meses a partir de la fecha de pago del cliente, la cobranza se ejecutará legalmente.
- Antes de recoger por medios legales, se enviará una carta legal previa a la cobranza al cliente.
- Se consultará a un abogado de la compañía y se realizará el proceso de cobranza por medios legales.

- Se hará entrega de un informe de cartera con todos los detalles de los clientes morosos

Para los procesos de gestión de cobro que se deban realizar, el mensajero debe llenar la hoja entrega/recepción documentos dicha gestión de cobro.

3.1.10. Propuesta de procedimiento de otorgamiento de crédito

Tabla 20

Antiguo procedimiento de otorgamiento de crédito

PASOS	DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO	RESPONSABLE
1	INICIO	
2	Cliente realiza compra del bien o servicio	Cliente
3	Recopilación de datos del cliente	Vendedor
4	Aprobación del crédito	Vendedor
5	Ingreso del crédito al sistema	Vendedor
6	Fin	Vendedor

Elaborado por: Peter Pérez

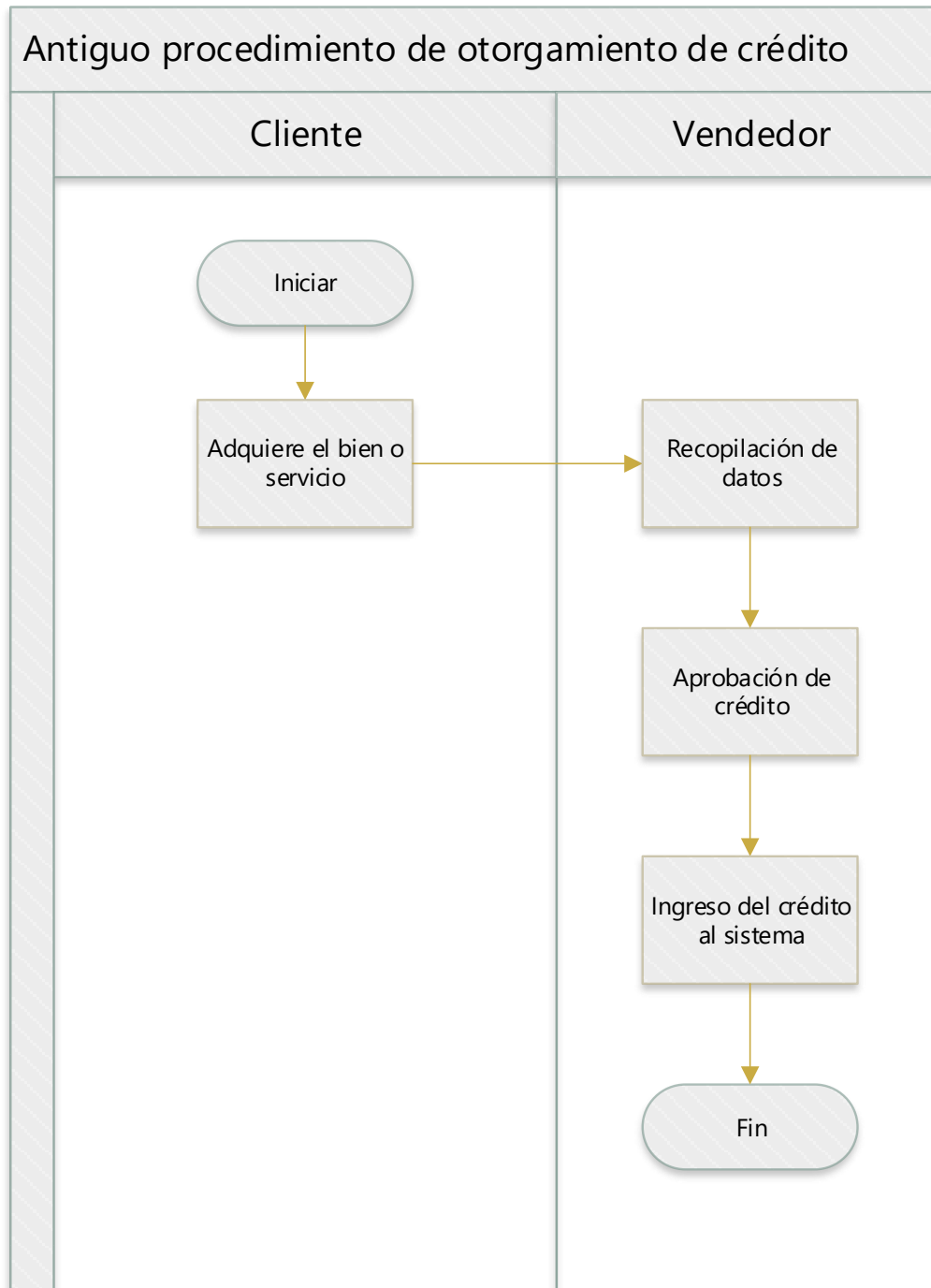


Figura 12. Antiguo proceso de otorgamiento de crédito. Elaborado por: Peter Pérez

Tabla 21
Nuevo procedimiento de otorgamiento de crédito

PASOS	DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO	RESPONSABLE
1	INICIO	
2	Adquiere el bien o servicio	Cliente
3	Clasificación y análisis del cliente	Vendedor
4	Si la información del cliente se ajusta a las políticas del manual se aprueba el crédito y se va al paso 5 caso contrario no se lo otorga y finaliza el proceso.	Vendedor
5	Ingreso del crédito al sistema	Vendedor
6	Informe al departamento de cobranza del nuevo crédito	Vendedor
7	Emisión de reportes cobranza	Vendedor
8	FIN	

Elaborado por: Peter Pérez

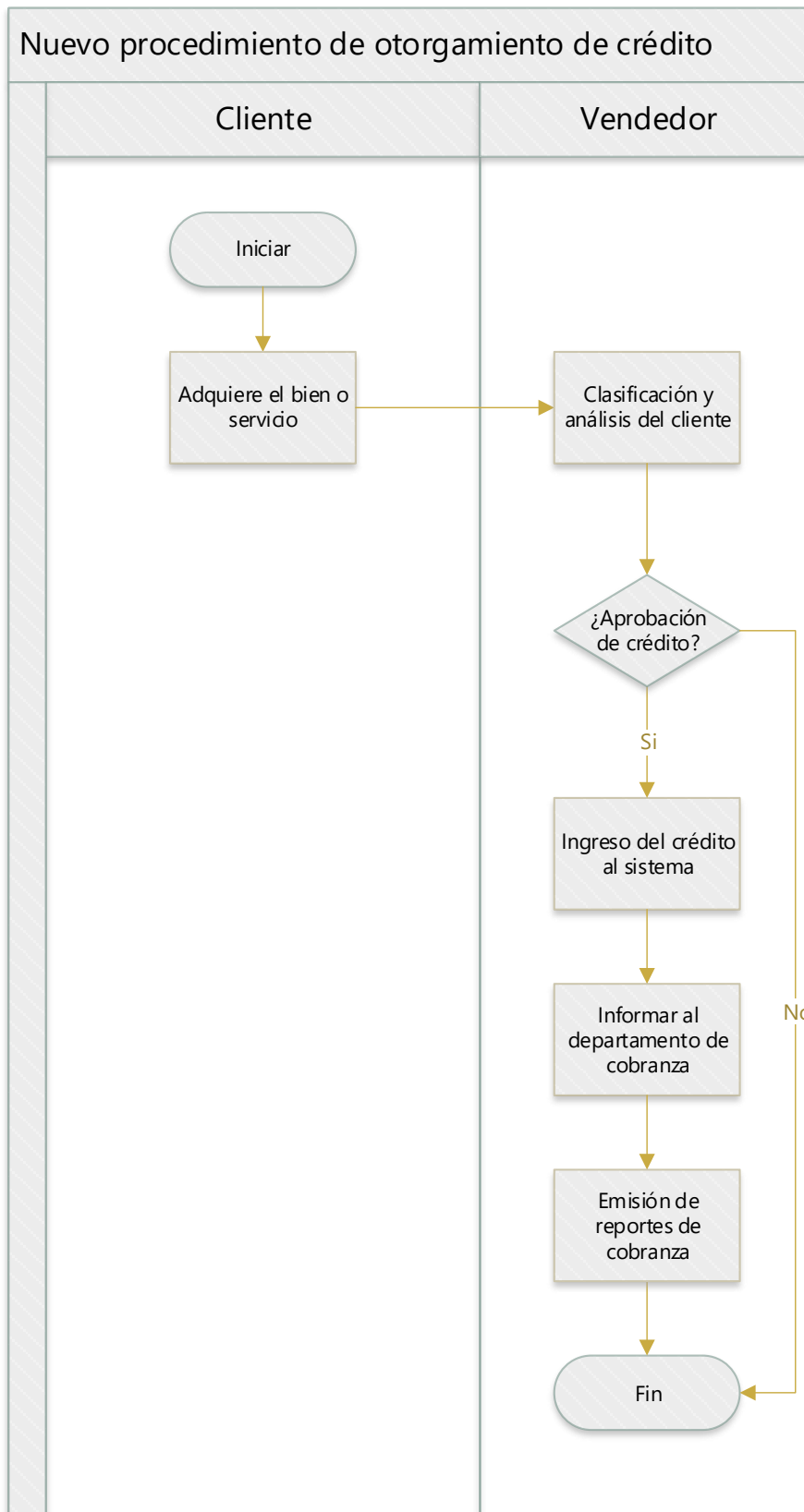


Figura 13. Nuevo proceso de otorgamiento de crédito. Elaborado por: Peter Pérez

3.1.11. Propuesta de procedimiento de cobranza

Tabla 22
Antiguo procedimiento de cobranza

PASOS	DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO	RESPONSABLE
1	INICIO	
2	Revisar el Reporte de cartera para realizar las llamadas a los clientes.	Cobrador/a
3	Efectuar las llamadas a los clientes y completar el registro de llamadas telefónicas.	Cobrador/a
4	Si el cliente decide pagar seguir con el paso 6 caso contrario ir al paso 5.	Cobrador/a
5	Enviar notificación de pago	Cobrador/a
6	Si el cliente decide pagar ir al paso 7 caso contrario ir al paso 5.	Cobrador/a
7	Elaboración de planilla de pago	Cobrador/a
8	FIN	

Elaborado por: Peter Pérez

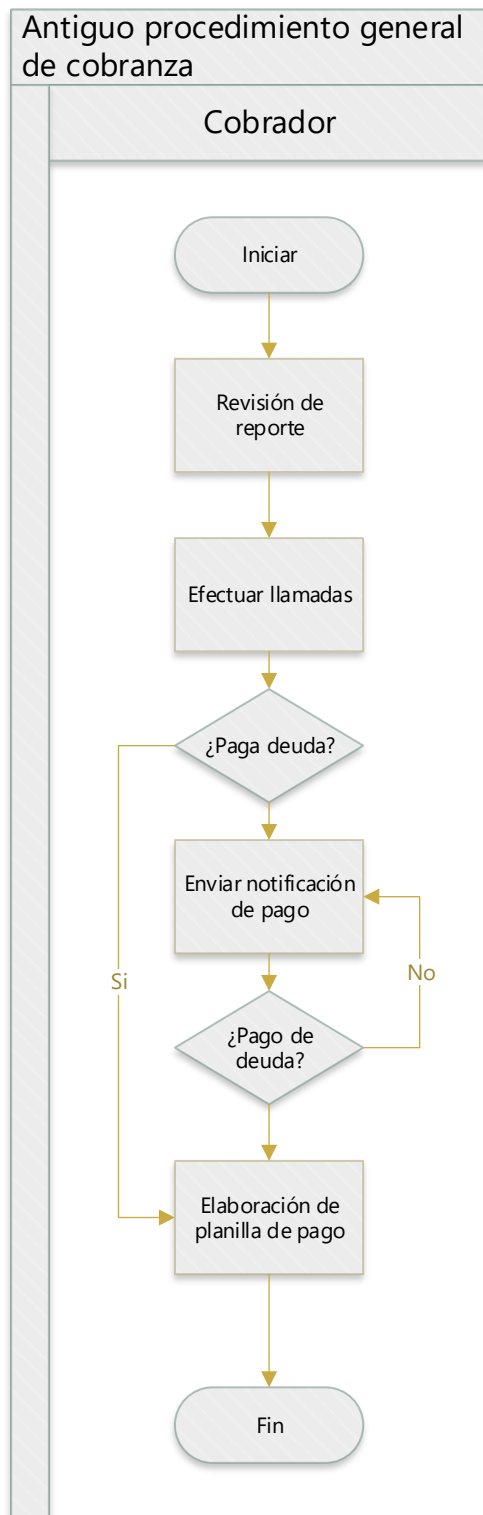


Figura 14. Antiguo proceso general de cobranza. Elaborado por: Peter Pérez

Tabla 23
Nuevo procedimiento de cobranza

PASOS	DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO	RESPONSABLE
1	INICIO	
2	Revisar el Reporte de cartera para realizar las llamadas a los clientes.	Cobrador/a
3	Efectuar las llamadas a los clientes y completar el registro de llamadas telefónicas.	Cobrador/a
4	Si el cliente se acerca a cancelar su deuda se le hará la solicitud de la copia de la planilla de depósito.	Cobrador/a
5	Se archivará la planilla de depósito en el archivo que corresponda al cliente y se actualizarán los datos.	Cobrador/a
6	Se hará entrega de la respectiva letra de cambio.	Cobrador/a
7	Si el cliente no se acerca en el transcurso de 3 días a la cancelación de la deuda, después de haber efectuado las llamadas telefónicas; se enviarán las notificaciones a través del mensajero.	Cobrador/a
8	El mensajero hará entrega de las notificaciones a los clientes morosos y les hace firmar el registro de notificaciones entregadas.	Mensajero
9	Si el cliente se acerca a pagar su deuda se le requerirá la copia de la planilla de depósito y se le hará entrega de su respectiva letra de cambio, posterior a ello se actualizarán los datos.	Cobrador/a
10	Después de 3 días del envío de las últimas notificaciones escritas y no obtener respuestas por parte del cliente, el mensajero hará una visita personal al cliente moroso.	Mensajero

11	Se le hará entrega al cliente de la copia del estado de cuentas por cobrar para que pueda acceder al paga su deuda, adicionalmente el mensajero deberá completar los documentos necesarios.	Mensajero
12	Si la gestión de cobranza antes efectuada no es tan efectiva se creará un reporte de cartera vencida para hacer entrega a la agencia de cobro y realizar las respectivas cobranzas.	Cobrador/a
13	Si los clientes ya han cancelado su deuda se archivara los documentos, actualizaran datos; además se hará entrega de las letras de cambio correspondientes.	Cobrador/a
14	Si los clientes no han cancelado las deudas se enviara a dichos clientes morosos una carta de cobro pre legal antes de dar inicio al proceso legal.	Cobrador/a
15	Contactar con el abogado y hacer entrega del reporte de cartera de los clientes morosos para facilitar el proceso legal.	Cobrador/a
16	FIN	

Elaborado por: Peter Pérez

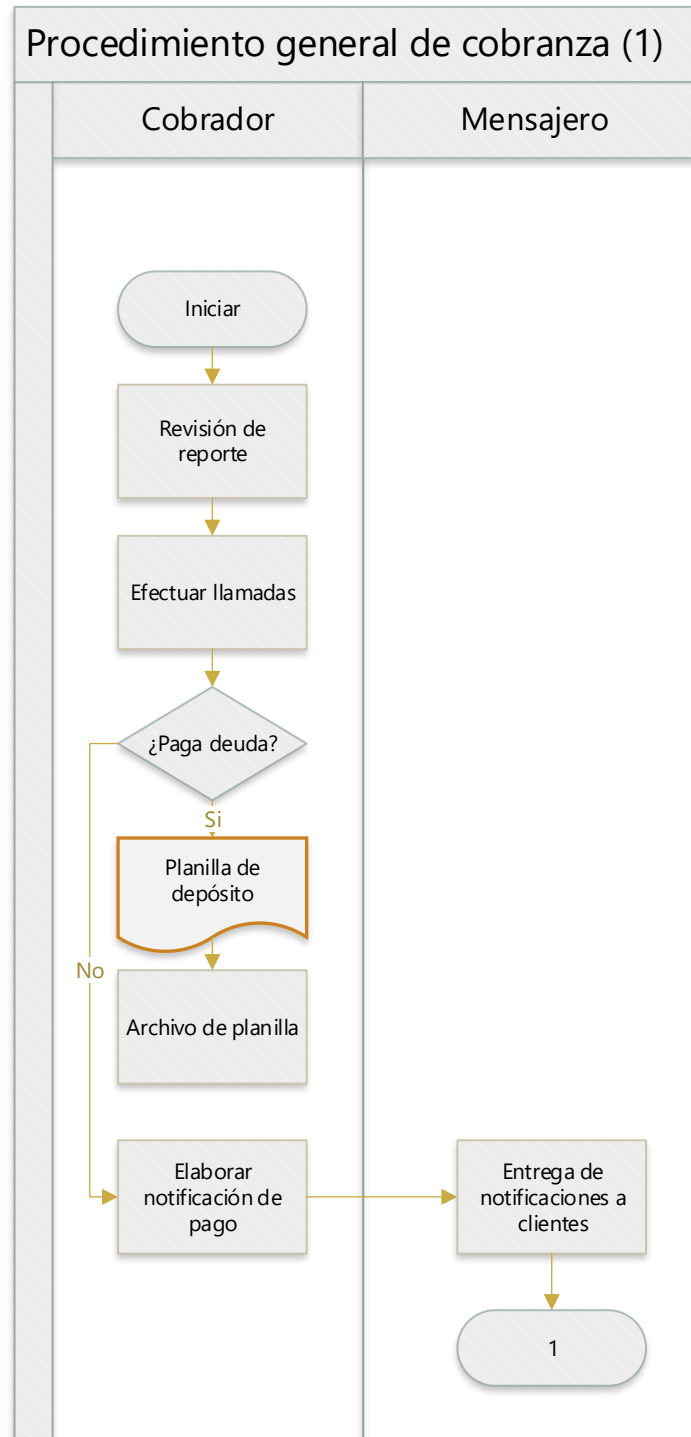


Figura 15. Nuevo proceso general de cobranza (1). Elaborado por: Peter Pérez

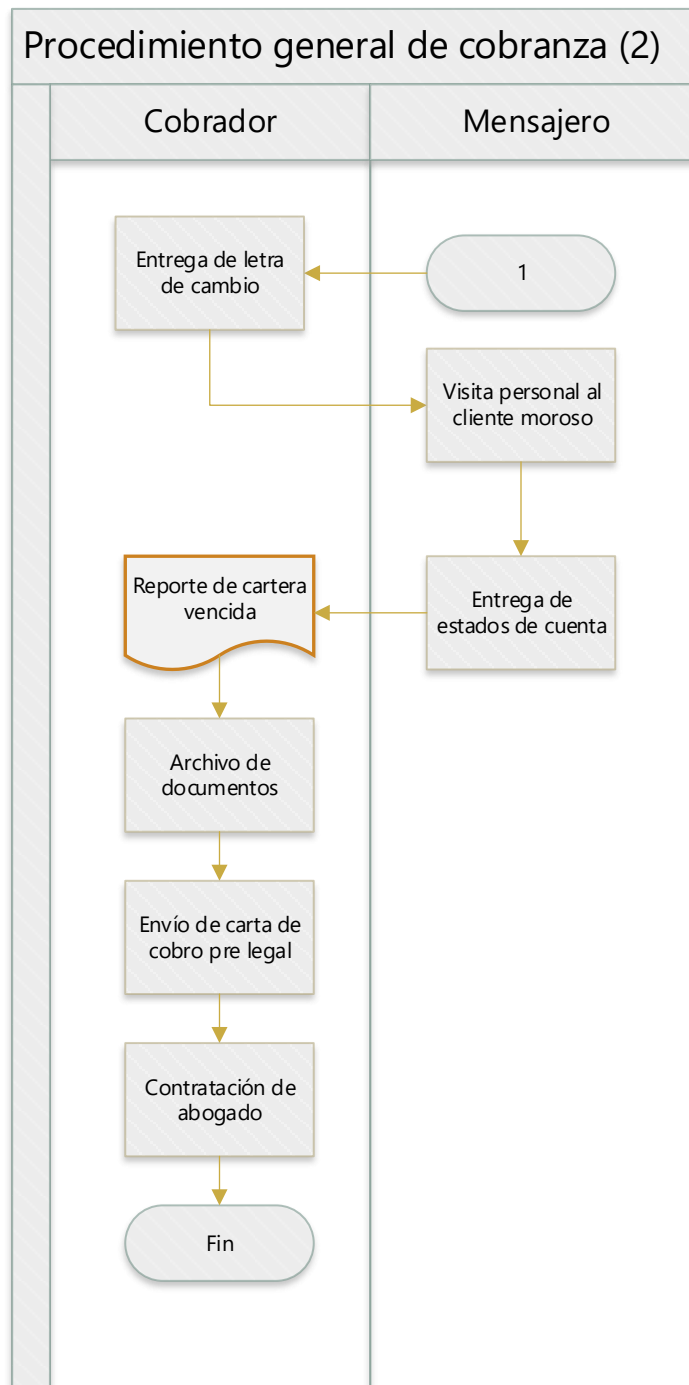


Figura 16. Nuevo proceso general de cobranza (2). Elaborado por: Peter Pérez

3.1.12. Propuesta de procedimiento de control de cartera

Tabla 24
Procedimiento de control de cartera

PASOS	DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO	RESPONSABLE
1	INICIO	
2	Envío diario de informes de ventas	Vendedor
3	Elaboración a diario de informe de cartera	Cobranzas
4	Elaboración a diario de informe de morosidad	Cobranzas
5	Análisis de resultados de la cartera vencida	Cobranzas
6	Elaboración de reporte consolidado mensual de la cartera	Cobranzas
7	FIN	

Elaborado por: Peter Pérez

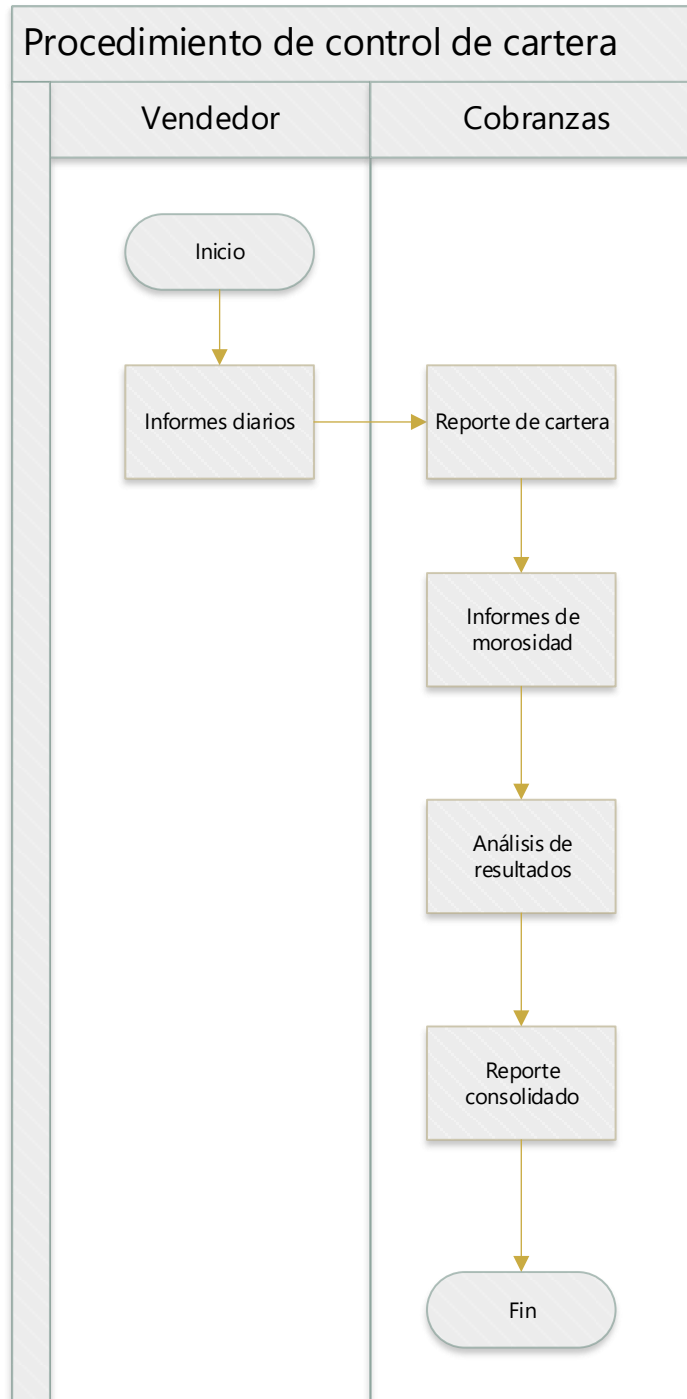


Figura 17. Procedimiento de control de cartera. Elaborado por: Peter Pérez

3.1.13. Propuesta de cobros jurídicos

Tabla 25
Procedimiento de cobro jurídico

PASOS	DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO	RESPONSABLE
1	INICIO	
2	Entrega de información del cliente de turno al abogado	Cobrador/a
3	Envío de notificaciones a los clientes	Abogado
4	Elaboración de proceso judicial	Abogado
5	Se realiza la cobranza o refinanciamiento de la deuda	Abogado
6	Deposito diario de los haberes recibidos por los clientes	Abogado
7	Elaboración de reporte de cobranza	Abogado
8	FIN	

Elaborado por: Peter Pérez

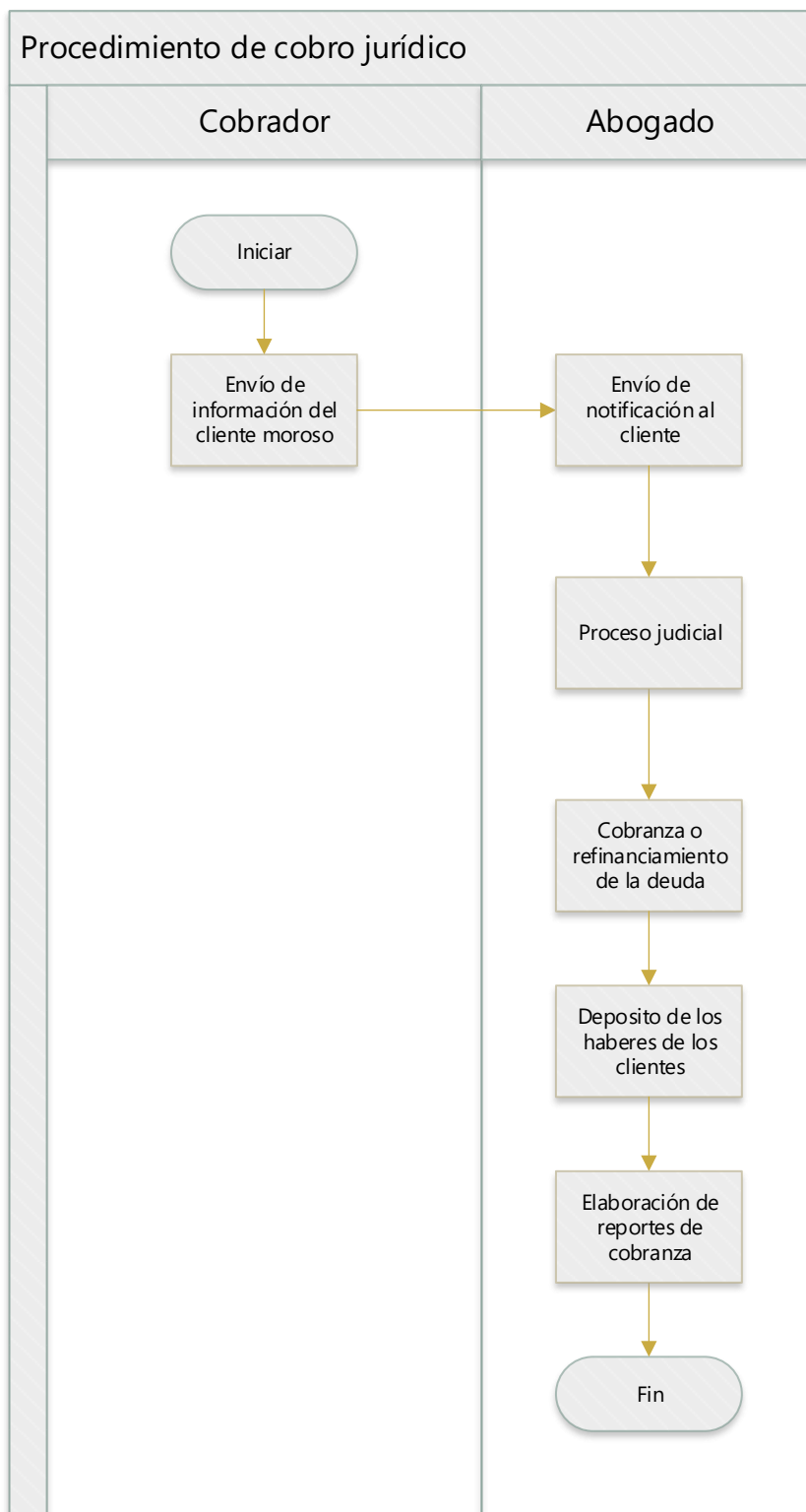


Figura 18. Procedimiento de cobro jurídico. Elaborado por: Peter Pérez

3.1.14. Indicadores Financieros

En la tabla 26 se presentan los indicadores de liquidez para la empresa Mercredi S.A., se observa un ratio de liquidez corriente de \$2.41 indicando que por cada dólar que tiene en deudas de corto plazo la compañía tiene \$2.41 en su activo corriente para solventarlas. El ratio de capital de trabajo sugiere que una vez que Mercredi S.A. pague sus deudas inmediatas la empresa dispondrá de \$305.849,64 para poder operar en sus actividades.

Tabla 26
Índice de liquidez 2

ÍNDICES DE LIQUIDEZ	FORMULA	DATOS	RESULTADOS
Liquidez corriente	Activos Corriente/ Pasivo Corriente	522221.7 216372.2	2.41
Capital de Trabajo	Activos Corriente - Pasivo Corriente	522221.7 216372.2	305849.49

Elaborado por: Peter Pérez

En la tabla 27 se presentan los indicadores de actividad, con respecto al ratio de rotación de cuentas por cobrar se observa un valor de 6.47, lo que significa que al año la empresa Mercredi S.A. rota sus cuentas 6.47 veces. En relación al periodo promedio de cobranza se observa que la empresa demora 56 días en que sus cuentas por cobrar se conviertan en efectivo.

Tabla 27
Índice de actividad 2

ÍNDICES DE ACTIVIDADES	FORMULA	DATOS	RESULTADOS
Rotación de Cuentas por Cobrar	Ventas Netas a Crédito/ Cuentas por cobrar	1076699 166321.9	6.47
Periodo promedio cobranza	360 días/Rotación de cuentas por cobrar	360 6.47	56

Elaborado por: Peter Pérez

En la tabla 28 se presentan los indicadores de endeudamiento, con respecto al ratio de endeudamiento se observa un porcentaje del 47%, lo que significa que el total de los activos en un 47% está financiado por terceros. En relación al apalancamiento se observa que por cada dólar invertido en los activos la empresa paga \$3.46 en patrimonio a los accionistas. Por último, en referencia al endeudamiento del patrimonio se observa que por cada \$1.63 dólares de deuda la empresa tiene 1 dólar de fondos propios, señalando que la empresa está sobre endeudada.

Tabla 28
Índice de endeudamiento 2

ÍNDICES DE ENDEUDAMIENTO	FORMULA	DATOS	RESULTADO
Índice de endeudamiento	Pasivo Total	325123.1	47%
	Activo Total	690989.6	
Apalancamiento	Activo Total	690989.6	3.46
	Patrimonio	199544.6	
Apalancamiento del patrimonio	Pasivo Total	325123.1	1.63
	Patrimonio	199544.6	

Elaborado por: Peter Pérez

En la tabla 29 se presentan los indicadores de rentabilidad, con respecto al ratio de rentabilidad sobre ventas se observa un porcentaje del 7%, lo que significa que después de todos los costos operativos y gastos, la empresa tiene una rentabilidad del 7%. Se observa que la empresa tiene un ROE del 42% y rentabilidad sobre los activos del 12%. La comparativa de estos dos últimos indicadores sugiere que el ROE es mayor al ROA por lo que el activo ha sido financiado en su mayor parte por deuda dando como resultado que aumente su rentabilidad financiera.

Tabla 29
Índice de rentabilidad 2

ÍNDICES DE RENTABILIDAD	FORMULA	DATOS	RESULTADO
Rentabilidad sobre Ventas	Utilidad Neta del Ejercicio/Ventas	101501.2 1540904	7%
Rentabilidad sobre el Patrimonio	Utilidad Neta del Ejercicio/Patrimonio	101501.2 199544.6	51%
Rentabilidad sobre Activo Total	Utilidad Neta del Ejercicio/Activo Total	101501.2 690989.6	15%

Elaborado por: Peter Pérez

CONCLUSIONES

- El desarrollo de esta disertación permitió centrarnos en ciertos defectos en el departamento de cobranza. Los detalles del departamento de cobranza sirvieron como punto de partida para desarrollar un modelo de cobranza.
- Las herramientas de investigación que se utilizaron para obtener los criterios de los encargados y trabajadores, permitieron luego de su respectiva tabulación e interpretación confirmar la existencia de la problemática planteada y así dar con posible solución.
- Utilizando la información obtenida de la investigación, se pudo desarrollar procedimientos para diversas actividades del departamento de cobranza, teniendo en cuenta las necesidades de la empresa con el objeto de que sirvan como guía para su trabajo diario.

RECOMENDACIONES

- Se recomienda seguir la presente propuesta con el fin de que la empresa Mercredi S.A., reduzca sus niveles de morosidad y también con el dinero que recupere de la cartera vencida la compañía puede hacer frente a sus deudas.
- Antes de embarcarse en un proyecto de investigación, se debe tener una visión clara de los problemas planteados, para poder utilizar los métodos y técnicas de investigación de manera apropiada y así abordarlos de la mejor manera sin dejar que el acceso a la información fluida también es necesario para lograr el análisis correcto y realizar una investigación exhaustiva.
- Con respecto al modelo de cobranza propuesto, hay que tenerse en cuenta que el personal debe ser capaz de realizar cada proceso detallado en el módulo para lograr una gestión eficiente de la cobranza.
- Cabe señalar que este modelo siempre debe actualizarse de acuerdo con los requisitos de la empresa en el departamento de cobranza.

BIBLIOGRAFÍA

- Abreu, J. L. (2014). El Método de la Investigación Research Method. *Daena: International Journal of Good Conscience*, 9 (3), 195-204.
- Agila Ordoñez, R. J. (2017). *Análisis de los procesos de crédito del almacén Víctor Peñaloza de la ciudad de Pasaje, período 2015*. Machala: Universidad Técnica de Machala.
- Arias, F. (2016). *El Proyecto de Investigación*. Caracas: Episteme.
- Armijos Ordoñez, V. (2016). *Gestión por Procesos en el departamento de crédito y cobranzas de la cooperativa de ahorro y crédito campesina COOPAC Ltda.* Loja: Universidad Técnica particular de Loja.
- Becerra Villa, L. A. (2018). *Gestión del departamento de créditos y cobranzas y su incidencia en los estados financieros de la cooperativa de ahorro y crédito Guaranda Ltda. Periodo 2013*. Babahoyo: Universidad Técnica de Babahoyo.
- Bombón Orellana, N. D., & Laguna Tubón, V. M. (2015). *Diseño de un modelo de credit scoring en la gestión de riesgo crediticio en la cartera de microempresas de las cooperativas de ahorro y crédito*. Ambato: Pontificia Universidad Católica del Ecuador.
- Cabezas, L. (2017). *Administración de los créditos comerciales y su contribución en la liquidez de las empresas comerciales en el Cercado de Lima. Período 2017*. Lima: Escuela Profesional de Contabilidad y Finanzas.
- Credifinanciera S.A. . (2017). *Gestión de Cobranza*. Colombia: Superintendencia Financiera de Colombia.
- Ecuador, Agencia Nacional de Regulación, Control, y Vigilancia Sanitaria. (27 de Mayo de 2019). *instructivo de Crédito Y cobranza Extrajudicial*. Recuperado el 17 de 09 de 2019, de https://www.controlsanitario.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2019/06/Resoluci%C3%B3n_ARCSA-DE-0004-2019-JCGO_Instructivo-de-cr%C3%A9dito-y-cobranza-extrajudicial-pago-Voluntario-gesti%C3%B3n-de-cobro-en-procesos-sancionatorios.pdf

- Ecuador, Banco Central. (31 de 07 de 2015). *Nota metodológica sobre las estadísticas monetarias y financieras: Nueva segmentación de crédito*. Recuperado el 15 de Febrero de 2020, de https://contenido.bce.fin.ec/documentos/PublicacionesNotas/Catalogo/IEMensual/m1967/nota_monetaria.pdf
- Ecuador, Servicio de Rentas Internas. (08 de Octubre de 2002). *Reglamento de comprobantes de venta, retención*. Recuperado el 5 de 06 de 2019, de <https://www.sri.gob.ec/DocumentosAlfrescoPortlet/descargar/f3650927-c9e2-4985-a138-2b9ca3194c06/REGLAMENTO+DE+COMPROBANTES+DE+VENTA+RETENCI%D3N+Y+DOCUMENTOS+COMPLEMENTARIOS.pdf>
- Eslao Morante, K. I. (2017). *Elaboración de un manual de procedimientos para el departamento de crédito y cobranzas en la Compañía Otelo & Fabell*. Guayaquil: Universidad Laica Vicente Rocafuerte.
- Fundación de Estándares Internacionales de Reportes Financieros. (01 de 07 de 2014). *Normas Internacionales de Información Financiera*. Recuperado el 24 de 09 de 2019, de https://www.mef.gob.pe/contenidos/conta_publ/con_nor_co/vigentes/niif/NIIF9_2014_v12112014.pdf
- Hernández, R., Fernández, C., & Batista, P. (2014). *Metodología de la investigación* (6ta ed.). México. D.F.: McGraw-Hill / Interamericana Editores, S.A. de C.V.
- Herrera, A., Betancourt, V., Freire, A., & Vega, S. (2016). Razones Financieras de Liquidez en la Gestión Empresarial para toma de decisiones. *Revista de la Facultad de Ciencias Contables* 24, n° 46, 24(46), 151-160.
- Leal, A., Gallegos, J., & Aranguiz, M. A. (17 de Enero de 2017). Análisis de riesgo crediticio, propuesta del modelo credit scoring. *Revista de la Facultad de Ciencias Económicas* 15, n° 01, 15(01), 181-207. Obtenido de www.scielo.org.co: <http://www.scielo.org.co/pdf/rfce/v26n1/0121-6805-rfce-26-01-00181.pdf>

- López, D. (2014). *Proyecto de grado previo a la obtención del título de Ingeniería en Contaduría Pública y Auditoría*. Milagro: Universidad Estatal de Milagro.
- Mejía, O., & Yáñez, A. (2018). *Reestructuración de procesos para el departamento de crédito y cobranza de la empresa Latina Salud S.A.* Guayaquil: Universidad Laica Vicente Rocafuerte.
- Muñoz, J., & Lalangui, J. (30 de Septiembre de 2017). *Estudio sobre el incremento de créditos en las Instituciones Financieras Privadas en el Ecuador*. Recuperado el 11 de 04 de 2019, de Innova Research Journal Vol. 2, nº 10:
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6183854>
- Ocaña Mazón , E. (20 de septiembre de 2017). *Determinantes de la morosidad en el sistema bancario ecuatoriano*. Recuperado el 23 de 07 de 2019, de
http://estadisticas.superbancos.gob.ec/portalestadistico/portalestudios/wp-content/uploads/sites/4/downloads/2018/09/determinantes_morosidad_2017.pdf
- Palacios Vera, C., & Estrada Roman, V. (2015). *Análisis de las cuentas por cobrar por medio de los indicadores de liquidez, solvencia y de gestión de la empresa promologics S.A. de la ciudad de Guayaquil periodo 2013*. Guayaquil: Universidad Laica Vicente Rocafuerte.
- Rojas, M., Jaimes, L., & Valencia, M. (2018). Efectividad, eficacia y eficiencia en equipos de trabajo. *Revista Espacios* 39, nº 06, 39(06), 11. Recuperado el 14 de 11 de 2019, de
<https://www.revistaespacios.com/a18v39n06/a18v39n06p11.pdf>
- Salazar Alcivar, R. (14 de Noviembre de 2019). Entrevista personal realizada al Gerente de la empresa Mercredi S.A. (P. Pérez Palma, Entrevistador)
- Sarduy, M., & Intriago, C. (2018). *La gestión del capital de trabajo en el sector turístico*. Recuperado el 10 de enero de 2020, de Cofin. Vol.12, Nº 2, págs. 337-349.: http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_abstract&pid=S2073-60612018000200024&lng=es&nrm=iso

ANEXOS

Anexo 1: Formato de encuesta

1. ¿La empresa cuenta con manuales de funciones los distintos departamentos donde se establezcan todas sus tareas y responsabilidades?

Si

No

Desconozco del tema

2. ¿Están claramente definidas las funciones y responsabilidades de los empleados en cada departamento?

Totalmente de acuerdo

De acuerdo

Indiferente

En desacuerdo

Totalmente en desacuerdo

3. ¿Está de acuerdo con las políticas de cobranza de la empresa?

Totalmente de acuerdo

De acuerdo

Indiferente

En desacuerdo

Totalmente en desacuerdo

4. ¿Cree usted que la empresa debería contar con procedimientos de recuperación de la cartera vencida?

Totalmente de acuerdo

De acuerdo

Indiferente

En desacuerdo

Totalmente en desacuerdo

5. ¿Cree usted que debería existir personal destinado a la recuperación de la cartera vencida?

Totalmente de acuerdo

De acuerdo

Indiferente

En desacuerdo

Totalmente en desacuerdo

6. ¿Teniendo en cuenta el índice de morosidad medio de la empresa, cree usted que la gestión de cobranza es inadecuada?

Totalmente de acuerdo

De acuerdo

Indiferente

En desacuerdo

Totalmente en desacuerdo

7. ¿Considera usted que para mejorar los índices de morosidad es necesario que la empresa cuente con un modelo de cobranza?

Totalmente de acuerdo

De acuerdo

Indiferente

En desacuerdo

Totalmente en desacuerdo

8. ¿Cree usted que la gestión de cobranza realizada por la empresa es eficiente?

Totalmente de acuerdo

De acuerdo

Indiferente

En desacuerdo

Totalmente en desacuerdo

9. ¿Cree usted que la empresa revisa debidamente la documentación de saldos pendientes por cobrar de los clientes?

Totalmente de acuerdo

De acuerdo

Indiferente

En desacuerdo

Totalmente en desacuerdo

10. ¿La empresa cuenta con documentación sobre las condiciones y los requisitos que debe cumplir el cliente previamente a la aplicación de los servicios que ofrece la empresa?

Totalmente de acuerdo

De acuerdo

Indiferente

En desacuerdo

Totalmente en desacuerdo

Anexo 2: Formato de entrevista

1. ¿La empresa cuenta con manuales de funciones para sus departamentos?
2. ¿Están definidas claramente las funciones y responsabilidades de los trabajadores de los departamentos de la empresa?
3. ¿La empresa cuenta con un departamento de cobranza? ¿De cuántos empleados está conformado?
4. ¿Quiénes son las personas o el departamento encargado de otorgar los créditos y que parámetros toman en consideración?
5. ¿La empresa cuenta con políticas de cobranza? ¿De ser así, están manifestadas por escrito?
6. ¿La empresa cuenta con un modelo cobranza?
7. ¿Cree usted que un modelo de cobranza podría mejorar la gestión financiera y ayudar a recuperar la cartera vencida?
8. ¿La empresa realiza evaluaciones mediante los índices de morosidad su cartera? ¿Cuál es el índice de morosidad? Y desde su perspectiva ¿Cuáles son las razones?
9. ¿Qué gestión está realizando la institución para enfrentar el índice de morosidad?
10. ¿La empresa cuenta con acciones de recuperación de la cartera vencida?