



# **UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO**

**FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**  
**CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**  
**MODALIDAD: PRESENCIAL**

**TEMA:**

---

“Gestión de Cobranzas y el Nivel de Morosidad en PETROLCENTRO  
PETRÓLEOS DEL CENTRO C.A.”

---

**TRABAJO DE GRADUACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE  
INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

**AUTOR:** Víctor Hugo Jerez Llamuca

**TUTOR:** Dr. José Esteban Caiza Lizano

**Ambato-Ecuador**

2015

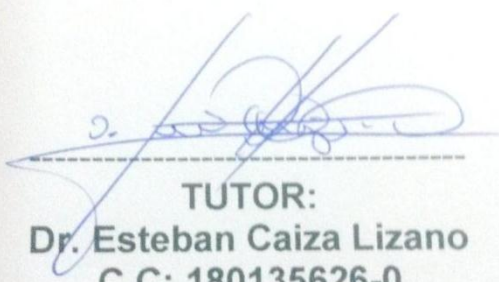
## APROBACIÓN DEL TUTOR DEL TRABAJO DE GRADUACIÓN

### CERTIFICA:

Yo, **CAIZA LIZANO JOSÉ ESTEBAN**, C.C: 180135626-0 en mi calidad de Tutor del trabajo de investigación sobre el tema “**Gestión de Cobranzas y el Nivel de Morosidad en PETROLCENTO PETRÓLEOS DEL CENTRO C.A.**” desarrollado por **VICTOR HUGO JEREZ LLAMUCA**, estudiante de la carrera de Contabilidad y Auditoría considero que dicho informe Investigativo, reúne los requisitos técnicos, científicos y reglamentarios.

Por lo tanto, autorizo la presentación del mismo ante el Organismo pertinente, para que sea sometido a evaluación por parte de la Comisión calificadora designada por el H. Consejo Directivo.

Ambato, de mayo del 2015

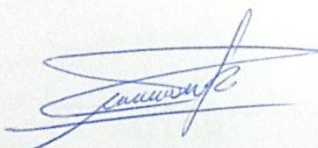


TUTOR:  
Dr. Esteban Caiza Lizano  
C.C: 180135626-0

## **AUTORÍA DE LA INVESTIGACIÓN**

Dejo constancia de que el presente informe es el resultado de la investigación del autor, quien basado en los estudios realizados durante la carrera, investigación científica, revisión documental y de campo, ha llegado a las conclusiones y recomendaciones descritas en la Investigación. Las ideas, opiniones y comentarios vertidos en este informe, son de exclusiva responsabilidad de su autor.

Ambato, de mayo del 2015



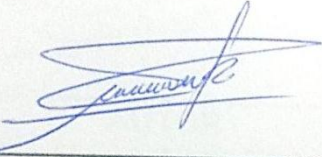
---

**AUTOR:**  
**Víctor Hugo Jerez Llamuca**  
**C.C. 180395665-3**

## CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR

Cedo los derechos en línea patrimoniales de este trabajo de Investigación sobre el tema: “**Gestión de Cobranzas y el Nivel de Morosidad en PETROLCENTO PETRÓLEOS DEL CENTRO C.A.**” autorizo su reproducción total o parte de ella, siempre que esté dentro de las regulaciones del Universidad Técnica de Ambato, respetando mis derechos de autor y no se utilice con fines de lucro.

Ambato, de mayo del 2015.




---

**AUTOR:**  
**Víctor Hugo Jerez Llamuca**  
**C.C. 180395665-3**

## APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO

El tribunal de grado, aprueba el trabajo de graduación con el tema: **“GESTIÓN DE COBRANZAS Y EL NIVEL DE MOROSIDAD EN PETROLCENTRO PETRÒLEOS DEL CENTRO C.A.”**, elaborado por **Víctor Hugo Jerez Llamuca**, el mismo que guarda conformidad con las disposiciones reglamentarias emitidas por la Facultad de Contabilidad y Auditoría de la universidad Técnica de Ambato.

Ambato, de mayo del 2015.



Econ. Diego Proaño C. Mg.  
PRESIDENTE DEL TRIBUNAL



RIBUNAL  
Eco. Elsy Álvarez  
MIEMBRO DEL TRIBUNAL



Ab. Cintia De La Torre  
MIEMBRO DEL TRIBUNAL

## **DEDICATORIA**

Dedico a Dios como creador, guía e impulsador de todos mis esfuerzos, a mis queridos padres, quienes han sido mi más fiel incentivo que con su ejemplo de superación día con día me han inculcado la constancia y perseverancia para el logro de mis objetivos y alcanzar mis metas, a toda mi familia por haber confiado en mí y darme su apoyo incondicional en todo momento.

## **AGRADECIMIENTO**

Mi especial y fraterno agradecimiento a la Universidad Técnica de Ambato, Facultad de Contabilidad y Auditoría, por brindarme la oportunidad de superación y desarrollo profesional.

A mi tutor, por su aporte indispensable en el desarrollo de la presente investigación.

También agradezco a todos mis docentes que con sus invaluable conocimientos han apoyado en la consecución de esta meta.

De igual manera a PETROLCENTRO PETRÓLEOS DEL CENTRO C.A. y a todo su personal tanto administrativo como de operaciones, por facilitarme toda la información necesaria para el desarrollo de mi trabajo de investigación.

Así como también a todos mis amigos que con su apoyo en lo académico, risas y compartir vivencias han sido una parte fundamental en mi vida.

Gracias.

## ÍNDICE GENERAL

PORTADA.....	i
APROBACIÓN DEL TUTOR DEL TRABAJO DE GRADUACIÓN.....	ii
AUTORÍA DE LA INVESTIGACIÓN.....	iii
CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR .....	iv
APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO .....	v
DEDICATORIA.....	vi
AGRADECIMIENTO.....	vii
ÍNDICE GENERAL .....	viii
ÍNDICE DE GRÁFICOS.....	xii
ÍNDICE DE TABLAS .....	xiii
ÍNDICE DE FIGURAS .....	xiv
RESUMEN EJECUTIVO.....	1
INTRODUCCIÓN.....	2
CAPITULO I .....	3
<b>EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN .....</b>	<b>3</b>
1.1 TEMA DE INVESTIGACIÓN.....	3
1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	3
1.2.1 Contextualización.....	3
1.2.1.1 Macro Contextualización.....	3
1.2.1.2 Meso Contextualización.....	7
1.2.1.3 Micro Contextualización.....	8
1.2.2 Análisis Crítico.....	10
1.2.3 Prognosis.....	11
1.2.4. Formulación Del Problema De Investigación.....	12
1.2.5. Interrogantes.....	12
1.2.6. Delimitación Del Problema .....	13
1.3 JUSTIFICACIÓN.....	13
1.4 OBJETIVOS .....	15
1.4.1. Objetivo General .....	15
1.4.2. Objetivos Específicos .....	15
<b>CAPÍTULO II .....</b>	<b>16</b>
<b>MARCO TEÓRICO .....</b>	<b>16</b>
2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS .....	16
2.2 FUNDAMENTACIÓN FILOSÓFICA .....	18
2.3 FUNDAMENTACIÓN LEGAL .....	19



2.4 CATEGORÍAS FUNDAMENTALES .....	31
2.4.1 <i>Superordinación Conceptual</i> .....	31
2.4.1.1 <i>Subordinación Conceptual Variable: Independiente</i> .....	32
2.4.1.2 <i>Subordinación Conceptual: Variable Dependiente</i> .....	33
2.4.2 <i>Marco conceptual variable Independiente: Gestión de Cobranzas</i> .....	34
2.4.3 <i>Marco conceptual variable dependiente: Morosidad</i> .....	45
2.5 HIPÓTESIS .....	60
2.6 SEÑALAMIENTO DE VARIABLES DE LA HIPÓTESIS .....	60
<b>CAPÍTULO III .....</b>	<b>61</b>
<b>MARCO METODOLÓGICO .....</b>	<b>61</b>
3.1 MODALIDAD BÁSICA DE LA INVESTIGACIÓN .....	61
3.1.1 <i>Investigación de campo</i> .....	62
3.1.2 <i>Investigación bibliográfica o documental</i> .....	62
3.2. NIVEL O TIPO DE INVESTIGACIÓN .....	63
3.2.1 <i>Investigación Descriptiva</i> .....	63
3.2.2 <i>Investigación Correlacional</i> .....	63
3.2.3 <i>Investigación Exploratoria</i> .....	64
3.3 POBLACIÓN Y MUESTRA .....	64
3.3.1. <i>Población</i> .....	64
3.3.2. <i>Muestra</i> .....	66
3.4 OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES .....	66
3.4.1. <i>Operacionalización de la Variable Independiente: Gestión de Cobranzas</i> .....	67
3.4.2. <i>Operacionalización De La Variable Dependiente</i> .....	69
3.5 PLAN DE RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN .....	70
3.6 PLAN DE PROCESAMIENTO DE LA INFORMACIÓN .....	72
3.6.1 <i>Revisión y codificación de la información</i> .....	72
3.6.2 <i>Categorización y tabulación de la información</i> .....	72
3.6.3 <i>Análisis de datos</i> .....	72
3.6.4 <i>Interpretación de los resultados</i> .....	73
<b>CAPÍTULO IV .....</b>	<b>74</b>
<b>ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS .....</b>	<b>74</b>
4.1 ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS .....	74
4.2 INTERPRETACIÓN DE DATOS .....	74
4.3 Fichas de Observación de la morosidad .....	93

4.4 VERIFICACIÓN DE LA HIPÓTESIS .....	93
<b>CAPÍTULO V .....</b>	<b>99</b>
<b>CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....</b>	<b>99</b>
5.1 Conclusiones.....	99
5.2 Recomendaciones.....	100
<b>CAPÍTULO VI.....</b>	<b>101</b>
<b>PROPUESTA .....</b>	<b>101</b>
6.1 DATOS INFORMATIVOS.....	101
6.1.1. <i>Título de la Propuesta</i> .....	101
6.1.2. <i>Institución Ejecutora</i> .....	101
6.1.3. <i>Beneficiarios</i> .....	101
6.1.4. <i>Ubicación</i> .....	101
6.1.5. <i>Tiempo estimado para la ejecución</i> .....	102
6.1.6. <i>Equipo Técnico Responsable</i> .....	102
6.1.7. <i>Costo</i> .....	102
6.2 ANTECEDENTES DE LA PROPUESTA.....	102
6.3 JUSTIFICACIÓN.....	103
6.4 OBJETIVOS .....	104
6.4.1. <i>Objetivo General</i> .....	104
6.4.2. <i>Objetivos Específicos</i> .....	104
6.5 ANÁLISIS DE FACTIBILIDAD .....	105
6.5.1. <i>Factibilidad Socio Cultural</i> .....	105
6.5.2. <i>Factibilidad Organizacional</i> .....	105
6.5.3. <i>Factibilidad Técnico Operativa</i> .....	105
6.5.4. <i>Factibilidad Económico - Financiera</i> .....	105
6.5.5. <i>Factibilidad Legal</i> .....	105
6.6. FUNDAMENTACIÓN.....	106
6.7 METODOLOGÍA. MODELO OPERATIVO .....	108
6.7.1. ETAPA I: Análisis actual de la empresa.....	109
6.7.1.1. <i>Base Filosófica de la empresa</i> .....	109
6.7.2. ETAPA II: Establecimiento de Indicadores Financieros.....	117
6.7.2.1. <i>Aplicación de Indicadores Financieros</i> .....	117
6.7.3. ETAPA III: Determinación del Modelo de Gestión de Cartera de Cobranzas .....	136
6.7.3.1. <i>Modelo de Gestión de Cartera de Cobranza</i> .....	136

6.8 ADMINISTRACIÓN .....	151
6.9 PREVISIÓN DE LA EVALUACIÓN.....	151
<b>BIBLIOGRAFÍA.....</b>	<b>153</b>
<b>ANEXOS.....</b>	<b>160</b>

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

<b>Gráfico N° 1</b> Actividad Económica por Región.....	4
<b>Gráfico N° 2</b> Consumo de combustible por Tipo de Transporte.....	4
<b>Gráfico N° 3</b> Consumo Nacional de Derivados 1972-2013.....	5
<b>Gráfico N° 4</b> Tiempo promedio que tarda la entidad en recuperar sus ventas a crédito .....	75
<b>Gráfico N° 5</b> Cuentas por Cobrar Renovadas .....	76
<b>Gráfico N° 6</b> Tiempo que se tarda la entidad en cubrir sus Obligaciones de Inventarios.....	77
<b>Gráfico N° 7</b> Evaluaciones sobre la Posición Económica de la Entidad .....	78
<b>Gráfico N° 8</b> Comparaciones de Saldos con el Fin de Modificar la Política de Cobranzas o Reafirmarlas .....	79
<b>Gráfico N° 9</b> Clasificación de Cuentas de Acuerdo a su Vencimiento .....	80
<b>Gráfico N° 10</b> Costos Innecesarios por Concepto de Gestión de Cobranzas y Recuperación de Cartera.....	81
<b>Gráfico N° 11</b> Procesos Judiciales con deudas que han pasado los 365 días..	82
<b>Gráfico N° 12</b> Porcentaje de Incobrabilidad determinado en la entidad.....	83
<b>Gráfico N° 13</b> Análisis de cartera real de la entidad.....	84
<b>Gráfico N° 14</b> La comunicación es efectiva con el cliente.....	85
<b>Gráfico N° 15</b> Seguimiento al Crédito Otorgado .....	86
<b>Gráfico N° 16</b> Personal de cobranzas capacitado .....	87
<b>Gráfico N° 17</b> Seguimiento sobre la recuperación del crédito otorgado .....	88
<b>Gráfico N° 18</b> Información por Saldo Vencido o por Vencer.....	89
<b>Gráfico N° 19</b> Gestión de Cobranza de Petrolcentro C.A.....	90
<b>Gráfico N° 20</b> Alternativas de solución de la deficiente recuperación de cartera	91
<b>Gráfico N° 21</b> Solución a la gestión deficiente de la cartera de crédito .....	92
<b>Gráfico N° 22</b> Chi Cuadrado ( $X^2$ ) Calculado .....	98
<b>Gráfico N° 23</b> Organigrama Estructural.....	115
<b>Gráfico N° 24</b> Organigrama Funcional.....	116
<b>Gráfico N° 25</b> Indicador de Solidez .....	117
<b>Gráfico N° 26</b> Razón Circulante.....	118
<b>Gráfico N° 27</b> Rotación del Activo .....	119
<b>Gráfico N° 28</b> Margen Operacional .....	120
<b>Gráfico N° 29</b> Margen Neto .....	121
<b>Gráfico N° 30</b> Rentabilidad del Activo.....	122
<b>Gráfico N° 31</b> Rentabilidad del Patrimonio.....	123
<b>Gráfico N° 32</b> Rotación de la Cartera .....	125
<b>Gráfico N° 33</b> Periodo Medio de Cobranza.....	126
<b>Gráfico N° 34</b> Eficiencia en la Recaudación .....	127
<b>Gráfico N° 35</b> Costo de oportunidad .....	129
<b>Gráfico N° 36</b> Cartera Atrasada.....	130
<b>Gráfico N° 37</b> Cartera de Alto Riesgo.....	131
<b>Gráfico N° 38</b> Cartera Pesada .....	133
<b>Gráfico N° 39</b> Provisión para cuentas incobrables .....	134
<b>Gráfico N° 40</b> Índice de Morosidad .....	135

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla N° 1</b> Comercializadoras de Combustibles .....	6
<b>Tabla N° 2</b> Tabla de Recargo de Cobranza por Pago Tardío de la Cuota.....	30
<b>Tabla N° 3</b> Unidades de Observación .....	65
<b>Tabla N° 4</b> Categorización de los Plazos de la Cartera .....	65
<b>Tabla N° 5</b> Operacionalización de la variable independiente: Gestión de Cobranzas .....	67
<b>Tabla N° 6</b> Operacionalización de la variable dependiente: La Morosidad.....	69
<b>Tabla N° 7</b> Plan de Recolección de la Información.....	71
<b>Tabla N° 8</b> Tiempo promedio que tarda la entidad en recuperar sus ventas a crédito .....	75
<b>Tabla N° 9</b> Cuentas por Cobrar Renovadas.....	76
<b>Tabla N° 10</b> Tiempo que se tarda la entidad en cubrir sus Obligaciones de Inventarios.....	77
<b>Tabla N° 11</b> Evaluaciones sobre la Posición Económica de la Entidad .....	78
<b>Tabla N° 12</b> Comparaciones de Saldos con el Fin de Modificar la Política de Cobranzas o Reafirmarlas .....	79
<b>Tabla N° 13</b> Clasificación de Cuentas de Acuerdo a su Vencimiento.....	80
<b>Tabla N° 14</b> Costos Innesarios por Concepto de Gestión de Cobranzas y Recuperación de Cartera.....	81
<b>Tabla N° 15</b> Procesos Judiciales con deudas que han pasado los 365 días .....	82
<b>Tabla N° 16</b> Porcentaje de Incobrabilidad determinado en la entidad .....	83
<b>Tabla N° 17</b> Análisis de cartera real de la entidad. ....	84
<b>Tabla N° 18</b> La comunicación es efectiva con el cliente .....	85
<b>Tabla N° 19</b> Seguimiento al Crédito Otorgado.....	86
<b>Tabla N° 20</b> Personal de cobranzas capacitado.....	87
<b>Tabla N° 21</b> Seguimiento sobre la recuperación del crédito otorgado.....	88
<b>Tabla N° 22</b> Información por Saldo Vencido o por Vencer .....	89
<b>Tabla N° 23</b> Gestión de Cobranza de Petrolcentro C.A. ....	90
<b>Tabla N° 24</b> Alternativas de solución de la deficiente recuperación de cartera...	91
<b>Tabla N° 25</b> Solución a la gestión deficiente de la cartera de crédito .....	92
<b>Tabla N° 26</b> Ficha de Observación Indicadores de Morosidad .....	93
<b>Tabla N° 27</b> Chi Cuadrado .....	96
<b>Tabla N° 28</b> Frecuencias Observadas .....	96
<b>Tabla N° 29</b> Frecuencias Esperadas.....	97
<b>Tabla N° 30</b> De Contingencia .....	97
<b>Tabla N° 31</b> Cálculo Chi Cuadrado.....	98
<b>Tabla N° 32</b> Modelo Operativo .....	108
<b>Tabla N° 33</b> Parámetros de gestión de morosidad .....	138
<b>Tabla N° 34</b> Parámetros de Calificación .....	139
<b>Tabla N° 35</b> Códigos de Respuesta .....	139
<b>Tabla N° 36</b> Acciones Sugeridas.....	140
<b>Tabla N° 37</b> Tabla Básica de Operatividad del Modelo Propuesto.....	147
<b>Tabla N° 38</b> Previsión y Evaluación.....	151
<b>Tabla N° 39</b> Ficha de Campo.....	161

## ÍNDICE DE FIGURAS

<b>Figura N° 1</b> Árbol de Problemas .....	10
<b>Figura N° 2</b> Superordinación Conceptual.....	31
<b>Figura N° 3</b> Subordinación Conceptual Variable: Independiente .....	32
<b>Figura N° 4</b> Subordinación Conceptual Variable: Dependiente.....	33
<b>Figura N° 5</b> Proceso de Cobranzas.....	137
<b>Figura N° 6</b> Área de Cobranzas.....	141
<b>Figura N° 7</b> Plan de Avance .....	142
<b>Figura N° 8</b> Básica de Operatividad del Modelo Propuesto .....	146

## **RESUMEN EJECUTIVO**

**TEMA:** “Gestión de Cobranzas y el Nivel de Morosidad en PETROLCENTO PETRÓLEOS DEL CENTRO C.A.”

El desarrollo de la presente investigación se centra en el diseño de un modelo de gestión de cobranzas que permita y facilite una eficiente y efectiva recaudación de la cartera y a su vez que la misma genere una reducción de la morosidad en la entidad como uno de los principales problemas de la compañía.

La gestión de cobranzas se encamina a desarrollar un proceso adecuado en la recaudación de la cartera que posteriormente ayude al mejoramiento y beneficio común de todo el personal de la empresa y de los clientes, mediante el desarrollo de este tipo de gestión, permite el cumplimiento de los objetivos del plan estratégico, enfocándose en la gestión de cobranzas, por lo tanto genera un compromiso de todos los involucrados al logro de los objetivos y la reducción de la morosidad en la entidad.

La metodología de esta investigación se determina con la elaboración de una investigación de campo, en la cual se analiza los resultados para posteriormente la actuación en el cambio, posteriormente se concluye que necesariamente se debe implementar dichas acciones que permitan el desarrollo organizacional e institucional y por consiguiente la satisfacción en las necesidades de los clientes.

Finalmente la propuesta está direccionada a gestionar de manera eficiente y efectiva la recaudación de la cartera de clientes, ayudando al mejoramiento de la gestión, capacitando al personal de cobranzas, enfocados en la implementación de indicadores que faciliten el cumplimiento de objetivos.

# INTRODUCCIÓN

La estructuración de la presente investigación está contemplada por los siguientes capítulos:

**Capítulo I**, Este capítulo está constituido por el planteamiento del problema, que se encuentra fundamentado por la contextualización macro meso y micro, el análisis crítico basado en las causas y sus efectos, así como también la prognosis, formulación del problema, sus interrogantes, la delimitación del problema, su justificación y finalmente se detalla el objetivo general y los objetivos específicos de la investigación.

**Capítulo II**, Este capítulo está estructurado por el marco teórico que se sustenta en los antecedentes investigativos, fundamentación filosófica como legal y las categorías fundamentales, para posteriormente establecer la hipótesis de la investigación, así como también se detallan las variables de estudio tanto la independiente como la dependiente.

**Capítulo III**, Se hace referencia a la metodología que se empleó en el desarrollo de la investigación, determinando los niveles o tipos investigación, además de determinar la población y muestra; operacionalizando las variables de estudio y estableciendo las técnicas e instrumentos que se utilizaron en la recolección de información.

**Capítulo IV**, En este capítulo, se realiza el análisis e interpretación de los resultados obtenidos en las encuestas y la verificación de la hipótesis.

**Capítulo V**, Se procede a emitir las conclusiones y recomendaciones.

**Capítulo VI**, Finalmente en este capítulo se encuentra detallada la propuesta, la misma que está conforma por el título, los antecedentes, la factibilidad, su justificación, los objetivos y el modelo operativo determinado por sus fases o etapas.



# CAPITULO I

## EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

### 1.1 TEMA DE INVESTIGACIÓN

“Gestión de Cobranzas y el Nivel de Morosidad en PETROLCENTRO PETRÓLEOS DEL CENTRO C.A.”

### 1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

#### 1.2.1 Contextualización

##### 1.2.1.1 Macro Contextualización

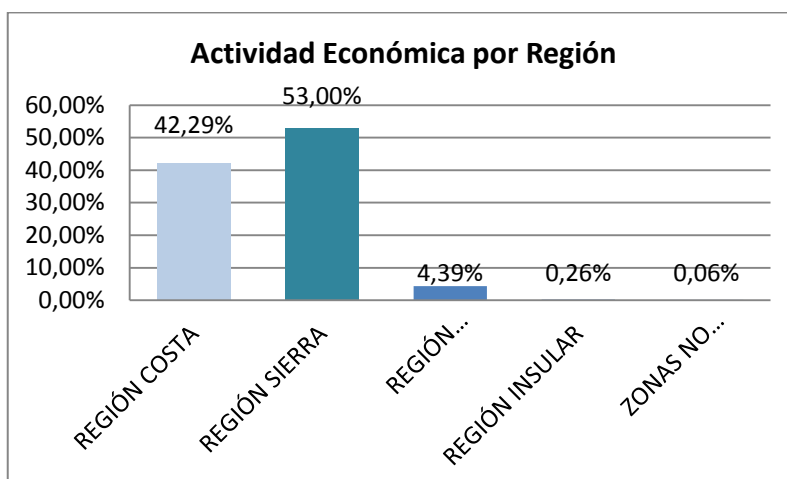
Según el **(Instituto de Estadísticas y Censos, INEC, 2010)** informó que:

Existen diferencias importantes de los establecimientos económicos por regiones donde el 53% de los establecimientos económicos se encuentra concentrado en la Región Sierra, el 42,3% se encuentra en la Región Costa, el 4,4% en la Región Amazónica y el 0,3% en la Región Insular. Por otro lado, el 0.1% de los establecimientos en las zonas no delimitadas.

Con una concentración mayoritaria de la comercialización, principalmente en la región Sierra, es considerada como el eje productivo y económico del Ecuador.

En el Ecuador, existen diferentes empresas dedicadas a la comercialización o venta al por mayor de gasolina, lubricantes, combustibles, petróleo y sus derivados mediante estaciones de servicio.

**Gráfico N° 1 Actividad Económica por Región**

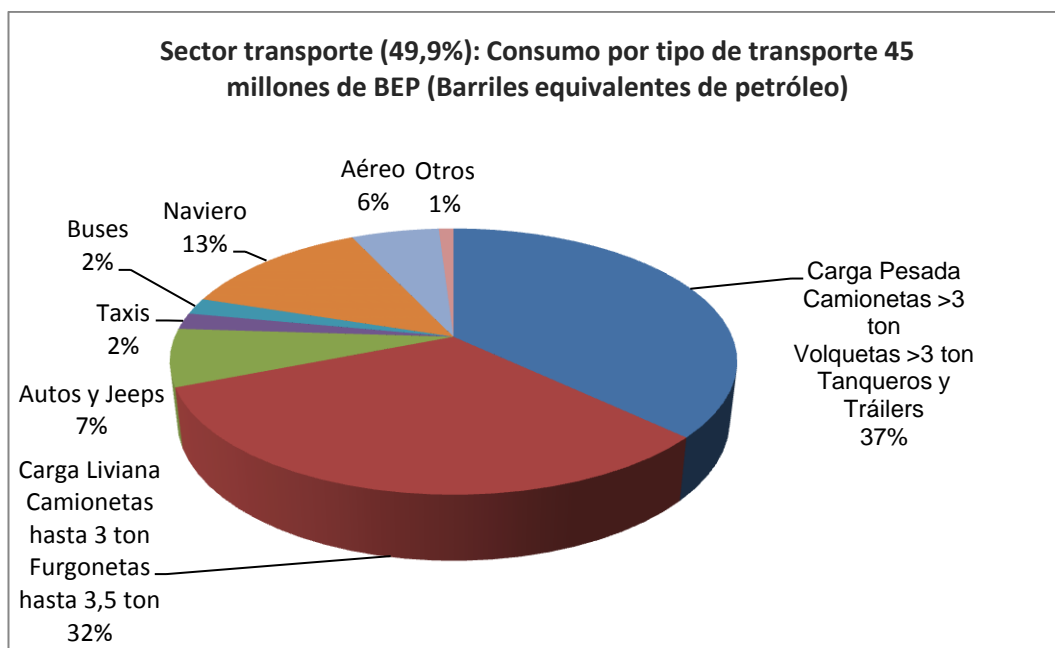


**Fuente:** Instituto Nacional de Estadísticas y Censos del Ecuador, Censo Nacional Económico 2010

**Elaborado por:** JEREZ, Víctor (2014)

Según la **(Asociación de la Industria Hidrocarburífera del Ecuador, AIHE, 2013)** informó que:

**Gráfico N° 2 Consumo de combustible por Tipo de Transporte**



**Fuente:** Agencia De Regulación y Control Hidrocarburífero - ARCH/Consejo Nacional de Electricidad- CONELEC

**Elaborado por:** JEREZ, Víctor (2014)

Del total del consumo nacional de combustibles, el 49,90% corresponde al sector transporte, al consumo residencial (13,88%), a la construcción (10,37%) y a la propia industria (9,40%).

El sector de la carga pesada, es decir los camiones y las volquetas de más de 3 toneladas, tanqueros, etc, consumen un 37% dentro del grupo designado al transporte.

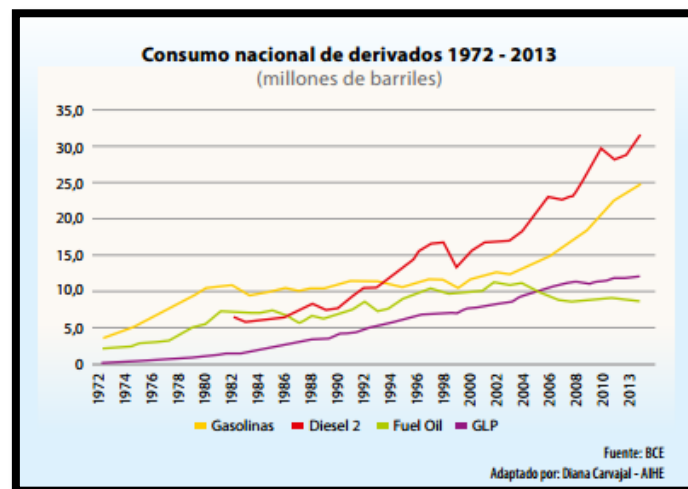
En segundo lugar se ubica la carga liviana (las camionetas, las furgonetas hasta 3 toneladas) con 32% del total de consumo. El transporte público, taxis y buses, acumula un 4% y el privado un creciente 7%.

Otro importante rubro de consumo es el transporte naviero con 13% y el aéreo con un rango de 6%. **(Asociación de la Industria Hidrocarburífera del Ecuador, AIHE, 2013)**

En este gráfico podemos evidenciar que el consumo de combustibles se da con mayor frecuencia y en gran cantidad es utilizado por el sector del transporte.

Según él **(Banco Central del Ecuador, BCE, 2013)** informó que:

**Gráfico N° 3 Consumo Nacional de Derivados 1972-2013**



**Fuente:** Agencia De Regulación y Control Hidrocarburífero-ARCH/Consejo Nacional de Electricidad- CONELEC  
**Elaborado por:** JEREZ, Víctor (2014)

En 41 años, el consumo de combustibles continúa creciendo y alcanza los 77,6 millones de barriles al año, que representa un 5,57% más con respecto a 2012, cuando se consumieron 73,5 millones de barriles al año entre gasolina, diésel 2, fuel oil y GLP.

El diésel 2 se constituye en el producto de mayor consumo nacional con 31,9 millones de barriles en 2013, una cifra que ha quintuplicando su incremento desde que apareció en el mercado local en 1982, con un registro de apenas 6,6 millones de barriles al año.

Luego está la gasolina (entre extra y súper) que llegó a una demanda de 24,9 millones de barriles el pasado año y después se encuentra el GLP con 12,2 millones de barriles anuales.

El fuel oil es el único derivado que presenta un descenso en el consumo, pues en 2012 registró 8,9 millones de barriles al año y en 2013 tiene una cifra de 8,6 millones de barriles al año, es decir se redujo en el 3,14%. **(Banco Central del Ecuador, BCE, 2013)**

En este gráfico se puede identificar el consumo nacional de derivados desde 1972 al 2013 en millones de barriles; expresa que el consumo de derivados a nivel nacional se ha incrementado notablemente y por lo tanto las empresas comercializadoras y dedicadas al transporte de combustibles, siempre van a contar con la suficiente materia prima para seguir incrementando sus ventas en este tipo de negocio.

Las comercializadoras calificadas por la Agencia de Regulación y Control Hidrocarburífero del Ecuador (ARCH), que operan en el país son las siguientes:

**Tabla N° 1 Comercializadoras de Combustibles**

AGIP ECUADOR	DISTRISSEL	LYTECA
AGROFUELL	DURAGAS	MARZAM
ANDIVEL	ECOGAS	MASGAS
AUTOGAS	ESAIN	MENDOGA
AUSTROGAS	EXPODELTA	MOBIL
COECUAGAS	PETROALPINA	NAVIPAC
COMDECSA	GASGUAYAS	NUCOPSA
CONGAS	GUALME	OCEANBAT
CORPETROLSA	GUELFI	OIL TRADER
DERICOMSA	ICARO	PARCESHI
DISPETROL	ITULCAC	PETROCEANO
DISPRAL	LOJAGAS	PETROCONDOR
PETRÓLEOS SERVICIOS	PETROSUR	SHELL
PETROLGRUPSA	PETROWORLD	TECPLU
PETROCOMERCIAL	Q-VAR	TRANEI
PETROLITORAL	REPSOL	TRANSMABO
PETROLRIOS	SERCASA	TRIPETROL
PETROQUALITY	SERCOMPE	VEPAMIL

**Fuente:** Agencia de Regulación y Control Hidrocarburífero - ARCH  
**Elaborado por:** JEREZ, Víctor (2014)

En el país se evidencia el constante crecimiento de este tipo de empresas debido a la generación de una mayor productividad y rentabilidad a través del incremento de sus ventas; pero esto a su vez conlleva a consecuencias incontrolables, ya que con el fin de seguir acrecentándolas, se concede créditos sin el previo análisis sugestivo y profundo que canalice de la mejor manera el cobro de las deudas que contraen los clientes con la empresa.

Además se puede identificar, que la mayoría de empresas no cuentan con un Departamento de Cobranzas o también llamado de Créditos o Cobros, ya que el mismo es importante dependiendo de las necesidades que se establezcan en las compañías, permitiendo de esa manera ser eficientes y eficaces en cada uno de sus procesos, logrando así estabilidad financiera.

La gestión de cobranzas es un proceso en el cual se ven involucrados tanto los ingresos y los egresos; inmersos en la realización de cualquier actividad económica y al manejo racional del dinero, desarrollando actividades que permitan generar recursos y controlar la gestión de los mismos.

El problema en sí, para todas las empresas que facilitan los créditos con el propósito de promover las ventas, es que las compañías conceden el crédito a sus clientes, sin tomar en cuenta un previo análisis crediticio y la capacidad de pago de quien lo solicita antes de concederlo, creando de esta manera una cuenta denominada cuentas por cobrar que corresponden a valores que se esperan recuperar en el corto plazo, ya que si no se los efectúa, los mismos provocarían iliquidez.

#### *1.2.1.2 Meso Contextualización*

Tungurahua es una provincia predominantemente comercial y se desarrolla en todos los sectores de la producción, por esta razón se ha

convertido en uno de los mayores comercializadores de productos de consumo masivo, productos de primera necesidad, así como también en la comercialización de combustibles y sus derivados.

En Ambato existen actualmente compañías nacionales dedicadas a la comercialización y transporte de combustibles y sus derivados, que cada vez van incrementando su abastecimiento a través de Petrocomercial, lo que ha facilitado un crecimiento constante y evolutivo a lo largo de los años.

Indicativos que han dificultado a este sector son los precios del petróleo, las políticas de gobierno y las leyes consecuentes a los hidrocarburos, así como también al constante y prominente contrabando de combustibles en las fronteras vecinas y el poco o nulo control por parte de las autoridades competentes de control.

#### *1.2.1.3 Micro Contextualización*

PETROLCENTRO PETRÓLEOS DEL CENTRO C.A, es una compañía que se constituyó el 9 de mayo de 1994. Está localizada en la Ciudadela San Cayetano, la misma que es una filial de Petróleos y Servicios (P&S), dentro de su objeto social la compañía se dedica a la venta al por mayor de gasolina, lubricantes, combustibles, petróleos y sus derivados mediante estaciones de servicio y/o estaciones adecuadas a este objeto, lo que a su vez, la ha llevado a posicionarse en el mercado, siendo una de las compañías más demandadas a nivel de la zona centro del país, reflejando un incremento en sus ventas paulatinamente.

Sin embargo al no contar con mecanismos, estrategias o metodologías eficientes para el manejo de un modelo de gestión de cobranzas oportuno, ha ocasionado elevados niveles de morosidad en su cartera de clientes.

Debido a esto la gestión actual no cuenta con una correcta planeación, ejecución y control de los recursos financieros, causando rentabilidad estática, lo que ocasiona que la cartera de clientes presente un elevado nivel de morosidad, impidiendo a la empresa crecer de igual forma que sus ventas.

También otra problemática es la limitada implementación de normas, políticas, procedimientos de ventas, créditos y cobros que impiden una mejor gestión de cobranzas, por otro lado la deficiente capacitación continua al personal encargado de cobranzas, ocasiona el incumplimiento de metas y objetivos.

Además no existe el personal de cobranzas especializado en la recaudación de los créditos otorgados por la venta de los lubricantes y aditivos a los clientes de la empresa, así como también no se encuentra debidamente organizado y controlado, en base a manuales de funciones establecidos, para que los encargados de la misma cumplan a cabalidad con sus funciones y responsabilidades.

### 1.2.2 Análisis Crítico

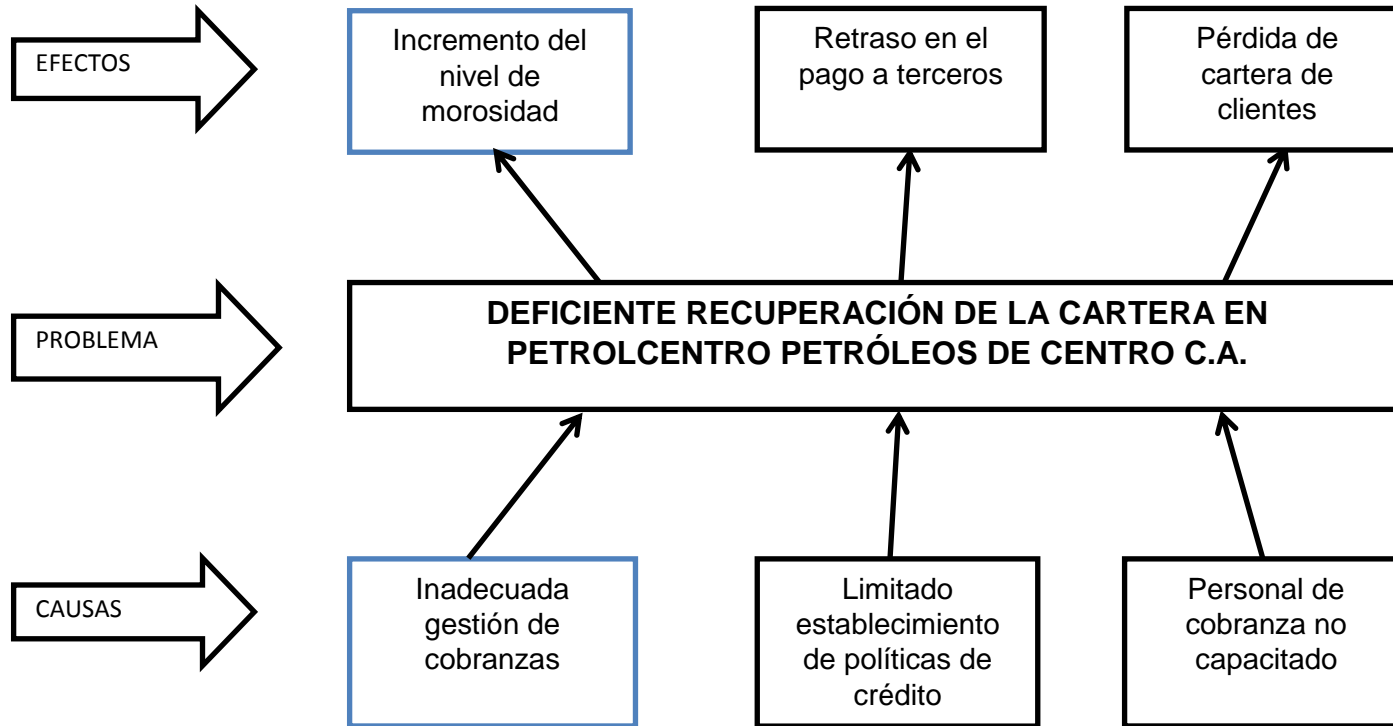


Figura N°1 Árbol de Problemas  
Fuente: JEREZ, Víctor (2015).



### *1.2.2.1. Relación Causa-Efecto*

Al examinar cada una de las causas que han conllevado a una deficiente recuperación de la cartera en PETROLCENTRO PETRÓLEOS DEL CENTRO C.A., observamos que existen factores que han limitado a la empresa en sus procesos y desarrollo, la principal causa que se puede evidenciar de este problema es que existe una inadecuada gestión de cobranzas debido a una deficiente recuperación de la cartera, la misma que ocasiona un incremento en el nivel de morosidad.

Además el limitado establecimiento de políticas de crédito conlleva a una deficiente recuperación de la cartera, que al mismo tiempo produce el retraso en el pago a terceros (proveedores) por parte de la empresa.

Así como también se puede mencionar que por la deficiente capacitación al personal encargado de cobranzas, provoca una pérdida en la cartera de clientes.

### **1.2.3 Prognosis**

PETROLCENTRO PETRÓLEOS DEL CENTRO C.A. al no aplicar una adecuada gestión de cobranzas en la entidad, ocasionará un incremento en el nivel de morosidad, y a su vez al contar con un limitado establecimiento de políticas de créditos y cobranzas, provocará el retraso en el pago a terceros por parte de la compañía.

Además, se puede mencionar que al no capacitar al personal de forma adecuada y continua, esto conducirá a una pérdida indiscutible de la cartera de clientes, y de igual manera producirá desinterés en las actividades y procesos necesarios a realizarse en la gestión de cobranzas por el desconocimiento o poca capacitación en el ámbito, y esto consecuentemente podría incidir en la liquidez de la compañía.

La ausencia de un cambio significativo en el modelo o en el procedimiento para la recaudación de la cartera se convertirá en una problemática que generará un desequilibrio a nivel interno de la compañía, al no contar con una eficiente gestión de cobranzas

Entonces como consecuencia de esto se evidencia que se limita en el cumplimiento en base a técnicas eficientes de cobranzas, así como también al crecimiento a largo plazo de la compañía, el mismo que provocaría una rentabilidad estancada, ya que no permitiría un incremento significativo en las utilidades de la empresa.

#### **1.2.4. Formulación Del Problema De Investigación**

¿Es la inadecuada gestión de cobranzas lo que incide en el nivel de morosidad en PETROLCENTRO PETRÓLEOS DEL CENTRO C.A.?

#### **1.2.5. Interrogantes**

- ¿Existe una adecuada gestión de cobranzas que ayude a disminuir el nivel de morosidad en PETROLCENTRO PETRÓLEOS DEL CENTRO C.A.?
- ¿Cómo se ha tipificado a los morosos actualmente en PETROLCENTRO PETRÓLEOS DEL CENTRO C.A.?
- ¿Cuáles serían las alternativas para mejorar el modelo de gestión de cobranzas en PETROLCENTRO PETRÓLEOS DEL CENTRO C.A.?

### **1.2.6. Delimitación Del Problema**

El presente proyecto de investigación a estudiar se desarrollará bajo los siguientes parámetros.

**Límite de contenido:**

**Campo:** Financiero

**Área:** Gestión

**Aspecto:** Gestión de Cobranzas

**Espacial:** PETROLCENTRO PETRÓLEOS DEL CENTRO C.A.

**Tiempo de ejecución:** durante el periodo del 1ero de enero al 31 de diciembre del 2014.

Las variables conceptuales que se abordarán son:

- **Variable Independiente:** La Gestión de Cobranzas
- **Variable Dependiente:** Morosidad

## **1.3 JUSTIFICACIÓN**

La investigación desde el punto de vista práctico es importante, ya que con la solución del problema lograremos un cambio en el modelo de la gestión de cobranzas en la empresa PETROLCENTRO PETRÓLEOS DEL CENTRO C.A., de esta manera se logrará conseguir bajos niveles de morosidad.

La importancia de una eficiente gestión de cobranzas es que facilita a las empresas y a los clientes el cobro y pago oportuno de la cartera vencida y morosa y en base a los tiempos establecidos a través de los diferentes canales transaccionales que se pueden efectuar como el cobro en efectivo, en cheque o las diferentes formas de pago que la entidad pone a su disposición.

Además podrá contar con beneficios tales como:

- Recaudación de la cartera de créditos.
- Informaciones o reportes diarios de documentos por cobrar sobre el detalle de cada recaudación recibida.
- El ahorro de recursos en el proceso de recaudación de la cartera.
- Disminución en los gastos de cobranzas y en procesos judiciales.
- El cotejo de documentos con los reportes diarios de recaudación de la cartera de los clientes.
- Disponibilidad oportuna de los valores recaudados por los agentes de cobranzas.
- Calidad en la información recibida de los reportes de cobro.

Así como también proporcionará de beneficios para los clientes como:

- Oportuno cobro por parte de los agentes de cobranzas.
- Facilidad y comodidad para realizar los pagos utilizando un amplio sistema de pagos a través del sistema financiero.
- Una gran variedad y diversidad en las formas de pago.
- Oportunidad de renovación de los créditos con la compañía.
- Utilización de medios de pagos seguros y confidenciales.
- Agilidad en el proceso de pagos.

Gracias a la aplicación de una adecuada gestión de cobranzas, en PETROLCENTRO PETRÓLEOS DEL CENTRO C.A., la cual si es exhaustiva, correcta y oportuna, facilitará un correcto control de los niveles de morosidad y por ende una eficiente recaudación de la cartera, reduciendo así una incobrabilidad posterior.

La presente investigación se realiza dentro de las fechas previamente establecidas, además se tendrá acceso a información directa de lo que ocurre diariamente en la empresa, se contará con la predisposición del

señor Gerente General, Contadora General y sobre todo del personal que es indispensable ya que los mismos facilitarán los medios necesarios para conocer las causas más profundamente, así como también se pondrá el mayor interés para lograr los objetivos organizacionales.

Finalmente la investigación se justifica por ser viable y factible debido a que se cuenta con el tiempo suficiente para su realización y desarrollo, además de tener el acceso a las fuentes de información primarias y secundarias, en la utilización de diferentes instrumentos de investigación, disponibilidad de los recursos humanos, materiales, tecnológicos y sobre todo la voluntad, perseverancia y constancia del investigador para concluir con el presente proyecto.

## **1.4 OBJETIVOS**

### ***1.4.1. Objetivo General***

Analizar la gestión de cobranzas y su incidencia en el nivel de morosidad en PETROLCENTRO PETRÓLEOS DEL CENTRO C.A.

### ***1.4.2. Objetivos Específicos***

- Examinar la gestión de cobranzas, para reducir el nivel de morosidad en PETROLCENTRO PETRÓLEOS DEL CENTRO C.A.
- Estudiar los tipos de morosidad, para determinar que la compañía PETROLCENTRO PETRÓLEOS DEL CENTRO C.A., está utilizando actualmente.
- Proponer un modelo de gestión de cobranzas, para minimizar el nivel de morosidad en PETROLCENTRO PETRÓLEOS DEL CENTRO C.A.

## **CAPÍTULO II**

### **MARCO TEÓRICO**

#### **2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS**

Luego de las investigaciones realizadas en algunos textos presento los siguientes antecedentes investigativos:

Según **(Guerrero J, 2011, pág. 34)** en su investigación: ***“GESTIÓN DE COBRANZAS Y SU INCIDENCIA EN LA LIQUIDEZ DE LA COMPAÑÍA CENTRO MACAS EN EL PERIODO OCTUBRE 2009 A MARZO 2010”***. Facultad de Contabilidad y Auditoría de la Universidad Técnica de Ambato.

**Planteó como objetivo:** Implementar de un sistema de control interno en el departamento de cobranzas con el fin de mejorar la liquidez de la compañía Centro Macas.

**Y concluyó que:** Carecen o se deliberan de responsabilidades los empleados y administradores de la compañía en verificar, controlar y constatar que se deposite la totalidad de los cobros efectuados, no se sabe a ciencia cierta si se está mal utilizando o desviando los dineros de la empresa.

Así como también nos detalla que las estrategias y controles internos ejecutados no son lo suficientemente óptimos para lograr una efectividad en las cobranzas, entre otras.

No se mantienen visitas con regularidad para efectuar los cobros y esto toman de excusas los clientes para no cancelar a tiempo sus deudas.

No existe un control adecuado en los procesos de ventas, tanto los clientes como el personal no respetan acuerdos o convenios preestablecidos.

El proceso de cobranzas es complejo se debería realizar un control interno adecuado al momento de los cobros cotejándolos estos con los

documentos físicos y con el compromiso primordial del personal responsable de cobranzas.

Además se efectúan estrategias eficientes que faciliten una efectiva recaudación de la cartera en base a controles internos que ayuden a la efectividad en las cobranzas.

Según (Yanez E & Valle, 2012, pág. 56) en su investigación: **“IMPLEMENTACIÓN DE POLÍTICAS CREDITICIAS PARA LA RECUPERACIÓN DE CARTERA VENCIDA DEL COMERCIAL DE CRÉDITOS DANNY”**. Unidad Académica de Ciencias Administrativas y Comerciales de la Universidad Estatal de Milagro.

**Propuso como objetivo:** Implementar el modelo de Gestión Financiera a través de un plan crediticio para recuperar la cartera vencida del Comercial de Créditos —Danny

**Y concluyó que:** El problema de la empresa es la falta de política crediticias para la recuperación de cartera vencida dentro del departamento de Crédito y Cobranzas, la misma que ha ido generando la acumulación de valores por cobrar, como lo manifiesta en los detalles de la información, quienes en su totalidad dicen no contar con la implementación de nuevas políticas.

Además de no contar con el personal suficiente y capacitado destinado a la recuperación de cartera, lo cual se convierte en una debilidad no solo para el departamento pertinente sino para toda la empresa comercial en sí.

La implementación de un modelo de gestión financiera a través de un plan crediticio para lograr la recuperación de la cartera vencida ayudará y servirá de mucha utilidad ya que el mismo proporcionara técnicas, métodos y estrategias para una correcta y eficiente recaudación de las cuentas por cobrar y de esta manera reducir el nivel de morosidad de los clientes.

Así como también contar con un personal adecuado y eficientemente capacitado que promueva la gestión de cobranzas.

Para **(Chirinos M, 2002, pág. 89)** en su monografía: **“MODELO DE GESTIÓN DE CARTERA MOROSA”** Facultad de Ciencias Matemáticas E.A.P. de Computación de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos en Lima – Perú.

**Propuso como objetivo:** Plantear un Modelo de Gestión de Cobranza que asegure la eficiencia y eficacia en la administración y control de la cartera.

**Y concluyó que:** un Modelo de Gestión de Cobranza que asegure la eficiencia y eficacia en la administración y control de la cartera.

Los procesos se apoyan básicamente en el concepto de retroalimentación que permitirá sugerir una estrategia a seguir que obedece al comportamiento de pago y respuestas de las gestiones históricas, por lo tanto la estrategia será más dura si el cliente se resiste al pago de su deuda, y será más blanda si el cliente cancela su deuda vencida con un mínimo de visitas y/o con compromisos de pagos cumplidos.

**Además dice que:** Las operaciones morosas serán gestionadas por lo menos una vez al mes; debido a que el modelo será quien sugiera la cartera diaria a gestionar, priorizando las operaciones de mayor monto-antigüedad, compromisos de pagos incumplidos, entre otros criterios, dejando de lado subjetividades al momento de seleccionar la cartera del día.

Además de tener una vigorosidad más fuerte para los clientes que no cancelen sus deudas a tiempo, se les premiará a los que se encuentren con sus cuentas al día, promoviendo así un compromiso de pago en base a incentivos.

Las cuentas morosas deben ser gestionadas constantemente, dependiendo los niveles detallados según sus montos, plazos de pagos y por consecuencia al momento de conceder el crédito al cliente, de esta manera lograr el cumplimiento de los compromisos establecidos para la cancelación de las deudas contraídas con la empresa.

## **2.2 FUNDAMENTACIÓN FILOSÓFICA**

“Según **(Khun T, 1962, pág. 56)**, el paradigma es un esquema básico de interpretación de la realidad, que comprende supuestos teóricos



generales, leyes, modelos, métodos y técnica que son adoptados por una comunidad de científicos”. (Córdova A. & Moreno Gavilanes, 2014, pág. 3)

Para el presente estudio se ha considerado el paradigma crítico propositivo por ser éste de un orden cuantitativo y cualitativo.

Como el mundo es cambiante y la tecnología avanza continuamente día a día, el nuevo paradigma para lograr la competitividad que requiere el mercado se necesita de innovación, y deseo de comprometerse con los objetivos y metas de la institución a la que se pertenece.

Además se realizarán encuestas y fichas de observación para lograr recolectar información que permitirá dar posibles soluciones o alternativas de mejoras para el problema en estudio a través de la tabulación y finalmente con las conclusiones y recomendaciones realizadas.

## **2.3 FUNDAMENTACIÓN LEGAL**

La presente investigación está respaldada legalmente en la siguiente normativa del Ecuador.

Según la **Constitución de la República del Ecuador, Registro Oficial Nº 449 del 20 de octubre del 2008**, menciona lo siguiente:

### **CAPITULO SEXTO TRABAJO Y PRODUCCIÓN SECCIÓN QUINTA**

**Art. 335.-** El Estado regulará, controlará e intervendrá, cuando sea necesario, en los intercambios y transacciones económicas; y sancionará la explotación, usura, acaparamiento, simulación, intermediación especulativa de los bienes y servicios, así como toda forma de perjuicio a los derechos económicos y a los bienes públicos y colectivos.

Según el **Código Civil del Ecuador, Registro Oficial Suplemento 46 de 24 de junio del 2005, modificado el 19 de mayo de 2011**, en su:

## **LIBRO II**

### **Título I**

#### **De las varias clases de bienes**

##### **Párrafo 2do**

##### **De las cosas incorporales**

**Art. 596.-**Derechos personales o créditos son los que sólo pueden reclamarse de ciertas personas que, por un hecho suyo o la sola disposición de la ley, han contraído las obligaciones correlativas; como el que tiene el prestamista contra su deudor, por el dinero prestado, o el hijo contra el padre por alimentos. De estos derechos nacen las acciones personales.

A continuación se fundamenta la actividad a la que se dedica PETROLCENTRO PETRÓLEOS DEL CENTRO C.A. según la ley.

Según el **Reglamento para Aplicación de la Ley Reformativa a la Ley Hidrocarburos, Registro Oficial 711, del 15 de noviembre 1987**, menciona que:

## **CAPITULO VII**

### **Comercialización**

**Art. 68.-** El almacenamiento, distribución y venta al público en el país, o una de estas actividades, de los derivados de los hidrocarburos será realizada por PETROECUADOR o por personas naturales o por empresas nacionales o extranjeras, de reconocida competencia en esta materia y legalmente establecidas en el país, para lo cual podrán adquirir tales

derivados ya sea en plantas refinadoras establecidas en el país o importarlos.

En todo caso, tales personas y empresas deberán sujetarse a los requisitos técnicos, normas de calidad, protección ambiental y control que fije la Agencia de Regulación y Control Hidrocarburífero, con el fin de garantizar un óptimo y permanente servicio al consumidor.

El almacenamiento, la distribución y la venta de los derivados en el país, constituyen un servicio público que por su naturaleza no podrá ser suspendido por las personas naturales o por las empresas nacionales o extranjeras que lo realicen.

A continuación se detallan las obligaciones del vendedor y del comprador según lo estipulado en la siguiente ley.

Según el **Código de Comercio, Registro Oficial Suplemento N° 1202 del 20 de agosto de 1960**, menciona que:

#### **SECCIÓN IV DE LAS OBLIGACIONES DEL VENDEDOR Y DEL COMPRADOR**

**Art. 202.-** La demora en el pago del precio de la cosa comprada desde que deba verificarse, según los términos del contrato, constituye al comprador en obligación de pagar el rédito mercantil de la cantidad que adeuda al vendedor.

**Art. 202-AA.-** En todas las ventas a plazo que se realicen en el País, no se cobrarán intereses superiores al tipo máximo señalado en la Ley.

Prohíbese el cobro de valores adicionales sea por comisiones u otros conceptos, sobre el indicado tipo de interés.

También se detallan los diferentes mecanismos de pago establecidos por las partes en una transacción de comercio como son:

## **TÍTULO IX DEL PAGARÉ A LA ORDEN**

**Art. 486.-** El pagare contendrá:

**1.-** La denominación del documento inserta en el texto mismo y expresada en el idioma empleado en la redacción del documento.

Los pagarés que no lleven la referida denominación, serán, sin embargo, válidos, si contuvieren la indicación expresa de ser a la orden;

**2.-** La promesa incondicional de pagar una suma determinada;

**Art. 489.-**El suscriptor de un pagaré se obliga del mismo modo que el aceptante de una letra de cambio.

Los pagarés pagaderos a cierto plazo de la vista deberán ser presentados al suscriptor dentro del término fijado por el Art. 431, para que ponga en ellos su visto bueno. El plazo de vista correrá desde la fecha del visto bueno firmado por el suscriptor en el pagaré. La negativa del suscriptor a dar su visto bueno fechado, se hará constar por medio del protesto (Art. 433), cuya fecha servirá de punto de partida al plazo de la vista.

Además se consideraron los derechos y obligaciones de los consumidores.

Según la **Ley Orgánica de Defensa del Consumidor, Registro Oficial Suplemento Nº 116 del 10 julio del 2000**, menciona sobre los derechos y obligaciones de los consumidores:

**CAPITULO II**  
**DERECHOS Y OBLIGACIONES**  
**DE LOS CONSUMIDORES**

**Art. 4.-Derechos del Consumidor.-** Son derechos fundamentales del consumidor, a más de los establecidos en la Constitución Política de la República, tratados o convenios internacionales, legislación interna, principios generales del derecho y costumbre mercantil, los siguientes:

1. Derecho a la protección de la vida, salud y seguridad en el consumo de bienes y servicios, así como a la satisfacción de las necesidades fundamentales y el acceso a los servicios básicos;
2. Derecho a que proveedores públicos y privados oferten bienes y servicios competitivos, de óptima calidad, y a elegirlos con libertad;
3. Derecho a recibir servicios básicos de óptima calidad;
4. Derecho a la información adecuada, veraz, clara, oportuna y completa sobre los bienes y servicios ofrecidos en el mercado, así como sus precios, características, calidad, condiciones de contratación y demás aspectos relevantes de los mismos, incluyendo los riesgos que pudieren presentar;
5. Derecho a un trato transparente, equitativo y no discriminatorio o abusivo por parte de los proveedores de bienes o servicios, especialmente en lo referido a las condiciones óptimas de calidad, cantidad, precio, peso y medida;
6. Derecho a la protección contra la publicidad engañosa o abusiva, los métodos comerciales coercitivos o desleales;

7. Derecho a la educación del consumidor, orientada al fomento del consumo responsable y a la difusión adecuada de sus derechos;

8. Derecho a la reparación e indemnización por daños y perjuicios, por deficiencias y mala calidad de bienes y servicios;

9. Derecho a recibir el auspicio del Estado para la constitución de asociaciones de consumidores y usuarios, cuyo criterio será consultado al momento de elaborar o reformar una norma jurídica o disposición que afecte al consumidor; y,

10. Derecho a acceder a mecanismos efectivos para la tutela administrativa y judicial de sus derechos e intereses legítimos, que conduzcan a la adecuada prevención sanción y oportuna reparación de su lesión;

11. Derecho a seguir las acciones administrativas y/o judiciales que correspondan; y,

12. Derecho a que en las empresas o establecimientos se mantenga un libro de reclamos que estará a disposición del consumidor, en el que se podrá notar el reclamo correspondiente, lo cual será debidamente reglamentado.

**Art. 5.-Obligaciones del Consumidor.-** Son obligaciones de los consumidores:

1. Propiciar y ejercer el consumo racional y responsable de bienes y servicios;

2. Preocuparse de no afectar el ambiente mediante el consumo de bienes o servicios que puedan resultar peligrosos en ese sentido;

3. Evitar cualquier riesgo que pueda afectar su salud y vida, así como la de los demás, por el consumo de bienes o servicios lícitos; y,

4. Informarse responsablemente de las condiciones de uso de los bienes y servicios a consumirse.

## **CAPITULO V RESPONSABILIDADES Y OBLIGACIONES DEL PROVEEDOR**

**Art. 17.- Obligaciones del Proveedor.-** Es obligación de todo proveedor, entregar al consumidor información veraz, suficiente, clara, completa y oportuna de los bienes o servicios ofrecidos, de tal modo que éste pueda realizar una elección adecuada y razonable.

## **CAPITULO VII PROTECCION CONTRACTUAL**

**Art. 41.- El Contrato de Adhesión.-** El contrato de adhesión deberá estar redactado con caracteres legibles, no menores a un tamaño de fuente de diez puntos, de acuerdo a las normas informáticas internacionales, en términos claros y comprensibles y no podrá contener remisiones a textos o documentos que, no siendo de conocimiento público, no se faciliten al consumidor previamente a la celebración del contrato.

Cuando en un contrato de adhesión escrito con determinado tamaño de caracteres existiese además, textos escritos con letras o números significativamente más pequeños, éstos se entenderán como no escritos.

Las partes tienen derecho de que se les entregue copias debidamente suscritas y sumilladas de los contratos y todos sus anexos. Si no fuere posible hacerlo en el acto por carecer de alguna firma, el proveedor

entregará de inmediato una copia con la constancia de ser fiel al original suscrito por éste; la copia así entregada se tendrá por el texto fidedigno de lo pactado para todos los efectos legales.

**Art. 43.- Cláusulas Prohibidas.-** Son nulas de pleno derecho y no producirán efecto alguno las cláusulas o estipulaciones contractuales que:

1. Eximan, atenúen o limiten la responsabilidad de los proveedores por vicios de cualquier naturaleza de los bienes o servicios prestados;
2. Impliquen renuncia a los derechos que esta ley reconoce a los consumidores o de alguna manera limiten su ejercicio;
3. Inviertan la carga de la prueba en perjuicio del consumidor;
4. Impongan la utilización obligatoria de un arbitraje o mediación, salvo que el consumidor manifieste de manera expresa su consentimiento;
5. Permitan al proveedor la variación unilateral del precio o de cualquier condición del contrato;
6. Autoricen exclusivamente al proveedor a resolver unilateralmente el contrato, suspender su ejecución o revocar cualquier derecho del consumidor nacido del contrato, excepto cuando tal resolución o modificación esté condicionada al incumplimiento imputable al consumidor;
7. Incluyan espacios en blanco, que no hayan sido llenados o utilizados antes de que se suscriba el contrato, o sean ilegibles;
8. Impliquen renuncia por parte del consumidor, de los derechos procesales consagrados en esta Ley, sin perjuicio de los casos especiales previstos en el Código de Procedimiento Civil, Código de Comercio, Ley de Arbitraje y Mediación y demás leyes conexas; y,



9. Cualesquiera otras cláusula o estipulación que cause indefensión al consumidor o sean contrarias al orden público y a las buenas costumbres.

**Art. 47.- Sistemas de Crédito.-** Cuando el consumidor adquiera determinados bienes o servicios mediante sistemas de crédito, el proveedor estará obligado a informarle en forma previa, clara y precisa:

1. El precio al contado del bien o servicio materia de la transacción;
2. El monto total correspondiente a intereses, la tasa a la que serán calculados; así como la tasa de interés moratoria y todos los demás recargos adicionales;
3. El número, monto y periodicidad de los pagos a efectuar; y,
4. La suma total a pagar por el referido bien o servicio.

Se prohíbe el establecimiento y cobro de intereses sobre intereses. El cálculo de los intereses en las compras a crédito debe hacerse exclusivamente sobre el saldo de capital impago.

Es decir, cada vez que se cancele una cuota, el interés debe ser recalculado para evitar que se cobre sobre el total del capital. Lo dispuesto en este artículo y en especial en este inciso, incluye a las instituciones del Sistema Financiero.

El proveedor está en la obligación de conferir recibos por cada pago parcial. El pago de la cuota correspondiente a un período de tiempo determinado hace presumir el de los anteriores.

**Art. 48.- Pago Anticipado.-** En toda venta o prestación de servicios a crédito, el consumidor siempre tendrá derecho a pagar anticipadamente la

totalidad de lo adeudado, o a realizar pre-pagos parciales en cantidades mayores a una cuota. En estos casos, los intereses se pagarán únicamente sobre el saldo pendiente.

**Art. 49.- Cobranza de Créditos.-** En la cobranza de créditos, el consumidor no deberá ser expuesto al ridículo o a la difamación, ni a cualquier tipo de coacción ilícita ni amenaza de cualquier naturaleza, dirigido a su persona, por el proveedor o quien actúe en su nombre.

La obligación impuesta al proveedor, será exigible, sin perjuicio de las acciones penales a las que hubiere lugar.

Según la **Ley de Regulación del Costo Máximo Efectivo del Crédito**, en su **Registro Oficial Suplemento N° 135 del 26 de julio del 2007**, en su:

## **CAPÍTULO V**

### **DISPOSICIONES**

#### **GENERALES**

**SEGUNDA.-** Las personas naturales o jurídicas dedicadas a actividades comerciales que realicen sus ventas a crédito, sólo podrán cobrar la tasa de interés efectiva del segmento de consumo, más los impuestos de ley, y de ninguna manera comisiones u otros conceptos adicionales. Dichos intereses no podrán exceder la tasa de interés efectiva del segmento; caso contrario, las personas naturales responsables de su fijación y/o cobro, incurrirán en el delito de usura que se sanciona de conformidad con el artículo 583 del Código Penal.

La acción penal mencionada en este párrafo, se iniciará sin perjuicio del pago de una multa de cinco veces el valor del crédito otorgado, que serán recaudadas, en el ámbito de sus competencias, por la Superintendencia

de Bancos y Seguros y por la Superintendencia de Compañías, cuyo rendimiento se destinará al Instituto Ecuatoriano de Crédito Educativo y Becas -IECE para la concesión de becas para educación formal a todo nivel.

**TERCERA.-** La Superintendencia de Bancos y Seguros y la Superintendencia de Compañías controlarán, en el ámbito de sus respectivas competencias, el cumplimiento de las disposiciones de la presente Ley.

Otra forma de pago se denomina el cheque según su reglamento se detalla a continuación:

Según el **Reglamento General de la Ley de Cheques**, en su **Resolución No. SBS-2014-234 de 13 de marzo del 2014**, menciona que:

## **SECCIÓN I.- DEFINICIONES**

**ARTÍCULO 1.-** El cheque es la orden incondicional de pago por medio del cual el girador dispone al girado el pago de una determinada suma de dinero a un beneficiario.

El cheque debe cumplir con las características físicas, electromagnéticas, de diseño, dimensiones y seguridades establecidas por la Junta Bancaria.

## **SECCIÓN IV.- DE LA PRESENTACIÓN Y DEL PAGO**

**ARTÍCULO 25.-** Para la declaración de la responsabilidad que debe asumir en el pago de un cheque presuntamente falsificado o alterado, a que se refiere el artículo 60 de la Ley de Cheques, deberán considerarse, en lo que concierne al girador, y exclusivamente respecto de los

formularios de cheques entregados por la institución financiera, aspectos tales como: la negligencia del titular, de sus familiares, factores o dependientes, la falta de aviso inmediato de la pérdida del cheque y la forma incorrecta de giro que permita alteraciones; y, por parte del girado: la entrega de la chequera a personas no autorizadas, diferencias notorias entre la firma que lleva el cheque y aquella que se halla registrada en la institución financiera; o, en otros aspectos formales del cheque; falta de identificación del cobrador del cheque, falta de firma de cancelación o de endoso.

Según la **Resolución No. SC-DSC-G-2013-007 del Segundo Suplemento del Registro Oficial 960 del 23 de mayo del 2013, resuelve:**

**Art. 1.-** Aprobar los valores máximos que, previa aceptación de sus clientes, las compañías que realicen ventas a crédito podrán cobrar como recargo de cobranza por pago tardío de cuotas, de conformidad con la siguiente tabla:

**Tabla N° 2 Tabla de Recargo de Cobranza por Pago Tardío de la Cuota**

<b>RANGO DE VALOR DE LA CUOTA</b>	<b>RECARGO DE COBRANZA POR PAGO TARDÍO DE LA CUOTA</b>
USD \$ 19,99 o menor	USD \$ 3,00
USD \$ 20 hasta USD \$ 39,99	USD \$ 5,00
USD \$ 40 hasta USD \$ 59,99	USD \$ 9,00
USD \$ 60 hasta USD \$ 79,99	USD \$ 12,00
USD \$ 80 hasta USD \$ 100	USD \$ 15,00
Mayor a USD \$ 100	USD \$ 18,00

**Fuente:** Superintendencia de Compañías

**Elaborado por:** JEREZ, Víctor (2014)

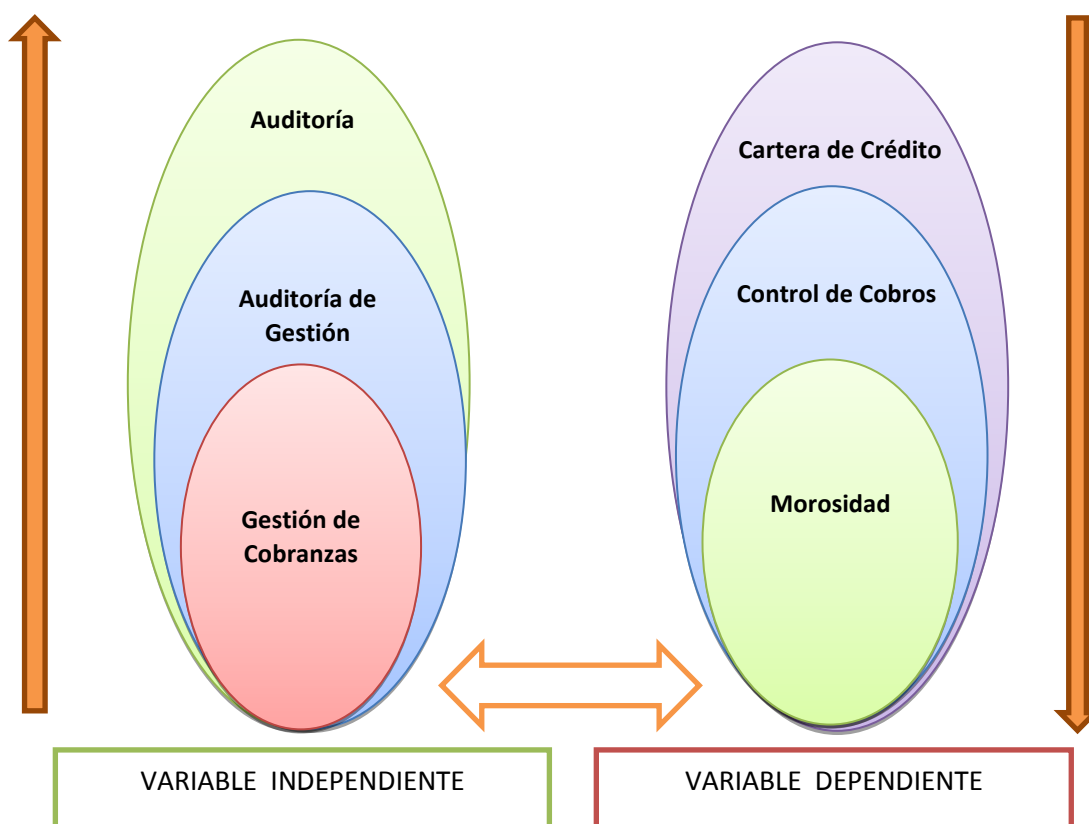
Los valores máximos aquí establecidos podrán cobrarse una sola vez por cada cuota vencida, sin importar el número de días o meses de atraso.

**Art. 2.-** La Superintendencia de Compañías vigilará y controlará la observancia de los valores máximas establecidos en esta resolución, de conformidad con lo dispuesto en el REGLAMENTO PARA EL CONTROL DE LAS VENTAS A CREDITO Y DE LA EMISION DE TARJETAS DE CIRCULACION RESTRINGIDA, POR PARTE DE LAS COMPAÑIAS SUJETAS A LA SUPERVISION DE LA SUPERINTENDENCIA DE COMPAÑIAS.

**Art. 3.-** Durante la vigencia de esta resolución la Superintendencia de Compañías podrá modificar sus disposiciones, en cualquier tiempo, para reformar los valores máximos aquí establecidos, cuando ello fuere necesario para precautelar el interés público.

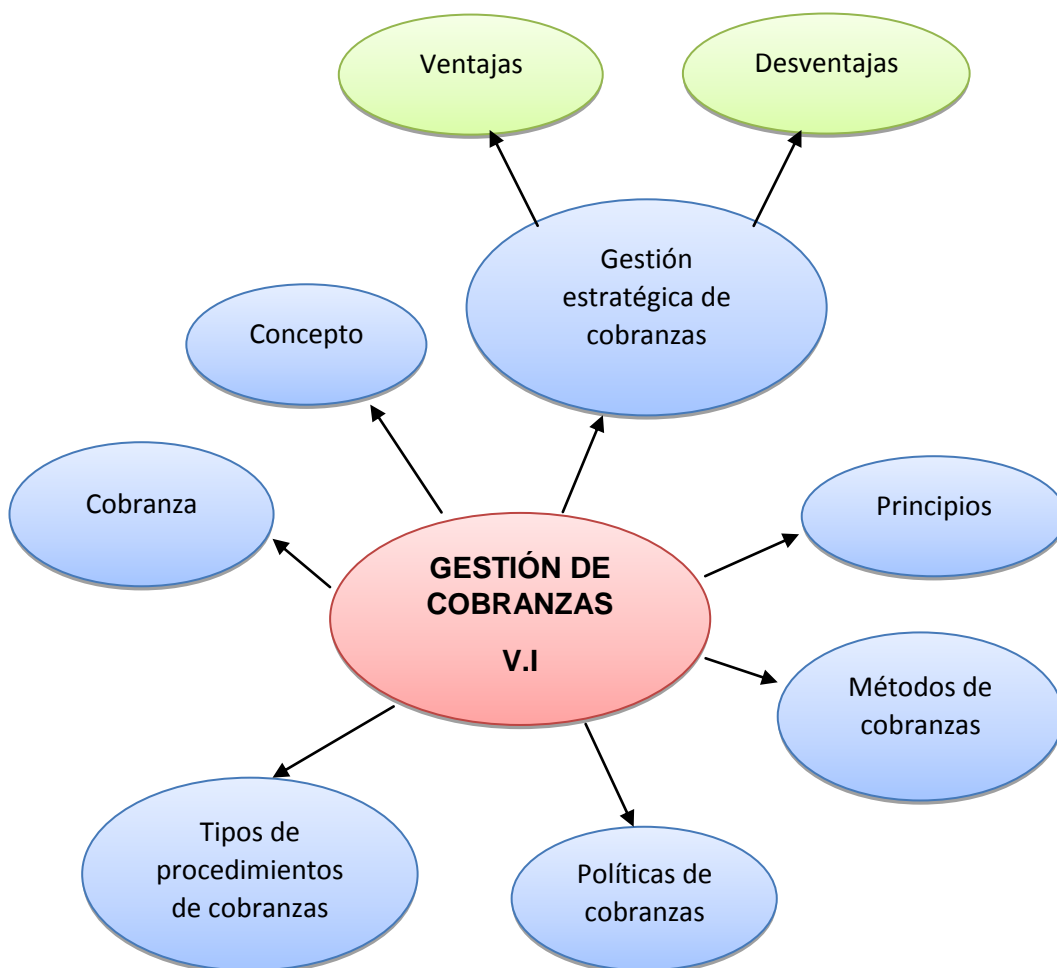
## 2.4 CATEGORÍAS FUNDAMENTALES

### 2.4.1 Superordinación Conceptual



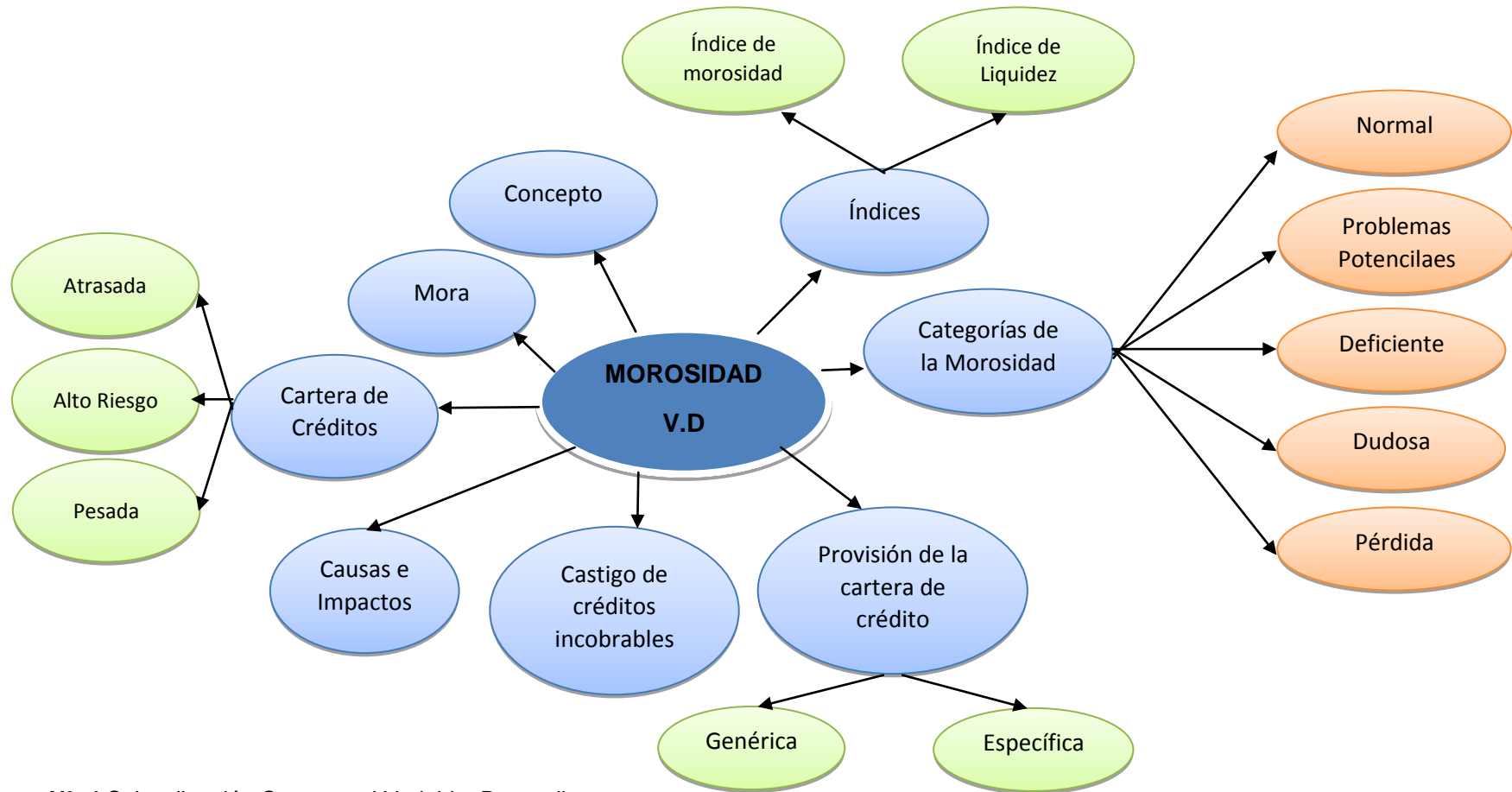
**Figura N° 2 Superordinación Conceptual.**  
**Fuente:** JEREZ, Víctor (2014).

### 2.4.1.1 Subordinación Conceptual Variable: Independiente



**Figura N° 3** Subordinación Conceptual Variable: Independiente  
**Fuente:** JEREZ, Víctor (2014)

### 2.4.1.2 Subordinación Conceptual: Variable Dependiente



**Figura N° 4** Subordinación Conceptual Variable: Dependiente  
**Fuente:** JEREZ, Víctor (2014)

## **2.4.2 Marco conceptual variable Independiente: Gestión de Cobranzas**

### **2.4.2.1 AUDITORÍA**

Para **(Navarro J, 2006, págs. 3-4)** el concepto general de auditoría es:

En términos generales, auditar, es examinar y verificar información, registros, procesos, círculos, etc. Con objeto de expresar su bondad o fiabilidad.

Es en términos generales un proceso, llevado a cabo conforme a normas, mediante el cual los estados financieros de una sociedad se someten a examen y verificación de unos expertos cualificados e independientes (auditores) con el fin de que emitan su opinión sobre la fiabilidad que los merece la información económico-financiera contenida en los mismos. Esta opinión se comunica por medio de un informe o dictamen de auditoría.

“Podemos definir la auditoria desde una perspectiva general afirmando que es una comprobación que se hace sobre un objeto determinado, con el fin de dar una opinión sobre el grado de veracidad del objeto sometido a revisión”. **(Salas O, 1994, pág. 11)**

En conclusión el concepto de auditoría se definiría como el examen realizado por un profesional independiente a la entidad que se encarga de la verificación de la información financiera (estados financieros) con el fin de emitir una opinión o dictamen de auditoría para posteriormente la toma de decisiones por parte de los administradores.

### **Objetivo**

Para el Autor **(Cuellar G, 2015, pág. 7)**, cita lo siguiente:

El objetivo principal de una Auditoría es la emisión de un diagnóstico sobre un sistema de información empresarial, que permita tomar decisiones sobre el mismo. Estas decisiones pueden ser de diferentes tipos respecto al área examinada y al usuario del dictamen o diagnóstico.

En la conceptualización tradicional los objetivos de la auditoría eran tres:



- Descubrir fraudes
- Descubrir errores de principio
- Descubrir errores técnicos

Pero el avance tecnológico experimentado en los últimos tiempos en los que se ha denominado la "Revolución Informática", así como el progreso experimentado por la administración de las empresas actuales y la aplicación a las mismas de la Teoría General de Sistemas, ha llevado a Porter y Burton a adicionar tres nuevos objetivos:

- Determinar si existe un sistema que proporcione datos pertinentes y fiables para la planeación y el control.
- Determinar si este sistema produce resultados, es decir, planes, presupuestos, pronósticos, estados financieros, informes de control dignos de confianza, adecuados y suficientemente inteligibles por el usuario.
- Efectuar sugerencias que permitan mejorar el control interno de la entidad.

### **Características de la Auditoria**

Según el Autor **(Cuellar G, 2015, págs. 10-11)**, cita lo siguiente:

- La auditoría debe ser realizada en forma analítica, sistémica y con un amplio sentido crítico por parte del profesional que realice el examen. Por tanto no puede estar sometida a conflictos de intereses del examinador, quien actuará siempre con independencia para que su opinión tenga una verdadera validez ante los usuarios de la misma.
- Todo ente económico puede ser objeto de auditaje, por tanto la auditoría no se circunscribe solamente a las empresas que posean un ánimo de lucro como erróneamente puede llegar a suponerse. La condición necesaria para la auditoría es que exista un sistema de información. Este sistema de información puede pertenecer a una empresa privada u oficial, lucrativa o no lucrativa.
- La Auditoría es evaluación y como toda evaluación debe poseer un patrón contra el cual efectuar la comparación y poder concluir sobre el sistema examinado. Este patrón de comparación obviamente variará de acuerdo al área sujeta a examen.
- Para realizar el examen de Auditoría, se requiere que el auditor tenga un gran conocimiento sobre la estructura y el

funcionamiento de la unidad económica sujeta al análisis, no sólo en su parte interna sino en el medio ambiente en la cual ella se desarrolla así como de la normatividad legal a la cual está sujeta.

- El diagnóstico o dictamen del auditor debe tener una intencionalidad de divulgación, pues solo a través de la comunicación de la opinión del auditor se podrán tomar las decisiones pertinentes que ella implique. Los usuarios de esta opinión pueden ser internos o externos a la empresa.

## **Tipos de Auditoria.**

Según el Autor (**Riveros S, 2012, págs. 1-3**), cita que:

- **Auditoría Financiera:**  
Es un proceso cuyo resultado final es la emisión de un informe, en el que el auditor da a conocer su opinión sobre la situación financiera de la empresa, este proceso solo es posible llevarlo a cabo a través de un elemento llamado evidencia de auditoria, ya que el auditor hace su trabajo posterior a las operaciones de la empresa.
- **Auditoria de cumplimiento:**  
Es la comprobación o examen de operaciones financieras, administrativas, económicas y de otra índole de una entidad para establecer que se han realizado conforme a las normas legales, reglamentarias, estatutarias y de procedimientos que le son aplicables.
- **Auditoria de Gestión y resultados:**  
Tiene por objeto el examen de la gestión de una empresa con el propósito de evaluar la eficacia de sus resultados con respecto a las metas previstas, los recursos humanos, financieros y técnicos utilizados, la organización y coordinación de dichos recursos y los controles establecidos sobre dicha gestión.
- **Auditoria Administrativa:**  
Es el revisar y evaluar si los métodos, sistemas y procedimientos que se siguen en todas las fases del proceso administrativo aseguran el cumplimiento con políticas, planes, programas, leyes y reglamentaciones que puedan tener un impacto significativo en operación de los reportes y asegurar que la organización los esté cumpliendo y respetando.
- **Auditoria Operativa:**  
Es el examen posterior, profesional, objetivo y sistemático de la totalidad o parte de las operaciones o actividades de una entidad, proyecto, programa, inversión o contrato en particular, sus unidades integrantes u operacionales específicas.

- **Auditoría de gestión ambiental:**  
La creciente necesidad de controlar el impacto ambiental que generan las actividades humanas ha hecho que dentro de muchos sectores industriales se produzca un incremento de la sensibilización respecto al medio ambiente. Debido a esto, las simples actuaciones para asegurar el cumplimiento legislativo han dado paso a sistemas de gestión medioambiental que permiten estructurar e integrar todos los aspectos medioambientales, coordinando los esfuerzos que realiza la empresa para llegar a objetivos previstos.
- **Auditoría informática de sistemas:**  
Se ocupa de analizar la actividad que se conoce como técnica de sistemas en todas sus facetas. Hoy, la importancia creciente de las telecomunicaciones ha propiciado que las comunicaciones. Líneas y redes de las instalaciones informáticas, se auditen por separado, aunque formen parte del entorno general de sistemas.

#### **2.4.2.2 AUDITORÍA DE GESTIÓN**

##### **Definición:**

Según **(Cuellar A, 2013, pág. 23)** la auditoría de gestión se define como:

El proceso que consiste en el examen crítico, sistemático y detallado del sistema de información de gestión de un ente, realizado con independencia y utilizando técnicas específicas, con el propósito de emitir un informe profesional sobre la eficacia eficiencia y economicidad en el manejo de los recursos, para la toma de decisiones que permitan la mejora de la productividad del mismo.

A su vez **(López M, 2004, pág. 25)**, cita que:

La Auditoría de Gestión pasa a ser hoy por hoy un elemento vital para la gerencia, permitiéndole conocer a los ejecutivos qué tan bien resuelven los problemas económicos, sociales y ecológicos que a este nivel se presentan generando en la empresa un saludable dinamismo que la conduce exitosamente hacia las metas propuestas.

En conclusión la auditoría de gestión es realizada por un ente ajeno a la institución con el fin de verificar la eficiencia, eficacia y economía de la entidad, utilizando técnicas específicas, con el propósito de emitir un informe profesional que sirva de apoyo para la toma de decisiones.

## **Importancia:**

La importancia de realizar una auditoría de gestión se resume en la necesidad de comprobar el cumplimiento de las metas y objetivos de nuestra empresa. Contar con los recursos personales y productivos necesarios para llevar a cabo una actividad empresarial no es suficiente. Hay que conocerlos a fondo en su uso y control, evaluarlos y, si es preciso, modificarlos para mejorar nuestro negocio y así alcanzar la máxima eficiencia. **(Ruiz de Arriaga J, 2014, pág. 5)**

La importancia de la auditoría de gestión está basada en el cumplimiento de metas y objetivos de la empresa, es decir a la verificación y el adecuado control de las actividades que se realicen para el logro de los mismos, utilizando los recursos eficientemente.

## **Objetivos:**

Para el autor **(Sánchez J, 2014, págs. 6-7)**, cita que:

La auditoría de gestión formula y presenta una opinión sobre los aspectos administrativos, gerenciales y operativos, poniendo énfasis en el grado de efectividad y eficiencia con que se han utilizado los recursos materiales y financieros mediante modificación de políticas, controles operativos y acción correctiva desarrolla la habilidad para identificar las causas operacionales y posteriores y explican síntomas adversos evidente en la eficiente administración. Los objetivos de la auditoría de gestión son:

- Identificar las áreas de reducción de costos, mejorar los métodos operativos e incrementar la rentabilidad con fines constructivos y de apoyo a las necesidades examinadas.
- Determinar si la función o actividad bajo examen podría operar de manera más eficiente, económica y efectiva, a más de determinar si la producción del departamento cumple con las especificaciones dadas; en consecuencia se dan variados informes, presupuestos y pronósticos que así como también los Estados Financieros.
- Establecer el grado en que la entidad y sus servidores han cumplido adecuadamente los deberes y atribuciones que les han sido asignados.
- Determinar el grado en que el organismo y sus funcionarios controlan y evalúan la calidad tanto en los servicios que presta como en los procesos realizados.
- Estimular la adherencia del personal al cumplimiento de los objetivos y políticas de la entidad y mejorar los niveles de productividad, competitividad y de calidad de la entidad.

## Alcance de la auditoría de gestión

Según el Autor (**Sánchez J, 2014, págs. 8-9**), señala lo siguiente:

Tanto en la administración como el personal que lleva a cabo la auditoría debe de estar de acuerdo en cuanto al alcance en general, si se conoce que esta auditoría incluye una evaluación detallada de cada aspecto operativo de la organización, es decir que el alcance debe tener presente:

- Satisfacción de los objetivos institucionales.
- Nivel jerárquico de la empresa.

La participación individual de los integrantes de la institución. De la misma forma sería oportuno considerar en la Auditoría de Gestión, por la amplitud del objetivo de esta revisión:

- Regulaciones: Evaluar el cumplimiento de la legislación, política y procedimientos establecidos por los órganos y organismos estatales.
- Eficiencia y Economía: Involucra la utilización del personal, instalaciones, suministros, tiempos y recursos financieros para obtener máximos resultados con los recursos proporcionados y utilizarlos con el menor costo posible.

## Limitaciones

Para el autor (**Sánchez J, 2014, pág. 9**), cita que:

Las limitaciones pueden ser inherentes al control interno y son:

- **COSTO- BENEFICIO:** Es decir que el costo de un procedimiento de control no sea desproporcionado a la pérdida potencial debida a fraudes o errores.
- **TRANSACCIONES NO DE RUTINA** “El hecho de que la mayoría de los controles tiendan a ser dirigidos a tipos de operaciones esperadas y no a operaciones poco usuales”
- **ERROR HUMANO:** Resultan de lo limitado del juicio humano y de la posibilidad de cometer errores debido a descuido, distracción, errores de comprensión equivocada de instrucciones

Las limitaciones se ven directamente afectadas en consecuencia de los procesos de control internos de la compañía y de quienes los ejecuten procurando realizarlo de la mejor manera.

### **2.4.2.3. GESTIÓN DE COBRANZAS**

#### **Cobranza**

“La cobranza es el proceso formal de presentar al girado un instrumento o documentos para que los pague o acepte. **(Del Valle E, 2001, pág. 60)**

- Pagaré
- Letras de cambio
- Documentos de embarque
- Otro título valor”

Además de este concepto se puede definir otro que se puede definir como el proceso de solicitar o pedir mediante un instrumento o documento para que se cancele la deuda obtenida con quien fuese el beneficiario.

Así como también existen diferentes formas y mecanismos de pago los cuales pueden ser los cheques, transferencias bancarias, tarjetas de crédito, pago de facturas por medios electrónicos, etc. Y los documentos que certifican el pago se denominan orden de cobro.

#### **Gestión De Cobranzas**

##### **Concepto:**

Según **(Shim & Siegol, 2004, pág. 106)**, mencionan que:

La decisión principal respecto de las cuentas por cobrar es determinar las cantidades y las condiciones en que se concederá crédito a los clientes. Las condiciones de crédito tienen una influencia directa sobre los costes e ingresos que se generan por cuentas a cobrar. Por ejemplo, unas condiciones de crédito rigurosas reducen la inversión en cuentas a cobrar y las pérdidas por cuentas incobrables, pero también las ventas y los beneficios.

Se deben tomar en cuenta primero los montos establecidos, la capacidad de pago y a quién se le concederá el crédito para poder posteriormente otorgar una renovación del crédito.

“El objetivo de la administración de las cuentas por cobrar es cobrarlas tan rápido como sea posible, sin perder ventas debido a técnicas de cobranza muy agresivas”. **(Lawrence J. & Castro Gutiérrez, 2010, pág. 524)**

La gestión de cobranzas son los métodos, técnicos o mecanismos para una eficiente y efectiva recaudación de las cuentas por cobrar, es decir recuperar la cartera, que esto a su vez proporcionara réditos o margen de beneficios.

## **Gestión Estratégica De Crédito Y Cobranzas**

### **La cobranza estratégica permite:**

- Aumentar el retorno.
- Recuperar lo adeudado con más rapidez.
- Hacer un buen uso de los recursos.
- Mejorar la disciplina en el proceso de toma de decisiones.
- Utilizar eficazmente la información que se posee.
- Priorizar las acciones en el proceso de recuperación.
- Demostrar el valor generado por las diversas medidas adoptadas. **(Covacich F, 2014, pág. 1)**

### **A. Ventajas de la Gestión de Cobranzas**

- Optimizar los recursos humanos del cliente para el desarrollo de la actividad propia.
- Rentabilizar Tesorería
- Mejorar liquidez
- Aumentar beneficios
- Bajos costes de gestión. **(Financiamiento.us, 2015, pág. 1)**

Además de las ventajas anteriormente mencionadas podrían ser que los costos para la empresa son menores, no existirían gastos de cobranzas y disminuiría el riesgo de incumplimiento.

### **B. Desventajas de la Gestión de Cobranzas**

- Existen costos por conceptos de comisión otorgados a los agentes cobradores o recaudadores.
- Pérdida de tiempo en las notificaciones a los deudores.
- Existe la posibilidad de una intervención de carácter legal por el incumplimiento de pago. **(Financiamiento.us, 2015, pág. 1)**

## Principios de La Gestión de Cobranzas

1. El crédito no es un favor que se otorga, sino un servicio que se vende. Cuando el cliente escoge nuestros servicios de crédito, se nos hace un favor ya que hubiera podido escoger otro proveedor. El crédito es una forma de aumentar las ventas y las utilidades.
2. Todo cliente puede cambiar. Todo buen cliente si no se le cuida puede cambiar a "cliente malo", pero si se les trata profesionalmente, son susceptibles de mejorar.
3. La Cobranza debe generar nuevas ventas. La gestión de cobro, se debe realizar de modo que sea productiva y generadora de nuevas ventas y de incremento de buena imagen del acreedor.
4. La cobranza debe planearse: No se debe improvisar, pues esto lleva al fracaso.
5. Debe realizarse como un servicio y no como un convicto.
6. Debe ser un proceso de educación al cliente y debe realizarse permanentemente con todos los deudores.
7. Es la acción por medio de la cual el acreedor recuerda al deudor su promesa de pago.
8. Debe realizarse en forma amable, aun en el caso de que se realice jurídicamente.
9. Debe hacerse con profesionalismo.
10. Exige tacto y firmeza por parte del cobrador.
11. Debe buscar el pago sin perder la confianza del deudor.
12. Es una acción hecha por personas hacia otras personas, por eso exige muy buenas relaciones humanas.
13. Debe tener en cuenta la personalidad de cada deudor para darle su adecuado tratamiento.
14. En cada cobro se juega la imagen del acreedor; por lo tanto, siempre se debe buscar la recuperación del dinero, conservar la imagen y seguir contando con la confianza del cliente y su preferencia por nosotros. **(Universidad Libre de Colombia, 2014)**

Los principios de la gestión de cobranzas son indispensables ya que en base a ellos se pueden tomar decisiones con respecto en el momento de crédito como en la cobranza en sí.



## **Métodos De Cobranzas**

Según **(Van Horne J, 1997, pág. 373)**

- 1.- Acelerar el momento del envío de correspondencia de los pagos de los clientes a la empresa
- 2.- Reducir el tiempo durante el cual los pagos que ha recibido la corporación permanecen como fondos no cobrados.
- 3.- Acelerar el movimiento de los fondos a los bancos.

Estos métodos sirven para acelerar la cobranza y de esa manera hacerlos más productivos, reducir tiempos y cobrar sumamente más rápido a los clientes.

## **Políticas de Cobranzas**

1. Estas dependen de las circunstancias sociales y políticas del país y del sector empresarial, de la situación financiera, la competencia, etc.
2. No significa con lo anterior que la formulación de una política se algo vago, etéreo o difuso, estas decisiones deben ser precisas y obedecer a situaciones y circunstancias concretas.
3. El primer objetivo que debe inspirar toda política de cobranza debe ser que no sea necesario cobrar, pero naturalmente es muy difícil que se logre sin embargo este objetivo será satisfecho en mayor o menor grado según los que la empresa está haciendo para este fin.
4. Como segundo objetivo debe tenerse en cuenta que la empresa otorgue el máximo de crédito con una rápida, segura y económica recuperación.
5. Para el logro de estos objetivos, la empresa debe trazarse políticas de cobranza, basadas en normas que además de ser realizables, sean adaptables a las circunstancias.
6. En casos de especial complejidad la administración Superior adoptará la nueva forma de llevar tal caso que puede ser tan variante, como lo es la actividad de una sociedad organizada.
7. A una política de venta dura se debe practicar una política de cobro suave y viceversa, lo cual lógicamente es entendible ya que si somos exigentes tanto para conceder el crédito tanto para cobrarlo perderemos la clientela.

8. Se debe revisar frecuentemente, especialmente cuando crece el nivel de cartera, lo cual puede ser una política deficiente.
9. Las políticas de cobranza deben ser:
  1. Claras.
  2. Flexibles.
  3. Dinámicas.
  4. Uniformes.
10. Deben estar respaldadas por normas y procedimientos claros que permitan determinar que se debe hacer en cada caso.
11. Deben estar orientadas a establecer un equilibrio entre gastos de gestión de cobranzas y los resultados de la misma., es decir evitar pérdidas por cuentas incobrables y buscar la mayor rotación Posible de la cartera para evitar una inversión en cuentas por cobrar que produzca efectos negativos debido a su morosidad.
12. Toda política de cobro incide en las ventas. **(Universidad Libre de Colombia, 2014, pág. 1)**

“La política de cobranza es el elemento final de la política de crédito. Asimismo, comprende la supervisión de las cuentas por cobrar para detectar problemas y obtener el pago de las cuentas morosas”. **(Ross S, 2010, pág. 658)**

Las políticas de cobros deben estar bien definidas para el correcto cumplimiento de las obligaciones contraídas de los clientes con la empresa para que de ésta manera los empleados puedan aplicarla efectivamente y consecuentemente lograr el cobro de las cuentas morosas o antes de que conviertan en ellas.

### **Tipos de procedimientos de Cobranzas**

Para **(Lawrence J, 1986, págs. 208-209)** existen diferentes tipos de procedimientos de cobranzas:

Por lo general se emplean varios procedimientos de cobranza. A medida que una deuda se vence y envejece, la gestión de cobro se

torna más personal y más exigente. A continuación se exponen los procedimientos básicos de cobranza, en el orden normalmente adoptado en los procesos de cobro.

- Notificaciones por escrito
- Llamadas telefónicas
- Visitas personales
- Mediante agencias de cobranzas
- Recurso legal

Existen varios tipos de procedimientos de cobranzas, pero no siempre son los adecuados y efectivos, por lo tanto, se tiene que obligatoriamente recurrir a métodos más drásticos siempre y cuando ya se haya tomado en consideración anteriores procedimientos más flexibles ya que cuando una deuda ya se encuentra vencida

### ***2.4.3 Marco conceptual variable dependiente: Morosidad***

#### **2.4.3.1 CARTERA DE CRÉDITO**

##### **Concepto:**

Para **(Brachfield A, 2009, pág. 20)**, cita que:

Desde el punto de vista etimológico la palabra “crédito” viene del latín concretamente del término “creditum” que significa deuda aunque también se deriva del verbo latino “credere”- credo, creditum - que quiere decir tener confianza en la promesa de alguien al entregarle determinada cosa.

Una definición es: la posibilidad de obtener dinero, bienes o servicios sin pagar en el momento de recibirlos a cambio de una promesa de pago realizada por el prestatario d una suma pecuniaria debidamente cuantificada en una fecha en el futuro.

Por consiguiente el crédito comercial o interempresarial es la venta de bienes o servicios mediante un acuerdo entre proveedor y cliente de aplazar el pago del intercambio comercial a una fecha determinada en el futuro.

El crédito es la otorgación de una promesa de pago con la condición de que sea pagadero a la fecha estipulada por las partes; además se le considera como fundamental en las empresas, ya que gracias a él se promueven a la generación de las ventas.

A su vez ([escolme.edu.co](http://escolme.edu.co), 2015, pág. 1) la administración de la cartera de créditos lo define de la siguiente manera:

Es el proceso sistemático de evaluación, seguimiento y control de las cuentas por cobrar con el fin de lograr que los pagos se realicen de manera oportuna y efectiva. Esta actividad incluye el registro y clasificación de las cuentas por antigüedad y categorías como son corriente, vencida y cuentas de difícil cobro que regularmente se maneja con plazos de 1 a 30 días, 30 a 60 ,60 a 90 y más de 90 días.

Con la premisa de que la Cartera es el eje sobre el cual gira la liquidez de la empresa, y componente principal del flujo del efectivo.

El crédito también se puede definir como la obtención de un dinero o bien con el fin de cancelarlo o ser pagadero a la fecha de vencimiento estipulado en las condiciones que se haya prestado para la concesión del mismo.

### **Importancia**

El crédito es fundamental para la existencia y desarrollo de las empresas. Desde el punto de vista empresarial permite aumentar los volúmenes de ventas, que a su vez disminuye los costos unitarios y permite contar una cartera amplia de clientes potencialmente consumidores permanentes de la compañía.

Según el portal ([www.vidaydinero.com](http://www.vidaydinero.com), 2015, pág. 1) las ventajas y desventajas del crédito son:

#### **A. Ventajas del Crédito**

- ✓ Poder comprar los artículos necesarios ahora
- ✓ No tener que disponer de dinero en efectivo
- ✓ Crea un registro d de las compras
- ✓ Más conveniente que emitir cheques para cada compra
- ✓ Consolida las cuentas en un solo pago

#### **B. Desventajas del Crédito**

- Intereses (mayor costo de artículos)
- Puede requerir cuotas adicionales

- Pueden surgir dificultades financieras si uno pierde la cuenta de cuanto se ha gastado cada mes.
- Puede ocurrir un mayor porcentaje de compras impulsivas.

### **Tipos de Cartera**

- A. Cartera Atrasada:** Es la suma de los créditos vencidos y en cobranza judicial.
- B. Cartera de Alto Riesgo:** Es la suma de los créditos reestructurados, refinanciados, vencidos y en cobranza judicial.
- C. Cartera Pesada:** Es la suma de los créditos directos e indirectos con calificaciones crediticias del deudor de deficiente, dudoso y pérdida. ([www.sbs.gob.pe](http://www.sbs.gob.pe), 2011, pág. 2)

### **Calidad de Activos**

1. **Activo Rentable / Activo Total (%):** Este indicador mide la proporción del activo que genera ingresos financieros.
2. **Cartera Atrasada / Créditos Directos (%):** Porcentaje de los créditos directos que se encuentra en situación de vencido o en cobranza judicial.
3. **Cartera Atrasada MN / Créditos Directos MN (%):** Porcentaje de los créditos directos en moneda nacional que se encuentra en situación de vencido o en cobranza judicial.
4. **Cartera Atrasada ME / Créditos Directos ME (%):** Porcentaje de los créditos directos en moneda extranjera que se encuentra en situación de vencido o en cobranza judicial.
5. **Créditos Refinanciados y Reestructurados / Créditos Directos (%):** Porcentaje de los créditos directos que han sido refinanciados o reestructurados.
6. **Provisiones / Cartera Atrasada (%):** Porcentaje de la cartera atrasada que se encuentra cubierta por provisiones. ([www.sbs.gob.pe](http://www.sbs.gob.pe), 2011, pág. 4)

### **Las C's del crédito**

Según ([Del Valle E, 2001, pág. 12](#)) Las c's del crédito son las siguientes:

- Carácter
- Capacidad
- Capital
- Condiciones
- Cobertura
- Colateral

## **Carácter**

Comprende el conjunto de cualidades del sujeto que lo hacen querer pagar al vencimiento de una deuda.

Es uno de los determinantes más importantes respecto que un cliente haya de pagarle a un proveedor o un deudor le haya de pagar a un banco. El carácter es una disposición o decisión honesta de pagar. Si un deudor se siente moralmente obligado a pagar hará todo lo posible por pagar. **(Del Valle E, 2001, pág. 12)**

## **Capacidad**

Capacidad en un crédito significa la posibilidad y facilidad para pagar una deuda a su vencimiento. No obstante la disposición de pago del deudor, si no se tiene el dinero para efectuar el pago (o la capacidad de obtenerlo), se está frente a un riesgo. **(Del Valle E, 2001, pág. 12)**

## **Capital**

Cabe entender por capital la fuerza financiera de un solicitante de crédito medida por el valor líquido de su negocio. Es la seguridad de pago que un deudor representa por sus bienes, así sea a largo plazo, si el carácter o la capacidad no fallaren. **(Del Valle E, 2001, pág. 12)**

## **Condiciones**

Las condiciones de competencia en una industria también afectan la evaluación de los riesgos de crédito; menos importante es la condición del mercado monetario: la facilidad o dificultad de obtener fondos, las tasas de interés y la demanda de crédito. **(Del Valle E, 2001, pág. 12)**

## **Colateral**

Se refiere a los recursos financieros y a otros recursos, se influye efectivo, inventario y otros activos que posea una compañía y que le servirán para pagar sus cuentas. **(Del Valle E, 2001, pág. 12)**

## **Cobertura**

Se refiere al seguro que posee una Empresa para compensar posibles pérdidas. Cuando se trata de una cobertura apropiada de seguro se constituye una buena política de administración y es un factor importante para decidir si el crédito debe otorgarse. **(Del Valle E, 2001, pág. 12)**

Las C's del crédito son indispensables para obtener un adecuado control de la cartera de los clientes ya que con la determinación de cada una se puede realizar un seguimiento eficiente antes de conceder los créditos a los clientes.

## **Riesgo**

“Posibilidad de pérdida financiera o, en un sentido más definido, el grado de variación de los rendimientos relacionados con un activo específico”.

**(Lawrence J. & Castro Gutiérrez, 2010, pág. 195)**

### **Riesgo de una cartera**

Las nuevas inversiones deben considerarse en vista del impacto que producen en el riesgo y en el rendimiento de la cartera de activos. La meta del administrador financiero es crear una cartera eficiente, es decir, una que incrementa al máximo el rendimiento de un nivel específico de riesgo o disminuya al mínimo el riesgo de un nivel específico de rendimiento. **(Lawrence J. & Castro Gutiérrez, 2010, pág. 205)**

Se refiere en si a la variabilidad de los rendimientos esperados de determinada inversión. La gestión de riesgos es fundamental para cualquier empresa cuya rentabilidad de negocio este íntimamente ligada a los riesgos que asume. Los riesgos son inherentes y de control de acuerdo a su tipo, pero guardan íntimamente relación con las operaciones normales de la empresa.

Cualquier entidad económica necesita identificar, valorar y cuantificar su exposición al riesgo, optimizando al mismo tiempo la rentabilidad, que se traslada directamente al cliente mediante unos precios más competitivos y la generación de mayores beneficios.

#### **2.4.3.2 CONTROL DE COBROS**

##### **Definición:**

Según **(Córdova M, 2007, pág. 221)**, cita que:

Es elevar al máximo el rendimiento sobre la inversión, no es posible determinar si se logra la consecución de tal objetivo sin establecer un sistema de control. Tal sistema de control debe ser capaz de proporcionar resultados que revelen si el rendimiento se está obteniendo de acuerdo al requerido por la empresa en sus operaciones.

A su vez para **(Brachfield A, 2009, pág. 1)** señala que:

Las empresas deben ejercer una estricta vigilancia de los saldos vencidos; el departamento de administración debe utilizar unos listados mensuales de saldos vencidos y no vencidos que controlan los saldos de clientes, con el fin de detectar los atrasos y priorizar las acciones de cobro.

Asimismo hay que ejercer un control de efectos y recibos impagados. Con periodicidad semanal, el servicio de cobros trabajará con un listado de giros y recibos impagados –efectos que no han sido atendidos por la entidad bancaria del cliente– y realizará de inmediato las acciones de cobro pertinentes.

El control de cobros se lo debe efectuar antes, durante y después de cada gestión efectiva de cobranzas ya que el mismo es indispensable porque a su vez se tiene control eficiente y de esta manera evitar contratiempos a la hora de realizar los cobros.

### **Eficiencia Operativa**

Según **(Mejia C, 2002, pág. 1)**, cita lo siguiente:

Significa costos más bajos y calidad superior éstas dos palabras están indisolublemente atadas puesto que para tener costos más bajos se requiere trabajar con alta calidad. El beneficio de eficiencia operacional es doble por un lado se reducen los costos de producción y por el otro, se desarrollan niveles de calidad superior en favor de los clientes internos y externos de la empresa.

“Para crecer y mejorar la rentabilidad, las organizaciones necesitan enfocarse en la eficiencia y efectividad de sus operaciones – reducir costos, incrementar ingresos, mejorar la gestión y el control, mejorar la operación y dar el mejor uso a los activos” **(PricewaterhouseCoopers, 2014, pág. 1)**

La eficiencia operativa nos permite ser cada día más eficientes al producir más y a menor costo.

Esto permitirá la agilidad en los procesos de cobranzas, mejorando de esta forma los mecanismos y estrategias necesarios a ser utilizados en dichas operaciones.



## **Control Financiero**

Para **(Zamorano E, 1993, pág. 33)** en su libro dice:

Roberto Macías afirma que “el análisis de los estados financieros es un estudio de las relaciones que existen entre los diversos elementos financieros de un negocio, manifestados por un conjunto de estados contables pertenecientes a un mismo ejercicio y de las tendencias de esos elementos, mostradas en una serie de estados financieros correspondientes a varios periodos sucesivos”.

El control financiero es primordial e indispensable ya que el mismo, permite evidenciar la situación y el debido control a las cuentas a través de la información financiera contenida en los estados financieros.

## **Control de Recursos**

“La administración de recursos financieros supone un control presupuestal y significa llevar a cabo toda la función de tesorería (ingresos y egresos). Es decir, todas las salidas o entradas de efectivo deben estar previamente controladas por el presupuesto”. **(Sánchez C, 2008, pág. 72)**

Para estar en las mejores condiciones y de esta manera evitar fallas y poder realizar las correcciones necesarias y oportunas, corresponde al área financiera efectuar los registros contables.

Estos registros contables deben corresponder al presupuesto y dependiendo de la naturaleza de las transacciones y efectuándose por unidad organizacional.

El control de recursos a su vez propone un adecuado desenvolvimiento en las operaciones financieras con el objetivo de controlarlas eficazmente.

## **Estados Financieros**

“Los estados financieros de una empresa son resúmenes de datos referidos a sus activos, sus pasivos y su patrimonio (en el balance) y a

sus ingresos y gastos (en el estado de resultados)". **(Shim & Siegol, 2004, pág. 19)**

Los estados financieros son como una fotografía que representan fielmente la situación económica de la empresa, se lo puede denominar también como la evidencia de lo que se está haciendo y de lo que se está logrando, ya sean éstos ganancias o pérdidas en el ejercicio económico de un determinado año.

Además los estados financieros son la fiel evidencia de la situación financiera de una compañía o entidad.

### **Análisis Financiero**

“Consiste en la aplicación de técnicas y métodos que tienen como objetivo proporcionar elementos de juicio suficientes para interpretar la situación financiera de la empresa”. **(Ortega A, 2002, pág. 25)**

El análisis financiero permite obtener una mayor perspectiva de la situación económica y financiera de la empresa, es decir conocer cuáles son sus puntos fuertes y débiles para poder tomar una mejor decisión en mejora del manejo financiero de la entidad.

### **Indicadores Financieros**

“Es la relación de una cifra con otra dentro o entre los estados financieros de una empresa, que permite ponderar y evaluar los resultados de las operaciones de la compañía **(Guajardo Cantú & Andrade de Guajardo , 2008, pág. 158)**”.

También llamados razones financieras permiten satisfacer las necesidades de los usuarios, ya que cada indicador tiene un propósito específico y demuestra una situación financiera de cada uno de los

componentes en análisis, para posteriormente aplicar las mejores decisiones en la compañía y verificar la condición en la que se encuentran los diferentes rubros utilizados en las operaciones o actividades económicas de la empresa.

### **2.4.3.3. MOROSIDAD**

#### **Mora**

Palabra mora (mora, cessatio), de etimología incierta, indica tardanza, dilación, y desde este punto de vista significa retardo culposo en el cumplimiento de la obligación por parte del deudor, o la resistencia por parte del acreedor a recibir la prestación ofrecida por el deudor. De ahí que distingamos la mora del deudor (mora debitoris) y la mora del acreedor (mora creditoris). **(Ortega A, 2012, pág. 1)**

En otras palabras la mora se considera como la tardanza en el pago o cancelación de una deuda contraída, es decir que no se ha cumplido con la obligación en los plazos establecidos hasta su vencimiento.

#### **Morosidad**

##### **Concepto:**

La morosidad se define como el incumplimiento de los plazos contractuales en el pago de las deudas de nuestros clientes. El retraso en el cumplimiento de una obligación se denomina jurídicamente mora, y por consiguiente se considera moroso al deudor que se demora en su obligación de pago. Consecuentemente se considera que el cliente se halla en mora cuando su obligación está vencida y retrasa su cumplimiento de forma culpable.

La mora del deudor en sí, desde el punto de vista formal, no supone un incumplimiento definitivo de la obligación de pago, sino simplemente un cumplimiento tardío de la obligación. La consecuencia inmediata de la constitución en mora del deudor es el devengo de intereses moratorios como indemnización de los daños y perjuicios que causa al acreedor el retraso en el cobro. **(Marzo M, 2008, pág. 23)**

La morosidad en términos más simples se puede definir como el incumplimiento de pago en los plazos establecidos, así estos sean de por lo menos de un día después de la fecha de su vencimiento.

## Índice de morosidad

Mide el porcentaje de la cartera improductiva frente al total de cartera.

Los ratios de morosidad se calculan para el total de la cartera bruta.

$$\text{IMOR} = \text{CARTERA VENCIDA} / \text{CARTERA TOTAL}$$

Uno de los principales riesgos que enfrenta las empresas, es el riesgo de crédito, es decir, el riesgo de que sus deudores pierdan la capacidad de pago (total o parcialmente), de las obligaciones comprometidas. Las pérdidas originadas por la materialización de este riesgo tienen efectos negativos, sobre la rentabilidad y el nivel de adecuación de capital de cada organización.

Por otra parte, las provisiones por riesgo de crédito se constituyen, en teoría, con el objeto de cubrir las pérdidas esperadas originadas en la cartera. Por este motivo es importante conocer los factores que explican su evolución al momento de evaluar la estabilidad de las entidades comerciales. **(Pazmiño R, 2011, pág. 34)**

Los índices de morosidad facilitan establecer cuantos clientes del total de la cartera se encuentran en un estado de morosidad. Para posteriormente definir técnicas y estrategias eficientes de cobro y tomar las mejores decisiones para el beneficio de la entidad.

## Ratio de solvencia o de Liquidez

Es el resultado de dividir los activos corrientes sobre los pasivos corrientes.

$$\text{Relación Corriente} = \text{Activo Corriente} / \text{Pasivo Corriente}$$

Es un índice generalmente aceptado de liquidez a corto plazo, que indica en qué proporción las exigibilidades a corto plazo, están cubiertas por activos corrientes que se esperan convertir a efectivo, en un período de tiempo igual o inferior, al de la madurez de las obligaciones corrientes. Es una de las razones más usadas en el análisis de los Estados Financieros en cuanto a liquidez se refiere.

La verdadera importancia de la relación corriente sólo puede determinarse analizando en detalle las características del activo y el pasivo corriente.

El resultado por sí solo no nos permite obtener una conclusión sobre la real situación de liquidez, pues para que ésta sea adecuada, o no, es

necesario relacionarla con el ciclo operacional y calificar la capacidad de pago a corto plazo. (Pazmiño R, 2011, pág. 36)

## **Reducción de los Índices de morosidad**

Según (Pymes y Autónomos, 2009, pág. 1) nos dice que se logra la reducción o prevención de la morosidad a través de:

### **Estrategia de crédito, límites efectivos y control de solvencia.**

Estos puntos son el pilar básico a controlar en nuestra empresa. Una estrategia de crédito significa que tenemos que definir cuál va a ser el volumen máximo de financiación que vamos a otorgar globalmente a nuestra cartera de clientes.

Este límite debe ser acorde con el tamaño de nuestra empresa y compensado con los límites de tesorería y volumen de contado. Hay actividades que tienen a casi todos sus clientes a crédito y otros al contado. Imaginemos cualquier prestación de servicios continua que cobra a 30 días.

En estos casos, se revisará el límite efectivo del crédito y el control de solvencia mediante un establecimiento de alertas que afecten al negocio de nuestro cliente, informes comerciales en el caso de representar un porcentaje importante de nuestro crédito y una reducción drástica del mismo si tenemos cualquier cambio negativo sobre su trayectoria.

### **Control de la mora, repercusión de costes financieros y control de la base de datos. No me gusta el punto de la regla del 2+2+2.**

Esta regla implica comunicar el impago dos semanas después del vencimiento. Es demasiado tiempo. Al igual que nos reclaman que ejecutemos nuestro servicio o entreguemos el producto en el plazo marcado, nosotros tenemos que reclamar el impago en el momento que es conocido.

Se recomienda que una carta. Depende. Para importes bajos, puede servir un mail, carta o cualquier otro método más impersonal. Para importes elevados, yo recomiendo un contacto directo, bien telefónico, bien personal si vemos con asiduidad a nuestro cliente.

**Gestión especialista del recobro.** Discrepo ampliamente con las empresas especializadas de recobro. Si yo tengo un par de impagos, la mejor opción es encomendarnos a un abogado directamente, que sea de nuestra confianza y que ya hayamos trabajado con él. Las empresas de recobro son útiles cuando se realiza una venta total del crédito en mora y ahí la pyme no puede entrar, dado que ni tiene el volumen de crédito adecuado ni va a ofrecer unas condiciones ventajosas para su venta.

La morosidad de las empresas depende principalmente del sector en el que se desarrolle su actividad, existiendo otros factores externos, entre los que cabe destacar aquellos que están más directamente vinculados a la evolución del ciclo económico.

### **Categorías de Morosidad**

Para (Ayala S, 2005, pág. 1) define a las siguientes como categorías de morosidad.

#### **A. Morosidad Normal = pago puntual**

El análisis de flujo de fondos demuestra que el deudor es capaz de atender holgadamente todos sus compromisos financieros; es decir:

Presenta una situación financiera líquida, con bajo nivel de endeudamiento y adecuada estructura del mismo en relación a su capacidad de generar utilidades.

Cumple puntualmente con el pago de sus obligaciones.

#### **B. Morosidad con problemas potenciales = > 30 días**

El análisis del flujo de fondos del deudor demuestra que, al momento de realizarse, puede atender la totalidad de sus compromisos financieros. Sin embargo, existen situaciones que, de no ser controladas o corregidas oportunamente, podrían comprometer la capacidad futura de pago del deudor; es decir presenta incumplimientos ocasionales y reducidos de pagos mayores a 30 días.

#### **C. Morosidad Deficiente = > 60 días**

El análisis del flujo de fondos del deudor demuestra que tiene problemas para atender normalmente la totalidad de sus compromisos financieros y que, de no ser corregidos, esos problemas pueden resultar en una pérdida para la empresa del sistema financiero; es decir presenta una situación financiera débil y un nivel de flujos de fondos que no le permite atender el pago de la totalidad del capital y de los intereses de las deudas, pudiendo cubrir solamente estos últimos.

Presenta incumplimiento mayor a 60 días.

Y son categorizados de acuerdo a su cumplimiento y detallados en el número de días atrasados.

#### **D. Morosidad Dudoso = > 90 días**

El análisis del flujo de fondos del deudor demuestra que es altamente improbable que pueda atender la totalidad de sus compromisos financieros. Presenta incumplimiento mayor a 90 días

## **E. Morosidad Pérdida = > 120 días**

Las deudas de deudores incorporados a esta categoría se consideran incobrables.

Presenta incumplimiento mayor a 120 días.

## **Provisión sobre la cartera de crédito**

### **A. Provisión Específica**

Las provisiones se constituirán del resultado de la clasificación de la cartera de créditos, de acuerdo a los criterios señalados para cada tipo crédito.

El cálculo del monto de provisiones, se debe efectuar en base al monto total del crédito adeudado, incluyendo capital e intereses.

En caso, que se reclasificará el crédito en una categoría de riesgo inferior, la institución financiera podrá revertir el exceso de la provisión constituida, empleándose tales recursos prioritariamente en la constitución de otras provisiones específicas. De no ser así a dicho monto se le dará el tratamiento contable de otros ingresos. **(Ayala S, 2005, pág. 1)**

### **B. Provisión Genérica**

“Siempre que esté debidamente constituidas las provisiones específicas y la entidad estimará que hechos circunstanciales o coyunturales pudieran originar un desmedro de la calidad de su cartera crediticia podrá constituir provisiones genéricas debidamente sustentadas”. **(Ayala S, 2005, pág. 2)**

## **Castigo de Créditos Incobrables**

El directorio puede proceder al castigo de un crédito clasificado como “Crédito Pérdida” después de haber agotado todas las posibilidades de su cobro y adicionalmente cuando exista evidencias reales y comprobables de su irrecuperabilidad o en otros casos, cuando el monto del crédito no justifique iniciar acción judicial y haya transcurrido más de doce meses de vencido dicho crédito, sin haberse producido ninguna amortización de su principal e intereses. La institución deberá fijar dentro de sus políticas de control interno, los procedimientos y medidas necesarios para llevar a cabo el castigo de sus cuentas incobrables, quedando evidencias en las actas respectivas de Directorio u Órgano equivalente, los lineamientos de la misma. **(Weston & Brigham, 1999, pág. 98)**

## **Causas e impactos de la morosidad**

### **Falta de Cultura Financiera**

Para **(Marzo M, 2008, págs. 27-28)**

Desgraciadamente la mayoría de las personas no llegan a tomar un curso formal de cultura financiera. Esto es, un tremendo defecto de los sistemas educativos en general que la gente no reciba enseñanzas básicas de finanzas. No importa la actividad que algún día se desempeñe, todo el mundo, tiene necesidad, tarde o temprano, de manejar sus finanzas personales; estamos hablando de su patrimonio.

Todos, algún días tendrán que decidir cómo invertir sus ahorros, cómo manejar una tarjeta de crédito o tal vez la mejor forma de comprar un coche o una vivienda. Si los individuos de veras tuvieran conocimientos de finanzas no veríamos tantos casos de seres que luchan por reducir el saldo de sus tarjetas de crédito, no habría tantas situaciones penosas de gente de la tercera edad que no pueden solventar sus gastos por falta de previsión..., y tanta gente que necesita refinanciamientos para poder llegar a fin de mes.

### **Pérdida De Poder Adquisitivo**

Según **(Tomalá P., 2014, pág. 1)**

Al deteriorarse el poder de compra del dinero, los agentes económicos ven disminuir su poder adquisitivo; lo que se explica de la siguiente forma: cuando el dinero pierde valor los agentes ya no pueden adquirir la misma cantidad de bienes o servicios con la misma cantidad de un tiempo determinado a otro.

La pérdida del poder adquisitivo de las personas se da mayormente por la demanda actual y la inflación de la economía del país que dificultan la adquisición de bienes de consumos necesarios para el bienestar de la ciudadanía.

### **Sobreendeudamiento**

Para **(Marzo M, 2008, págs. 22-23)**

El incremento de la deuda de los hogares tiene sus causas en el incremento del coste de la vivienda, la reducción de los tipos de interés, y la mayor confianza de los consumidores en su estabilidad laboral.



Son dos las causas inmediatas del sobreendeudamiento de los consumidores: la asunción excesiva de deudas (sobreendeudamiento activo) y la incapacidad sobrevenida de hacer frente a los créditos por causas imprevistas (sobreendeudamiento pasivo).

El sobreendeudamiento se caracteriza por la incapacidad de administrar el dinero de la mejor manera, reduciendo gastos y promoviendo la eficiente utilización de los ingresos.

### **Medidas de prevención y contención de la morosidad futura**

Para **(Marzo M, 2008, pág. 66)** existen medidas de contención de la morosidad.

Toda estructura de control de pagos debe estar formada por los tres pilares siguientes que sostienen toda la metodología de cobros:

#### **1- La prevención del riesgo del crédito.**

En esta etapa partiendo de las previsiones del departamento comercial en cuanto al volumen de ventas previsto para cada comprador, hay que determinar el crédito necesario que teóricamente habría que conceder a cada cliente para poder alcanzar los objetivos comerciales. Este crédito necesario viene condicionado por el volumen de compras previsional y el plazo de pago del cliente. Como alternativa a la denegación del crédito comercial se solicitarán garantías reales o personales que condicionarán la concesión del crédito (fianzas, avales, seguros).

#### **2- La gestión del crédito en curso y el control del riesgo vivo**

Este tipo de gestión supone el seguimiento permanente de los saldos vencidos y no vencidos de cada cliente y su comparación con los límites de riesgo asignados. Mediante este procedimiento la empresa, particular o Entidad podrá controlar la evolución de los saldos, detectar situaciones anómalas y tomar decisiones para prevenir posibles impagos. En caso de que el límite de riesgo se vea excedido se pueden bloquear a tiempo los pedidos en curso y no aceptar nuevas operaciones hasta que el cliente regularice la situación.

Los posibles retrasos en el pago de los saldos vencidos se pueden detectar a tiempo y gestionar el cobro, como ya venimos comentando.

#### **3- El cobro de las facturas vencidas y recuperación de impagos.**

El *credit manager* es también responsable del cobro de las facturas vencidas y de los créditos morosos, para ello puede contar con un equipo de gestores de recobro o la colaboración de la fuerza de ventas. La reclamación inmediata de cualquier factura vencida permite controlar

la morosidad, y la negociación con los deudores permite reconducir situaciones de riesgo.

Las medidas de prevención y contención de la morosidad futura facilitan inconvenientes con los créditos de los clientes y ayudan a un control más eficaz de las ventas.

## **2.5 HIPÓTESIS**

La gestión de cobranzas incide en el nivel de morosidad en PETROLCENTRO PETRÓLEOS DEL CENTRO C.A.

## **2.6 SEÑALAMIENTO DE VARIABLES DE LA HIPÓTESIS**

- **Variable independiente:** Gestión de Cobranzas
- **Variable dependiente:** Morosidad
- **Unidad de observación:** PETRÓLEOS DEL CENTRO “PETROLCENTRO” C.A.
- **Términos de relación:** La, incide, en, el.

## CAPÍTULO III

### MARCO METODOLÓGICO

#### 3.1 MODALIDAD BÁSICA DE LA INVESTIGACIÓN

Para la elaboración del proyecto y la ejecución de la investigación se ha utilizado y se utilizará las siguientes modalidades:

Hablamos del enfoque cuantitativo y el enfoque cualitativo, que para **(S. Giroux 2000, pág.39)** uno calcula y el otro no. Mientras que el enfoque cuantitativo analiza rápidamente miles de casos, el enfoque cualitativo propone obtener conocimientos de alcance general mediante el estudio a fondo de un pequeño número de casos. Dos estilos de investigación, pero un solo objetivo: explicar el mundo social. **(www2.minedu.gob.pe, 2014, pág. 6)**

De conformidad con el paradigma crítico pro positivista mencionado en la fundamentación filosófica para el presente proyecto, se utilizará el enfoque cualitativo y cuantitativo por las siguientes razones:

La ruptura, la dependencia y la transformación social requieren de alternativas coherentes en investigación una de ellas es el enfoque crítico-propositivo. Crítico porque cuestiona los esquemas molde de hacer investigación que están comprometidos en la lógica instrumental del poder, porque impugna las explicaciones reducidas casualidad lineal. Positiva en cuanto la investigación no se detiene en la contemplación pasiva de los fenómenos, sino que además plantea alternativas de solución construidas en un clima de sinergia y pro actividad **(Herrera L, 2010, pág. 20)**.

Además se utilizará técnicas cuantitativas a través de un análisis financiero completo a los estados financieros de la compañía y cualitativas como la aplicación de encuestas y fichas de observación, las mismas que permitirán la recolección de la información y de esta manera facilitará la comprensión del problema objeto de estudio, en el cual se encuentran enfocadas las variables independiente y dependiente, así como también ayudará para el proceso que se seguirá en la investigación, y así proponer un modelo de gestión de cobranzas en la organización, el mismo que se investiga dentro de su contexto sin desviarse a la

generalización del problema, permitiendo así intervenir a todos los involucrados en la participación de la investigación.

Además se utilizará fichas de observación que permitirán conocer a la entidad a profundidad así como también el muestreo que ayudará a clasificar a diferentes tipos de clientes que se seleccionarán para la aplicación de las encuestas.

### **3.1.1 Investigación de campo**

Un informe de investigación de campo se estructura con base en la integración secuencial de los elementos que lo conforman. Dichos elementos son el título del trabajo, la introducción, la hipótesis de trabajo, la metodología observada, los resultados obtenidos y los apéndices. **(Lopez A, 2002, pág. 397)**

Con la presente investigación se participará directamente con la compañía, es decir in situ, ya que se contará con la predisposición del Gerente General y con la colaboración de todos y cada uno de los empleados de la empresa “PETROLCENTRO C.A.”, los mismos que me proporcionarán la suficiente información requerida y pertinente para determinar las posibles causas del problema en estudio.

Para ello contaré con la debida información primaria, por lo tanto utilizaré técnicas como la observación a través de fichas de observación, encuestas y entrevistas que servirán de utilidad para su aplicación en cada uno de los empleados de la mencionada entidad.

### **3.1.2 Investigación bibliográfica o documental**

“Reúne la información necesaria recurriendo fundamentalmente a fuentes de datos en los que la información ya se encuentran registrada, tales como libros, cintas especializadas etcétera”. **(Moreno M, 1987, pág. 41)**

Se va utilizar toda la documentación científica relacionada con el objeto de estudio de mi problema e investigación la misma que servirá de apoyo a través de libros, estudios científicos, revistas, tesis de grado, monografías, internet, etc. Siendo de vital importancia el análisis detenido de los apoyos bibliográficos y documentales obtenidos que permitirán el desarrollo de la investigación.

## **3.2. NIVEL O TIPO DE INVESTIGACIÓN**

### ***3.2.1 Investigación Descriptiva***

Según el Autor (**Deobold B, 2006, pág. 10**), cita que:

Consiste en llegar a conocer las situaciones, costumbres y actitudes predominantes a través de la descripción exacta de las actividades, objetos, procesos y personas. Su meta no se limita a la recolección de datos, sino a la predicción e identificación de las relaciones que existen entre dos o más variables. Los investigadores no son meros tabuladores, sino que recogen los datos sobre la base de una hipótesis o teoría, exponen y resumen la información de manera cuidadosa y luego analizan minuciosamente los resultados, a fin de extraer generalizaciones significativas que contribuyan al conocimiento.

La **investigación descriptiva**, tendrá como objeto desarrollar y describir las causas y efectos primordiales del problema en estudio mediante un análisis y la correcta aplicación de los instrumentos necesarios para determinar en el proceso investigativo los fenómenos que genera el problema de la gestión de cobros y la morosidad como afectan a la gestión financiera de la entidad.

### ***3.2.2 Investigación Correlacional***

Tiene como propósito mostrar o examinar la relación entre variables o resultados de variables. De acuerdo con el autor, uno de los puntos más importantes respecto de la investigación correlacional es examinar relaciones entre variables o sus resultados, pero en ningún momento explica que una sea la causa de la otra. En otras palabras, la correlación examina asociaciones pero no relaciones causales, donde

un cambio en un factor influye directamente en un cambio en otro. **(Bernal C, 2006, pág. 113)**

La **investigación correlacional**, en donde se especifica la relación existente entre variables del problema de objeto de estudio, es decir verificar y medir el grado de relación existente entre la variable independiente: **Gestión de Cobranzas** y la variable dependiente: **Morosidad**.

### ***3.2.3 Investigación Exploratoria***

“Es aquella que se efectúa sobre un tema u objeto desconocido o poco estudiado, por lo que sus resultados constituyen una visión aproximada de dicho objeto, es decir, un nivel superficial reconocimiento”. **(Rodea R, 2010, pág. 5)**

La investigación iniciará desde la **investigación exploratoria**, la misma que tendrá la finalidad de explorar y localizar el problema en todo su entorno y contexto de la empresa mediante la comunicación directa con el Gerente General y los empleados de la empresa “PETROLCENTRO C.A.”, así como también el investigador aportará con el planteamiento del problema de investigación y la formulación de la hipótesis.

## **3.3 POBLACIÓN Y MUESTRA**

### ***3.3.1. Población***

La población es un conjunto de individuos de la misma clase, limitada por el estudio. Según **(Tamayo T, 1997 pág. 1)**, “La población se define como la totalidad del fenómeno a estudiar donde las unidades de población posee una característica común la cual se estudia y da origen a los datos de la investigación” **(Ferrer J, 2011, pág. 6)**

La investigación se está realizando en la compañía “PETROLCENTRO C.A.” ubicada en el barrio San Cayetano del Cantón Ambato, de la Provincia de Tungurahua.

La población objeto de estudio está constituido por 13 empleados de la compañía, los mismos que conformarían 5 al personal administrativo y de operaciones que serán tomados en cuenta para el análisis.

Por lo tanto esta población se define como finita ya que conocemos con exactitud el número de los involucrados en la investigación del problema.

Además se trabajará con un total 83 personas correspondientes a la cartera de clientes, es decir a todas las cuentas por cobrar de la entidad.

**Tabla N° 3 Unidades de Observación**

<b>N.</b>	<b>UNIDADES DE OBSERVACIÓN</b>
1	Gerente General
1	Contadora
1	Auxiliar Contable
1	Cobrador/Recaudador/Facturador
1	Vendedor
<b>5</b>	

**Fuente:** PETROLCENTRO C.A.  
**Elaborado por:** JEREZ, Víctor (2014)

**Tabla N° 4 Categorización de los Plazos de la Cartera**

<b>CATEGORÍAS</b>	<b>PLAZOS/DÍAS</b>	<b>CLIENTES</b>
<b>POR VENCER</b>	30-60-90	42
<b>VENCIDAS</b>	0-30	19
<b>MOROSOS</b>	31-60	7
<b>CASTIGADA</b>	61-360	9
<b>INCOBRABLE</b>	360 En adelante	6
<b>TOTAL</b>		<b>83</b>

**Fuente:** PETROLCENTRO C.A.  
**Elaborado por:** JEREZ, Víctor (2014)

### **3.3.2. Muestra**

“La muestra es un subconjunto de individuos pertenecientes a una población, y representativos de la misma. Existen diversas formas de obtención de la muestra en función del análisis que se pretenda efectuar (aleatorio, por conglomerados, etc.) **(Juez Martel & Díez Vegas, 1997, pág. 95)**”

Principalmente como investigador al conocer el total de individuos para su estudio se trabajará con todos los elementos que contiene la población.

Es decir se analizará a un total de la población conformada por 5 personas que integran el personal de la entidad y 83 personas que corresponden al total de las cuentas por cobrar de los clientes.

Obteniendo así un total de 88 elementos que conformarían la población a objeto de estudio.

### **3.4 OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES**

“La operacionalización de la variable toma en cuenta diversos ítems relacionados con posesiones o acceso a servicios a los cuales se asignan valores ponderados”. **(Barranco S. et al, 2003, pág. 113)**

A su vez el autor **(Ávila H, 2012, pág. 5)**, cita que:

De acuerdo con el sujeto de investigación las variables se clasifican en categóricas y continuas. Las variables categóricas clasifican a los sujetos distribuyéndolos en grupos, de acuerdo a algún atributo previamente establecido, por ejemplo, el idioma, la ocupación, etc. Este tipo de variables se subdividen a su vez en dos: variables dicotómicas que poseen dos categorías por ejemplo hombre-mujer, y variables policotómicas que establecen tres o más categorías, por ejemplo estado civil, nivel académico, etc. Son variables continuas cuando se miden atributos que toman un número infinito de valores, como por ejemplo, el peso, la talla, la estatura, etc.



### 3.4.1. Operacionalización de la Variable Independiente: Gestión de Cobranzas

Tabla N° 5 Operacionalización de la variable independiente: Gestión de Cobranzas

CONCEPTUALIZACIÓN	CATEGORÍAS	INDICADORES	PREGUNTAS	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS
La gestión de cobranzas son los métodos, técnicas o mecanismos para una eficiente y efectiva recaudación de las cuentas por cobrar, a través de un control exhaustivo de cobros es decir recuperar la	<b>Período Promedio de cobranza</b>	<p><b>Período Medio de Cobranza</b></p> $= \frac{CXC \text{ y } DXC * 365}{Ventas anuales de crédito}$	¿Indique el tiempo promedio que tarda la entidad en recuperar sus ventas a crédito?	Encuestas Cuestionarios/Empleados Clientes
		<p><b>Rotación de las cuentas por cobrar anuales</b></p> $= \frac{Ventas anuales crédito}{Cuentas por cobrar}$	¿En qué tiempo las cuentas por cobrar han sido renovadas?	Encuestas Cuestionarios/Empleados Clientes
		<p><b>Período Medio de pago anuales</b></p> $= \frac{Ventas anuales crédito}{Cuentas por cobrar}$	¿Cuánto se demora la entidad en cubrir sus obligaciones de inventarios?	Encuestas Cuestionarios/Empleados Clientes

cartera de clientes a través de políticas y Normas de cobranzas.		<p><b>Razones de crecimiento anuales</b></p> <p><b>Ventas=</b> <math>\frac{\text{Ventas actuales}}{\text{ventas período Base}}</math></p> <p><b>Utilidad Neta=</b> <math>\frac{\text{Utilidad neta actual}}{\text{Utilidad Neta período base}}</math></p>	¿Se ha efectuado evaluaciones sobre la posición económica de la entidad?	Encuestas Cuestionarios/Empleados Clientes
	<b>Políticas y Normas de Cobranzas</b>	<b>Análisis Comparativo de SalDOS</b>	¿Se han efectuado comparaciones de los saldos de las cuentas por cobrar, con el fin de modificar la política de cobranza o reafirmarlas?  ¿Se ha clasificado los saldos de las cuentas por cobrar de acuerdo a su vencimiento?	Encuestas Cuestionarios/Empleados Clientes
		<b>Análisis por saldos de las cuentas por cobrar</b>	¿Se ha clasificado los saldos de las cuentas por cobrar de acuerdo a su vencimiento?	Encuestas Cuestionarios/Empleados Clientes

Elaborado por: JEREZ, Víctor. (2015)

Fuente: PETROLCENTRO PETRÓLEOS DEL CENTRO C.A.

### 3.4.2. Operacionalización De La Variable Dependiente

Tabla N° 6 Operacionalización de la variable dependiente: La Morosidad

CONCEPTUALIZACIÓN	CATEGORÍAS	INDICADORES	PREGUNTAS	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS
<p>Se considera como el retraso en el cumplimiento de una obligación que jurídicamente se denomina mora, y por consiguiente se establece como moroso al deudor que se demora en su obligación de pago.</p> <p>Determinado a través de un control adecuado de cobros en base a un análisis a los estados financieros de la entidad.</p>	<b>Costos de Morosidad</b>	<b>Costo de oportunidad</b> = Nivel de las cuentas X Costo de oportunidad de los recursos inmovilizados por cobrar empresa	¿Se ha incurrido en costos innecesarios por concepto de gestión de cobranza y recuperación de cartera?	Encuestas Cuestionarios/Empleados
	<b>Cartera Atrasada</b>	<b>Cartera Atrasada=</b> <u>Colocaciones Vencidas y en cobranza judicial</u> Colocaciones Judiciales	¿Se ha seguido procesos judiciales a los clientes con deudas que han pasado los 365 días?	Encuestas Cuestionarios/Empleados  Ficha de Observación
	<b>Cartera de Alto Riesgo</b>	<b>Cartera de Alto Riesgo=</b> <u>Colocaciones Vencidas en cobranza judicial, refinanciadas y reestructuradas</u> Colocaciones Totales	¿Se ha asignado un porcentaje de incobrabilidad determinado en la entidad?	Encuestas Cuestionarios/Empleados  Ficha de Observación
	<b>Cartera Pesada</b>	<b>Cartera Pesada=</b> <i>Colocaciones y créditos contingentes clasificados, deficientes, dudosos, y pérdidas</i> <u>Créditos directos y contingentes totales</u> * <i>Totalidad del Saldo deudor</i>	¿Se ha analizado la cartera real total por cobrar de la entidad?	Encuestas Cuestionarios/Empleados  Ficha de Observación

Elaborado por: JEREZ, V. (2015)

Fuente: PETROLCENTRO PETRÓLEOS DEL CENTRO C.A

### 3.5 PLAN DE RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN

“Señala cuáles son las estrategias de recolección de datos más adecuadas de acuerdo a las personas interpeladas, el grado de familiaridad con la realidad analizada, la disponibilidad de tiempo del investigador”. **(Galeano M, 2004, pág. 36)**

La investigación se la llevará a cabo en PETROLCENTRO PETRÓLEOS DEL CENTRO C.A. La misma que se encuentra ubicada en las calles Nary Pillahuazo y Pachacutec, en el Barrio San Cayetano de la ciudad de Ambato.

Además la información recolectada consiste en evaluar a los empleados, clientes, revisar y efectuar un análisis a los estados financieros y a toda la documentación contable necesaria, los datos serán recolectados a través de encuestas, y fichas de observación dirigidas a los administradores, empleados y el todo el personal involucrado en el proyecto, las mismas serán preparadas acorde a las necesidades del investigador. Las variables a medir son: Gestión de Cobranzas y La Morosidad, las técnicas e instrumentos utilizados se basarán en: cuestionarios, fichas de observación, etc.

Las mismas que miden las variables anteriormente mencionadas. La muestra determinada será de 83 personas, ya que se evaluará a toda la población, los recursos que se dispondrán son los recursos económicos, materiales, tecnológicos, humanos y el tiempo necesario y suficiente para recolectar la información.

El plan de recolección de la información se detalla a continuación en una tabla que fácilmente explica el proceso a seguir para su adecuado control y evaluación.

**Tabla N° 7 Plan de Recolección de la Información**

<b>Preguntas</b>	<b>Explicación</b>
<b>¿Para qué se va a realizar la investigación?</b>	La presente investigación se realizará para determinar la influencia de la gestión financiera en el nivel de morosidad de los clientes en PETROLCENTRO PETRÓLEOS DEL CENTRO C.A.
<b>¿De qué personas u objetos?</b>	Se evaluará a todo el personal de la empresa y la información contable necesaria. (Estados Financieros)
<b>¿Sobre qué aspectos?</b>	Sobre La Gestión de cobranzas y La Morosidad.
<b>¿Quién lo van hacer?</b>	Víctor Jerez (El Investigador)
<b>¿Cuándo lo va hacer?</b>	Durante el Ejercicio Económico del 2014.
<b>¿Dónde lo va hacer?</b>	En la empresa PETROLCENTRO PETRÓLEOS DEL CENTRO C.A. que se encuentra localizada en las calles Nary Pillahuazo y Pachacutec, en el Barrio San Cayetano de la ciudad de Ambato.
<b>¿Cuántas veces lo van hacer?</b>	Las veces que sean necesarias para comprobar la validez del proyecto.
<b>¿Qué técnicas de recolección van a utilizar?</b>	Entrevistas estructuradas, no estructuradas y encuestas, las mismas que constaran con preguntas abiertas y cerradas, el número de preguntas vararán entre 10 - 15.  Observación a través de registros de fichas de observación.
<b>¿Con que?</b>	Se utilizará el intervalo de razón o escala.
<b>Instrumentos</b>	Se realizará una encuesta piloto, la misma que servirá para verificar la validez de la encuesta.
<b>Tabla</b>	Se lo va a realizar dependiendo las facilidades dictaminadas por la empresa y la predisposición de los administradores y el personal de la misma.

**Elaborado por:** JEREZ, Víctor (2014)

**Fuente:** Petrolcentro Petróleos del Centro C.A.

### **3.6 PLAN DE PROCESAMIENTO DE LA INFORMACIÓN**

“El enfoque del procesamiento de la información se centra en estudiar qué pasa en la mente de una persona desde el momento en que recibe algún tipo de información a través de sus sentidos (por ejemplo, ver una imagen) hasta el momento en que utiliza esa información”. **(Muñoz A, 2013, pág. 5)**

Para el procesamiento y análisis de la información del proyecto de investigación procederé de la siguiente manera:

#### ***3.6.1 Revisión y codificación de la información***

En esta etapa revisaré la información recolectada de cada una de las encuestas realizadas, para identificar los errores y poder corregirlos o eliminarlos, además se procederá a asignar numeración a las preguntas y a las alternativas de respuesta de cada una de las preguntas y así lograré organizar la información de una forma clara para facilitar su posterior tabulación.

#### ***3.6.2 Categorización y tabulación de la información***

Se procederá a categorizar las preguntas para clasificarlas y conocer la frecuencia con las que se repiten las respuestas y de esta manera tabular la información, se utilizará la tabulación computarizada debido a que existe una gran cantidad de información y de esta manera facilitará la tabulación de los datos recolectados.

#### ***3.6.3 Análisis de datos***

Se analizarán los datos a través del conteo y en base a porcentajes determinados dependiendo el número de respuestas, para ello se aplicará

la estadística descriptiva para presentar la información de una manera sistemática, organizada y poder fácilmente resumirla gráficamente.

#### ***3.6.4 Interpretación de los resultados***

Se realizará una interpretación a los resultados de los datos obtenidos en la tabulación de la información de una manera sistemática que fue recolectada a través de las encuestas y así representar las conclusiones necesarias y efectivas, analizando la relación de dichos resultados con la hipótesis para verificarla o rechazarla.

## **CAPÍTULO IV**

### **ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS**

#### **4.1 ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS**

Resultados obtenidos en la ficha de observación, encuestas y entrevistas aplicadas a PETROLCENTRO PETRÓLEOS DEL CENTRO C.A.

En este capítulo se detalla el análisis e interpretación de los resultados, a través de la verificación de la hipótesis, utilizando mecanismos indispensables para el procesamiento de datos y la tabulación en base a la ficha de observación aplicada a la entidad.

Primero se procedió a la codificación de los resultados para que posteriormente los mismos sean tabulados, todos estos mediante la aplicación de la Estadística Descriptiva, como mecanismo fundamental para que los datos obtenidos sean convertidos en porcentajes mediante su análisis correspondiente.

Además se detallará las preguntas correspondientes que están dirigidas tanto al personal involucrado en la investigación, así como también a los clientes.

#### **4.2 INTERPRETACIÓN DE DATOS**

En esta parte se detalla las conclusiones e interpretaciones de las preguntas realizadas en base a encuestas al personal y a los clientes de la empresa.



## Encuesta dirigida al Personal

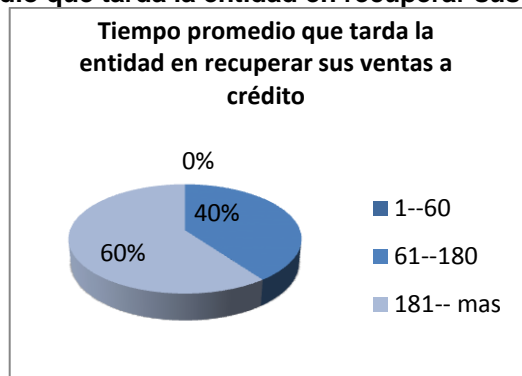
1. ¿Indique el tiempo promedio que tarda la entidad en recuperar sus ventas a crédito?

**Tabla N° 8**  
**Tiempo promedio que tarda la entidad en recuperar sus ventas a crédito**

Tiempo promedio que tarda la entidad en recuperar sus ventas a crédito		
ESCALA	N° DE ENCUESTADOS	PORCENTAJE
1—60 días	0	0%
61—180 días	2	40%
181-- mas	3	60%
TOTAL	5	100%

**Fuente: Encuesta realizada a Petrolcentro Petróleos del Centro C.A.”**  
**Elaborado por: JEREZ, Víctor. (2015)**

**Gráfico N° 4**  
**Tiempo promedio que tarda la entidad en recuperar sus ventas a crédito**



**Fuente: Tabla N° 8**  
**Elaborado por: JEREZ, Víctor. (2015)**

### **Análisis:**

El 60% de los encuestados manifiestan que el tiempo promedio que tarda la entidad en recuperar sus ventas a crédito es de 181 – mas, por otra parte un 40% manifiestan que es de 61-180, a su vez el 0% manifiestan que es de 1 -60

### **Interpretación:**

Se observa que en la entidad la mayoría de encuestados afirman que la entidad tarda en recuperar sus ventas a crédito, por lo que es necesario que se implemente políticas crediticias en la institución.

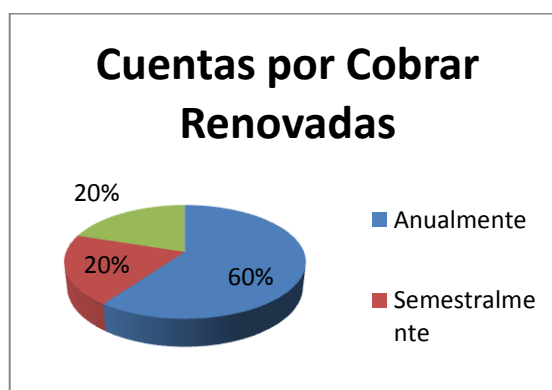
## 2. ¿En qué tiempo las cuentas por cobrar han sido renovadas?

Tabla N° 9 Cuentas por Cobrar Renovadas

Cuentas por Cobrar Renovadas		
ESCALA	Nº DE ENCUESTADOS	PORCENTAJE
Anualmente	3	60%
Semestralmente	1	20%
Trimestralmente	1	20%
TOTAL	5	100%

Fuente: Encuesta realizada a Petrolcentro Petróleos del Centro C.A.”  
Elaborado por: JEREZ, Víctor. (2015)

Gráfico N° 5 Cuentas por Cobrar Renovadas



Fuente: Tabla N° 9  
Elaborado por: JEREZ, Víctor. (2015)

### Análisis:

De las personas encuestadas el 60% afirman que el tiempo que se toman para renovar las cuentas es anualmente, por otro lado un 20% manifiesta que semestralmente, a su vez un 20% indica que trimestralmente.

### Interpretación:

Se observa de los resultados obtenidos que la empresa se tarda mucho en renovar las cuentas por cobrar, por lo que es necesario asignar una persona responsable de las Cuentas por Cobrar.

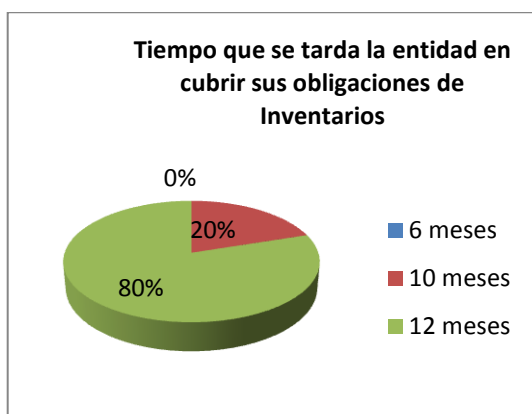
### 3. ¿Cuánto se demora la entidad en cubrir sus obligaciones de inventarios?

Tabla N° 10 Tiempo que se tarda la entidad en cubrir sus Obligaciones de Inventarios

Tiempo que se tarda la entidad en cubrir sus obligaciones de Inventarios		
ESCALA	Nº DE ENCUESTADOS	PORCENTAJE
6 meses	0	0%
10 meses	1	20%
12 meses	4	80%
TOTAL	5	100%

Fuente: Encuesta realizada a Petrolcentro Petróleos del Centro C.A.”  
Elaborado por: JEREZ, Víctor. (2015)

Gráfico N° 6 Tiempo que se tarda la entidad en cubrir sus Obligaciones de Inventarios



Fuente: Tabla N° 10

Elaborado por: JEREZ, Víctor. (2015)

#### Análisis:

El 80% de los encuestados manifiestan que se demora la entidad en cubrir sus obligaciones de inventarios a 12 meses, a su vez un 20% manifiesta que es 10 meses, por otro lado un 0% indican que es 6 meses

#### Interpretación:

Se observa que en la entidad la mayoría de encuestados afirman que la existe demora en cubrir sus obligaciones de inventarios, por lo que es necesario

#### 4. ¿Se ha efectuado evaluaciones sobre la posición económica de la entidad?

Tabla N° 11

##### Evaluaciones sobre la Posición Económica de la Entidad

Evaluaciones sobre la posición económica de la Entidad		
ESCALA	N° DE ENCUESTADOS	PORCENTAJE
SI	2	40%
NO	3	60%
TOTAL	5	100%

Fuente: Encuesta realizada a Petrolcentro Petróleos del Centro C.A.”  
Elaborado por: JEREZ, Víctor. (2015)

##### Gráfico N° 7 Evaluaciones sobre la Posición Económica de la Entidad



Fuente: Tabla N° 11  
Elaborado por: JEREZ, Víctor. (2015)

##### Análisis:

El 60% de los encuestados manifiestan que no se ha efectuado evaluaciones sobre la posición económica de la entidad, por otra parte el 40% manifiesta que sí.

##### Interpretación:

Se observa que en la entidad la mayoría de encuestados afirman que no se ha efectuado evaluaciones sobre la posición económica de la entidad, por lo cual la empresa lo ha estado manejando de una forma empírica.

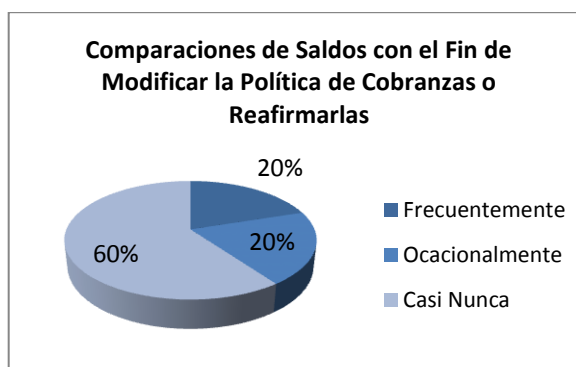
**5. ¿Se han efectuado comparaciones de los saldos de las cuentas por cobrar, con el fin de modificar la política de cobranza o reafirmarlas?**

**Tabla N° 12 Comparaciones de Saldos con el Fin de Modificar la Política de Cobranzas o Reafirmarlas**

Comparaciones de Saldos con el Fin de Modificar la Política de Cobranzas o Reafirmarlas		
ESCALA	Nº DE ENCUESTADOS	PORCENTAJE
Frecuentemente	1	20%
Ocasionalmente	1	20%
Casi Nunca	3	60%
TOTAL	5	100%

**Fuente: Encuesta realizada a Petrolcentro Petróleos del Centro C.A.”  
Elaborado por: JEREZ, Víctor. (2015)**

**Gráfico N° 8 Comparaciones de Saldos con el Fin de Modificar la Política de Cobranzas o Reafirmarlas**



**Fuente: Tabla N° 12  
Elaborado por: JEREZ, Víctor. (2015)**

**Análisis:**

De las personas encuestadas el 60% afirman que frecuentemente se han efectuado comparaciones de los saldos de las cuentas por cobrar, a su vez el 20% indica también que ocasionalmente se lo ha realizado, por otra parte un 20% indican que casi nunca lo han llevado a cabo.

**Interpretación:**

Se observa de los resultados obtenidos que la empresa frecuentemente y ocasionalmente han efectuado comparaciones de los saldos de las cuentas por cobrar, con el fin de modificar la política de cobranza o reafirmarlas.

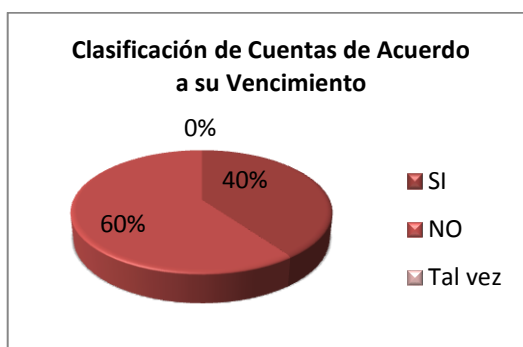
**6. ¿Se ha clasificado los saldos de las cuentas por cobrar de acuerdo a su vencimiento?**

**Tabla N° 13 Clasificación de Cuentas de Acuerdo a su Vencimiento**

Clasificación de Cuentas de Acuerdo a su Vencimiento		
ESCALA	Nº DE ENCUESTADOS	PORCENTAJE
SI	2	40%
NO	3	60%
Tal vez	0	0%
TOTAL	5	100%

**Fuente:** Encuesta realizada a Petrolcentro Petróleos del Centro C.A.”  
**Elaborado por:** JEREZ, Víctor. (2015)

**Gráfico N° 9 Clasificación de Cuentas de Acuerdo a su Vencimiento**



**Fuente:** Tabla N° 13  
**Elaborado por:** JEREZ, Víctor. (2015)

**Análisis:**

Para el 60% de las personas encuestadas indican que no se ha clasificado los saldos de las cuentas por cobrar de acuerdo a su vencimiento, por otra parte un 40% indican que si, a su vez un 0% manifiestan que tal vez.

**Interpretación:**

Una vez analizada la información obtenida se determina que la institución debe realizar clasificaciones de los saldos de las cuentas de acuerdo a su vencimiento, por lo que la misma ayudara en un adecuado control de las cuentas.

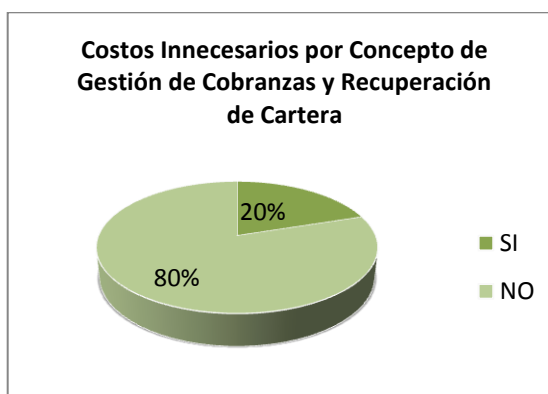
**7. ¿Se ha incurrido en costos innecesarios por concepto de gestión de cobranza y recuperación de cartera?**

**Tabla N° 14 Costos Innecesarios por Concepto de Gestión de Cobranzas y Recuperación de Cartera**

Costos Innecesarios por Concepto de Gestión de Cobranzas y Recuperación de Cartera		
ESCALA	Nº DE ENCUESTADOS	PORCENTAJE
SI	1	20%
NO	4	80%
TOTAL	5	100%

Fuente: Encuesta realizada a Petrolcentro Petróleos del Centro C.A.”  
Elaborado por: JEREZ, Víctor. (2015)

**Gráfico N° 10 Costos Innecesarios por Concepto de Gestión de Cobranzas y Recuperación de Cartera**



Fuente: Tabla N° 14  
Elaborado por: JEREZ, Víctor. (2015)

**Análisis:**

En función de la encuesta aplicada se establece que el 80% de las personas indican que no se han incurrido en costos innecesarios por concepto de gestión de cobranza y recuperación de cartera, a su vez un 20% mencionan que sí.

**Interpretación:**

Una vez analizada la información obtenida se establece que no se han incurrido en costos innecesarios por concepto de gestión de cobranza y recuperación de cartera, por lo que se recomienda asignar un cierto porcentaje para aplicar la recuperación de cartera.

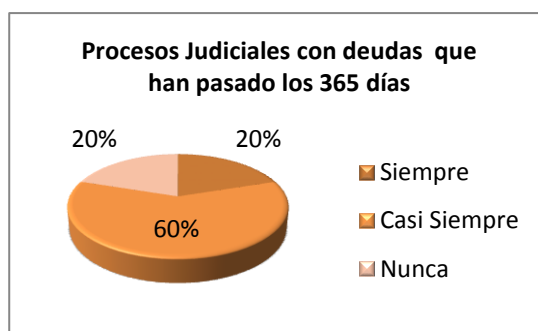
## 8. ¿Se ha seguido procesos judiciales a los clientes con deudas que han pasado los 365 días?

Tabla N° 15 Procesos Judiciales con deudas que han pasado los 365 días

Procesos Judiciales con deudas que han pasado los 365 días		
ESCALA	Nº DE ENCUESTADOS	PORCENTAJE
Siempre	1	20%
Casi Siempre	3	60%
Nunca	1	20%
TOTAL	5	100%

Fuente: Encuesta realizada a Petrolcentro Petróleos del Centro C.A.”  
Elaborado por: JEREZ, Víctor. (2015)

Gráfico N° 11 Procesos Judiciales con deudas que han pasado los 365 días



Fuente: Tabla N° 15  
Elaborado por: JEREZ, Víctor. (2015)

### Análisis:

El 60% de las personas encuestadas manifiestan que casi siempre se ha seguido procesos judiciales a los clientes con deudas que han pasado los 365 días, a su vez un 20% indica que siempre, y un 20% indica que nunca se lo ha realizado.

### Interpretación:

En función de la información obtenida se determina que la institución ha seguido procesos judiciales a los clientes con deudas que han pasado los 365 días, por tal motivo que se recomienda comunicar a los clientes sus cuentas vencidas o a vencer mediante llamadas telefónicas o visitas domiciliarias.



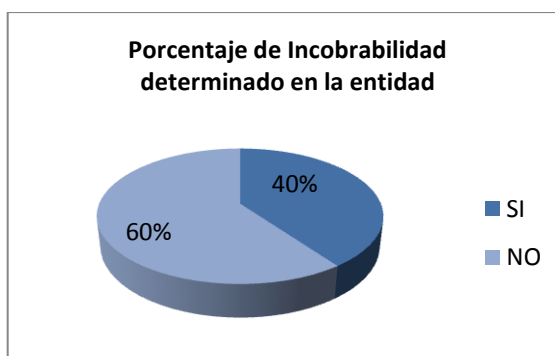
**9. ¿Se ha asignado un porcentaje de incobrabilidad determinado en la entidad?**

**Tabla N° 16 Porcentaje de Incobrabilidad determinado en la entidad**

Porcentaje de Incobrabilidad determinado en la entidad		
ESCALA	Nº DE ENCUESTADOS	PORCENTAJE
SI	2	40%
NO	3	60%
TOTAL	5	100%

**Fuente:** Encuesta realizada a Petrolcentro Petróleos del Centro C.A.  
**Elaborado por:** JEREZ, Víctor. (2015)

**Gráfico N° 12 Porcentaje de Incobrabilidad determinado en la entidad**



**Fuente:** Tabla N° 16  
**Elaborado por:** JEREZ, Víctor. (2015)

**Análisis:**

Con la información obtenida se puede constatar que un 60% de las personas encuestadas manifiestan que no se ha asignado un porcentaje de incobrabilidad determinado en la entidad, a su vez un 40% expresan que sí.

**Interpretación:**

La entidad deberá establecer y discutir resoluciones adecuadas a los encargados de recuperación de cartera, con el fin de obtener resultados positivos tanto para las cuentas como para sus clientes.

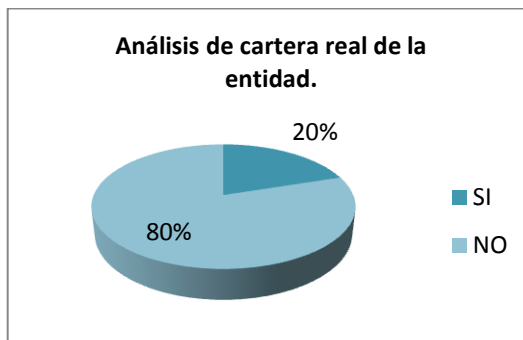
## 10. ¿Se ha analizado la cartera real total por cobrar de la entidad?

Tabla N° 17 Análisis de cartera real de la entidad.

Análisis de cartera real de la entidad.		
ESCALA	Nº DE ENCUESTADOS	PORCENTAJE
SI	1	40%
NO	4	60%
TOTAL	5	100%

Fuente: Encuesta realizada a Petrolcentro Petróleos del Centro C.A.”  
Elaborado por: JEREZ, Víctor. (2015)

Gráfico N° 13 Análisis de cartera real de la entidad.



Fuente: Tabla N° 17  
Elaborado por: JEREZ, Víctor. (2015)

### Análisis:

De acuerdo con la información obtenida se determina que el 80% de las personas encuestadas indican que no se ha analizado la cartera real total por cobrar de la entidad, por otro lado un 20% manifiestan que sí.

### Interpretación:

Una vez analizada la información obtenida, se establece que la entidad debe analizar la cartera real total que existe por cobrar, debido a esto disminuiría la cartera vencida que existe en la entidad.

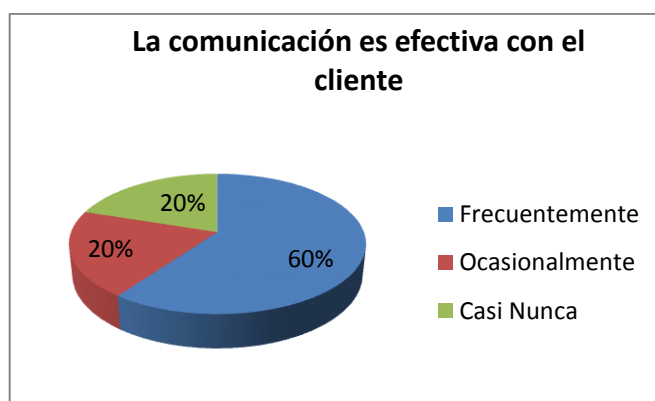
**11. ¿Es necesario establecer una comunicación efectiva con el cliente para informarle por sus saldos vencidos o morosos?**

**Tabla N° 18 La comunicación es efectiva con el cliente**

La comunicación es efectiva con el cliente		
ESCALA	Nº DE ENCUESTADOS	PORCENTAJE
Frecuentemente	3	60%
Ocasionalmente	1	20%
Casi Nunca	1	20%
TOTAL	5	100%

**Fuente:** Encuesta realizada a Petrolcentro Petróleos del Centro C.A.”  
**Elaborado por:** JEREZ, Víctor. (2015)

**Gráfico N° 14 La comunicación es efectiva con el cliente**



**Fuente:** Tabla N° 18  
**Elaborado por:** JEREZ, Víctor. (2015)

**Análisis:**

De acuerdo con la información obtenida se determina que el 60% de las personas encuestadas indican que frecuentemente es necesario establecer una comunicación efectiva con el cliente para informarle sobre sus saldos vencidos o morosos, por otro lado un 20% manifiestan que ocasionalmente y el otro 20% que casi nunca.

**Interpretación:**

Una vez analizada la información obtenida, se establece que la entidad requiere el establecimiento de una comunicación efectiva con el cliente para informarle sobre el crédito vencido o moroso.

## Encuesta dirigida a los clientes

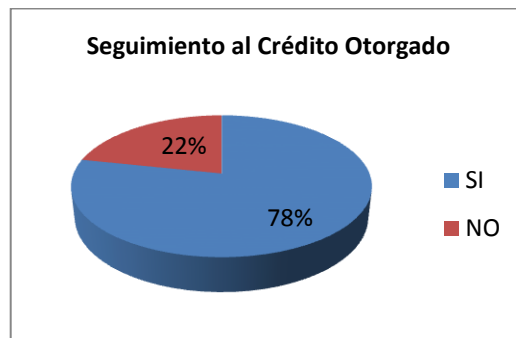
### 1. ¿Se ha realizado seguimiento por el crédito que le fue otorgado?

Tabla N° 19 Seguimiento al Crédito Otorgado

Seguimiento al Crédito Otorgado		
ESCALA	Nº DE ENCUESTADOS	PORCENTAJE
SI	65	78%
NO	18	22%
TOTAL	83	100%

Fuente: Encuesta realizada a Petrolcentro Petróleos del Centro C.A.”  
Elaborado por: JEREZ, Víctor. (2015)

Gráfico N° 15 Seguimiento al Crédito Otorgado



Fuente: Tabla N° 19  
Elaborado por: JEREZ, Víctor. (2015)

#### **Análisis:**

En la investigación de campo realizada se determinó que el 78% de la población contestó que la entidad no ha realizado un seguimiento por el crédito que se le ha otorgado, por otra parte un 22% afirman que no.

#### **Interpretación:**

Se determina que en la institución no realiza el seguimiento por el crédito que otorga a sus clientes, esto provoca elevada morosidad en la entidad.

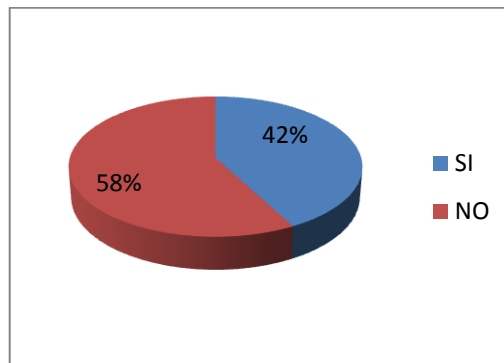
## 2. ¿Cree usted que el personal de cobranza esta eficientemente capacitado?

Tabla N° 20 Personal de cobranzas capacitado

Personal de cobranzas capacitado		
ESCALA	Nº DE ENCUESTADOS	PORCENTAJE
SI	35	42%
NO	48	58%
TOTAL	83	100%

Fuente: Encuesta realizada a Petrolcentro Petróleos del Centro C.A.”  
Elaborado por: JEREZ, Víctor. (2015)

Gráfico N° 16 Personal de cobranzas capacitado



Fuente: Tabla N° 20  
Elaborado por: JEREZ, Víctor. (2015)

### Análisis:

En la investigación de campo realizada se determinó que el 58% de las personas encuestadas manifiestan que el personal de cobranzas no está capacitado, a su vez un 42% manifiestan que si lo está.

### Interpretación:

Con lo anterior analizado se concluye que el personal de cobranzas no está suficientemente capacitado.

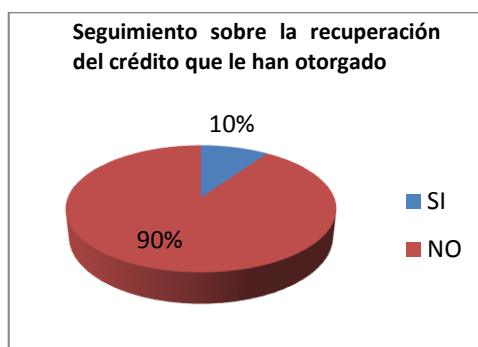
### 3. ¿Le han efectuado seguimiento sobre la recuperación del crédito que le han otorgado?

Tabla N° 21 Seguimiento sobre la recuperación del crédito otorgado

Seguimiento sobre la recuperación del crédito otorgado		
ESCALA	Nº DE ENCUESTADOS	PORCENTAJE
SI	8	10%
NO	75	90%
TOTAL	83	100%

Fuente: Encuesta realizada a Petrolcentro Petróleos del Centro C.A.”  
Elaborado por: JEREZ, Víctor. (2015)

Gráfico N° 17 Seguimiento sobre la recuperación del crédito otorgado



Fuente: Tabla N° 21  
Elaborado por: JEREZ, Víctor. (2015)

#### Análisis:

En la investigación de campo realizada se determinó que el 90% de la población respondió que no se ha efectuado seguimiento sobre la recuperación del crédito que le han otorgado, a su vez un 10% indican que sí.

#### Interpretación:

Se concluye que la mayoría de encuestados afirman que la entidad no ha realizado seguimientos periódicos sobre la recuperación de los créditos que se otorgaron a los clientes de la entidad.

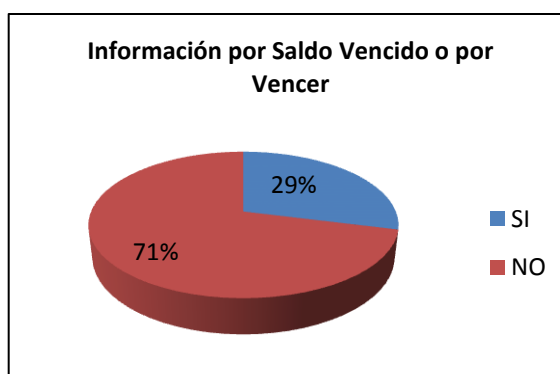
#### 4. ¿Se han comunicado con usted para informarle por su saldo vencido o por vencer?

Tabla N° 22 Información por Saldo Vencido o por Vencer

Información por Saldo Vencido o por Vencer		
ESCALA	Nº DE ENCUESTADOS	PORCENTAJE
SI	24	29%
NO	59	71%
TOTAL	83	100%

Fuente: Encuesta realizada a Petrolcentro Petróleos del Centro C.A.”  
Elaborado por: JEREZ, Víctor. (2015)

Gráfico N° 18 Información por Saldo Vencido o por Vencer



Fuente: Tabla N° 22  
Elaborado por: JEREZ, Víctor. (2015)

#### Análisis:

En la investigación de campo realizado se determinó que el 71% de la población encuestada indican que no se han comunicado para informarle por su saldo vencido o por vencer, a su vez un 29% indican que sí.

#### Interpretación:

La mayoría de personas encuestadas afirman que la entidad no les comunica si su saldo se encuentra vencido o a vencer, por tal motivo que se recomienda que exista una comunicación breve con la persona que tiene su cuenta vencida o por vencer.

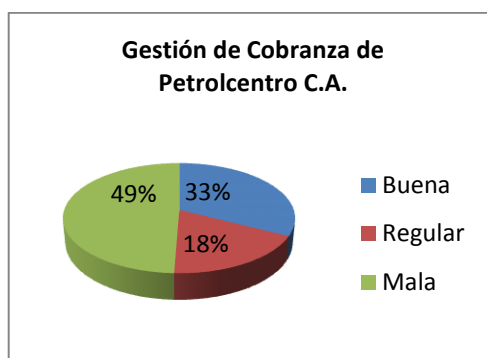
## 5. ¿Emita su criterio sobre la gestión de cobranza de PETROLCENTRO C.A.?

Tabla N° 23 Gestión de Cobranza de Petrolcentro C.A.

Gestión de Cobranza de Petrolcentro C.A.		
ESCALA	Nº DE ENCUESTADOS	PORCENTAJE
Buena	27	33%
Regular	15	18%
Mala	41	49%
TOTAL	83	100%

Fuente: Encuesta realizada a Petrolcentro Petróleos del Centro C.A.”  
Elaborado por: JEREZ, Víctor. (2015)

Gráfico N° 19 Gestión de Cobranza de Petrolcentro C.A.



Fuente: Tabla N° 23  
Elaborado por: JEREZ, Víctor. (2015)

### Análisis:

Según los datos obtenidos aproximadamente el 49% de las personas encuestadas manifiestan que es mala la gestión de cobranzas por parte de la entidad, a su vez un 33% indican que es buena, finalmente un 18% indican que es regular.

### Interpretación:

Se concluye que la mayoría de personas encuestadas manifiestan que la gestión de cobranza de PETROLCENTRO C.A es mala, debido a varios factores como el limitado establecimiento de políticas de crédito, y la débil capacitación al personal de cobranza.



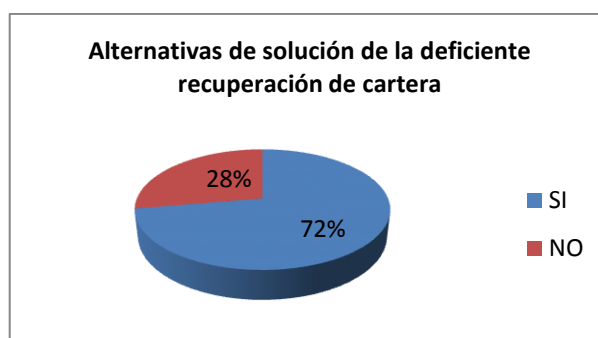
## 6. ¿Qué alternativas cree usted que solucionarían la deficiente recuperación de cartera de Petrolcentro Petróleos de Centro C.A?

**Tabla N° 24 Alternativas de solución de la deficiente recuperación de cartera**

Alternativas de solución de la deficiente recuperación de cartera			ESCALA	Nº DE ENCUESTADOS	PORCENTAJE
Establecimiento de políticas de crédito adecuadas				60	72%
Capacitación al personal de cobranzas				23	28%
TOTAL				83	100%

**Fuente:** Encuesta realizada a Petrolcentro Petróleos del Centro C.A.”  
**Elaborado por:** JEREZ, Víctor. (2015)

**Gráfico N° 20 Alternativas de solución de la deficiente recuperación de cartera**



**Fuente:** Tabla N° 24  
**Elaborado por:** JEREZ, Víctor. (2015)

### **Análisis:**

Según los datos obtenidos aproximadamente el 72% de las personas encuestadas manifiestan que una alternativa de solución para la deficiente recuperación de cartera es el establecimiento de políticas de crédito adecuadas, a su vez un 28% indican es la capacitación al personal de cobranzas.

### **Interpretación:**

Se concluye que la mayoría de personas encuestadas manifiestan que la entidad debe asignar un porcentaje de incobrabilidad por las cuentas vencidas, para asegurar los fondos disponibles en caso de riesgos de liquidez.

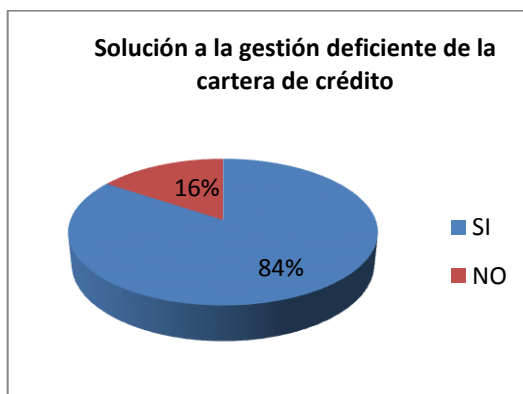
## 7. ¿Es necesario dar solución a la gestión deficiente de la cartera de crédito de Petrolcentro Petróleos del Centro C.A?

Tabla N° 25 Solución a la gestión deficiente de la cartera de crédito

Solución a la gestión deficiente de la cartera de crédito		
ESCALA	Nº DE ENCUESTADOS	PORCENTAJE
SI	70	84%
NO	13	16%
TOTAL	83	100%

Fuente: Encuesta realizada a Petrolcentro Petróleos del Centro C.A.”  
Elaborado por: JEREZ, Víctor. (2015)

Gráfico N° 21 Solución a la gestión deficiente de la cartera de crédito



Fuente: Tabla N° 25  
Elaborado por: JEREZ, Víctor. (2015)

### Análisis:

En la investigación de campo realizado se determinó que el 84% de la población encuestada indican que si es necesario dar solución a la gestión deficiente de la cartera de crédito de la entidad, mientras que un 16% indican que no es necesario.

### Interpretación:

Se concluye que la mayoría de encuestados afirman que la entidad debe gestionar de forma eficiente la cartera de crédito de la entidad para que incremente los beneficios económicos de la misma.

### 4.3 Fichas de Observación de la morosidad

Tabla N° 26 Ficha de Observación Indicadores de Morosidad

FÓRMULAS DE MOROSIDAD	2014	2013	Diferencia
<p><b>Cartera Atrasada=</b>  <u>Colocaciones Vencidas y en cobranza judicial</u>            Colocaciones Judiciales</p>	$\frac{\$24.336,83}{\$ 5071,03} = 4,79 * 100$ $= 480\%$	$\frac{\$150.648,71}{\$ 84.068,93} = 1,79 * 100\%$ $= 179\%$	301%
<p><b>Cartera de Alto Riesgo=</b>  <u>Colocaciones Vencidas en cobranza judicial, refinanciadas y reestructuradas</u>            Colocaciones Totales</p>	$\frac{\$24.336,83}{\$63.185,54}$ $= 0,38 * 100$ $= 38\%$	$\frac{\$150.648,71}{\$165.390,08}$ $= 0,91 * 100$ $= 91\%$	-53%
<p><b>Cartera Pesada=</b>  <i>Colocaciones y créditos contingentes clasificados, deficientes, dudosos, y pérdidas</i>  <u>Créditos directos y contingentes totales del Saldo deudor</u> * Totalidad</p>	$\frac{\$63.185,64}{\$24.336,83}$ $= \$2,60$	$\frac{\$165.390,08}{\$66.579,78}$ $= \$2,48$	\$0,12

Fuente: Petrolcento Petróleos del Centro C.A.”

Elaborado por: JEREZ, Víctor. (2015)

#### Interpretación:

Se concluye que en la entidad los indicadores de morosidad reflejan una cartera de alto riesgo significativa en comparación del año 2014 con el año 2013, mientras que la cartera pesada ha disminuido en 12% con respecto al año 2013.

### 4.4 VERIFICACIÓN DE LA HIPÓTESIS

Para la verificación de la hipótesis se ha establecido el método “CHI Cuadrado”, misma que se manejarán como un estadígrafo de distribución libre que permite establecer la correspondiente de valores de frecuencias

de valores observados y esperados, permitiendo la comparación global del grupo de frecuencias a partir de la hipótesis que se requiere verificar.

Una vez establecido el problema e identificado las variables que componen la hipótesis planteada, materia de la presente investigación, se procederá a verificarla con la utilización de una herramienta estadística para probar hipótesis.

La hipótesis a verificar es la siguiente:

**“La gestión de cobranzas incide en el nivel de morosidad de PETROLCENTRO PETRÓLEOS DEL CENTRO C.A.”**

Las variables que intervienen en la hipótesis son:

- **Variable Independiente:** Gestión de Cobranzas
- **Variable Dependiente:** Nivel de Morosidad

#### **Hipótesis alterna Ha**

**Ha:** La gestión de cobranzas **SI** incide en el nivel de morosidad de PETROLCENTRO PETRÓLEOS DEL CENTRO C.A.

#### **Hipótesis Nula Ho**

**Ho:** La gestión de cobranzas **NO** incide en el nivel de morosidad de PETROLCENTRO PETRÓLEOS DEL CENTRO C.A.

#### **4.4.1 Estimador estadístico**

#### **Pregunta 7 Encuesta Clientes: Gestión de Cobranza**

- ¿Es necesario dar solución a la gestión deficiente de la cartera de crédito de Petrolcentro Petróleos del Centro C.A?

#### **Pregunta 4 Encuesta Clientes: Nivel de Morosidad**

- ¿Se han comunicado con usted para informarle por su saldo vencido o moroso?

Para la verificación de la hipótesis utilizaremos el **CHI CUADRADO** ( $\chi^2$ ) es:

**Fórmula del chi cuadrado:**

$$\chi^2 = \frac{\sum(O - E)^2}{E}$$

**Simbología**

$\Sigma$  = Sumatoria

**O** = Datos Observados

**E**= Datos Esperados

#### **4.2.2 Nivel de significancia y grados de libertad**

**Nivel de Significancia de 0,05**

El grado de libertad se obtiene multiplicando el número de filas menos el número de columnas menos uno, a continuación se indica el cálculo:

**Simbología**

**gl**= Grados de libertad

**f**= Número de filas de la tabla

**c**= Número de columnas de la tabla

**Cálculo:**

$$gl = (F-1) (C-1)$$

$$gl = (2-1) (2-1)$$

$$gl = 1 \quad 3,841 \quad X^2t$$

#### 4.4.3 TABLA DE CHI CUADRADO

Tabla N° 27 Chi Cuadrado

Confianza	99%	97%	95%
Error	$\alpha$	$\alpha$	A
GI	0,001	0,0025	0,05
1	10,827	5,024	3,841
2	13,815	7,378	5,991
3	16,266	9,348	7,815

Fuente: Personal de la empresa Petrolcentro Petróleos del Centro C.A

Elaborado por: JEREZ, Víctor (2015)

$X^2C \geq X^2t$  Rechazo  $H_0$

$X^2C \geq 3,841$  Acepto  $H_a$

Tabla N° 28 Frecuencias Observadas

N°	PREGUNTAS	SI	NO	Total
4	¿Se han comunicado con usted para informarle por su saldo vencido o moroso?	24	59	83
7	¿Es necesario dar solución a la gestión deficiente de la cartera de crédito de Petrolcentro Petróleos del Centro C.A?	70	13	83
	<b>Total</b>	94	72	166

Fuente: Personal de la empresa Petrolcentro Petróleos del Centro C.A

Elaborado por: JEREZ, Víctor (2015)

**Tabla N° 29 Frecuencias Esperadas**

N°	PREGUNTAS	SI	NO	Total
4	¿Se han comunicado con usted para informarle por su saldo vencido o moroso?	47	36	83
7	¿Es necesario dar solución a la gestión deficiente de la cartera de crédito de Petrolcentro Petróleos del Centro C.A?	47	36	83
	<b>Total</b>	94	72	166

**Fuente:** Personal de la empresa Petrolcentro Petróleos del Centro C.A

**Elaborado por:** JEREZ, Víctor (2015)

**Tabla N° 30 De Contingencia**

VD \ VI	¿Es necesario dar solución a la gestión deficiente de la cartera de crédito de Petrolcentro Petróleos del Centro C.A?			TOTAL
	FRECUENCIAS	SI	NO	
¿Se han comunicado con usted para informarle por su saldo vencido o moroso?	SI	47	0	47
	NO	0	36	36
	<b>TOTAL</b>	47	36	83

**Fuente:** Personal de la empresa Petrolcentro Petróleos del Centro C.A

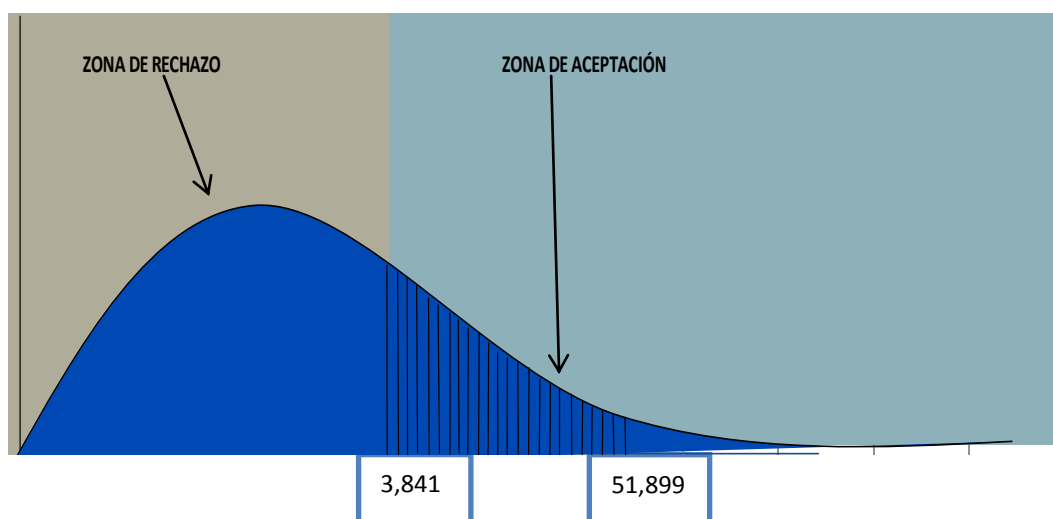
**Elaborado por:** JEREZ, Víctor (2015)

Tabla N° 31 Cálculo Chi Cuadrado

O	E	(O-E)	(O-E) <sup>2</sup>	(O-E) <sup>2</sup> /E
24	47	-23	529	11,25532
70	47	23	529	11,25532
59	36	23	529	14,69444
13	36	-23	529	14,69444
				<b>51,89953</b>

Fuente: Personal de la empresa Petrolcentro Petróleos del Centro C.A  
 Elaborado por: JEREZ, Víctor (2015)

Gráfico N° 22 Chi Cuadrado (X<sup>2</sup>) Calculado



Fuente: Personal de la empresa Petrolcentro Petróleos del Centro C.A  
 Elaborado por: JEREZ, Víctor (2015)

#### 4.2.4. Regla de decisión

Según el estudio antes realizado se ha comprobado que el valor de la tabla es 3,841 y es menor del chi cuadrado que es 51,899 por lo tanto se rechaza la hipótesis Nula y se acepta la hipótesis alternativa: “La gestión de cobranzas **SI** incide en el nivel de morosidad de PETROLCENTRO PETRÓLEOS DEL CENTRO C.A.”



## **CAPÍTULO V**

### **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

#### **5.1 Conclusiones**

Una vez procesados, analizados y discutidos los datos, y en función de los objetivos e hipótesis del presente trabajo, se ha llegado a las siguientes conclusiones:

- 1.** En la empresa PETROLCENTRO PETRÓLEOS DEL CENTRO C.A.", no se ha efectuado una gestión de cobranzas efectiva lo cual ha impedido reducir el nivel de morosidad.
  
- 2.** No se ha examinado la gestión de cobranzas actual, incrementando la cartera vencida y el nivel en el índice de morosidad.
  
- 3.** Se concluye que en la entidad se debe estudiar los tipos de morosidad y sus indicadores para conocer qué tipo de cartera se ha alcanzado y el riesgo en el que se ha incurrido.
  
- 4.** Finalmente en la empresa PETROLCENTRO PETRÓLEOS DEL CENTRO C.A.", no se ha diseñado un modelo de gestión de cobranzas, que ayude a reducir la cartera vencida y morosa de la entidad.

## **5.2 Recomendaciones**

De las situaciones anteriormente se establece a continuación las siguientes recomendaciones:

- 1.** Es necesario, efectuar una gestión de cobranzas efectiva para reducir el nivel de morosidad, en la empresa PETROLCENTRO PETRÓLEOS DEL CENTRO C.A.”.
- 2.** Se debe examinar la gestión de cobranzas actual, para reducir la cartera vencida y por consiguiente reducir el nivel de morosidad actual.
- 3.** Se recomienda aplicar los diferentes tipos de indicadores de morosidad referentes a la situación económica de la entidad, para minimizar los riesgos incurridos.
- 4.** Es necesario el diseño de un modelo de gestión de cobranzas para reducir el nivel de morosidad actual y prevenir posibles riesgos de liquidez futuros.

## **CAPÍTULO VI**

### **PROPUESTA**

#### **6.1 DATOS INFORMATIVOS**

##### ***6.1.1. Título de la Propuesta***

Estructura de un modelo de gestión de cobranzas para minimizar el nivel de morosidad en PETROLCENTRO PETROLEÓS DEL CENTRO C.A.

##### ***6.1.2. Institución Ejecutora***

La entidad ejecutora será la compañía PETROLCENTRO PETROLEÓS DEL CENTRO C.A.

##### ***6.1.3. Beneficiarios***

Los principales beneficiarios serán:

- ❖ Los accionistas de la compañía.
- ❖ Personal administrativo y de operaciones.
- ❖ Los clientes.

##### ***6.1.4. Ubicación***

La compañía PETROLCENTRO PETRÓLEOS DEL CENTRO C.A. se encuentra ubicada en las calles Nary Pillahuazo y Pachacutec, en el Barrio San Cayetano de la ciudad de Ambato, provincia de Tungurahua.

### **6.1.5. Tiempo estimado para la ejecución**

El tiempo estimado para la ejecución de dicha propuesta será durante el año 2014.

### **6.1.6. Equipo Técnico Responsable**

El equipo técnico para esta labor es:

**Investigador:** Víctor Jerez

**Coordinador de investigación:** Dr. Esteban Caiza

**Encuestadores:** Víctor Jerez

**Digitador:** Víctor Jerez

**Contador:** Dra. Anita Báez

### **6.1.7. Costo**

Para el desarrollo de la propuesta se estima establecer un costo de \$2895,00 dólares en su implementación, en cada una de las fases contempladas y estipuladas en el modelo de gestión de cobranzas.

## **6.2 ANTECEDENTES DE LA PROPUESTA**

La principal actividad de la compañía es la comercialización y distribución de combustibles y sus derivados, la misma que se apoya por la gestión de ventas que esta su vez depende estrictamente de los créditos otorgados y en sí de una eficiente y efectiva gestión de cobranzas.

La limitada existencia de políticas y procedimientos de créditos y cobranzas se han afectado significativamente en el proceso de otorgamiento de créditos y de esta manera se ve reflejado en el nivel de morosidad de los clientes.

Los análisis efectuados a la cartera de los clientes, ha permitido detectar problemas en la gestión de cobranzas como: el deficiente control de procesos y procedimientos los que deben estar plasmados en manuales de procedimientos y funciones.

En el proceso de otorgamiento de créditos existen muchas falencias ya que se facilitan los créditos sin un previo análisis de los solicitantes y se los concede fácilmente, los mismos deben ser corregidos y por lo tanto han afectado significativamente en el nivel de morosidad de la compañía.

La concentración y acumulación de créditos que se han concedido a determinados clientes que estos a su vez son los mismos accionistas de la compañía ha ocasionado un nivel de morosidad al ser concedidos en montos insignificantes y sin tomar en cuenta la capacidad de pago y plazos pertinentes.

El deficiente control en los procesos, se determina y se ve reflejado en el bajo nivel de recaudación de la cartera de los clientes y por ende en el nivel de morosidad.

El nivel de morosidad se ve limitado por el inadecuado proceso en el otorgamiento de créditos y gestión de cobranzas, impidiendo así una efectiva recaudación de los valores adeudados por los clientes.

### **6.3 JUSTIFICACIÓN**

El diseño de un modelo de gestión de cobranzas ayudará y facilitará a los diferentes usuarios como: los clientes, empleados y a los accionistas ya que los mismos se verán beneficiados, ya que al disponer de manuales de procedimientos de crédito y cobranzas ayudan a todo el personal de la compañía a conseguir un mejor desenvolvimiento en sus actividades a realizar al ser cada vez más eficaces y eficientes, siempre y cuando el

mismo sea aprobado y reconocido por el Directorio, conforme lo establecen los Estatutos de la compañía.

Esto involucraría a todo el personal tanto administrativo como de operaciones ya que al recibir capacitación sobre una adecuada y eficiente gestión de las cobranzas en la empresa ayudará a conseguir e incrementar su productividad y beneficiar a todo el personal de la entidad.

Las diferentes decisiones y acciones que se tomen y éstas a su vez sean previamente analizadas para su posterior ejecución en pro de conseguir soluciones de mejora sin antes pasar por filtros efectivos de control con la ayuda de una determinante y correcta administración que permita alcanzar los objetivos.

## **6.4 OBJETIVOS**

### **6.4.1. Objetivo General**

Diseñar un modelo de gestión de cobranzas con el fin que contribuya a la reducción del nivel de morosidad en PETROLCENTRO PETRÓLEOS DEL CENTRO C.A.

### **6.4.2. Objetivos Específicos**

- Analizar la situación actual de la entidad, para evaluar su estructura organizacional interna.
- Establecer índices financieros para determinar la morosidad actual, y disminuir el porcentaje de morosidad en la compañía.
- Determinar un modelo de gestión de cartera de cobranza, para optimizar la recaudación efectiva por parte del personal encargado de esta área, con el propósito de disminuir la morosidad en la entidad.

## **6.5 ANÁLISIS DE FACTIBILIDAD**

### **6.5.1. Factibilidad Socio Cultural**

Es factible e importante porque ayuda y motiva a los clientes a cumplir con sus obligaciones y a su vez contribuye fomentando una cultura de pago en la sociedad.

### **6.5.2. Factibilidad Organizacional**

La factibilidad proporcionada por los clientes fue de lo más importante ya que fue presto para todo lo necesario en el trabajo investigativo.

La factibilidad que ha brindado la empresa para la realización del trabajo fue primordial al contar con la predisposición de todos sus integrantes.

### **6.5.3. Factibilidad Técnico Operativa**

La factibilidad técnica operativa consiste en levantar procedimientos para un eficiente manejo de las operaciones dentro de la compañía dando solución al problema.

### **6.5.4. Factibilidad Económico - Financiera**

La factibilidad financiera para implementar esta propuesta, se facilita ya que existe la suficiente disponibilidad económica por parte de la compañía para la introducción de un modelo de gestión de cobranzas.

### **6.5.5. Factibilidad Legal**

En lo concerniente a la factibilidad legal, se dará cumplimiento a las disposiciones y al reglamento interno de la compañía que puedan estar

delimitadas para la ejecución de las acciones necesarias, además de las leyes vigentes en el país.

## 6.6. FUNDAMENTACIÓN

Para la fundamentación científico técnica se considera algunas investigaciones realizadas en algunos textos y autores que presento a continuación con los siguientes antecedentes:

Según (**Ramos Parrales, 2013, pág. 126**) en su investigación: ***“ANÁLISIS DEL ÍNDICE DE MOROSIDAD EN LA CARTERA DE CRÉDITOS DEL IECE-GUAYAQUIL Y PROPUESTA DE MECANISMOS DE PREVENCIÓN DE MOROSIDAD Y TÉCNICAS EFICIENTES DE COBRANZAS”***. Unidad de Posgrados de la Universidad Politécnica Salesiana de Guayaquil.

**Planteó como objetivo:** Análisis del Índice de Morosidad en la Cartera de Créditos del IECE-Guayaquil y Propuesta de Mecanismos de Prevención de Morosidad y Técnicas Eficientes de Cobranzas

**Y concluyó que:** la cartera de créditos del IECE-Guayaquil, no está sana, ya que su índice de morosidad es superior al 10%.

Las características del proceso de cobranzas del IECE-Guayaquil, determinan que se encuentran en la etapa de Cobranza de desarrollo.

Las principales debilidades que presenta en la actualidad el departamento de cobranzas del IECE-Guayaquil, son las siguientes; no cuentan con suficiente personal para realizar una efectiva gestión de cobranzas y falta de capacitación permanente respecto a la gestión de cobranzas.

El proceso de cobranzas presenta las siguientes debilidades. Falta de actualización de la base de datos personales de los clientes, Falta de mecanismos masivos de gestión de cobranzas, poca apertura para el cobro a través de otras instituciones y falta de mecanismos de ayuda a los clientes que no puedan cancelar sus cuotas.

La tendencia temporal de los datos de índice de morosidad es a aumentar en los dos periodos futuros calculados, mayo y junio 2012.



Existe evidencia estadística para concluir que las siguientes variables afectan al NUMERO DE CUOTAS VENCIDAS que presenta un crédito educativo: información recibida durante la firma del contrato, Información recibida durante etapa de estudios, problemas presentados con el pago de los intereses de desembolso y gracia. Forma de notificación de cuotas vencidas. Percepción de la agilidad de gestión de cobranzas. Causas de cuotas vencidas y conocimiento de la fecha de vencimiento de la fecha de vencimiento mensual de la cuota.

El proceso de cobranzas es complejo se debería, realizar un control interno adecuado al momento de los cobros ya que si no se realiza una adecuada gestión de cobranzas elevaría el nivel de morosidad de la entidad.

Según (Pisco Y, 2013, págs. 57-107) en su investigación: **“DESARROLLO DE UN MODELO DE GESTIÓN EN LOS PROCESOS DE CARTERA Y COBRANZAS DE LA CORPORACIÓN DE TELECOMUNICACIONES CNT E.P., PARA MEJORAR LOS ÍNDICES DE MOROSIDAD”**. Facultad de Ciencias Administrativas – Universidad Politécnica Nacional.

**Planteó como objetivo:** Mejorar la gestión de cobro de la cartera vencida de la CNT E.P.

**Y concluyó que:** en atención al costo beneficio realizado, se concluye que el modelo de gestión propuesto es viable, precisando de aproximadamente un 0,06% de los ingresos de la empresa, por tanto podría ser objeto de implementación. Esto fortalece, con el incremento al 2012 de un 6% aproximadamente en los niveles de recuperación de cartera, que se ha evidenciado con la implementación de determinados puntos del Modelo de Gestión propuesto, así como de la incorporación de la coactiva en la CNT E.P.

En esta propuesta se ha determinado que en verdad la implementación de un modelo de gestión de cobranzas, ayudará y mejorará los niveles de recuperación de la cartera. Identificando puntos determinados de acción.

## 6.7 METODOLOGÍA. MODELO OPERATIVO

Tabla N° 32 Modelo Operativo

ETAPA	DESCRIPCIÓN	ACTIVIDADES	RESPONSABLES
I	Análisis actual de la empresa	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Misión</li> <li>• Visión</li> <li>• Principios y Valores Corporativos</li> <li>• Estrategias</li> <li>• Productos y Servicios ofertados</li> <li>• Estructura organizacional                             <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Organigrama Estructural</li> <li>○ Organigrama Funcional</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gerente</li> <li>• Contador</li> <li>• Investigador</li> </ul>
II	Establecimiento de indicadores financieros	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Aplicación de Indicadores Financieros</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Solidez</li> <li>○ Razón circulante</li> <li>○ Rotación del Activo</li> <li>○ Margen Operacional</li> <li>○ Margen neto</li> <li>○ Rentabilidad del Activo</li> <li>○ Rentabilidad del Patrimonio</li> </ul> </li> <li>• <b>Aplicación de Indicadores Relacionados con la cartera</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Rotación de Cartera</li> <li>○ Promedio medio de cobranza</li> <li>○ Eficiencia en la recaudación</li> </ul> </li> <li>• <b>Aplicación de indicadores de morosidad</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Costo de oportunidad</li> <li>○ Cartera Atrasada</li> <li>○ Cartera de Alto Riesgo</li> <li>○ Cartera Pesada</li> </ul> </li> <li>• <b>Provisión de cuentas incobrables</b></li> <li>• Indicador de morosidad</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Contador</li> <li>• Investigador</li> </ul>
III	Determinación del Modelo de gestión cartera de cobranza	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Modelo de Gestión</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Descripción del modelo actual.</li> <li>○ Requerimientos funcionales</li> <li>○ Beneficios a obtener</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Contador</li> <li>• Investigador</li> </ul>

Fuente: Investigación Propia  
Elaborado por JEREZ, Víctor (2015)

## **6.7.1. ETAPA I: Análisis actual de la empresa**

### *6.7.1.1. Base Filosófica de la empresa*

En esta etapa se detalla la base filosófica de la empresa, en si su estructura organizativa y funcional, así como también una breve reseña histórica de la entidad.

### **RESEÑA HISTÓRICA DE PETROLCENTRO PETROLEOS DEL CENTRO C.A.**

**PETROLCENTRO C.A.** es una empresa privada por la visión que tuvieron los Distribuidores de Combustible de la zona central del país, que son accionistas. Inicia su actividad con la formación de la flota de auto tanques que dan servicio de transporte de combustibles desde los depósitos de Petrocomercial a las diferentes estaciones de servicio de la Red de Petróleos Y Servicios.

El propósito de la compañía es el estar ligada a la defensa de los intereses de sus accionistas, resuelve formar parte de la comercializadora de combustibles Petróleos y Servicios C.A., de la cual es accionista fundadora con el 50% del paquete accionario; tratando siempre de marchar en su desarrollo en forma paralela a ésta y en su proceso estatutario conforme con sus metas y objetivos, adoptando medidas que han permitido que los distribuidores hagan de sus estaciones de servicio puntos de venta competentes y competitivos.

Petrolcentro Petróleos del Centro Compañía Anónima, se constituyó el nueve de mayo de mil novecientos noventa y cuatro (1994). Dentro de su objeto social la compañía se dedicará a la venta al por mayor de gasolina lubricantes, combustibles, petróleo y sus derivados mediante estaciones de servicio y/o instalaciones adecuadas a este objeto; pudiendo desarrollar los demás negocios afines a las ramas antes mencionadas.

En la actualidad mantiene un convenio de delegación de transporte de combustible que ha sido suscrito desde en el año 1995 con la empresa Petróleos y Servicios C.A.; de la cual Petrolcentro es accionista del 50%.

Se encuentra ubicada en la ciudad de Ambato y el mercado que cubre es la zona central del país (Tungurahua, Cotopaxi, Chimborazo, Bolívar y parte del Oriente - Ecuatoriano), comercializando sus principales productos en cuanto a lubricantes, baterías, llantas y aditivos en general, y entre sus clientes las estaciones de servicio que a su vez son accionistas de esta empresa.

Tiene como propósito básico lograr que la empresa funcione con eficiencia y que logre sus objetivos generales y específicos respondiendo a las expectativas de los clientes, colaboradores y accionistas.

La compañía Petrolcentro Petróleos del Centro C.A., cuenta con la colaboración, comprensión y confianza que le otorgan sus accionistas, directorio, funcionarios y empleados en general, lo que permite su avance empresarial ya que con sus valores espirituales han primado en el pasado y presente de la misma, convirtiéndose en la base del progreso y del fortalecimiento del sentido clasista, más que societario, que caracteriza a esta empresa.

Petrolcentro C.A .será una empresa innovadora en el campo de distribución y venta de productos derivados de petróleo, permaneciendo en estrecho contacto con el cliente, conociendo sus preferencias y ajustándose a ellas con calidad.

A continuación se define la visión y misión:

**a)** La misión, donde se encuentra definido como está y que se desea para la compañía, a través de: el propósito organizacional, las ventas y los servicios a prestar.

**b)** La visión se define como nos queremos ver en el futuro ya que la misma será la forma en que funcionará la empresa y en la que se comercializaran los combustibles y afines y como se prestarán los servicios como resultado del Plan Estratégico.

### **A. Misión**

“La meta principal de la compañía Petrolcentro Petróleos del Centro C.A., es comercializar al por mayor y menor productos derivados del petróleo mediante estaciones de servicio y/o instalaciones adecuadas a este objeto, desarrollando los demás negocios a fines a esta rama, con calidad, oportunidad y brindando el máximo beneficio en atención a sus expectativas, introduciendo al mercado nuevos e innovadores productos, a fin de lograr el liderazgo en el mercado ofrecido a nuestros clientes y accionistas que asegurará en el largo plazo mayores rendimientos.

### **B. Visión**

En los próximos cinco años Petrolcentro C.A., conseguirá los mayores rendimientos que con el trabajo constante, la honestidad y los valores de sus accionistas, directivos, funcionarios y empleados permitirán un crecimiento acelerado y sostenido.

### **C. Principios y Valores Corporativos**

#### **Principios institucionales.**

- **Servicio:** El cliente es siempre lo más importante y el objetivo es conseguir en todo momento el 100% de su satisfacción.
- **Imparcialidad:** El tratamiento que brinda el personal de Petrolcentro se realiza sin conceder preferencias o privilegios.

- **Legalidad:** el personal de Petrolcentro realiza sus funciones con estricta observancia de la normatividad y de las leyes.
- **Eficiencia:** El personal busca en todo momento el mejor uso de los recursos para el cumplimiento de sus metas.
- **Puntualidad:** Como principio empresarial, Petrolcentro reconoce y valora la puntualidad como forma de realizar mejor el trabajo cotidiano.

A continuación se detallan los valores institucionales de la compañía:

#### **Valores institucionales.**

- **Respeto:** Reciproco entre todos sus niveles
- **Lealtad:** Con la empresa de parte de todos los miembros.
- **Honestidad:** En todos sus actos
- **Honradez:** De todo el personal de la empresa
- **Creatividad:** De los miembros de la organización
- **Ímpetu:** En el trabajo
- **Tenacidad:** Antes las dificultades
- **Responsabilidad:** En todos sus actos
- **Compromiso:** De cambio y mejoramiento de la empresa

## D. Objetivos Estratégicos

El Plan estratégico de la entidad, establece los siguientes objetivos estratégicos:

### OBJETIVO 1

- Lograr una organización eficiente, adquiriendo conciencia en los directivos, sobre la necesidad de profesionalizar la administración.

### OBJETIVO 2

- Planear con visión de futuro involucrando a todos los niveles de la organización; definiendo la misión, las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas; y mostrar consistencia entre la estrategia, misión y objetivos.

### OBJETIVO 3

- Tomar decisiones oportunas

### OBJETIVO 4

- Obtener los mejores rendimientos, a través del compromiso de todos los que conforman la empresa en bien de su crecimiento.

### OBJETIVO 5

- Realizar análisis financieros periódicamente y evaluar resultados.

### OBJETIVO 6

- Aumentar en un 5% la participación de Petrolcentro en el mercado hasta diciembre del 2013 e incrementarlo en el año 2014

### OBJETIVO 7

- Ofrecer productos y servicios de calidad para ser competitivos.

### OBJETIVO 8

- Obtener mayor rentabilidad a través del lanzamiento de un nuevo producto.

#### **OBJETIVO 9**

- Identificar el enfoque de la empresa hacia el mercado y clientes.

#### **OBJETIVO 10**

- Dirigir los esfuerzos de la empresa hacia los clientes.

### **E. Productos y Servicios ofertados**

Los productos y servicios ofertados por Petrolcentro Petróleos del Centro C.A.

La actividad principal de la compañía es la comercialización al por mayor de gasolina, lubricantes, combustibles, petróleo y sus derivados mediante estaciones de servicio.

Además comercializando sus principales productos en cuanto a lubricantes, llantas, baterías y aditivos en general, y entre sus clientes en una relativa participación las ciento dos estaciones de servicio que a su vez son accionistas de la empresa.

Petrolcentro C.A. tiene una gran variedad de productos al alcance de sus consumidores tales como:

- Aceites para motores a diesel
- Aceites para motores a gasolina
- Elevador de octanaje
- Uv3 Fragancias
- Entre otros.

Así como también al transporte de petróleo y sus derivados a estaciones de servicio de la zona centro del país con la intervención de la su flota de auto tanques que dan servicio de transporte de combustibles desde los depósitos de Petrocomercial a las diferentes estaciones de servicio de la Red de Petróleos Y Servicios.



F. Estructura organizacional

ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL DE PETROLCENTRO C.A.

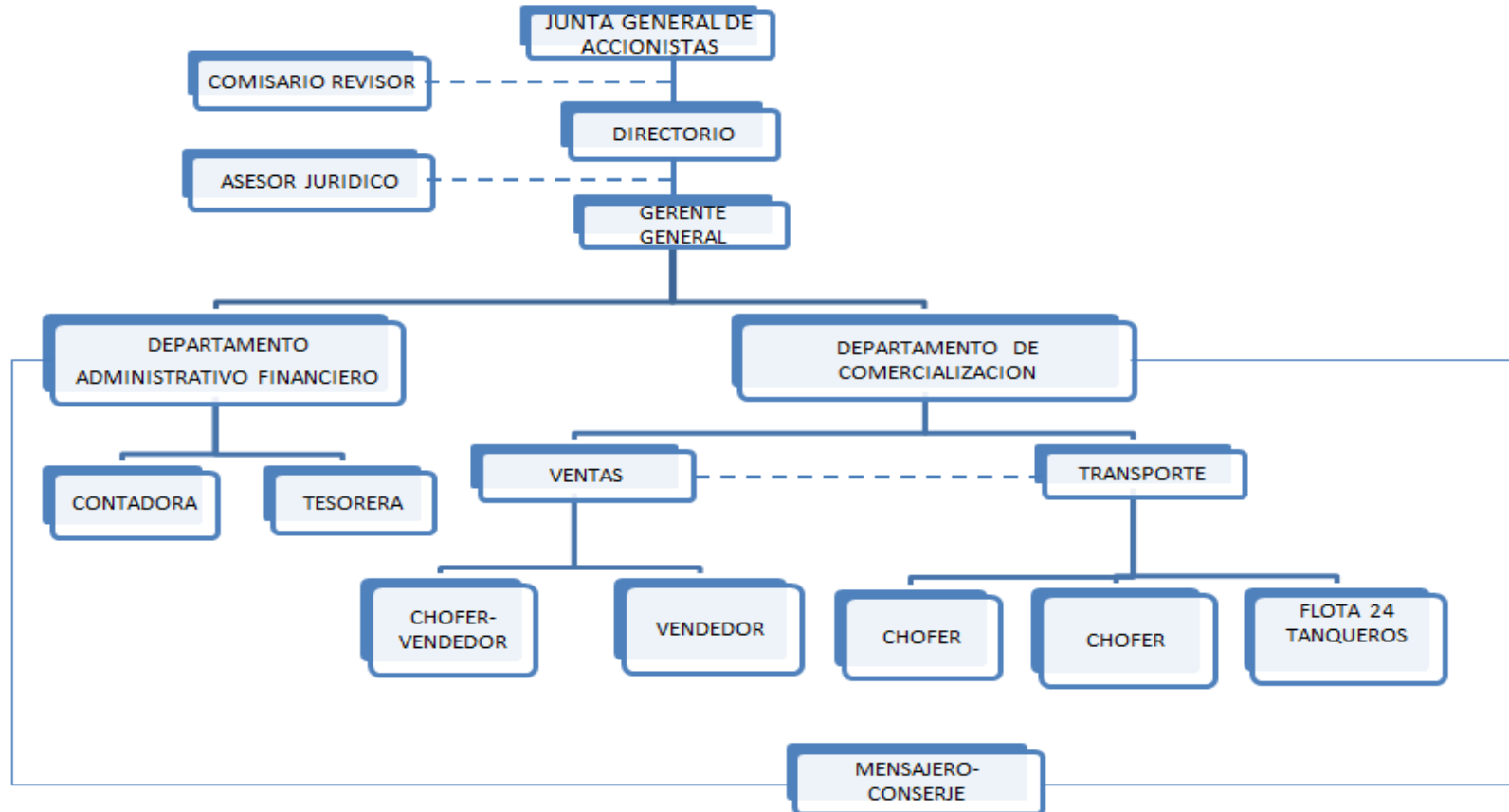


Gráfico N° 23 Organigrama Estructural  
Fuente: PETROLCENTRO C.A.  
Elaborado por JEREZ, Víctor (2015)

## G. Estructura Funcional

### ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL DE PETROLCENTRO C.A.

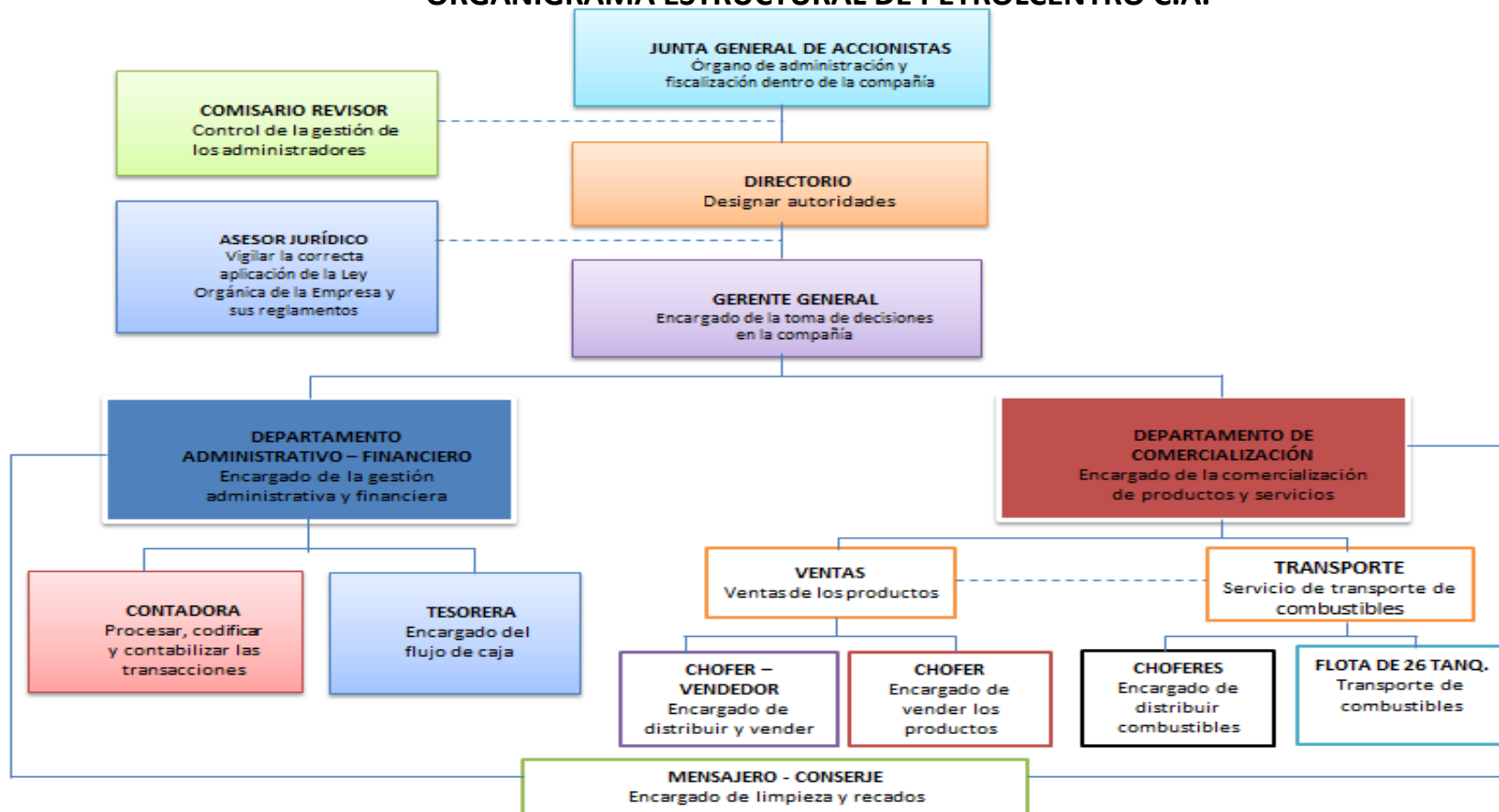


Gráfico N° 24 Organigrama Funcional

Fuente: PETROLCENTRO C.A.

Elaborado por JEREZ, Víctor (2015)

## 6.7.2. ETAPA II: Establecimiento de Indicadores Financieros

### 6.7.2.1. Aplicación de Indicadores Financieros

#### A. Solidez

$$\text{Indicador de Solidez 2014} = \frac{\sum \text{Patrimonio ponderado por su tangibilidad}}{\text{Activos Totales}}$$

$$\text{Indicador de Solidez} = \frac{270.827,46}{2.141.261,04}$$

$$\text{Indicador de Solidez} = 0,13$$

$$\text{Indicador de Solidez 2013} = \frac{\sum \text{Patrimonio ponderado por su tangibilidad}}{\text{Activos Totales}}$$

$$\text{Indicador de Solidez} = \frac{365.754,37}{2.384.871,46}$$

$$\text{Indicador de Solidez} = 0,15$$

Gráfico N° 25 Indicador de Solidez

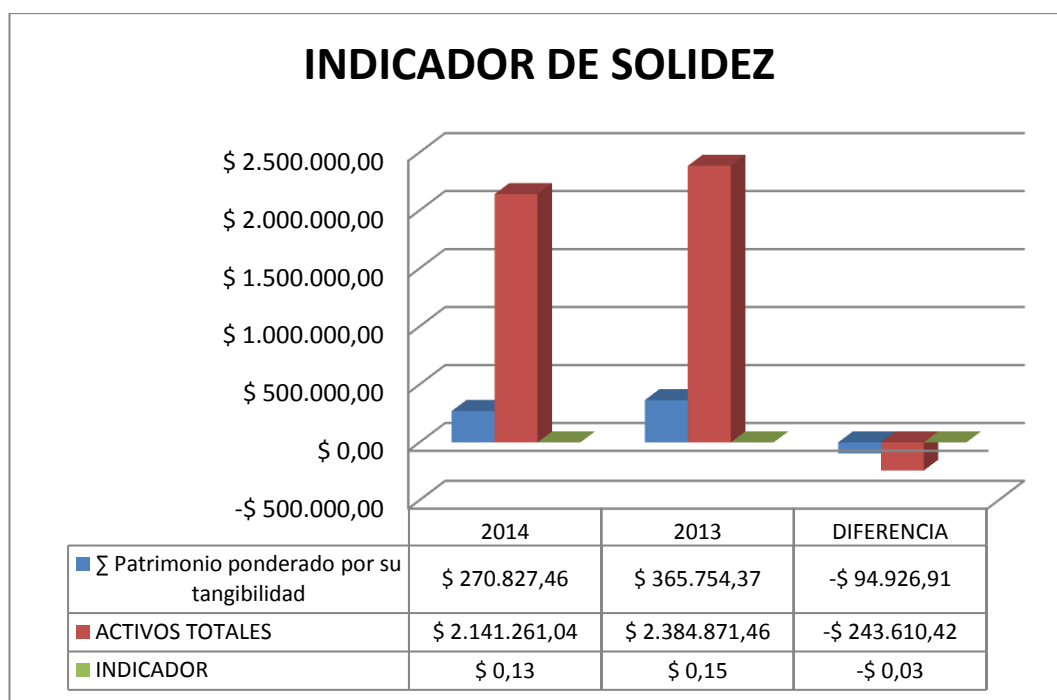


Gráfico N° 25: Indicador de Solidez

Fuente: Estados Financieros

Elaborado por: JEREZ, Víctor. (2015)

### Análisis:

Este indicador evidencia que se cuenta con \$0,13 del patrimonio en relación al activo total a diferencia del año 2013 que se obtuvo un \$0,15. Existiendo una variación o diferencia de -\$0,03 con respecto a los dos años.

### Interpretación:

Se observa que la entidad refleja una baja solidez financiera con respecto al 2013, debido a que se contó con un mayor patrimonio tangible con relación al año 2014, porque el patrimonio está representado específicamente por terrenos y mobiliario, etc.

### B. Razón circulante

**Razón Circulante 2014** = Activo Circulante / Pasivo Circulante

**Razón Circulante** = 424.129,74 / 264.877,25

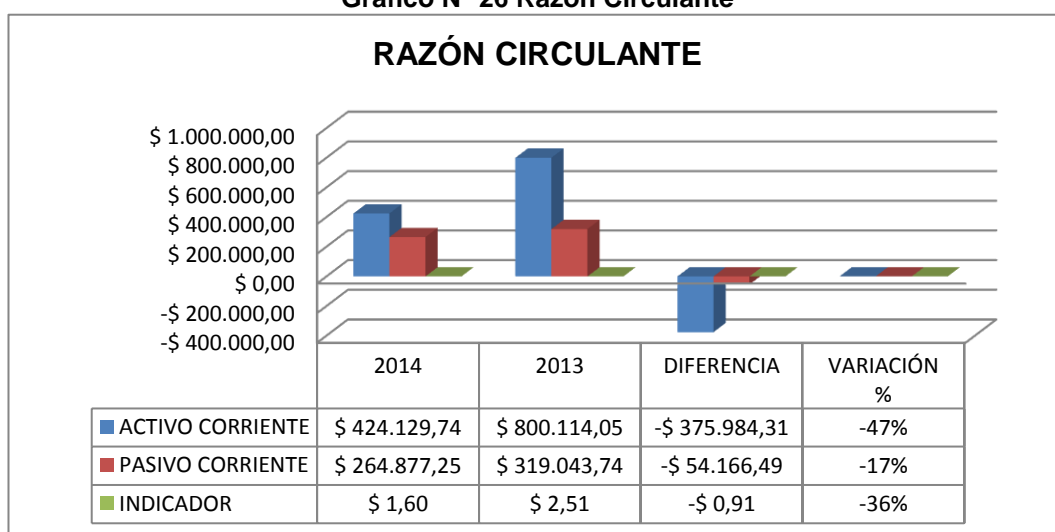
**Razón Circulante** = \$ 1,60

**Razón Circulante 2013** = Activo Circulante / Pasivo Circulante

**Razón Circulante** = 800.114,05 / 319.043,74

**Razón Circulante** = \$ 2,51

Gráfico N° 26 Razón Circulante



Fuente: Estados Financieros

Elaborado por: JEREZ, Víctor. (2015)

### Análisis:

Este indicador muestra que se cuenta con \$1,60 por cada \$1,00 de nuestro activo corriente para cubrir las obligaciones a corto plazo, a diferencia del año 2013 que se contaba con \$2,51 para cubrir las deudas u obligaciones de la empresa. Existiendo una variación de \$0,91 con respecto al año 2013. Representando un 36% en relación a los dos años.

### Interpretación:

Se observa que en la entidad existió un mayor flujo de ventas y por ende mayor utilidad e inversiones, esto a su vez produjo un incremento en el índice de liquidez para el año 2013.

### C. Rotación del Activo

**Rotación del Activo 2014** = Ventas/Activos Totales

**Rotación del Activo** = 810.037,68/2.141.261,04

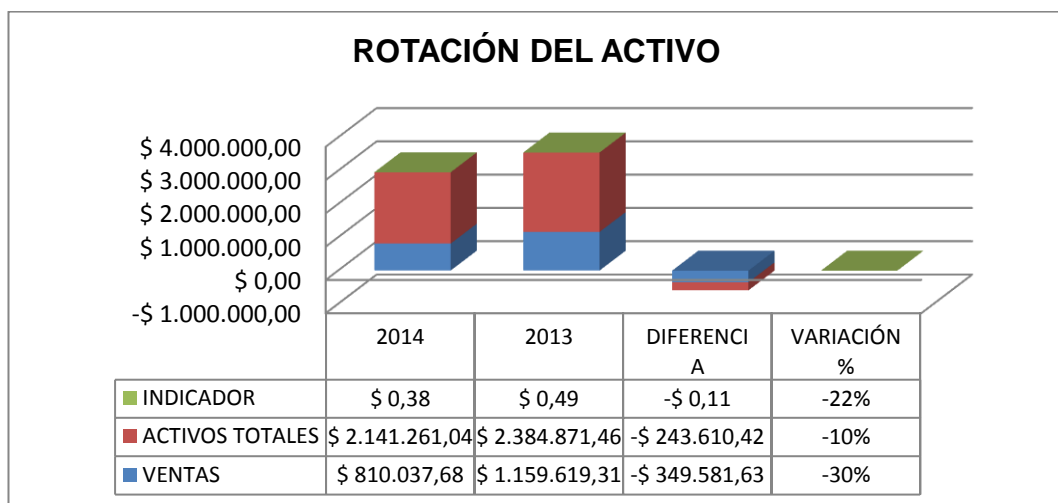
**Rotación del Activo** = 0,38 veces

**Rotación del Activo 2013** = Ventas/Activos Totales

**Rotación del Activo** = 1.159.619,31/ 2.384.871,46

**Rotación del Activo** = 0,49 veces

Gráfico N° 27 Rotación del Activo



**Gráfico N° 27:** Rotación del Activo

**Fuente:** Estados Financieros

**Elaborado por:** JEREZ, Víctor. (2015)

### Análisis:

Este indicador muestra que al año el activo tuvo una rotación de 0,38 veces. A diferencia del año 2013 que demostró una rotación de 0,49. Existiendo una variación de 0,11 veces con respecto al año 2014.

### Interpretación:

El gráfico nos muestra claramente que existió una mayor rotación del activo en el año 2013, porque se produjo mayor inversión en activos a diferencia del año 2014, es decir 4 veces por cada mes.

### D. Margen Operacional

**Margen Operacional 2014** = Utilidad Operacional / Ventas

**Margen Operacional** = 216.272,16 / 810.037,68

**Margen Operacional** = 26,70 %

**Margen Operacional 2013** = Utilidad Operacional / Ventas

**Margen Operacional** = 395.821,24 / 1.159.619,31

**Margen Operacional** = 34 %

Gráfico N° 28 Margen Operacional

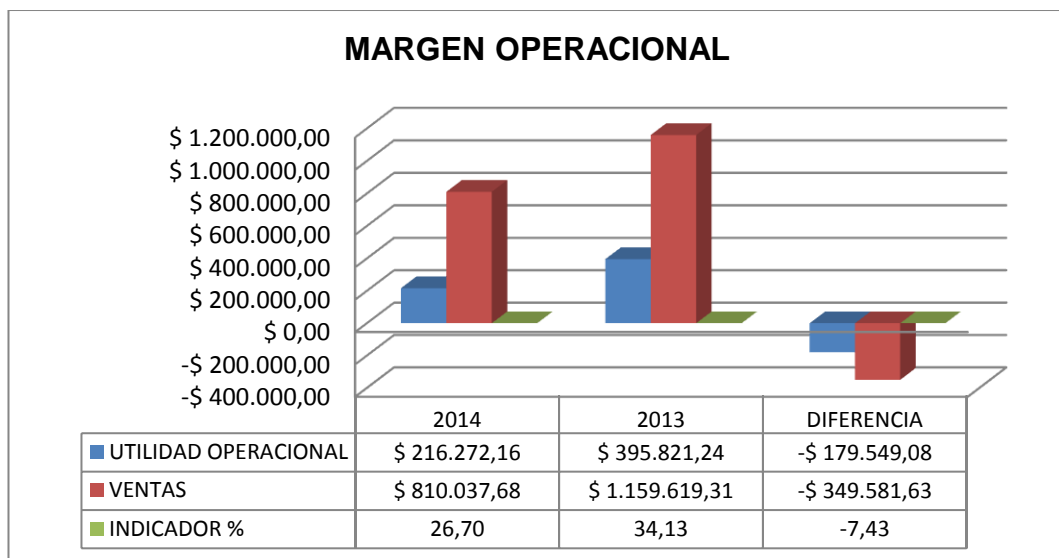


Gráfico N° 28: Margen Operacional

Fuente: Estados Financieros

Elaborado por: JEREZ, Víctor. (2015)

### Análisis:

Este indicador, nos permite concluir que la empresa generó una utilidad operacional, equivalente al 26,70%, con respecto al total de ventas del período. A diferencia del año 2013 que se contó con 34,13%, existiendo de esta manera una diferencia de 7,3% de incremento.

### Interpretación:

Se puede concluir que en el año 2013, existió menos gastos tanto administrativos como de ventas, y los mismos ayudaron a incrementar en el nivel de las ventas así como también en la utilidad operacional.

### E. Margen neto

$$\text{Margen Neto}_{2014} = \text{Utilidad Neta} / \text{Ventas}$$

$$\text{Margen Neto} = 44.167,31 / 810.037,68$$

$$\text{Margen Neto} = 5,45 \%$$

$$\text{Margen Neto}_{2013} = \text{Utilidad Neta} / \text{Ventas}$$

$$\text{Margen Neto} = 132.683,37 / 1.159.619,31$$

$$\text{Margen Neto} = 11,44 \%$$

Gráfico N° 29 Margen Neto

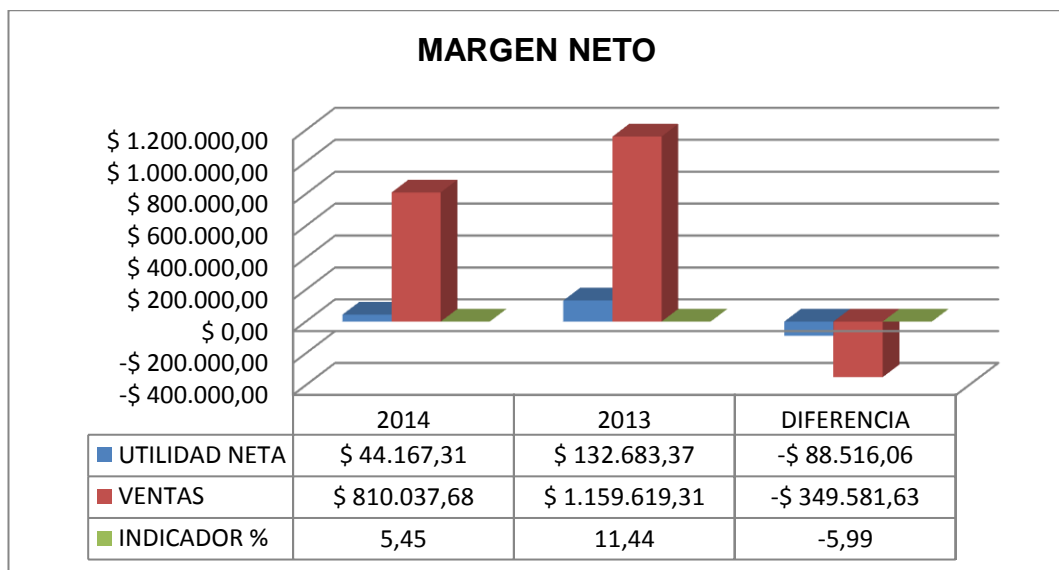


Gráfico N° 29: Margen Neto

Fuente: Estados Financieros

Elaborado por: JEREZ, Víctor. (2015)

### Análisis:

Este indicador, evidencia que la empresa generó una utilidad neta, equivalente al 5,45%, con respecto al total de ventas netas del período. En relación al año 2013 que se obtuvo con 11,44%, existiendo de esta manera una diferencia de 6% de incremento.

### Interpretación:

Se puede concluir que la empresa obtuvo mayor volumen de ventas debido a la economía del país con relación a la producción de petróleo y sus derivados, que estos a su vez provocaron una mayor utilidad neta para el año 2013. Debido a que se expendió mayores niveles de producción de gasolina y lubricantes, aditivos, aceites, etc.

### F. Rentabilidad del Activo

**Rentabilidad del Activo 2014** = Utilidad Neta/Activos Totales

**Rentabilidad del Activo** = 44.167,31/2.141.261,04

**Rentabilidad del Activo** = 2,06 %

**Rentabilidad del Activo 2013** = Utilidad Neta/Activos Totales

**Rentabilidad del Activo** = 132.683,37/2.384.871,46

**Rentabilidad del Activo** = 5,56 %

Gráfico N° 30 Rentabilidad del Activo

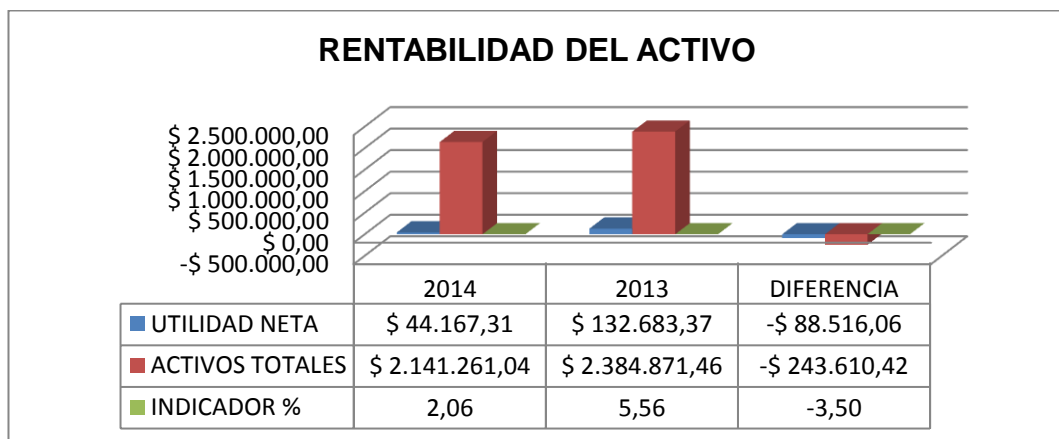


Gráfico N° 30: Rotación del Activo

Fuente: Estados Financieros

Elaborado por: JEREZ, Víctor. (2015)



### Análisis:

Este indicador, nos dice que se ha obtenido un 2,06% de participación en relación a la utilidad neta que mantiene la empresa sobre el total de sus activos. En relación al año 2013 que se obtuvo con 5,56%, existiendo de esta manera una diferencia de 3,5% entre los dos años.

### Interpretación:

Se puede observar que en la compañía en el año 2013 reflejó un mínimo crecimiento en el nivel de sus activos totales debido a las inversiones y por ende reflejado en su utilidad, a diferencia del año 2014 que se redujo significativamente.

### G. Rentabilidad del Patrimonio

**Rentabilidad del Patrimonio 2014** = Utilidad Neta/Patrimonio

**Rentabilidad del Patrimonio** = 44.167,31/1.782.287,46

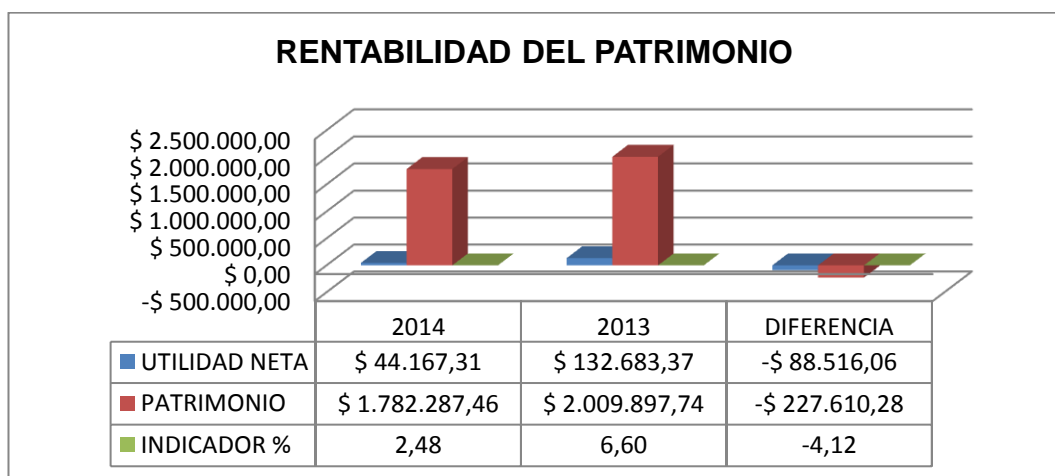
**Rentabilidad del Patrimonio** = 2,48 %

**Rentabilidad del Patrimonio 2013** = Utilidad Neta/Patrimonio

**Rentabilidad del Patrimonio** = 132.683,37/2.009.897,74

**Rentabilidad del Patrimonio** = 6,60 %

Gráfico N° 31 Rentabilidad del Patrimonio



**Gráfico N° 31:** Rentabilidad del Patrimonio

**Fuente:** Estados Financieros

**Elaborado por:** JEREZ, Víctor. (2015)

### **Análisis:**

Este indicador, nos demuestra que se ha obtenido un 2,48% de participación en relación de la utilidad neta que mantiene la empresa sobre el total de su patrimonio. A diferencia del año 2013 con el cual se contaba con 6,60%, existiendo de esta manera una diferencia de 4,12% entre los dos años analizados.

### **Interpretación:**

Se puede observar que para el año 2013 se obtuvo un patrimonio significativo porque se consiguió una utilidad sobresaliente por el incremento significativamente de las ventas, lo que repercute directamente en los activos totales de la compañía.

- **Aplicación de Indicadores Relacionados con la Cartera**

#### **A. Rotación de Cartera**

***Rotación de la Cartera 2014*** = Ventas / Cuentas por Cobrar

***Rotación de la Cartera*** = 810.037,68 / 63.185,54

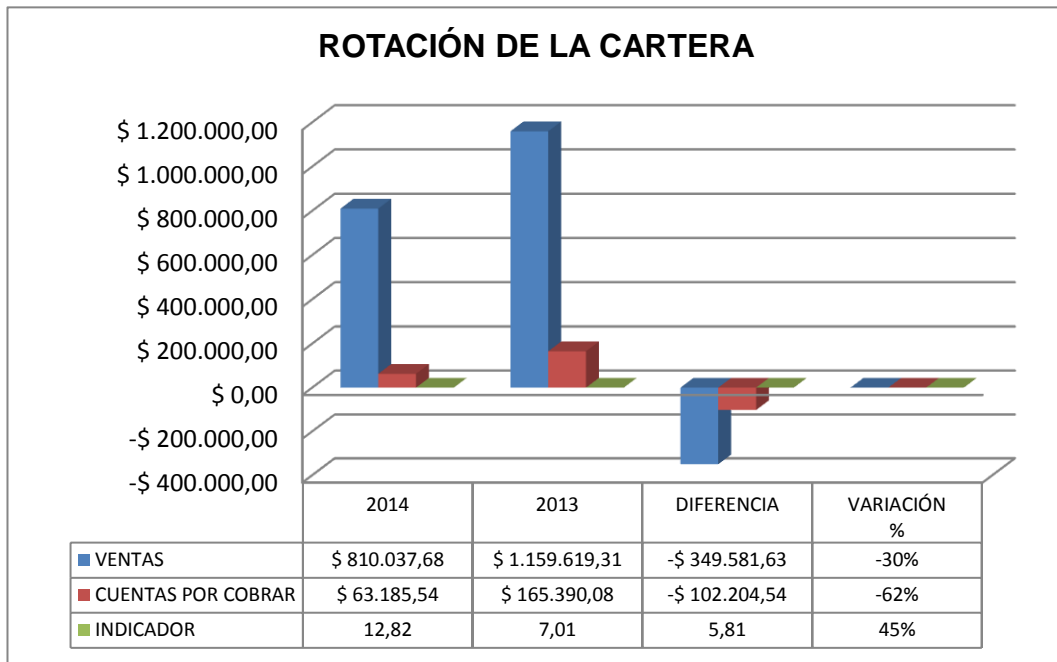
***Rotación de la Cartera*** = 12,82 veces

***Rotación de la Cartera2013*** = Ventas / Cuentas por Cobrar

***Rotación de la Cartera*** = 1.159.619,31 / 165.390,08

***Rotación de la Cartera*** = 7,01 veces

**Gráfico N° 32 Rotación de la Cartera**



**Gráfico N° 32:** Rotación de la Cartera  
**Fuente:** Estados Financieros  
**Elaborado por:** JEREZ, Víctor. (2015)

**Análisis:**

Este indicador, nos demuestra que se ha obtenido una rotación de la cartera en el 2014 de 12,82, es decir que ha rotado alrededor de 13 veces en el año con relación al año 2013 que tan solo tuvo una rotación de 7,01. Existiendo de esta manera una diferencia de 6 veces de rotación entre los dos años analizados.

**Interpretación:**

Se puede concluir que para el año del 2014, se tuvo una baja rotación porque se obtuvo una menor volumen de ventas y menor cuentas por cobrar a diferencia del año 2013, todo esto se debió a las políticas del gobierno.

## B. Periodo medio de cobranza

**Periodo Medio de Cobranza 2014** = (Cuentas por Cobrar \* 365)/Ventas

**Periodo Medio de Cobranza** = (63.185,54 \* 365)/810.037,68

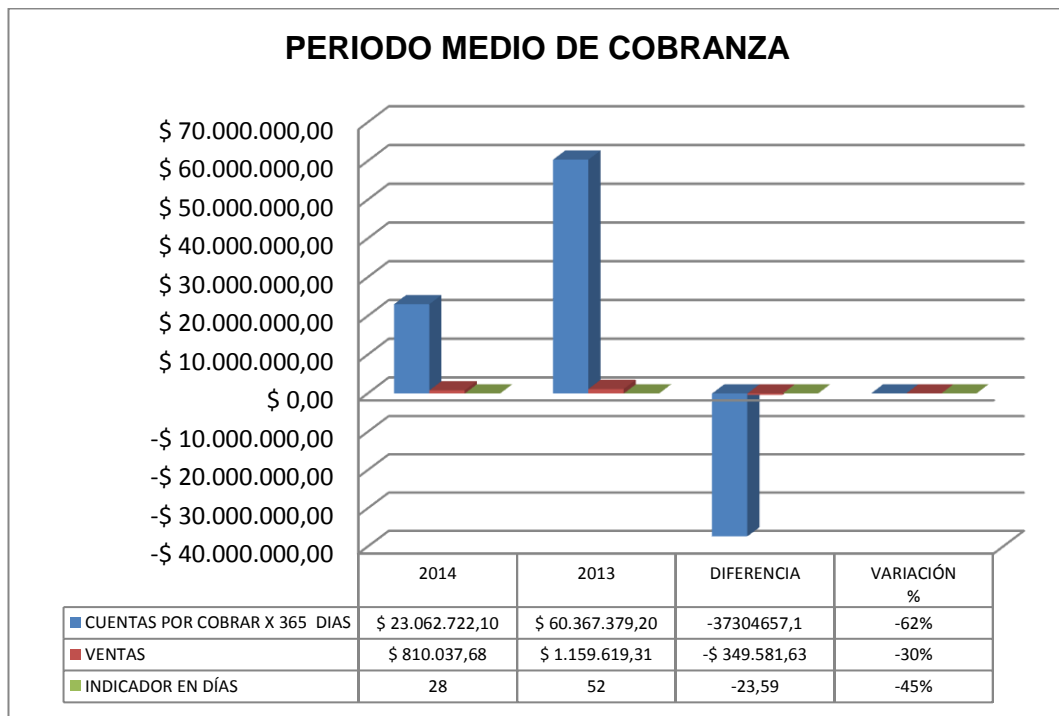
**Periodo Medio de Cobranza** = 28 días

**Periodo Medio de Cobranza 2013** = (Cuentas por Cobrar \* 365)/Ventas

**Periodo Medio de Cobranza** = (165.390,08 \* 365)/1.159.619,31

**Periodo Medio de Cobranza** = 52 días

**Gráfico N° 33 Periodo Medio de Cobranza**



**Gráfico N° 33:** Período Medio de Cobranza

**Fuente:** Estados Financieros

**Elaborado por:** JEREZ, Víctor. (2015)

### Análisis:

Este indicador, nos demuestra que se ha obtenido un periodo promedio de cobranzas para el año 2014 de 28 días, con relación al año 2013 que tuvo 52 días. Existiendo de esta manera una diferencia de 24 días entre los dos años analizados.

## Interpretación:

Se puede interpretar que el plazo para cobrar a los clientes por parte de la entidad para el año 2014 es de 28 días un menor periodo de tiempo en relación al año 2013 de 52 días, por lo tanto en el año 2014 se alcanzará a recuperar la cartera de forma más inmediata haciendo más efectiva la gestión de cobranzas.

### C. Eficiencia en la recaudación

***Eficiencia en la recaudación 2014*** = Valor facturado/Valor recaudado

***Eficiencia en la recaudación 2014*** = 810.037,68/201.568,41

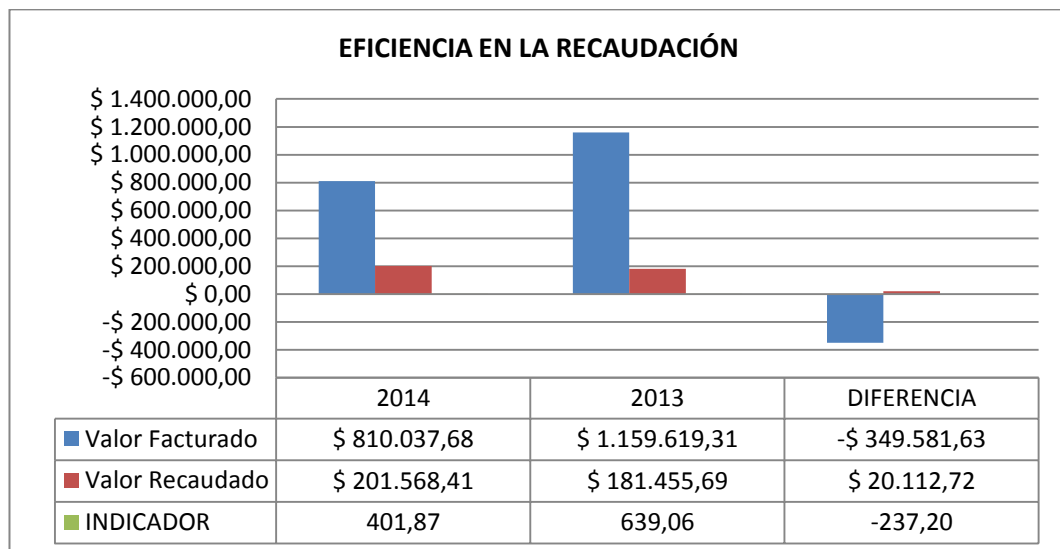
***Eficiencia en la recaudación 2014*** = 402

***Eficiencia en la recaudación 2013*** = Valor facturado/Valor recaudado

***Eficiencia en la recaudación 2013*** = 1'159.619,31/181.455,69

***Eficiencia en la recaudación 2013*** = 639

Gráfico N° 34 Eficiencia en la Recaudación



**Gráfico N° 34:** Eficiencia en la recaudación

**Fuente:** Estados Financieros

**Elaborado por:** JEREZ, Víctor. (2015)

## Análisis

Este indicador, nos demuestra que se no es eficiente la recaudación interna debido a que para el año 2014 fue de 402%, con relación al año 2013 que se obtuvo 639%. Existiendo de esta forma una diferencia de 237%, entre los dos años analizados.

### **Interpretación:**

Se puede concluir que en la entidad no existe una adecuada eficiencia en la recaudación de la cartera para el año 2014, en relación al año 2013 disminuyó, debido a no se pudo énfasis en la recaudación.

- **Aplicación de indicadores de morosidad**

#### **A. Costo de oportunidad**

**Costo de oportunidad 2014** = (ventas anuales a crédito)/ (Rotación de las antiguas cuentas por cobrar)

$$\text{Costo de oportunidad} = \frac{63.185,47}{80}$$

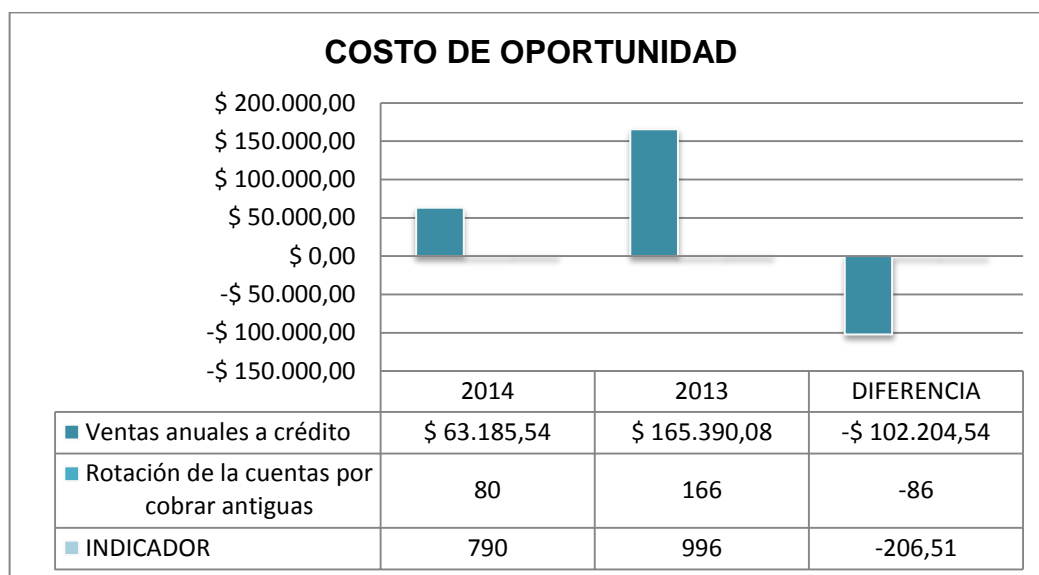
$$\text{Costo de oportunidad} = \$790$$

**Costo de oportunidad 2013** = (ventas anuales a crédito)/ (Rotación de las antiguas cuentas por cobrar)

$$\text{Costo de oportunidad} = \frac{165.390,08}{166}$$

$$\text{Costo de oportunidad} = \$996$$

**Gráfico N° 35 Costo de oportunidad**



**Gráfico N° 35:** Costo de oportunidad  
**Fuente:** Estados Financieros  
**Elaborado por:** JEREZ, Víctor. (2015)

**Análisis:**

Este indicador, nos demuestra que el nivel de las cuentas por cobrar antes de la modificación del descuento por pronto pago ha decrecido en \$206,51 para el año 2014 con respecto al año 2013.

**Interpretación:**

Con lo anteriormente analizado se concluye que la entidad, en el año 2014 se vendió menos que el año 2013, y la rotación de cuentas por cobrar fue inferior al año 2013, lo que representa una disminución de ventas significativa.

**B. CARTERA ATRASADA**

$$\text{Cartera Atrasada 2014} = \frac{\text{Colocaciones Vencidas y en cobranza judicial}}{\text{Colocaciones Judiciales}}$$

$$\text{Cartera Atrasada} = \frac{\$24.336,83}{\$5.071,03}$$

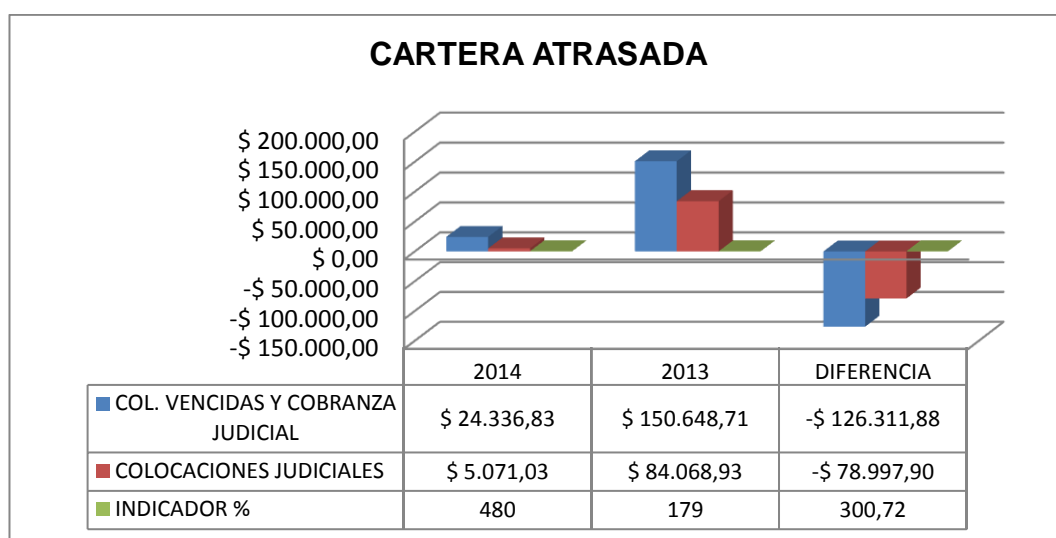
**Cartera Atrasada= 480%**

$$\text{Cartera Atrasada 2013} = \frac{\text{Colocaciones Vencidas y en cobranza judicial}}{\text{Colocaciones Judiciales}}$$

**Cartera Atrasada=**\$150.648,71  
\$ 84.068,93

**Cartera Atrasada= 179%**

**Gráfico N° 36 Cartera Atrasada**



**Gráfico N° 36:** Cartera Atrasada  
**Fuente:** Estados Financieros  
**Elaborado por:** JEREZ, Víctor. (2015)

**Análisis:**

Este indicador, nos demuestra que se ha obtenido un 480% de cartera atrasada para el año 2014, con relación al año 2013 que se obtuvo un 179%. Existiendo de esta manera una diferencia de 300,72% entre los dos años analizados.

**Interpretación:**

Se puede observar que en el año 2013 se produjeron más fallos judiciales en proceso a diferencia del año 2014 que tan solo se siguió dos procesos judiciales a dos clientes por morosidad que representan \$ 5071,03, debido



a las ventas a crédito en el año 2014, mientras que para el año 2013 fue un valor superior de \$ 84068,93. Todo esto se debe a las políticas económicas y las restricciones estatales.

### C. Cartera de Alto Riesgo

$$\text{Cartera de Alto Riesgo 2014} = \frac{\text{Colocaciones Vencidas en cobranza judicial, refinanciadas y reestructuradas}}{\text{Colocaciones Totales}}$$

$$\text{Cartera de Alto Riesgo} = \frac{\$24.336,83}{\$63.185,54} = 0,38 * 100$$

Cartera de Alto Riesgo = 38%

$$\text{Cartera de Alto Riesgo 2013} = \frac{\text{Colocaciones Vencidas en cobranza judicial, refinanciadas y reestructuradas}}{\text{Colocaciones Totales}}$$

$$\text{Cartera de Alto Riesgo} = \frac{\$150.648,71}{\$165.390,08} = 0,91 * 100$$

Cartera de Alto Riesgo = 91%

Gráfico N° 37 Cartera de Alto Riesgo

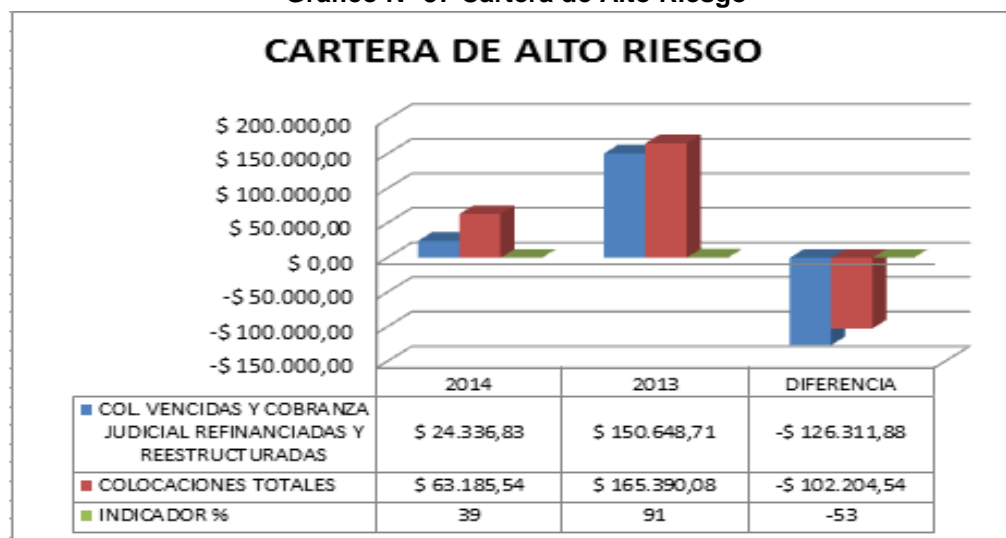


Gráfico N° 37: Cartera de Alto Riesgo

Fuente: Estados Financieros

Elaborado por: JEREZ, Víctor. (2015)

### **Análisis:**

Este indicador, nos demuestra que se ha obtenido un 39% de cartera atrasada para el año 2014, con relación al año 2013 que se obtuvo un 91%. Existiendo de esta manera una diferencia de -53% entre los dos años analizados.

### **Interpretación:**

Se puede observar que en el año 2014 se produjo un menor nivel de cartera de alto riesgo, debido a que las ventas también disminuyeron, a diferencia del año 2013 que fueron significativas

### **D. Cartera Pesada**

$$\text{Cartera Pesada 2014} = \frac{\text{Colocaciones y créditos contingentes clasificados, deficientes, dudosos, y pérdidas}}{\text{Créditos directos y contingentes totales}} * \text{Totalidad del Saldo deudor}$$

$$\text{Cartera Pesada} = \frac{\$63.185,64}{\$24.336,83}$$

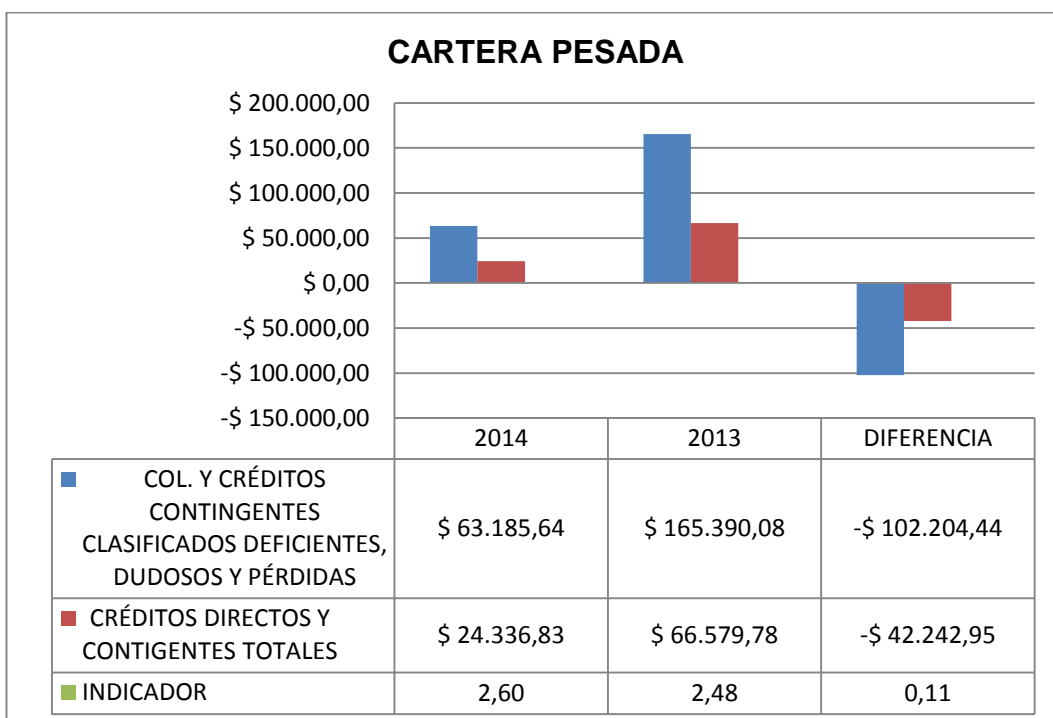
$$\text{Cartera Pesada} = \$ 2,60$$

$$\text{Cartera Pesada 2013} = \frac{\text{Colocaciones y créditos contingentes clasificados, deficientes, dudosos, y pérdidas}}{\text{Créditos directos y contingentes totales}} * \text{Totalidad del Saldo deudor}$$

$$\text{Cartera Pesada} = \frac{\$165.390,08}{\$66.579,78}$$

$$\text{Cartera Pesada} = \$2,48$$

**Gráfico N° 38 Cartera Pesada**



**Gráfico N° 38:** Cartera Pesada  
**Fuente:** Estados Financieros  
**Elaborado por:** JEREZ, Víctor. (2015)

**Análisis:**

Este indicador, nos demuestra que se ha obtenido un 2,60 de cartera atrasada para el año 2014, con relación al año 2013 que se obtuvo un 2,48%. Existiendo de esta manera una diferencia de solo 0,11 entre los dos años analizados.

**Interpretación:**

Se puede concluir e interpretar que para el año 2013 se produjo un mayor nivel ya que la cartera total era mayor a diferencia del año 2014, que disminuyó en \$0,11.

## Provisión de cuentas incobrables

**Provisión de Cuentas Incobrables 2014** = Cuentas por Cobrar \* 1%

**Provisión de Cuentas Incobrables** = \$63.185,47 \* 1%

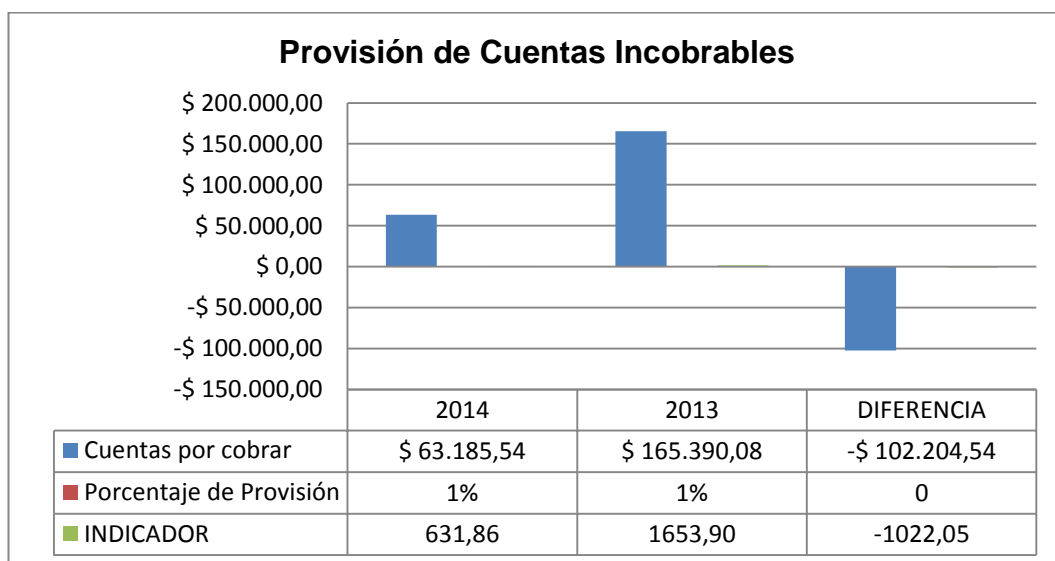
**Provisión de Cuentas Incobrables** = \$632

**Provisión de Cuentas Incobrables 2013** = Cuentas por Cobrar \* 1%

**Provisión de Cuentas Incobrables 2013** = \$165.390,08 \* 1%

**Provisión de Cuentas Incobrables 2013** = \$1653,90

Gráfico N° 39 Provisión para cuentas incobrables



**Gráfico N° 39:** Provisión para Cuentas Incobrables

**Fuente:** Estados Financieros

**Elaborado por:** JEREZ, Víctor. (2015)

### Análisis:

Este indicador, nos detalla que se ha evidenciado una provisión de cuentas incobrables para el año 2014 por \$631,86, y para el 2013 de \$1653,90, es decir que ha existido un decrecimiento de \$1022,05.

### Interpretación:

Se puede concluir que para el año 2014 se produjo una disminución de la provisión debido a que las ventas también bajaron.

### ÍNDICE DE MOROSIDAD

**Imor 2014**= Cartera vencida/ Cartera Total

**Imor** = Cartera vencida/ Cartera Total

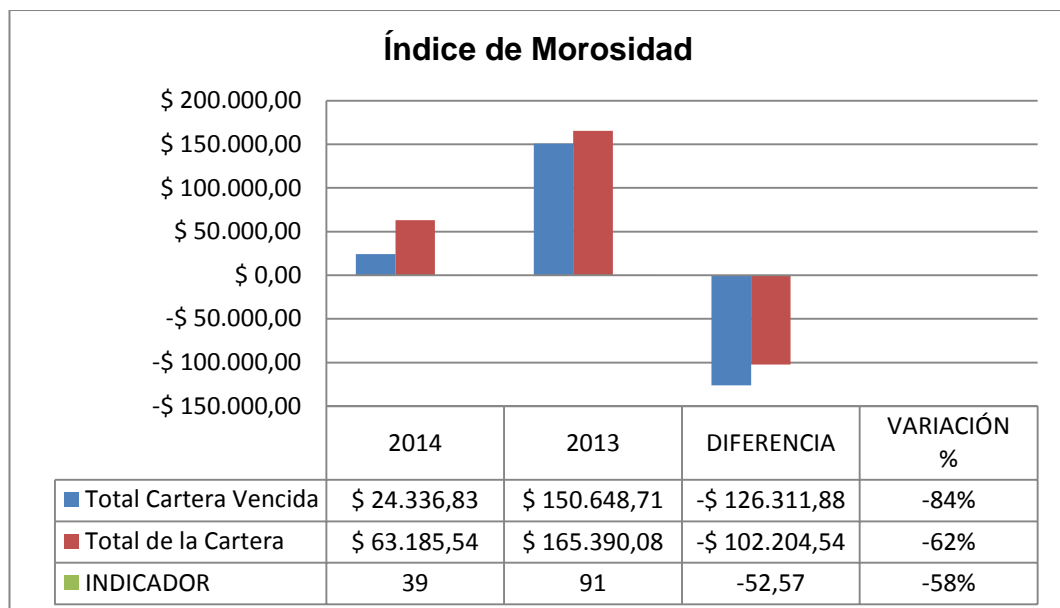
**Imor** = Cartera vencida/ Cartera Total

**Imor2013**= Cartera vencida/ Cartera Total

**Imor** = Cartera vencida/ Cartera Total

**Imor** = Cartera vencida/ Cartera Total

Gráfico N° 40 Índice de Morosidad



**Gráfico N° 40:** Índice de Morosidad

**Fuente:** Estados Financieros

**Elaborado por:** JEREZ, Víctor. (2015)

### Análisis:

Este indicador, evidencia que existió un bajo índice de morosidad, ya que para el año 2014 es del 39%, a diferencia del 2013, que fue del 91%.

## **Interpretación:**

Se puede concluir que para el año 2014 se produjo un 39% de morosidad en la entidad, que aunque se redujo a razón del año anterior, continúa siendo de un alto interés y por considerarlo como elevado.

Además se puede mencionar que gracias al diseño del modelo de gestión de cobranzas oportuno, este ayudará a la reducción de los indicadores anteriormente expuestos.

### **6.7.3. ETAPA III: Determinación del Modelo de Gestión de Cartera de Cobranzas**

#### *6.7.3.1. Modelo de Gestión de Cartera de Cobranza*

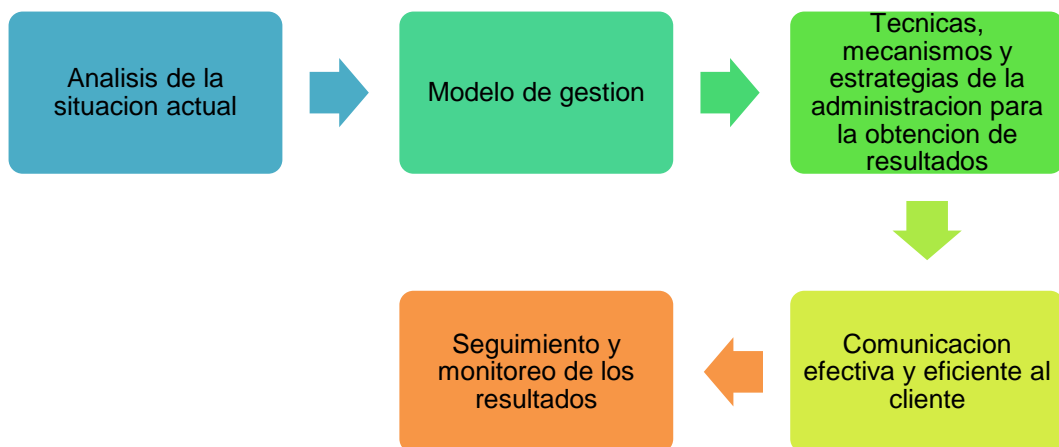
#### **Modelo de Gestión**

##### **a) Descripción del modelo actual.**

- Este modelo de gestión de cobranzas está dirigido a la gestión de los créditos morosos de los clientes de la entidad.
- Contiene adecuaciones más complejas ya que el desarrollo del entorno externo de competencia obliga a replantear procesos y mejorarlos.
- La información que se obtiene sobre la situación en curso de la contraída del cliente no es lo suficientemente clara y oportuna.
- El sistema actual contiene funcionalidades automatizadas, así como también otras de forma manual.
- La gestión de la cobranza de los créditos de los clientes solo depende del gestor que efectuó la venta al lugar asignado, dando un seguimiento solo en los lugares en los que se realizaron las ventas.
- La gestión no es detallada o especializada, no se toma en cuenta la capacidad de pago o los montos de créditos.

- Al gestionar la cartera solo depende del criterio del supervisor o cobrador, sin determinar clientes que necesitan ser visitados para su posterior cobro.
- La concesión de nuevos crédito o renovaciones depende del número de veces que el cliente ha cancelado con puntualidad sus deudas y por los días de atrasado que ha tenido el cliente.

**Figura N° 5 Proceso de cobranzas**



**Figura N° 5 Proceso de Cobranzas**  
**Fuente:** PETROLCENTRO C.A.  
**Elaborado por** JEREZ, Víctor (2015)

### **Aplicación del Modelo de Gestión de Cobranzas Propuesto**

#### **b) Requerimientos Funcionales para un Modelo De Gestión De Cobranzas**

Se ha determinado funcionalidades para el desarrollo del modelo de gestión de cobranzas y se detallan a continuación:

#### **c) Variables independientes para cada tipo de gestión**

Las variables que se determinan en función de los diferentes tipos de gestión: Grande cuando se trata de montos bajos y de selección cuando se refiere a montos elevados o altos.

Los parámetros variarán dependiendo los tipos de gestión detallados.

- Definición de tramos, en la cantidad de tramos y tamaños de los tramos identificados en número de días.

**Tabla N° 33 Parámetros de gestión de morosidad**

TIPO DE GESTIÓN	TRAMOS	
	Desde	Hasta
<b>A</b>	0	30
<b>A</b>	31	60
<b>A</b>	61	90
<b>A</b>	90	365
<b>A</b>	181	Más de 365
<b>B</b>	8	30
<b>B</b>	31	60
<b>B</b>	61	120
<b>B</b>	181	365
<b>B</b>	366	En adelante

**Elaborado por:** Víctor Jerez

**Fuente:** Petrolcentro Petróleos del Centro C.A

- La calificación de los clientes se determina según el comportamiento de pago y los resultados obtenidos en la gestión de la recuperación de la cartera realizado por el personal encargado de las cobranzas y dependiendo de las visitas realizadas a los clientes.
- A continuación se detalla los parámetros de calificación, según el tipo de gestión, asignándole una codificación con la descripción del tipo de cliente y la condición determinada de cada uno.



**Tabla N° 34 Parámetros de Calificación**

TIPO DE GESTIÓN	Calificación		
	Código de la calificación	Descripción	Condición
A	A	Normal	Moroso hasta 30 días
A	B	Deficiente	Moroso hasta 60 días
A	C	Con problemas potenciales	Moroso hasta 90 días
A	D	Con problemas permanentes	Moroso hasta 120 días
A	E	Pérdidas	Moroso más de 120 días
B	A	Normal	Moroso hasta 30 días
B	B	Con rutina	Moroso hasta 60 días
B	C	Sin rutina	Moroso hasta 90 días
B	D	Descuido	Moroso hasta 120 días
B	E	Pérdida	Moroso más de 120 días

**Elaborado por:** Víctor Jerez

**Fuente:** Petrolcentro Petróleos del Centro C.A

- Resultado de la gestión, identificado por códigos representados por las respuestas de los clientes con el personal encargado de cobranzas en las visitas.

**Tabla N° 35 Códigos de Respuesta**

TIPO DE GESTIÓN	Respuesta	
	Cód. Respuesta	Descripción
A	1	Compromisos de pagos
A	2	Mensaje o notificación
A	3	No contactado
A	4	Llamada telefónica
A	5	Dirección no existente
B	1	Supervisor en sitio
B	2	Compromiso de pago
B	3	No contactado
B	4	Llamada telefónica
B	5	Sin ubicación

**Elaborado por:** Víctor Jerez

**Fuente:** Petrolcentro Petróleos del Centro C.A

- Acciones sugeridas y establecidas en base a estrategias al momento de visitar al cliente.

**Tabla N° 36 Acciones Sugeridas**

TIPO DE GESTIÓN	Acciones Sugeridas		
	Código de Acción	Descripción	Acción
A	A11	Visita a cliente con calificación A, primer Tramo Visita 1	Comprometerlo a un pago futuro
A	A12	Visita a cliente con calificación A, primer Tramo Visita 2	Indicando que la próxima le enviará una notificación
A	A23	Visita a cliente con calificación A, segundo Tramo Visita 3	Entregarle un carta T23
A	A24	Visita a cliente con calificación A, segundo Tramo Visita 4	Entregarle un carta T24
A	B11	Visita a cliente con calificación B, primer Tramo Visita 1	Comprometerlo a un pago futuro
A	B12	Visita a cliente con calificación B, primer Tramo Visita 2	Indicando que la próxima le enviará una notificación
A	B23	Visita a cliente con calificación B, segundo Tramo Visita 3	Invitarlo a una reestructuración tipo A
A	B34	Visita a cliente con calificación B, tercer Tramo Visita 4	Invitarlo a una reestructuración tipo b
B	A11	Visita a cliente con calificación A, primer Tramo Visita 1	Comprometerlo a un pago futuro
B	A12	Visita a cliente con calificación A, primer Tramo Visita 2	Indicando que la próxima le enviará una notificación y comprometerlo a un pago futuro.
B	A23	Visita a cliente con calificación A, segundo Tramo Visita 3	Indicando que la próxima vez le enviará una notificación

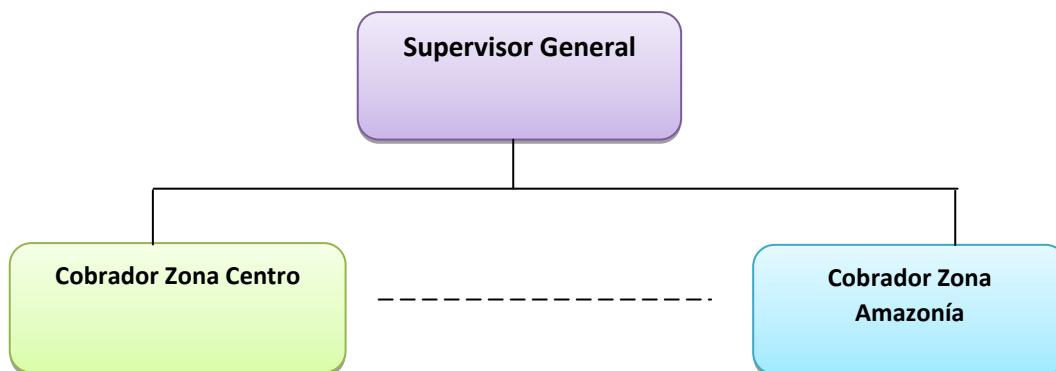
<b>B</b>	A24	Visita a cliente con calificación A, segundo Tramo Visita 4	Entregarle una carta T24
<b>B</b>	B11	Visita a cliente con calificación B, primer Tramo Visita 1	Comprometerlo a un pago futuro
<b>B</b>	B12	Visita a cliente con calificación B, primer Tramo Visita 2	Indicando que la próxima le enviará una notificación
<b>B</b>	B23	Visita a cliente con calificación B, segundo Tramo Visita 3	Entregarle una carta T23 e invitarlo a una reestructuración tipo A
<b>B</b>	B24	Visita a cliente con calificación B, segundo Tramo Visita 4	Invitarlo a una reestructuración Tipo B

**Elaborado por:** Víctor Jerez

**Fuente:** Petrolcentro Petróleos del Centro C.A

- El procedimiento establecido para el área de cobranzas en la compañía se definirá de la siguiente manera: Un empleado realiza las gestiones necesarias en función de la zona asignada para el personal de cobranzas y dependiendo de la categorización del cliente y el nivel de morosidad.
- Además de contar con un responsable que se encargue de la supervisión, así como también dirigirá al personal de cobranzas para la revisión de la cartera de clientes mensualmente o cuando se requiera de la supervisión y visitas.

**Figura N° 6 Área de Cobranzas**



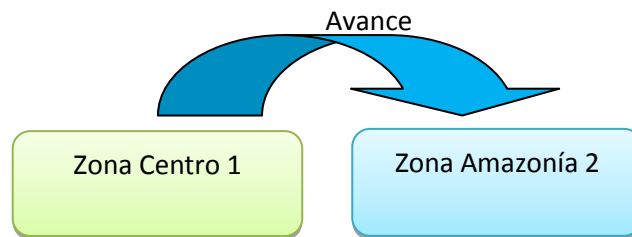
**Figura N° 6 Área de Cobranzas**

**Elaborado por:** Víctor Jerez

**Fuente:** Petrolcentro Petróleos del Centro C.A

- Plan de avance, esta acción consistirá en la revisión del avance en las dos zonas previo informes por el personal encargado de cobranzas.

**Figura N° 7 Plan de Avance**



**Figura N° 7 Plan de Avance**

**Elaborado por:** Víctor Jerez

**Fuente:** Petrolcentro Petróleos del Centro C.A

- Número de cuentas gestionadas por zona, existiendo un límite de clientes gestionados por día.
- Número y tipos de notificaciones entregadas a los clientes por cada acción sugerida.
- Informes de avances que permitan la verificación de los avances en base a las respuestas y acciones sugeridas en cada una de las gestiones de cobro.
- **Las comisiones por gestión de cobranzas**
  - Cálculo de comisiones en base a metas logradas u obtenidas y que sean verificables.
  - Para la cancelación de comisiones se realizara el cálculo se entregara dependiendo la información recibida de los gestores de créditos.

- Dependiendo de la cantidad de clientes gestionados de manera efectiva.
- Total de la recaudación realizada por el recaudador en cada gestión de cobro.
- El logro de las metas propuestas por cada gestor de cobranzas.
- Número de clientes que realizaron o lograron reestructurar y refinanciar su deuda morosa.
- **Reestructuraciones/Renovaciones o Refinanciamientos**

Se detallará dependiendo y en base a la administración de los siguientes parámetros:

- Días de morosidad
- Número de cuotas pagadas mínimas para hacer la operación
- Plazos máximos para las nuevas operaciones.
- Plazos adicionales en las nuevas operaciones de las cuotas vencidas no canceladas.
- Gasto por concepto de las reestructuraciones y/o refinanciaciones
- Cuota mínima que el cliente debe cancelar en su reestructuración y/o refinanciación.
- Exoneración máxima por conceptos de: interés moratorio, gastos de cobranzas y comisiones.
- Montos mínimos de la cuota del nuevo crédito.

- **Identificación de los pagos parciales de las deudas**

Identificación de que los clientes cumplan con su obligación y dependiendo de su comportamiento otorgarles una calificación para mantener sus créditos o retomar una nueva calificación y su análisis para la concesión de un nuevo crédito.

- **Priorización de los clientes**

Priorización de los clientes de los cuales se encuentren en las zonas delimitadas al sector en la que se localiza la compañía. Para poder fácilmente persuadir al cliente que pague su deuda vencida.

- **Exoneraciones**

Las exoneraciones se medirán en base a su historial crediticio facilitando de esta manera una cultura de pago por parte de los clientes, otorgando beneficios que ayuden a los clientes a cancelar sus cuotas lo más pronto posible y no caer en cuotas vencidas y mora.

Todo esto en función de las variables de la cantidad de cuotas a pagar y la clasificación de cada uno de los clientes.

- **Gestión al cliente**

La gestión del cliente se debe realizar a todas sus cuentas en la que se ha tomado y no solo a una de sus cuentas, sino la gestión total de la cartera de ese cliente.

- **Asignación de clientes**

Con el objetivo de una eficiente ubicación del cliente.

Se debe desarrollar asignaciones para la gestión eficiente de los clientes en base a las zonas seleccionadas y por sectores para la ubicación del cliente y la validación de sus datos.

Y de esta manera facilitar al personal de cobranzas el otorgamiento de los créditos.

- **Selección diaria de Clientes para gestionar**

Para la asignación diaria de clientes para gestionar, se debe emplear la priorización dependiendo el tipo de cliente y los montos otorgados en base a la antigüedad de saldos evitando así la acumulación de saldos.

- a) **El criterio de priorización para la gestión total de la cartera, el gestor debe realizarlo de la siguiente manera:**

- Dependiendo del cliente la gestión se podrá realizar en tan solo un día.
- Comprometerse en los pagos cumplidos, ordenándolos por el mayor monto de antigüedad de la deuda.
- Compromisos de pagos en la misma fecha para facilitar la gestión de cobranzas de los clientes a través de llamadas telefónicas para que el cliente pague en ese mismo día.

- b) **Los clientes necesariamente debe tener una dirección para su gestión de cobranzas.**

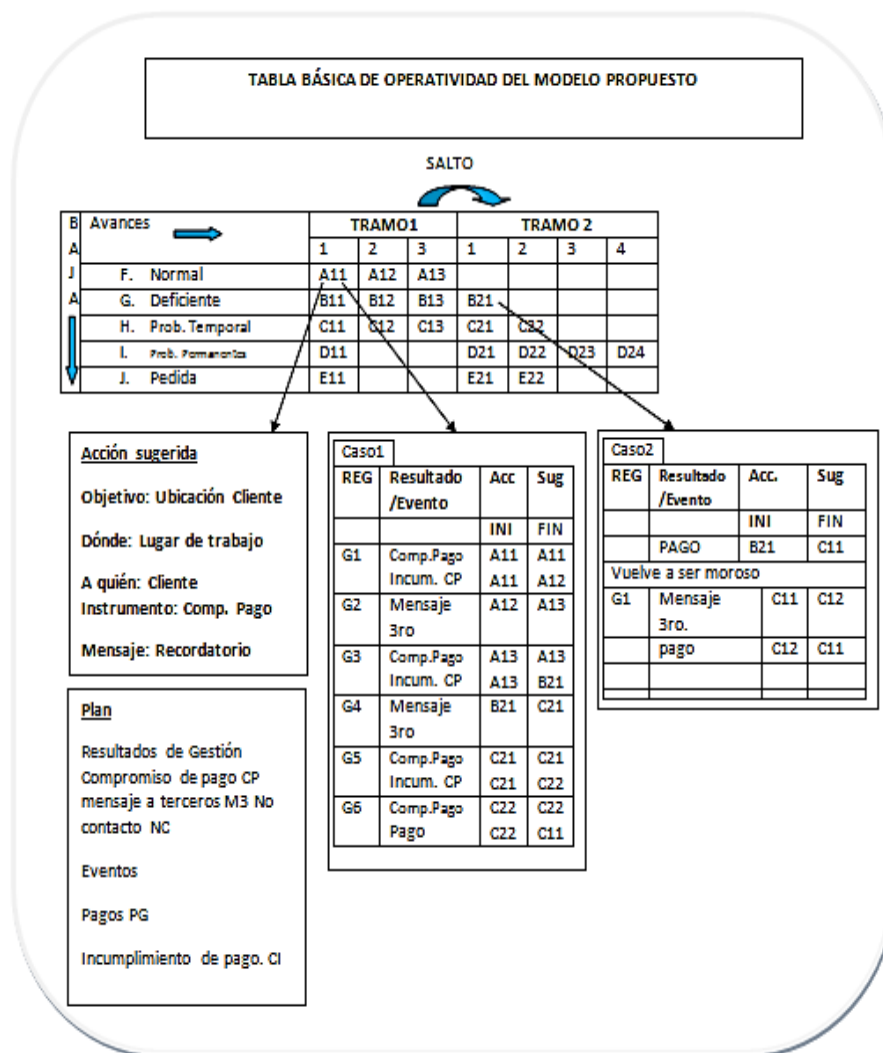
De esta manera la gestión de cobranzas será mayormente eficiente tomando en cuenta la actualización de los datos del deudor.

Con estas acciones ayudarán a la gestión de cobranzas, utilizando la última actualización de la dirección del cliente en el momento de la visita.

- **Clasificación de los clientes en base a la sugerencia de acciones.**

Realizar la clasificación de los clientes en base a las sugerencias de acciones y a códigos, números de gestiones, visitas efectuadas proporcionan una visión global de toda la cartera de clientes.

**Figura N° 8 Básica de Operatividad del Modelo Propuesto**



**Figura N° 8 Básica de Operatividad del Modelo Propuesto**

Elaborado por: Víctor Jerez

Fuente: Petrolcentro Petróleos del Centro C.A



**Tabla N° 37 Tabla Básica de Operatividad del Modelo Propuesto**

Cod. Acción Inicial	Cód. Respuesta Evento	Cód. Acción final	Respuesta de Gestión Evento	de o
A11	10	A11	Compromiso	de
A11	20	A12	pago	
A11	30	A11		
A11	40	A11	Mensaje	de
A11	50	A12	terceros	
			No contacto	
			Requiere apoyo telefónico	
			Dirección no existe	
A11	60	A12	Compromiso	
A11	70	A11	incumplido	
A11	80	B21		
A11	90	B21	Poner al día	
			Reprogramación	
			Nro. de gestión	
A12	10	A12	Compromiso	de
A12	20	A13	pago	
A12	30	A12		
A12	40	A12	Mensaje	de
A12	50	A13	terceros	
			No contacto	
			Requiere apoyo telefónico	
			Dirección no existe	
A12	60	A13	Compromiso	
A12	70	A11	incumplido	
A12	80	B21		
A12	90	B21	Poner al día	
			Reprogramación	
			Nro. de gestión	

**Tabla N° 37:** Tabla Básica de Operatividad del Modelo Propuesto

**Elaborado por:** Víctor Jerez

**Fuente:** Petrolcentro Petróleos del Centro C.A

- **Resultados de gestión de cobranzas**

Informes basados en el avance y culminación de la gestión de cobranzas realizadas por los gestores de cobros, utilizando tácticas y acciones que encaminen a la evolución de los resultados de la gestión operativa históricamente.

- **Notificaciones Emitidas**

La emisión de las cartas de notificación según las estrategias o acciones realizadas.

Para esto se debe contar con la selección óptima de cartas a disposición para proporcionar adecuadamente a los agentes de cobranzas y por tipo de cliente, que faciliten la introducción de los datos y la impresión continua de los mismos.

- **Gestión telefónica**

Se envía la gestión telefónica a un cliente, saliendo de la gestión de campo. Para que el cliente esté atento e informado ,para que cuando regrese el cobrador se pueda continuar con la aplicación de la gestión.

- **Beneficios a obtener**

Con la implementación del modelo propuesto se conseguirá lograr los siguientes beneficios:

- **Beneficios Cuantitativos y Cualitativos**

- El proceso de cobranzas se encontrara mejor organizada y permitirá realizar las tareas asignadas de la mejor manera posible, cobranzas con mayor agilidad y rapidez, además de una

efectiva gestión de cobranzas en PETROLCENTRO PETRÓLEOS DEL CENTRO C.A.

- Así como también un control y seguimiento preventivo para evitar carteras vencidas y recuperar la cartera de clientes.
- Se reducirá y evitará las visitas recurrentes a los clientes, dado que las cuentas serán asignadas a un mismo gestor.
- Se tomará en cuenta las situaciones inherentes al cliente o situaciones que causen morosidad como por ejemplo: gran cantidad de clientes, demasiado nivel de morosos, cambios de domicilios sin previa aviso a la empresa, etc.
- Otorgar calificación al cliente en base a los resultados obtenidos en los informes de cada gestión efectuada al cliente verificando el comportamiento de pago de sus deudas contraídas, lo que ayudará a la retroalimentación del modelo.
- **Otros Beneficios a obtener**
  - La codificación de los resultados en los informes de gestión permitirá la elaboración de estadísticas sobre políticas de gestión efectivas o no en la recaudación de la cartera, así como también las respuestas y acciones obtenidas por los agentes de cobranzas, en el momento de la visita personal con la finalidad de tener un control de toda la cartera, para que por lo menos se tenga una gestión de cobranzas al mes.
  - Reducir los tiempos de gestión de cobranzas para facilitar un rápido inicio de otras gestiones con los clientes en las visitas diarias en comparación a anteriores gestiones que se demoraban un día o más.

- Se podrá contar con objetivos y metas mensuales que promuevan la consecución de los mismos con beneficios de las comisiones.
- Con la implementación del modelo de gestión de cobranzas promoverá la eficiencia y eficacia en las operaciones relacionadas con la cartera, apoyándose básicamente con la capacitación continua del personal que se dedicará a esta labor y actividades de cobranzas.
- De la misma manera obtener resultados históricos que permitirán sugerir nuevas técnicas y estrategias que obedezcan a ser más duro si el cliente no paga a tiempo con su deuda o más blando si el cliente cancela su deuda vencida dentro de los límites establecidos y las visitas realizadas y/o con compromisos de pagos cumplidos.
- Las operaciones se registrarán mensualmente o si es posible diariamente dependiendo del nivel de la cartera por cobrar, sugiriendo alternativas de cambio en pos del beneficio de la entidad.
- Se incrementará el nivel de visitas de los gestores ya que las mismas serán gestionadas diariamente sin poder tener manipulación de la cartera morosa.

En consecuencia y en virtud de la actual situación actual de la gestión de cobranzas se definirá la estructuración de los objetivos estratégicos de la institución que abarcan a todas las áreas de la entidad pero enfocadas en las gestión eficiente de las cobranzas de esta manera se conseguirá definir objetivos para una efectiva recaudación de la cartera de clientes y por ende mejorar la gestión de cobranzas y reducir el nivel de morosidad en la compañía.

## 6.8 ADMINISTRACIÓN

La administración de esta propuesta se lo efectuará mediante la generación de mecanismos y estrategias que faciliten la eficiente y efectiva recaudación de la cartera; de la misma manera que ésta promueva el comportamiento organizacional y funcional así como también efectuar un modelo de gestión de cobranzas eficiente y operativo.

Base Filosófica de la empresa: Se determina la estructura organizativa y funcional de la empresa.

Estudio Financiero: Se establece indicadores financieros que apoyen a la disminución de la morosidad y a evaluar la situación financiera de la compañía.

Así como también se fundamenta con la aplicación de índices relacionados a la cartera y morosidad.

Modelo de gestión de cartera de cobranza: Se diseñará un modelo de gestión de cobranzas

## 6.9 PREVISIÓN DE LA EVALUACIÓN

Tabla N° 38 Previsión y Evaluación

PREGUNTAS BÁSICAS	EXPLICACIÓN
¿Quiénes solicitan evaluar?	Gerente General y Contadora de la compañía.
¿Por qué evaluar?	Para mejorar la gestión de cobranzas de la empresa.

¿Para qué evaluar?	<p>Para verificar el cumplimiento de la gestión económico - financiera y de cobranzas de la empresa.</p> <p>Por la existencia de una deficiente recuperación de la cartera en Petrolcentro Petróleos de Centro C.A.</p>
¿Qué evaluar?	Proceso y gestión de cobranzas.
¿Quién evalúa?	Contador de la empresa.
¿Cuándo evaluar?	Mensualmente.
¿Cómo evaluar?	Recolección de la información contable.
¿Con qué evaluar?	<p>Registros y reportes de cobros, indicadores, encuestas.</p> <p>Modelo de gestión de cobranzas.</p>

**Fuente:** Investigación Propia

**Elaborado por** JEREZ, Víctor (2015)

## **BIBLIOGRAFÍA**

- Asamblea Nacional del Ecuador. (20 de Agosto de 1960). Código de Comercio. *Título IX Del Pagaré a la Orden*. Quito, Pichincha, Ecuador: Lexis S.A.
- Asamblea Nacional del Ecuador. (16 de Abril de 2010). Código Civil Ecuador. Quito, Pichincha, Ecuador.
- Asamblea Nacional del Ecuador. (23 de mayo de 2013). Segundo Suplemento del Registro Oficial No. 960. Quito, Pichincha, Ecuador: Registro Oficial.
- Asamblea Nacional del Ecuador. (13 de Marzo de 2014). Reglamento General de la Ley de Cheques. *SECCIÓN I.- DEFINICIONES - SECCIÓN IV.- DE LA PRESENTACIÓN Y DEL PAGO*. Quito, Pichincha, Ecuador: Lexis S.A.
- Asociación de la Industria Hidrocarburífera del Ecuador, AIHE. (2013). *El Petróleo en Cifras*. Quito: AIHE.
- Ávila Baray Héctor L, L. (2012). *Operacionalización de las Variables*. Recuperado el 25 de Febrero de 2015, de <http://www.eumed.net/libros-gratis/2006c/203/1u.htm>
- Ávila H, H. (2012). *Operacionalización de las Variables*. Recuperado el 25 de Febrero de 2015, de <http://www.eumed.net/libros-gratis/2006c/203/1u.htm>
- Ayala S, S. (Julio de 2005). "*Los Créditos Financieros*". Recuperado el 12 de 01 de 2015, de <http://www.gestiopolis.com/canales5/fin/loscrefinan.htm>
- Banco Central del Ecuador, BCE. (2013). *El Petróleo en Cifras*. Quito: AIHE.
- Barranco Ramson S, S., Castillo Morales R, R., & Gonzalez Guerrero S, S. (2003). *Esquema básico para estudios de egresados*. México: ANUIES.
- Barranco S. et al. (2003). *Esquema básico para estudios de egresados*. México: ANUIES.
- Bernal C, C. (2006). *Metodología de la investigación: para administración, economía, humanidades*. Méxio: Pearson educación.
- Bernal Torres César A, A. (2006). *Metodología de la investigación: para administración, economía, humanidades*. Méxio : Pearson educación .
- Brachfield A, A. P. (2009). *Gestión del Crédito y Cobro*. Barcelona: Bresca Editorial.
- Chirinos M, A. (2002). Modelo de Gestión de Cartera Morosa. En C. R. Antonio, *Modelo de Gestión de Cartera Morosa* (pág. 55). Lima: Tesis Digitales UNMSM.
- Congreso Nacional del Ecuador. (26 de Julio de 2007). Ley de Regulación del Costo Máximo Efectivo del Crédito. Quito, Pichincha, Ecuador: Lexis S.A.
- Córdova A., V. H., & Moreno Gavilanes, K. (2014). *Aprende a Investigar*. Ambato: Facultad de Ciencias Administrativas.
- Córdova M, P. M. (2007). *Gerencia Financiera Empresarial*. ECOE Ediciones - Primera Edición.

- Covacich F, F. (2014). *HERRAMIENTAS TECNOLÓGICAS*. Argentina: Credits Management Solutions.
- Cuellar A, A. G. (2013). *Teoría General de la auditoría y Revisora Fiscal II*.
- Cuellar G, G. (2015). *Objetivo de la Auditoría* . Recuperado el Febrero de 2014, de [http://members.tripod.com/~Guillermo\\_Cuellar\\_M/uno.html#OBJETIVO](http://members.tripod.com/~Guillermo_Cuellar_M/uno.html#OBJETIVO)
- Del Valle Córdoba, E. E. (2001). *Crédito y Cobranzas*. México: Universidad Nacional Autónoma de México.
- Del Valle E, E. E. (2001). *Crédito y Cobranzas*. México: Universidad Nacional Autónoma de México.
- Deobold B. (Septiembre de 2006). *La investigación descriptiva*. Recuperado el 25 de Febrero de 2014, de <https://noemagico.blogia.com/2006/091301-la-investigacion-descriptiva.php>
- Deobold B. Van Dalen y William J. Meyer. (Septiembre de 2006). *La investigación descriptiva* . Recuperado el 25 de Febrero de 2014, de <https://noemagico.blogia.com/2006/091301-la-investigacion-descriptiva.php>
- Ferrer J, J. (Junio de 2011). *Tesis de Investigación*. Obtenido de Tesis de Investigación: <http://tesisdeinvestig.blogspot.com/2011/06/poblacion-y-muestra-tamayo-y-tamayo.html>
- Ferrer J, Jesús . (Junio de 2011). *Tesis de Investigación*. Obtenido de Tesis de Investigación: <http://tesisdeinvestig.blogspot.com/2011/06/poblacion-y-muestra-tamayo-y-tamayo.html>
- Financiamiento.us. (03 de Julio de 2015). *Financiamiento.us*. Recuperado el 15 de 02 de 2015, de [Financiamiento.us: http://www.financiamiento.us/planes/autos/ventajas-y-desventajas-5/](http://www.financiamiento.us/planes/autos/ventajas-y-desventajas-5/)
- Galeano M, M. (2004). *Diseño de proyectos en la investigación cualitativa*. Medellín: EAFIT.
- Galeano María E, E. (2004). *Diseño de proyectos en la investigación cualitativa*. Medellín : EAFIT.
- Guajardo Cantú, G., & Andrade de Guajardo , N. (2008). *Contabilidad Financiera*. México: McGraw-Hill - Quinta Edición.
- Guerrero J. (2011). *El Control Interno y su Incidencia en la Gestión Financiera de la Cooperativa de Ahorro, Crédito y Vivienda La Merced Ltda*. Ambato: Universidad Técnica de Ambato.
- Herrera L, L. E. (2010). *Tutoría de la investigación Científica*. Ambato: Facultad de Ciencias Humanas y de la Educación.
- Instituto de Estadísticas y Censos, INEC. (2010). *Anuario Estadístico 2013*. Quito: Dirección de Estudios Analíticos Estadísticos.



- Juez Martel , P., & Díez Vegas, F. J. (1997). *Probabilidad y Estadística en Medicina*. Madrid: Ediciones Díaz de Santos S.A.
- Khun T, T. (1962). *Paradigmas*.
- Lawrence J, G. (1986). *Fundamentos de Administración Financiera*. Mexico: Harper y Row, Publishers In.
- Lawrence J., G., & Castro Gutiérrez, O. (2010). *Administración Financiera*. México: Pearson Custom Publishing-Décimo Primera Edición.
- Lopez A, A. (2002). *Metodología de la investigación contable*. México: THOMSON.
- Lopez Arturo E, E. (2002). *Metodología de la investigación contable*. México: THOMSON .
- López M, M. (Febrero de 2004). *La auditoría de gestión, una necesidad en la eficiencia*. Obtenido de <http://www.gestiopolis.com/canales/gerencial/articulos/71/auditgesnecefi.htm>
- López Toledo Martha R, R. (Febrero de 2004). *La auditoría de gestión, una necesidad en la eficiencia*. Obtenido de <http://www.gestiopolis.com/canales/gerencial/articulos/71/auditgesnecefi.htm>
- Marzo M, M. (2008). *Prevención y Cura de la Morosidad*. España.
- Mejía C, C. A. (1 de Abril de 2002). la eficiencia Operacional. *La Estrategia del Conocimiento*. Medellín, Antioquia, Colombia.
- Moreno M, M. (1987). *Introducción a la metodología de la investigación educativa*. PROGRESO.
- Moreno María G, G. (1987). *Introducción a la metodología de la investigación educativa*. PROGRESO .
- Muñoz A, A. (2013). *Enfoque del procesamiento de la información*. Recuperado el 15 de Febrero de 2015, de [http://www.cepvi.com/psicologia-infantil/inteligencia5.shtml#.VRyCi\\_yG-E5](http://www.cepvi.com/psicologia-infantil/inteligencia5.shtml#.VRyCi_yG-E5)
- Navarro J, J. C. (2006). *Apuntes de Auditoría del Ciclo Formativo Superior de administración y Finanzas*. España: Creative Commons.
- Ortega A. (27 de Agosto de 2012). *Derecho Romano*. Obtenido de Derecho Romano: <http://www.derechoromano.es/2012/08/mora.html>
- Ortega A, A. (2002).
- Ortega Carrillo de Albornoz, A. (27 de Agosto de 2012). *Derecho Romano*. Obtenido de Derecho Romano: <http://www.derechoromano.es/2012/08/mora.html>
- Pazmiño R, R. D. (2011). *LA CARTERA VENCIDA Y SU INCIDENCIA EN LA RENTABILIDAD DEL*. Ambato: PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR SEDE AMBATO.

- Pisco Y, C. (2013). *Desarrollo de un modelo de gestión en los procesos de Cartera y Cobranzas de la Corporación de Telecomunicaciones CNT E.P., para mejorar los índices de morosidad*. Quito: Universidad Politécnica Nacional.
- PricewaterhouseCoopers. (2014). *Efectividad Operacional*. Colombia.
- Pymes y Autónomos. (14 de Septiembre de 2009). *Pymes y Autónomos*. Obtenido de Pymes y Autónomos: <http://www.pymesyautonomos.com/administracion-finanzas/como-prevenir-la-morosidad-en-las-empresas>
- Ramos Parrales, C. A. (2013). *Análisis del Índice de Morosidad en la Cartera de Créditos del IECE-Guayaquil y Propuesta de Mecanismos de Prevención de Morosidad y Técnicas Eficientes de Cobranzas*. Guayaquil: Universidad Politécnica Salesiana.
- Riveros S, S. (Octubre de 2012). *Tipos de auditoría*. Recuperado el 25 de Febrero de 2015, de <http://es.slideshare.net/soniariveros/tipos-de-auditoria-14660279>
- Rodea R, R. (2010). *Tipos de Investigación* . Recuperado el 25 de Febrero de 2015, de [https://www.academia.edu/4646164/Tipos\\_de\\_Investigaci%C3%B3n](https://www.academia.edu/4646164/Tipos_de_Investigaci%C3%B3n)
- Ross S, S. A. (2010). *Fundamentos de Finanzas Corporativas*. McGraw Hill Interamericana.
- Ruiz de Arriaga J, J. M. (Abril de 2014). *La importancia de la auditoría de gestión*. Recuperado el 20 de Febrero de 2015, de <http://asesoria.arriagaasociados.com/la-importancia-de-la-auditoria-de-gestion/>
- Ruiz de Arriaga Remirez Jesús M, M. (Abril de 2014). *La importancia de la auditoría de gestión*. Recuperado el 20 de Febrero de 2015, de <http://asesoria.arriagaasociados.com/la-importancia-de-la-auditoria-de-gestion/>
- Salas O, O. A. (1994). *Tarardo de Contabilidad Superior Auditoría de Cuentas*. Barcelona: Grupo Editorial Ceac, S.A.
- Sánchez C, C. J. (2008). *LA IMPORTANCIA DEL DESARROLLO ORGANIZACIONAL EN UNA INSTITUCIÓN PÚBLICA DE EDUCACIÓN SUPERIOR*. Oaxaca: UNIVERSIDAD AUTÓNOMA BENITO JUÁREZ.
- Sánchez J, J. (2014). *Objetivos de la Auditoría de Gestión*. Recuperado el 20 de Febrero de 2015, de <http://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/1460/2/CAPITULO%201.pdf>
- Sánchez Parga J, J. (2014). *Objetivos de la Auditoría de Gestión* . Recuperado el 20 de Febrero de 2015, de <http://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/1460/2/CAPITULO%201.pdf>
- Shim, J. K., & Siegol, J. (2004). *Dirección Financiera*. Mc Graw Hill - Segunda Edición.
- tesisdeinvestig.blogspot.com. (Junio de 2011). *Tesis de Investigación*. Obtenido de Tesis de Investigación: <http://tesisdeinvestig.blogspot.com/2011/06/poblacion-y-muestra-tamayo-y-tamayo.html>
- Tomalá P., M. A. (2014). *zonaeconomica.com*. Obtenido de [zonaeconomica.com](http://www.zonaeconomica.com/efectos-de-la-inflacion): <http://www.zonaeconomica.com/efectos-de-la-inflacion>

- Universidad Libre de Colombia. (2014). *Laboratorio Virtual, Facultad de Contaduría Módulo de Cartera de Cobranza*. Recuperado el 18 de Enero de 2015, de <http://www.unilibre.edu.co/CienciasEconomicas/Webcontaduria/estudie/Cartera/CarteraCobra.htm>
- Van Horne J, J. (1997). *Administración financiera*. Pearson Education - Décima Edición.
- Weston, F., & Brigham, E. F. (1999). *Manual de Administración Financiera*. España: Edit. Interamericana.
- www.sbs.gob.pe. (1 de Abril de 2011). *Superintendencia de Banca y Seguros y AFP*. Obtenido de Superintendencia de Banca y Seguros y AFP: [www.sbs.gob.pe/app/stats/Glosarios/Glosario\(Abril2011\).docx](http://www.sbs.gob.pe/app/stats/Glosarios/Glosario(Abril2011).docx)
- www.vidaydinero.com. (1 de Febrero de 2015). *Vida y Dinero*. Obtenido de Su Dinero: Destrezas Prácticas para toda la Vida: [http://www.vidaydinero.com/spanish/at\\_school/teachers/curriculum/lev\\_4/comp\\_4.pdf](http://www.vidaydinero.com/spanish/at_school/teachers/curriculum/lev_4/comp_4.pdf)
- www2.minedu.gob.pe. (2014). *www2.minedu.gob.pe*. Obtenido de [www2.minedu.gob.pe](http://www2.minedu.gob.pe): [http://www2.minedu.gob.pe/digesutp/formacioninicial/wp-content/uploads/2010/09/Material\\_dia\\_1.pdf](http://www2.minedu.gob.pe/digesutp/formacioninicial/wp-content/uploads/2010/09/Material_dia_1.pdf)
- Yanez E, K., & Valle, E. (Julio de 2012). IMPLEMENTACION DE POLITICAS CREDITICIAS PARA LA RECUPERACION DE CARTERA VENCIDA DEL COMERCIAL DE CREDITOS DANNY. Milagro, Guayas, Ecuador: Universidad estatal de Milagro.
- Zamorano E, E. (1993).

## LINKOGRAFÍA

- Ávila Baray Héctor L, L. (2012). *Operacionalización de las Variables*. Recuperado el 25 de Febrero de 2015, de <http://www.eumed.net/libros-gratis/2006c/203/1u.htm>
- Ayala S, S. (Julio de 2005). *"Los Créditos Financieros"*. Recuperado el 12 de 01 de 2015, de <http://www.gestiopolis.com/canales5/fin/loscrefinan.htm>
- Cuellar G, G. (2015). *Objetivo de la Auditoria* . Recuperado el Febrero de 2014, de [http://members.tripod.com/~Guillermo\\_Cuellar\\_M/uno.html#OBJETIVO](http://members.tripod.com/~Guillermo_Cuellar_M/uno.html#OBJETIVO)
- Deobold B. Van Dalen y William J. Meyer. (Septiembre de 2006). *La investigación descriptiva* . Recuperado el 25 de Febrero de 2014, de <https://noemagico.blogia.com/2006/091301-la-investigacion-descriptiva.php>
- Ferrer, Jesús . (Junio de 2011). *Tesis de Investigación*. Obtenido de Tesis de Investigación: <http://tesisdeinvestig.blogspot.com/2011/06/poblacion-y-muestra-tamayo-y-tamayo.html>
- Financiamiento.us. (03 de Julio de 2015). *Financiamiento.us*. Recuperado el 15 de 02 de 2015, de [Financiamiento.us: http://www.financiamiento.us/planes/autos/ventajas-y-desventajas-5/](http://www.financiamiento.us/planes/autos/ventajas-y-desventajas-5/)
- López Toledo Martha R, R. (Febrero de 2004). *La auditoría de gestión, una necesidad en la eficiencia*. Obtenido de <http://www.gestiopolis.com/canales/gerencial/articulos/71/auditgesnecefi.htm>
- Muñoz A, A. (2013). *Enfoque del procesamiento de la información*. Recuperado el 15 de Febrero de 2015, de [http://www.cepvi.com/psicologia-infantil/inteligencia5.shtml#.VRyCi\\_yG-E5](http://www.cepvi.com/psicologia-infantil/inteligencia5.shtml#.VRyCi_yG-E5)
- Ortega Carrillo de Albornoz, A. (27 de Agosto de 2012). *Derecho Romano*. Obtenido de [Derecho Romano: http://www.derechoromano.es/2012/08/mora.html](http://www.derechoromano.es/2012/08/mora.html)
- Pymes y Autónomos. (14 de Septiembre de 2009). *Pymes y Autónomos*. Obtenido de [Pymes y Autónomos: http://www.pymesyautonomos.com/administracion-finanzas/como-prevenir-la-morosidad-en-las-empresas](http://www.pymesyautonomos.com/administracion-finanzas/como-prevenir-la-morosidad-en-las-empresas)
- Riveros S, S. (Octubre de 2012). *Tipos de auditoria*. Recuperado el 25 de Febrero de 2015, de <http://es.slideshare.net/soniariveros/tipos-de-auditoria-14660279>
- Rodea R, R. (2010). *Tipos de Investigación* . Recuperado el 25 de Febrero de 2015, de [https://www.academia.edu/4646164/Tipos\\_de\\_Investigaci%C3%B3n](https://www.academia.edu/4646164/Tipos_de_Investigaci%C3%B3n)

Ruiz de Arriaga Remirez Jesús M, M. (Abril de 2014). *La importancia de la auditoría de gestión*. Recuperado el 20 de Febrero de 2015, de <http://asesoria.arriagaasociados.com/la-importancia-de-la-auditoria-de-gestion/>

Sánchez Parga J, J. (2014). *Objetivos de la Auditoria de Gestión*. Recuperado el 20 de Febrero de 2015, de <http://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/1460/2/CAPITULO%201.pdf>

tesisdeinvestig.blogspot.com. (Junio de 2011). *Tesis de Investigación*. Obtenido de Tesis de Investigación: <http://tesisdeinvestig.blogspot.com/2011/06/poblacion-y-muestra-tamayo-y-tamayo.html>

Tomalá P., M. A. (2014). *zonaeconomica.com*. Obtenido de [zonaeconomica.com](http://www.zonaeconomica.com/efectos-de-la-inflacion): <http://www.zonaeconomica.com/efectos-de-la-inflacion>

Universidad Libre de Colombia. (2014). *Laboratorio Virtual, Facultad de Contaduría Módulo de Cartera de Cobranza*. Recuperado el 18 de Enero de 2015, de <http://www.unilibre.edu.co/CienciasEconomicas/Webcontaduria/estudie/Carte/CarteraCobra.htm>

www.sbs.gob.pe. (1 de Abril de 2011). *Superintendencia de Banca y Seguros y AFP*. Obtenido de Superintendencia de Banca y Seguros y AFP: [www.sbs.gob.pe/app/stats/Glosarios/Glosario\(Abril2011\).docx](http://www.sbs.gob.pe/app/stats/Glosarios/Glosario(Abril2011).docx)

www.vidaydinero.com. (1 de Febrero de 2015). *Vida y Dinero*. Obtenido de Su Dinero: Destrezas Prácticas para toda la Vida: [http://www.vidaydinero.com/spanish/at\\_school/teachers/curriculum/lev\\_4/comp\\_4.pdf](http://www.vidaydinero.com/spanish/at_school/teachers/curriculum/lev_4/comp_4.pdf)

www2.minedu.gob.pe. (2014). *www2.minedu.gob.pe*. Obtenido de [www2.minedu.gob.pe](http://www2.minedu.gob.pe): [http://www2.minedu.gob.pe/digesutp/formacioninicial/wp-content/uploads/2010/09/Material\\_dia\\_1.pdf](http://www2.minedu.gob.pe/digesutp/formacioninicial/wp-content/uploads/2010/09/Material_dia_1.pdf)

# ANEXOS

## Anexo 1: Ficha de Campo

Tabla N° 39 Ficha de Campo

<p><b>1. Tema de investigación:</b> La gestión de cobranzas y el nivel de morosidad en PETROLCENTO C.A. de la ciudad de Ambato.</p>	
<p><b>2. Descripción del tema de investigación:</b> Identificar y analizar cuáles son las causas principales por el cual existe un nivel elevado de la morosidad en PETROLCENTO C.A.  Además emitir recomendaciones o estrategias específicas para disminuir el nivel de morosidad y mejorar la gestión de cobranzas.</p>	
<p><b>3. Localización del lugar (empresa, sector..) a ser observado:</b> PETROLCENTO C.A. está ubicado en las calles Nary Pillahuazo y Pachacutec, en el Barrio San Cayetano de la ciudad de Ambato.</p>	
<p><b>4. Objetivo:</b> Determinar cómo influye la gestión de cobranzas en el nivel de morosidad de "PETROLCENTRO" C.A.</p>	
<p><b>5. Integrante:</b> Víctor Jerez</p>	
<p><b>6. Fecha de observación:</b> 26/10/2014</p>	
<p><b>Planificación de ítems a ser observados</b> (dependerá del tema de su investigación, para cada ítem mencione la actividad que realizó)</p>	<p><b>Investigación de campo</b> (Descripción del ítem observado )</p>
<p><b>1. Comercialización de lubricantes y aditivos para autos</b></p>	<p>Evidencie cuál es el proceso de comercialización de lubricantes y aditivos para autos.</p>
<p><b>2. Transporte de combustibles</b></p>	<p>Observe cómo se realiza el transporte del combustible a las diferentes estaciones de servicio.  Además existe una resolución para la aprobación de un plan para el manejo del impacto ambiental en el transporte de materiales peligrosos.  Registro Oficial No 166 - Martes 21 de Enero de 2014</p>
<p><b>3. Proceso de concesión de créditos</b></p>	<p>Observe cómo se realiza el proceso de selección del personal en base a las políticas para la contratación del personal.</p>

<p><b>4. Gestión de Cobranzas</b></p>	<p>Se pudo determinar a través de un análisis financiero como se encuentra financiera y económicamente la empresa y se identificó falencias significativas y además su posible afectación en su nivel de morosidad y liquidez.</p>
<p><b>5. Morosidad</b></p>	<p>Identifiqué que no existe un proceso determinado y minucioso en el momento de otorgar un crédito y cobrar el mismo.</p> <p>No se encuentran establecidas políticas de crédito y cobros predeterminadas para su aplicación.</p>



**ANEXO Nº 02**  
**REGISTRO ÚNICO DE CONTRIBUYENTES**



**REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTES**  
**SOCIEDADES**

A.R. 4.3 1/2

**NUMERO RUC:** 1890148804001  
**RAZON SOCIAL:** PETROLCENTRO PETROLEOS DEL CENTRO C. A.  
**NOMBRE COMERCIAL:**  
**CLASE DE CONTRIBUYENTE:** ESPECIAL  
**REP. LEGAL / AGENTE DE RETENCION:** GALARZA BELTRAN FERNANDO NAPOLEON

**FEC. INICIO ACTIVIDADES:** 09/08/1994      **FEC. CONSTITUCION:** 09/08/1994  
**FEC. INSCRIPCION:** 28/10/1994      **FEC. ACTUALIZACION:** 07/02/2007

**ACTIVIDAD ECONOMICA PRINCIPAL:**  
**VENTA AL POR MAYOR Y MENOR DE COMBUSTIBLES, LUBRICANTES Y AFINES**

**DIRECCION PRINCIPAL:**  
 Provincia: TUNGURAHUA Cantón: AMBATO Parroquia: HUACHI CHICO Ciudadela: SAN CAYETANO Calle: NARY  
 PILLAHUAZO Número: SN Intersección: PACHACUTEC YUPANQUI Referencia ubicación: A MEDIA CUADRA DE  
 LAS COMISARIAS MUNICIPALES Email: ana.basz@petrolcentro.com Telefono Trabajo: 032848527 Fax: 032848536  
 Email: petrolcentro@andinanet.net Telefono Trabajo: 032848536 Fax: 032848527

**OBLIGACIONES TRIBUTARIAS**

- \* ANEXO TRANSACCIONAL
- \* DECLARACIÓN DE IMPUESTO A LA RENTA SOCIEDADES
- \* DECLARACIÓN DE RETENCIONES EN LA FUENTE
- \* DECLARACIÓN MENSUAL DE IVA
- \* IMPUESTO A LA PROPIEDAD DE VEHÍCULOS MOTORIZADOS

**# DE ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS:** del 001 al 002      **ABIERTOS:** 2  
**CERRADOS:** 0

**JURISDICCION:** REGIONAL CENTRO

FIRMA DEL CONTRIBUYENTE



SERVICIO DE RENTAS INTERNAS

**Usuario:** PKSEVILLA      **Lugar de emisión:** ANA BAZZ MARTINEZ Y LALANA      **Fecha y hora:** 07/02 2007 08:02:00

FECHA	DESCRIPCION	IMPORTE	IMPORTE IVA	IMPORTE TOTAL
01/01/2007	...	...	...	...
02/01/2007	...	...	...	...
03/01/2007	...	...	...	...
04/01/2007	...	...	...	...
05/01/2007	...	...	...	...
06/01/2007	...	...	...	...
07/01/2007	...	...	...	...
08/01/2007	...	...	...	...
09/01/2007	...	...	...	...
10/01/2007	...	...	...	...
11/01/2007	...	...	...	...
12/01/2007	...	...	...	...



ANEXO N° 03

**SRI** REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTES  
**SOCIEDADES**

B.P. 4.3 <sup>2</sup>/<sub>2</sub>

**NUMERO RUC:** 1890148804001

**RAZON SOCIAL:** PETROLCENTRO PETROLEOS DEL CENTRO C. A.

**ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS:**

**No. ESTABLECIMIENTO:** 001 **ESTADO:** ABIERTO **MATRIZ** **FEC. INICIO ACT.:** 09/08/1994

**NOMBRE COMERCIAL:**

**ACTIVIDADES ECONOMICAS:**  
 VENTA AL POR MAYOR Y MENOR DE COMBUSTIBLES, LUBRIFICANTES Y AFINES

**DIRECCION ESTABLECIMIENTO:**

Provincia: TUNGURAHUA Cantón: AMBATO Parroquia: HUACHI CHICO Ciudadela: SAN GAVETANO Calle: NARY  
 PILLAHUAZO Número: S/N Intersección: PACHAGUTE C YUPANQUI Email: ana.baez@petrolcentro.com Telefono  
 Trabajo: 032848527 Fax: 032848536 Email: petrolcentro@andinanet.net Telefono Trabajo: 032848536 Fax:  
 032848527

**No. ESTABLECIMIENTO:** 002 **ESTADO:** ABIERTO **FEC. INICIO ACT.:** 07/02/2007

**NOMBRE COMERCIAL:**

**ACTIVIDADES ECONOMICAS:**  
 SERVICIO DE TRANSPORTE DE COMBUSTIBLE

**DIRECCION ESTABLECIMIENTO:**

Provincia: TUNGURAHUA Cantón: AMBATO Parroquia: HUACHI CHICO Ciudadela: SAN GAVETANO Calle: NARY  
 PILLAHUAZO Número: S/N Intersección: PACHAGUTE C YUPANQUI Email: petrolcentro@andinanet.net Telefono  
 Trabajo: 032848527 Telefono Trabajo: 032848536

FIRMA DEL CONTRIBUYENTE

SERVICIO DE RENTAS INTERNAS

Usuario: PKSEVILLA

Lugar de emisión: AMBATO BONYAR 1560 ENTRE MARTINEZ Y CALAMA

Fecha y hora: 07/02/2007 08:02:00

**ANEXO N° 04**  
**ENCUESTA APLICADA A LOS EMPLEADOS DE LA COMPAÑIA**  
**“PETROLCENTRO” C.A.**

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO  
FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA  
ENCUESTA N°.....

**ENCUESTA SOBRE LA GESTIÓN DE COBRANZAS Y EL NIVEL DE**  
**MOROSIDAD Y EN PETROLCENTRO PETRÓLEOS DEL CENTRO C.A.**

**OBJETIVO:**

Determinar cuál es la situación actual de la gestión de cobranzas y el nivel de morosidad practicada en la compañía PETROLCENTRO PETRÓLEOS DEL CENTRO C.A.

**INSTRUCCIONES:**

Señor Empleado:

Como estudiante de la Facultad de Contabilidad y Auditoría de la Universidad Técnica de Ambato, e iniciado mi investigación en PETROLCENTRO PETRÓLEOS DEL CENTRO C.A. y requiero de su colaboración para que me proporcione la información necesaria que facilitará conocer la situación de la gestión de cobranzas y el nivel de morosidad de la compañía y de esta manera proponer las mejores alternativas de solución.

Lea detenidamente las preguntas y ponga una X en el lugar que más se adecue a su opinión.

## **A: DATOS INFORMATIVOS**

**Nombre:** \_\_\_\_\_

**Edad:** \_\_\_\_\_

**Cargo:** \_\_\_\_\_

**Estado Civil:** \_\_\_\_\_

## **B: DATOS GENERALES**

**1. ¿Indique el tiempo promedio que tarda la entidad en recuperar sus ventas a crédito?**

1-60 días

61-180 días

181 - más

**2. ¿En qué tiempo las cuentas por cobrar han sido renovadas?**

Anualmente

Semestralmente

Trimestralmente

**3. ¿Cuánto se demora la entidad en cubrir sus obligaciones de inventarios?**

6 meses

10 meses

12 meses

**4. ¿Se ha efectuado evaluaciones sobre la posición económica de la entidad?**

Si

No

**5. ¿Se han efectuado comparaciones de los saldos de las cuentas por cobrar, con el fin de modificar la política de cobranza o reafirmarlas?**

Frecuentemente

Ocasionalmente

Casi nunca

**6. ¿Se ha clasificado los saldos de las cuentas por cobrar de acuerdo a su vencimiento?**

Si

No

Tal vez

**7. ¿Se ha incurrido en costos innecesarios por concepto de gestión de cobranza y recuperación de cartera?**

Si

No

**8. ¿Se ha seguido procesos judiciales a los clientes con deudas que han pasado los 365 días?**

Siempre

Casi siempre

Nunca

**9. ¿Se ha asignado un porcentaje de incobrabilidad determinado en la entidad?**

SI

NO

**10. ¿Se ha analizado la cartera real total por cobrar de la entidad?**

Si

No

**11. ¿Es necesario establecer una comunicación efectiva con el cliente para informarle por sus saldos vencidos o morosos?**

Frecuentemente

Ocasionalmente

Casi nunca

**C: RECOMENDACIONES**

.....  
.....  
.....  
.....  
.....

**FECHA DE APLICACIÓN:** \_\_\_\_\_

**NOMBRE DEL ENCUESTADOR:** \_\_\_\_\_

**ANEXO N° 05**  
**ENCUESTA APLICADA A LOS CLIENTES DE LA COMPAÑIA**  
**“PETROLCENTRO” C.A.**

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO  
FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA  
ENCUESTA N°.....

**ENCUESTA SOBRE LA GESTIÓN DE COBRANZAS Y EL NIVEL DE**  
**MOROSIDAD Y EN PETROLCENTRO PETRÓLEOS DEL CENTRO C.A.**

**OBJETIVO:**

Determinar cuál es la situación actual de la gestión de cobranzas y el nivel de morosidad practicada en la compañía PETROLCENTRO PETRÓLEOS DEL CENTRO C.A.

**INSTRUCCIONES:**

Señor Cliente:

Como estudiante de la Facultad de Contabilidad y Auditoría de la Universidad Técnica de Ambato, e iniciado mi investigación en PETROLCENTRO PETRÓLEOS DEL CENTRO C.A. y requiero de su colaboración para que me proporcione la información necesaria que facilitará conocer la situación de la gestión de cobranzas y el nivel de morosidad de la compañía y de esta manera proponer las mejores alternativas de solución.

Lea detenidamente las preguntas y ponga una X en el lugar que más se adecue a su opinión.

**A: DATOS INFORMATIVOS**

**Nombre:** \_\_\_\_\_

**Edad:** \_\_\_\_\_

**Cargo:** \_\_\_\_\_

**Estado Civil:** \_\_\_\_\_

**B: DATOS GENERALES**

**1. ¿Se ha realizado seguimiento por el crédito que le fue otorgado?**

Si

No

**2. ¿Cree usted que el personal de cobranza esta eficientemente capacitado?**

Si

No

**3. ¿Le han efectuado seguimiento sobre la recuperación del crédito que le han otorgado?**

Si

No

**4. ¿Se han comunicado con usted para informarle por su saldo vencido o por vencer?**

Si

No



**5. ¿Emita su criterio sobre la gestión de cobranza de PETROLCENTRO C.A.?**

Buena

Regular

Mala

**6. ¿Qué alternativas cree usted que solucionarían la deficiente recuperación de cartera de Petrolcentro Petróleos de Centro C.A?**

Establecimiento de políticas de crédito adecuadas

Capacitación al personal de cobranzas

**7. ¿Es necesario dar solución a la gestión deficiente de la cartera de crédito de Petrolcentro Petróleos del Centro C.A?**

Si

No

**C: RECOMENDACIONES**

.....  
.....  
.....  
.....  
.....

**FECHA DE APLICACIÓN:** \_\_\_\_\_

**NOMBRE DEL ENCUESTADOR:** \_\_\_\_\_



**PETROLCENTRO PETRÓLEOS DEL CENTRO C.A.**

**ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014**

*(Expresado en miles de U.S. dólares)*

**ACTIVO**

**ACTIVO CORRIENTE**

**EFFECTIVO Y EQUIVALENTES DEL EFFECTIVO**

Efectivo y equivalentes del efectivo	170,00
Banco Internacional	201.568,41
Banco Pichincha	6.652,51
Banco Guayaquil	7.034,30

**EFFECTIVO Y EQUIVALENTES DEL EFFECTIVO**

**215.425,22**

(-) Provisión por deterioro	(9.458,02)
Activos Financ. Mantenedos hasta el vencimiento	
Docum. yctas. por cobrar clientes no rel.	63.185,47
Otras cuentas por cobrar no relacionadas	6.802,25
Otras cuentas por cobrar	7.159,54
Cuentas por cobrar seguros	155,99
Cuentas por cobrar Veriblobe	-
Cuentas por cobrar asistencias	41.230,49
Cuentas por cobrar empleados	1.337,48
Cuentas por cobrar revisión vehicular	-
Otras cuentas por cobrar relacionadas	77.511,80
Cuentas por cobrar SRI	-
(-) Provisión cuentas incobrables	(12.716,14)
Cuentas por cobrar Eaglegas S.A.	1.598,79

**ACTIVOS FINANCIEROS**

**176.807,65**

Inv. de Prod. Term. En Almacén Comprados	-
Inv. de Prod. Repuestos, herramientas, accesorios	-
(-) Provisión de Inventarios por deterioro	-

**INVENTARIOS**

**-**

**SERVICIOS Y OTROS PAGOS ANTICIPADOS**

Seguros pagados por anticipado	-
Anticipo a proveedores	12.535,78
Otros anticipos entregados	-
Anticipos transporte F 10000	-
Fondo gastos menores	300,00
Anticipos transporte F 6000	-

**SERVICIOS Y OTROS PAGOS ANTICIPADOS**

**12.835,78**

**ACTIVOS POR IMPUESTOS CORRIENTES**

Crédito tributario a favor de la empresa (IVA)	-
Crédito tributario a favor de la empresa (IR)	9.423,41
Anticipo de la Impuesto a la renta	9.637,68
<b>ACTIVOS POR IMPUESTOS CORRIENTES</b>	<b>19.061,09</b>
<b>TOTAL ACTIVOS CORRIENTES</b>	<b>424.129,74</b>
<b>ACTIVOS NO CORRIENTES</b>	
<b>PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO</b>	
Terrenos	57.865,53
Edificios	148.258,42
Muebles y enseres	13.963,04
Maquinaria y equipo	19.381,37
equipo de computación	42.668,54
Vehículos, equipos de transporte	358.646,73
(-) Dep. acum Propiedad planta y equipo	(196.708,96)
<b>PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO</b>	<b>444.074,67</b>
<b>ACTIVOS POR IMPUESTOS DIFERIDOS</b>	
Activos por impuestos diferidos	-
<b>ACTIVOS POR IMPUESTOS DIFERIDOS</b>	<b>-</b>
<b>OTROS ACTIVOS NO CORRIENTES</b>	
Inversiones Asociadas	1.273.056,63
<b>OTROS ACTIVOS NO CORRIENTES</b>	<b>1.273.056,63</b>
<b>TOTAL ACTIVOS NO CORRIENTES</b>	<b>1.717.131,30</b>
<b>TOTAL ACTIVOS</b>	<b>2.141.261,04</b>
<b>PASIVOS</b>	
<b>PASIVOS CORRIENTES</b>	
<b>PORCIÓN CORRIENTE DE PROV. POR BENEF. A TRAB.</b>	
Jubilación patronal	11.623,80
Otros benef. A largo plazo para empleados	3.263,98
<b>PORCIÓN CORRIENTE DE PROV. POR BENEF. A TRAB.</b>	<b>14.887,78</b>
<b>OTROS PASIVOS CORRIENTES</b>	
Sueldos por pagar	-

Cuentas por pagar varias	50.340,00
Cuentas por pagar filiales	-
<b>OTROS PASIVOS CORRIENTES</b>	<b>50.340,00</b>
<b>CUENTAS Y DOCUM. POR PAGAR</b>	
Cuentas y docum. por pagar locales	4.125,69
Seguros por pagar	-
Otras cuentas por pagar locales	6.724,18
<b>CUENTAS Y DOCUM. POR PAGAR</b>	<b>10.849,87</b>
<b>OBLIGACIONES CON INSTITUCIONES FINANCIERAS</b>	
Obligaciones con instituciones Financieras Locales	-
<b>OBLIGACIONES CON INSTITUCIONES FINANCIERAS</b>	<b>-</b>
<b>OTRAS OBLIGACIONES CORRIENTES</b>	
Con la administración tributaria	5.052,56
Impuesto a La renta por pagar del ejercicio	19.022,30
Con el IESS	2.708,36
Por benef. de ley a empleados	699,38
Part. Trab. Por pagar del ejercicio	11.151,11
Dividendos por pagar	1.346,54
IVA impuesto por pagar	2.686,70
Dividendos por pagar años anteriores	141,73
Dividendos por pagar año 2013	15.385,70
<b>OTRAS OBLIGACIONES CORRIENTES</b>	<b>58.194,38</b>
<b>CUENTAS POR PAGAR DIVERSAS/RELACIONADAS</b>	
Cuentas por pagar	130.605,22
<b>CUENTAS POR PAGAR DIVERSAS/RELACIONADAS</b>	<b>130.605,22</b>
<b>TOTAL PASIVOS CORRIENTES</b>	<b>264.877,25</b>
<b>PASIVO NO CORRIENTE</b>	
<b>CUENTAS Y DOCUM. POR PAGAR</b>	
Cuentas por pagar locales	662,05
<b>CUENTAS Y DOCUM. POR PAGAR</b>	<b>662,05</b>
<b>PASIVO DIFERIDO</b>	
Ingresos diferidos	2.734,04
Pasivos por impuestos diferidos	46.532,93
	<b>49.266,97</b>

<b>PASIVO DIFERIDO</b>	
<b>TOTAL PASIVOS NO CORRIENTES</b>	<b>49.929,02</b>
<b>TOTAL PASIVOS</b>	<b>314.806,27</b>
<b>PATRIMONIO NETO</b>	
<b>CAPITAL</b>	
Capital suscrito o asignado	1.511.460,00
<b>CAPITAL</b>	<b>1.511.460,00</b>
<b>RESERVAS</b>	
Reserva Legal	43.923,00
Reserva Facultativa y Estatutaria	47.217,40
<b>RESERVAS</b>	<b>91.140,40</b>
<b>OTROS RESULTADOS INTEGRALES</b>	
otros superávits por revaluación	-
<b>OTROS RESULTADOS INTEGRALES</b>	<b>-</b>
<b>RESULTADOS ACUMULADOS</b>	
Resultados acumulados provenientes de la AD	179.687,06
<b>RESULTADOS ACUMULADOS</b>	<b>179.687,06</b>
<b>RESULTADOS DEL EJERCICIO</b>	
Ganancia neta del periodo resultados del ejercicio	-
<b>PATRIMONIO NETO</b>	<b>1.782.287,46</b>
<b>UTILIDAD O PÉRDIDA</b>	<b>44.167,31</b>
<b>PATRIMONIO NETO</b>	<b>1.826.454,77</b>
<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>	<b>2.141.261,04</b>



Anexo No. 07

**PETROLCENTRO PETRÓLEOS DEL CENTRO C.A.**

**ESTADO DE RESULTADOS AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2013 Y 2014**

*(Expresado en miles de U.S. dólares)*

**INGRESOS  
INGRESOS OPERACIONALES  
INGRESOS ALMACEN**

**INGRESOS**

Venta de bienes	437.100,52
Venta de servicios	372.937,16
Rendimientos financieros	978,06
Otras rentas gravadas	82.347,85
Dividendos	78.239,81
Descuento en ventas	1.112,53
Devolución en ventas	851,93

**INGRESOS**

**969.638,94**

**COSTOS Y GASTOS**

**COSTOS**

**COSTO DE VENTAS**

Costo de ventas	363.215,35
Descuento en compras	2.705,70
Costo de Fletes	151.235,25

**COSTO DE VENTAS**

**511.744,90**

**GASTOS**

**GASTOS OPERACIONALES**

**GASTOS DE VENTAS**

Sueldos , salarios y demás remuneraciones	14.533,56
Aportes a la seguridad social (incluido fondo de reserva)	4.427,27
Benef. Sociales e indemnizaciones	2.750,33
Mantenimiento y reparaciones	2.860,26
Arrendamiento operativo	4.267,57
Comisiones	6.167,52
Promoción y Publicidad	4.920,25
Combustibles	3.242,21
Seguros y reaseguros (Primas y cesiones)	1.992,76
Transporte	220,52
Impuestos, Contribuciones y otros	387,00
Depreciaciones	2.263,80
Otros gastos	2.992,67
Gastos no deducibles	184,34
Provisión de cuentas incobrables	-

**GASTOS DE VENTAS**

**51.210,06**

**GASTO FLOTA PETROLCENTRO C.A.**

Sueldos , salarios y demás remuneraciones	7.531,29
Aportes a la seguridad social (incluido fondo de reserva)	1.542,66
Benef. Sociales e indemnizaciones	967,57
Hon. Comis y dietas a pers. Natural	-
Mantenimiento y reparaciones	321,83
Promoción y publicidad	328,80
Combustibles	779,86
Seguros y reaseguros (Primas y cesiones)	4.212,68
Transporte	80,67
Gastos de gestión (agasajo accion. trabajadores)	-
Agua, energía, luz y telecomunicaciones	-
Notarios y registradores de la propiedad mercantil	306,88
Impuestos, Contribuciones y otros	6.228,00
Otros gastos	10.852,69
Gastos no deducibles	478,98
Gastos Jubilación Patronal	171,17

**GASTO FLOTA PETROLCENTRO C.A.**

---

**33.803,08****GASTO TANQUERO FREIGHTLINER 10**

Sueldos , salarios y demás remuneraciones	9.291,36
Aportes a la seguridad social (incluido fondo de reserva)	1.833,72
Benef. Sociales e indemnizaciones	1.109,47
Mantenimiento y reparaciones	11.750,62
Promoción y publicidad	-
Combustibles	10.408,75
Seguros y reaseguros (Primas y cesiones)	4.845,82
Gastos de gestión (agasajo accion. trabajadores)	47,51
Impuestos, Contribuciones y otros	2.602,41
Depreciables	14.027,50
Otros gastos	5.516,85
Gastos no deducibles	1606,34
Gastos Jubilación Patronal	97,21
Gasto desahucio	38,47

**GASTO TANQUERO FREIGHTLINER 10**

---

**63.176,03****GASTO TANQUERO FREIGHTLINER 6**

Sueldos , salarios y demás remuneraciones	5.225,98
Aportes a la seguridad social (incluido fondo de reserva)	1.070,49
Benef. Sociales e indemnizaciones	676,35
Mantenimiento y reparaciones	11.169,71
Arrendamiento operativo	-
Combustibles	6.852,46
Seguros y reaseguros (Primas y cesiones)	-
Gastos de gestión (agasajo accion. trabajadores)	162,38
Agua, energía, luz y telecomunicaciones	-
Impuestos, Contribuciones y otros	1.646,41
Depreciables	12.853,19
Otros gastos	4.591,61
Gastos no deducibles	663,51

<b>GASTO TANQUERO FREIGHTLINER 6</b>	<b>44.912,09</b>
<b>GASTOS ADMINISTRATIVOS</b>	
Sueldos , salarios y demás remuneraciones	33.101,60
Aportes a la seguridad social (incluido fondo de reserva)	10.511,50
Benef. Sociales e indemnizaciones	4.416,00
Hon. Comis y dietas a pers. Natural	80.031,37
Mantenimiento y reparaciones	2.434,02
Promoción y publicidad	2.322,57
Combustibles	996,62
Transporte	73,80
Gastos de gestión (agasajo accion. trabajadores)	7.251,60
Agua, energía, luz y telecomunicaciones	7.984,35
Notarios y registradores de la propiedad mercantil	387,58
Impuestos, Contribuciones y otros	8.991,85
Depreciables	7.653,94
Otros gastos	18.124,24
Gastos no deducibles	1.841,50
Gastos Jubilación Patronal	1.067,17
Gasto desahucio	3222,11
<b>GASTOS ADMINISTRATIVOS</b>	<b>190.411,82</b>
<b>GASTOS FINANCIEROS</b>	
Intereses	-
Comisiones	-
Otros Gastos Financieros	-
<b>GASTOS FINANCIEROS</b>	<b>-</b>
<b>OTROS GASTOS</b>	
Otros gastos	40,24
<b>OTROS GASTOS</b>	<b>40,24</b>
<b>APROPIACIÓN DE CUENTAS</b>	
15% Participación Trabajadores	11.151,11
Impuesto a la renta	19.022,30
Apropiación de cuentas	30.173,41
Impuestos diferidos	
Provisiones	
<b>GASTOS OPERACIONALES</b>	<b>413.726,73</b>
<b>GASTOS</b>	<b>413.726,73</b>
<b>COSTOS Y GASTOS</b>	<b>925.471,63</b>
<b>RESULTADO DEL EJERCICIO</b>	<b>44.167,31</b>





## Anexo No. 08

**PETROLCENTRO PETRÓLEOS DEL CENTRO C.A.**  
**ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2013**  
(Expresado en miles de U.S. dólares)

### ACTIVO

#### ACTIVO CORRIENTE

#### EFFECTIVO Y EQUIVALENTES DEL EFFECTIVO

Efectivo y equivalentes del efectivo	33,47
Banco Internacional	181.455,69
Banco Pichincha	24388,49
Banco Guayaquil	4.651,96

#### EFFECTIVO Y EQUIVALENTES DEL EFFECTIVO

**210.529,61**

(-) Provisión por deterioro	(22.174,16)
Activos Financ. Mantenedos hasta el vencimiento	101.274,15
Docum. yctas. por cobrar clientes no rel.	165.390,08
Otras cuentas por cobrar no relacionadas	6.802,25
Otras cuentas por cobrar	5.510,20
Cuentas por cobrar seguros	481,47
Cuentas por cobrar Veriblobe	-
Cuentas por cobrar asistencias	118.168,94
Cuentas por cobrar empleados	488,38
Cuentas por cobrar revisión vehicular	30,00
Otras cuentas por cobrar relacionadas	93.255,59
Cuentas por cobrar SRI	7.410,13
(-) Provisión cuentas incobrables	-
Cuentas por cobrar Eaglegas S.A.	-

#### ACTIVOS FINANCIEROS

**476.637,03**

Inv. de Prod. Term. En Almacén Comprados	78.344,50
Inv. de Prod. Repuestos, herramientas, accesorios	-
(-) Provisión de Inventarios por deterioro	(5.930,18)

#### INVENTARIOS

**72.414,32**

#### SERVICIOS Y OTROS PAGOS ANTICIPADOS

Seguros pagados por anticipado	-
Anticipo a proveedores	14.300,24
Otros anticipos entregados	-
Anticipos transporte F 10000	(37,11)
Fondo gastos menores	500,00
Anticipos transporte F 6000	-

#### SERVICIOS Y OTROS PAGOS ANTICIPADOS

**14.763,13**

#### ACTIVOS POR IMPUESTOS CORRIENTES

Crédito tributario a favor de la empresa (IVA)	-
Crédito tributario a favor de la empresa (IR)	10.796,48
Anticipo de la Impuesto a la renta	<b>14.973,48</b>
<b>ACTIVOS POR IMPUESTOS CORRIENTES</b>	<b>25.769,96</b>
<b>TOTAL ACTIVOS CORRIENTES</b>	<b>800.114,05</b>
<b>ACTIVOS NO CORRIENTES</b>	
<b>PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO</b>	
Terrenos	57.865,53
Edificios	148.258,42
Muebles y enseres	13.963,04
Maquinaria y equipo	18.007,13
equipo de computación	42.378,46
Vehículos, equipos de transporte	358.646,73
(-) Dep. acum Propiedad planta y equipo	(159.910,53)
<b>PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO</b>	<b>479.208,78</b>
<b>ACTIVOS POR IMPUESTOS DIFERIDOS</b>	
Activos por impuestos diferidos	-
<b>ACTIVOS POR IMPUESTOS DIFERIDOS</b>	<b>-</b>
<b>OTROS ACTIVOS NO CORRIENTES</b>	
Inversiones Asociadas	1.105.548,63
<b>OTROS ACTIVOS NO CORRIENTES</b>	<b>1.105.548,63</b>
<b>TOTAL ACTIVOS NO CORRIENTES</b>	<b>1.584.757,41</b>
<b>TOTAL ACTIVOS</b>	<b>2.384.871,46</b>
<b>PASIVOS</b>	
<b>PASIVOS CORRIENTES</b>	
<b>PORCIÓN CORRIENTE DE PROV. POR BENEF. A TRAB.</b>	
Jubilación patronal	19.154,00
Otros ben. A largo plazo para empleados	7.175,00
<b>PORCIÓN CORRIENTE DE PROV. POR BENEF. A TRAB.</b>	<b>26.329,00</b>
<b>OTROS PASIVOS CORRIENTES</b>	
Sueldos por pagar	-
Cuentas por pagar varias	1.948,47
Cuentas por pagar filiales	3.541,84
<b>OTROS PASIVOS CORRIENTES</b>	<b>5.490,31</b>
<b>CUENTAS Y DOCUM. POR PAGAR</b>	
Cuentas y docum. por pagar locales	69.112,82
Seguros por pagar	-

Otras cuentas por pagar locales	5.280,05
<b>CUENTAS Y DOCUM. POR PAGAR</b>	<b><u>74.392,87</u></b>
<b>OBLIGACIONES CON INSTITUCIONES FINANCIERAS</b>	
Obligaciones con instituciones Financieras Locales	-
<b>OBLIGACIONES CON INSTITUCIONES FINANCIERAS</b>	<b><u>-</u></b>
<b>OTRAS OBLIGACIONES CORRIENTES</b>	
Con la administración tributaria	7.047,11
Impuesto a La renta por pagar del ejercicio	23.392,03
Con el IESS	4.849,73
Por benef. de ley a empleados	4.706,46
Part. Trab. Por pagar del ejercicio	30.982,20
Dividendos por pagar	1.346,54
IVA impuesto por pagar	1.031,68
Dividendos por pagar años anteriores	141,73
Dividendos por pagar año 2013	-
<b>OTRAS OBLIGACIONES CORRIENTES</b>	<b><u>73.497,48</u></b>
<b>CUENTAS POR PAGAR DIVERSAS/RELACIONADAS</b>	
Cuentas por pagar	139.334,08
<b>CUENTAS POR PAGAR DIVERSAS/RELACIONADAS</b>	<b><u>139.334,08</u></b>
<b>TOTAL PASIVOS CORRIENTES</b>	<b><u>319.043,74</u></b>
<b>PASIVO NO CORRIENTE</b>	
<b>CUENTAS Y DOCUM. POR PAGAR</b>	
Cuentas por pagar locales	-
<b>CUENTAS Y DOCUM. POR PAGAR</b>	<b><u>-</u></b>
<b>PASIVO DIFERIDO</b>	
Ingresos diferidos	9.397,07
Pasivos por impuestos diferidos	46.532,93
<b>PASIVO DIFERIDO</b>	<b><u>55.930,00</u></b>
<b>TOTAL PASIVOS NO CORRIENTES</b>	<b><u>55.930,00</u></b>
<b>TOTAL PASIVOS</b>	<b><u>374.973,74</u></b>
<b>PATRIMONIO NETO</b>	
<b>CAPITAL</b>	
Capital suscrito o asignado	1.511.460,00
<b>CAPITAL</b>	<b><u>1.511.460,00</u></b>
<b>RESERVAS</b>	
Reserva Legal	30.654,66
Reserva Facultativa y Estatutaria	155.412,65

<b>RESERVAS</b>	<u><b>186.067,31</b></u>
<b>OTROS RESULTADOS INTEGRALES</b> otros superávit por revaluación	-
<b>OTROS RESULTADOS INTEGRALES</b>	<u>-</u>
<b>RESULTADOS ACUMULADOS</b> Resultados acumulados provenientes de la AD	179.687,06
<b>RESULTADOS ACUMULADOS</b>	<u><b>179.687,06</b></u>
<b>RESULTADOS DEL EJERCICIO</b> Ganancia neta del periodo resultados del ejercicio	-
<b>PATRIMONIO NETO</b>	<u><b>1.877.214,37</b></u>
<b>UTILIDAD O PÉRDIDA</b>	132.683,37
<b>PATRIMONIO NETO</b>	<u><b>2.009.897,74</b></u>
<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>	<u><u><b>2.384.871,48</b></u></u>



**Anexo No. 09**

**PETROLCENTRO PETRÓLEOS DEL CENTRO C.A.  
ESTADO DE RESULTADOS AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2013**

*(Expresado en miles de U.S. dólares)*

**INGRESOS**

**INGRESOS OPERACIONALES  
INGRESOS ALMACEN**

**INGRESOS**

Venta de bienes	562.460,84
Venta de servicios	597.158,47
Rendimientos financieros	1.299,13
Otras rentas gravadas	1.204,79
Dividendos	91.220,50
Descuento en ventas	2.114,14
Devolución en ventas	3.137,49

**INGRESOS**

**1.248.092,10**

**COSTOS Y GASTOS**

**COSTOS**

**COSTO DE VENTAS**

Costo de ventas	472.082,54
Descuento en compras	1.438,05
Costo de Fletes	107.597,22

**COSTO DE VENTAS**

**578.241,71**

**GASTOS**

**GASTOS OPERACIONALES**

**GASTOS DE VENTAS**

Sueldos , salarios y demás remuneraciones	17.225,90
Aportes a la seguridad social (incluido fondo de reserva)	6.006,47
Benef. Sociales e indemnizaciones	3.605,86
Mantenimiento y reparaciones	978,80
Arrendamiento operativo	5.391,42
Comisiones	14.198,51
Promoción y Publicidad	25.962,53
Combustibles	2.496,37
Seguros y reaseguros (Primas y cesiones)	2.024,01
Transporte	886,92
Impuestos, Contribuciones y otros	457,64
Depreciaciones	2.263,80
Otros gastos	4.811,97
Gastos no deducibles	329,35
Provisión de cuentas incobrables	1.647,06

<b>GASTOS DE VENTAS</b>	<b>88.286,61</b>
<hr/>	
<b>GASTO FLOTA PETROLCENTRO C.A.</b>	
Sueldos , salarios y demás remuneraciones	8.919,60
Aportes a la seguridad social (incluido fondo de reserva)	1.672,58
Benef. Sociales e indemnizaciones	998,46
Hon. Comis y dietas a pers. Natural	1.534,80
Mantenimiento y reparaciones	534,25
Promoción y publicidad	197,12
Combustibles	1.414,19
Seguros y reaseguros (Primas y cesiones)	114,02
Transporte	1,50
Gastos de gestión (agasajo accion. trabajadores)	133,21
Agua, energía, luz y telecomunicaciones	20,99
Notarios y registradores de la propiedad mercantil	8,96
Impuestos, Contribuciones y otros	6.240,40
Otros gastos	9.802,91
Gastos no deducibles	530,92
Gastos Jubilación Patronal	-
<b>GASTO FLOTA PETROLCENTRO C.A.</b>	<b>32.123,91</b>
<hr/>	
<b>GASTO TANQUERO FREIGHTLINER 10</b>	
Sueldos , salarios y demás remuneraciones	11.258,24
Aportes a la seguridad social (incluido fondo de reserva)	2.304,49
Benef. Sociales e indemnizaciones	1.304,31
Mantenimiento y reparaciones	38.502,89
Promoción y publicidad	917,40
Combustibles	14.104,76
Seguros y reaseguros (Primas y cesiones)	4.920,66
Gastos de gestión (agasajo accion. trabajadores)	-
Impuestos, Contribuciones y otros	4.885,01
Depreciables	14.027,50
Otros gastos	5.900,87
Gastos no deducibles	4.081,42
Gastos Jubilación Patronal	-
Gasto desahucio	-
<b>GASTO TANQUERO FREIGHTLINER 10</b>	<b>102.207,55</b>
<hr/>	
<b>GASTO TANQUERO FREIGHTLINER 6</b>	
Sueldos , salarios y demás remuneraciones	6.844,74
Aportes a la seguridad social (incluido fondo de reserva)	1.261,10
Benef. Sociales e indemnizaciones	792,75
Mantenimiento y reparaciones	14.598,56
Arrendamiento operativo	400,00
Combustibles	6.504,60
Seguros y reaseguros (Primas y cesiones)	4.163,64
Gastos de gestión (agasajo accion. trabajadores)	-
Agua, energía, luz y telecomunicaciones	166,40
Impuestos, Contribuciones y otros	1.389,00
Depreciables	12.853,19

Otros gastos	3.276,04
Gastos no deducibles	859,96
<b>GASTO TANQUERO FREIGHTLINER 6</b>	<b>53.109,98</b>
<b>GASTOS ADMINISTRATIVOS</b>	
Sueldos , salarios y demás remuneraciones	32.293,35
Aportes a la seguridad social (incluido fondo de reserva)	8.162,38
Benef. Sociales e indemnizaciones	4.144,85
Hon. Comis y dietas a pers. Natural	71.207,94
Mantenimiento y reparaciones	1.615,74
Promoción y publicidad	-
Combustibles	515,12
Transporte	1,50
Gastos de gestión (agasajo accion. trabajadores)	11.551,78
Agua, energía, luz y telecomunicaciones	9.042,76
Notarios y registradores de la propiedad mercantil	-
Impuestos, Contribuciones y otros	11.270,83
Depreciables	6.983,67
Otros gastos	19.245,25
Gastos no deducibles	2.497,37
Gastos Jubilación Patronal	7.210,00
Gasto desahucio	-
<b>GASTOS ADMINISTRATIVOS</b>	<b>185.742,54</b>
<b>GASTOS FINANCIEROS</b>	
Intereses	845,97
Comisiones	1,80
Otros Gastos Financieros	35,06
<b>GASTOS FINANCIEROS</b>	<b>882,83</b>
<b>OTROS GASTOS</b>	
Otros gastos	948,98
<b>OTROS GASTOS</b>	<b>948,98</b>
<b>APROPIACIÓN DE CUENTAS</b>	
15% Participación Trabajadores	30.982,20
Impuesto a la renta	23.392,03
Apropiación de cuentas	-
Impuestos diferidos	19.490,39
Provisiones	73.864,62
<b>GASTOS OPERACIONALES</b>	<b>537.167,02</b>
<b>GASTOS</b>	<b>537.167,02</b>
<b>COSTOS Y GASTOS</b>	<b>1.115.408,73</b>
<b>RESULTADO DEL EJERCICIO</b>	<b>132.683,37</b>