DIVISIÓN DE POSGRADO

Título del trabajo:

Eficiencia en la gestión y control de la recaudación de la empresa Plataforma Ecuador Ecuplata S.A. Guayaquil. Año 2016-2018

Línea de Investigación:

Emprendimiento y Desarrollo Empresarial

Modalidad de titulación:

Examen Complexivo

Programa de Maestría

Máster en Administración de Empresas con Mención en Sostenibilidad de Sectores

Título a obtener:

Máster en Administración de Empresas con Mención en Sostenibilidad de Sectores

Autor (a):

Alexandra Angela Mantilla Tobar

Tutor (a):

Mgtr. Guido Macas

Guayaquil – Ecuador

2020

DEDICATORIA

Dedico esta tesis primordialmente a Dios, por la salud con que me ha bendecido, por la oportunidad que me dio para avanzar en mis estudios; a mis padres Freddy Fernando Mantilla Andrade y Teresa Gladys Tobar Reina quienes a lo largo de los años de mi vida se han encargado de educarme e inculcar en mí el respeto, temor a Dios, la perseverancia y esfuerzo en llegar a la meta que me proponga, por su amor incondicional; a mis hijos y esposo les doy gracias por la paciencia, apoyo que me brindaron durante todo el proceso de aprendizaje y comprensión por el tiempo que he dedicado en mi preparación profesional.

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por la oportunidad de poder enriquecer mis conocimientos, a mi esposo e hijos por su comprensión, a quienes fueron mis maestros por sus enseñanzas y consejos; a mi tutor por el tiempo dedicado.

ANEXO N°16
DIVISIÓN DE POSGRADO

CERTIFICACION DE REVISION FINAL

QUE EL PRESENTE ESTUDIO DE CASO TITULADO:

EFICIENCIA EN LA GESTIÓN Y CONTROL DE LA RECAUDACIÓN DE LA EMPRESA PLATAFORMA ECUADOR ECUPLATA S.A. GUAYAQUIL. AÑO 2016-2018, ACOGIÓ E INCORPORÓ TODAS LAS OBSERVACIONES REALIZADAS POR LOS MIEMBROS DEL TRIBUNAL ASIGNADO Y CUMPLE CON LA CALIDAD EXIGIDA PARA UN TRABAJO DE TITULACIÓN DE POSTGRADO, POR LO QUE SE AUTORIZA A: ALEXANDRA ANGELA MANTILLA TOBAR, QUE PROCEDA A SU PRESENTACION.

Samborondón, 15 de Julio de 2020

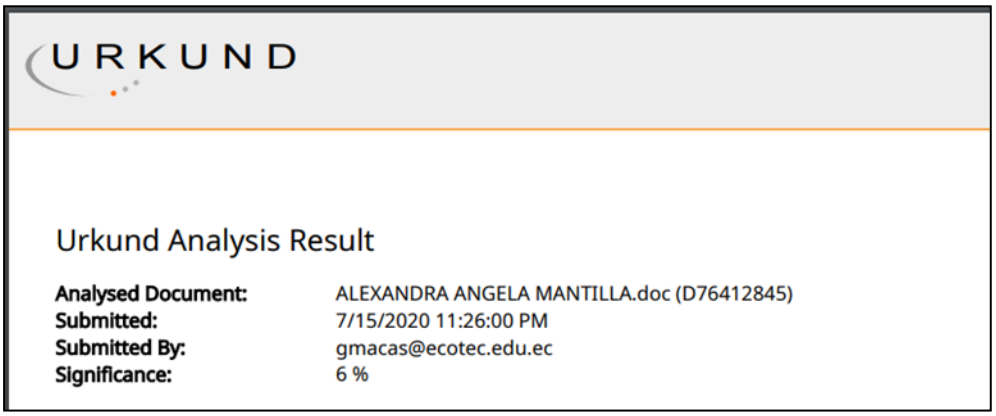


Econ. Guido Macas Acosta
TUTOR

ANEXO N°13
DIVISIÓN DE POSGRADO
PROCESO DE TITULACIÓN
CERTIFICADO DEL PORCENTAJE DE COINCIDENCIAS

Habiendo sido nombrado ECON. GUIDO MACAS ACOSTA, tutor del trabajo de titulación "EFICIENCIA EN LA GESTIÓN Y CONTROL DE LA RECAUDACIÓN DE LA EMPRESA PLATAFORMA ECUADOR ECUPLATA S.A. GUAYAQUIL. AÑO 2016-2018" elaborado por ALEXANDRA ANGELA MANTILLA TOBAR, con mi respectiva supervisión como requerimiento parcial para la obtención del título de MÁSTER EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS CON MENCIÓN EN SOSTENIBILIDAD DE SECTORES.
Se informa que el mismo ha resultado tener un porcentaje de coincidencias 6 (%) mismo que se puede verificar en el siguiente link:
https://secure.urkund.com/old/view/73495752-998961-825596#q1bKLVayijY0MtAxNDLUMTLXMbLQsTCJ1VEqzkzPy0zLTE7MS05VsjLQMzC1tLA0NjAzNTc1MDW1MDStBQA=

Adicional se adjunta el print de pantalla de dicho resultado.


URKUND

Urkund Analysis Result

Analysed Document:	ALEXANDRA ANGELA MANTILLA.doc (D76412845)
Submitted:	7/15/2020 11:26:00 PM
Submitted By:	gmacas@ecotec.edu.ec
Significance:	6 %

ECON. GUIDO MACAS ACOSTA
PROFESOR TUTOR

RESUMEN

El desarrollo del presente trabajo de investigación, consiste en determinar la eficiencia en la gestión y control de la recaudación de la empresa Plataforma Ecuador Ecuplata S.A. Guayaquil, en el periodo 2016-2018; como objetivo de investigación, se planteó el analizar dicho comportamiento de la empresa y para ello, fue necesario plasmar las principales teorías en relación al tema con la finalidad de obtener información relevante y con ello conocer la importancia de estos aspectos o factores dentro de una organización. De la misma manera, en esta investigación se mostró una metodología con un enfoque mixto porque tiene una parte cuantitativa evidenciada en los datos numéricos obtenidos de los resultados para analizar y obtener conclusiones, así como la cualitativa con el fin de evaluar aspectos del proceso de gestión y control que se lleva en la empresa, lo cual se determinó mediante la aplicación de entrevistas dirigidas al personal de alto mando de las áreas que conforman la empresa. De acuerdo con los resultados obtenidos, se llegó a la conclusión del diseño de un modelo estratégico para la gestión de cobranzas de la empresa Plataforma Ecuador Ecuplata S.A, para así generar mejorías en la problemática planteada.

PALABRAS CLAVES: Eficiencia, gestión y control de la recaudación, crédito y cobranzas, modelo estratégico de gestión.

ABSTRACT

The development of this research work consists in determining the efficiency in the management and control of the collection of the company Plataforma Ecuador Ecuplata S.A. Guayaquil, in the 2016-2018 period; As a research objective, it was considered to analyze said behavior of the company and for this, it was necessary to capture the main theories about Administration, Sales, Finance, Collections and Collection in order to obtain relevant information and thus know the importance of these aspects or factors within an organization. In the same way, this research showed a methodology with a mixed approach because it has a quantitative part evidenced in the numerical data obtained from the results to analyze and obtain conclusions, as well as the qualitative one in order to evaluate aspects of the management process and control that is carried in the company, which was determined through the application of interviews directed to the senior staff of the areas that make up the company. In accordance with the results obtained, the design of a strategic model for the collection management of the Platform Ecuador Ecuplata S.A Company was concluded, in order to generate improvements in the problem raised.

KEY WORDS: Efficiency, management and control of collection, credit and collections, strategic management model.

ÍNDICE DE CONTENIDOS

AGRADECIMIENTO iii

CERTIFICACION DE REVISION FINAL iv

RESUMEN vi

ABSTRACT vii

INTRODUCCIÓN 1

OBJETIVOS 3

Objetivo General 3

Objetivos Específicos 4

Justificación 4

Alcance 5

Novedad o aspecto innovador 5

Capítulo I 6

1. Marco Teórico 6

1.1. Venta 6

1.2. Ventas a crédito 6

1.3. Otorgación de créditos 8

1.3.1. Políticas de crédito 8

1.3.2. Políticas crediticias 9

1.3.3. La solvencia moral del crédito 11
1.4. Cuentas por cobrar 12
1.5. Clasificación de las cuentas por cobrar 15
1.6. Control interno del efectivo 16
1.7. Control interno de las cuentas por cobrar 17
1.7.1. Controles 17
1.8. Actividades de control 19
Capítulo II 29
2. Metodología 29
2.1 Enfoque de la investigación 29
2.2 Alcance 29
2.3 Instrumento y técnica utilizada 30
2.4 Selección de la muestra 31
Capítulo III 33
3. Análisis de resultados 33
3.1. Información de la empresa 33
3.2. Análisis de resultados 35
3.2.1. Análisis de entrevista 35
3.2.2. Análisis documental de la investigación 36
3.3. Propuesta 44

3.3.1. Reestructuración jerárquica 44

3.3.2. Gestión de cobranzas 48

3.3.3. Políticas generales para la gestión de cobranzas 48

3.3.4. Proceso de cobranza 50

CONCLUSIONES 51

RECOMENDACIONES 53

BIBLIOGRAFÍA 54

ANEXOS 57

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Cuadro de operacionalización de variables 32

Tabla 2 Análisis vertical y horizontal periodo 2016-2017 36

Tabla 3 Análisis vertical y horizontal periodo 2017-2018 37

Tabla 4 Ratio de liquidez 38

Tabla 5 Prueba acida 39

Tabla 6 Rotación de cuentas por cobrar 40

Tabla 7 Cartera de la empresa Ecuplata S.A año 2018 41

Tabla 8 Comparación de cartera por vencimientos por año 2017-2016 42

Tabla 9 Comparación de cartera por vencimientos por año 2017-2018 43

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Ciclo de ventas y cobranzas. 15

Figura 2 Clasificación de las cuentas por cobrar. 16

Figura 3 Control del efectivo en empresas. 17

Figura 4 Control interno. 18

Figura 5 Matriz FODA. 34

Figura 6 Relación activos corrientes frente a pasivos corrientes. 37

Figura 7 Relación efectivo y cuentas por cobrar frente a pasivos corrientes. 38

Figura 8 Ratio de liquidez. 39

Figura 9 Prueba acida. 39

Figura 10 Rotación cuentas por cobrar. 40

Figura 11 Cartera de la empresa Ecuplata S.A. 42

Figura 12 Organigrama Plataforma Ecuador Ecuplata S.A. 45

Figura 13 Organigrama Plataforma Ecuador Ecuplata S.A. 50

INTRODUCCIÓN

Para verificar la importancia de esta investigación se presenta a manera de antecedentes los datos macroeconómicos y sectoriales correspondientes, que son las tasas de variación del Producto Interno Bruto (PIB), además del sector servicios, al que pertenece nuestro estudio.

La economía ecuatoriana hasta el año 2014 se encontraba en bonanza y a partir del año 2015 empieza una recesión con 0.1, sin embargo, en el año 2017 existe un incremento al 2.4 y en el año 2018 con 1.4. (Banco Central del Ecuador, 2020)

Sin embargo, para tema de estudio en el sector servicios a partir del año 2016 ha presentado una recesión con una tasa de -2.2, año 2017 -4.7 y en el año 2018 con -0.6; dichos indicadores son importantes considerar su influencia en la gestión y control de la recaudación en una empresa de servicios PLATAFORMA ECUADOR ECUPLATA S.A.

Consorcio Consultor en Crédito S.A.S. en sus 6 claves para la buena gestión de cobro de cartera pone “Para que una empresa pueda permanecer en el mercado y tenga una sostenibilidad económica se debe hacer buen uso de los recursos de la compañía”. (Consorcio Consultor den Crédito, S.A.S., 2018)

En la actualidad muchas empresas enfrentan serios problemas de liquidez o falta de flujo de efectivo por no tomar el debido interés en una Área vulnerable como es el área de Crédito y cobranzas, y terminan siendo afectadas por créditos mal otorgados, por no realizar el correspondiente seguimiento a la cartera o por no aplicar políticas de cobro que merman ganancias de la empresa o que promueven su liquidación por completo.

Por lo que el área de Ventas es el primer filtro para el otorgamiento de crédito para los clientes por lo que es importante destacar qué tipo de cliente es, si cuento con suficiente capital de trabajo que solvente las necesidades a corto plazo. En referencia al flujo de caja es indispensable en toda organización para el desenvolvimiento de sus actividades.

En el estudio del Sistema de cobro y recuperación de cartera de crédito para la empresa "PROFEMAC" de la ciudad de Tulcán indica que el objetivo de la cobranza es recuperar el dinero adeudado mediante el tratamiento de un sistema efectivo. (Revelo, 2013)

Una vez revisados estos antecedentes se puede apreciar la importancia de una eficiente gestión de cobro y recaudación en la empresa Plataforma Ecuador Ecuplata S.A. Guayaquil. Con la finalidad de mantener liquidez suficiente para el continuo y creciente desarrollo de la empresa.

Plataforma Ecuador Ecuplata S.A., se encuentra dentro del grupo de los Pymes, la empresa tiene entre sus estrategias comerciales como objetivo aumentar las ventas, prestar excelente servicio para seguir captando nuevos clientes por referencias e ir ganando mercado.

Sin embargo, no todos los clientes cancelan en efectivo, sino que recurren al otorgamiento de crédito a 30 días plazo que debería ser exigible para la fecha determinada, no obstante, no siempre se cumple con los plazos establecidos sino que se presenta situaciones que el cliente posterga el respectivo pago.

Esta investigación analizará y profundizará la gestión de cobro y control de recaudación de la empresa Plataforma Ecuador Ecuplata S.A., a fin de detectar posibles falencias, mejorar la gestión y obtener una mayor rotación en las Cuentas por Cobrar de la misma.

Las preguntas que se derivan de la investigación son las siguientes:

- ¿Cuál es la evolución de las ventas de la empresa Plataforma Ecuador Ecuplata S.A. año 2016-2018?
- ¿Cuál ha sido la evolución de las ventas a crédito de la empresa Plataforma Ecuador Ecuplata S.A., año 2016-2018?
- ¿Cómo es el ciclo de las ventas- cobranzas de la empresa Plataforma Ecuador Ecuplata S.A.?

El problema de investigación es la inexistencia de un Instructivo de Gestión y control de recaudación lo que promueve elevar el riesgo de morosidad de las cuentas por cobrar. Por su parte, la idea a defender es ¿Qué debe considerarse en el Instructivo de Gestión y control de recaudación para minimizar los riesgos de morosidad en la empresa Plataforma Ecuador Ecuplata S.A.?

OBJETIVOS

Objetivo General

Analizar la eficiencia en la gestión y control de la recaudación de la empresa Plataforma Ecuador Ecuplata S.A. Guayaquil. Año 2016-2018

Objetivos Específicos

- Sistematizar las principales teorías sobre Ventas, Ventas a crédito, Otorgamiento de créditos, Cuentas por Cobrar y Control Interno.
- Diagnosticar los procesos de gestión y control de recaudación en la empresa Plataforma Ecuador Ecuplata S.A., Guayaquil. Año 2016-2018.
- Elaborar estrategias para mejorar la eficiencia en la gestión y control de la recaudación de la empresa Plataforma Ecuador Ecuplata S.A., Guayaquil.

Justificación

El uso adecuado de los sistemas de control interno puede reducir las sorpresas y pérdidas operativas, identificar y gestionar los riesgos en toda la organización y proporcionar respuestas integradas. De esta manera, se pueden utilizar las oportunidades y mejorar la distribución de los recursos disponibles.

El interés del sector público en el control interno y la auditoría profesional, como el único mecanismo práctico y efectivo conocido hoy en día para controlar los recursos estatales, ha aumentado lógicamente.

Mediante el uso de planes y programas de control interno, los organismos centrales pueden tener el mandato de definir los estándares vigentes en su área de responsabilidad y evaluar el grado de cumplimiento de estos estándares. Cualquier organismo público es libre de tomar las decisiones administrativas necesarias dentro de su marco para lograr sus objetivos y metas. La empresa también es responsable de alcanzar sus metas y objetivos.

Alcance

El tipo de Investigación es descriptiva porque va a analizar cualidades del sector en un periodo determinado, por su parte el enfoque de Investigación es mixto porque recurre a instrumentos de medición cuantitativos y cualitativos, como técnicas de Investigación se utilizará fuentes impresas confiables además de la observación de la realidad.

Una vez revisada la gestión y control de recaudación de la empresa Plataforma Ecuador Ecuplata S.A. se identifica que el trabajo de investigación a desarrollar es una contribución a otras investigaciones realizadas en el campo de la disciplina del emprendimiento y el desarrollo empresarial. El aporte práctico de esta investigación conlleva a prever cuentas incobrables que afecten el desarrollo de la empresa.

Novedad o aspecto innovador

El aspecto innovador es alineado a la propuesta de la investigación, pues se presentará lineamientos para otorgar créditos, políticas de cobro, buen manejo de las cuentas por cobrar. Adicional se planteará evaluación de desempeño para el personal que interviene en el proceso de ventas- cobranzas, en base a su rendimiento y contribución en el logro de los objetivos empresariales. Dichos procesos tienen la finalidad de generar más liquidez a la empresa.

Capítulo I

1. Marco Teórico

1.1. Venta

Se determina como venta a la acción que se da al momento de vender un bien o un servicio a cambio de una cantidad monetaria, en la actualidad estas se pueden dar de forma personal, por teléfono, por televisión, entre otros medios. Dependiendo del contexto en el que se aplique venta puede referirse tanto a un servicio o productos que se oferta al público, o puede referenciar una operación concreta, lo que significa que el comprador cumplió con su papel al pagar en su totalidad el precio pactado (Acosta, Salas, & Jimenez, 2018).

Hoy, las empresas eligen el tipo de ventas indirectas porque todo se basa en la tecnología. Los consumidores tendrán el poder de elegir la mejor oferta que ofrecen debido a que pueden hablar con el vendedor directamente. Gracias al marketing, las ventas aumentan las ganancias para apoyar a las grandes empresas, atacan diversas áreas como las emociones, la salud, la economía y las utilizan: como anuncios y volantes.

1.2. Ventas a crédito

En este tipo de venta el tipo de pago se realiza en un plan de mediano o largo plazo, después de haber adquirido el producto o servicio ofertado. Se le denomina venta a crédito a la acción que tiene como finalidad dividir el pago del bien o servicio adquirido en un plazo determinado, pactado de antemano entre el vendedor y el comprador, de forma que el comprador sea capaz de pagar por lo comprado (Quinaluisa, Ortega, & Guzman, 2017).

Para realizar una venta a crédito, se dependen de muchas variables, además de que puede realizarse en distintos plazos de pagos. Los pagos de crédito generalizados para el cliente están en treinta, sesenta y noventa días para poder completar el pago solicitado, o bien esta transacción puede realizarla en cuotas.

Se define crédito como una operación en la que un acreedor, presta una cantidad de dinero durante un tiempo determinado a un deudor, que lo devolverá en un futuro con intereses. (Juanma, 2016)

La realidad del mercado es que la compañía tiene una capitalización débil y dificultades en el financiamiento, diversifica las fuentes de recursos financieros y busca financiamiento bancario adicional sin costos adicionales. Esta fuente de financiamiento no es más que los fondos que el proveedor le ha dado al comprador a través de un pago diferido de manera práctica, en la cual el proveedor actúa como prestamista y el cliente como prestatario.

El crédito comercial otorgado por los proveedores es la principal fuente de financiamiento disponible para la empresa y uno de los instrumentos financieros a corto plazo más flexibles.

Esta situación también tiene un fuerte impacto en el crédito antes mencionado entre compañías en tiempos de recesión, como las tasas de interés, donde estas fuentes financieras son más frecuentes. El interés recurrente más frecuente es el financiamiento entre empresas a pesar de las bajas tasas de interés.

1.3. Otorgación de créditos

En el proceso de otorgación de créditos, en la empresa debe contar con políticas de crédito que le ayuden a constatar que cada una de las transacciones que se realicen se finalizará con éxito.

El papel que juega el crédito en la economía es primordial, porque, sobre todo, es una de las formas más efectivas de superar el crédito, que es una herramienta muy efectiva en el proceso de recuperación económica y promover el desarrollo económico (Perez, 2016). Sin lugar a dudas, la calidad de la economía nacional se puede observar, entre otros indicadores, a través de la calidad del sistema financiero y los servicios de crédito prestados a diversas agencias económicas.

También se puede mencionar que solo con un sistema de crédito adecuado puede la economía recuperar la escasa dinámica actual, brindando soluciones a las necesidades de trabajo y desarrollo del país, entre otros países. Por lo tanto, es necesario crear la base de un sistema financiero integral que lidere el crecimiento de varios sectores de la economía.

1.3.1. Políticas de crédito

Las políticas elaboradas en la empresa para otorgar un crédito que tienen como objetivo aumentar en grandes proporciones la rentabilidad de la inversión. Los créditos a corto plazo, tiene políticas estrictas para ser otorgados, adema de que tras este tipo de crédito existe una administración que otorga o niega el crédito, con un periodo de tiempo determinado, lo que limita las ventas y beneficios, de forma que, aunque se intente disminuir la inversión en cuentas por cobrar, la tarifa de rentabilidad sobre la inversión de los socios se reduciría, contrario a los que se recolectaría si se aumentara el índice de ventas

hay cuentas por cobrar (Cunin, 2017). Las políticas de crédito deben tener como fin aumentar lo más posible el rendimiento sobre la inversión.

Una política de crédito es una directriz técnica que un gerente financiero de una empresa puede usar para otorgar una facilidad de pago a un cliente en particular. Esta política incluye la determinación de opciones de crédito, reglas de crédito y términos de crédito.

La política de crédito de la compañía establece el estándar para determinar si y cuánto crédito se debe otorgar a los clientes. Las compañías no solo necesitan establecer estándares de crédito, sino que deben usar estos estándares correctamente al tomar decisiones de crédito.

1.3.2. Políticas crediticias

Según la empresa las políticas de rédito pueden variar, estas determinan la concesión de un crédito a un cliente, por lo que en algunas entidades solo se otorga el crédito después de haber analizado el estándar en el que se encuentran el cliente solicitante (Ynzunza & Izar, 2017). Se indagan los antecedentes crediticios, con el propósito de cerciorarse de que sea una cartera de crédito sana. Las políticas aplicables a este tipo de crédito son las siguientes:

- El cliente debe llenar una solicitud formal de crédito, y deberá sustentarlo con los documentos legales que se soliciten
- Antes de presentar la solicitud de crédito para su debido análisis, el encargado deberá indagar los antecedentes crediticios y consultar las referencias comerciales

- Se debe usar el sello de entregado
- Se debe emitir un recibo donde conste el número de factura y la cantidad de pago, si un cliente cancela
- Establecer límites de crédito
- Se deben realizar recordatorios a los clientes cada 3 o 5 días antes del vencimiento del pago
- Emitir estados de cuenta a los clientes
- Se otorgan periodos de gracias con plazo de tiempo de hasta un mes.
- Los productos comercializados deben ser de excelente calidad
- Se debe mantener una política de incentivos las condiciones de venta y crédito deben estar incluidas dentro del contrato
- Se debe verificar la orden de pago
- Cada uno de los clientes debe tener un límite de riesgo establecido, clasificándolos por antigüedad de saldos
- Todas las ventas deben estar respaldadas en archivos físicos y computarizados
- Negar nuevas ventas o créditos a los clientes que demuestren tener irregularidades
- Se debe emitir una factura-pagaré a los clientes cuya cantidad monetaria no pase los mil dólares

Se puede entender entonces que este tipo de crédito en bienes o capital puede ser empleado para obtener un activo duradero. Se puede dar la falta de pago por parte del

cliente, en estos casos el ente encargado debe gestionar el canje del valor del crédito para no verse en una situación de sloom empresarial.

Los objetivos de la empresa se reflejan en la política de crédito. A corto plazo, la política tomará mayores riesgos, generará más ubicaciones y filtrará los créditos que probablemente se perderán. A la larga, la política tendrá términos conservadores que asegurarán una cartera de préstamos saludable.

Es cierto que todo crédito está en riesgo de incumplimiento, pero sus tolerancias son limitadas, y también es cierto que la compañía se ha desviado de su rendimiento esperado (las expectativas mínimas de inversión). Las compañías reguladas pasan por el nivel de retraso del prestatario (sacar dinero de su bolsillo, es decir, reducir las ganancias).

1.3.3. La solvencia moral del crédito

Por solvencia moral de crédito se puede entender como una resolución en donde se marca las probabilidades que tiene el cliente de pagar puntualmente, estableciendo una relación entre el cliente y el proveedor de tipo comercial, pues en estas se establecen los tratos que ambas partes deberá cumplir para el otorgamiento del crédito (Quinaluisa, Ortega, Guzmán, & Toro, 2017).

- Garantías específicas: están en futuro se convierten en documentos legales que determinan las garantías que tiene el cliente para el pago del crédito del que ha sido beneficiario, dicho conveniente puede estar mediado por expropiaciones, si el cliente no paga el monto acordado en el tiempo que se determino

- La consistencia del cliente: se lo determina como la duración, constancia y permanencia del cliente, en cuanto a la conformidad de los giros mercantiles y la actividad que realiza.
- Respaldo: estas con las garantías que una institución solicita a un potencial cliente, este sirve para respaldar un desacuerdo de cualquiera de las partes o la falta de cumplimiento de una de ellas.

Si administrar es "la función de lograr que las cosas se realicen por medio de otros, u obtener resultados a través de otros" (Reyes Ponce, Administración de empresas, 2004); se debe aplicar una buena administración sobre los créditos otorgados en la empresa con la finalidad de lograr los resultados esperados.

En su definición de Administración (Raffino, 2020) indica:

> La administración es una técnica que consiste en la planificación, estrategia u organización del total de los recursos con los que cuenta un ente**,** organismo, sociedad con el objetivo de extraer de ellos el máximo de beneficios posible según los fines deseados.

1.4. Cuentas por cobrar

Este tipo de cuenta se genera por los créditos que son otorgados a los clientes en el momento en que se concreta la venta de un bien o servicio; sin embargo, la no recuperación de la cuenta por cobrar representar un riesgo para la compañía, esto se debe a que el monto a cobrar está previsto a cubrir otras operaciones a corto plazo. Al momento en que la institución no logra recaudar el monto de la cartera en el tiempo establecido, la empresa corre el riesgo de desfinanciarse, lo que acarrea consigo la contratación de créditos

bancarios por parte de la empresa, y a consecuencia de esto la empresa aumentaría sus gastos financieros.

Según Lozano & Luna (2016) las cuentas por cobrar tienen su origen en las ventas que se efectúan a crédito para los clientes que han logrado obtener un bien o servicio que una determinada empresa ofrece, por otra parte, dichos préstamos pueden visualizarse como créditos otorgados a terceros, en esta categoría se incluye a los empleados de la institución. Por esta razón para tener el rubro de cuentas por cobrar es necesario que todas las empresas hayan logrado generar con anticipación una producción, por lo que la empresa debe tener activos corrientes.

Lozada (2018) afirman que el activo corriente es un conjunto de inversiones destinadas a generar un flujo de caja, en un periodo de tiempo que no supere el año. Los activos corrientes están en cambio contante y su permanencia en la empresa no es prolongada, por lo que la recuperación de activos está destinada a corto plazo, esto debido al uso inmediato que se le da, por lo que este debe cumplir con un ciclo especifico. En dicho grupo se localizan:

- Mercadería, materias primas, envases, etc.
- Deudores comerciales, otras cuentas por cobrar: deudores varios, clientes, etc.
- Inversiones en empresas que se localizan en el grupo de corto plazo.
- Inversiones financieras a corto plazo.

El autor Tenezaca (2018), establece que todo negocio para poder tener movimiento, rentabilidad, aumento en el mercado, está obligado a realizar transacciones de compra y

venta de mercadería para el negocio, es decir que el ente debe tener efectivo. Se determina efectivo al disponible del que una empresa puede disponer de forma inmediata entre estas se encuentran: cuentas bancarias, caja, etc.

Parte primordial de una empresa son los clientes dado que estos son los que logran que la institución crezca en el mercado. Por lo que se puede decir que, si no hay clientes es difícil que la compañía crezca, lo que provocaría que a corto plazo que el negocio quiebre. Al emplear la palabra cliente se trata de importes adeudados por compañías como consecuencia de ventas a crédito. Es así como se conceptualiza al cliente como la representación de las facturas que están pendientes de cobros por ventas realizadas o por prestación de un determinado servicio.

Las cuentas por cobrar surgen de los cobros realizados a terceros, esto como productos de las ventas servicio o bienes que brinda la empresa. Torres (2017) indica que al momento de registrar la venta de bienes se debe tener en cuenta que estas implican que se debe hacer el correcto registro del costo de venta. El resultado del producto de venta, es lo que se define como cuentas por cobrar en una empresa, sin embargo, si las operaciones se realizan a crédito, el ente encargado de la gestión de cobro distingue el efectivo, que ayuda a dar movilidad al negocio lo que proporciona rentabilidad.

Para poder calcular el resultado se debe tener en cuenta si estos ingresos han sido previamente recaudados o si aún no han sido cobrados generando dicho reporte. Del producto que queda de la venta se genera un ingreso, mismo al que se le debe realizar un control dentro de la compañía, por lo que se procederá a mostrar el ciclo de ventas y cobranzas que las empresas deben tener.

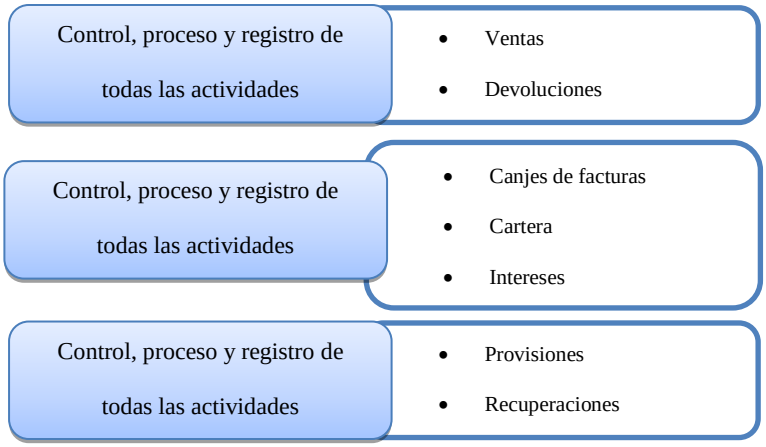


Figura 1 Ciclo de ventas y cobranzas. Fuente: Carrera (2017)

1.5. Clasificación de las cuentas por cobrar

Es uno de los activos más importantes porque es el activo más líquido después del efectivo en las entidades económicas. Las cuentas por cobrar representan la venta o provisión de bienes o servicios que se recuperarán parcialmente en dinero.

Puede comenzar de diferentes maneras, pero crea el derecho de terceros a pagar en cualquier empresa u organización económica. De lo contrario, la empresa tiene derecho a recuperar lo que se vendió a crédito.

Las cuentas por cobrar son equivalentes a los derechos exigibles derivados de ventas, prestación de servicios, préstamos otorgados u otros conceptos similares. En el nivel general anterior, los documentos que se pueden recibir de los clientes generalmente se incluyen para indicar derechos exigibles documentados junto con comprobantes de cambio o pagarés.

La clasificación de las cuentas por cobrar se da al instante en que la empresa efectúa las ventas a crédito. Según la autora Eslao (2017), afirma que todo crédito entregado a terceros se genera en cartera, este monto es recuperable por medio de los cobros se pueden clasificar en:

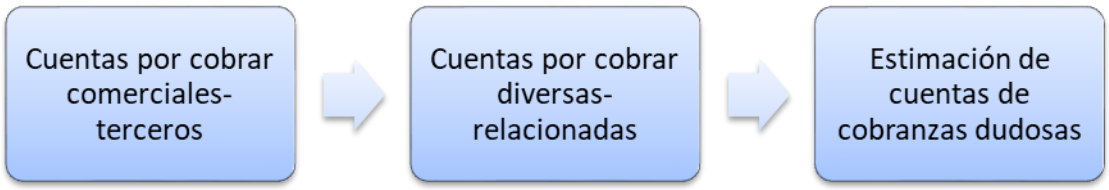


Figura 2 Clasificación de las cuentas por cobrar. Fuente: Carrera (2017)

1.6. Control interno del efectivo

El control del efectivo se realiza dentro de dos áreas determinadas. Escobar (2019) afirma que son: el control sobre los ingresos o cuentas por cobrar y control sobre los desembolsos o cuentas por pagar. Las personas que ejercen labores en el área de ventas, no deben efectuar cobros. Por lo que se determina que el efectivo se debe cobrar a través de un tercer participante o por medio de un depósito bancario, se procede a mostrar un gráfico que represente la forma en que se debe de manejar el control del efectivo en las organizaciones.

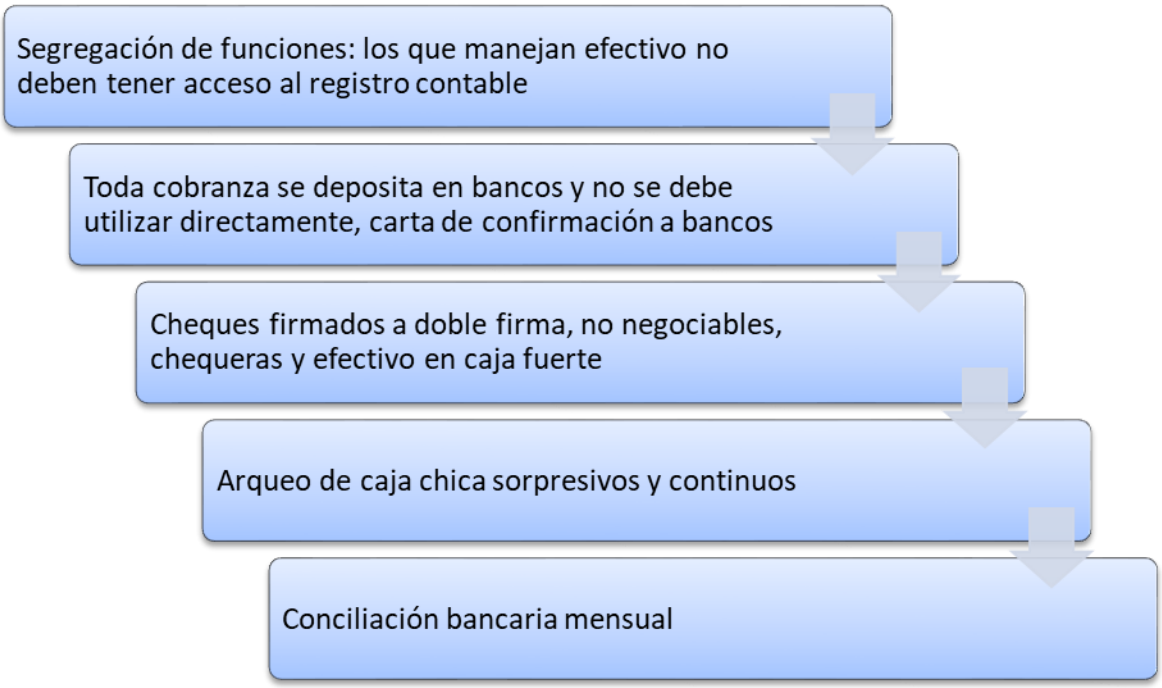


Figura 3 Control del efectivo en empresas. Fuente: Escobar (2019)

El control interno es una preocupación de la compañía, y se implementa para detectar desviaciones de los objetivos de rentabilidad establecidos por la compañía en un período deseado. Estos controles permiten a la gerencia reestructurarse para abordar el rápido desarrollo del entorno económico y competitivo, así como para responder a las necesidades y prioridades cambiantes de los clientes y garantizar el crecimiento futuro.

1.7. Control interno de las cuentas por cobrar

1.7.1. Controles

En toda empresa debe existir un control interno de las cuentas por cobrar dado que este monto representa la factibilidad del giro del negocio efectuado. Para realizar un correcto control deben existir reglas, pasos y una secuencia a seguir, que al seguirlas de forma precisa se lograra recuperar el efectivo, mismo que se genera por medio de las ventas de crédito otorgadas a los clientes.

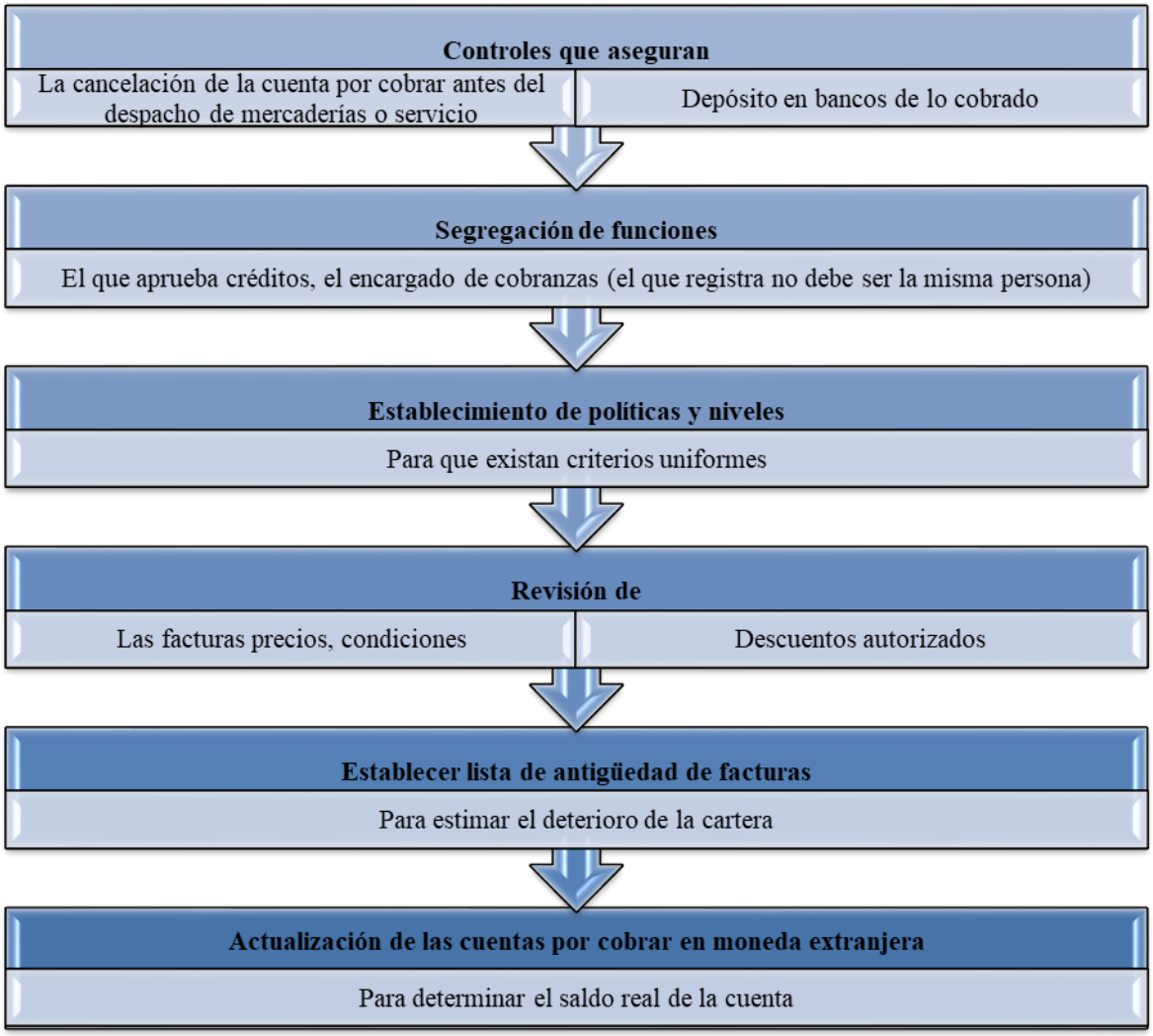


Figura 4 Control interno. Fuente: Escobar (2019)

Si una empresa administra las cuentas por cobrar incorrectamente, carece de liquidez y, como resultado, requiere financiamiento externo asumiendo los costos implícitos.

Por lo que se determina que toda empresa debe mantener un control interno puesto que este ayuda al mejoramiento de las funciones de la organización. Es así como se determina que el grupo más importante de las cuentas por cobrar, este se origina del producto de las ventas de bienes o servicios. Esto define que las cuentas por cobrar son únicamente un factor más del ciclo de ingresos.

Estas medidas de control interno son voluntarias, pero no restrictivas, por lo que sugerimos un estudio exhaustivo de las operaciones de la compañía antes de implementar el sistema de control interno, evitando el uso de recursos de manera fallida y no refleja los intereses de la compañía.

1.8. Actividades de control

Después de intensificar y evaluar los riesgos se podrán establecer actividades de control con el objetivo de minimizar la probabilidad de ocurrencia y el efecto negativo que, para los objetivos de la organización, tendrían que ocurrir. Todas las funciones de auditoría interna deben auditarse con herramientas de auditoría efectivas (observaciones, cuestionarios, revisiones, sorpresas, etc.) disponibles para los administradores y auditores internos, para garantizar que las auditorías internas funcionen correctamente, de lo contrario se reemplaza por otra (Menendez, Galeas, & Peñaherrera, 2019).

En este punto, el control interno de la conducta de evitación y autocontrol es más visible, donde la gerencia podrá identificar puntos vulnerables y eliminarlos al azar.

Las actividades de supervisión también pueden ser realizadas por terceros (auditores externos, alta gerencia, etc.), pero esto siempre será menos efectivo para el beneficio de la organización.

Las actividades de auditoría que se limitan en un área específica, a menudo afectan diferentes áreas, ya que una función de control específica puede ayudarlo a alcanzar los objetivos de su organización en otras áreas.

Por lo tanto, las actividades de control en el campo de actividad contribuyen a la alta calidad y disponibilidad de información de alta calidad, además la confiabilidad de la información financiera contribuye al cumplimiento de las leyes aplicables y, por lo tanto, promueve el desempeño integrado.

En muchos casos, las actividades de control diseñadas para un propósito a menudo sirven para otro propósito. Las herramientas funcionales pueden contribuir a la relevancia, confiabilidad, entre otras.

Para cada categoría existen diversos tipos de control:

- Preventivo y correctivos
- Manuales, automatizados o informáticos
- Gerenciales o directivos

En las organizaciones existen responsabilidades de control en todos los niveles de la administración, por lo que es importante la capacitación del personal en dichas áreas que les competen, en este punto se basa la importancia de especificar claramente dichas funciones.

Se procederá a presentar las competencias que abarcan las actividades de control, aunque estas no incluyen la totalidad de ellas:

- Análisis realizado por la dirección
- Seguimiento y revisión por parte de personas que son responsables de una variedad de eventos o funciones.

- Debe realizar la comprobación de las transacciones basadas en la integridad, totalidad de autorización pertinente, análisis de notas de estabilidad, entre otras.
- Controles físicos patrimoniales: arqueos, conciliaciones, recuentos.
- Encontrar dispositivos de seguridad efectiva para restringir el acceso a los activos y registros.
- Distribución de funciones.
- Implementación de indicadores de desempeño.

Esta sección debe incluir todos los aspectos del gobierno local. Nuevamente, estos parámetros deben calcularse en el libro total, como mínimo, para medidas de control interno, contabilidad general y contabilidad de precios; En cualquier caso, debe ser preparado por la empresa.

Indicadores para evaluar el componente:

1. **Separación de tareas y responsabilidades.**

La gerencia debe asegurarse de que haya un buen equilibrio entre autoridad y responsabilidad de acuerdo con la estructura organizacional y cada ciclo de actividades. En el caso de que una persona o lugar preste mucha atención a cualquier transacción, reduce el riesgo de errores, actos ilegales y aumenta las posibilidades de que se descubran.

El manual del procesador debe incluir detalles del trabajo y las responsabilidades relacionadas al tratamiento, el registro, la evaluación de transacciones y hechos, que deben

asignarse a diferentes personas. Debe asegurarse de que en cada caso los deberes y responsabilidades de cada empleado, incluido el personal de la institución esté correctamente delimitado.

2. **Coordinación entre áreas.**

Se debe obtener el mejor desempeño de todas las partes de la organización logrando objetivos y resultados organizacionales efectivos, promoviendo la igualdad y la responsabilidad, y limitando la independencia.

Los gerentes y empleados deben considerar el impacto y repercusiones de sus acciones en relación con los actos efectuados en la empresa, para ellos de debe establecer una cultura de consulta con otros departamentos y dentro del área organizacional.

Cada área o sub- área de la organización debe estar vinculada con las otras áreas, pero con la intención de evitar la duplicación de funciones, pero también para lograr la correcta relación entre ellas.

La relevancia de las decisiones y acciones de cada área deben adaptarse a las de las otras. Para que el resultado sea suficiente para que la unidad operativa alcance su objetivo; de lo contrario, deben trabajar juntos para estos objetivos se alcancen.

3. **Documentación.**

El departamento debe tener documentación sobre los sistemas de control interno y las que están vinculadas con transacciones y eventos relacionados. Todo debe registrarse en los manuales de la empresa. La orientación debe verse junto con toda la asistencia y el

documento debe ayudar a verificar que los controles descritos en el manual sean correctos y confiables.

A medida que registra y diagnostica las situaciones que existen en esta norma, analiza las siguientes preguntas y problemas: la estructura de los controles y actividades internas y todas las transacciones relevantes que se registran y documentan.

4. **Niveles definidos de autorización.**

El órgano rector debe haber identificado a las personas que están autorizadas para aprobar o están autorizadas para llevar a cabo ciertas actividades dentro de sus capacidades. Este consentimiento debe declararse en el documento y debe divulgarse a personas autorizadas o responsables de llevar a cabo las tareas especificadas en el documento.

5. **Registro oportuno y adecuado de las transacciones y hechos.**

Las transacciones y eventos que afecten a la organización deben informarse de manera rápida y correcta. Los negocios o reuniones deben ser notificados cuando ocurran, o tan pronto como sea posible, para asegurar su importancia y efectividad. Esto se aplica al proceso o ciclo comercial, de principio a fin. Además, que estos deben asignarse adecuadamente para que, una vez que estén preparados, puedan presentarse como informes y estados financieros equilibrados adecuados, que ayuden a los gerentes y a los terceros a tomar decisiones.

6. **Acceso restringido a los recursos, activos y registros.**

El acceso a recursos, activos, registros, comprobantes, deberán estar protegidos por mecanismos de seguridad limitado. Todos los bienes deben tener un valor oficial asignado

al cuidado de la protección de ese derecho a través de seguros, almacenamiento, sistema de alarma, acceso con tarjeta, entre otros. Además, deben estar listados correctamente, revisando en periodos específicos la existencia de los mismos.

La forma de acceso u otra debe cambiarse con frecuencia para crear un producto de control de seguridad informática. Toda esa seguridad siempre es compatible con sus necesidades, con la relación costo / beneficio.

7. **Rotación de personal en las tareas claves.**

Los gerentes identificarán las tareas o actividades que son irregulares o incorrecta durante el proceso de riesgo. Los empleados responsables de estas actividades deben llevar a cabo otras tareas con regularidad. Con esta variación se emitió el término "personas imprescindibles" y las políticas aplicadas servirán para prevenir eventos que pueden conducir a un comportamiento que es perjudicial, aunque dependen de la fuerza moral de todos los empleados.

Además, la rotación de los trabajadores ayudar a expresar sobre los eventos importantes que se producen en cada puesto de trabajo y cómo el trabajo de las otras áreas aporta a la suya y, al contrario.

Es necesario destacar que la eficacia del control de las áreas consiste en identificar en los registros la transferencia de personal en las tareas que no tienen costos significativos, las cuales pueden afectar a la eficacia del trabajo.

8. **Control del sistema de información.**

Los sistemas de información deben organizarse para garantizar la eficiencia y el control de la ejecución de ciertos tipos de actividades comerciales y de operaciones generales de la empresa.

Las decisiones tomadas en la empresa deberán ser registradas en el sistema de información básica basado en la aplicación de un índice de información económica, financiera y aplicación de decisiones.

El sistema estará dotado de mecanismo de seguridad en la puerta, la ejecución, el comercio y el cierre. Los sistemas de información deben cambiar de forma rápida y flexible para que el entorno empresarial pueda cambiar y satisfacer las necesidades del cambio dinámico. Para ayudar a administrar todas las operaciones de la agencia, se debe proporcionar soporte operativo para registrar y monitorear las actividades y eventos comerciales que mantienen el sistema financiero. Al programar el sistema de monitoreo del desempeño se tendrá un mejor registro de las transacciones dentro de los programas aplicado a la empresa, lo cual incluye el manual de la misma.

9. Control de la tecnología de información.

Las empresas deben controlar los recursos necesarios para asegurar que los sistemas de información cumplen con los requisitos de la operación. Las necesidades de información de negocios le ofrecen a la empresa la utilización de los recursos de tecnología de información, los cuales incluyen datos, sistemas de aplicación, tecnología, instalaciones y personas relacionadas.

Estos recursos se administrarán naturalmente a través del proceso de tecnología de la información del equipo, que requiere que todos los empleados cumplan con sus

responsabilidades y cumplan con la ley. El Sistema de información general de seguridad es una estructura de control que protege la integridad, la confidencialidad y el acceso a la información y los recursos de tecnología de la información.

El control general de la tecnología de información se aplica al rendimiento de cualquier sistema de operación, incluidas las computadoras, las grandes operaciones informáticas, microcápsulas y redes con administración de sistemas de red. También cubre los pasos y procedimientos disponibles para garantizar la continuidad y la fluidez del sistema de información.

10. Indicadores de desempeño.

La alta gerencia y los directivos en todos los niveles deben diseñar un conjunto de pautas que les permita evaluar su gestión. Estas propiedades pueden ser cuantitativas y cualitativas; algunos se desarrollan de tal forma que se facilita su propósito de aplicación y lógica. La información obtenida se utilizará para mejorar la dirección y rendimiento del personal. La gestión organizacional, los programas, proyectos o actividades deben saber cómo superar los objetivos establecidos para mantener la fuerza del curso o el control de los ejercicios. Cada organización debe desarrollar un conjunto de indicadores adecuados para su estructura.

11. Función de Auditoria interna independiente.

Las unidades de auditoría interna brindan servicios a toda la organización y establecen un "marco de seguridad" en el que la gerencia puede informar adecuadamente el diseño y el rendimiento de sus sistemas de control. La unidad de control interno debe subrayar la primera etapa de la gestión, capaz de realizar análisis, monitoreo, controles y

experimentos, debe considerarse como necesaria en diferentes áreas y en el ciclo económico.

Las auditorías internas deberán administrar, monitorear el desempeño del sistema y comunicar su situación de manera oportuna. Por su parte, los sistemas y procedimientos de control interno cubren áreas específicas de operación, para garantizar el éxito de los objetivos de la agencia.

Los controles internos son las formulaciones de los procedimientos y las políticas establecidas para que así se efectúe un nivel razonable de protección, consiguiendo alcanzar a los objetivos del impacto financiero, económico, cumplimiento de la ley, entre otras normas aplicables.

En cada organización ya sea esta pública o privada, existen momentos en que la importancia de un sistema interno de control de aplicaciones aumenta. Por ello establecer el control interno es importante, porque que la fuerza laboral que es diversa, en la que existen distintos empleados con diversas responsabilidades se manejaran de manera apropiada para que estos trabajen sinérgicamente.

La relevancia del control interno tiene que ver con organizaciones que promueven niveles más altos de competencia por medio de la transparencia y la conciencia.

Partiendo de este punto, es posible que un programa defina si el plan que la empresa ejecuta se ajusta a lo que se necesita, en caso de una desviación, la persona responsable detectará el error y lo tratará dependiendo de su grado de importancia.

El control interno se refiere a la supervisión, comparación y edición de la ejecución del cargo laboral. Aunque todos los gerentes sospechan que su equipo trabaja de la manera en que se espera, esto no se sabrá a menos que se aplique una evaluación que mida las actividades llevadas a cabo por los trabajadores, para determinar así, que se hizo cada uno de ellos, como lo hizo, la eficacia con que lo realizó y el tiempo que le tomó desarrollarlo.

Capítulo II

2. Metodología

2.1 Enfoque de la investigación

El enfoque de investigación es un plan y procedimiento que consiste en los pasos de suposiciones amplias para el método detallado de recopilación, análisis e interpretación de datos.

El enfoque de este estudio es de carácter mixto porque tiene una parte cuantitativa evidenciada en los datos numéricos dados por los resultados que permitirán obtener información para analizar y obtener conclusiones, así como la cualitativa porque va a evaluar aspectos del proceso de gestión y control de recaudación en la empresa Plataforma Ecuador Ecuplata S.A.

2.2 Alcance

La investigación descriptiva se define como un método de investigación que describe las características de la población o fenómeno que se está estudiando. Esta metodología se centra más en el "qué" del sujeto de investigación en lugar del "por qué" del sujeto de investigación.

En otras palabras, la investigación descriptiva se centra principalmente en describir la naturaleza de un segmento demográfico, sin centrarse en "por qué" se produce un determinado fenómeno. En otras palabras, "describe" el tema de la investigación, sin cubrir "por qué" sucede.

El tipo de Investigación es descriptiva porque va a analizar cualidades del sector en un periodo determinado, por su parte el enfoque de Investigación es mixto porque recurre a instrumentos de medición cuantitativos y cualitativos, como técnicas de Investigación se utilizará fuentes impresas confiables además de la observación de la realidad.

2.3 Instrumento y técnica utilizada

La necesidad subyacente de la recopilación de datos es capturar evidencia de calidad que busca responder a todas las preguntas que se han planteado. A través de la recopilación de datos, la empresa o la administración pueden deducir información de calidad que es un requisito previo para tomar decisiones informadas. Para mejorar la calidad de la información, es conveniente que se recopilen datos para que pueda hacer inferencias y tomar decisiones informadas sobre lo que se considera real.

La investigación por encuestas es una de las áreas más importantes de medición en la investigación social aplicada. El área amplia de investigación de encuestas abarca cualquier procedimiento de medición que implique hacer preguntas a los encuestados. Una "encuesta" puede ser cualquier cosa, desde un breve formulario de comentarios en papel y lápiz hasta una entrevista intensiva en profundidad.

Las entrevistas se pueden definir como una técnica de investigación cualitativa que implica "realizar entrevistas individuales intensivas con un pequeño número de encuestados para explorar sus perspectivas sobre una idea, programa o situación en particular". Las ventajas de las entrevistas incluyen la posibilidad de recopilar información detallada sobre las preguntas de investigación. Además, en este tipo de recopilación de datos primarios, la investigadora tiene control directo sobre el flujo del proceso y tiene la oportunidad de

aclarar ciertos problemas durante el proceso si es necesario. Las desventajas, por otro lado, incluyen requisitos de tiempo más largos y dificultades asociadas con la organización de un momento apropiado con miembros del grupo de muestra en perspectiva para realizar entrevistas.

Los instrumentos que se usaron en la presente investigación fueron la entrevista y la investigación documental, la primera técnica de investigación mencionada fue aplicada a los encargados de la gestión de cobranzas, Crédito, Financiero, Contabilidad y Gerencia de la empresa objeto de estudio, mientras que la investigación documental fue aplicada en base a los estados financieros de la empresa declarados en el portal de la Superintendencia de compañías.

2.4 Selección de la muestra

La población de investigación fueron los trabajadores de la empresa objeto de estudio, cuyos datos proporcionados por el departamento de recursos humanos de Plataforma Ecuador Ecuplata S.A. ascendían a 30 trabajadores, al ser un número relativamente bajo, no es necesario aplicar una formula estadística para calcular la muestra, se optó por hacer eso del muestreo no probabilístico el cual menciona que un investigador escoge a su conveniencia su muestra, siendo así, se decidió que la muestra sean los encargados de la gestión de cobranzas, Crédito, Financiero, Contabilidad y Gerencia de la empresa objeto de estudio.

A continuación, se expone la operacionalización de las variables presente en este proyecto de investigación

Tabla 1
Cuadro de operacionalización de variables

VARIABLES	DEFINICION CONCEPTUAL	INDICADORES	DIMENSIONES	INSTRUMENTO
Eficiencia en la gestión y control	Proceso que permite tener el control de forma ordenada y proporciona seguridad y efectividad de las operaciones.	Eficacia y eficiencia	• Ambiente de control • Valoración de riesgos • Información de los cumplimientos de las responsabilidades • Evaluaciones • Mejora el manejo de los recursos	Entrevista
Recaudación de la empresa Plataforma Ecuador Ecuplata S.A.	Proceso en el cual se va obteniendo mayor liquidez, después del efectivo en una empresa de tiene un fin económico. Las cuentas por cobrar se refieren a las ventas o prestaciones de un bien o servicio que se recuperará en montos de dinero parciales, siempre y cuando este no supere el año.	Procedimientos	* Cuentas por cobrar de la empresa * Cartera vencida * Procesos de recaudación * Control de cartera	Entrevista y análisis documental

Fuente: Elaborado por Alexandra Mantilla

Capítulo III

3. Análisis de resultados

3.1. Información de la empresa

Plataforma Ecuador Ecuplata S.A. es una empresa en Ecuador, con sede principal en Quito, opera en estudios fotográficos y retratos industria. La empresa fue fundada en 28 de junio de 2011. En sus últimos aspectos financieros destacados, Plataforma Ecuador Ecuplata S.A. reportó aumento de ingresos netos of 24,04% en 2018. Su Activo Total registró crecimiento of 43,2%. El margen neto de Plataforma Ecuador Ecuplata S.A. aumentó 5,71% en 2018.

Misión

Ecuplata S.A. es un negocio de ensamble dedicada al alquiler, venta, importación, distribución y mantenimiento de equipos y accesorios de audio, video y cómputo, que satisfagan las necesidades de nuestros clientes, con alto grado de compromiso social y ambiental, buscando una rentabilidad que garantice la permanencia de la empresa en un mercado cada día más competido.

Visión

Para el año 2025 Ecuplata S.A. espera ser reconocida en la región por sus productos, diseños y servicio al cliente garantizando la estabilidad económica de sus accionistas.

Foda

Se detecta las principales fortalezas de la empresa Plataforma Ecuador Ecuplata S.A. para reforzarlas y debilidades para reconocerlas y trabajar en ellas en minimizar su efecto en la organización; enumeramos oportunidades y amenazas (factores externos e internos) que afecten a la empresa en forma positiva o negativa con el fin de plantear estrategias anticipándonos ante sucesos, leyes que terminen impactando de manera significativa el desarrollo de la empresa

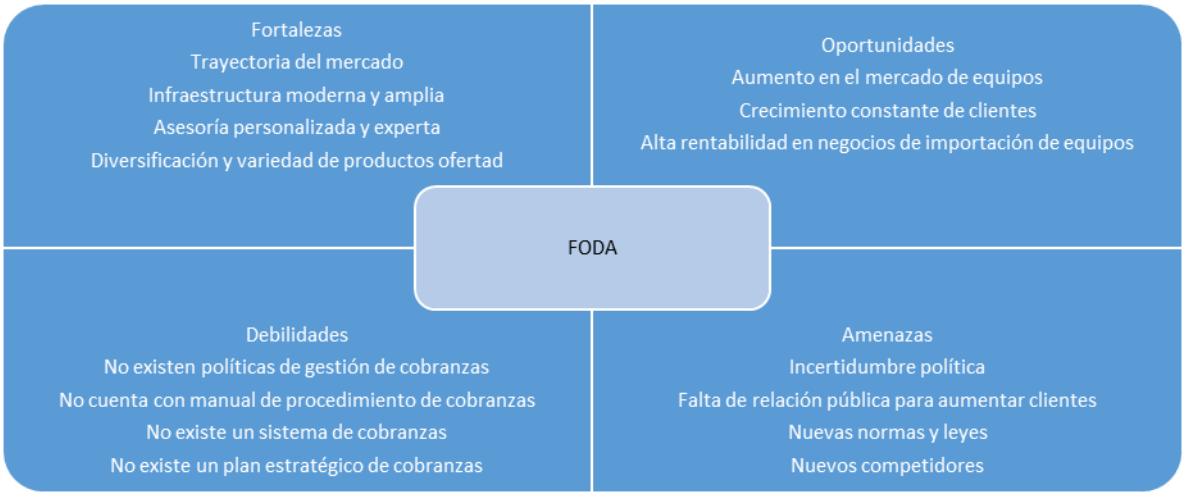


Figura 5 Matriz FODA. Elaborado por: Alexandra Mantilla

Dentro de sus debilidades está que no se cuenta con políticas, Manual de gestión de cobranzas, un sistema de cobranzas o un plan estratégico de cobranzas que coadyuven en hacer efectivo el cobro y aumentar liquidez en los tiempos previamente fijados por lo que acudimos a entrevistar a personal de la empresa a fin de conocer con más detalle la gestión y cobro que se realiza en la organización.

3.2. Análisis de resultados

3.2.1. Análisis de entrevista

Bajo el contexto que se maneja, esta sección presenta los resultados de la entrevista solicitada correspondiente a este trabajo de investigación, la entrevista se realizó con todo el personal involucrado, como los que pertenecen a, crédito y cobranza, finanzas, contabilidad, y administrativos como subgerencia, lo que brindó la apertura de obtener información certera sobre el aumento de la cartera vencida en el área de cobro.

Gracias a los resultados obtenidos en el análisis de realizado, esto ayuda a la identificación de las causas y desventajas que ocasionan un aumento en los préstamos vencidos en el área de cobro. Cabe señalar que no se realizó un análisis detallado del problema en la empresa.

El procesamiento de información y entrevistas realizadas al área de cobranzas de la organización, se llevaron a cabo con la finalidad de recopilar datos que sustente las causas y existencia de la problemática tratada en la presente investigación, identificando los efectos que genera, siendo considerados los siguientes:

- En la empresa son constantes los problemas de gestión de cobranza, los principales factores que afectan la falta de gestión de los gerentes en esta área.
- La razón de la falta de gestión es que el personal no tiene suficiente experiencia o capacitación para desempeñar el puesto.

- La compañía no tiene una política de recolección y un diseño de procedimiento que afecte a todos los procesos de recolección, ya que no existe una guía para los empleados involucrados en esta área.
- El sistema no cumple los requisitos que se procesan para administrar colecciones, ya que se deben solicitar informes adicionales para administrar una cartera vencida.
- Las deducciones no se incluyen en la cartera en la fecha correspondiente, lo que crea un saldo en la cartera fuera de la fecha.
- Los préstamos otorgados a los empleados no se actualizan en el rol.
- Cuentas por cobrar no cobradas a tiempo

3.2.2. Análisis documental de la investigación

Para el análisis financiero se procede a estudiar la composición en los estados financieros. Como primer punto se muestra la información a utilizar

Tabla 2
Análisis vertical y horizontal periodo 2016-2017

ACTIVO	Años				VARIACION	
Cuentas	**2017**		**2016**		**$**	**%**
ACTIVO						
Total De Activos Corrientes	604648,35	62,63%	845835,91	67,84%	-241187,56	-28,51%
Total activos no corrientes	360787,12	37,37%	400958,24	32,16%	-40171,12	-10,02%
Total Activo	965435,47	100,00%	1246794,15	100,00%	-281358,68	-22,57%
PASIVO						
Total Pasivo Corriente	539478,21	55,88%	589159,38	47,25%	-49681,17	-8,43%
Total Pasivo No Corriente	25478,85	2,64%	27156,62	2,18%	-1677,77	-6,18%
Total Pasivo	564957,06	58,52%	616316	49,43%	-51358,94	-8,33%
Patrimonio						
Total Patrimonio	400478,41	41,48%	630478,15	50,57%	-229999,74	-36,48%
Total Pasivo Y Patrimonio	965435,47	100,00%	1246794,15	100,00%	-281358,68	-22,57%

Fuente: Elaborado por Alexandra Mantilla

Tabla 3
Análisis vertical y horizontal periodo 2017-2018

ACTIVO	Años				VARIACION	
Cuentas	**2018**		**2017**		**$**	**%**
ACTIVO						
Total De Activos Corrientes	726050	66,84%	604648,35	62,63%	121401,65	20,08%
Total activo no corriente	360178,25	33,16%	360787,12	37,37%	-608,87	-0,17%
Total Activo	1086228,25	100,00%	965435,47	100,00%	120792,78	12,51%
PASIVO						
Total Pasivo Corriente	609271,36	56,09%	539478,21	55,88%	69793,15	12,94%
Total Pasivo No Corriente	22478,65	2,07%	25478,85	2,64%	0	0,00%
Total Pasivo	633182,41	58,16%	633184,41	59,28%	633186,41	10,39%
Patrimonio						
Total Patrimonio	454478,24	41,84%	400478,41	41,48%	53999,83	13,48%
Total Pasivo Y Patrimonio	1086228,25	100,00%	965435,47	100,00%	120792,78	12,51%

Fuente: Elaborado por Alexandra Mantilla

Dentro del análisis vertical se procede a analizar la relación entre el Activo Corriente y el Pasivo Corriente. La siguiente figura lo describe.

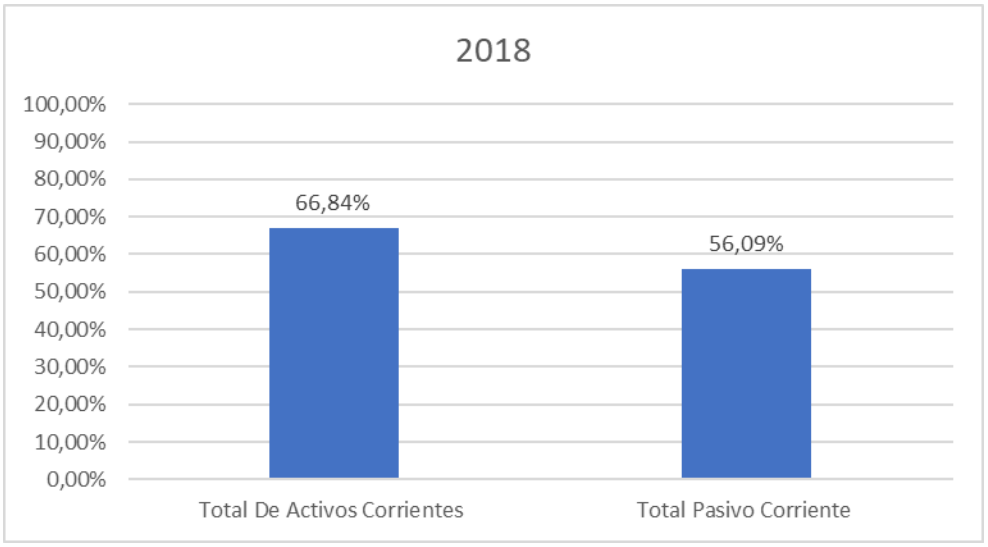


Figura 6 Relación activos corrientes frente a pasivos corrientes. Elaborado por: Alexandra Mantilla

Se observa que los activos corrientes superan a los pasivos corrientes. Esto es una muestra de buena liquidez por parte de la empresa. Se interpreta de la siguiente manera: en caso de que la entidad tenga que cancelar sus pasivos corrientes en el corto plazo, su efectivo disponible permitirá cubrir dichas obligaciones.

Sin embargo, para tener un resultado más refinado, se analiza solo con los elementos más corrientes del activo a saber, el efectivo y las cuentas por cobrar. El resultado de esta relación se muestra en la siguiente figura.

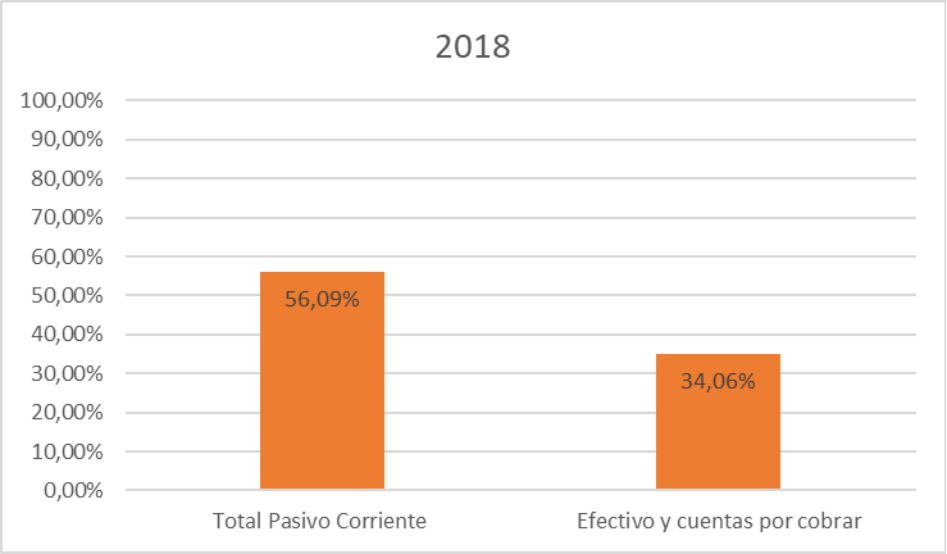


Figura 7 Relación efectivo y cuentas por cobrar frente a pasivos corrientes.
Elaborado por: Alexandra Mantilla

En este caso se puede observar que los pasivos corrientes superan a los activos corriente al momento de considerar solo a los elementos más líquidos de los activos, como son el efectivo y las cuentas por cobrar. Esto es un indicador de que la entidad tiene un problema de liquidez, puesto que sus obligaciones en el corto plazo superan al efectivo en el corto plazo. Esta información será confirmada por las ratios financieras.

Tabla 4
Ratio de liquidez

RATIO FINANCIERO	**FORMULA**		
Liquidez	**Activo corriente /Pasivo corriente**		
	2018	**2017**	**2016**
	1,19	1,12	1,44

Fuente: Elaborado por Alexandra Mantilla

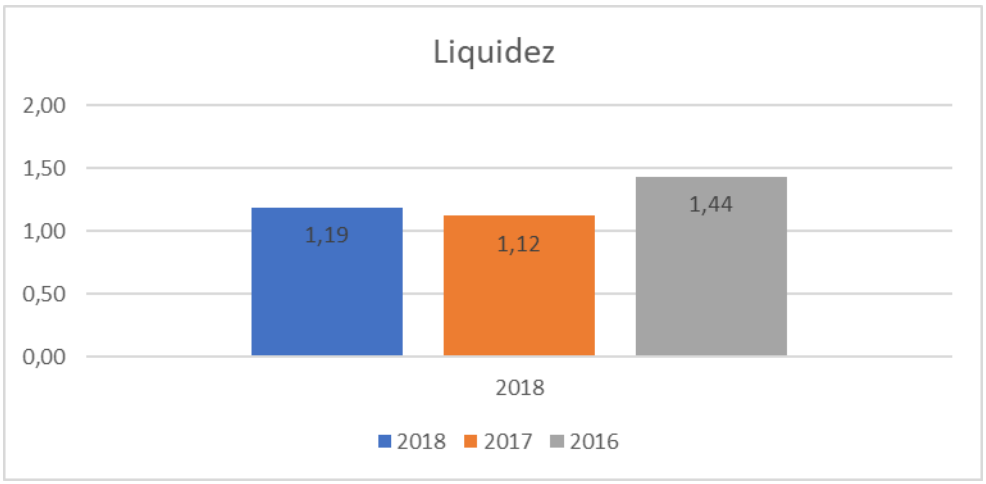


Figura 8 Ratio de liquidez. Elaborado por: Alexandra Mantilla

Este indicador se interpreta de la siguiente manera: por cada unidad monetaria de deuda a corto plazo, la entidad cuenta con 1.19 unidades monetarias para cubrir dichas obligaciones en el corto plazo. Esto es un buen indicador de la liquidez de la empresa. Sin embargo, se procede a quitar el efecto del inventario y se obtiene el siguiente resultado.

Tabla 5

Prueba acida

RATIO FINANCIERO	**FORMULA**		
Prueba acida	**Activo corriente - Inventario / Pasivo corriente**		
Inv. 2018 $10.458,39			
Inv. 2017 $ 5.789,36	**2018**	**2017**	**2016**
Inv. 2016 $ 6.031,25	1.17	1.11	1.43

Fuente: Elaborado por Alexandra Mantilla



Figura 9 Prueba acida. Elaborado por: Alexandra Mantilla

El indicador de la prueba ácida ofrece un resultado más refinado de la liquidez de la empresa, puesto que quita el efecto del inventario y realiza el cálculo con los activos más líquidos de la entidad. Se obtuvo que por cada unidad monetaria de deuda a corto plazo la entidad tiene en promedio 1.17 unidades monetarias para cubrir dicha deuda, queriendo decir esto que la empresa no presenta problemas a corto plazo sin depender del inventario.

Tabla 6
Rotación de cuentas por cobrar

RATIO FINANCIERO	**FORMULA**		
Rotación de cuentas por cobrar	**Ventas Anuales a crédito/Cuentas por cobrar**		
Ventas 2018 $301.812,61 crédito $ 25.151,05			
Ventas 2017 $317.133,54 crédito $ 26.427,79	**2018**	**2017**	**2016**
Ventas 2016 $614.370,20 crédito $ 51.197,52	0.09	0,11	0.15

Fuente: Elaborado por Alexandra Mantilla

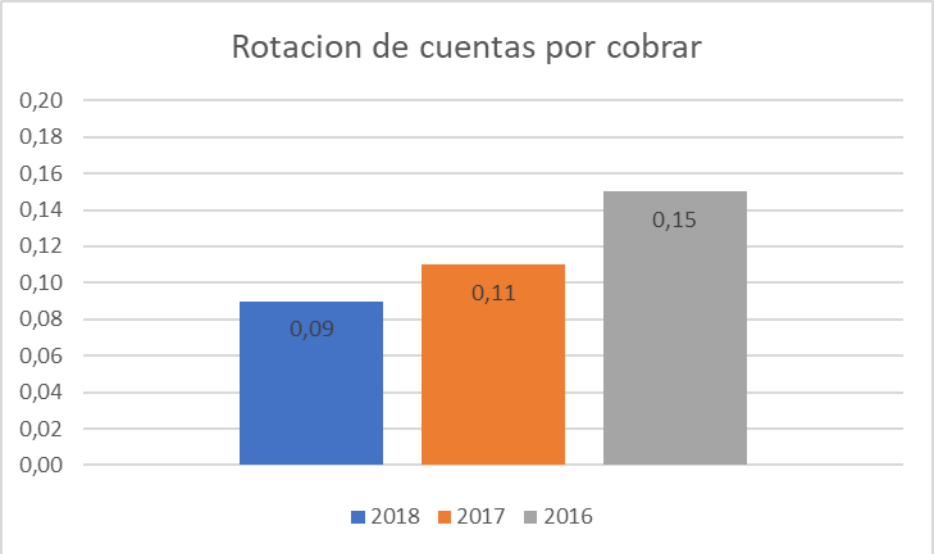


Figura 10 Rotación cuentas por cobrar. Elaborado por: Alexandra Mantilla

La rotación de cuentas por cobrar indica que en promedio los clientes le pagan a la empresa 0.09 veces en el año 2018. Esto quiere decir que los clientes se encuentran en mora con la empresa.

Luego de revisar la información documental con corte a 31 de diciembre de 2018 se han identificado los siguientes valores correspondientes a las cuentas por cobrar de la compañía.

Al 31 de diciembre del 2018 la cartera de clientes consta con los siguientes porcentajes:

Tabla 7
Cartera de la empresa Ecuplata S.A año 2018

Plazos	**Valores**	**%**
Por vencer	$184,096.82	**65.88%**
0-30	$58,590.23	**20.97%**
31-60	$6,342.39	**2.27%**
61-90	$1,927.86	**0.69%**
91-120	$1,173.48	**0.42%**
121-180	$2,766.06	**0.99%**
Más de 180	$24,559.28	**8.79%**
Total	$279,456.12	100.00%

Fuente: Elaborado por Alexandra Mantilla

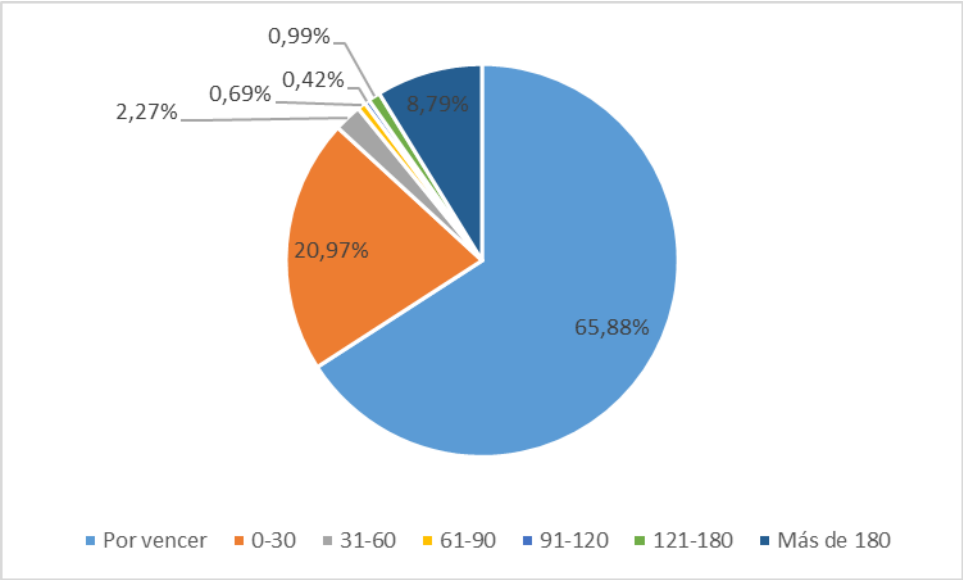


Figura 11 Cartera de la empresa Ecuplata S.A. Elaborado por: Alexandra Mantilla

En relación con la cartera por vencimiento de los años 2017 - 2016

Tabla 8
Comparación de cartera por vencimientos por año 2017-2016

Plazos	2017	2016	2017	2016
POR VENCER	$168,119.22	$221,855.91	69.98%	65.00%
VENC. 1-30	$39,825.93	$61,437.02	16.58%	18.00%
VENC. 31-60	$9,728.29	$19,113.74	4.05%	5.60%
VENC. 61-90	$4,203.58	$16,417.34	1.75%	4.81%
VENC. 91-120	$3,506.99	$8,191.60	1.46%	2.40%
VENC. 121-180	$1,849.58	$3,276.64	0.77%	0.96%
VENC. +180	$13,019.09	$11,024.53	5.42%	3.23%
Total General	**$240,252.68**	**$341,316.78**	**100%**	**100%**

Fuente: Elaborado por Alexandra Mantilla

En relación a la cartera por vencimiento de los años 2017-2018

Tabla 9

Comparación de cartera por vencimientos por año 2017-2018

Plazos	2018	2017	2018	2017
POR VENCER	$184,096.82	$168,119.22	66%	70%
VENC. 1-30	$58,590.23	$39,825.93	21%	17%
VENC. 31-60	$6,342.39	$9,728.29	2%	4%
VENC. 61-90	$1,927.86	$4,203.58	1%	2%
VENC. 91-120	$1,173.48	$3,506.99	0%	1%
VENC. 121-180	$2,766.06	$1,849.58	1%	1%
VENC. +180	$24,559.28	$13,019.09	9%	5%
Total General	**$279,456.12**	**$240,252.68**	**100%**	**100%**

Fuente: Elaborado por Alexandra Mantilla

Bajo el contexto de análisis respectivos de la información correspondiente a las entrevistas realizadas en el área de cobranzas de la organización, se obtuvo las siguientes conclusiones:

- Como se puede evidenciar en los cuadros presentados con anterioridad, indica que la organización presenta un alto índice de cuentas por cobrar, que presentan un estado vencimiento.

- En relación al análisis de las cuentas vencidas estas representan un 34% del total de la cartera que evidencia la organización, contando desde el primer día de su vencimiento.

- Por otro lado, los datos indican que las cuentas vencidas y que se encuentran en el nivel de cartera con dificultad de recuperación pertenece al 9% de la cartera total de la organización.

3.3. Propuesta

El desarrollo de la presente es considerado factible para generar mejorías en la actual problemática plasmada en esta investigación, la cual comprende la inexistencia de un instructivo o algún modelo de gestión y control de recaudación demostrando una elevación de riesgo de morosidad de las cuentas por cobrar.

Por esta razón, es de total beneficio el realizar un diseño de un modelo estratégico que sirva de apoyo o guía para desarrollar una mejor gestión de cobranzas en la empresa Plataforma Ecuador Ecuplata S.A; ya que al usar dicho modelo, se llega a la obtención de diversos beneficios significativos dentro de la empresa como lo es el manejar un adecuado seguimiento de la cartera de clientes, plasmar y aplicar políticas de cobro que merman ganancias de la empresa o que promueven su liquidación por completo.

Además de ello, con este modelo se pretende resolver inconvenientes en cuanto a la atención de los usuarios; ya que, al ejecutarla, los mismos podrán conocer que se cuenta con una empresa que se preocupa constantemente por crear mejoras en los procesos que maneja la empresa, como también la funcionalidad de las personas dentro del área al que pertenecen, garantizando bienestar, confort, satisfaciendo necesidades con la finalidad obtener beneficios para ambas partes.

3.3.1. Reestructuración jerárquica

La situación en la que se encuentra la empresa en la actualidad es que la misma no desarrolla de manera eficiente la gestión y control sus recaudaciones lo cual se ha manifestado sobre todo en el periodo 2016-2018; considerando que son sucesos recientes,

se toma la iniciativa de contribuir significativamente con un modelo de estratégico para la gestión de cobranzas; con la finalidad de mejorar los procesos, funciones y políticas que se han venido desarrollando hasta la actualidad.

Para esto, resulta esencial dar a conocer el departamento y las áreas con las que debe contar la empresa Plataforma Ecuador Ecuplata S.A.

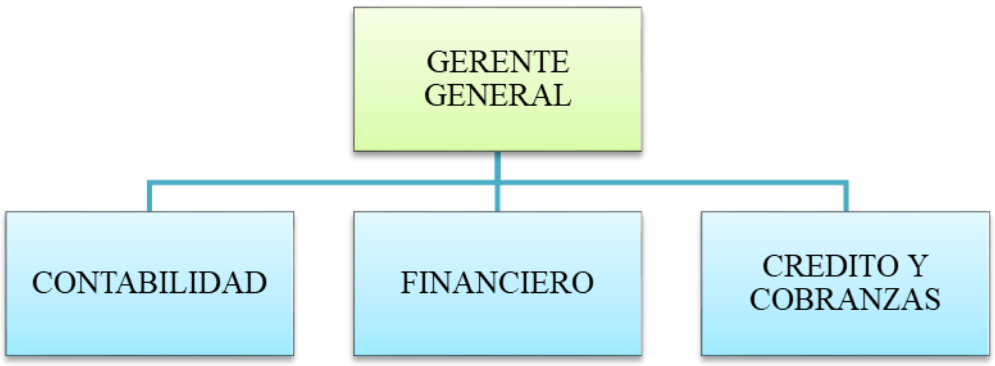


Figura 12 Organigrama Plataforma Ecuador Ecuplata S.A. Elaborado por: Alexandra Mantilla

3.3.1.1. Perfil de cargo

Para garantizar que las actividades de cobranza se lleven a cabo de manera eficaz y eficiente, es necesario que se determine el perfil idóneo que deben presentar las personas encargadas del proceso de cobranza; con la finalidad de no presentar inconvenientes significativos durante su gestión y más bien cuenten con la capacidad de realizar todos los requerimientos y metas trazadas por la alta gerencia.

Por ello, se describen el perfil necesario que se requiere para las personas o jefe inmediato que conforma el equipo de trabajo para el área de cobranzas; siendo estas las siguientes:

- Hombre o mujer de 22 a 30 años
- Persona con título universitario en Administración, Finanzas, Contabilidad o auditoría
- 2 años de experiencia en cargos similares
- Dominio de sistemas integrados
- Alto dinamismo y orientación a resultados

3.3.1.2. Funciones a desempeñar

En el presente apartado, se da a conocer una descripción detallada de las funciones que deben desarrollar los involucrados en el área de cobranzas para su debido proceso de gestión; este detalle permitirá establecer limitantes de responsabilidades en actividades operativas de manera diaria.

Es así como se detallan las funciones del asistente de cobranzas:

- Informar a la alta gerencia los reportes de cobranzas con sus respectivos justificativos
- Realizar las gestiones de cobranza a través de los medios de comunicación a utilizar, llamadas telefónicas, envíos de mensaje por correo electrónico e incluso las visitas a los domicilios para el envío de las notificaciones de cobro.

- Coordinar con el mensajero el retiro de cheques a los clientes.
- Realizar reporte de las facturas pendientes de cobro.
- Realizar verificaciones de las transferencias hechas por los clientes a la cuenta de la empresa.

Del mismo modo, se debe contar con el auxiliar de mensajería y cobranza, para lo cual también es necesario detallar sus principales funciones:

- Retirar los cheques descritos en la ruta de cobros proporcionado por la Asistente de crédito y cobranzas.
- Realizar los envíos de cobro a clientes y efectuar con ello el proceso de cobranza
- Realizar depósitos de cheques cobrados en la cuenta de la empresa destinada para el fin
- Endosar cheques y papeletas para el depósito de dinero en la cuenta bancaria de la empresa.

3.3.1.3. Cualidades

Así mismo, se muestran las cualidades que debe tener el personal de esta área, siendo como principales las mencionadas a continuación:

- Persona cortes
- Escuchar al cliente con la minuciosa atención posible
- No llevar la contraria al cliente
- Proyectar e trabajo hacia el bienestar de los demás

- Mostrar interés hacia las inquietudes que llega a presentar el cliente
- Ayudar a generar resoluciones a los problemas que llega a presentar el cliente.

3.3.2. Gestión de cobranzas

Una de las principales actividades que se deben desarrollar para la presencia de una adecuada gestión de cobranzas, es llevar el proceso de ventas de acuerdo a las condiciones de la empresa, manteniendo la buena voluntad del deudor, además de ayudar al incremento de las ventas. Por ello, se determina que una excelente gestión de cobranzas debe presentar los siguientes objetivos:

- Disminuir el tiempo de respuesta tanto para clientes y los proveedores.
- Procrear un acercamiento entre la empresa y el cliente.
- Crear mejoras en la liquidez de la empresa.
- Salvar el activo de la empresa tanto en tiempo como en forma.
- Mantener índices razonables de cartera vencida.
- Alcanzar metas basadas en eficiencia y eficacia.

3.3.3. Políticas generales para la gestión de cobranzas

Para el alcance o el logro de todos los objetivos mencionados anteriormente, es necesario que la empresa se enfoque crear una cultura de trabajo agradable y de disciplina. Por esta razón, se requiere de la estipulación de políticas que contribuyan con el alcance de dichos objetivos.

Así mismo, es necesario realizar un filtro de los clientes, donde se permita conocer cuáles son los que cuentan con la capacidad de pago, quiénes son los poseen

responsabilidad con la empresa. De esta manera, se plantean las siguientes políticas con el fin de tratar a clientes con alto índice de morosidad o que presentan un registro de impagos con la empresa:

- La empresa implementa y promueve modalidades de cobranza, dirigida a los clientes para brindar facilidades de pago.
- El área de cobranza debe evaluar de manera continua la cartera de clientes, planteando índices de morosidad y riesgos de cartera vencida.
- Plantear a los clientes con previo aviso de 5 días, la fecha de vencimiento para realizar sus pagos.
- Plantear a los clientes que posean 5 y 10 días de retraso en sus pagos, a través de llamada telefónica, mensaje de texto o correo electrónico, indicando la obligación que poseen con la empresa.
- Plantear a los clientes que posean 15 días de retraso en sus pagos, recordatorios mediante correspondencia a domicilio, indicando la obligación que poseen con la empresa.
- Si se recibe por parte del cliente alguna situación de morosidad, se le niega el aumento de crédito solicitado por el mismo y a su vez deberá esperar 90 días para acceder a la solicitud requerida.
- Establecer indicadores de gestión que permitan medir resultados del proceso de cobranza.
- Informar los resultados obtenidos a través de los indicadores establecidos para una correcta y estratégica toma de decisiones.

3.3.4. Proceso de cobranza

Es necesario establecer que la gestión de cobranza debe iniciar desde la emisión de la factura y para ello es necesario tomar en consideración los tiempos de plazo establecidos como también las formas en que realice el pago. Uno de los principales pasos la ejecución de la cobranza es el recordatorio, la exigencia de respuesta, insistencia o persecución y la presencia de acciones o medidas drásticas. Con lo mencionado, se detalla a continuación el proceso de gestión y control de recaudación para minimizar los riesgos de morosidad en la empresa Plataforma Ecuador Ecuplata S.A.

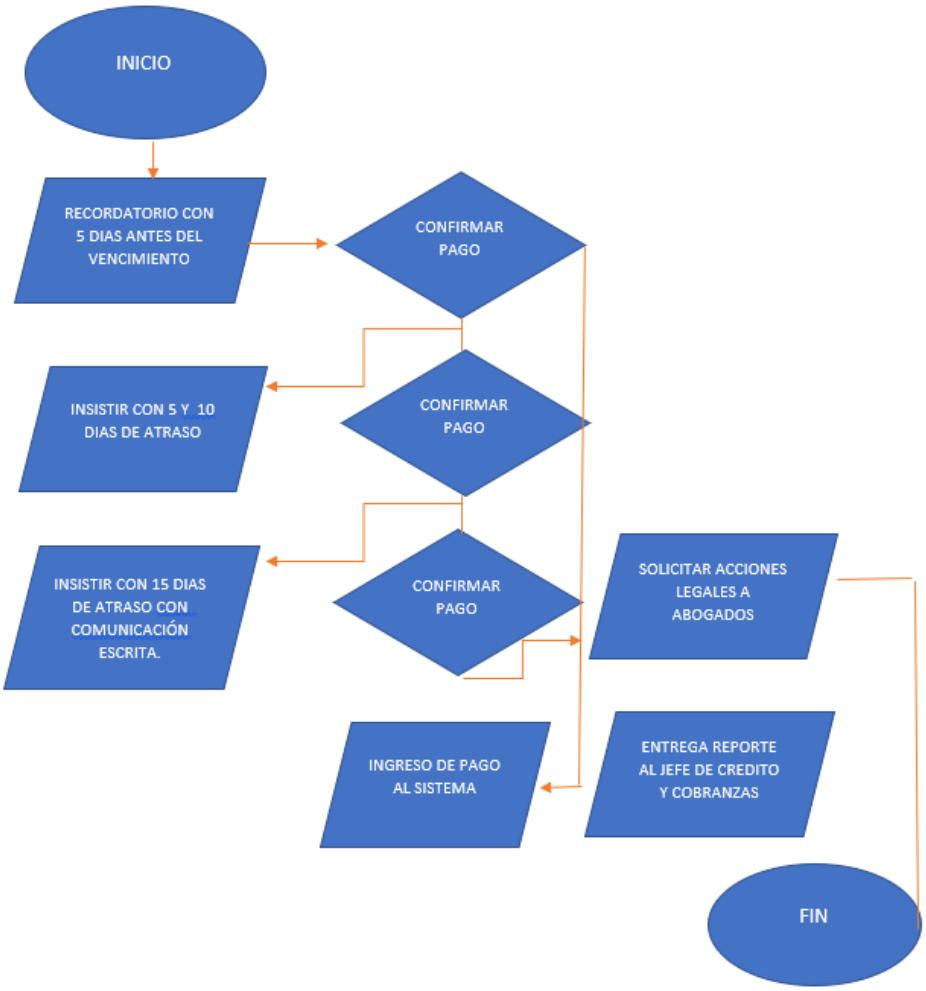


Figura 13 Organigrama Plataforma Ecuador Ecuplata S.A. Elaborado por: Alexandra Mantilla

CONCLUSIONES

En base a las diversas bases teóricas y conceptuales, se puede afirmar que las cuentas por cobrar son los activos más relevantes de una empresa, puesto que es el activo que mayor liquidez le otorga después del efectivo. Las cuentas por cobrar se refieren a las ventas o prestaciones de un bien o servicio que se recuperará en montos de dinero parciales, siempre y cuando este no supere el año.

Los resultados de la evaluación financiera de la empresa revelaron que los procesos de gestión y control de recaudación no son los adecuados ya que no permiten mejorar los indicadores de liquidez. Entre el 2016 y 2018 se determinó que la rotación de cuentas por cobrar es 0.09 lo que indica que en promedio los clientes le pagan a la empresa 0.09 veces en el año. Esto quiere decir que los clientes se encuentran en mora con la empresa. Adicional a ello, se revisó la cartera de la empresa durante el periodo de estudio y se observó que más del 65% está vencida. Sin duda la mala administración de los registros de los mismos, así como mucha cartera vencida y al no tener una base de datos actualizada, el contacto con el cliente pasa a ser un problema.

Se diseñaron estrategias para mejorar la eficiencia en la gestión y control de la recaudación de la empresa Plataforma Ecuador Ecuplata S.A., donde se propuso la creación de un departamento de crédito y cobranzas, las funciones, aptitudes y responsabilidades que debe existir en el área de cobranzas. Adicionalmente, se propusieron políticas como el diseño de modalidades de cobro, evaluación continua de la cartera de clientes, informar la fecha de vencimiento a los clientes, negar aumento de crédito a clientes morosos, insistir en

cobros, solicitudes de respuestas, reclamos o persecución y acciones o medidas drásticas a clientes que entren en mora y establecimiento de indicadores de gestión.

RECOMENDACIONES

Como recomendaciones para el presente trabajo y en base a las teorías se debe evidenciar un Departamento de Cobranzas con funciones y responsabilidades bien definidas dándole al área el interés que amerita por ser esencial retorno de recursos para la empresa.

La empresa Plataforma Ecuador Ecuplata S.A. al contar con el 65% de la cartera vencida se debe mantener una base de las cuentas por cobrar con datos y referencias de los clientes que debe ser constantemente actualizados.

Se considera esencial implementar las modificaciones propuestas para el área de crédito y cobranzas; ya que la propuesta planteada sirve como guía de acción de mejora en cuanto a los problemas presentados actualmente en la empresa Plataforma Ecuador Ecuplata S.A.

Por esta razón, es recomienda implementar un diseño de modelo de gestión y control de recaudación donde se considera esencial la necesidad de capacitaciones al personal para la obtención de resultados favorable, así como la implementación de índice de desempeño para el personal y la aplicación de recordatorios e insistencias constantes para la pronta recuperación de valores.

Así mismo, se debe prevenir situaciones de morosidad realizando un correcto análisis del cliente y ver históricos del comportamiento crediticio con la empresa a fin de lograr una correcta rotación del ciclo de ventas y cobranzas.

BIBLIOGRAFÍA

Acosta, M., Salas, L., & Jimenez, M. (2018). La Administracion de venta. *Economia, organizacion y Ciencias Sociales*, 54.

Banco Central del Ecuador. (Febrero de 2020). *Información Estadística Mensual*. Obtenido de https://contenido.bce.fin.ec/home1/estadisticas/bolmensual/IEMensual.jsp

Batista, D. (2017). *METODOLOGÍA PARA LA EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO (SCI) EN EL ISMMM.* eumed.net.

Carrera, S. (2017). *Análisis de la Gestión de cuentas por cobrar en la empresa Induplasma S.A. en el año 2015.* Guayaquil: Universidad Politécnica Salesiana.

Caurin, Juanma. (27 de septiembre de 2016). Obtenido de https://www.economiasimple.net/glosario/credito

Consorcio Consultor en Crédito, S.A.S. . (13 de 09 de 2018). Obtenido de http://ccc-sa.com/2018/09/13/gestion-cobro-cartera/

Cunin, M. (2017). *Análisis a la gestión de cuentas por cobrar de la empresa "DECO HOGAR" S.A. en el periodo fiscal 2015-2016.* Cuenca: Universidad Católica de Cuenca.

Escobar, N. (2019). *Análisis financiero como herramienta básica en la toma de decisiones de la empresa Confalasdi CIA. LTDA "GRAIMAN".* Puyo: Universidad Regional Autónoma de los Andes.

Eslao, K. (2017). *Elaboración de un manual de procedimientos para el departamento de crédito y cobranzas en la compañía Otelo & Fabell.* Guayaquil: Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil.

Lozada, A. (2018). *Análisis de las cuentas por cobrar en las pequeñas empresas de calzado: caso "Hércules Infantil".* Ambato: Pontificia Universidad Católica del Ecuador.

Lozano, G., & Luna, I. (2016). *Diseño Maula Políticas de crédito y cobranzas para mejorar liquidez Química S.A. 2017.* Guayaquil: Universidad de Guayaquil.

Menendez, J., Galeas, E., & Peñaherrera, M. (2019). Administracion, Contabildiad y Auditoria. *Revista Inclusiones,* 30.

Perez, J. (2016). El finanicamiento crediticio y su influencia en el desarrollo de proyectos. *Qualitas*, 93 - 99.

Quinaluisa, N., Ortega, X., & Guzman, M. (2017). Estrategias De Crédito En Las Empresas Privadas. *International Journal of Humanities and Social Science Invention*, 52 - 66.

Quinaluisa, N., Ortega, X., Guzmán, M., & Toro, W. (2017). Estrategias De Crédito En Las Empresas Privadas. *International Journal of Humanities and Social Science Invention*, 62-66.

Raffino, M. E. (20 de marzo de 2020). Obtenido de https://concepto.de/administracion/

REVELO, S. L. (2013). *Sistema de cobro y recuperación de cartera de crédito para la empresa Profemac.* Tulcán.

Reyes Ponce, A. (2004). *Administración de Empresas teoria y práctica Primera parte.* México: Limusa S.A.

Tenezaca, C. (2018). *Evaluación del rendimiento financiero al reflexionar los estándares de crédito en la empresa Forrester Fashion en el año 2017* . Machala: Unidad Académica de Ciencias Empresariales.

Torres, E. (2017). *Las cuentas por cobrar y su incidencia en la liquidez de la empresa Adecar CIA. LTDA.* Guayaquil: Universidad Laica “Vicente Rocafuerte de Guayaquil”.

Ynzunza, C., & Izar, J. (2017). El impacto del crédito y la cobranza en las unidades. *Dialnet*, 47–62.

ANEXOS

Los resultados del levantamiento de información se muestran a continuación:

ENTREVISTADO: Ing. Marcelo Andrade
CARGO: GERENTE GENERAL

1. **¿La organización cuenta con un sistema de vigilancia de la cobranza de forma constante?**

Lamentablemente la organización no cuenta con la vigilancia necesaria en los procesos de cobranzas

2. **¿El control de las cuentas por cobrar se realiza bajo un programa computarizado?**

La organización no cuenta con un software adecuado para este tipo de control

3. **¿De qué forma la organización califica a sus clientes para poder otorgarle un crédito?**

El proceso de calificación inicia con la revisión del estado de cuenta del cliente, para continuar con el análisis de los requisitos.

4. **¿La organización mantiene algún tipo de coordinación entre el departamento de crédito y cobranza?**

En la actualidad la organización presenta problemas de comunicación entre estas áreas.

5. **¿Bajo qué estructura organizacional se maneja la organización la concesión de créditos a sus clientes?**

La concesión de créditos se maneja bajo los procesos que corresponden al departamento de crédito y cobranza.

6. **¿Existen estrategias definidas para el tratamiento e cuentas irrecuperables?**

Actualmente la organización no cuenta con estrategias definidas.

7. **¿Qué factores considera como las principales causales de que la organización presente problemas en la recuperación de la cartera de créditos?**

Bajo mi punto de vista determino que es por falta de gestión en este proceso y la falta de comunicación existente.

8. **¿Considera que la adaptación de procedimientos de control en el departamento de cobranza presenta cambios favorables para la organización?**

Consideraría que seria un gran punto a favor de la organización, ya que se contaría con información real para los análisis financieros.

ENTREVISTADO: Econ. Freddy Cazares
CARGO: GERENTE FINANCIERO

1. **¿La organización cuenta con un sistema de vigilancia de la cobranza de forma constante?**

No, la empresa no cuenta con un sistema que vigile las gest5iones de cobranza.

2. **¿El control de las cuentas por cobrar se realiza bajo un programa computarizado?**

No, esta gestión se realiza de forma tradicional.

3. **¿De qué forma la organización califica a sus clientes para poder otorgarle un crédito?**

Esta calificación es realizada bajo la percepción del perfil cre3diticio de la organización.

4. **¿La organización mantiene algún tipo de coordinación entre el departamento de crédito y cobranza?**

Bajo mi percepción, estos departamentos no cuentan con un buen nivel de relacionamiento comunicacional.

5. **¿Bajo qué estructura organizacional se maneja la organización la concesión de créditos a sus clientes?**

El manejo de créditos se realiza bajo el régimen del departamento de crédito y cobranzas.

6. **¿Existen estrategias definidas para el tratamiento e cuentas irrecuperables?**

No, no se ha dispuesto ningún tipo de estrategia.

7. **¿Qué factores considera como las principales causales de que la organización presente problemas en la recuperación de la cartera de créditos?**

En relación a mi experiencia en la organización, puedo determinar que estos problemas se dan debido a que no existe un tipo de control en los días estipulados para el cobro.

8. **¿Considera que la adaptación de procedimientos de control en el departamento de cobranza presenta cambios favorables para la organización?**

Sí, eso sería un gran avance para el manejo de cartera de la organización, pues no se cuenta con un control.

ENTREVISTADO: Contador José Valdiviezo
CARGO: CONTADOR GENERAL

1. **¿La organización cuenta con un sistema de vigilancia de la cobranza de forma constante?**

En la actualidad la organización no cuenta con algún control en la gestión de la cobranza.

2. **¿El control de las cuentas por cobrar se realiza bajo un programa computarizado?**

En relación al manejo de las cuentas, el sistema empleado por parte del encargado no abastece para la demanda de este tipo de cuentas.

3. **¿De qué forma la organización califica a sus clientes para poder otorgarle un crédito?**

La calificación que se otorga a cada cliente en solicitud de crédito respecta a su perfil crediticio con la organización.

4. **¿La organización mantiene algún tipo de coordinación entre el departamento de crédito y cobranza?**

El tipo de comunicación que se maneja entre esas dos áreas es disfuncional, y esto ocasiona que los procesos realizados presenten demoras.

5. **¿Bajo qué estructura organizacional se maneja la organización la concesión de créditos a sus clientes?**

En las funciones que se cumplen en la organización se determina que esta responsabilidad esta bajo el control del departamento de crédito.

6. **¿Existen estrategias definidas para el tratamiento de cuentas irrecuperables?**

La organización no dispone de ningún tipo de estrategia relacionada con el manejo de recuperación de cuentas por cobrar.

7. **¿Qué factores considera como las principales causales de que la organización presente problemas en la recuperación de la cartera de créditos?**

Considero que los factores que mayor influencia presentan en esta problemática es el déficit de control en los procesos que involucra la concesión de créditos y recuperación de los mismos

8. **¿Considera que la adaptación de procedimientos de control en el departamento de cobranza presenta cambios favorables para la organización?**

Considero que resultaría un gran beneficio para la organización, pues este representaría mayores ingresos para la organización.

ENTREVISTADO: Ing. Melissa Ávila

CARGO: JEFE DE CREDITO

1. **¿La organización cuenta con un sistema de vigilancia de la cobranza de forma constante?**

La organización tiene la falencia de carecer de un sistema que le permita llevar un registro especifico de los valores que corresponden a las cuentas por cobrar.

2. **¿El control de las cuentas por cobrar se realiza bajo un programa computarizado?**

La empresa si dispone de un sistema de manejo de cuentas, sin embargo, este no es apto, pues no garantiza una gestión adecuada de las cuentas por cobrar, la interacción del sistema actual no presenta beneficios para este tipo de procesos.

3. **¿De qué forma la organización califica a sus clientes para poder otorgarle un crédito?**

Para que un crédito sea aprobado, el departamento de crédito realiza un análisis al cliente, en donde pasa a revisión el comportamiento de pago que presenta, la estabilidad que maneja, y el tiempo de ejecución de sus actividades comerciales.

4. **¿La organización mantiene algún tipo de coordinación entre el departamento de crédito y cobranza?**

En relación a estas áreas, no disponen de una buena comunicación, pues no existe la retroalimentación ni seguimiento necesario sobre la información necesaria para otorgar créditos, o datos del cliente para la realización de procesos de cobranzas.

5. **¿Bajo qué estructura organizacional se maneja la organización la concesión de créditos a sus clientes?**

La concesión de crédito se encuentra regida bajo el manejo del departamento de crédito, este en relación del análisis de la factibilidad de aplicación de los clientes, sin embargo, es directamente la sub-gerencia la encargada de aprobar o rechazar un crédito.

6. **¿Existen estrategias definidas para el tratamiento en cuentas irrecuperables?**

En relación a esta interrogante, no tengo conocimiento, pues eso compete al departamento de cobranza.

7. **¿Qué factores considera como las principales causales de que la organización presente problemas en la recuperación de la cartera de créditos?**

Interpretó factor fundamental la carencia de un sistema apto para el manejo de información relevante en relación al manejo de créditos y la cobranza de los mismos, facilitando así la gestión del personal de los departamentos de crédito y cobranza.

8. **¿Considera que la adaptación de procedimientos de control en el departamento de cobranza presenta cambios favorables para la organización?**

Considero que sí, pues una buena gestión en el manejo de las cobranzas y la información que resulta de los mismos, seria de ayuda para la decisión de otorgar o rechazar créditos a clientes deudores

ENTREVISTADO: Lic. Hilary Valdez
CARGO: JEFE DE COBRANZAS

1. **¿La organización cuenta con un sistema de vigilancia de la cobranza de forma constante?**

Últimamente se han suscitado pérdidas importantes para la organización, por lo cual la administración de la organización se ha visto en la obligación de reestructurar los procesos aplicados en las funciones de cobranza, sin embargo, esto todavía se encuentra en proceso.

2. **¿El control de las cuentas por cobrar se realiza bajo un programa computarizado?**

Se cuenta con un sistema, pero este no es muy eficaz para este tipo de gestión, lo que dificulta el trabajo realizado en la recuperación de cartera.

3. **¿De qué forma la organización califica a sus clientes para poder otorgarle un crédito?**

Este proceso incluye un análisis del cliente, en donde se procede al análisis del historial crediticio dentro de la organización, la consulta de los movimientos de sus cuentas bancarias y la referenciación, tanto personal como laboral.

4. **¿La organización mantiene algún tipo de coordinación entre el departamento de crédito y cobranza?**

Pues en teoría sí, porque estos departamentos deben trabajar de la mano, sin embargo, existen muchas falencias en el momento de solicitar información en ambos departamentos.

5. **¿Bajo qué estructura organizacional se maneja la organización la concesión de créditos a sus clientes?**

Ese tipo de proceso es exclusivamente responsabilidad del departamento de crédito, sin embargo, cobranza debe otorgar información sobre el historial de pago del cliente, y si este no mantiene alguna clase de deuda con la empresa.

6. **¿Existen estrategias definidas para el tratamiento en las cuentas irrecuperables?**

Pues lamentablemente en esta área no existe ningún tipo de estrategia, solo disponemos del poder de convencimiento de los asesores de cobranza para poder pactar fechas de pago con los clientes.

7. **¿Qué factores considera como las principales causales de que la organización presente problemas en la recuperación de la cartera de créditos?**

Considero que este problema acarrea diversas causas, entre las que destacan las falencias de coordinación para realizar los cobros en las fechas indicadas, la falta de coordinación entre departamentos y errores en procesos de facturación, lo cual desencadena problemas importantes en la organización.

8. **¿Considera que la adaptación de procedimientos de control en el departamento de cobranza presenta cambios favorables para la organización?**

Si, sería de gran relevancia en el funcionamiento de la organización, pues así se cumpliría con un proceso esquematizado para el cumplimiento de las cobranzas dentro de los plazos estipulados, representando ganancias para la organización y no perdidas.