



**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA EMPRESARIAL DE GUAYAQUIL
TRABAJO DE GRADO PARA LA OBTENCIÓN AL TÍTULO DE:**

Ingeniero en Gestión Empresarial con Mención en Auditoría y Finanzas

TEMA:

**PROPUESTA DE POLÍTICAS DE RECUPERACIÓN DE
CARTERA VENCIDA PARA EL FORTALECIMIENTO
DE LA GESTIÓN FINANCIERA EN LA EMPRESA**

INTERCAM – EL ORO

EN EL AÑO 2017

**GESTION EMPRESARIAL, INNOVACION E INTRAEMPREDIMIENTO PARA
GENERAR EMPRESAS SOSTENIBLES EN EL TIEMPO**

AUTOR:

JOFFRE VINICIO ROMERO GÁLVEZ

TUTOR:

MSc. TOMAS RODRÍGUEZ

Agosto, 2016

GUAYAQUIL-ECUADOR

RENUNCIA A LOS DERECHOS DE AUTOR

Por medio de la presente certifico que todos los contenidos desarrollados en este proyecto de investigación son de mi absoluta propiedad y responsabilidad de:

JOFFRE VINICIO ROMERO GÁLVEZ

Tema: PROPUESTA DE POLÍTICAS DE RECUPERACIÓN DE CARTERA VENCIDA PARA EL FORTALECIMIENTO DE LA GESTIÓN FINANCIERA EN LA EMPRESA INTERCAM – EL ORO, EN EL AÑO 2017

Derechos a los que renuncio a favor Universidad Tecnológica Empresarial de Guayaquil (UTEG) puede hacer uso del presente trabajo de titulación como bien convenga:

JOFFRE VINICIO ROMERO GÁLVEZ

DEDICATORIA

Es mi deseo dedicar el presente trabajo a mis queridos padres Jorge Romero (+) y María Gálvez quienes me apoyaron incondicionalmente con sus sabios consejos y su amor infinito para lograr mis objetivos propuestos.

A mi querida esposa Raquel Cortez y a mis adoradas hijas Marcela y Bianca Romero Cortez porque ellas fueron mi fuente de inspiración y confianza para culminar con éxito este largo camino.

AGRADECIMIENTO

Quiero expresar mi profundo agradecimiento a la Universidad Tecnológica Empresarial de Guayaquil, por haberme recibido en sus aulas y permitirme culminar con éxito mi carrera profesional, así como también a todas las autoridades, personal administrativo y en especial a los docentes de esta institución que me transmitieron sus conocimientos a lo largo de estos años.

A mis queridos amigos de la ciudad de Machala, con quienes cada fin de semana hacíamos una aventura de este viaje.

RESUMEN

El presente trabajo de titulación, busca dejar a conocimiento de la sociedad universitaria que conforma la Universidad Tecnológica Empresarial de Guayaquil (UTEG) y de la sociedad en general, el impacto de las políticas de recaudación de cartera en la gestión financiera de las empresas, con el Objetivo General: Desarrollar una propuesta de políticas de recaudación de cartera para el fortalecimiento de la gestión financiera en la Empresa INTERCAM en el año 2017 y los Objetivos Específicos: Determinar los elementos teóricos e indagar los métodos y técnicas que permitan relacionar las políticas de recaudación con la gestión financiera. Investigar el estado actual de las políticas de recaudación de valores y establecer los elementos de la gestión de políticas de recaudación de valores que permitan obtener el fortalecimiento en la gestión financiera. Se utilizó la técnica cuantitativa aplicando encuestas personales, utilizando el cuestionario, elaborado en base a las variables: Gestión Financiera y recuperación de cartera, cuyos resultados evidencian la importancia de recuperar los valores por créditos vencidos con la propuesta de establecer políticas que permitan gestionar los cobros. Para el análisis se representaron los resultados en tablas y gráficos, la propuesta incluyen procesos y subprocesos con la inclusión de posibles soluciones al problema. Todo el proyecto investigativo permitió establecer Conclusiones, Recomendaciones. Bibliografía y Anexos.

Palabras Claves: Administración financiera - Recuperación de Cartera - Créditos y cobranzas.

ABSTRACT

This work degree, seeks leave to knowledge of university society that makes up the Business Technological University of Guayaquil (UTEG) and society in general, the impact of policies raising portfolio in the financial management of enterprises, General Objective: to develop a policy proposal raising portfolio to strengthen financial management in the Company InterCam in 2017 and Specific Objectives: to determine the theoretical elements and to investigate methods and techniques to relate policy collection financial management. Investigate the current state of political fundraising values and establish the elements of the collection management policy that will generate value in strengthening financial management. quantitative technique was used by applying personal surveys, using the questionnaire prepared based on the variables: Financial Management and portfolio recovery, the results show the importance of recovering the values up with the proposal to establish policies that allow manage collections credits . For the analysis results are represented in tables and graphs, the proposal includes processes and threads with the inclusion of possible solutions to the problem. All the research project allowed to establish Conclusions, Recommendations. Bibliography and Annexes.

Keywords: Financial Management - Portfolio Recovery - Credit and Collections

ÍNDICE DE CONTENIDO

Contenido

UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA EMPRESARIAL DE GUAYAQUIL.....	i
RENUNCIA A LOS DERECHOS DE AUTOR.....	ii
DEDICATORIA.....	iii
RESUMEN.....	v
ABSTRACT.....	vi
ÍNDICE DE CONTENIDO.....	vii
ÍNDICE DE TABLAS.....	ix
ÍNDICE DE FIGURAS.....	x
INTRODUCCIÓN.....	xi
CAMPO DE ESTUDIO.....	xii
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	1
FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	1
SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA.....	2
OBJETIVO DE INVESTIGACIÓN.....	3
OBJETIVO GENERAL.....	3
OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	3
JUSTIFICACIÓN.....	3
Delimitación.....	4
Hipótesis.....	5
Capítulo I.....	6
1 Antecedentes de la Investigación.....	6
1.1 Marco Teórico.....	7
1.1.1 Los conceptos de la Administración.....	7
1.1.2 Administración financiera y su importancia.....	9
1.1.3 Crisis económica del Ecuador y la morosidad en los pagos.....	11
1.1.4 La participación de crédito y cobranzas en la gestión financiera.....	14
1.1.5 Modelo de cobranzas: Manual de procedimientos.....	15
1.1.6 Procesos de recuperación de cartera.....	16

1.1.7	Uso de la tecnología en el proceso de recuperación de cartera	16
1.1.8	Desempeño en el sistema de cobranzas y la recuperación de cartera	17
1.2	Marco Contextual	19
1.3	Marco Conceptual	20
1.4	Marco Legal	21
1.5	Operacionalización De Variables	22
CAPÍTULO II		23
Metodología		23
2.1	Diseño de la Investigación	23
2.2	Metodología aplicada	23
2.3	Tipo de Investigación	24
2.4	Técnicas e Instrumentos de Investigación	24
2.4.1	Técnica de la Encuesta:	24
2.4.2	Segmentación de Mercado	25
2.4.3	Recolección de la Información	25
2.5	Población y Muestra	25
2.6	Análisis de los resultados de los instrumentos aplicados	26
CAPÍTULO III		36
LA PROPUESTA		36
3.1	Título de la propuesta	36
3.2	Antecedentes	36
3.3	Objetivos de la propuesta	37
3.4	Misión	37
3.5	Visión	37
3.5	Justificación	37
3.6	Valores Corporativos de la empresa INTERCAM - EL ORO	38
3.7	Desarrollo y exposición del FODA	39
3.8	Líneas de negocios	40
3.9	Organigrama Organizacional de la empresa INTECAM – EL ORO	41
3.10	Descripción de la propuesta	43
3.11	Detalle del flujograma de recuperación de cartera vencida	44

3.12 Requisitos de los gestores de telefónicos	45
Conclusiones	46
Recomendaciones	47
Bibliografía	48

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Morosidad y los Riesgos	13
Tabla 2 Operacionalización de variables	22
Tabla 3	26
Tabla 4	27
Tabla 5	28
Tabla 6	29
Tabla 7	30
Tabla 8	31
Tabla 9	32
Tabla 10	33
Tabla 11	34
Tabla 12	35

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1	17
Figura 2	26
Figura 3	27
Figura 4	28
Figura 5	29
Figura 6	30
Figura 7	31
Figura 8	32
Figura 9	33
Figura 10.....	34
Figura 11.....	35
Figura 12 Valores Corporativos.....	38
Figura 13 FODA.....	39
Figura 14 Unidades Estratégicas de la línea de Negocios UEN.....	40

INTRODUCCIÓN

En el mundo actual la administración es uno de los fundamentos vitales en la consecución de los objetivos de las organizaciones, en el cumplimiento de las metas, desde la planeación hasta el control de las actividades cotidianas sean la comercialización de bienes o servicios, lo importante es mantener la responsabilidad de llevar en forma coordinada los elementos básicos administrativos como son: planificación, organización, dirección y control.

De la administración en general se desprende la gestión financiera y los lineamientos de control de los ingresos y egresos, cuyo resultado influye en la inversión de recursos para la compra de bienes o adquisición de servicios que apoyen al desarrollo de nuevas líneas de negocios o a la implementación de servicios acorde a las necesidades de los clientes. Cada una de las decisiones de inversión permite el crecimiento de las organizaciones y el cumplimiento de los objetivos planeados desde la creación de la grande, pequeña o mediana o empresa.

Uno de las consecuencias más preocupantes en la gestión financiera son los procesos de créditos otorgados, que tienen resultados negativos por la cartera vencida, lo que perjudica al desarrollo de la empresa. Una cartera vencida trae consigo mayores gastos en la parte humana y material, pero sobretodo en la pérdida de clientes, ya que una de las decisiones primarias que asumen los administradores es el corte de créditos como forma de presionar en los pagos, lo que perjudica al buen desarrollo. Una de las recomendaciones viables es que se den situaciones de conciliación en las deudas con políticas de pago que generen la oportunidad de obtener pagos divididos y que no se pierda el cliente.

La investigación consta de 3 capítulos:

En el Capítulo I se expone el Marco Teórico que incluyen los antecedentes de la investigación, junto a las conceptualizaciones de los temas relacionados con la: **GESTIÓN FINANCIERA Y RECUPERACIÓN DE CARTERA**.

En el Capítulo II se expuso la metodología con un enfoque descriptivo, con métodos cuantitativo en la que se aplicaron las encuestas de forma personal a un grupo de clientes y personal administrativo encargado de la parte financiera.

Capítulo III: Propuesta y las políticas para la recuperación de la cartera vencida.

En la parte final constan las conclusiones, recomendaciones, bibliografía y anexos.

CAMPO DE ESTUDIO

El campo de estudio de la investigación lo constituye:

La línea de: Gestión Empresarial, Responsabilidad Social y Competitividad de la empresa ecuatoriana.

Programa:

Gestión de los sistemas Económicos-Financiero, tecnológico y Productivo de la empresa.

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

En la empresa Intercam El Oro Cía. Ltda., se ha presentado una situación que ha afectado en gran manera a su desarrollo económico, teniendo su origen desde hace muchos años atrás, vinculada a la deficiente gestión de recaudación de valores adeudados por sus clientes, esta deficiencia inicialmente no era de mucha importancia dentro de la empresa, debido a que los valores adeudados pendientes de recaudar eran pequeños y los clientes que adeudaban eran pocos.

Con el pasar del tiempo el número de clientes adeudando valores en la empresa comenzó a incrementarse, lo cual provoco que comience a originarse un malestar dentro de Intercam, debido a que los recursos económicos provenientes del desarrollo de las actividades diarias en la empresa ya no eran suficientes para financiar las actividades que se realizan en forma cotidiana.

Este malestar luego se convirtió en un grave problema porque la deficiencia en la recaudación de valores provoco que se produzca una deficiencia de recursos económicos, lo que llevo a la empresa a endeudarse en gran medida en el sector financiero, para poder seguir sobreviviendo y sostener el desarrollo normal de sus actividades diarias.

FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿Cómo desarrollar una propuesta de políticas de recaudación de cartera para el fortalecimiento de la gestión financiera en la Empresa INTERCAM en el año 2017?

SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA

a) Fase Teórica

¿Qué elementos teóricos vinculan las políticas de recaudación de valores con la gestión financiera en la empresa Intercam El Oro en el segundo semestre del año 2016?

b) Fase Metodológica

¿Qué métodos y técnicas permiten relacionar las políticas de recaudación con la gestión financiera en la empresa Intercam El Oro en el segundo semestre del año 2017?

Los métodos que permiten lograr esta relación son: el método analítico - sintético, el método inductivo – deductivo y el método de la modelación; las técnicas que se deberán utilizar son: la encuesta, la entrevista y el estudio de documentos de la empresa. El tipo de investigación a realizarse según su finalidad es aplicada, según el control de las variables es experimental y según la orientación temporal es longitudinal.

c) Fase de análisis de resultados

¿Cuál es el estado actual de las políticas de recaudación de valores y la gestión financiera en la empresa Intercam El Oro en el segundo semestre del año 2016?

d) Fase de la propuesta

¿Qué elementos de la gestión de las políticas de recaudación de valores permitirán obtener un fortalecimiento en la gestión financiera en la empresa Intercam El Oro en el segundo semestre del año 2017?

OBJETIVO DE INVESTIGACIÓN

OBJETIVO GENERAL

Desarrollar una propuesta de políticas de recaudación de cartera para el fortalecimiento de la gestión financiera en la Empresa INTERCAM en el año 2017.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Determinar los elementos teóricos que vinculan las políticas de recaudación de valores con la gestión financiera.
- Indagar los métodos y técnicas que permitan relacionar las políticas de recaudación con la gestión financiera.
- Investigar el estado actual de las políticas de recaudación de valores y la gestión financiera.
- Establecer los elementos de la gestión de políticas de recaudación de valores que permitan obtener el fortalecimiento en la gestión financiera.

JUSTIFICACIÓN

Las políticas de recaudación de valores tienen una gran importancia en la gestión financiera de las empresas, ya que una de las principales fuentes de obtención de recursos financieros está constituida por los valores adeudados por los clientes de estas, y que son recaudados por medio de procedimientos de recaudación adecuados, fundamentados en adecuadas políticas de recaudación de cartera.

La relevancia de este tema de investigación radica en el gran impacto que tiene la recaudación de cartera en la gestión financiera de las empresas, ya que este es uno de los rubros más importantes de obtención de recursos financieros, junto con los créditos y las ventas; el desarrollo de políticas de recaudación adecuadas permitirá una adecuada recaudación de valores y la sobrevivencia de las empresas.

Este tema también es novedoso, ya que las políticas de recaudación están determinadas solamente al amparo de las deudas contraídas con documentos legales firmados, como pagarés, compromisos de pago, etc.; sin embargo este asunto debe ser desarrollado aún más otorgando garantías que permitan la satisfacción tanto de empresas como de clientes, y así poder lograr la supervivencia de las empresas.

En la parte metodológica se utilizó la técnica de la encuesta, con la aplicación del instrumento de la encuesta a los clientes y personal administrativo financiero de la empresa investigada. Se hicieron 30 encuestas a los clientes sobre que buscan hacer y decidir con las carteras vencidas.

Lo práctico del estudio es que puede servir de guía para que otras empresas puedan hacer uso de este planteamiento y probablemente pueden solucionar los problemas similares que presentan.

Delimitación

La delimitación del presente proyecto es geo – temporal

Campo: Empresarial

Área: Administración

Aspecto: Gestión Financiera

Temporalidad: 2017 - 2018

Propuesta de políticas de recuperación de cartera vencida para el fortalecimiento de la gestión financiera en la Empresa INTERCAM en el año 2017

Delimitación geográfica

La investigación se desarrolló en la ciudad de Machala – Provincia El Oro, en la empresa comercializadora de camarón INTERCAM, EL ORO.



Fuente Map Google

Hipótesis

Si se aplica un diseño de procesos para reducir la cartera vencida, se mejorará la gestión financiera de la empresa INTERCAM, EL ORO.

CAPÍTULO I

1. Antecedentes de la Investigación

La planificación, organización, dirección y control como parte de la administración cuenta con libros, enciclopedias, tesis, investigaciones científicas, publicaciones en revistas especializadas de varios autores conocedores del tema que involucran los conocimientos en plantear teorías que fundamentan la importancia de los procesos administrativos en las empresas con o sin fines de lucro creando un panorama positivo para las organizaciones y el mercado en que desarrollan las actividades cotidianas.

En el desarrollo de la presente investigación (Dextre Flores, 2012) considero en el libro *¿Control de gestión o gestión de control?* Expone que “La administración tiene como funciones fundamentales el planeamiento, la organización, la dirección y control”. En las que establece la conexión y el equilibrio en el desarrollo de las organizaciones. Estas afirmaciones se enlazan con la presente investigación en el enfoque administrativo como parte integral de la propuesta de recuperación de cartera con el carácter de controlar ingresos y egresos que inciden en un flujo de caja, lo que permite el crecimiento.

Otro de los antecedentes es una publicación especializada (Arce Chíncharo & Mejía Puente, 2011), expone la importancia de la “Aplicación de un modelo de evaluación crediticia para reducir el riesgo en la cartera de clientes de una compañía aseguradora, en la que manifiesta que los modelos de evaluación crediticia son utilizados para medir el riesgo crediticio asociado a la selección de clientes individuales”. Los riesgos crediticios inciden en esta investigación al considerar los parámetros que permitan la recuperación de cartera vencida con la finalidad de fortalecer la gestión financiera e invertir en el desarrollo de nuevos productos o líneas de negocios que aporten al crecimiento de la empresa INTERCAM – El Oro.

1.1 Marco Teórico

1.1.1 Los conceptos de la Administración

En todo momento la administración es el proceso que permite gestionar las actividades en forma coordinada en la parte interna y externa de las organizaciones, sumando actividades en forma eficiente y eficazmente dirigidas hacia el crecimiento y expansión de nuevos mercados locales y nacionales con productos o servicios de calidad y cada uno presentando valores agregados superiores que generen actividades económicas que aportan al posicionamiento de la empresa en un mercado competitivo y participativo, creando ingresos y empleos que aportan al desarrollo de la ciudad. Una adecuada administración conlleva a que las empresas aporten con productos y servicios que fortalecen y satisfacen las necesidades en los mercados a los que se dirigen.

Para F. Tannenbaum, citado por (García, 2010) la administración es “El empleo de la autoridad para dirigir, organizar y controlar a subordinados responsables y consiguientemente a los grupos que ellos comandan, con el fin de que todos los servicios que se prestan sean debidamente coordinados en el logro de los objetivos de la empresa.”.

Este proceso incluye todo lo referente a la producción y las operaciones que asumen en una empresa en forma responsable y eficaz, con la utilización de colaboradores motivados y comprometidos con la misión y visión empresarial para llegar a la obtención de buenos resultados. En las organizaciones que brindan servicio la administración se relaciona con la atención al cliente como punto de partida para establecer la corresponsabilidad organizativa y de control de las acciones que se emprendan. Todo es un engranaje que parte desde la planeación, organización, dirección y control de las actividades cotidianas y que persigue metas integrales hacia el crecimiento y la expansión de mercados

locales, nacionales e internacionales en un mercado competitivo y con oportunidades que desencadenan opciones de mejora.

Las funciones de la administración reconocen en las organizaciones las herramientas para que salgan adelante en un mercado cada vez más competitivo con empresas competitivas que buscan constantemente abarcar nichos de mercados que satisfagan las necesidades de los consumidores o clientes, contemplando las oportunidades de competitividad en un espacio de oferta y demanda, que genera espacios administrativos coordinados.

De acuerdo con (Dextre Flores, 2012) en el libro *¿Control de gestión o gestión de control?*, expresa “La administración tiene como funciones fundamentales el planeamiento, la organización, la dirección y control. La coherencia y cohesión entre ellas produce una administración eficiente, económica, efectiva de los recursos que emplea para el logro de las metas y objetivos planeados”.

En la administración, los recursos humanos vinculan actividades enfocadas al progreso y cumplimiento de los objetivos, asumiendo actitudes de búsqueda de nuevas oportunidades de negocios que determinen cambios graduales en la parte organizacional, de la misma manera el direccionamiento incide en un control que apoya el mejoramiento continuo de las políticas que aporten al aumento de los recursos económicos de la vida organizacional. En toda empresa pequeña o mediana por lo general hay limitados recursos económicos y solamente una adecuada administración permite una asignación responsable de esos recursos, actuando con eficiencia y eficacia para alcanzar los objetivos trazados en la planeación.

Todos los procesos tienen coordinación con las actividades que realizan y van de la mano con la organización, sumando el equipo humano que trabajan en equipo para lograr las metas considerando los aspectos de liderazgo que

motiva al colaborador al desarrollo de las habilidades y capacidades en la asignación idónea de los aspectos financieros reaccionando a las demandas del mercado diversificado y que busca encontrar en cada producto y servicio un valor superior que se integre en una competencia sana.

1.1.2 Administración financiera y su importancia

Las finanzas generalmente son los recursos económicos que se encuentran en forma limitada y requieren de un administrador de estos recursos para gestionar adecuadamente las inversiones que refuercen y alcancen las metas trazadas, por lo tanto la gestión financiera se vincula con la utilización de los recursos, rendimiento y los riesgos de inversión; sin embargo si se asumen estrategias eficientes y eficaces de los recursos se alcanzaran las metas planificadas.

Para (Hernández de Alba Álvarez, Espinosa Chongo, & Salazar Pérez, 2014), la teoría de la gestión financiera operativa expresa que “Las finanzas como disciplina constituyen un cuerpo de principios, teorías y descubrimientos empíricos relacionados con la generación y localización de recursos financieros (lo que supone tomar decisiones en relación con los flujos de efectivo, sobre la base del entorno financiero, las finanzas gubernamentales y las finanzas empresariales)”.

Uno de los aspectos más relevantes en la gestión financiera se vincula a la asignación de los recursos económicos que si no son bien dirigidos se produce un estancamiento que viene acompañado del descenso en los ingresos por diversas actividades por lo que se deben asumir acciones que robustezcan la economía de las organizaciones.

Según Van Horne & Wachowicz: 1998) citado por (García, 2010) “La Administración Financiera está interesada en la adquisición, financiamiento y administración de los activos, con una meta global en mente. Así, la función de decisión de la administración financiera puede dividirse en tres grandes áreas; la decisión de inversión, financiamiento y administración de activos”.

Las dimensiones de los recursos económicos tienen corresponsabilidad con la economía y abarcan decisiones diarias que inciden en el flujo de caja y el desenvolvimiento de todas las actividades que se emprenden en la cotidianidad empresarial. La gestión financiera es fundamental para el desarrollo de las empresas, una adecuada administración de los recursos económicos incide en el desarrollo y expansión de las empresas hacia otros mercados que requieren de los productos o servicios que comercializan.

Coincidiendo con (García, 2010) hay varias actividades que resultan positivas en la gestión financiera, entre las acotaciones se realiza la coordinación financiera de todos los activos que permitan: Captar, obtener y aplicar los fondos o recursos necesarios que mejoren el manejo de los excedentes y que esto puedan invertirse en nuevas líneas de negocios. Con la optimización y la coordinación financiera de los créditos y todas aquellas cuentas por recuperar. Así mismo establecer la coordinación financiera de los inventarios de cada una de las empresas. Perfeccionar la conexión financiera de los bienes de la empresa que forman parte de la productividad tales como; maquinaria, planta, equipo y demás activos fijos que aportan al desarrollo de las actividades.

La relación de la productividad con la gestión financiera de las empresas, se especifica en la conceptualización “La gestión financiera, es un componente definitivo que el director financiero debe estar atento a responder a las siguientes interrogantes: ¿Cómo deben ser utilizados los fondos? ¿Qué tipo de rendimiento producirán? ¿Qué tipo de riesgo lleva implícito el uso de los fondos?”. (Macías B.F. & Martínez C., 2013), lo que evidencia la participación del recurso humano como parte activa de la administración de los recursos y es quien asume la responsabilidad de asignar los recursos en los planes u objetivos trazados, considerando el rendimiento que tendrán con la inversión, sin descuidar los riesgos que conlleva el uso de los fondos económico. Uno de los riesgos que conlleva en varias ocasiones que las empresas pierdan recursos están vinculados a los créditos no recuperados lo que desencadena una serie de acciones en la recaudación de los recursos.

1.1.3 Crisis económica del Ecuador y la morosidad en los pagos

La caída en el precio del petróleo ecuatoriano de \$ 100.00 a \$40.00 causo un desfase en la economía del país, lo que incidió en un desfase en el presupuesto general, por lo que el Gobierno Nacional asumió una serie de acciones que subsanen estos aspectos, de allí nacieron las ideas de implementar el Desarrollo de la Matriz Productiva, incentivando el desarrollo agrícola y otras áreas de emprendimiento, según los datos proporcionados por (Plan, 2016) “En el caso de la agricultura, el 2015 cierra con un crecimiento anual de 0,6%”, lo que indica que las políticas establecidas dieron resultados positivos en la economía del país.

Según los datos de (Plan, 2016) El país produce en la actualidad por lo menos 538 mil barriles por día, cifra que se estabilizó tras una caída sostenida de la producción nacional. Para 2016, se estima que se puedan sumar a la producción por lo menos 10 mil barriles más, provenientes de los pozos Ishpingo - Tambococha -Tiputini - ITT. En este año, las exportaciones de petróleo han

decaído en 59% con relación al mismo periodo de 2014, y analistas estiman que la tendencia se mantendrá en 2016 [...] Otro indicador importante es la balanza comercial. La apreciación del dólar obligó al Gobierno a imponer duras restricciones comerciales, cuyo propósito es prevenir la salida de divisas y que aumente el déficit comercial. Medidas como las salvaguardias se inscriben en esa política, que se estima se flexibilizará a partir del segundo semestre de 2016. (Plan, 2016).

Las medidas asumidas por el Gobierno buscan establecer parámetros que aporten al desarrollo de las líneas productivas y los diversos emprendimientos que son iniciativa para la contribución de inversiones, como forma de prever la caída de los empleos. Una reducción de fuentes de empleo producirá el aceleramiento de la crisis económica en el Ecuador lo que influirá en el crecimiento de la inflación y el aumento de precios en productos de primera necesidad.

De la crisis económica nacen los aspectos de morosidad en los pagos por créditos adquiridos, de acuerdo con (Financiera, 2016) “La morosidad hace referencia al incumplimiento de las obligaciones de pago. En el caso de los créditos concedidos por las entidades financieras, normalmente se expresa como cociente entre el importe de los créditos morosos y el total de préstamos concedidos”. En todo tipo de pequeñas, medianas y grandes empresas las cuentas no pagadas generan un problema de falta de liquidez financiera.

Continuando con (Financiera, 2016) La tasa de morosidad se define como: $Tasa\ de\ morosidad = \frac{Créditos\ impagados}{Total\ de\ créditos}$. Se pueden distinguir cuatro tipos de situaciones en los riesgos correspondientes a las operaciones financieras:

Tabla 1 Morosidad y los Riesgos

Riesgo normal	Aquellas operaciones para las que se disponga de evidencia objetiva y verificable que haga altamente probable la recuperación de todos los importes debidos.
Riesgo subestándar:	Aquellas operaciones que si bien no pueden ser consideradas como dudosas o fallidas, sí presentan ciertas debilidades que pueden suponer la asunción de pérdidas por parte de la entidad financiera mayores que las coberturas genéricas dotadas.
Riesgo dudoso	Son aquellas que presenten un retraso en el pago superior a 90 días (3 meses).
Riesgo fallido:	Son aquellas operaciones cuya recuperación se considera remota, por lo que procede darlas de baja del activo

Fuente: Tomado de (Financiera, 2016)
Elaborado por el autor

Los resultados en los estados financieros suelen llevar a cuentas cobradas, cuentas vencidas y cuentas por cobrar, lo que lleva en varias ocasiones a establecer el sistema de morosidad en los pagos, los mismos que son consecuencia de la insolvencia financiera que repercute en la parte económica de la empresa.

1.1.4 La participación de crédito y cobranzas en la gestión financiera

Las definiciones de crédito conceptualizan lo que abarca los compromisos del deudor con el acreedor y el compromiso que se genera por medio de compromisos de pagos que pueden ser: pagaré, cartas de compromiso, firmas de convenios personales, etc., lo que se busca es recibir el pago de lo adecuado.

Para (Zapata Sanchez, 2006) “Un sistema de crédito está compuesto por normas, principios, funciones y procesos para la lograr una eficiente y eficaz gestión de la obligación contraída por los clientes, todo esto dentro del marco de la administración financiera”. Si lo pagos no se realizan y se agotan los medios para que se cancelen las deudas interviene la parte legal, relacionándola con la obligación del deudor para cancelar al acreedor, convirtiéndose en una transacción en la que se confía en las garantías firmadas por las partes, esperando el cumplimiento de las obligaciones de los pagos con los respectivos intereses convenidos.

.Al respecto (Munch, 2010) “Corresponde al área de la empresa la cual tiene como principal competencia el analizar la capacidad de endeudamiento de los clientes, determinando el monto que la empresa puede conceder en crédito”, interviniendo directamente e equipo humano que maneja los créditos, revisando la cartera y posibilidad de pagos que tienen los clientes, a fin de evitar pérdidas en la inversión.

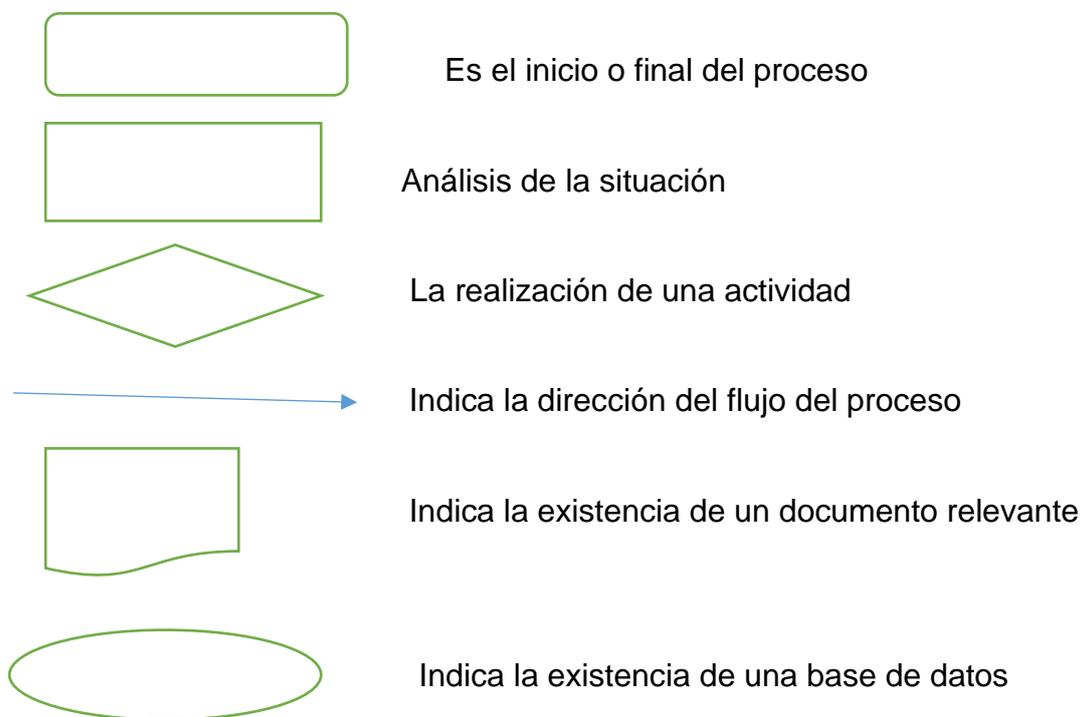
Las cuentas por cobrar o conocidas como deudas malas son aquellas según (Hargadón & Munera, 2015) “Cuando una compañía (o individuo) encuentra una cuenta por cobrar no puede cobrarse, esta cuenta particular no tiene ningún valor, por lo tanto no puede (contabilizarse) como un activo”. Lo que reflejan pérdidas para las empresas, a menos que cuentas con documentación que las respalde, pueden ser letras, pagarés y e consideran contables hasta que llegue el vencimiento de tales documentos.

1.1.5 Modelo de cobranzas: Manual de procedimientos

Establecer o implementar un modelo de procedimientos requiere de normar los pasos que permitan llevar a cabo las tareas de mejor manera.

De acuerdo con (Huerta & Rodríguez, 2014) “Siempre existe una mejor manera de realizar cualquier tarea y una vez que se encuentra, debe establecerse como el método a seguir. El hecho de que los métodos existentes en una organización para realizar tareas no se utilicen de manera uniforme es motivo de gran desperdicio de tiempo y esfuerzo. Los manuales de procedimientos son aquellos instrumentos de información en los que se consignan, en forma metódica, los pasos y las operaciones que deben seguirse para la realización de las funciones de una unidad administrativa.

El diagrama de flujo permite visualizar los pasos de mejor manera:



Fuente: Tomado de (Huerta & Rodríguez, 2014)

Elaborado por el autor

1.1.6 Procesos de recuperación de cartera

En la parte financiera la recuperación de cartera requiere mayor compromiso organizacional, para lo que deben establecerse los procesos para (Alcalde, 2012) “Procesos estratégicos están relacionados con la dirección. Se refieren a la política, estrategia, planes de mejora, etc., que consiguen armonizar los procesos operativos con los de apoyo”. Por lo tanto son gestiones que influyen en el cumplimiento ordenado de los procesos que se siguen para la consecución de las metas implementadas.

La recuperación de cartera requiere de procesos que apoyen las actividades, utilizando el flujograma que emita énfasis en los procesos para llevar a cabo los cobros. Los modelos de evaluación crediticia son un elemento fundamental cuando se tiene que decidir sobre dar un crédito a un cliente o no, ya que estos nos permiten obtener una medida del riesgo que conlleva otorgar una línea de crédito a un determinado cliente.

Para realizar una evaluación del riesgo crediticio asociado a un cliente, se debe tomar en cuenta el análisis de la información histórica y las características del cliente relacionadas con su comportamiento crediticio, ya que en base a esta información se determinará si el mencionado cliente califica o no para ser beneficiario del crédito.

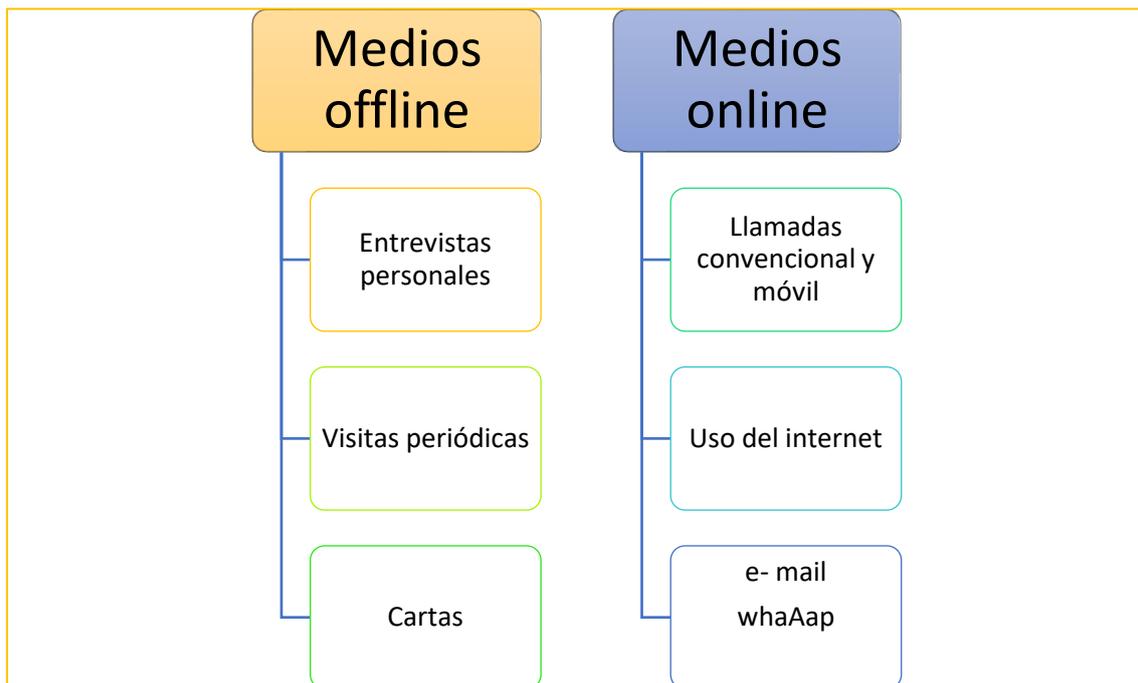
1.1.7 Uso de la tecnología en el proceso de recuperación de cartera

La comunicación es parte importante en la recuperación de cartera, de acuerdo con (Izurieta, Perina, & Asterton, 2011) “El desarrollo de los medios de comunicación ha roto los estancos y todo se conecta con todo. Ya no se puede ser eficiente dando saltos improvisados, se necesita de una estrategia”, lo que coincide con la forma de intervención de todos los medios para utilizarlos en la recuperación.

Las empresas hacen uso de todos los medios offline e incluso en los últimos años se ha utilizado medios electrónicos que apoyan a las gestiones de cobro de cartera por vencer y vencida

Figura 1

Utilización de los medios en el proceso de recuperación de cartera



Fuente: Tomado de (Financiera, 2016)
Elaborado por el autor

1.1.8 Desempeño en el sistema de cobranzas y la recuperación de cartera

En todo proceso implementado se consideran los parámetros del sistema de gestión que se establezca, considerando que se trabaja por resultados en el desempeño y con resultados verificables. Todos los logros evidencian que resuelven las situaciones y son eficaces y eficientes avanzan con propósitos específicos hacia la consecución de las metas. En cada uno de los procesos de cobranzas se establecen estructuras según el tipo de clientes.

Para (Huerta & Rodríguez, 2014) “Algunas empresas encuentran que es adecuado establecer una estructura de acuerdo con las necesidades y los problemas de los clientes. Este tipo de estructura facilita la aplicación de políticas especiales hacia cada tipo de cliente y ayuda a la concentración de los esfuerzos en satisfacer a todos ellos.

Todas las actividades que tengan relación con los clientes se identifican con el equipo humano y la atención al cliente para resolver las necesidades que tienen por satisfacer, en las que intervienen como negociador, y debe tener características que lo identifiquen.

En todo proceso de cobro los negociadores, deben tener las siguientes características: Anticipadores: Realizan un diagnóstico sobre los futuros escenarios alternativos, Estratégicos: Deben saber a dónde y cómo quieren llegar y en qué lugar ubicarse. Creativos: Deben generar alternativas novedosas, determinadas por la variedad de necesidades. Proactivos: No pueden permanecer esperando que las nuevas situaciones y necesidades los empujen a negociar. Tolerantes a la frustración. • Asertivos: La asertividad es una cualidad que nos permite ser afirmativos sin ser agresivos, y que nos mantiene dueños de la situación en forma natural y fácil. (Izurieta, Perina , & Asterton, 2011)

El autor (Susano, 2014) indica que en la negociación de la recuperación de cartera “Muchos logran una alta efectividad, no solo en sus metas de cobranza, sino fundamentalmente consiguen que los prestatarios cumplan oportunamente con su obligaciones”, por lo que el negociador o ejecutivo de cobranzas es el enlace que permite la recuperación de los valores adeudados siempre que actúe con mesura y asertividad en la comunicación y las acciones que asuma para negociar los pagos.

1.2 Marco Contextual

La empresa INTERCAM - El Oro es una empresa dedicada a la producción y comercialización de camarón que inició sus operaciones en el año 2008, tiempo en el cual se ha destacado por la seriedad y transparencia de sus operaciones, valores que la hacen gozar de la confianza de sus clientes, lo que ha permitido un crecimiento sostenido basado en los valores de respeto al medio ambiente, seriedad y responsabilidad social.

INTERCAM - El Oro nace ante la necesidad de proveer un servicio de compra de la producción de camarones a los pequeños y medianos productores de camarón, quienes anteriormente viajaban Guayaquil, lo que generaba pérdida de tiempo y dinero. Las picopalas actividades comerciales las tiene con grandes empresas procesadoras de camarón como lo son: EXPALSA, OMARSA, OCEAN FISH, etc., quienes abarcan la atención a grandes mercados internacionales como lo son Estados Unidos, España, Francia, Italia, etc. descuidando por completo el mercado local, debilidad que aprovecho INTERCAM - El Oro para dedica sus actividades de cultivo, compra y venta de camarón, el cual tiene excelentes niveles de aceptación en el mercado nacional de la Sierra y el Oriente ecuatoriano, en dichos lugares este producto puede alcanzar precios muy atractivos que se puede incrementar si este producto es sometido al proceso de descabezado, pelado y desvenado.

Actualmente cuenta con una planta procesadora de camarón que cubre el mercado local y nacional en presentaciones de paquetes de 1 libra, los mismos que son almacenados en un congelador para su correcto proceso de preservación para la venta. INTERCAM - El Oro, cuenta con un mercado cautivo y sus niveles de preferencia se representan en la calidad y buen peso del producto, lo que permite un crecimiento sostenido en el mercado competitivo del camarón con bases sólidas en el mercado ecuatoriano, con idea de expandir su mercado hacia las exportaciones a mercados estadounidenses, asiático y europeo.

1.3 Marco Conceptual

Calidad: “Es el conjunto de características y rasgos distintivos de un producto o servicio que influye en su capacidad de satisfacer necesidades manifiestas o latentes”. (Kotler, 2006)

Comercio: “Se entiende por comercio en sentido estricto la compra de mercancías o efectos para su reventa, hecha de modo habitual. (Ballvé, 2004)

Crédito: “Un sistema de crédito está compuesto por normas, principios, funciones y procesos para la lograr una eficiente y eficaz gestión de la obligación contraída por los clientes” (Zapata Sanchez, 2006)

Demanda: “Son deseos que se tienen de un determinado producto pero que están respaldados por una capacidad de pago. (Publicaciones Vértice, 2008)

Deudas malas: “Cuando una compañía (o individuo) encuentra una cuenta por cobrar no puede cobrarse, esta cuenta particular no tiene ningún valor, po lo tanto no puede (contabilizarse) como un activo” (Hargadón & Munera, 2015)

Estrategia Empresarial: “Un conjunto de acciones encaminadas a la consecución de una ventaja competitiva sostenible en el tiempo y defendible frente a la competencia, mediante la adecuación entre los recursos y capacidades de la empresa y el entorno en el cual opera, y a fin de satisfacer los objetivos de los múltiples grupos participantes en ella”. (Manuera, 2007)

FODA: “Una práctica habitual en los análisis de marketing es la plasmación conjunta del análisis del entorno y de la situación interna de la empresa. (Rodríguez, 2006)

Mercado: “En términos económicos generales el mercado designa aquel conjunto de personas y organizaciones que participan de alguna forma en la compra y venta de los bienes y servicios o en la utilización de los mismos (Kotler, 2005)

Recuperación de cartera: (Susano, 2014) “Muchos logran una alta efectividad, no solo en sus metas de cobranza, sino fundamentalmente consiguen que los prestatarios cumplan oportunamente con su obligaciones

1.4 Marco Legal

El marco legal que respalda la recuperación de cartera se estipula en el Código Civil, Título V de las obligaciones a plazo Art. 1510.- El plazo es la época que se fija para el cumplimiento de la obligación, y puede ser expreso o tácito. Es tácito el indispensable para cumplirla. No podrá el juez, sino en casos especiales que las leyes designen, señalar plazo para el cumplimiento de una obligación. Sólo podrá interpretar el concebido en términos vagos u oscuros, sobre cuya inteligencia y aplicación discuerden las partes.

Art. 1512.- el pago de la obligación no puede exigirse antes de expirar el plazo, si no es: 1. al deudor constituido en quiebra o que se halle en notoria insolvencia; y, 2. al deudor cuyas cauciones, por hecho o culpa suya, se han extinguido o han disminuido considerablemente de valor. Pero, en este caso, el deudor podrá reclamar el beneficio del plazo, renovando o mejorando las cauciones.

Art. 1513.- El deudor puede renunciar el plazo, a menos que el testador haya dispuesto, o las partes estipulado lo contrario, o que la anticipación del pago acarree al acreedor un perjuicio que por medio del plazo se propuso manifiestamente evitar, o cuando quiera hacerse el pago por consignación. en el contrato de mutuo a interés se observará lo dispuesto en el art. 2107.

De acuerdo con el Código Orgánico General de Procesos, Año II - N° 506 Quito, viernes 22 de mayo de 2015 expresa: Artículo 374.- Fórmula de pago. La fórmula de pago propuesta por parte de la o del ejecutado no suspende la ejecución y deberá incluir una garantía que asegure el cumplimiento de la obligación cuando sea a plazo, salvo que la o el ejecutante no lo requiera. Podrá también proponerse como fórmula de pago la dación de cualquier bien aceptado por la o el ejecutante.

1.5 Operacionalización De Variables

Tabla 2 Operacionalización de variables

Variables	Conceptualizaciones	Dimensiones	Indicadores	Items	Fuentes	Técnicas/Instrumentos
Independiente	Gestión Financiera	Administración	Importancia	¿Cuál es el número de clientes con saldos vencidos?	Departamento De Cobranzas	Encuesta
		Administración financiera	Morosidad y los riesgos	¿Qué documentos de créditos legalizados posee la empresa?	Departamento De Crédito	Entrevista
			Crédito y cobranzas	¿Qué características diferencia a un cliente en categorías?	Departamento De Crédito	Entrevista
Dependiente	Políticas De Recaudación De Cartera Te	Estado Económico De La Empresa	Cientes con saldo vencidos	¿Existe utilidad o pérdida en la empresa?	Departamento Financiero	Revisión Documental
			Documentos de crédito legalizados	¿Qué tipo de documentos legalizados utiliza?		
			Cientes por categorías (A, B, C)	Clasificación por el tipo de clientes		

Fuente: Investigación
Elaborado por el autor

CAPÍTULO II

Metodología

2.1 Diseño de la Investigación

La investigación enfoca un diseño que abarca:

Aspectos Explorativo que incluye la forma de abordar el tema en la aplicación del método Científico y por los objetivos que determinan causa y efecto.

Aspecto Explicativo de los procesos de recuperación de cartera por medio de un flujograma que expone la forma que asumen para seguir procedimientos que utiliza la empresa en el área de crédito y cobranza.

Aspecto No Experimental porque no hubo manipulación en las dos variables: Gestión financiera y recuperación de cartera.

2.2 Metodología aplicada

Los métodos utilizados fueron:

El Método Deductivo se lo evidenció en el proceso de investigación de lo particular de la gestión financiera y administración, dirigidos hacia la parte Inductiva se la recuperación de cartera, específicamente en la empresa INTERCAM – EL ORO.

El método Analítico se implementó en la recolección de los datos para la encuesta que fueron ingresados al programa Excel y se logró un análisis de las respuestas para luego realizar una Síntesis en las conclusiones.

2.3 Tipo de Investigación

El tipo de investigación utilizada fue Descriptiva, al utilizar los procesos que se expusieron paso a paso para la realización del proyecto con la utilización de la investigación cuantitativa de mercado.

Investigación Cuantitativa: Es parte de la investigación de mercado, para (Ánzola, 2014) “Es el medio o proceso de recopilar, registrar y analizar datos sobre el mercado específico al cual la empresa ofrece sus productos”.

2.4 Técnicas e Instrumentos de Investigación

Los recursos que utilizamos en la investigación nos permiten registrar y obtener la información de interés para el desarrollo de la propuesta. Entre los instrumentos que utilizamos tenemos:

2.4.1 Técnica de la Encuesta:

Para la investigación se utilizó la técnica de la encuesta, elaborando un cuestionario que permitió recopilar los datos en la población representativa del estudio. Se utilizaron las preguntas escritas e impresas, las mismas que se entregaron a los encuestados seleccionados y fueron contestadas por escrito. Las encuestas se aplicaron a los clientes de la empresa y el personal administrativo relacionado con la administración financiera.

De acuerdo con (Ánzola, 2014) “La encuesta es la forma de recopilar la información por medio de cuestionarios”

2.4.2 Segmentación de Mercado

Para la aplicación de la encuesta se consideró que sea factible de acuerdo a los siguientes parámetros:

a) Demográfica:

Grupo Objetivo:

Edad: Mayores de 18 años

Sexo: Hombre y Mujer

Que sean clientes de la empresa

b) Geográfica

Región: Costa

Ciudad: Machala

2.4.3 Recolección de la Información

Una vez estructurada la guía de encuestas se realizaron al grupo objetivo seleccionado con la finalidad de recopilar la información para obtener los datos necesarios de la investigación.

2.5 Población y Muestra

La investigación seleccionó a la población, escogiendo un muestreo probabilístico estratificado por considerar todos los clientes que tienen cartera vencida en la empresa INTERCAM. Para el estudio **Cuantitativo**, se seleccionó todos los clientes con inconvenientes (deudores)

2.5.1 Tamaño de la muestra

El tamaño de la muestra permitió seleccionar el número de encuestados, en total fueron 30 clientes y las 2 personas que pertenecen al área administrativa de la empresa investigada.

2.6 Análisis de los resultados de los instrumentos aplicados

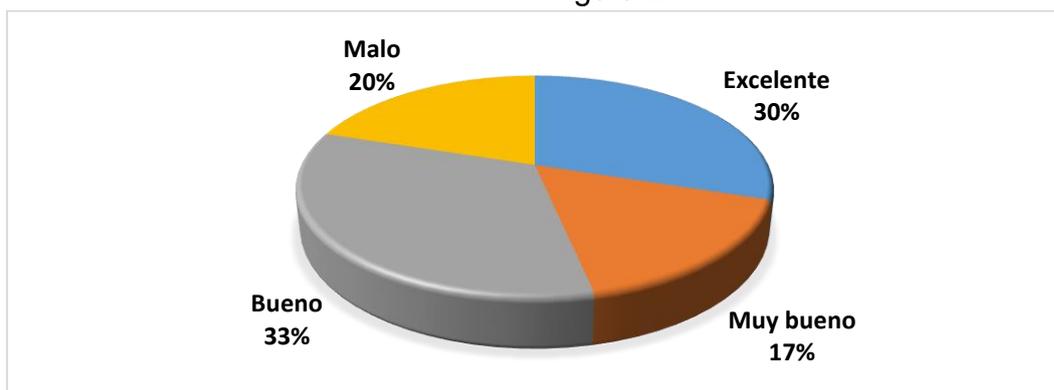
1) Según su criterio, ¿El sistema de cobro de la empresa INTERCAM es?

Tabla 3

Características	Frecuencia	Porcentaje
Excelente	9	30%
Muy bueno	5	17%
Bueno	10	33%
Malo	6	20%
Total	30	100%

Fuente: Clientes
Elaborado por el autor

Figura 2



Fuente: Clientes
Elaborado por el autor

Comentario: De los treinta CLIENTES encuestados, 30% indicaron que el sistema de cobro es excelente, 17%) mencionaron que es muy bueno, 33%) expresaron que es regular 20% dijeron que es malo.

Conclusión: Se consideraron 53%, es decir más de la mitad de las opiniones por asumir que los clientes indican que se deben mejorar las políticas de cobro.

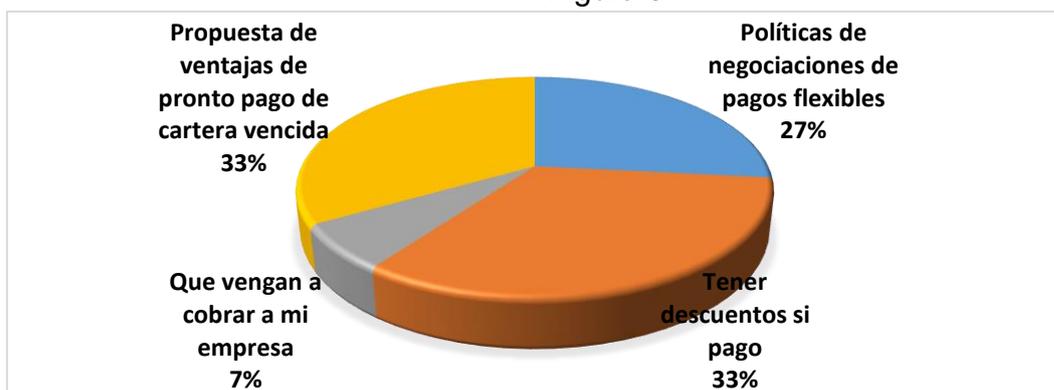
2) ¿Qué requiere de la empresa para pagar su cartera vencida?

Tabla 4

Características	Frecuencia	Porcentaje
Políticas de negociaciones de pagos flexibles	8	27%
Tener descuentos si pago	10	33%
Que vengan a cobrar a mi empresa	2	7%
Propuesta de ventajas de pronto pago de cartera vencida	10	33%
Total	30	100%

Fuente: Clientes
Elaborado por el autor

Figura 3



Fuente: Clientes
Elaborado por el autor

Comentario: De los treinta CLIENTES encuestados, 27% expusieron que les gustaría tener políticas de negociaciones de pagos flexibles, 33% mencionaron que es muy bueno tener descuento en los pagos, 7%) expresaron que vengan a cobrar a mi empresa, 33% dijeron que les presenten una propuesta de ventajas de pronto pago de cartera vencida. **Conclusión:** Se consideraron las 50%, en la dijeron que requieren de políticas con descuentos y ventajas por el pronto pago de la cartera vencida que los incentive a considerar los pagos pendientes.

3) ¿Cuándo usted se retrasa en sus pagos, que medidas espera de la empresa?

Tabla 5

Características	Frecuencia	Porcentaje
Contacto telefónico con propuesta para cancelar	9	30%
Contacto personal con alguna solución viable al pago	11	37%
Traer una planilla de pagos flexibles	10	33%
Total	30	100%

Fuente: Clientes
Elaborado por el autor

Figura 4



Fuente: Clientes
Elaborado por el autor

Comentario: De los treinta CLIENTES encuestados, 30% indicaron que esperan el contacto telefónico con propuesta para cancelar, 37%) mencionaron que es el contacto personal con alguna solución viable al pago, 33%) expresaron que es buena traer una planilla de pagos flexibles. **Conclusión:** Se consideraron las respuestas de pagos flexibles y solución viable para el pago de cartera vencida.

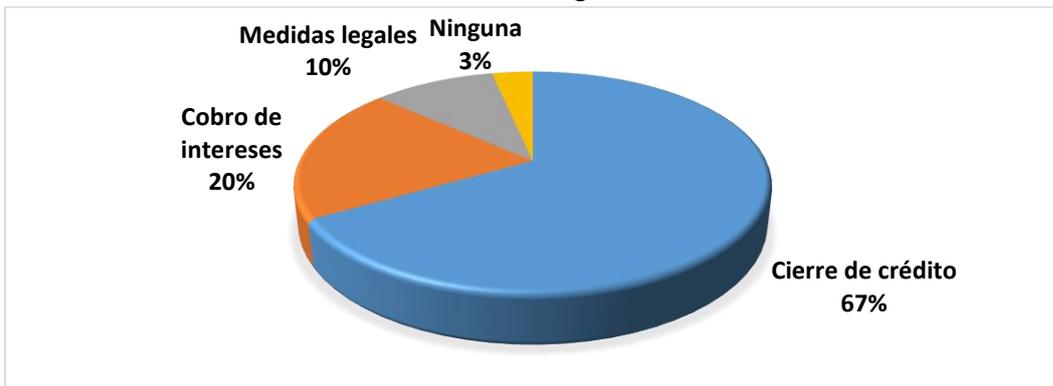
4) ¿Qué medidas adoptadas por la empresa ante los casos de mora de clientes le parecen más eficaces en el cobro de cartera vencida?

Tabla 6

Características	Frecuencia	Porcentaje
Cierre de crédito	20	30%
Cobro de intereses	6	17%
Medidas legales	3	33%
Ninguna	1	20%
Total	30	100%

Fuente: Clientes
Elaborado por el autor

Figura 5



Fuente: Clientes
Elaborado por el autor

Comentario: De los treinta CLIENTES encuestados, 67% concluyeron que una de las medidas más eficaces es el cierre de crédito, 20% mencionaron que es el cobro de intereses, 10%) expresaron que medidas legales, 3% dijeron que ninguna. **Conclusión:** Se consideraron el 67%, lo más preocupante para ellos es el cierre del crédito porque les quita la posibilidad de comercializar los productos.

5) Según su criterio, ¿Cuáles son las desventajas del sistema de cobro de INTERCAM?

Tabla 7

Características	Frecuencia	Porcentaje
Poca insistencia en el cobro	4	37%
Débil seguimiento en el cobro	6	20%
Escasas políticas flexibles para el pago	9	13%
Inexistente programa de pago de cartera vencida, con plazos y descuentos	11	30%
Total	30	100%

Fuente: Clientes
Elaborado por el autor

Figura 6



Fuente: Clientes
Elaborado por el autor

Comentario: Los 30 informantes consideraron que las desventajas es la poca insistencia en el cobro 13%, mientras que el 37% manifestaron que es el inexistente programa de pago de cartera vencida que contenga pagos y descuentos, un 30% expusieron que hay escasas políticas de pago y el 13% indicaron que hay poca insistencia en el cobro. **Conclusión:** Se consideraron el 37%, en que se debe elaborar un programa de pago de cartera vencida con plazos y descuentos.

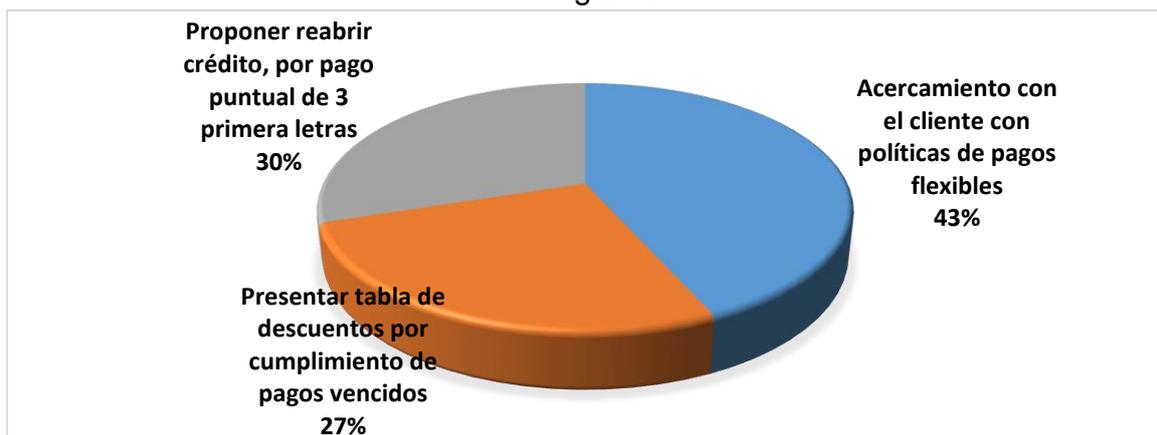
6) ¿Qué recomendaría usted para mejorar el proceso de cobranza de la empresa?

Tabla 8

Características	Frecuencia	Porcentaje
Acercamiento con el cliente con políticas de pagos flexibles	13	43%
Presentar tabla de descuentos por cumplimiento de pagos vencidos	8	27%
Proponer reabrir crédito, por pago puntual de 3 primera letras	9	30%
Total	30	100%

Fuente: Clientes
Elaborado por el autor

Figura 7



Fuente: Clientes
Elaborado por el autor

Comentario: De los treinta CLIENTES encuestados, 43% indicaron es bueno un acercamiento con pagos flexible, 27%) mencionaron que tener una tabla con descuentos por cumplimiento de pagos vencidos, 30%) expresaron que se debe proponer por el pago de cartera vencida reabrir el crédito.
Conclusión: Se consideraron que en todas las respuestas hay la predisposición al pago siempre que le dé alguna ventaja en el cambio.

2.7 ENCUESTA APLICADA AL DEPARTAMENTO DE COBRANZAS

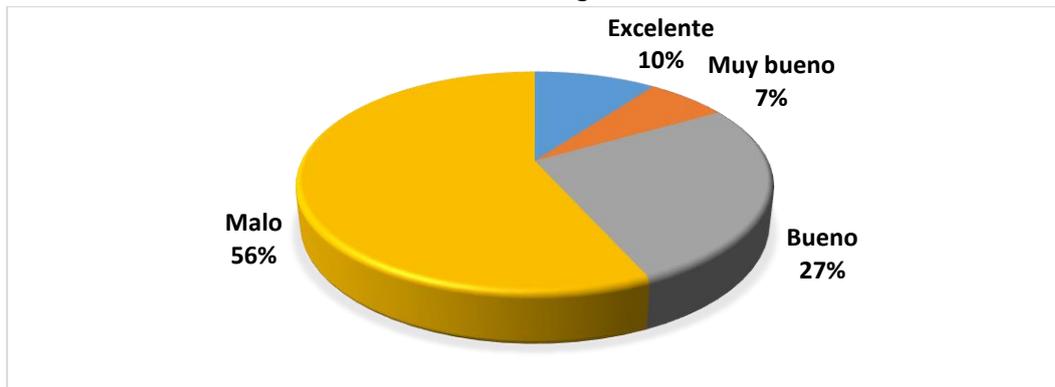
7) Según su criterio, ¿el comportamiento de los clientes en lo relacionado a la cancelación de deudas es?

Tabla 9

Características	Frecuencia	Porcentaje
Excelente	3	10%
Muy bueno	2	7%
Bueno	8	27%
Malo	17	56%
Total	30	100%

Fuente: Clientes
Elaborado por el autor

Figura 8



Fuente: Clientes
Elaborado por el autor

Comentario: De las dos personas encuestadas indicaron que el 10% tiene un excelente comportamiento en los pagos, son puntuales, 7% mencionaron que es muy bueno, 27%) expresaron que es bueno, 56% dijeron que malo.

Conclusión: Se consideraron el 56% de los clientes deudores tienen un mal comportamiento, no pagan, se atrasan, no son responsable en asumir los pagos con seriedad.

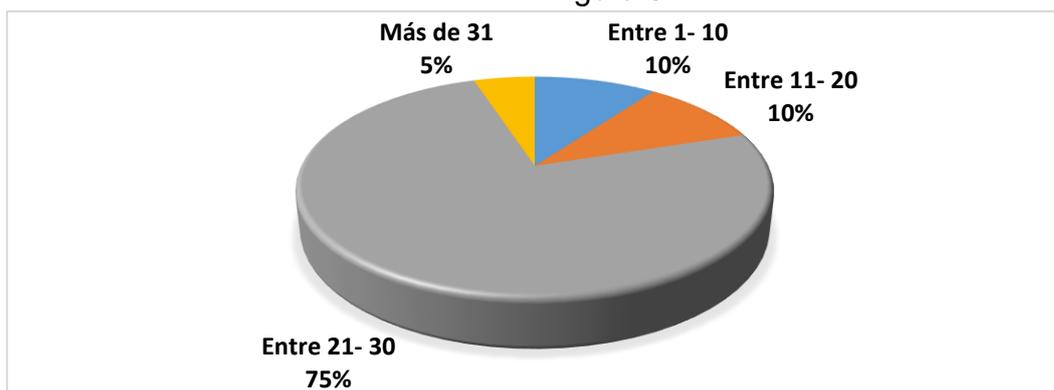
8) ¿Cuántos clientes tienen mayores inconvenientes con los retrasos en los pagos?

Tabla 10

Características	Frecuencia	Porcentaje
Entre 1- 10	4	30%
Entre 11- 20	4	17%
Entre 21- 30	30	33%
Más de 31	2	20%
Total	40	100%

Fuente: Clientes
Elaborado por el autor

Figura 9



Fuente: Clientes
Elaborado por el autor

Comentario: De los ejecutivos encuestados se dedujo la muestra para realizar la encuesta a los clientes. Los informantes indicaron que en 1-5 tienen inconveniente con los pagos, 11 y 20 con un 10%, entre 21 – 30 son los que mayormente presentan inconveniente llegando al 75%, más de 31 con un 5%.

Conclusión: Se consideraron que entre 21 – 30 son los clientes que mayormente tienen inconvenientes en los pagos y que generan la cartera vencida.

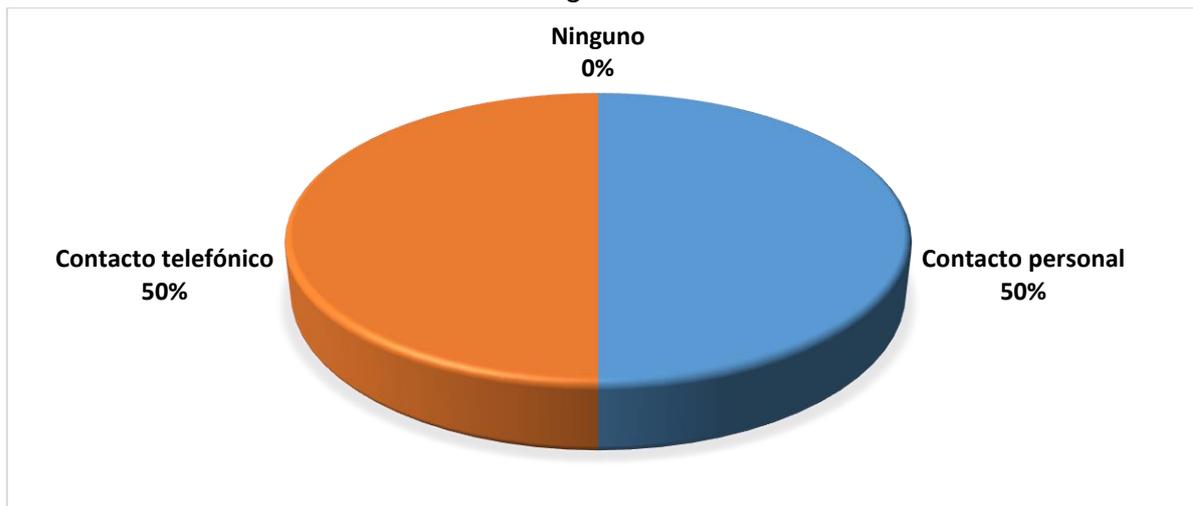
9) ¿Cuándo un cliente se retrasa por muchos días en sus pagos, que medidas adoptan?

Tabla 11

Características	Frecuencia	Porcentaje
Contacto personal	2	50%
Contacto telefónico	2	50%
Ninguno	0	33%
Total	4	100%

Fuente: Clientes
Elaborado por el autor

Figura 10



Fuente: Clientes
Elaborado por el autor

Comentario: De los ejecutivos encuestados, 50% de sus respuestas fueron homogéneas que se utilizan dos formas: el contacto personal, y el otro 50% mencionaron que el contacto telefónico. **Conclusión:** Se consideraron ambas respuestas como punto a las formas más utilizadas en la recuperación de la cartera vencida.

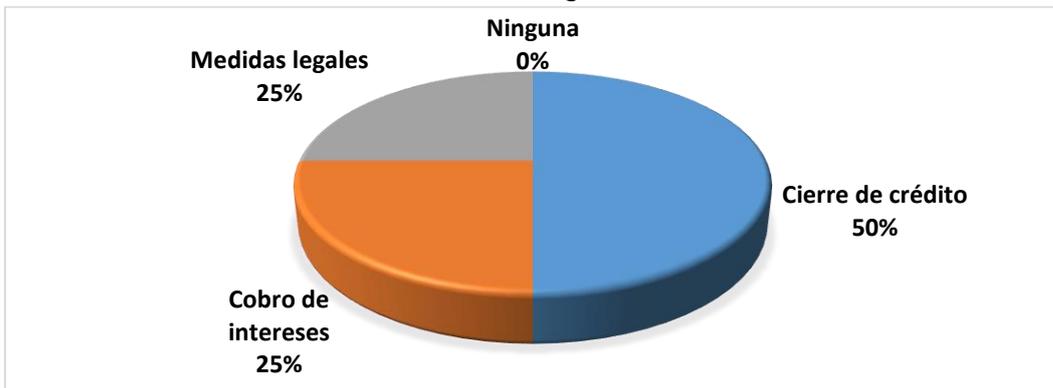
10) ¿Qué medidas se adoptan en la empresa ante los casos de mora de clientes?

Tabla 12

Características	Frecuencia	Porcentaje
Cierre de crédito	2	50%
Cobro de intereses	1	25%
Medidas legales	1	25%
Ninguna	0	0%
Total	4	100%

Fuente: Clientes
Elaborado por el autor

Figura 11



Fuente: Clientes
Elaborado por el autor

Comentario: De los ejecutivos encuestados, indicaron que en 50% se asume el cierre del crédito, 25% mencionaron que es el cobro de intereses, 25%) expresaron que se asumen medidas legales. **Conclusión:** Se consideraron el cierre de crédito es la medida que mayormente asumen cuando hay cartera vencida.

CAPÍTULO III

LA PROPUESTA

3.1 Título de la propuesta

Políticas de recuperación de cartera vencida para el fortalecimiento de la gestión financiera en la empresa INTERCAM – EL ORO, en el año 2017.

3.2 Antecedentes

La empresa INTERCAM – EL ORO, es una comercializadora de camarón, que compra a un gran número de pequeñas y medianas camaroneras. El mercado cautivo lo mantiene por estrategias de compra del producto, apoyando con alimentos y dinero en efectivo, generando un compromiso de venta del producto. Sin embargo, en los tres últimos años se ha evidenciado que de su nómina de clientes mantienen deudas y cartera vencida, reflejada en los estados de cuenta desde el año 2013 – 2014 – 2015.

CARTERA VENCIDA

Año	Cuentas por cobrar
2013	186.591,73
2014	129.842,85
2015	90.318,15
TOTAL	406.753.73

Fuente: Empresa INTERCAM - EL ORO
Elaborado por el autor

3.3 Objetivos de la propuesta

Entre los objetivos de la propuesta:

Diseñar políticas de recuperación de cartera vencida que permitan el mejoramiento de la gestión financiera en la empresa INTERCAM – EL ORO.

Utilizar el flujograma para representar los procesos de recuperación de cartera vencida.

3.4 Misión

Somos una empresa dedicada a la distribución y venta de productos del mar, comprometidos con la seriedad en nuestros negocios, conjugando talento y experiencia que nos permite brindar servicios eficientes y de calidad a nuestros clientes. Nuestro éxito se construye sobre cimientos de valores compartidos de calidad, honestidad, confianza, responsabilidad ambiental y solidez financiera.

3.5 Visión

Nuestra visión es ser la empresa líder en ventas y distribución de productos marinos a nivel nacional y un referente a nivel internacional. Líderes por la calidad de nuestros servicios, por la responsabilidad de nuestros servicios, por la responsabilidad con nuestro entorno y por nuestros valores compartidos.

3.5 Justificación

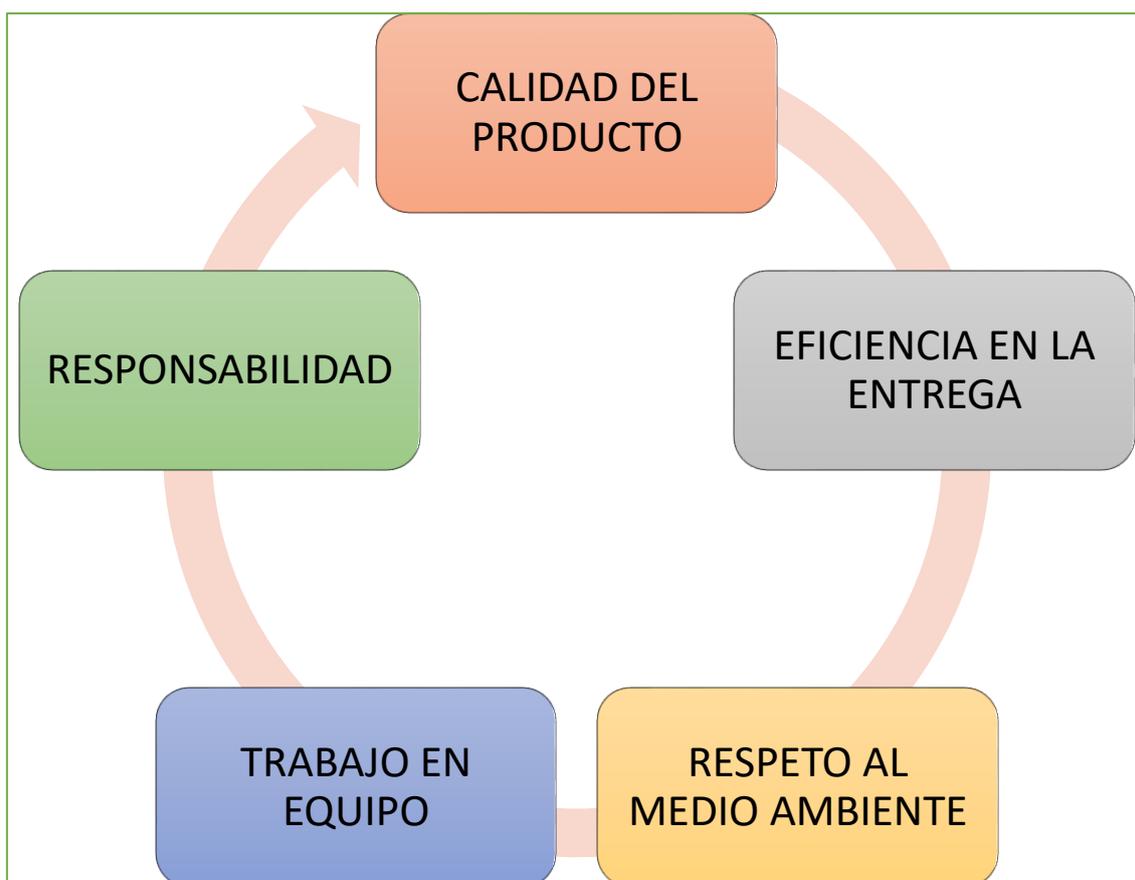
La propuesta se justifica por los resultados esperados en la implementación, la misma que permitirá obtener buenos márgenes de rentabilidad en base a una reducción máxima de la cartera vencida, aplicando los procesos diseñados para generar la posibilidad de expandirse en el mercado nacional e internacional.

En la parte práctica esta propuesta puede servir para que pequeñas, medianas o grandes empresas apliquen el diseño de recuperación de cartera vencida. La empresa investigada no cuenta con área dedicada a la recuperación de créditos y cobranzas, ha contratado una empresa externa a la que paga un 5% por cada cartera recuperada, en la cual solo se realizan llamadas telefónicas o visitas personales.

3.6 Valores Corporativos de la empresa INTERCAM - EL ORO

Los valores se relacionan entre sí con la misión y visión de la empresa:

Figura 12
Valores Corporativos



Fuente: Empresa INTERCAM - EL ORO
Elaborado por el autor

3.7 Desarrollo y exposición del FODA

Las fortalezas son los puntos positivos de la empresa, cabizbaja a las oportunidades que genera el mercado. Las debilidades son los aspectos que afectan la imagen de la empresa y las amenazas es lo externo que perjudica a la organización.

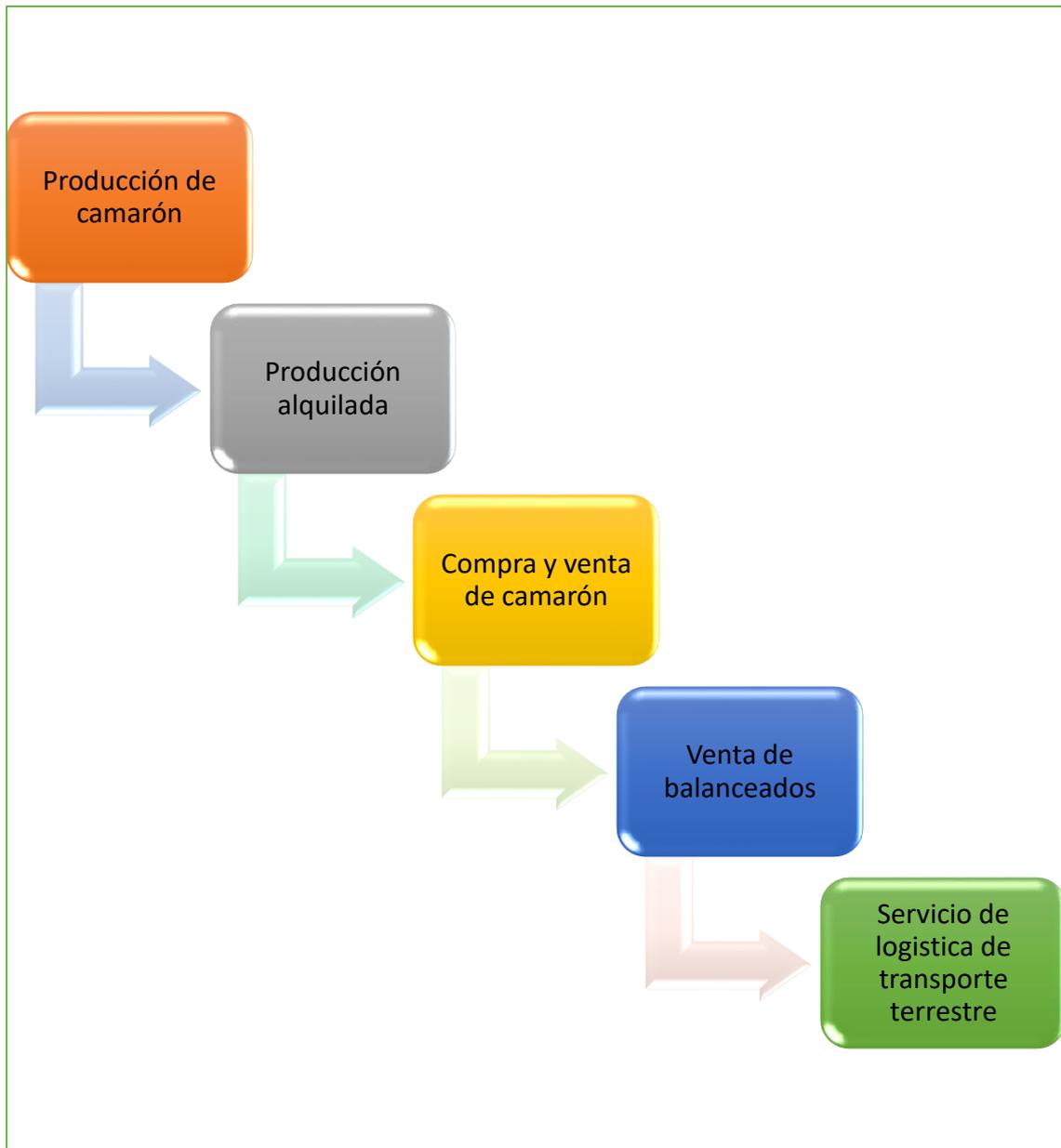
Figura 13
FODA



Fuente: Empresa INTERCAM - EL ORO
Elaborado por el autor

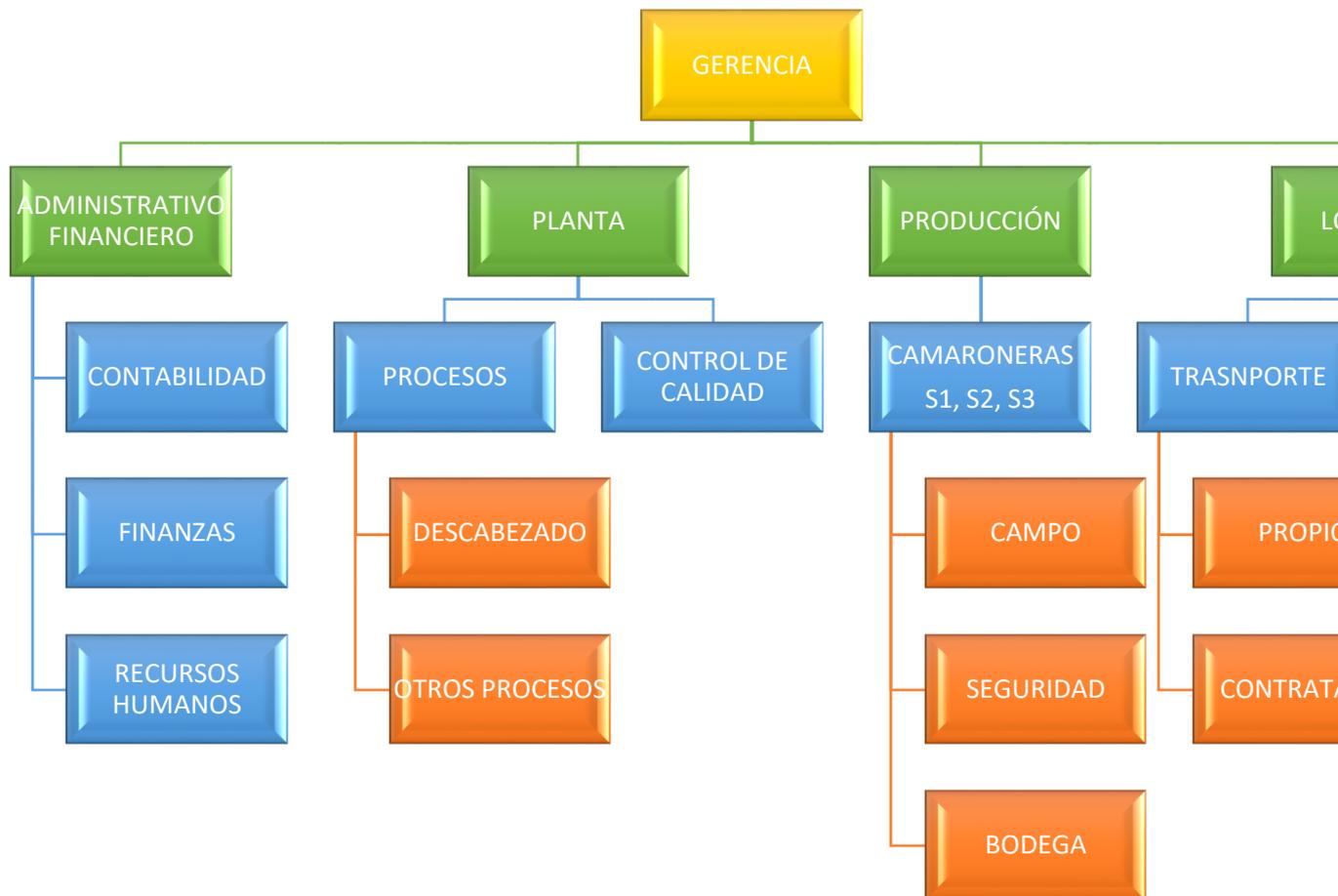
3.8 Líneas de negocios

Figura 14
Unidades Estratégicas de la línea de Negocios UEN



Fuente: Empresa INTERCAM - EL ORO
Elaborado por el autor

3.9 Organigrama Organizacional de la empresa INTECAM – EL ORO



Fuente: Empresa INTERCAM - EL ORO
Elaborado por el autor

Las siguientes son las funciones de personal que labora en la empresa:

Junta General de Socios:

- Delinear las políticas de la empresa.
- Resolver sobre los incrementos de capital.

Presidente Ejecutivo:

- Representante de la empresa ante clientes VIP

Gerente General:

- Representar judicial y extrajudicialmente a la empresa.
- Responsable del manejo Financiero de la empresa.
- Planeación, organización, dirección, control y toma de decisiones.
- Negociación de compras.
- Innovar y crear mejores procedimientos.
- Desarrollar estrategias de marketing y publicidad.

Gerente Comercial y Administrativo:

- Responsable del manejo de las ventas, clientes medianos y de cobertura.
- Responsable del manejo del personal de planta, comercial y administrativo.
- Planeación, control y seguimiento de las estrategias comerciales trazadas.
- Responsable de la producción.
- Coordinación de Producción en conjunto con Gerente General.
- Manejo de la producción.
- Elaboración de requerimientos de materiales y recursos.
- Muestreos Campañas promocionales para aumento de cifras en ventas.

Contadora:

- Responsable de la parte contable y tributaria.
- Coordinación de pagos a proveedores.

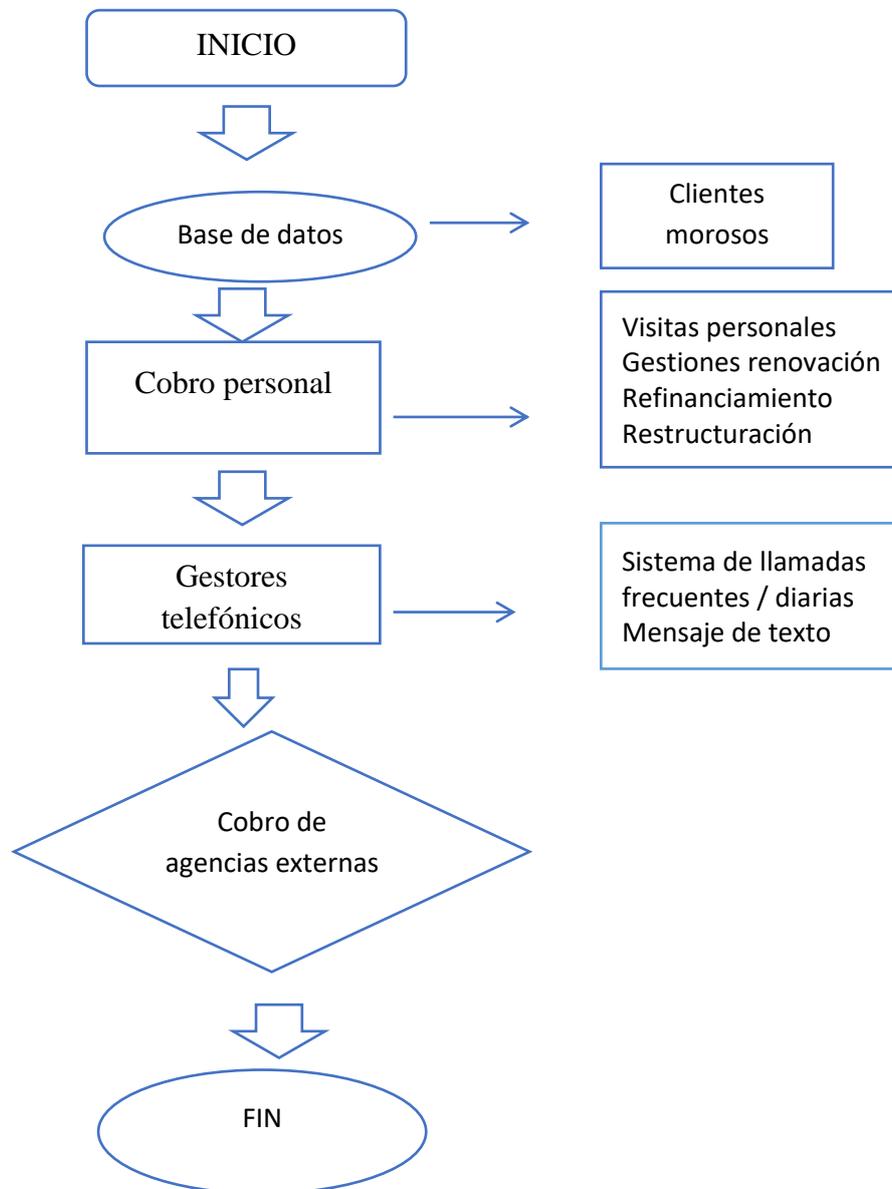
3.10 Descripción de la propuesta

La propuesta contiene:

Nombre de la empresa	INTERCAM – EL ORO	
Logotipo		
Responsable:	Sr. Joffre Romero Gálvez	
Alcance	Desde: Cartera vencida Hasta: Recuperación de la cartera	
Proceso Pague ahora, pague ya	Políticas de recuperación de cartera	Fecha inicio: 16/10/2016 Fecha final: 16/ 12/ 2016
Proceso 1	Sub – proceso	Gestión para el cobro
Cobro personal	Gestiones de contacto directo con el deudor	Finiquito Descuento sobre monto total
Comunicaciones	Envío automatizado de comunicaciones	Presión de pago Comunicación con alternativa de pago: Financiamiento sin intereses
Uso de las comunicación online Gestores telefónicos	Mensajes SMS WhatsAap	Recordatorio con mensaje: en dos meses pasa a pagos extrajudicial
Pagos segmentando al cliente	Cliente A Cliente B Cliente C Cliente D	Llamadas con descuento sobre monto total Refinanciamiento Renovación con compromiso de pago Reestructuración No pago de intereses
Monitoreo llamadas personalizadas	Generar compromiso de pago	Firma de convenios a pagar
Agencias de cobro	Pagos por gestión de cobro	Asignación de clientes claves
Capacitación	Tema: Técnicas de recuperación de cartera	Maximizar cobros

Fuente: Investigación
Elaborado por el autor

3.11 Detalle del flujograma de recuperación de cartera vencida



3.12 Requisitos de los gestores de telefónicos

Tabla 13 Perfil y funciones del Gestor Telefónico

DESCRIPCIÓN Y VALORACIÓN DE PUESTOS					
IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO					APROBACIONES
PUESTO		Gestor telefónico			
Valoración del Puesto	CODIFICACIÓN:	Gestor telefónico			
MISION DEL PUESTO					
Llamar constantemente a los clientes por el proceso del cobro					
PERFIL DE COMPETENCIAS					
Exigencia académica		Estudios superiores en administración. Ventas o afines			
Experiencia (años):		De 1 a 2 años como gestor telefónico			
Capacitación:		Poder de persuasión y comunicación Conocimiento del trato a los clientes			
FACILIDAD DE PALABRA Y PODER DE CONVENCIMIENTO					
PAQUETES INFORMATICOS					
	Nombres: Microsoft Office	Avanzado:	Intermedio:	100%	Básico:
Importante: SABER ESCUCHAR, ARMONIZAR CONVESACIÓN, PONERSE EN LUGAR DEL CLIENTE, EMPATÍA, DAR SOLUCIÓN A LA PROPUESTA DE PAGO					
COMPETENCIAS: COMUNICATIVO.					
RESPONSABLE: ÁREA ADMINISTRATIVA					
CALIFICACIÓN:					

Conclusiones

El presente trabajo investigativo se concluye de acuerdo a todos los objetivos planteados:

En primer lugar se concluyó que los elementos teóricos que se vinculan a las políticas de recaudación de valores con la gestión financiera, permitieron elaborar la propuesta de establecer políticas para la recuperación de cartera vencida.

Entre los métodos y técnicas utilizados se partió desde el aspecto deductivo de la gestión financiera hasta lo inductivo de la recuperación de cartera. En la parte metodológica se aplicó el método Analítico - sintético en el desarrollo de las encuestas con un cuestionario aplicado en forma personal que permitió concluir lo importante que es para los clientes contar con soluciones a los problemas de cartera vencida.

Dentro de la investigación se determinó que la empresa INTERCAM – EL ORO, no cuenta con políticas de recaudación de valores y la gestión financiera clara y concisa, evidenciándose en la poca recuperación de cartera vencida.

Como conclusión final se establecieron los elementos de la gestión de políticas de recaudación de valores que incidirán en el fortalecimiento en la gestión financiera. Así mismo se consideró la elaboración de una propuesta que incluya políticas para recuperar la cartera vencida.

Recomendaciones

Entre las recomendaciones se resaltan:

Implementar políticas para la recuperación de cartera vencida con procesos y subprocesos que beneficien la gestión financiera de la empresa INTERCAM – EL ORO.

Considerar las conclusiones de la investigación, con la aplicación de encuestas para asumir decisiones de las posibles soluciones en la recuperación de cartera.

Acoger el desarrollo de la propuesta en la que se establecen las políticas de recaudación de valores y la gestión financiera en forma clara y concisa con la finalidad de aportar a la recuperación de cartera.

Considera la recomendación de contratar un gestor telefónico que actúen con puente de recuperación de los recursos, valorizando los aspectos y requisitos que debe tener para asumir el cargo.

Propuesta de políticas de recuperación de cartera vencida para el fortalecimiento de la gestión financiera en la Empresa INTERCAM en el año 2017

Bibliografía

- Alcalde, P. (2012). *Calidad*. Barcelona: Parainfo.
- Ánzola, S. (2014). *Administración de pequeñas empresas*. México: MacGraw Hill.
- Arce Chíncaro, E., & Mejía Puente, M. (2011). Aplicación de un modelo de evaluación crediticia para reducir el riesgo en la cartera de clientes de una. *Industrial Data*, vol. 14, núm. 2,
- Dextre Flores, J. C. (2012). ¿Control de gestión o gestión de control? *Contabilidad y Negocios*, vol. 7, núm. 14, 69-80.
- Financiera, E. (18 de Octubre de 2016). Obtenido de http://www.edufinet.com/index.php?option=com_content&task=view&id=1727&Item
- García, A. (2010). *Administración Financiera*. España: Creative commono.
- Hargadón, B., & Munera, A. (2015). *Principios de Contabilidad*. Colombia: Ediciones Norma.
- Hernández de Alba Álvarez, N., Espinosa Chongo, D., & Salazar Pérez, Y. (2014). La teoría de la gestión financiera operativa desde la perspectiva marxista. *Economía y Desarrollo*, vol. 151, núm. 1, 161-173.
- Huerta, J. J., & Rodríguez, G. (2014). *Desarrollo de habilidades directivas*. México: Pearson Educación.
- Izurieta, R., Perina, R., & Asterton, C. (2011). *Estrategia de comunicación para gobierno*. Buenos Aires: La Crujía.
- Macías B.F., J. G., & Martínez C., H. R. (2013). Productividad en la gestión financiera de las empresas del sector aluminio. *Orbis. Revista Científica Ciencias Humanas*, vol. 9, núm.
- Munch, L. (2010). *Administración*. Mexico: Pearson.
- Plan. (19 de octubre de 2016). Obtenido de <http://www.planv.com.ec/historias/politica/economia-un-fin-ano-dificil-y-escenarios-del-2016>: <http://www.planv.com.ec/historias/politica/economia-un-fin-ano-dificil-y-escenarios-del-2016>
- Serbulo, Andrade. (2010). *Administración*. Guayaquil: Norma.
- Susano, A. (2014). *Estrategia de la recuperación de la cartera de créditos*. Lima - Perú: SRL.
- Verona Martel, M. C. (2011). Gestión financiera. *REVISTA INNOVAR JOURNAL*, VOL. 21, NÚM 40,
- Zapata Sanchez, P. (2006). *Contabilidad General*. Mc Graw Hill.

Anexos

Anexo A

JOFFRE ROMERO GALVEZ

BALANCE GENERAL

AL 31 DE DICIEMBRE 2015

ACTIVOS

CORRIENTE: 73.622,44

Disponible 28.664,31

Caja-Banco 9.554,77

Cuentas por Cobrar Cias y
Otros 9.554,77

Cuentas por Cobrar
Empleados 9.554,77

Impuestos Anticipados 44.958,13

Retención 1% En la Fuente 44.958,13

NO CORRIENTE 147.521,90

Fijo No Depreciable 101.208,00

Terreno 101.208,00

Fijo Depreciable 83.031,02

Muebles y Enseres 2.278,00

Maquinaria Equipo e
Instalaciones 9.615,10

Equipo de Computación 4.233,03

Vehículo 65.184,89

Otros Equipos 1.720,00

(-Depreciación Acumulada) 36.717,12

TOTAL ACTIVO 221.144,34

PASIVOS =====

CORRIENTE: 35.408,11

Retenciones por Pagar 4.605,59

IESS por Pagar 728,85

15% Participación Trabajadores Pagar 13.442,86

Impuesto Renta Pagar 11.686,06

Proveedores por Pagar 4.944,75

NO CORRIENTE 189.669,89

Deudas Sistema Financiero 189.669,89

Propuesta de políticas de recuperación de cartera vencida para el fortalecimiento de la gestión financiera en la Empresa INTERCAM en el año 2017

TOTAL PASIVOS	225.078,00
PATRIMONIO:	- 3.933,66
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	221.144,34
	=====

Sr. Joffre Romero Galvez
GERENTE PROPIETARIO
 CI.0702664194

Ing. Javier Correa Valarezo
CONTADOR
 Ruc: 0702934332001
 Reg.Prof: 27711

JOFFRE ROMERO GALVEZ
ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS
DEL 01 DE ENERO AL 31 DICIEMBRE 2015

INGRESOS OPERACIONALES:

VENTAS TARIFA 12%		1.288,00
VENTAS TARIFA 0%		4.500.534,81
VENTAS DE CAMARON 0%	3.676.738,53	
VENTA DE BALANCEADO	664.339,37	
SERVICIO TRANSPORTE 0%	159.456,91	
		<hr/>

TOTAL INGRESOS: 4.501.822,81

COSTO DE PRODUCCION:

COMPRA DE CAMARON		3.081.071,82
COMPRA LARVA		45.679,01
COMPRA DE BALANCEADO		868.251,28
		<hr/>
TOTAL COSTO DE PRODUCCION		3.995.002,11

OTROS EGRESOS

		335.605,88
Mantenimiento y Reparaciones		14.522,01
Combustibles y Lubricantes		4.981,60
Suministro Materiales y Repuestos		164.979,88
Transporte		55.356,78
Depreciación No Acelerada		9.378,00
Otros Servicios		57.020,15
Otros Bienes		29.367,46
		<hr/>

Propuesta de políticas de recuperación de cartera vencida para el fortalecimiento de la gestión financiera en la Empresa INTERCAM en el año 2017

GASTOS ADMINISTRATIVOS	-	81.595,73
Sueldos y Salarios	55.849,60	
Beneficio Sociales	7.655,31	
Aporte a la Seguridad Social	6.785,73	
Fondo de Rserva	3.113,41	
Honorarios Profesionales	5.618,18	
Seguros y Reaseguros	2.573,50	
TOTAL OTROS EGRESOS		<u>417.201,61</u>
UTILIDAD OPERACIONAL		89.619,09
15 % Participación Trabajadores		<u>13.442,86</u>
Utilidad después Participación Trabajador		76.176,23
Impuesto Renta Causado		11.686,06
		=====

Sr. Joffre Romero Galvez
GERENTE PROPIETARIO
CI.0702664194

Ing. Javier Correa Valarezo
CONTADOR
Ruc: 0702934332001
Reg.Prof: 27711

Anexo B

ENCUESTA APLICADA AL DEPARTAMENTO DE COBRANZAS

- 1) Según su criterio, ¿El sistema de cobro de la empresa INTERCAM es?
- 2) ¿Qué requiere de la empresa para pagar su cartera vencida?
- 3) ¿Cuándo usted se retrasa en sus pagos, que medidas espera de la empresa?
- 4) ¿Qué medidas adoptadas por la empresa ante los casos de mora de clientes le parecen más eficaces en el cobro de cartera vencida?
- 5) Según su criterio, ¿Cuáles son las desventajas del sistema de cobro de INTERCAM?
- 6) ¿Qué recomendaría usted para mejorar el proceso de cobranza de la empresa?

ENCUESTA APLICADA AL DEPARTAMENTO DE COBRANZAS

- 7) Según su criterio, ¿el comportamiento de los clientes en lo relacionado a la cancelación de deudas es?
- 8) ¿Cuántos clientes tienen mayores inconvenientes con los retrasos en los pagos?
- 9) ¿Cuándo un cliente se retrasa por muchos días en sus pagos, que medidas adoptan?
- 10) ¿Qué medidas se adoptan en la empresa ante los casos de mora de clientes?

