



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO
FACULTAD DE CIENCIAS
ADMINISTRATIVAS

**Trabajo de Investigación previo a la obtención del
Título de Ingeniera de Empresas**

**TEMA: “Las Cobranzas y la Recuperación de la Cartera
Vencida de clientes de la empresa Cero Choques Automotores
y Vehículos de la ciudad de Ambato”.**

AUTOR: Angélica Norma Guamán Totoy

TUTOR: Ing. MBA. Silvia Guerrero

AMBATO – ECUADOR
2011

APROBACIÓN DEL TUTOR

Ing. MBA Silvia Guerrero

CERTIFICA:

En mi calidad de tutor del trabajo de investigación referente al “**LAS COBRANZAS Y LA RECUPERACIÓN DE LA CARTERA VENCIDA DE CLIENTES DE LA EMPRESA CERO CHOQUES AUTOMOTORES Y VEHÍCULOS DE LA CIUDAD DE AMBATO**”, realizado por la señorita Angélica Norma Guamán Totoy, egresado de la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Técnica de Ambato, el mismo que responde a las normas establecidas en el reglamento de títulos y grados de la facultad

Ambato, 20 de julio del 2011

Ing. MBA Silvia Guerrero
TUTORA

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD

Yo, Angélica Norma Guamán Totoy, manifiesto que los resultados obtenidos en la presente investigación, previo la obtención del título de Ingeniera de Empresas son absolutamente originales, auténticos y personales; a excepción de las citas.

Srta. Angélica Norma Guamán Totoy
C.I. 1803889144
AUTORA

APROBACIÓN DE LOS MIEMBROS DEL TRIBUNAL DE GRADO

Los suscritos Profesores Calificadores, aprueban el presente Trabajo de Investigación, el mismo que ha sido elaborado de conformidad con las disposiciones emitidas por la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Técnica de Ambato.

f).....

f).....

Ambato, julio del 2011

DEDICATORIA

A mi esposo, Santiago, quien me brindo su amor, su cariño, su estímulo y su apoyo constante.

A mi adorada hija, Doménika Abigail quien me prestó el tiempo que le pertenecía para terminar y me motivo siempre con sus palabras “Que te vaya bien en la U”. ¡Gracias, mi muñeca de chocolate!

A mis padres, Gloria y José quienes me enseñaron desde pequeña a luchar para alcanzar mis metas. Mi triunfo es el de ustedes, ¡los amo!

A los que nunca dudaron que lograría este triunfo: mis hermanos Javier y Diego.

AGRADECIMIENTO

Agradezco a mi Señor Todopoderoso por permitirme llegar hasta este momento donde cumplo una meta más en mi vida. Por haber estado en aquellos momentos cuando más lo necesite.

Agradezco, a mi tutor la Ing. Silvia Guerrero por haber compartido sus conocimientos, ideas, consejos y paciencia, lo cual hemos logrado realizar este trabajo que servirá de aporte para quien así lo valore.

A la Universidad Técnica de Ambato y a la Facultad de Ciencias Administrativas formadora de grandes empresarios y profesionales y a todos los catedráticos que de una u otra forma me supieron guiarme desde el inicio de mi carrera universitaria por sus conocimientos brindados y los momentos compartidos.

ÍNDICE GENERAL DE CONTENIDOS

Contenido	Páginas
Portada	
Aprobación del tutor de la tesis	I
Autoría de la tesis	II
Aprobación de los Miembros del Tribunal de Grado	III
Dedicatoria	IV
Agradecimiento	V
Índice General de Contenidos	VI
Índice de Gráficos	IX
Índice de Cuadros y Anexos	XI
Resumen Ejecutivo	XII
Introducción	1

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

1.1	Tema	3
1.2	Planteamiento del problema	3
1.2.1	Contextualización	3
1.2.2	Análisis Crítico	6
1.2.3	Prognosis	7
1.2.4	Formulación del problema	7
1.2.5	Interrogantes	7
1.2.6	Delimitación Objeto de la Investigación	8
1.3	Justificación	8
1.4	Objetivos	9
1.4.1	Objetivo General	9
1.4.2	Objetivos Específicos	9

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1	Antecedentes Investigativos	11
2.2	Fundamentación Filosófica	15
2.3	Fundamentación Legal	16
2.4	Categorías Fundamentales	18
2.5	Hipótesis	30
2.6	Determinación de variables	30

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA

3.1	Modalidad Básica de la Investigación	31
3.1.1	Investigación Bibliográfica	31
3.1.2	Investigación de Campo	32
3.2	Nivel o tipo de Investigación	32
3.3	Población y muestra	32
3.4	Operacionalización de variables	34
3.4.1	Variable Independiente	34
3.4.2	Variable Dependiente	35
3.5	Plan de recolección de la Información	36
3.6	Plan de procesamiento de la Información	37

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

4.1	Análisis de Resultados	38
4.2	Interpretación de datos	38
4.2.1	Encuesta aplicada a los clientes externos	39
4.3	Verificación de la Hipótesis	54

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1	Conclusiones	59
5.2	Recomendaciones	60

CAPÍTULO VI

PROPUESTA

6.1	Datos Informativos	62
6.2	Antecedentes de la propuesta	63
6.3	Justificación	64
6.4	Objetivos	65
6.5	Análisis de factibilidad	66
6.6	Fundamentación	66
6.7	Metodología. Modelo operativo	72
6.7.1	Misión	72
6.7.2	Visión	72
6.7.3	Valores	73
6.7.4	Políticas	74
6.7.5	Análisis situacional	74
6.7.5.1	Macroambiente	75
6.7.5.2	Microambiente	77
6.7.6	Análisis Interno	78
6.7.7	Análisis Externo	79
6.7.8	Matriz de Impacto Interna	81
6.7.9	Matriz de Impacto Externa	82
6.7.10	Matriz de Evaluación de Perfil Competitivo Interno (PCI)	83
6.7.11	Matriz de Evaluación de Perfil Competitivo Interno (POAM)	84

6.7.12	Políticas de Crédito y Cobranza	85
6.7.12.1	Objetivo	85
6.7.12.2	Políticas de Crédito	85
6.7.12.3	Políticas de Cobranza	86
6.7.12.4	Políticas del personal de Cobranzas	86
6.7.13	Procedimientos de Cobranza	87
6.7.13.1	Sistema de recordatorio	89
6.7.13.2	Etapas de Persecución	92
6.7.13.3	Agente de Cobranzas	95
6.7.13.4	Pagos y Convenios	98
6.7.13.5	Proceso Judicial	101
6.7.14	Presupuesto	104
6.7.15	Cronograma	105
6.8	Administración	106
6.9	Evaluación de la Propuesta	107

Bibliografía

Anexos

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Contenido	Páginas	
Gráfico No. 1	Compras a crédito y Préstamos	5
Gráfico No. 2	Categorización: Variable Independiente	18
Gráfico No. 3	Categorización: Variable Dependiente	19
Gráfico No. 4	Genero	39
Gráfico No. 5	Nivel de instrucción	40
Gráfico No. 6	Edad	41
Gráfico No. 7	Institución donde trabaja	42
Gráfico No. 8	Nivel de Ingreso	43
Gráfico No. 9	Pagos no cancelados	44
Gráfico No. 10	Creación de un proceso de Cobranza	45
Gráfico No. 11	Compras	46
Gráfico No. 12	Acciones que toma la empresa	47
Gráfico No. 13	Recuperación de fondos de la empresa	48
Gráfico No. 14	Créditos Vencidos	49
Gráfico No. 15	Incrementación de Fondos	50
Gráfico No. 16	Proceso de Cobranza	51
Gráfico No. 17	Solicitaría un crédito	52
Gráfico No. 18	Representación del Ji Cuadrado	57
Gráfico No. 19	Cinco fuerzas de Porter	77
Gráfico No. 20	Procedimientos de Cobranza	88
Gráfico No. 21	Organigrama Empresa CERO CHOQUES	106
Gráfico No. 22	Evaluación de la propuesta	107

ÍNDICE DE TABLAS

Contenido	Páginas	
Tabla No. 1	Genero	39
Tabla No. 2	Nivel de instrucción	40
Tabla No. 3	Edad	41
Tabla No. 4	Institución donde trabaja	42
Tabla No. 5	Nivel de Ingreso	43
Tabla No. 6	Pagos no cancelados	44
Tabla No. 7	Creación de un proceso de Cobranza	45
Tabla No. 8	Compras	46
Tabla No. 9	Acciones que toma la empresa	47
Tabla No. 10	Recuperación de fondos de la empresa	48
Tabla No. 11	Créditos Vencidos	49
Tabla No. 12	Incrementación de Fondos	50
Tabla No. 13	Proceso de Cobranza	51
Tabla No. 14	Solicitaría un crédito	52
Tabla No. 15	Frecuencias Observadas	56
Tabla No. 16	Frecuencias Esperadas	57
Tabla No. 17	Sistema de Recordatorio	90
Tabla No. 18	Etapas de persecución	93
Tabla No. 19	Agente de Cobranza	96
Tabla No. 20	Pagos y Convenios	98
Tabla No. 21	Proceso Judicial	102
Tabla No. 22	Presupuestó	104
Tabla No. 23	Proyección flujo de efectivo	111

ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro No. 1	Matriz de Operacionalización de Variables Variable Independiente	33
Cuadro No. 2	Matriz de Operacionalización de Variables Variable Dependiente	34
Cuadro No. 3	Plan de Recolección de la Información	36
Cuadro No. 4	Matriz de Impacto Interna	81
Cuadro No. 5	Matriz de Impacto Externa	82
Cuadro No. 6	Matriz de Evaluación Perfil Competitivo Interno (PCI)	83
Cuadro No. 7	Matriz de Evaluación Perfil Competitivo Externa (POAM)	84
Cuadro No. 8	Sistema de Recordatorio	90
Cuadro No. 9	Etapas de persecución	93
Cuadro No. 10	Agente de Cobranza	96
Cuadro No. 11	Pagos y Convenios	99
Cuadro No. 12	Proceso Judicial	102
Cuadro No. 13	Cronograma	105
Cuadro No. 14	Activos Tangibles e Intangibles	107

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo No 1	Modelo de Cuestionario aplicado en la investigación realizada a los clientes externos de la Empresa Cero Choque Automotores y Vehículos
Anexo No 2	Modelo carta informativa de cobro
Anexo No 3	Modelo carta informativa de cobro Judicial
Anexo No 4	Mapa de Ubicación de La Empresa

RESUMEN EJECUTIVO

El objetivo de este trabajo es elaborar un proceso de cobranzas, con sus políticas, sus actividades y pasos que debe cumplir con el fin de reducir el índice de cartera vencida de la empresa y contribuir al desarrollo de la misma.

El presente trabajo se desarrolla en la ciudad de Ambato tomando como fuente de investigación a la empresa Cero Choques Automotores y Vehículos, la misma que será estudiada y analizada en el ámbito de cobranzas con el fin de apoyar y mejorar el proceso con la que se ha venido desarrollando a partir de su creación.

En el área administrativa financiera, se hace necesario realizar estudios específicos y hacer cambios fundamentales, en lo que respecta organización, descripción de funciones, capacitación de personal, contabilidad y otros.

En los elementos de la organización que están involucrados directamente con el cobro y recuperación de mora (contabilidad y cuentas por cobrar) es importante que a corto plazo se implemente los cambios que se propone en el presente estudio a fin de lograr el desarrollo de la empresa.

En conclusión el proceso aportara en la obtención de un mayor desempeño de los procedimientos de cobranza, estableciendo que actividades hacer, los responsables de hacerla, las normativas afines a las actividades que se deben cumplir y de tener un mayor control de los clientes.

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de investigación se la elaborado basada en la investigación de una empresa dedicada a la compra y venta de Vehículos Seminuevos de la ciudad de Ambato.

El Proceso de Cobranzas que se propone tiene como finalidad principal contribuir al mejor funcionamiento de la empresa Cero Choques Automotores y Vehículo, específicamente en el área de créditos y cobranzas, proporcionando al personal directriz y empleados del área en mención, una herramienta administrativa que le permita conocer el proceso de cobros y recuperación de mora y lograr así una administración más eficiente.

El documento describe el proceso que debe seguirse para lograr la efectividad en el cobro de los créditos que pagan los clientes, así mismo, hace referencia a los distintos elementos que deben participar activamente en dicho proceso, a fin de darle consistencia y formalidad a las actividades de la gestión.

En la actualidad Cero Choques Automotores y vehículos no cuenta con un proceso de cobranza para afrontar el problema que viene enfrentando hace un tiempo atrás el mismo que afecta a la liquidez de la empresa.

En el Capítulo I, se estudia el problema en su profundidad, buscando sus causas y cuáles podrían ser sus efectos a futuro sin dejar de lado todo su contexto, además su justificación y planteamos los objetivos que desearemos alcanzar en la presente investigación.

En el Capítulo II, contiene el marco teórico el mismo que está basado en antecedentes investigativos que son un apoyo al presente trabajo, por otro lado cuenta con una amplia

conceptualización de diferentes autores con temas referentes a nuestro trabajo y por último se formula una hipótesis.

En el Capítulo III, se basa en la metodología de investigación, nivel de investigación además se define la muestra, la Operacionalización de variables y el plan de recolección de información a utilizar para el desarrollo del presente trabajo.

En el Capítulo IV, comprende el análisis e interpretación de resultados de la encuesta realizada para la recolección de información y se realiza la verificación de hipótesis.

En el Capítulo V, se plantea las principales conclusiones y recomendaciones de la investigación.

En el Capítulo VI, se desarrolla la propuesta la misma que está conformada por una serie de pasos, datos informativos de la empresa, antecedentes de la propuesta y su respectiva justificación los objetivos que pretende alcanzar dicha propuesta, conjuntamente con el análisis de factibilidad, fundamentación, metodología, modelo operativo en el cual se desarrolla la propuesta de Elaborar un Proceso de Cobranzas que permita recuperar la cartera vencida de la empresa Cero Choques Automotores y Vehículos de la Ciudad de Ambato.

CAPITULO I

1. PROBLEMA

1.1 TEMA DE INVESTIGACIÓN

Las Cobranzas y la recuperación de la Cartera Vencida de clientes de la empresa CERO CHOQUES Automotores y Vehículos de la ciudad de Ambato.

1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.2.1 CONTEXTUALIZACIÓN

La globalización de la economía y el incremento de la interdependencia del comercio mundial provocan procesos de ajuste económico en varias empresas, las cuales se han

visto obligadas a realizar diversos cambios empresariales, se han enfocado a ser competitivos e innovadores, a dar un valor agregado a sus productos y servicios por lo cual realizan capacitación, aplicación de nuevas estrategias, optimización de recursos, creación de nuevos productos, responsabilidad social, entre otros.

La valoración de cada persona hace del estado en que se encuentra depende, además de su propio valor y su relación con otros posibles estados, de la posición relativa de este estado frente al de los demás.

Ahora bien, el mercado de crédito ha demostrado ser imperfecto, ya que una de sus principales características es el llamado racionamiento de crédito, que se da cuando se limita el acceso a un determinado segmento de población por bajos ingresos, razas, genero o actividad, o cuando se restringe el acceso a un número limitado de personas de un segmento en particular.

Uno de los elementos más vitales que impulsan el desarrollo de las compañías sin importar su magnitud son los clientes, ya que hacia ellos van dirigidos los servicios o productos finales es por ello que desde pequeñas, medianas, y hasta las más grandes corporaciones han adoptado la concesión de créditos como una de las principales políticas de venta para la capacitación y mantenimiento de su clientela.

En la actualidad el país enfrenta una situación bastante difícil en muchos ámbitos y el económico es uno de los más importantes. El gran problema que afecta a las comercializadoras en general es la falta de liquidez en los clientes lo cual se ha convertido en el común de los denominadores al momento de la recuperación de los créditos y gestión de cobro. Esta liquidez tiene algunas razones dentro de ellas los podemos anotar las siguientes.

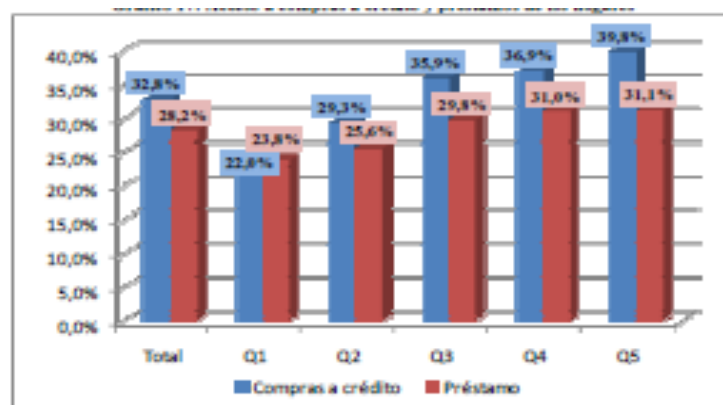
El desbalance comercial del país, la inestabilidad política, el desempleo, la falta de inversión en el campo productivo, las altas tasas de interés bancario, escasas de línea de

crédito para el sector comercial, la falta de capacitación de los microempresarios para administrar sus negocios con eficiencia, puesto que la dolarización exige mucha disciplina y control.

En el Ecuador el desarrollo y crecimiento de una empresa depende de su estructura y sin duda el punto principal que determinara en buena medida el éxito o el fracaso del mismo, muchos son los factores a considerar dentro de su desarrollo, primordialmente los económicos y de mercado, pero al hablar del tema de ingresos potenciales o del análisis de créditos, normalmente hablamos de los números, dando por hecho que todo el dinero que se facture ha de ser cobrado a tiempo y en su totalidad.

En cuanto al acceso a crédito, se observa una fuerte restricción a nivel nacional, donde apenas tres de cada diez hogares tienen acceso a compras a crédito, y en igual proporción acceden a préstamos en dinero (no productivos). Como se observa en el gráfico.

GRAFICO N° 1 Compras a crédito y Préstamos



Para la provincia de Tungurahua los mayores riesgos que tienen en la actualidad las empresas comercializadoras a parte del incremento de la crisis o inestabilidad política son las condiciones de crédito y pago que tienen una influencia en la decisión de

compra, producto de ello la mayoría de empresas en nuestro medio han tenido muchas dificultades para permanecer en el mercado competitivo.

Las compañías de crédito de los competidores originan que se establezcan políticas y procedimientos con las necesidades del cliente sin dejar de examinar los beneficios de la empresa. Además hay que tomar en cuenta que una mala política crediticia puede producir que las cuentas por cobrar originadas por las ventas se conviertan en inversiones improductivas expresadas en una gigantesca cuenta inútil.

Para CERO CHOQUES automotores y vehículos los créditos atrasados dificultan el flujo de efectivo, provocando en ocasiones que la empresa recurra a costosos préstamos u otras formas de financiamiento para cubrir sus obligaciones y el no contar con un proceso estructurado de cobranzas que establezca estrategias apropiadas para la recaudación y poder disminuir tan elevado índice de cartera vencida.

1.2.2. ANALISIS CRÍTICO

La empresa Cero Choques no cuenta con un proceso de cobranzas que permita crear estrategias apropiadas para mejorar la recaudación de cartera, la falta de políticas de crédito y cobranza que viabilizara el cobro de la cartera vencida de la misma, la falta de métodos y procedimientos de cobranza al aplicarse se reducirá los gastos de la empresa, a los clientes en mora se les realizara un seguimiento y control de la forma de pago para disminuir el índice de morosidad.

La carencia de un crédito bancario afecta directamente a la empresa provocando una disminución en el volumen de ventas, a su vez el incumplimiento de las promesas de pago se desencadena en un retraso en el cobro de las letras, la falta de categorización de clientes que existe en la empresa provoca un retraso en la recuperación de créditos.

La ausencia de las notificaciones a tiempo ocasiona una acumulación de la deuda lo que genera una iliquidez dentro de la empresa afectando directamente a su margen de utilidad.

1.2.3 PROGNOSIS

De no encontrar con una solución acertada al problema planteado la empresa se verá afectada en su liquidez, y crecimiento, no contará con los medios necesarios para sobrevivir y prosperar dentro del mercado que hoy en día es muy competitivo y su estabilidad corre peligro para retornar a un estado de equilibrio o normal, y, su imagen empresarial perderá credibilidad con los proveedores y posicionamiento en el mercado, y que a la postre se podría estar hablando de un cierre de actividades comerciales por su alto nivel de cartera por recuperar.

1.2.4 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿Cómo incide la ausencia de un Proceso de Cobranza en la recuperación de la Cartera Vencida de los clientes en la empresa CERO CHOQUES Automotores y vehículos de la Ciudad de Ambato?

1.2.5 INTERROGANTES

¿Para qué sería necesario Diseñar un proceso de cobranza en la empresa Cero Choques Automotores y vehículos de la Ciudad de Ambato?

¿Cómo podemos identificar el nivel de cartera vencida de la empresa Cero Choques Automotores y vehículos de la Ciudad de Ambato?

¿La falta de un proceso de cobranza influye en la recuperación de la cartera vencida de la empresa Cero Choques Automotores y vehículos de la Ciudad de Ambato?

¿Cómo afecta la carencia de un crédito bancario en el volumen de ventas de la empresa Cero Choques Automotores y vehículos de la Ciudad de Ambato?

1.2.6. DELIMITACIÓN

Campo: Administración
Área: Financiera
Aspecto: Cartera Vencida

1.2.6.1. DELIMITACIÓN ESPACIAL

La presente investigación se lo realizara en CERO CHOQUES Automotores y Vehículos, ubicado en la Av. El Rey y 12 de Noviembre de la ciudad de Ambato.

1.2.6.2. DELIMITACIÓN TEMPORAL

Esta investigación se llevara a cabo a partir de Nov. 2010 – Julio 2011

1.3 JUSTIFICACIÓN

La presente investigación realizada en la empresa Cero Choques trata en lo posible de contribuir con un aporte efectivo y real en la presente investigación y para el desarrollo de la misma, se encuentra involucrados en la empresa cero Choques, los empleados, clientes y el investigador que son parte fundamental para el desarrollo del problema.

El trabajo de investigación beneficiara tanto a la empresa como al investigador, la empresa se beneficia de los resultados obtenidos para la solución de su problema y de la misma manera al investigador lo que permitirá adentrarse más en su campo y llenar los vacíos académicos existentes de periodos anteriores permitiendo desarrollar el problema.

Profundizar los conocimientos sobre los procedimientos de cobranzas adecuados que permitan agilizar el proceso de cobranza ya que hoy en día en las empresas es la raíz de los problemas que afectan la liquidez y estabilidad económica de este tipo de empresa.

La investigación es factible llevar a cabo, puesto que existe el apoyo y predisposición necesaria y también se dispone con los recursos necesarios e información lo cual permite solventar el problema.

Con la presente investigación se profundizará el conocimiento y a la vez se mejorara las habilidades y destrezas para dar solución a un problema existente, esto aportara al cambio de los administradores con el fin de no cometer los mismos errores en el futuro, al mismo tiempo llenará los vacíos académicos que pudieran existir no solo a nivel profesional sino también a nivel personal ya que se adentrará en la realidad de la empresa y tratara en lo posible de dar solución al problema objeto de investigación.

1.4 OBJETIVOS

1.4.1 GENERAL

Analizar un proceso de cobranzas mediante una investigación de créditos para la recuperación de la cartera vencida de los clientes de la empresa CERO CHOQUES Automotores y vehículos de la ciudad de Ambato.

1.4.2 ESPECÍFICOS

Diagnosticar las cobranzas mediante un seguimiento permanente sobre los procedimientos de recaudación de los clientes de la empresa CERO CHOQUES Automotores y Vehículos.

Identificar el nivel de cartera vencida mediante un monitoreo de sus cuentas para anticipar las variaciones en el nivel de riesgo que cada una de ellas representa para su empresa.

Proponer un proceso de cobranza mediante técnicas y procedimientos para la recaudación de la cartera vencida de la empresa CERO CHOQUES Automotores y Vehículos de la Ciudad de Ambato.

CAPITULO II

2. MARCO TEÓRICO

2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS

Con el objeto de determinar el Proceso de Cobranza y mejorar la recuperación de la cartera vencida de la empresa Cero Choques, se ha realizado el presente estudio, cuya finalidad es lograr la participación de los actores del Proceso de Cobranza, enmarcados en la necesidad de producir un cambio cualitativo en la dirección de esta empresa.

Razón por la que se efectuó la revisión y análisis del material bibliográfico existente en la Facultad de Ciencias Administrativas que versa sobre este tema y del cual se tomó: a) el enfoque teórico del tema, que determina los objetivos expuestos en el contenido del texto y que están relacionados con este estudio; y, b) las conclusiones obtenidas sobre el análisis del tema, lo que constituye a la vez, el aporte de los antecedentes investigativos realizados y que se detallan a continuación:

VALLE, N. (2008). “La Recuperación de la Cartera Vencida Activa e Inactiva en la Empresa Eléctrica Quito S.A Agencia Quijos”. Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Técnica de Ambato.

Objetivos

Implementar Estrategias para reducir la cartera vencida y mejorar la gestión de resultados.

Conclusiones

Los clientes no cancelan las facturas por falta de dinero, porque sus ingresos generalmente los recibe los primeros días del mes siguiente, y por olvido.

La mayoría de clientes no conocen que la empresa aplica acciones legales en caso de no pagar oportunamente las facturas de consumo.

VERDEZOTO, O. (2004). Estrategias Competitivas para controlar el proceso general de Cobranza de la recaudadora Ecuador de la ciudad de Ambato. Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Técnica de Ambato.

Objetivos

Determinar cómo incidirá la implementación de estrategias competitivas en el proceso general de cobranza de la recaudadora ecuador de la ciudad de Ambato.

Conclusiones

La Empresa recaudadora Ecuador no cumple con los objetivos establecidos para la misma como para quienes realizan la gestión de cobro, por falta de comunicación e información.

La recaudadora Ecuador no cuenta con estrategias de gestión de cobranza adecuadas para el logro de los objetivos propuestos por la empresa, tanto globales como individuales.

ANDALUZ, N. (2005). “Diseño de un Sistema de Cobranzas en PRODUMODA de la ciudad de Ambato”. Facultad de Contabilidad y Auditoría de la Universidad Técnica de Ambato.

Objetivos

Contar con nueva tecnología en maquinaria para la confección de las prendas, factor que ayudará a mejorarla calidad de la prenda.

Conclusiones

Produmoda no ha estructurado un sistema de créditos que tome en cuenta detalles que a futuro son importantes, especialmente cuando las compras se vuelven incobrables, debiendo tomarse prevenciones sobre sus créditos.

La falta del sistema de créditos y cobranzas ocasiona que las ventas se tornen un calvario al momento del cobro, ya que se basa su venta en el criterio personal del vendedor descuidando los procedimientos que se deberán seguir.

GUANGASI, R. (2006). “Procedimientos del Control Interno para Recuperación de la Cartera Vencida de Repuestos Diesel Importación y Ventas Marco Vargas CIA LTDA”. Facultad de Contabilidad y Auditoría de la Universidad Técnica de Ambato.

Objetivos

Garantizar la prevención de cobros, con el propósito de asegurar la liquidez de la empresa.

Conclusiones

Los Repuestos Diesel Importación y Ventas Marco Vargas CIA LTDA deberá mantener un control minucioso (fechas, montos) y en cuanto a su cancelación de los préstamos por parte de cada socio y con el objetivo de que todos los socios se les tratan por igual ya que deben cumplir con los objetivos establecidos.

La falta de capacitación al personal hace que la cartera vencida vaya incrementando y afectando al departamento de créditos y cobranzas, causando que la empresa este inestable en el área financiera.

RIOS, S. (2006). “La Cartera Vencida y su Influencia en la Disponibilidad de Recursos Financieros de la Compañía de Generación Hidroeléctrica Hidroagoyan S.A”. Facultad de Contabilidad y Auditoría de la Universidad Técnica de Ambato.

Objetivos

Efectuar un estudio de la cartera vencida y su influencia en la disponibilidad de recursos financieros de la compañía de Generación Hidroeléctrica Hidroagoyan S.A”.

Conclusiones

Se evidencia que no sea establecido la aplicación de intereses y multas, tampoco políticas de cobro de cartera vencida por cuanto no se ha encontrado la documentación respectiva.

El saldo de cartera vencida del CENACE que tiene al 31 de diciembre del 2005, corresponde a los saldos anteriores a septiembre del 2003, fecha hasta la cual el CENACE se encargaba de facturar a todos los clientes del mercado.

2.2 FUNDAMENTACIÓN FILOSÓFICA

Este trabajo de investigación está fundamentado en el paradigma critico-propositivo con visión de cambio, luego de adentrarse en el problema e interpretarlo, se planteara una propuesta de solución.

Además se trata de comprender cada una de las causas que origina el problema y considerar los procesos de cambio porque la realidad es un constante cambio de actitudes.

La competencia que se da en el mercado actual ha obligado a las instituciones a tomar acciones correctivas en las áreas que lo requieran, pero al permitir el ingreso a las mismas para conocer la realidad de la organización a nivel interno y externo, no facilita la observación del desarrollo de cada uno de los elementos que integran la empresa y por tanto no se identifican los problemas que en ellos se están presentando.

Por tal razón, este estudio trata de opinar, sugerir o emitir criterio de lo que está sucediendo en la institución autorizada, participando directamente en la elaboración de una propuesta de cambio, que ayude a solucionar el problema que limita su crecimiento,

así contribuyen a mejorar el desarrollo económico y la calidad de vida de la organización.

2.3 FUNDAMENTACIÓN LEGAL

La presente investigación estará enmarcada dentro de las siguientes Leyes y Reglamentos de la República del Ecuador:

De la Matricula de Comercio

Art. 21. La matrícula de comercio se llevara en la oficina de inscripción del Cantón, en un libro forrado, foliado y cuyas hojas se rubricaran por el jefe político del Cantón. Los asientos serán numerados según la fecha en que ocurran, y suscritos por Registrador de la Propiedad.

Art. 22. Toda persona que quiera ejercer el comercio con un capital de mayor de mil sucres, se hará inscribir en la matricula del cantón. Al efecto, se dirigirá por escrito a uno de los jueces provinciales, haciéndole conocer el giro que va a emprender, el lugar donde va a establecerse, el nombre o razón con la que ha de girar, el modelo de la firma que usará, y si intenta ejercer por mayor o menor la profesión mercantil, el capital que destina a ese capital.

Si fuere una sociedad la que va a establecerse, se expresará en la matricula el nombre de todos los socios solidarios; y si varios de ellos tuvieren derecho a usar de la firma social se acompañara el modelo de la firma de cada uno de ellos. Si fuere un solo individuo, la firma que usará en sus actos de comercio. Si el establecimiento estuviere administrado por un factor, deberá expresarse el nombre de éste, y acompañarse el modelo de su firma.

Art.23. También debe inscribirse en la matrícula de comercio del cantón en cuya circunscripción vaya a ejercer su oficio, los corredores y martilladores, previa solicitud suscrita por estos.

Del Registro Mercantil

Art.29. El Registro Mercantil se llevara en la oficina de Inscripciones del cantón.

Art. 30. El registro se llevará en un solo libro foliado, en el que se inscribirán:

1°. Las matrículas de los comerciantes y de las compañías anónimas, comerciales, industriales y agrícolas;

2°. La autorización del curador que habilite a los menores para comerciar.

3° la autorización para comerciar, dada a la mujer casada por el marido, o por el Juez según el caso, y la escritura en que el marido limite la responsabilidad de los bienes que la mujer pueda afectar con su comercio.

De la Venta con Reserva de Dominio

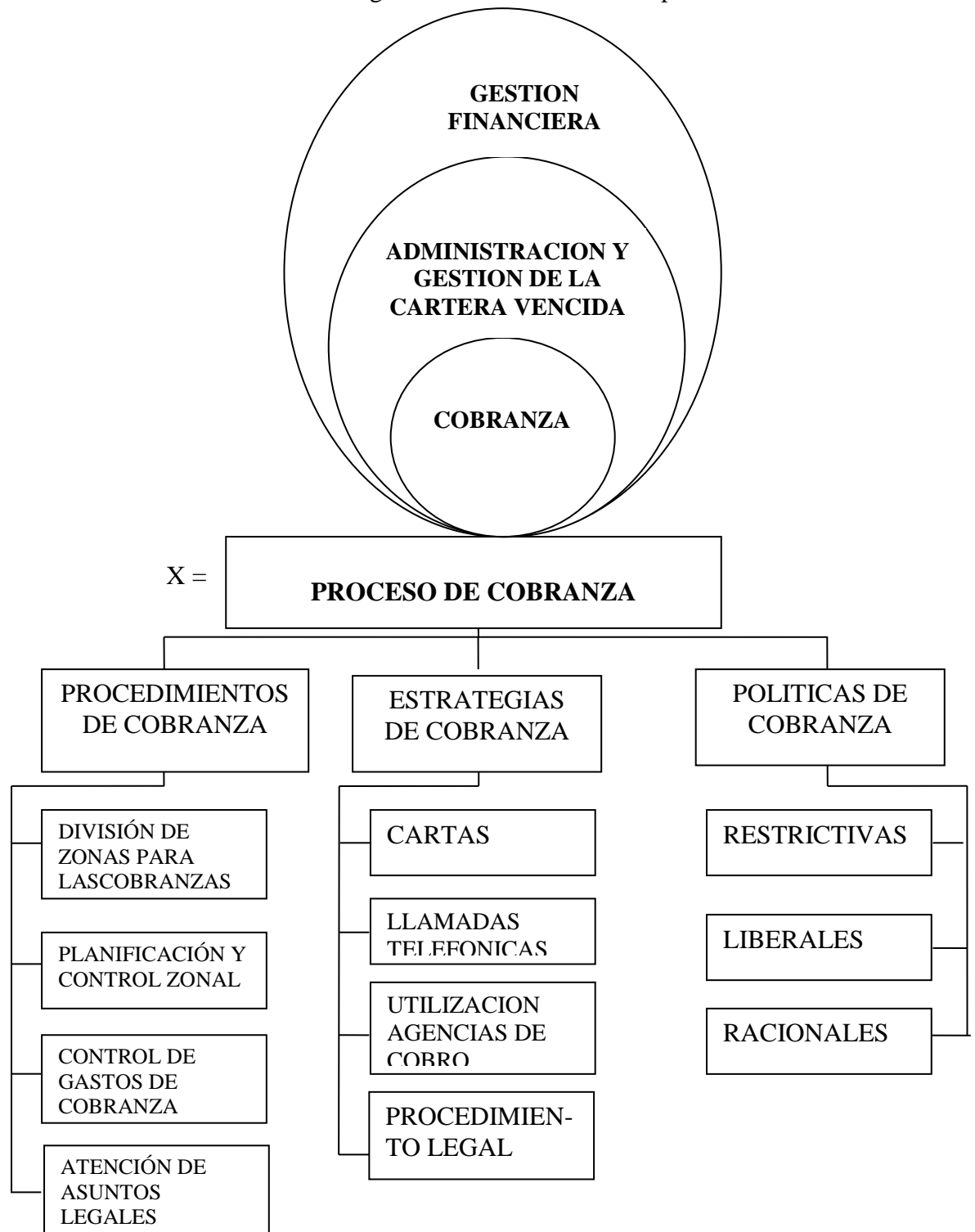
Art.... En las ventas de cosas muebles que se efectúen a plazos, cuyo valor individualizado por cada objeto, exceda el precio de Quinientos Suces, el vendedor podrá reservarse el dominio de los objetos vendidos hasta que el comprador haya pagado la totalidad del precio.

Consecuentemente, el comprador adquirirá el dominio de la cosa con el pago de la totalidad del precio, pero asumirá el riesgo de la misma desde el momento en que la reciba de poder del vendedor.

Art.... Solo podrán venderse bajo reserva de dominio las cosas muebles que sean susceptibles de identificarse.

2.4 CATEGORÍAS FUNDAMENTALES

Grafico No 2: Categorización de Variable Independiente

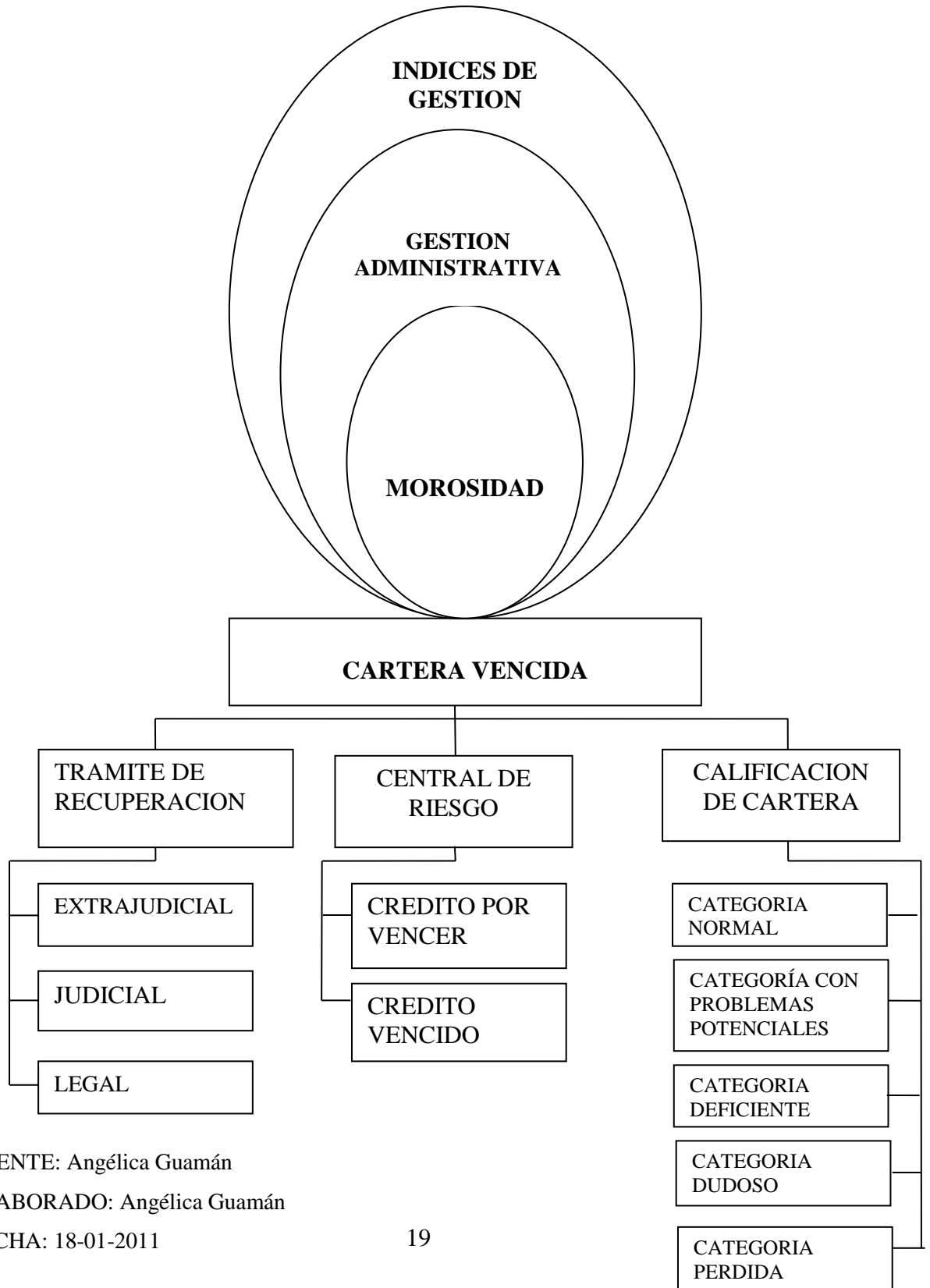


FUENTE: Angélica Guamán

ELABORADO: Angélica Guamán

FECHA: 18-01-2011

Grafico: N° 3: Categorización de Variable Dependiente



FUENTE: Angélica Guamán

ELABORADO: Angélica Guamán

FECHA: 18-01-2011

2.4.1 DEFINICIÓN DE CATEGORÍAS

Gestión Financiera

Es la actividad dedicada al análisis de las necesidades financieras de una empresa, mediante la búsqueda, elección y control de los recursos financieros necesarios para la consecución de unos objetivos. Comprende tareas como la de captación de fondos, la elección de proyectos de inversión, la retribución de préstamos y créditos. Andersen (1999 p. 295).

Se denomina gestión financiera (o gestión de movimiento de fondos) a todos los procesos que consisten en conseguir, mantener y utilizar dinero, sea físico (billetes y monedas) o a través de otros instrumentos, como cheques y tarjetas de crédito. La gestión financiera es la que convierte a la visión y misión en operaciones monetarias. (www.supervalores.gov)

Administración

La Administración, también conocida como Administración de empresas, es la ciencia social y técnica encargada de la planificación, organización, dirección y control de los recursos (humanos, financieros, materiales, tecnológicos, el conocimiento, etc) de la organización, con el fin de obtener el máximo beneficio posible; este beneficio puede ser económico o social, dependiendo esto de los fines perseguidos por la organización.

Gestión de Cartera Vencida

Actividad desarrollada por sociedades de servicios depositarias de títulos de una o más personas físicas o jurídicas. Sus funciones básicas son: la custodia de valores, la gestión de cobro de cupones y el control de los efectos fiscales; igualmente, pueden disponer de los depósitos, tanto de valores como de efectivo, para realizar operaciones de compraventa con el fin de obtener plusvalías. La administración de carteras se remunera

mediante el pago de un porcentaje sobre el saldoreal de la cuenta del cliente a fecha determinada.

Cobranza

La cobranza es la recuperación de fondos de valores a la prestación de bienes o efectos que los representen para su pago, de cualquier obligación, factura, o documento válido para su ejecución en el lugar en que son pagaderos. La recepción o recaudación de fondos por diversos conceptos.

Por lo que podemos señalar que las cobranzas son todas aquellas actividades destinadas a la recuperación de los fondos entregados en bienes o servicios a crédito de acuerdo a las condiciones pactadas entre el deudor y el acreedor. Días, A. (2005, p 165)

Procesode Cobranza

Como se ha especificado una cobranza es el plan que se lleva a cabo cuando una acción o negocio se ha dificultado en tiempo de crisis; para ello es necesario contar con diferentes sistemas de cobro, que se constituyan y garanticen el éxito en cuanto a la recuperación de la cartera; que ofrezcan alternativas para optimizar el contacto con los clientes mediante integración de tecnologías avanzadas; y que incrementen la producción y eficiencia haciendo crecer el negocio. Para ello tenemos trazados objetivos tales como: Un servicio al cliente de primera clase, pues la idea no es perderlo; respuestas oportunas; manejo profesional de contactos o llamadas y por supuesto la gestión efectiva de listas o bases dedatos; todo esto evitara que la cartera represente un riesgo alto, y que los costos disminuyan; además hará que la recuperación sea efectiva. Garzón (1984, p.106)

Procedimientos de Cobranza

Las empresas consideran que para una buena recaudación de dinero debe realizar estrategias que le lleven a una rápida recuperación de cartera para lo cual se deberá considerar puntos que no siempre serán iguales en todas las empresas, estos pueden ser:

División de zonas para las cobranzas.- que se refiere a dividir de acuerdo a zonas geográficas el mercado en el cual la empresa va a comercializar su producto, luego se procederá a la asignación de un número de personas para que cubran la zona designada.

Planificación y control zonal.- se elaborara con anterioridad formularios que ayuden a controlar pagos o abonos que realice al cliente, para obtener en forma rápida los descuentos o importes netos que se cobra de acuerdo con las condiciones de venta.

Control de gastos de cobranza.- se controla que los límites de cobranza permanezcan en su margen estable para evitar gastos incobrables procurando no llegar a la etapa final de cobro la misma que solo afecta a la empresa sino al cliente.

Atención de asuntos legales.- es un seguimiento que la empresa toma en caso de existir problemas en la cancelación de facturas procediendo al envío de todos los documentos al asesor legal para que proceda a realizar el trámite correspondiente para la recuperación de la cuenta pendiente de cobro.

Entre los principales formularios que intervienen en el proceso de crédito y cobranza son:

- Letra de cambio
- Pagares
- Cheques
- Nota de pedido
- Factura

- Nota de crédito, entre otros.

<http://creditoscobranzasdinero.blogspot.com/2010/02/procedimientosdecobranza.html>

Estrategias De Cobranza

Normalmente se emplean varias estrategias de cobro. A medida que una cuenta envejece más y más, la gestión de cobro se hace más personal y más estricta.

Cartas

Después de cierto número de días contados a partir de la fecha de vencimiento de una cuenta por cobrar, normalmente la empresa envía una carta en buenos términos, recordándole al cliente su obligación. Si la cuenta no se cobra dentro de un periodo determinado después del envío de la carta, se enviara segunda carta más perentoria. Las cartas de cobro son la primera estrategia en el proceso de cobro de cuentas vencidas. Young E. (2005 p. 200)

Llamadas telefónicas

Si las cartas son inútiles, el jefe o encargado de cobranzas de la empresa puede llamar al cliente y exigir el pago inmediato. Si el cliente tiene una excusa razonable, se puede hacer arreglos para prorrogar el periodo de pago. Young E. (2005 p. 200)

Utilización de agencias de cobro

Una empresa puede entregar sus cuentas incobrables a una agencia de cobros o a un abogado para que las haga efectivas. Normalmente los horarios para esta clase de gestión de cobro son bastantes altos y puede que posiblemente reciba un porcentaje mucho menor del que espera recibir. Young E. (2005 p. 200)

Procedimiento legal.

Este es el paso más estricto como estrategia de cobro. Es una alternativa que utiliza la empresa o agencias de cobro. El procedimiento legal es no solamente oneroso, sino que puede obligar al deudor a declararse en bancarrota, reduciéndose así la posibilidad de futuros negocios con el cliente y sin que garantice el recibo final de los traslados. Young E. (2005 p. 2001)

Políticas de Cobranza

Los diferentes procedimientos de cobro que aplique una empresa están determinados por su política general de cobranza. Cuando se realiza una venta a crédito o mora de servicio, concediendo un plazo razonable para su pago, es con la esperanza de que el cliente pague sus cuentas en los términos convenidos para asegurar así el margen de beneficio previsto en la operación. En materia de política de cobranza se puede distinguir tres tipos de políticas, las cuales son:

Políticas Restrictivas

Caracterizadas, por la concesión de créditos en períodos sumamente cortos, normas de crédito estrictas y una política de cobranza agresiva. Esta política contribuye a reducir al mínimo las pérdidas en cuentas de cobro dudoso y la inversión movilización de fondos en las cuentas por cobrar. Pero a su vez, este tipo de políticas pueden traer como consecuencia la reducción de las ventas y los márgenes de utilidad, la inversión es más baja que las que se pudieran tener con niveles más elevados de ventas, utilidades y cuentas por cobrar.

Políticas Liberales

Como oposición a las políticas restrictivas, las políticas liberales tienden a ser generosas, otorgan créditos considerando la competencia, no presionan enérgicamente en el proceso de cobro y son menos exigentes en condiciones y establecimientos de períodos para el pago de las cuentas. Este tipo de política trae como consecuencia un aumento de las cuentas y efectos por cobrar así como también en las pérdidas en cuentas incobrables. En consecuencia, este tipo de política no estimula aumentos compensadores en las ventas y utilidades.

Políticas Racionales

Estas políticas son aquellas que deben aplicarse de tal manera que se logre producir un flujo normal de crédito y de cobranza; se implementan con el propósito de que se cumpla el objetivo de la administración de cuentas por cobrar y de la gerencia financiera en general. Este objetivo consiste en maximizar el rendimiento sobre la inversión de la empresa. Se conceden los créditos a plazos razonables según las características de los clientes y los gastos de cobranza se aplican tomando en consideración los cobros a efectuarse obteniendo un margen de beneficio razonable.

Índices de Gestión

Miden la eficacia con la cual la empresa utiliza sus recursos. Los índices de gestión son una unidad de medida gerencial que permite evaluar el desempeño de una organización frente a sus metas, objetivos y responsabilidades con los grupos de referencia; es decir, la relación entre las metas, objetivos y los resultados. Franklin (2007, p. 45)

Gestión Administrativa

Es la revisión analítica total o parcial de una organización con el propósito de precisar su nivel de desempeño y perfilar oportunidades de mejora para innovar y lograr una ventaja competitiva sustentable. Franklin (2007, p. 11)

Morosidad

La morosidad es un mal endémico. Atribuible, generalmente a causas externas (exógenas) o internas (endógenas), maximizándose en los créditos para el agro de alto riesgo.

Siguiendo el enunciado anterior, es importante familiarizarse con las características que presenta la morosidad, sus causas verdaderas, buscar alternativas de solución, llegándose hasta la suspensión de los créditos si fuere necesario, a fin de minimizar la forma desproporcionada del ensanchamiento de la mora.

Cartera Vencida

Son títulos de crédito o efectos comerciales que las representen que forman parte del Activo de un comercio. La cartera vencida es el monto de tales efectos comerciales cuando han superado el plazo establecido para su cancelación o abono.

Es uno de los rubros en donde se ha centrado la preocupación de las Empresas y esta es una de las actividades en la que contamos igualmente con amplia experiencia, pues con nuestra organización e infraestructura suficiente garantizamos una definición a corto plazo de la viabilidad en la recuperación. (Dávalos, 2000 p.46)

Tramites de Recuperación

Dentro de lo que constituye la recuperación de cartera nos podemos enfocar en los casos en que los sujetos de crédito a pesar de las garantías ofrecidas no pueden cubrir sus deudas, por lo que es necesario tomar esta vía de recuperación.

Extrajudicial

Se realiza a todas aquellas cuentas vencidas, que han sido o no sometidas a algún tipo de gestión de cobranza anterior, interna o externa, y cuyos resultados han sido infructuosos.

Las gestiones de cobranza son abordadas en las siguientes etapas, procedimientos generales, y procesos orientados a lograr un buen resultado en la gestión de la Cuenta:

- Verificación de la existencia de la persona Natural o Jurídica.
- Ubicación de nuevos antecedentes o domicilio particular o comercial.
- Contacto personal con el deudor, a fin de negociar la deuda pendiente de pago

Judicial

Para iniciar un proceso judicial se debe haber agotado toda posible negociación dentro de un plazo razonable y luego tener en cuenta lo siguiente como requisitos para demandar:

1. Ubicabilidad del deudor y/o aval.
2. Existencia de bienes susceptibles de embargo.
3. Monto de deuda mínimo (ejem: S/. 3, 000 ó US\$ 1, 000, esto es: costo/beneficio).
4. Deudor reacio al pago.

La calificación a proceso judicial también se realiza estratégicamente por zonas geográficas como casos ejemplificadores de cobranza judicial a fin de evitar incremento

de morosidad. También para disuadir a los casos en mora para que honren su obligación.

Legal

El ámbito general de este módulo son todos aquellos créditos que están en fase de recuperación por la vía judicial, para cada uno de ellos se debe registrar ordenadamente la información básica del ámbito legal y toda la información necesaria, que sobre las acciones de tipo legal o relacionadas, realizan los profesionales jurídicos internos o externos de la empresa encaminados a la recuperación de la cartera.

Central de Riesgo

La central de riesgo como entidad responsable de mantener al día y actualizada la información de los sujetos de crédito de las instituciones financieras y de las cooperativas de ahorro y crédito constituye un papel importante ya que permite que dichas instituciones tengan una referencia de las clases de sujetos de crédito que tienen.

Crédito por vencer

Contingentes por vencer: cartas de crédito, contingentes, avales, anticipos.

Crédito Vencido

De acuerdo a los siguientes tramo de vencimiento

De 30 a 60 días

De 61 a 90 días

De 1 año a 3 años

Mayor de 3 años.

Calificación de Cartera

Constituye una de las bases de la institución ya que permite determinar el nivel de activos de riesgo que mantiene y los frutos riesgos que podría tener en caso de ser irrecuperables los créditos otorgados, la calificación que se le dependerá de la capacidad de pago del sujeto de crédito. Moreno (1969, p.174)

Categoría Normal.-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.

Categoría Con Problemas Potenciales.- 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.

Categoría Deficiente.- 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.

Categoría Dudoso.- 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.

Categoría Perdida.- Las deudas de deudores incorporados a esta categoría se consideran incobrables. Presenta incumplimiento mayor a 120 días. Moreno (1969, p.174)

2.4 HIPOTESIS

Con la implantación de un adecuado proceso de cobranza en la empresa CERO CHOQUES Automotores y vehículos se logrará disminuir el nivel de cartera vencida de clientes.

2.5 DETERMINACION DE VARIABLES

Variable Independiente: Proceso de Cobranzas

Variable Dependiente: Cartera Vencida

CAPITULO III

3. METODOLOGÍA

3.1 MODALIDAD BÁSICA DE LA INVESTIGACIÓN

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

3.1.1 INVESTIGACIÓN BIBLIOGRÁFICA O DOCUMENTAL

Para el desarrollo de la investigación se aplicará la investigación bibliográfica misma que procederá a recolectar información cuyo objetivo fundamental es el análisis de diferentes fenómenos (de orden históricos, psicológicos, sociológicos, etc.), utiliza técnicas muy precisas, de la Documentación existente, que directa o indirectamente, aporte la información y a su vez ayude al investigador a profundizar sus conocimientos y plantear alternativas de solución al problema objeto de estudio.

3.1.2 INVESTIGACIÓN DE CAMPO

Otra modalidad que se utilizará es la investigación de campo ya que el investigador estará en contacto directo con la empresa, para lo cual se apoyara en informaciones que provienen entre otras, de entrevistas, encuestas y observaciones a los clientes lo cual ayudará a tomar decisiones acertadas que beneficien a la empresa y con ello cumplir las metas propuestas por la misma.

3.2 NIVEL O TIPO DE LA INVESTIGACIÓN

En el presente estudio se aplicará la investigación descriptiva la cual permitirá identificar el problema objeto de estudio, a su vez nos ayudara a tener una buena percepción del funcionamiento de un fenómeno y de las maneras en que se comportan las variables, factores o elementos que lo componen para con ello delimitar el entorno su tiempo y espacio, en donde se efectuará la relación existente entre las variables tanto independiente como dependiente para llegar a conocer las situaciones, costumbres y actitudes predominantes a través de la descripción exacta de las actividades, objetos, procesos y personas para dar solución al problema en estudio y tomar decisiones pertinentes que beneficien a la empresa.

3.3 POBLACIÓN Y MUESTRA

La presente investigación se desarrolló en la población finita de la Empresa CERO CHOQUES Automotores y Vehículos, como son los clientes externos de la organización.

n= Tamaño de la Muestra

z= Nivel de confianza

P= Probabilidad a favor

Q= Probabilidad en contra

N= Población o Universo

e= Nivel de Error

$$n = \frac{Z^2 PQN}{Z^2PQ + Ne^2}$$

$$n = \frac{(1.96)^2 0.5 * 0.5 * 142}{(1.96)^2 0.5 * 0.5 + 142(0.05)^2}$$

$$n = \frac{3.8416 * 0.5 * 0.5 * 142}{3.8416 * 0.5 * 0.5 + 142 * 0.0025}$$

$$n = \frac{136.38}{0.9604 + 0.37}$$

$$n = \frac{136.38}{1.33}$$

$$n = 100$$

En la presente investigación se realizará 100 encuestas.

3.4 OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

Cuadro N° 1: Variable Independiente Proceso de Cobranza

CONCEPTUALIZACIÓN	CATEGORÍAS	INDICADORES	ÍTEMES	TÉCNICA INSTRUMENTO E
<p>PROCESO DE COBRANZA</p> <p>Es el conjunto de pasos o tareas sucesivas para la recuperación de los fondos entregados en bienes o servicios a crédito de acuerdo a las condiciones pactadas entre el deudor y el acreedor al momento de la venta.</p>	<p>Procedimientos</p> <p>Recuperación de fondos</p> <p>Condiciones de pago</p> <p>Venta</p>	<p>Llamadas telefónicas</p> <p>Cartas</p> <p>Agente de cobranza</p> <p>Proceso judicial</p> <p>Corto plazo</p> <p>Largo plazo</p> <p>Contado</p> <p>Crédito</p> <p>Precio</p> <p>Producto</p> <p>Promoción</p>	<p>¿Cree que mejoraría la cartera vencida mediante un proceso de cobranza?</p> <p>¿Cree que los procedimientos de cobranza permitirá la recuperación de fondos?</p> <p>¿El ejecutivo de cobro le informa acerca de las cuotas de atrasos o interés por mora?</p> <p>¿Qué acciones toma la empresa cuando no cumplen con los pagos a tiempo?</p> <p>¿Al momento de la compra que toma usted en cuenta?</p>	<p>Encuesta Cuestionario</p> <p>Encuesta Cuestionario</p> <p>Encuesta Cuestionario</p> <p>Encuesta Cuestionarios Clientes</p>

Cuadro N° 2: Variable Dependiente Cartera Vencida

CONCEPTUALIZACIÓN	CATEGORÍAS	INDICADORES	ÍTEMES	TÉCNICA INSTRUMENTO E
<p>CARTERA VENCIDA</p> <p>Es la parte del activo constituida por los documentos y en general por todos los créditos que no han sido pagados a la fecha de su vencimiento.</p>	<p>Activo</p> <p>Solvencia moral y económica</p> <p>Cumplimiento de Créditos</p> <p>Vencimiento</p>	<p>Corto plazo</p> <p>Largo plazo</p> <p>Falta de dinero</p> <p>Olvido</p> <p>Inconformidad</p> <p>Oportuna Vencidos</p> <p>30 días</p> <p>60 días</p> <p>90 días</p> <p>O más</p>	<p>¿Cree usted que mediante la recuperación de cartera incrementara los fondos de la empresa?</p> <p>¿Por qué no cancela los créditos?</p> <p>¿De qué manera la empresa recauda sus créditos?</p> <p>¿Qué tiempo la empresa le otorga para cancelar sus créditos vencidos?</p>	<p>Encuesta</p> <p>Cuestionarios</p> <p>Encuesta</p> <p>Cuestionarios</p> <p>Encuesta</p> <p>Cuestionario</p> <p>Encuesta</p> <p>Cuestionario</p>

3.5 PLAN DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

Para ejecutar el presente trabajo de investigación se utilizará las siguientes técnicas de investigación e instrumentos de recolección de información que se detalla a continuación.

CUADRO N° 3

TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN	INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN
<p>1. INFORMACIÓN SECUNDARIA</p> <p>1.1 Lectura Científica 1.1.1 Libros de crédito y cobranza. Libros de crédito y cobranza</p> <p>2. INFORMACIÓN PRIMARIA</p> <p>2.1. Observación 2.1.1 Ficha de observación.(cámara)</p> <p>2.2 Encuesta</p>	<p>1.1.2 Tesis de grado de sistema de cobranzas. Tesis de grado de Técnicas y procedimientos de cobranzas</p> <p>1.1.3 Páginas web-Internet.</p> <p>2.2.1 Cuestionario</p>

3.6 PLAN DE PROCESAMIENTO DE LA INFORMACIÓN

Después de que se haya recolectado y recopilado la información a través de las técnicas e instrumentos, se revisara y analizara toda la información para codificarla, categorizarla y tabularla para así analizar e interpretar los resultados obtenidos ayudados por medio de programas de computación como: Word, Excel, Visio, los mismos que nos permitirán presentarlos en cuadros y gráficos estadísticos.

Se verifica si las encuestas están debidamente resueltas con todas y cada una de las preguntas que lo conforman. Se requiere codificar las encuestas de manera coherente y de manera esencial, se realiza el análisis e interpretación de los resultados a través de esta técnica de investigación.

Se procede a realizar una tabulación de los datos que se han obtenido de la encuesta, esto se realiza en forma manual, utilizando la técnica de tabulación quinaria, ya que se trata de procesar un número pequeño de datos.

Se ejecuta la interpretación, análisis y presentación de los resultados para encontrar información vital que ayudara a dar una posible solución al problema objeto de estudio.

Se realiza el análisis de los datos mediante la utilización de estadígrafo para investigaciones explicativas denominado CHI cuadrado.

La presentación de los datos se lo realiza en forma tabular y grafica para menor dificultad en su realización y facilidad al interpretar los resultados obtenidos.

CAPITULO IV

4. ANALISIS E INTERPRETACION DE RESULTADOS

4.1 ANALISIS DE LOS RESULTADOS

Para realizar la recolección de información se ha utilizado como instrumento el formulario de encuesta, mismo que ha sido aplicado a 100 clientes externos de la empresa Cero Choques Automotores y Vehículos.

Para tabulación de los resultados alcanzados se ha utilizado el programa Microsoft Excel como hoja de cálculo y los resultados se detallan a continuación.

4.2 INTERPRETACIÓN DE DATOS

Una vez recolectados los datos a través del procedimiento anterior descrito, se tabulo los resultados de cada una de las preguntas establecidas en la encuesta.

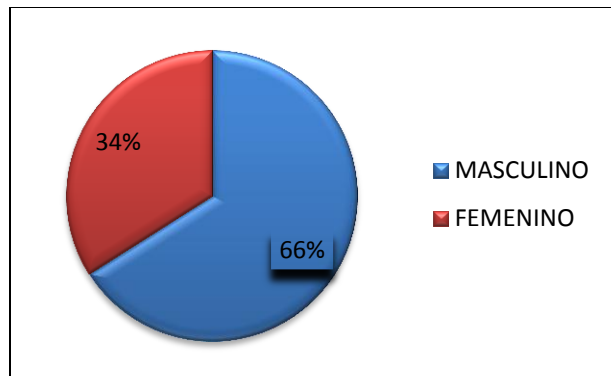
PREGUNTA N° 01

¿De las siguientes opciones de respuesta señale con la que más se identifica?

Tabla N° 1 Genero

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
MASCULINO	66	66%
FEMENINO	34	34%
TOTAL	100	100%

Grafico N° 4Genero



Elaborado por: Angélica Guamán

Fuente: Encuestas

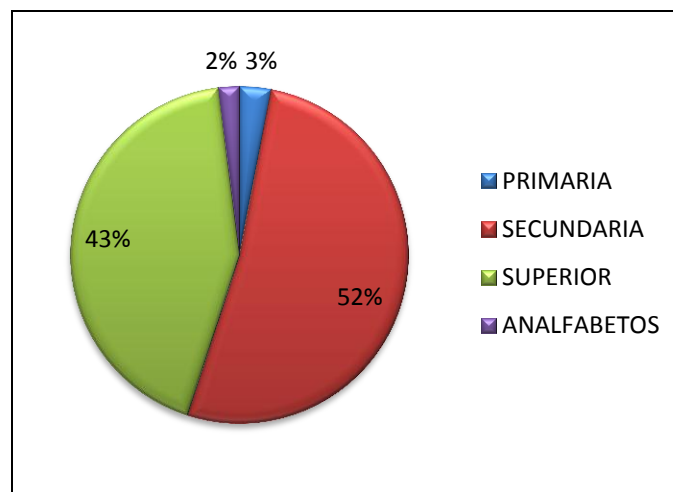
ANALISIS E INTERPRETACION

De 100 personas encuestadas que corresponden al 100% de la muestra el 66% son de sexo masculino, mientras que el 34% es de sexo femenino, nos permite identificar que el sexo masculino adquiere nuestros productos, y la empresa está centrada en la misma.

Tabla N° 2 Nivel de Instrucción

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
PRIMARIA	3	3%
SECUNDARIA	52	52%
SUPERIOR	43	43%
NINGUNA	2	2%
TOTAL	100	100%

Grafico N° 5 Nivel de Instrucción



Elaborado por: Angélica Guamán
Fuente: Encuestas

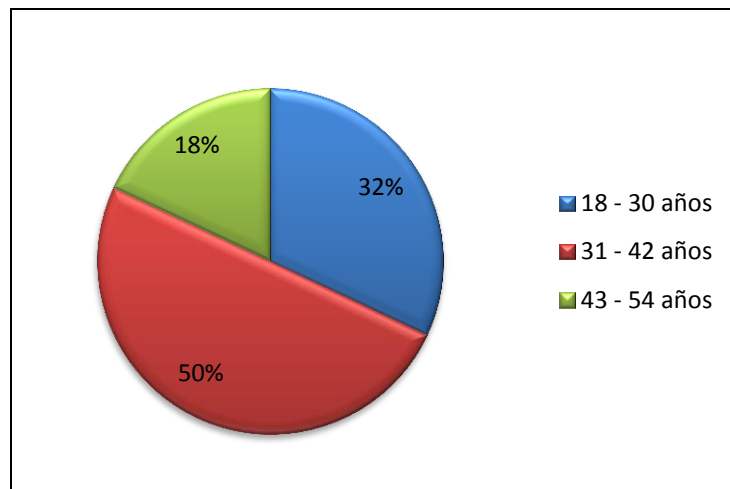
ANALISIS E INTERPRETACION

De 100 personas encuestadas que corresponden al 100% de la muestra el 52% de las personas tiene el nivel de estudio superior, mientras que el 43% tiene el nivel de estudio secundario y el restante primario, el mayor porcentaje de los clientes que tiene la empresa se centra en personas con nivel de instrucción secundaria y superior.

Tabla N° 3Edad

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
18 - 30 años	32	32%
31 - 42 años	50	50%
43 - 54 años	18	18%
TOTAL	100	100%

Grafico N° 6Edad



Elaborado por: Angélica Guamán
Fuente: Encuestas

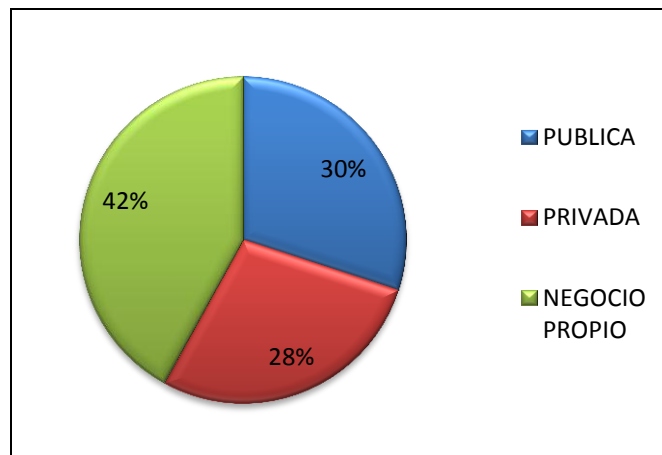
ANALISIS E INTERPRETACION

De 100 personas encuestadas que corresponden al 100% de la muestra el 50% se encuentra en el rango de 31 – 42 años, mientras que el 32% se encuentra entre los 18 – 30 años de edad y el 18% está entre la edad comprendida de los 43 -54 años, se evalúa que la empresa tiene más clientes que oscilan entre 31 – 42 años de edad teniendo que centrar su mirada a los porcentajes restantes.

Tabla N° 4: Institución donde trabaja

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
PUBLICA	30	30%
PRIVADA	28	28%
NEGOCIO PROPIO	42	42%
TOTAL	100	100%

Grafico N° 7: Institución donde trabaja



Elaborado por: Angélica Guamán
Fuente: Encuestas

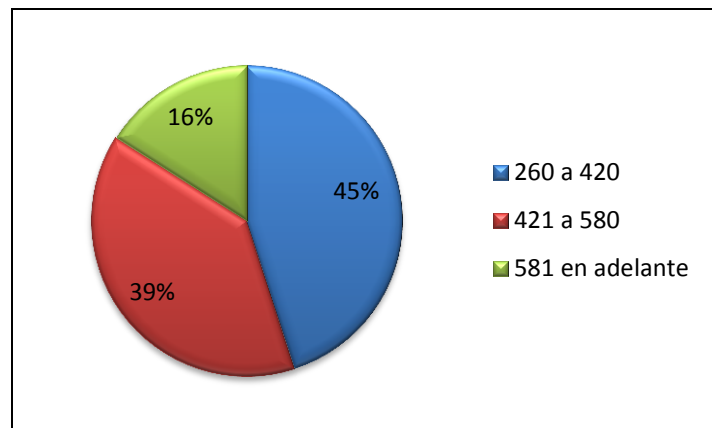
ANALISIS E INTERPRETACION

El 42% de las personas encuestadas manifiestan que trabajan en negocios propios mientras que el 30% trabaja en instituciones públicas y el 28% trabaja en instituciones privadas, la empresa centra sus créditos a personas que tienen un negocio propio y resulta imprescindible que también se enfoque al sector público y privado.

Tabla N° 5: Nivel de ingreso

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
260 a 420	45	45%
421 a 580	39	39%
581 en adelante	16	16%
TOTAL	100	100%

Grafico N° 8: Nivel de ingreso



Elaborado por: Angélica Guamán
Fuente: Encuestas

ANALISIS E INTERPRETACION

De 100 personas encuestadas que concierne al 100% de la muestra el 45% considera que su nivel de ingreso es de 260 a 420 dólares, mientras que el 39% su nivel de ingreso es de 421 a 580 dólares, y el restante de 581 dólares en adelante, la mayoría de clientes de la cartera vencida perciben un sueldo básico.

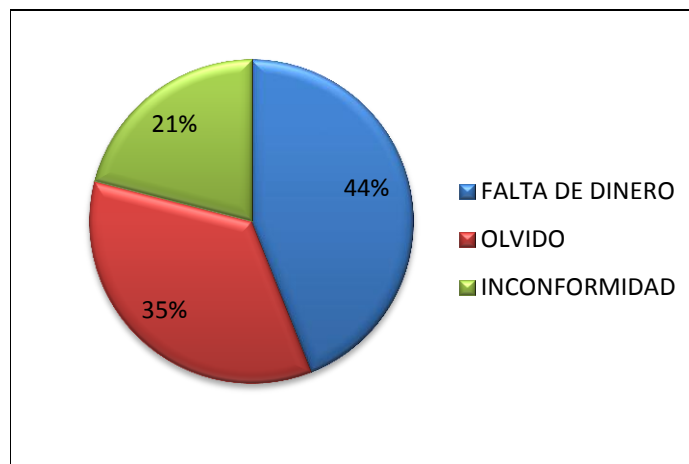
PREGUNTA N° 02

¿Por qué usted no cancela oportunamente los pagos de los créditos?

Tabla N° 6: Pagos no Cancelados

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
FALTA DE DINERO	44	44%
OLVIDO	35	35%
INCONFORMIDAD	21	21%
TOTAL	100	100%

Grafico N° 9: Pagos no cancelados



Elaborado por: Angélica Guamán
Fuente: Encuestas

ANALISIS E INTERPRETACION

De 100 personas encuestadas que corresponde al 100% de la muestra el 44% de los clientes no realizan sus pagos por falta de dinero, mientras que el 35% de los clientes no pagan por olvido y el restante no paga por inconformidad, nos damos cuenta que la empresa tiene que establecer nuevas políticas crediticias en cuanto a las fechas de pago.

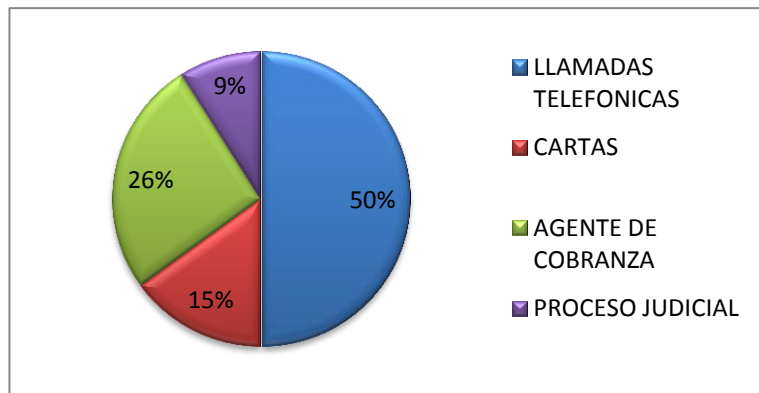
PREGUNTA N° 03

¿Considera usted que la recuperación de cartera vencida mejoraría con la creación de un proceso de cobranza mediante?

Tabla N° 7: Creación de un Proceso de Cobranza

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
LLAMADAS TELEFONICAS	50	50%
CARTAS	15	15%
AGENTE DE COBRANZA	26	26%
PROCESO JUDICIAL	9	9%
TOTAL	100	100%

Grafico N° 10: Creación de un Proceso de Cobranza



Elaborado por: Angélica Guamán
Fuente: Encuestas

ANALISIS E INTERPRETACION

De un total de 100 personas encuestadas, el 50% considera que mejoraría la recuperación de cartera mediante llamadas telefónicas, mientras que el 26% de los clientes manifiestan a través de un agente de cobranza, mientras que el 15 % dice que a través de cartas y el 9% de los clientes consideran que el proceso judicial, por lo cual la empresa tiene que aplicar un procedimiento de llamadas telefónicas para mejorar la recuperación de cartera vencida.

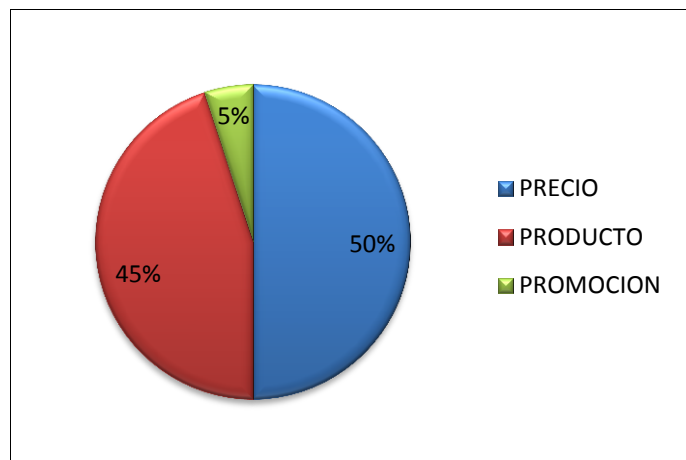
PREGUNTA N° 04

¿Al momento de la compra que toma usted en cuenta?

Tabla N° 8: Compras

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
PRECIO	50	50%
PRODUCTO	45	45%
PROMOCION	5	5%
TOTAL	100	100%

Grafico N° 11: Compras



Elaborado por: Angélica Guamán

Fuente: Encuestas

ANALISIS E INTERPRETACION

Tomando en cuenta que 100 personas abarcan el 100% de la muestra, el 50% considera que al momento de realizar una compra se fija más en el precio seguido de un 45% que se fija en el producto por consiguiente se debe fijar precios competitivos y basarse en estándares de calidad con el objeto de ser competidores con la competencia.

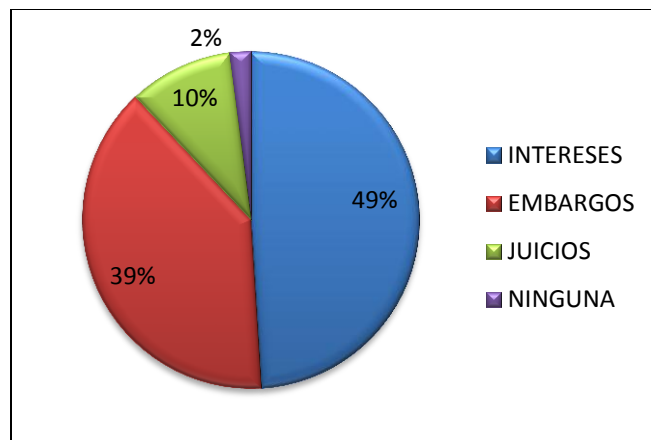
PREGUNTA N° 05

¿Qué acciones toma la empresa cuando los clientes no cumplen con los pagos a tiempo?

Tabla N° 9: Acciones que toma la empresa

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
INTERESES	49	49%
EMBARGOS	39	39%
JUICIOS	10	10%
NINGUNA	2	2%
TOTAL	100	100%

Grafico N° 12: Acciones que toma la empresa



Elaborado por: Angélica Guamán

Fuente: Encuestas

ANALISIS E INTERPRETACION

Del 100% de la muestra que corresponde a 100 personas encuestadas considerando que las acciones que toma la empresa de mayor éxito son los intereses con un 49% mientras tanto que un 39% determina los embargos, el 10% revela juicios y un 2% expresa ninguna, la empresa determina que los intereses y los embargos ayudan a que los clientes realice sus pagos a tiempo.

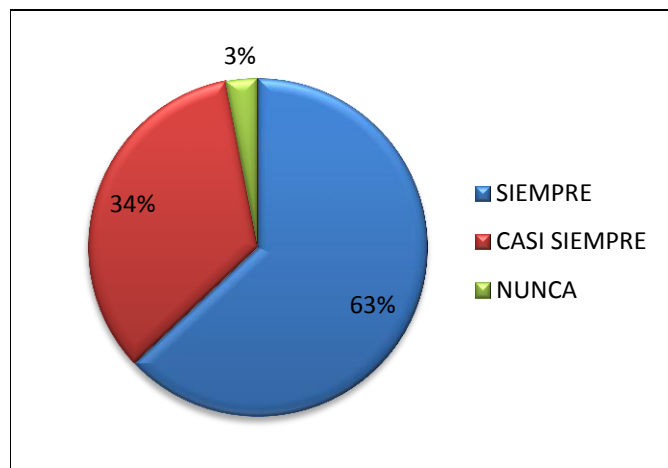
PREGUNTA N° 06

¿Cree usted que el procedimiento de cobranzas permitirá la recuperación de fondos de la empresa?

Tabla N° 10: Recuperación de fondos de la empresa

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SIEMPRE	63	63%
CASI SIEMPRE	34	34%
NUNCA	3	3%
TOTAL	100	100%

Grafico N° 13: Recuperación de fondos de la empresa



Elaborado por: Angélica Guamán
Fuente: Encuestas

ANALISIS E INTERPRETACION

Considerando que 100 encuestados constituyen el 100% de la muestra, el 63% revela que el procedimiento de cobranzas siempre permitirá la recuperación de fondos de la empresa, el 34% expresa que casi siempre, y el 3% muestra que nunca, la organización tiene que implementar un procedimiento de cobranzas para mejorar la recuperación de sus fondos.

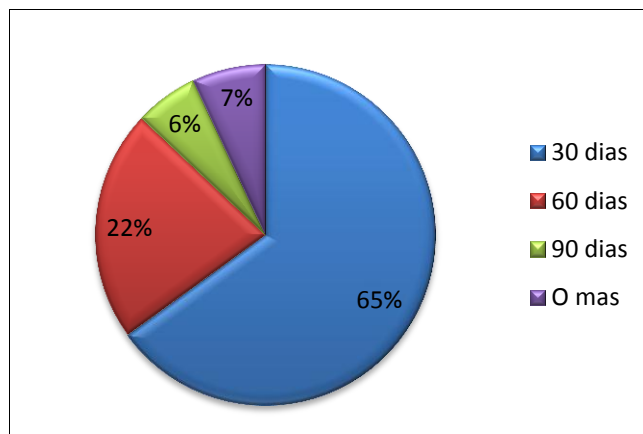
PREGUNTA N° 07

¿Qué tiempo la empresa le otorga para cancelar sus créditos vencidos?

Tabla N° 11: Créditos Vencidos

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
30 días	65	65%
60 días	22	22%
90 días	6	6%
O mas	7	7%
TOTAL	100	100%

Grafico N° 14: Créditos Vencidos



Elaborado por: Angélica Guamán
Fuente: Encuestas

ANÁLISIS E INTERPRETACION

Del 100% de encuestados que corresponde a la muestra de 100 personas el 65 % manifiesta que el plazo que otorga la empresa para el pago de sus créditos es de 30 días, el 22% describe que debe ser 60 días, la empresa tiene que revisar su política de créditos para poder recuperar la cartera vencida de clientes.

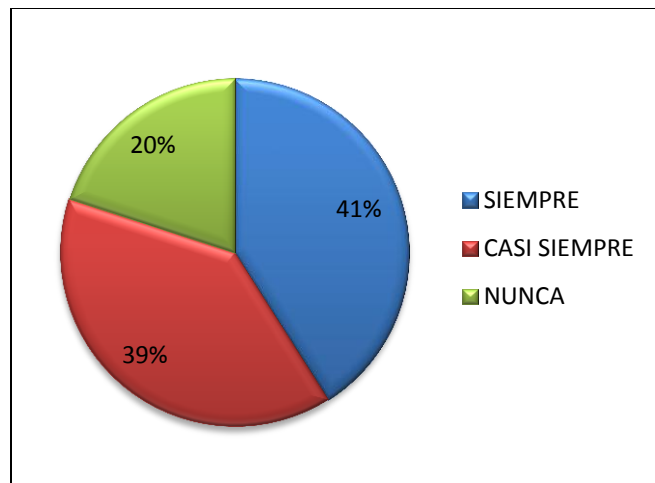
PREGUNTA N° 08

¿Considera usted que la recuperación de cartera vencida permitirá la incrementación de fondos de la empresa?

Tabla N° 12: Incrementación de fondos

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SIEMPRE	41	41%
CASI SIEMPRE	39	39%
NUNCA	20	20%
TOTAL	100	100%

Gráfico N° 15: Incrementación de fondos



Elaborado por: Angélica Guamán
Fuente: Encuestas

ANALISIS E INTERPRETACION

Tomando en cuenta el 100% de encuestados el 41 % considera que la recuperación de cartera vencida si permitirá la incrementación de fondos de la empresa mientras tanto el 39% opina que no permitirá la incrementación de fondos de la misma.

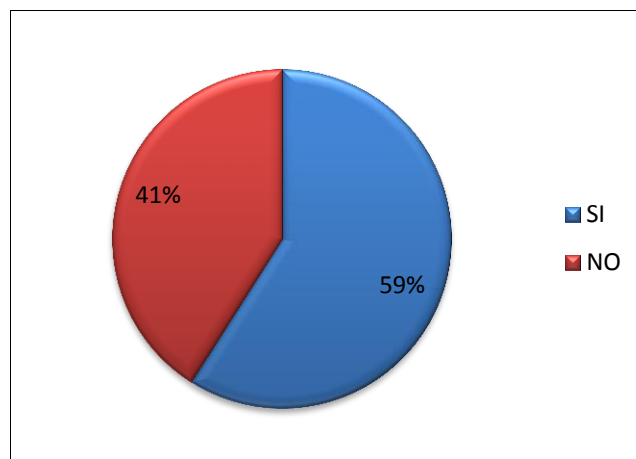
PREGUNTA N° 09

¿El ejecutivo de cobro le proporciona la suficiente información acerca de las cuotas de atraso o interés por mora?

Tabla N° 13: Ejecutivo de Cobro

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	59	59%
NO	41	41%
TOTAL	100	100%

Grafico N° 16: Ejecutivo de Cobro



Elaborado por: Angélica Guamán

Fuente: Encuestas

ANALISIS E INTERPRETACION

Considerando el 100% de encuestados el 59% afirma que si le informan acerca de los intereses por mora mientras que el 42% manifiesta que no le proporcionan la suficiente información de los intereses por mora, el ejecutivo de cobro debe ser preparado para tener una buena comunicación con el cliente.

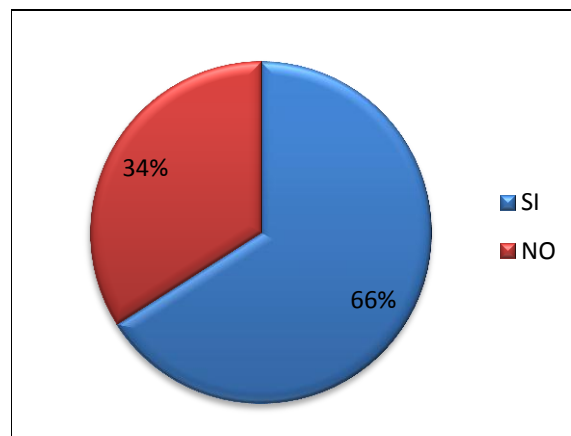
PREGUNTA N° 10

¿Usted volvería a solicitar un crédito en esta empresa?

Tabla N° 14: Solicitaría un Crédito

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	66	66%
NO	34	34%
TOTAL	100	100%

Grafico N° 17: Solicitaría un Crédito



Elaborado por: Angélica Guamán
Fuente: Encuestas

ANALISIS E INTERPRETACION

Los clientes de la empresa que corresponde al 100% de la muestra el 66% considera que si volverían a solicitar un crédito en esta empresa mientras tanto que el 34% no considera volver a solicitar un crédito, esto muestra que la organización no dispone de un sistema que agilice y viabilice su cartera vencida en vista que hay un alto porcentaje de clientes en mora que volverían a solicitar créditos.

1.1 ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS DE LA ENTREVISTA REALIZADA AL GERENTE PROPIETARIO DE CERO CHOQUES AUTOMOTORES Y VEHICULOS.

PREGUNTA N° 1

¿Considera usted que con la implementación de un proceso de cobranza ayudaría a controlar de mejor manera la cartera de clientes?

El gerente propietario manifiesta que si es necesaria la implementación de un proceso de cobranza en vista de que la empresa no dispone de un sistema efectivo para realizar el cobro a clientes.

PREGUNTA N° 2

¿Con que documentos se respalda la empresa para los cobros?

La empresa realiza sus cobros mediante:

- Cheques
- Letras de cambio
- Pagares
- Garantías (escrituras, pago predio, matricula del carro, etc.)

PREGUNTA N° 3

¿La empresa posee provisión para cuentas incobrables?

La empresa generalmente tiene una provisión del 0.5% del total de su cartera de clientes con el propósito de cubrir los riesgos que implica otorgar créditos sin documentos.

4.3 VERIFICACION DE LA HIPOTESIS

Formulación de la hipótesis

H_0 = Hipótesis nula

H_1 = Hipótesis alterna

H_0 = La aplicación de un proceso de cobranza NO permitirán la recuperación de la cartera vencida de la empresa CERO CHOQUES de la Ciudad de Ambato.

H_1 = La aplicación de un proceso de cobranza SI permitirán la recuperación de la cartera vencida de la empresa CERO CHOQUES de la Ciudad de Ambato.

Definición del nivel de significación

El nivel de significación escogido para la investigación fue el 5% (95%).

Elección de la prueba estadística

Para la verificación de la hipótesis se escogió la prueba Chi Cuadrado, cuya fórmula es la siguiente:

$$X^2 = \frac{\Sigma(O - E)^2}{E}$$

Simbología:

O = Datos observados

E = Datos esperados

Pregunta N° 6

¿Cree usted que el procedimiento de cobranzas permitirá la recuperación de fondos de la empresa?

Siempre ()

Casi Siempre ()

Nunca ()

Pregunta N° 8

¿Considera usted que la recuperación de cartera vencida permitirá la incrementación de fondos de la empresa?

Siempre ()

Casi Siempre ()

Nunca ()

Tabla N° 15 Frecuencias Observadas

POBLACION	ALTERNATIVAS			TOTAL
	SIEMPRE	CASI SIEMPRE	NUNCA	
PROCESO DE COBRANZA	63	34	3	100
CARTERA VENCIDA	41	39	20	100
TOTAL	104	73	23	200

ZONA DE ACEPTACIÓN Y RECHAZO

Grado de libertad (gl) = (Filas – 1) (Columnas - 1)

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

$$(gl) = (3 - 1) (2 - 1)$$

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

$$(gl) = 2$$

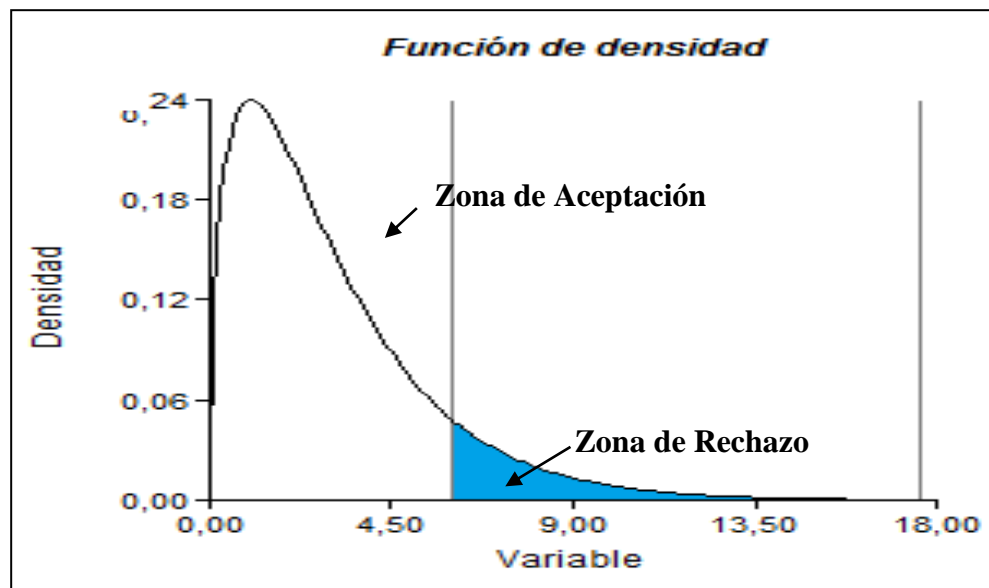
El valor tabulado de X^2 con 1 grado de libertad y un nivel de significación de 0,05 es de 5.991.

CALCULO MATEMATICO DEL JI CUADRADO

Tabla N° 16: Frecuencias Esperadas

$X^2 = \sum \frac{(O - E)^2}{E}$	O	E	O - E	(O - E) ²	(O - E) ² E
	PROCESO DE COBRANZA/SIEMPRE	63	52.0	11.0	121.00
PROCESO DE COBRANZA/CASI SIEMPRE	34	36.5	-2.5	6.25	0.17
PROCESO DE COBRANZA/NUNCA	3	11.5	-8.5	72.25	6.28
CARTERA VENCIDA/SIEMPRE	41	52.0	-11.0	121.00	2.33
CARTERA VENCIDA/CASI SIEMPRE	39	36.5	2.5	6.25	0.17
CARTERA VENCIDA/ NUNCA	20	11.5	8.5	72.25	6.28
				X² =	17.56

Gráfico N° 18: Representación del Ji Cuadrado



DECISIÓN

El valor de $X^2_t = 3.84 < X^2_c = 17.56$

Por consiguiente se acepta la hipótesis alterna, es decir, que la aplicación de un proceso de Cobranza permitirá la recuperación de cartera vencida de la empresa CERO CHOQUES Automotores y Vehículos de la Ciudad de Ambato, y se procede a rechazar la hipótesis nula.

CAPÍTULO V

5 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 CONCLUSIONES

Luego de haber realizado el trabajo de investigación se puede determinar las siguientes conclusiones:

- La empresa Cero Choques no cumple con los objetivos establecidos por la empresa y por quienes realizan la gestión de cobro por falta de comunicación e información por parte de gerencia.
- La empresa Cero Choques desde su fundación ha venido cumpliendo con sus obligaciones para sus clientes de una manera empírica, queriendo convertirse con procedimientos rudimentarios en una empresa de éxito en el sector automotriz

- Existe una falencia de conocimientos en lo que respecta a las fases de cobranza que deben de poseer los empleados de la empresa cero choques para poder ser más eficientes en el trabajo de cobro de las cuotas en mora.
- La empresa tiene que establecer nuevas políticas crediticias en cuanto a las fechas de pago ya que los clientes no cancelan las cuotas por falta de dinero, porque sus ingresos generalmente los reciben los primeros días del mes siguiente, y por olvido.
- El desconocimiento y descuido por parte del cliente, hace que al tercer mes de no cancelar sus cuotas, la empresa procede a retirar el vehículo por morosidad y transfiere la deuda de este activo al departamento legal.
- La empresa cero choques no cuenta con un proceso de control para las cobranzas con el fin de alcanzar el logro de los objetivos propuestos por las empresas tanto globales como individuales.

5.2 RECOMENDACIONES

A través del análisis se ha podido determinar los principales defectos y problemas existentes en la organización, lo cual nos influye a buscar inmediatamente posibles soluciones, para lo cual podemos formular varias sugerencias de acciones que permitan fortalecer el desarrollo de empresa Cero choques Automotores y Vehículos, entre ellas tenemos:

- Capacitar a los empleados en las áreas de planificación y comunicación, realizando planes de gestión de cobranza, ya que esto va a permitir que los empleados realicen

planificadamente su trabajo, y por medio de la comunicación esto nos permitirá obtener un mejor dialogo con el cliente y evitar malos entendidos.

- Implementar un proceso de cobranza aplicando métodos modernos y bien estructurados para que de esta manera la empresa Cero Choques pueda cumplir en forma eficiente las obligaciones con sus clientes y obtener una mejor posición en el sector automotriz.
- Establecer un proceso de control eficiente de manera que en forma diaria se pueda verificar las gestiones de los ejecutivos de cobro, tanto telefónicas como domiciliarias y de esta manera poder analizar si se está o no cumpliendo con lo planificado.
- Cambiar la fecha de vencimiento de pago de las cuotas a los primeros días de cada mes, considerando que cuenta con sus recursos al iniciar el mes siguiente; además se entregue notificaciones antes de la fecha de pago o de los días de gracia que la empresa le otorga.
- Informar a los clientes sobre las acciones legales que emprende la empresa cuando no cancela en forma oportuna sus cuotas, para crear conciencia y responsabilidad en el cliente, evitando retirar el vehículo y así evitar molestias y gastos tanto al cliente como a la empresa.
- Manejar en forma continua un correcto proceso general de cobranza, con el objeto de que la empresa Cero choques pueda sobrevivir a los cambios que se presenten en forma diaria o para el futuro realizando análisis continuos diseñando variedad de procedimientos de cobranza, innovándolos periódicamente, para satisfacer plenamente las necesidades de los clientes deudores y con ello garantizar el éxito de la empresa.

CAPITULO VI

6. PROPUESTA

6.1 DATOS INFORMATIVOS

TITULO: Elaboración de un Proceso de Cobranza a través de flujogramas para recuperar la Cartera Vencida de la empresa Cero Choques Automotores y Vehículos.

INSTITUCION EJECUTORA: Angélica Guamán

BENEFICIARIOS: Empresa “Cero Choques” Automotores y Vehículos y los Clientes Externos

UBICACIÓN: Av. El Rey y 12 de Noviembre de la ciudad de Ambato

TIEMPO ESTIMADA PARA LA EJECUCION: Junio a Septiembre 2011

EQUIPO TECNICO RESPONSABLE: Angélica Guamán- Ing. Silvia Guerrero- Ing. Fernando Silva

COSTO:

6.2 ANTECEDENTES DE LA PROPUESTA

Con la realización este trabajo de investigación se pretende brindar mejores servicios en el área de cobranza y recuperación de cartera vencida ya que dentro del ámbito financiero y bancario ha existido una insatisfacción por parte de los clientes con la cantidad y calidad de la cobranza, así como procesos ineficientes de recuperación de cartera, ambas condiciones necesarias para que esto se desarrolle en forma más eficiente y eficaz.

Desde hace una década CERO CHOQUES inicio sus operaciones en la ciudad de Ambato el día 30 de Septiembre de 1999, enfrentando de forma decidida y con alto espíritu de superación a una competencia con varios años de trayectoria en el mercado y a un sistema económico que presentaba una serie de desequilibrios marcados sobre todo por las altas tasas de desempleo, por un proceso inflacionario galopante, por una baja credibilidad en la gestión pública y una escases de circulante que reprimía al sector comercial del país.

Sin embargo la empresa desde los inicios bajo la responsabilidad del Sr. Orlando Balsea B. Gerente General impuso estrategias innovadoras, adoptando una coyuntura con efectos inmediatos sobre el posicionamiento del mercado del sector automotriz a nivel regional y nacional, con éxito el reconocimiento a nuestro esfuerzo y servicios impulsados por la satisfacción de nuestros clientes que día a día confían en nuestra gestión.

Nos diferenciamos de otros concesionarios ya que nuestros servicios son ágiles y personalizados, lo que nos ha permitido obtener importantes niveles de estabilidad y maximización de beneficios a largo plazo, garantizándonos el crecimiento sostenido de nuestra empresa a través de la creación de las filiales Amigo Car`s (2007) Ambato Motor`s (2009).

6.3 JUSTIFICACION

La presente investigación pretende solucionar las falencias que existen en la empresa la necesidad de implementar un proceso de cobranza para recuperar la cartera vencida con la aplicación de la propuesta se dará a la empresa un mejor direccionamiento, de ahí la importancia de la presente investigación, permitirá un cambio hacia la excelencia.

El mejor proceso de cobranzas para recuperar la cartera vencida se busca bajar los índices de gestión por resultados, acorde a los lineamientos de la empresa dentro de los parámetros permisibles.

El mundo de las empresas está cambiando en forma permanente en los últimos años esos cambios están presentes en todo el entorno empresarial; ante lo cual surgen nuevas: estrategias empresariales, formas de administrar y dirección, formas de enfrentarse a las distintas problemáticas; esto provoca importantes cambios internos en base a los instructivos, manuales, procedimientos; que permiten a la empresa desarrollar las funciones del proceso administrativo: Planificar, Organizar, Dirigir y Controlar, en forma eficaz y con claridad cada una de las actividades desarrolladas por el personal involucrado.

La función y la importancia del proceso de cobranzas que tienen las capacidades fundamentales una organización, se entrelazan con el análisis de los puntos fuertes de la organización.

La finalidad de esta propuesta es poder optimizar la gestión de recursos disponibles y programar nuevos objetivos y retos a largo plazo con una perspectiva integrada de las actividades de las unidades estructurales con visión de futuro e implicación del personal.

Un plan de gestión dentro del área de cobranzas debe establecer una serie de objetivos, y acciones específicas para implementar el proceso de cobranza, adecuar más eficaz la integración, potenciar el conocimiento y la utilización de recursos, fondos y servicios de cobro q brinda la empresa para el desarrollo de la misma.

6.4 OBJETIVOS

6.4.1 OBJETIVO GENERAL

Elaborar un proceso de cobranza a través de la implementación de políticas y procedimientos que permita recuperar la cartera vencida de la empresa CERO CHOQUES Automotores y Vehículos en la ciudad de Ambato

6.4.2 OBJETIVOS ESPECIFICOS

Realizar un diagnóstico de la empresa Cero Choques, la cual facilite el estudio interno y externo de la misma.

Elaborar políticas de crédito y cobranza que contribuyan con el desarrollo de la empresa Cero choques Automotores y vehículos.

Determinar los procedimientos de cobranza para la recuperación la cartera vencida de la empresa Cero choques Automotores y vehículos.

6.5 ESTUDIO DE FACTIBILIDAD

La presente investigación es factible puesto que mediante la elaboración de un proceso de cobranza disminuirá la cartera vencida y por ende su nivel económico aumentara teniendo como resultado mayor rentabilidad.

Las cuentas por cobrar son parte del activo circulante originada por las ventas a crédito. Este concepto comprende las cuentas por cobrar originadas por operaciones comerciales; no obstante, existen cuentas por cobrar no procedentes de las operaciones corrientes de un negocio y comúnmente se le conoce como no comerciales.

Las cuentas por cobrar son el total de los créditos a corto plazo otorgados y aún no recuperados, y que representan un eficiente indicador de la gestión administrativa de un negocio, o en su departamento de crédito y cobranzas al hacerse un análisis de ellas.

6.6 FUNDAMENTACION

Cuentas por Cobrar

Las cuentas por cobrar constituyen tal vez uno de los activos más importantes de una empresa. Su misma naturaleza de representar las decisiones de concesión de crédito, la gran importancia que para la administración tiene su buen manejo y control en las decisiones financieras, como instrumento que contribuye a elevar el volumen de ventas y a la generación de fondos para el financiamiento de las operaciones corrientes de la empresa. Para todos los fines de la gerencia de crédito se deben considerar elementos básicos:

- Obtención de la máxima ganancia en operaciones.
- Cobrabilidad de las ventas de crédito, minimizando lo más que se pueda el riesgo de las cuentas por cobrar, a fin de protegerse contra posibles pérdidas.
- Optimización de las ganancias de los accionistas de la firma.

Se utiliza el nombre de cuentas por cobrar para designar todos los derechos a cobrar de una empresa a corto plazo, por lo tanto, letras de cambio, y otros documentos por cobrar que provengan de las operaciones normales del negocio y recuperación este comprendida dentro del ciclo normal de operaciones del mismo quedan contenidos en este concepto.

Generalmente el término de cuentas por cobrar es utilizado para denominar los créditos concedidos en cuenta abierta y recuperable a corto plazo; es decir, a base de cargos y abonos en los cuales muchos casos no se quieren la utilización de comprobantes en los cuales figura la firma del deudor como obligado a pagar. Así, se conceden plazos razonables y descuentos por pronto pago, aspectos que están formalizados en los documentos por cobrar antes mencionados.

Crédito

Según Joseph Johnson lo llama el poder de obtener bienes o servicios por medio de la promesa de pago, en una fecha determinada en el futuro.

Es la aceptación de la promesa de pagar, emitida por el comprador, o la buena voluntad del vendedor para creer en la promesa del comprador, o la buena voluntad del vendedor para creer en la promesa del comprador. Crédito significa un instrumento de crédito, que consiste en una promesa de pago documentada que manifiesta una transacción formal de crédito. Los cheques los pagarés y la aceptación mercantil son instrumentos comunes de crédito.

Garantía

Algunos créditos se otorgan solo reconocer la honestidad y solvencia de los deudores, pero en general, los prestamistas suelen pedir garantías, títulos, cauciones, hipotecas, etc.

Es una cosa de valor, fácil de convertirse en dinero, depositado como una fianza con el acreedor para garantizar el pago de una obligación. Un título de crédito escrito siempre asegura el préstamo mediante garantía, si el deudor por cualquier razón no cumple la obligación de un título de crédito garantizado, el acreedor es libre de vender la garantía y cobrarse del producto de la venta.

La garantía a menudo es requerida para asegurar préstamos bancarios comerciales. Algunas clases de garantía son un factor en el crédito de préstamos individuales y en ventas a plazos, pero la garantía no fácilmente se utiliza en transacciones de crédito mercantil.

Cobranza

La fase de que una venta no está totalmente realizada hasta no haber sido cobrada, es tan conocida como cierta. El cobro de una cuenta pendiente de pago como resultado de una venta realizada a crédito, lleva la transacción a una conclusión adecuada. Una empresa comercial pronto se quedara sin capital de trabajo si no se resarciera continuamente merced a la liquidación de sus ventas, originado en movimiento de efectivo por parte de sus clientes. Toda vez que la gran mayoría del comercio y la industria en el mundo entero utiliza hoy el crédito, la cobranza de las cuentas de clientes que esta actividad genera es una labor de gran importancia en la administración de las empresas.

Organigramas

El organigrama puede describirse como un instrumento utilizado por las ciencias administrativas para análisis teóricos y la acción práctica. Sobre su concepto, existen diferentes opiniones, pero todas muy coincidentes. Estas definiciones, arrancan de las concepciones de Henri Fayol. Por ejemplo, un autor define el organigrama de la manera siguiente:

"Una carta de organización es un cuadro sintético que indica los aspectos importantes de una estructura de organización, incluyendo las principales funciones y sus relaciones, los canales de supervisión y la autoridad relativa de cada empleado encargado de su función respectiva."

Niveles jerárquicos

La jerarquía cuando se individualiza podría definirse como el status o rango que posee un trabajador dentro de una empresa, así el individuo que desempeña como gerente goza indudablemente de un respetable status dentro de la misma, pero la diferencia de este individuo en su cargo también condicionará su mayor o menor jerarquía dentro de una empresa.

La jerarquía cuando se usa como instrumento para ejecutar la autoridad posee una mayor formalidad y es conocida como jerarquía estructural de la organización. Este tipo de jerarquía no solamente depende de las funciones que debido a ella existen sino también del grado de responsabilidad y autoridad asignadas a la posición, por ejemplo, independientemente de la eficiencia que pueda tener un presidente en su desempeño, este cargo posee intrínsecamente determinadas y complejas funciones, responsabilidades y un alto grado de autoridad.

Procesos

Los procesos son cualquier actividad que reciban entradas y las convierta en salidas. Es una consecuencia de acciones o conjuntos de actividades encadenadas que transforman en productos o resultados con características definidas unos insumos o recursos variables, agregándoles valor con un sentido específico para el cliente.

En la gestión de cualquier proceso, el punto de partida es determinar claramente quienes son los clientes y cuáles son sus necesidades y expectativas, satisfaciendo sus requerimientos que estarán dados por las salidas que produce el proceso.

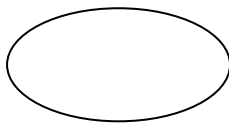
- Entradas: recursos del ambiente externo, incluyendo productos o salidas de otros procesos o subprocesos. Los insumos son las entradas del proceso y pueden ser uno o varios componentes imprescindibles, los cuales deben ser específicos y diferentes entre ellos y correlativos para un producto determinado, que a través del desarrollo de las tareas o actividades identificadas en el proceso se relacionan y articulan entre sí.
- Salidas: los productos y servicios generados por el proceso o subproceso, usados por otros sistemas en el ambiente externo. La salida del proceso es el resultado, producto final o ejecutado con características de interno o externo, el cual es aceptado o no por los clientes internos y externos.
- Límites: una de las primeras labores del proceso consiste en definir los límites inicial y el final del proceso, es decir donde comienza y en donde termina ya que es de vital importancia dentro de lo que significa la administración y organización moderna ya que abarca un amplio y complejo laberinto de procesos que interactúan y a la vez son interdependientes, es así que para descomponer el gran laberinto en piezas lógicas y manejables es crucial definir los límites de este.

- **Indicadores o controles:** para poder controlar, manejar o comparar cualquier proceso y conocer que está sucediendo con el, el responsable del mismo debe instruir medidores indicadores que, como su nombre lo dice, midan o indiquen el nivel de desempeño de dicho proceso.

Diagramas

Es un esquema para representar gráficamente un algoritmo. Se basan en la utilización de diversos símbolos para representar operaciones específicas. Se les llama diagramas de flujo porque los símbolos utilizados se conectan por medio de flechas para indicar la secuencia de operación.

Símbolos para elaborar diagramas de flujo.



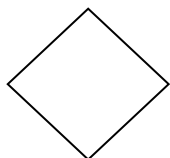
Inicio o Término.- Principio o fin del flujo grama, puede ser acción o lugar, además se usa para indicar una oportunidad administrativa o persona que recibe o proporciona información.



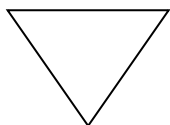
Actividad o acción.- describen las funciones que desempeñan las personas involucradas en el procedimiento.



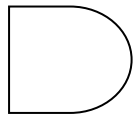
Documento.- Representa cualquier documento que entre, se genere o salga del procedimiento.



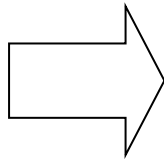
Decisión o alternativa.- Indica un punto dentro del flujo donde debe tomar una decisión entre dos o más opciones.



Archivo.- Indica que se guarde un documento en forma temporal o permanente.



Actividad Automática.- acción que se genera sin intervención del personal.



Transportación.- Indica el movimiento de personas, materiales o equipo.

6.7 METODOLOGIA MODELO OPERATIVO

6.7.1 MISIÓN

Somos una empresa Tungurahuense dedicada a la compra venta de vehículos semi nuevos especialmente camionetas y camiones con las marcas más exigidas en nuestro mercado demostrando que somos una empresa seria y que sobre todo buscamos el bienestar y estabilidad de todos los que tienen un compromiso con nuestra institución, brindando facilidad en los negocios alcanzados e ideas idóneas para la superación promoviendo el desarrollo con criterios de sustentabilidad y sostenibilidad en nuestro medio.

6.7.2. VISIÓN

Proyectándonos al 2014 ser una de las empresas líderes en la compra venta de vehículos Semi-nuevos a nivel nacional con un desempeño institucional bajo estándares de eficiencias y eficacia a través de potencializar el talento humano A través de los pilares fundamentales de competitividad como innovación y eficiencia con capacidad de respuestas para desarrollar aportes de satisfacción y credibilidad en nuestros productos y nuestro servicio.

6.7.3 VALORES

Valores Morales

- El cliente es nuestro punto de partida
- El cliente siempre tiene la razón
- Trabajo en equipo con eficiencia
- Honestidad y liderazgo en todas las actividades que se realice

Servicio

- Calidad en el servicio
- Orden y disciplina
- Vocación del servicio para satisfacer al cliente mediante atención personalizada

Recurso Humano

- Respeto
- Solidaridad
- Amistad
- Integridad
- Igual de oportunidades para todos

Comunicación

- Buenas relaciones públicas
- Comunicación estratégica
- Gerenciar con una comunicación honesta

Medio Ambiente

- Cuidado del medio ambiente
- Asegurar el bienestar de la sociedad

6.7.4 POLITICAS

Personal

- Brindar una atención eficiente al cliente.
- No desperdiciar la materia prima.
- Comunicar los pedidos a tiempo
- Ser puntual en el horario de la empresa

Clientes

- En caso de tener algún desperfecto el producto realizar los reclamos pertinentes lo más pronto posibles.
- Cumplir los pagos en los plazos establecidos.

6.7.5 ANALISIS SITUACIONAL

El objetivo de este análisis consiste en identificar las Oportunidades y Amenazas que sirven de base para la formulación de estrategias, además ayuda a proporcionar información organizada para el desarrollo de objetivos y estrategias claras, fomenta el pensamiento estratégico de la organización, detecta y analiza las señales débiles de problemas emergentes que pudieran afectar a la empresa.

6.7.5.1 MACROAMBIENTE

ENTORNO POLITICO Y LEGAL

La empresa CERO CHOQUES Automotores Vehículos siempre debe estar pendiente del entorno político debido que debe sujetarse a leyes, normas y reglamentos que acrediten el desarrollo de sus actividades comerciales es por ello que la empresa se encuentra afiliada a la cámara de comercio cumpliendo a cabalidad todos los requerimientos pertinentes para su funcionamiento.

ENTORNO CULTURAL Y SOCIAL

Los diferentes productos y servicios que oferta la empresa al mercado no tienen distinción para los que lo adquieran, no se toma en cuenta el género, etnia. Cultura, costumbres y tradiciones ya que nuestro producto está encaminado a satisfacer una necesidad de transporte es por ello que toda persona puede adquirirlo según sus necesidades y capacidades.

ENTORNO RECURSO HUMANO

La empresa CERO CHOQUES Automotores Vehículos da apertura al personal para tener una comunicación adecuada con la finalidad de manejar una buena relación con sus subordinados ya que mediante ello la empresa podrá brindar un servicio personalizado cubriendo siempre de manera adecuada las expectativas y necesidades de los clientes.

ENTORNO TECNOLOGICO

La empresa CERO CHOQUES Automotores Vehículos se manejan con equipos tecnológicos adecuados para la atención al cliente: computadores, impresoras, suministros

de oficina, etc. Para el mantenimiento de vehículos se manejan con equipos: herramientas de mecánica estos equipos ayudan a los mecánicos y a la empresa a cumplir los objetivos de venta cubriendo la demanda del mercado.

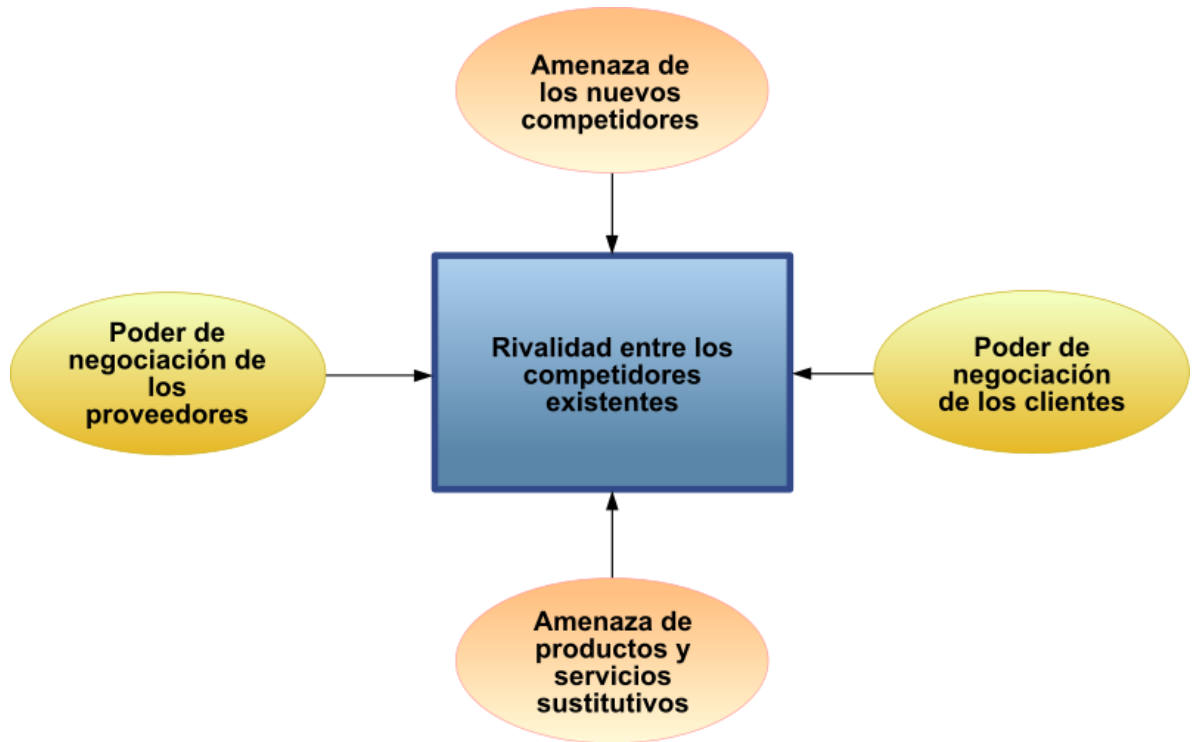
ENTORNO ECONOMICO

La empresa CERO CHOQUES Automotores Vehículos al contar con un presupuesto establecido para realizar sus diferentes actividades comerciales ayuda a que se analice varios índices como son: la inflación que actualmente está en 3,34%, Riesgo país que está en 10,81% y debe tomar muy encuentra la globalización debido a que estos factores cambian de forma esporádica en el transcurso del tiempo es por ello que la empresa debe estar pendiente para actuar de manera pertinente ante los cambios económicos que se den en el entorno que se desarrolla.

Las tasas de interés seguirán registrando altos niveles por varios factores entre los que se destacan es el riesgo país y riesgos crediticios. (El riesgo país es el riesgo de que eventos de carácter político interfieran con la capacidad de cobrar los préstamos a los usuarios. Riesgo crediticio es el riesgo de que los prestatarios no paguen sus préstamos y de que el sistema legal no los obligue a pagar).

El impacto de los nuevos proyectos sobre la industria proveedora local es fuerte y acelera y profundiza el proceso de reestructuración en el segmento autopartista que ya venía acompañando los cambios en el complejo automotriz, el número de proveedores por planta se reducen debido a las exigencias de escala y calidad en la producción.

Grafico 19: Cinco fuerzas de Porter



6.7.5.2 MICROAMBIENTE

COMPETENCIAS

La Empresa CERO CHOQUES Automotores Vehículos ofrece a su clientela productos de calidad pero a su vez en el entorno en el que se desenvuelve se ha notado que existen empresas que ofrecen los mismos servicios por lo que mencionamos a continuación:

- Automotores Carlos Larrea
- Carlos Palacios Automotores y Vehículos
- Automotores y Vehículos Milton Ruiz

CLIENTES

La Empresa CERO CHOQUES Automotores Vehículos ofrece un servicio de excelencia logrando satisfacer de manera oportuna las diversas necesidades y expectativas de sus clientes, es por ello que detallamos a continuación algunos de sus clientes:

Clientes Corporativos

- Ambato Motor
- Amigo car
- Público en general

PROVEEDORES

La Empresa CERO CHOQUES Automotores Vehículos cuenta con proveedores los mismos que proveen de todos los productos para la comercialización, los cuales detallamos a continuación:

- Central car (Ambato)
- Maquinarias y vehículos S.A Mavesa (Ambato)
- Público en general

6.7.6. ANALISIS INTERNO

Fortalezas

- Espacio físico
- Imagen empresarial
- Posicionamiento y prestigio de la empresa.
- Rentabilidad y productividad de los activos.
- Baja rotación del personal.
- Clientes fieles a la entidad.

- Alto compromiso del personal.
- Contar con Departamento jurídico.
- Crédito directo

Debilidades

- Escasa comunicación interna en la institución.
- Limitados procesos estandarizados.
- No existe un correcto proceso de disponibilidad de la cartera a cobrar.
- Demora en la recuperación de cartera vencida.
- Carencia de un sistema tecnológico de cobranzas.
- Informalidad en la definición de funciones y responsabilidades del personal.
- Escasa información de productos y servicios para el cliente.
- No se cuenta con un sistema de evaluación de desempeño.

6.7.7. ANALISIS EXTERNO

Amenazas

- Migración por parte de los clientes deudores.
- Ingreso de nuevas organizaciones en el sector (nacionales y extranjeras).
- Cambios bruscos en la tecnología.
- Baja cultura de pago.
- Nicho de mercados saturados.
- Política inestable.
- Publicidad y promociones agresivas de la competencia.
- Desempleo
- Demografía y sicografía del cliente.

Oportunidades

- Cambios tecnológicos.
- Ubicación de la empresa.
- Renegociación de la deuda con los clientes
- Capacidad de endeudamiento
- Creación del Internet y de las bondades del comercio electrónico.
- El mercado no atiende satisfactoriamente las necesidades del cliente.

6.7.8. MATRIZ DE IMPACTO INTERNA

Cuadro N° 4

FORTALEZAS	A	M	B
Posicionamiento y prestigio de la Empresa.	X		
Alta diversificación de la cartera.		X	
Rentabilidad y productividad de los activos.		X	
La política de remuneración variable.		X	
Baja rotación del personal.			X
Clientes fieles a la entidad.	X		
Alto compromiso del personal.	X		
Financiamiento directo con la empresa			
Se cuenta con un inventario y administración de procesos.		X	
DEBILIDADES			
Poco desarrollo de innovación de productos	X		
Escasa comunicación interna en la institución.	X		
Limitados procesos estandarizados.			X
No se toman decisiones oportunas y en los niveles adecuados.		X	
El proceso de crédito no es eficiente ni productivo	X		
Informalidad en la definición de funciones y responsabilidades del personal.		X	
Falta de apoyo de la administración en proyectos individuales.	X		
Falta de alternativas de financiamiento para hacer frente a contingencias de liquidez		X	
Escasa información de productos y servicios para el cliente.			X
Clima laboral poco favorable para realizar cambios en la administración de la entidad, producto de una falta de motivación del personal.	X		
Escaso compromiso y cultura de riesgos en el personal de la entidad.	X		
No se cuenta con un sistema de evaluación de desempeño.	X		

A= alto M=medio B=bajo

6.7.9. MATRIZ DE IMPACTO EXTERNA

Cuadro N° 5

OPORTUNIDADES	A	M	B
Innovación tecnológica para el sector financiero.		X	
Nichos de mercado no explotados y segmentados que evolucionen.	X		
Competencia con alto costo financiero total.	X		
Exhibición del Producto	X		
Implantar nuevas sucursales para cubrir nuevos segmentos de mercado		X	
Crecimiento del Internet y de las bodegas del comercio electrónico.		X	
Creación del Internet y de las bondades del comercio electrónico.	X		
Incrementar la cartera de clientes		X	
Ubicación geográfica de la empresa			
AMENAZAS	A	M	B
Bajo poder adquisitivo del consumidor		X	
Escasa cultura tecnológica de los clientes.	X		
Niveles altos de corrupción.	X		
Ingreso de productos chinos a bajos costos		X	
Cambios bruscos en la tecnología.		X	
Baja cultura de pago y poco respaldo jurídico para cobrar.	X		
Existe una variedad de productos ofertados en el mercado.	X		
Nicho de mercados saturados.		X	
Políticas del nuevo gobierno para fijar tasas por decreto.		X	
Competencia desleal de instituciones no controladas.	X		
Publicidad y promociones agresivas de la competencia.	X		

A= alto M=medio B=bajo

6.7.10 MATRIZ DE EVALUACION PERFIL COMPETITIVO INTERNO

Cuadro N° 6

FACTORES INTERNOS	PONDERACI	CLASIFI	PUNT. POND
FORTALEZAS			
Espacio físico	0,07	4	0,28
Imagen empresarial	0,06	2	0,12
Prestigio de la empresa.	0,05	3	0,15
Rentabilidad y productividad de los activos.	0,04	2	0,08
Baja rotación del personal.	0,07	2	0,14
Clientes fieles a la entidad.	0,07	4	0,28
Alto compromiso del personal.	0,06	3	0,18
Contar con Departamento jurídico.	0,06	4	0,24
DEBILIDADES			
Escasa comunicación interna en la institución.	0,07	3	0,21
Limitados procesos estandarizados.	0,06	3	0,18
No existe un correcto proceso de disponibilidad de la cartera a cobrar.	0,07	4	0,28
Demora en la recuperación de cartera vencida.	0,06	3	0,18
Carencia de un sistema tecnológico de cobranzas.	0,04	2	0,08
Informalidad en la definición de funciones y responsabilidades del personal.	0,04	2	0,08
Escasa información de productos y servicios para el cliente.	0,06	4	0,24
No se cuenta con un sistema de evaluación de desempeño.	0,06	4	0,24
Falta de alternativas de financiamiento para hacer frente a contingencias de liquidez	0,06	3	0,18
TOTAL	1		3,14

La puntuación ponderada total es de 3.14 lo que quiere decir que la organización responde de manera extraordinaria a las fortalezas y debilidades existentes, aprovechan eficazmente las fortalezas existentes, minimizan los posibles efectos de las debilidades, lo que significa que si se está respondiendo a las expectativas esperadas dentro de la organización.

6.7.11 MATRIZ DE EVALUACION PERFIL COMPETITIVO EXTERNA (POAM)

Cuadro N° 7

FACTORES EXTERNOS	PONDERACION	CLASIFICACION	PUNT. PONDERADAS
AMENAZAS			
Migración por parte de los clientes deudores.	0,07	3	0,21
Ingreso de nuevas organizaciones en el sector (nacionales y extranjeras).	0,03	2	0,06
Cambios bruscos en la tecnología.	0,06	4	0,24
Baja cultura de pago.	0,07	3	0,21
Nicho de mercados saturados.	0,04	3	0,12
Publicidad y promociones agresivas de la competencia.	0,06	3	0,18
Desempleo	0,02	2	0,04
Demografía y sicografía del cliente.	0,08	3	0,24
OPORTUNIDADES			
Bajo poder adquisitivo del consumidor	0,08	3	0,24
Ingreso de productos chinos a bajos costos	0,04	2	0,08
Cambios tecnológicos.	0,07	4	0,28
Ubicación de la empresa.	0,06	1	0,06
Renegociación de la deuda con los clientes	0,07	3	0,21
Capacidad de endeudamiento	0,06	3	0,18
Políticas del nuevo gobierno para fijar tasas por decreto.	0,07	3	0,21
Creación del Internet y de las bondades del comercio electrónico.	0,06	3	0,18
El mercado no atiende satisfactoriamente las necesidades del cliente.	0,06	2	0,12
TOTAL	1		2,86

La puntuación ponderada total es de 2.86 lo que quiere decir es que la organización responde de manera extraordinaria a las oportunidades y amenazas existentes, además, las estrategias que vamos a aplicar dentro de la organización aprovechan eficazmente las oportunidades existentes y minimizan los posibles efectos adversos de la amenazas externas, lo que significa que si se está respondiendo a las expectativas esperadas dentro de la organización.

6.7.12. POLITICAS DE CREDITO Y COBRANZA

6.7.12.1 OBJETIVOS

- Mantener un registro actualizado de clientes a fin de lograr una eficiente recaudación y disminuir la mora.
- Fomentar en los clientes la responsabilidad en sus deberes con la empresa
- Facilitar a los clientes el pago de sus deudas oportunamente
- Garantizar que los clientes reciban un servicio eficiente y eficaz del personal de la Empresa.
- Realizar la emisión de los avisos, recibos de cobros, así como los reportes de los clientes en mora.

6.7.12.2. POLÍTICAS DE CRÉDITO

Es el conjunto de normas, principios y demás lineamientos que regulan, controlan y miden el comportamiento de los créditos concedidos por la empresa, para poder determinar las políticas de crédito, se debe considerar la capacidad económica y las condiciones del mercado.

- a) Toda persona natural o jurídica, para acceder a una línea de crédito, deberá proporcionar su información por medio de una solicitud de crédito.
- b) Aprobar la solicitud del posible cliente, en base a los datos proporcionados por el cliente.
- c) Referencias comerciales, de acuerdo a los datos confirmados con otros proveedores del cliente.
- d) Dar un seguimiento al plazo, y forma de pago del cliente considerando las condiciones de negociación que se acordaron.
- e) Analizar la posibilidad que el cliente firme documentos (letras de cambio, prendas) que garanticen el cumplimiento de sus obligaciones.

- f) Calificación de clientes (buro de crédito).

6.7.12.3. POLÍTICAS DE COBRANZA

Es el conjunto de normas y principios que controlan el comportamiento de la cobranza de la cartera, estas políticas tiene una relación directa con las políticas de crédito, ya que al haber establecido un crédito, es muy necesario el determinar bajo qué condiciones se realiza la cobranza.

- a) Realizar un control exhaustivo por parte del jefe de créditos y cobranzas, sobre todas las cuentas por zonas que estén pendientes de cobro.
- b) Emitir un reporte de los clientes cuyos créditos estén como vencidos, considerando las zonas de influencia.
- c) Planificar la cobranza, considerando las zonas de cobertura, y su cambio geográfico.
- d) Realizar la cobranza en valores monetarios o documentos que respalden su cobro (cheques, depósitos)
- e) Emitir un comprobante de pago, el cual se detalle la forma de pago.
- f) Los recaudadores deberán elaborar y entregar a diario el reporte de la cobranza que realizaron en día anterior.
- g) Gestionar con el cliente la cobranza vía telefónica, e informar al recaudador para su visita.
- h) Descuento por pronto pago, a aquellos clientes que hagan su cancelación hasta 30 días, descuento será concedido bajo la autorización de gerencia.

6.7.12.4. POLÍTICAS DEL PERSONAL DE COBRANZAS

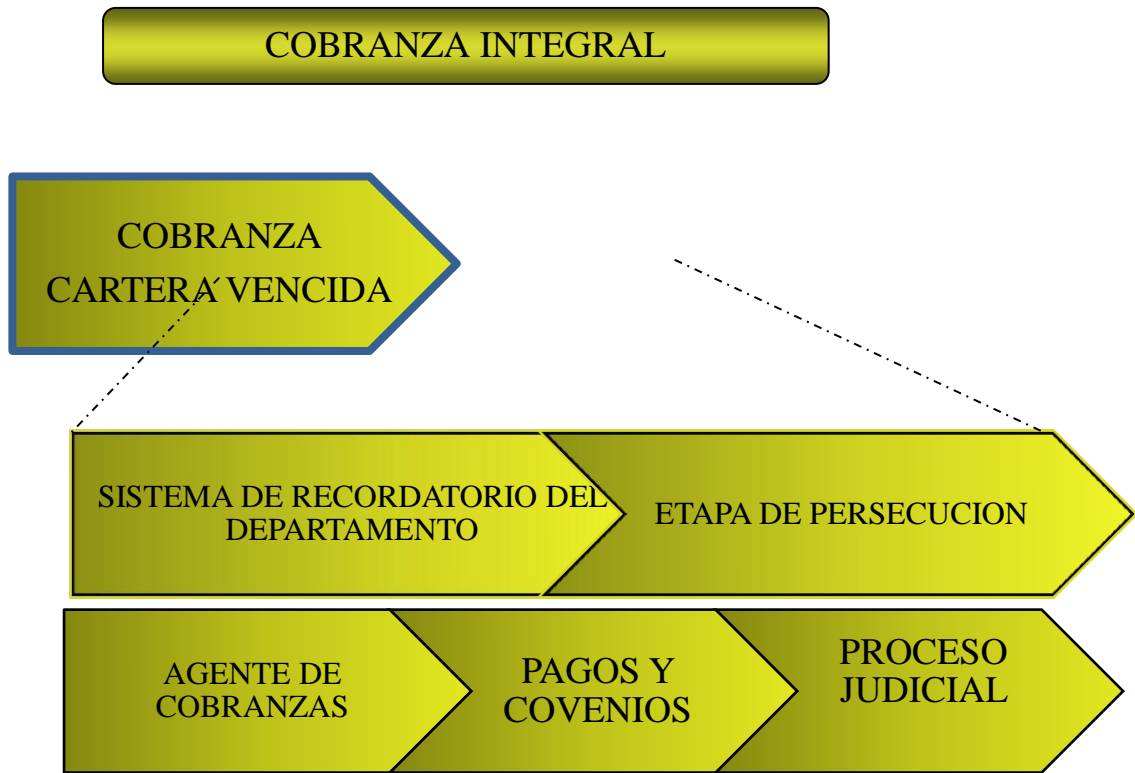
- El jefe del departamento de créditos y cobranzas responde exclusivamente por la ejecución de la verificación telefónica más no de la elaboración y envío de informes y reportes para el gerente.

- El jefe del departamento tendrá la responsabilidad de tomar acciones correctivas dentro de sus responsabilidades.
- El auxiliar del departamento realizara las acciones correctivas necesarias en casos especiales de clientes incobrables.
- El auxiliar del departamento controlará la digitación y actualización de datos nuevos que sean entregados por los ejecutivos de cobro.
- El jefe del departamento de créditos y cobranzas coordina con el auxiliar en pos de alcanzar las metas planeadas.
- El ejecutivo de cobro es el responsable de depositar en cajas el dinero recaudado.
- El cliente controlara la calidad del servicio, así como la apariencia de los encargados frente a los clientes en la negociación y tramites de los mismos.
- La atención debe ser personalizada, respetando el orden de llegada de los clientes.
- Resolver los problemas de clientes que se encuentran relacionados con el área
- El cliente también podrá realizar depósitos en el banco en la cuenta de la empresa respaldando su pago con el documento del mismo.

6.7.13. PROCEDIMIENTOS DE COBRANZA

Como se había indicado la empresa Cero Choques automotores y vehículos no tiene formalizado completamente su cadena de valor actual, sin embargo con la finalidad de tener una mejor perspectiva del proceso en estudio, a continuación se detalla un grafico del proceso de cobranza para la recuperación de cartera vencida:

Graficó N° 20: Procedimientos de Cobranza



El proceso de cobranzas está constituido por 6 subprocesos que se interrelacionan a través de la estructura funcional del departamento de Cobranzas. La ejecución del proceso se da en el lapso de tres meses, las salidas son entregadas a proceso de áreas administrativas.

Existen actividades que requieren documentos como facturas, notas de venta, ticket de cancelación y hojas para impresión de documentos relacionados con el proceso, materiales que son proporcionados por el departamento de contabilidad. En cuanto se refiere a las salidas del proceso se puede señalar que se ha observado que existen ciertos documentos físicos que son necesarios para la presentación de un producto final.

6.7.13.1 PRIMERA FASE: SISTEMA DE RECORDATORIO DEL DEPARTAMENTO DE COBRANZAS

Objetivo

Verificar de las cuentas por cobrar de los clientes deudores para realizar la cobranza

Estrategia

Realizar un registro o archivo especial del cliente para verificar las cuentas por cobrar de los deudores para realizar la cobranza.

Actividades

- Marcar y resalta sus cuentas problema con un color diferente
- Clasificar sus cuentas en orden ascendente
- Obtener un reporte por cada empleado de CyC relacionando solo las cuentas que maneja.
- Existe en su reporte una columna de comentarios indicando las actividades de cobranza.

Presupuesto

Tabla N°17: Sistema de Recordatorio

DETALLE	VALOR TOTAL
HOJAS	1.00
RESALTADORES	5.00
TOTAL	6.00 DOLARES

Tiempo

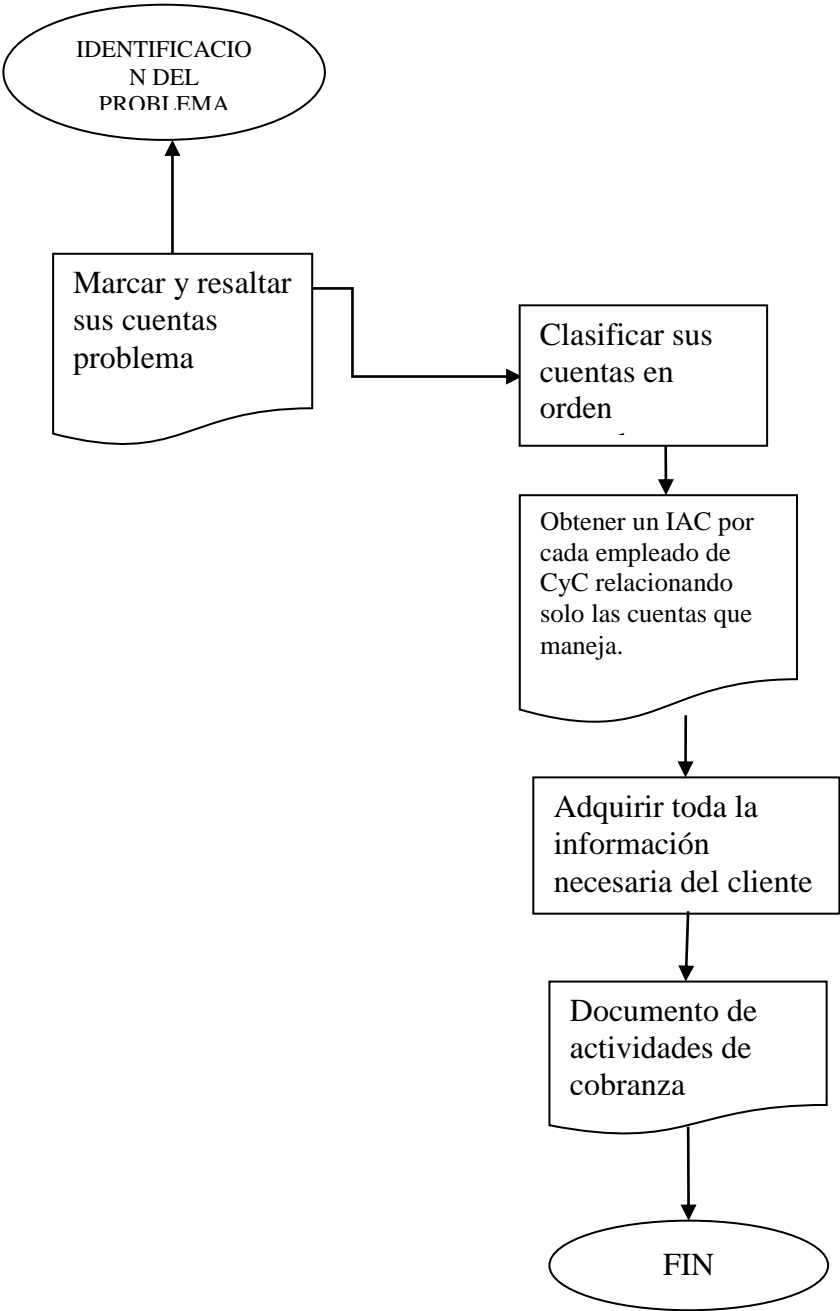
Cuadro N° 8: Sistema de Recordatorio

ACTIVIDAD	RECURSOS	RESPONSABLE	TIEMPO
Marcar y resaltar sus cuentas problema con un color diferente	Recursos Materiales	Dep. de Créditos y Cobranzas	2 días
Clasificar sus cuentas en orden ascendente	Recursos Materiales	Dep. de Créditos y Cobranzas	1/2 día
Adquirir un IAC por cada empleado de CyC relacionando solo las cuentas que maneja.	Recursos Materiales	Dep. de Créditos y Cobranzas	1/2 día
Columna de comentarios indicando las actividades de cobranza.	Recursos Materiales	Dep. de Créditos y Cobranzas	2 días
TOTAL			5 días

DIAGRAMA DE PROCEDIMIENTOS SISTEMA DE RECORDATORIO DEL DEPARTAMENTO

JEFE DE CREDITOS

AUXILIAR DEPARTAMENTO.



6.7.13.2 SEGUNDA FASE: ETAPA DE PERSECUCIÓN

Objetivo

Comunicar a los clientes deudores sobre sus obligaciones y responsabilidades a través de cartas y llamadas de cobranza.

Estrategia

Implementar el procedimiento de cartas y llamadas telefónicas con el fin de conseguir el dialogo y tener efectividad en la cobranza.

Actividades

- Obtener toda la información sobre el cliente
- Llamada telefónica
- Escuchar al cliente
- Determine si el pretexto es valido
- Determine si la excusa es lo suficientemente razonable para no pagar.
- Evalúe el problema
- Imagine como solucionar el problema
- Solucione el problema ahora.
- Informar por documento escrito

Presupuesto

Tabla N° 18: Etapa de persecución

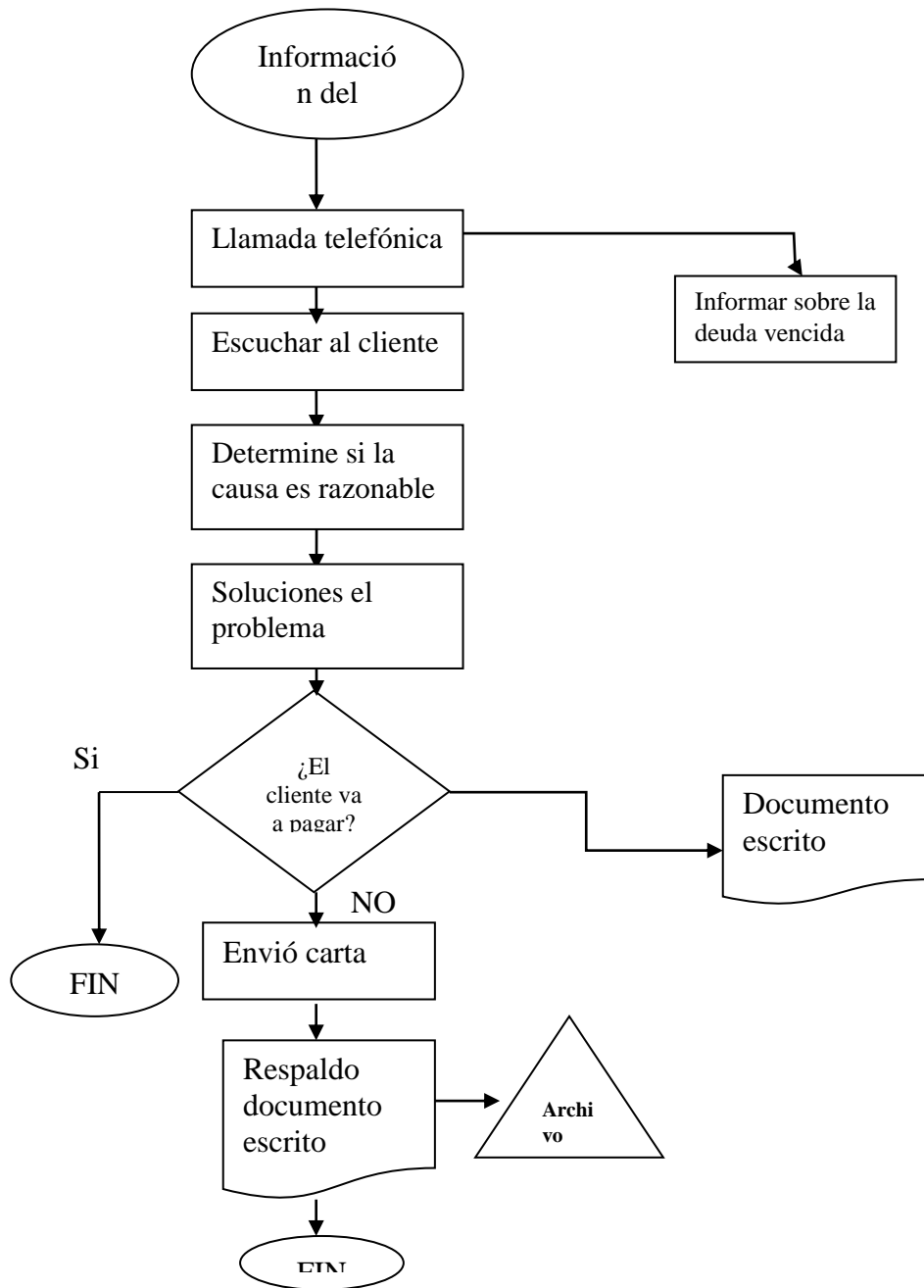
DETALLE	VALOR TOTAL
HOJAS	1.00
TELEFONO	2.00
IMPRESIONES	1.00
COPIAS	1.00
TOTAL	5.00 Dólares

Tiempo

Cuadro N° 9: Etapa de persecución

ACTIVIDAD	RECURSOS	RESPONSABLE	TIEMPO
Obtener toda la información sobre el cliente	Recursos Materiales	Auxiliar Dep. Créditos y Cobranzas	10 minutos
Llamada telefónica	Recursos Tecnológicos	Auxiliar Dep. Créditos y Cobranzas	5 minutos
Escuchar al cliente	Recursos Tecnológicos	Auxiliar Dep. Créditos y Cobranzas	10 minutos
Determine si la excusa es lo suficientemente razonable para no pagar	Recursos Tecnológicos	Auxiliar Dep. Créditos y Cobranzas	5 minutos
Solucione el problema	Recursos Tecnológicos	Auxiliar Dep. Créditos y Cobranzas	5 minutos
Documento escrito	Recursos materiales	Auxiliar Dep. Créditos y Cobranzas	5 minutos
TOTAL			40 minutos

DIAGRAMA DE PROCEDIMIENTOS DE ETAPA DE PERSECUCION
AUXILIAR DEPARTAMENTO DEUDOR



6.7.13.3 TERCERA FASE: AGENTE DE COBRANZA

Objetivo

Recaudar el dinero adeudado por los clientes mediante la visita personal de agente de cobranzas a través de la información emitida por el departamento de crédito y cobranza.

Estrategia

Implementar la visita por el agente de cobro para recaudar el dinero adeudado por los clientes morosos.

Actividades

- Entregar a los ejecutivos de cobro los documentos para la gestión
- Zonificación de las fichas de cobranza domiciliaria(hoja de ruta)
- Contactarse con el titular de la deuda
- Concretar el pago de a lo menos una cuota
- Obtener compromiso de pago total
- Actualizar direcciones y teléfonos
- Registrar en la ficha observaciones.
- Si no existe contacto con el deudor
- Regresar a la oficina
- Entrega de trabajos realizados

Presupuesto

Tabla N° 19: Agente de Cobranza

DETALLE	VALOR TOTAL
HOJAS	1.00
IMPRESIONES	2.00
TRANSPORTE	5.00
COPIAS	2.00
TOTAL	10.00 DOLARES

Tiempo

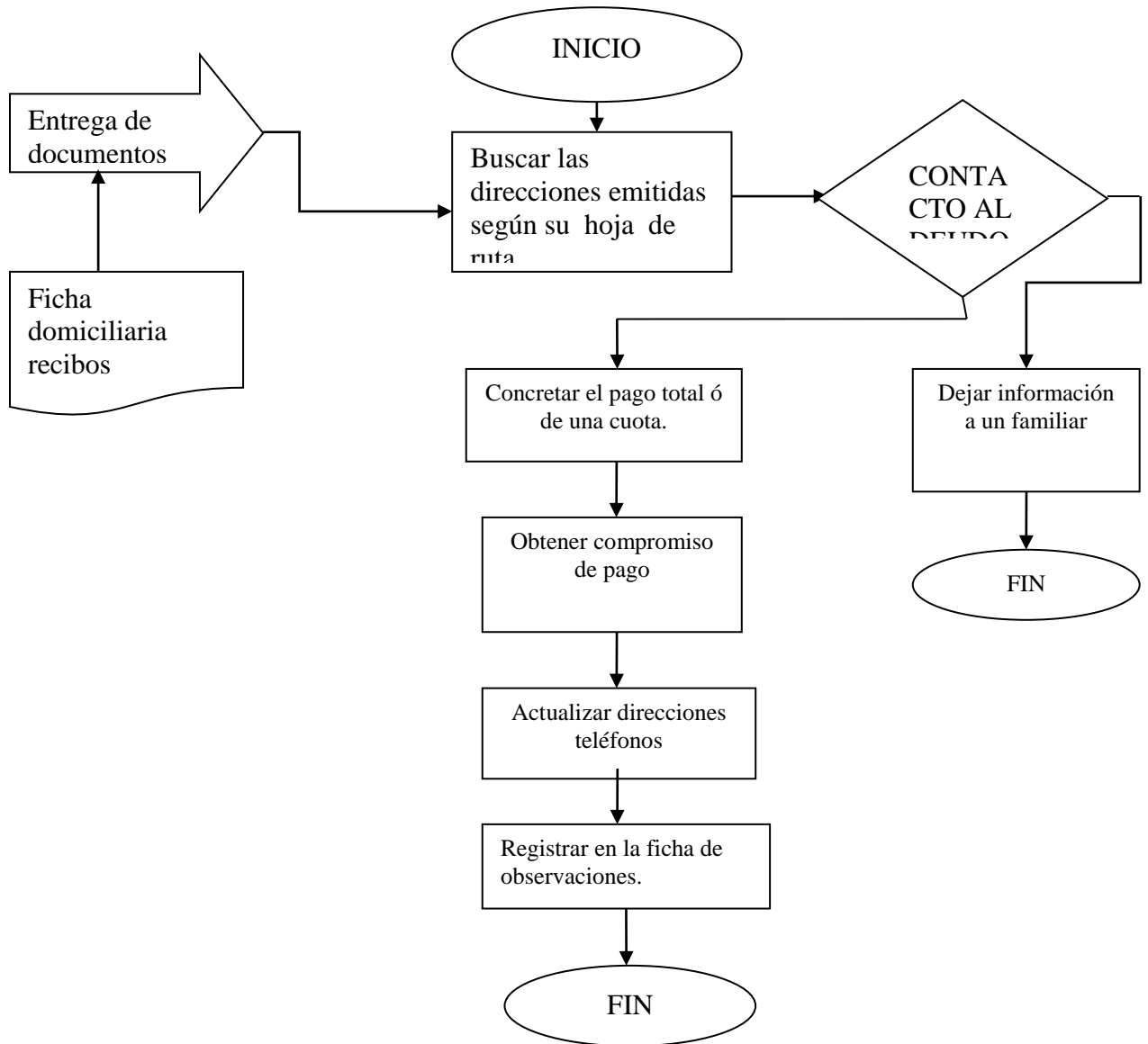
Cuadro N° 10: Agente de Cobranza

ACTIVIDAD	RECURSOS	RESPONSABLE	TIEMPO
Entregar a los ejecutivos de cobro los documentos para la gestión	Recursos Materiales	Dep. Créditos y cobranzas	10 minutos
Zonificación de las fichas de cobranza domiciliaria(hoja de ruta)	Recursos Materiales	Agente de Cobros	1 día
Contactarse con el titular de la deuda	Transporte	Agente de Cobros	5 minutos
Concretar el pago de a lo menos una cuota	Transporte	Agente de Cobros	15 minutos
Obtener compromiso de pago total	Transporte	Agente de Cobros	15 minutos
Actualizar direcciones y teléfonos	Recursos Materiales	Agente de Cobros	5 minutos
Registrar en la ficha observaciones.	Recursos Materiales	Agente de Cobros	5 minutos
Si no existe contacto con el deudor	Recursos Materiales	Agente de Cobros	5 minutos
Regresar a la oficina	Recursos Materiales	Agente de Cobros	20 minutos
Entrega de trabajos realizados	Recursos Materiales	Agente de Cobros	4 horas
TOTAL			1 día, 5 horas, 20 minutos.

DIAGRAMA DE PROCEDIMIENTOS AGENTE DE COBRANZA

Dep. Créditos y cobranzas

Agente de cobranzas



6.7.13.4 CUARTA FASE: PAGOS Y CONVENIOS

Objetivo

Realizar el trámite previo al pago de la deuda de los deudores titulares.

Estrategia

Implementar mecanismos que ayuden a mantener relaciones entre las dos partes

Actividades

- Reporte de las cuotas, morosidad de la deuda.
- Información al cliente sobre el monto de la deuda
- Dialogo con el gerente (decisión)
- Fecha de convenio de cancelación de la deuda
- Entrega de documentos Departamento jurídico.

Presupuesto

Tabla N° 20: Pagos y Convenios

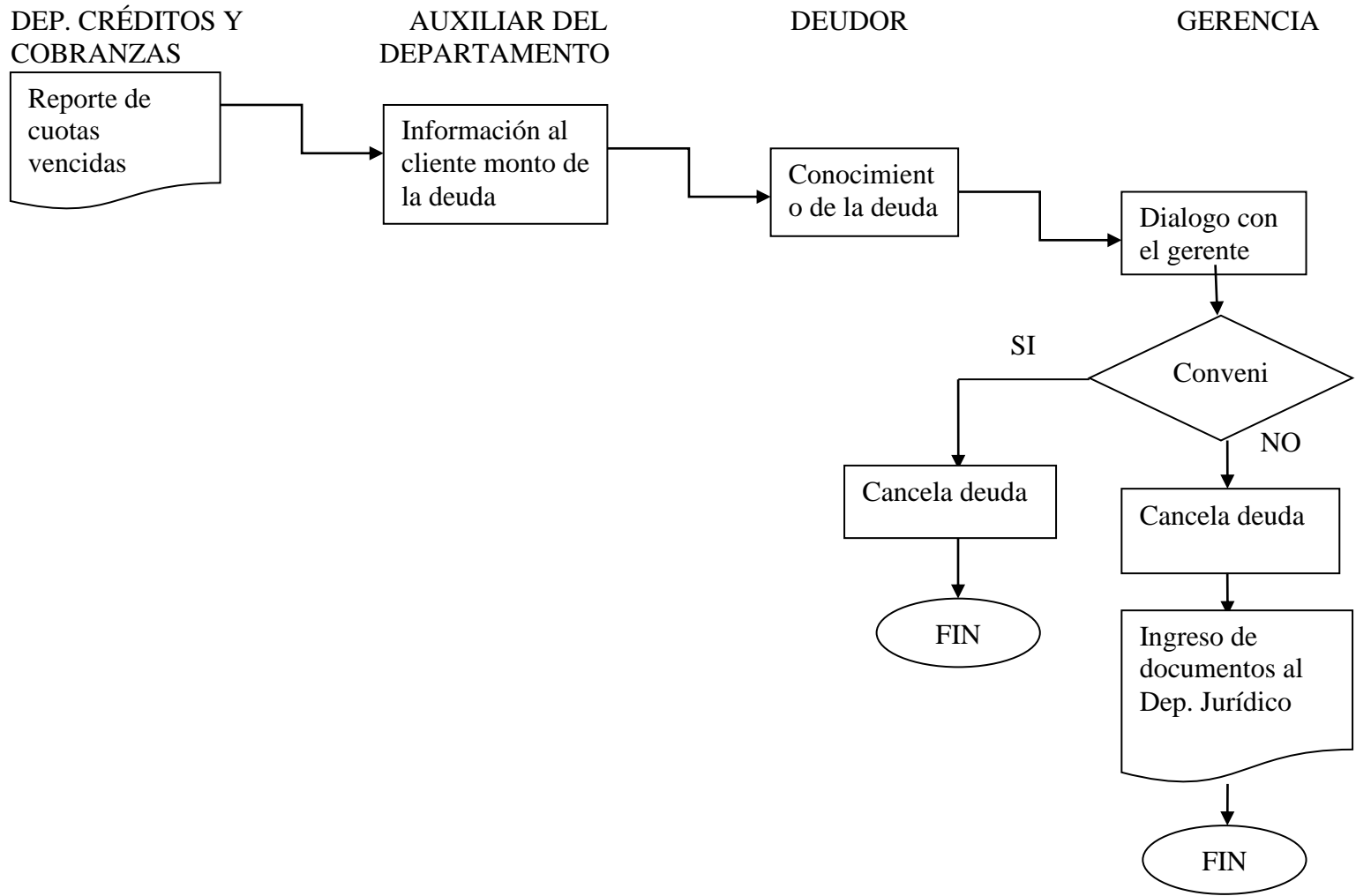
DETALLE	VALOR TOTAL
HOJAS	1.00
IMPRESIONES	2.00
CARPETAS	1.00
COPIAS	1.00
TOTAL	5.00
	DOLARES

Tiempo

Cuadro N° 11: Pagos y Convenios

ACTIVIDAD	RECURSOS	RESPONSABLE	TIEMPO
Reporte de las cuotas, morosidad de la deuda.	Recursos Materiales	Dep. Créditos y Cobranzas	5 minutos
Información al cliente sobre el monto de la deuda	Recursos Materiales	Jefe Dep. Créditos y Cobranzas	15 minutos
Dialogo con el gerente (decisión)	Comunicación	Gerente	30 minutos
Fecha de convenio de cancelación de la deuda	Recursos Materiales	Dep. Créditos y Cobranzas	2 minutos
Entrega de documentos Departamento jurídico.	Recursos Materiales	Auxiliar Dep. Créditos y Cobranzas	10 minutos
TOTAL			1 hora

DIAGRAMA DE PROCEDIMIENTOS PAGOS Y CONVENIOS



6.7.13.5 QUINTA FASE: PROCESO JUDICIAL

Objetivo

Ayudar a la recuperación y cobranza de las cuentas por cobrar para incrementar su liquidez de la empresa.

Estrategia

Instruir al departamento jurídico sobre las cuentas incobrables

Actividades

- Ingreso de documentos al departamento jurídico
- Enviar citación del abogado
- Realizar cobro
- Iniciar la demanda
- Ingreso documentos al juzgado
- Embargo del vehículo

Presupuesto

Tabla N° 21: Proceso Judicial

DETALLE	VALOR TOTAL
HOJAS	1.00
IMPRESIONES	2.00
CARPETAS	1.00
TRANSPORTE	60.00
VIATICOS	20.00
COPIAS	2.00
TOTAL	86.00 DOLARES

Tiempo

Cuadro N° 12: Proceso Judicial

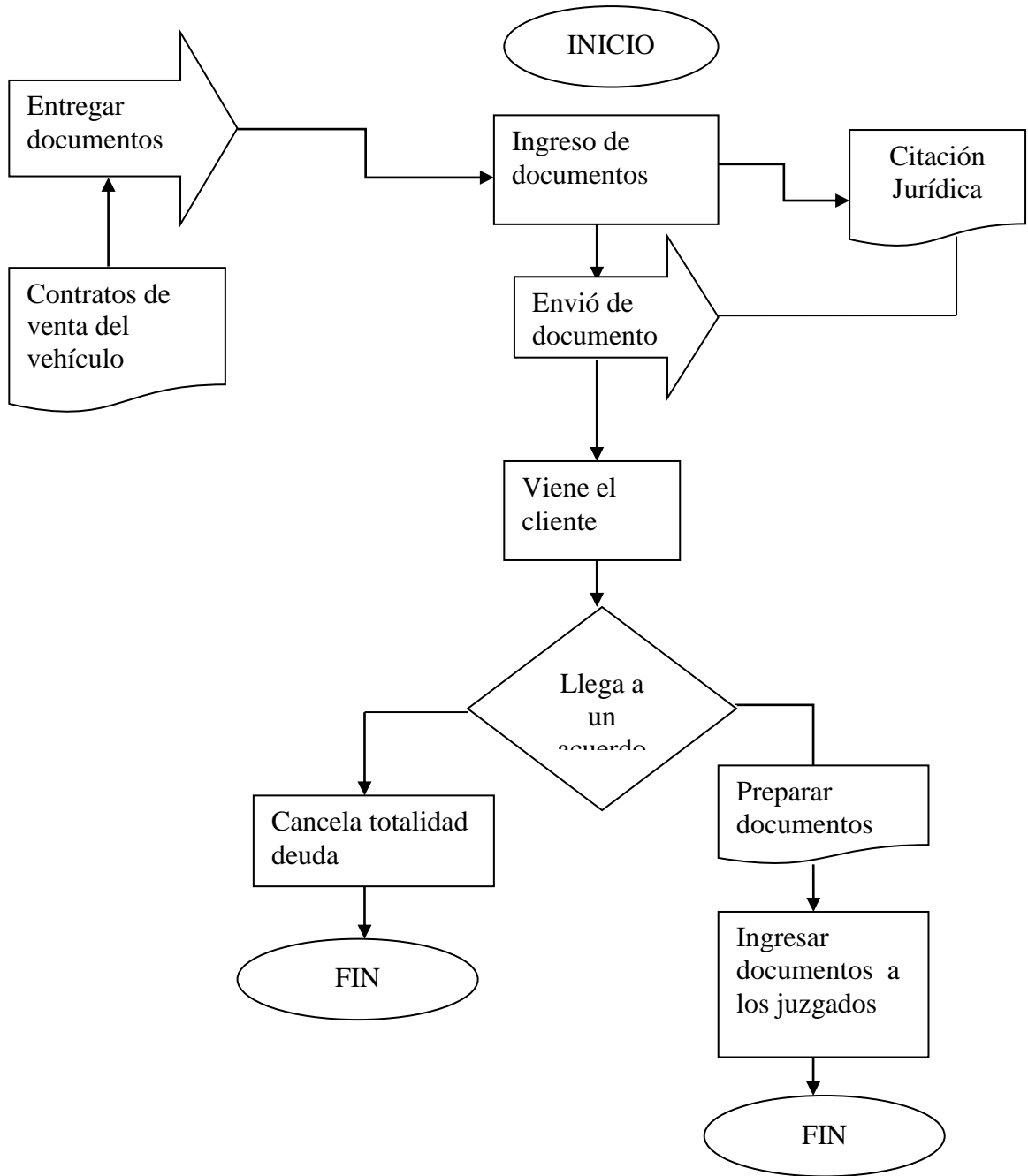
ACTIVIDAD	RECURSOS	RESPONSABLE	TIEMPO
Ingreso de documentos al departamento jurídico	Recursos Materiales	Departamento Jurídico	15 minutos
Enviar citación del abogado	Recursos Materiales	Departamento Jurídico	30 minutos
Realizar cobro	Comunicación	Departamento Jurídico	30 minutos
Iniciar la demanda	Recursos Materiales	Departamento Jurídico	1 hora
Ingreso documentos al juzgado	Recursos Materiales	Departamento Jurídico	1 hora
Embargo del vehículo	transporte	Departamento Jurídico	1 día
TOTAL			1 día, 3 horas, 15 minutos

DIAGRAMA DE PROCEDIMIENTOS PROCESO JUDICIAL

DEP, CREDITOS Y COBRANZAS

DEP. JURIDICO

DEUDOR



6.7.14PRESUPUESTO

Para hacer operable el presente estudio se ha proyectado el siguiente presupuesto:

Tabla N° 22

PRESUPUESTO	
DETALLE	VALOR
SISTEMA DE RECORDATORIO DEL DEPARTAMENTO DE COBRANZAS	6,00
ETAPA DE PERSECUCIÓN	5,00
AGENTE DE COBRANZA	10,00
PAGOS Y CONVENIOS	5,00
PROCESO JUDICIAL	86,00
IMPRESIÓN DE DOCUMENTOS FINALES	30,00
CAPACITACION AL PERSONAL	200,00
TOTAL	\$ 342,00

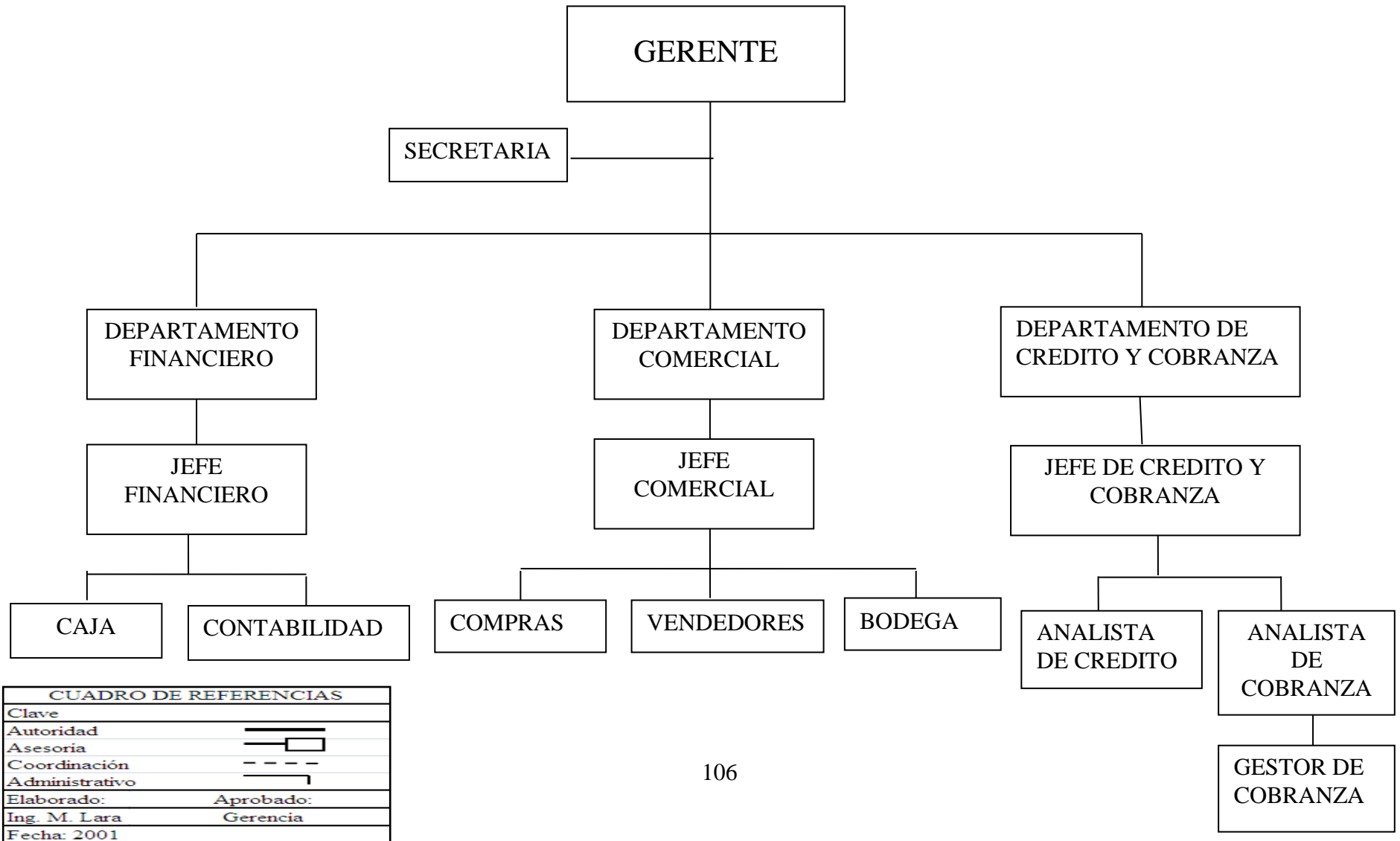
6.7.15CRONOGRAMA

Cuadro N° 13

	TIEMPO	PROYECCION AÑO 2012														
		ENERO	FEBRERO				MARZO		ABRIL			MAYO			JUNIO	
#	MESES SEMANAS	4	1	2	3	4	1	1	2	3	4	1	2	3	4	1
ACTIVIDADES																
1	Aprobación del plan por parte de la administración de Cero Choques Automotores y Vehículos			—————												
2	Análisis de la situación actual de la empresa con el Gerente	—————														
3	Presentación del proceso de cobranzas al Gerente				—————											
4	Analizar la políticas de cobro planteadas en la propuesta para aplicar en la empresa						—————									
5	Reunir al personal para informar del nuevo proceso que se ha a incrementar en la empresa.								—————							
7	Capacitar al personal sobre el nuevo proceso de cobranza											—————				
8	Implementación del proceso de cobranza en la empresa													—————	—————	

6.8. ADMINISTRACION

Gráfico N° 21: Organigrama Empresa CERO CHOQUES



CUADRO DE REFERENCIAS	
Clave	
Autoridad	———
Asesoría	———□
Coordinación	-----
Administrativo	———┘
Elaborado:	Aprobado:
Ing. M. Lara	Gerencia
Fecha: 2001	

6.9 EVALUACION DE LA PROPUESTA

BALANCE GENERAL CERO CHOQUES AUTOMOTORES Y VEHICULOS DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2010

ACTIVO		PASIVO	
CORRIENTE		CORRIENTE	
CAJA GENERAL	8000	PROVEEDORES	48300,00
CAJA CHICA	250	OTRAS CUENTAS POR PAGAR	<u>53534,00</u>
BANCOS	75000	TOTAL PASIVO CORRIENTE	101834,00
PICHINCHA	68476.76		
INTERNACIONAL	6523.24	PASIVO	
INVENTARIO	<u>577,424.08</u>	NO CORRIENTE	
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	660674.08	PRESTAMOS BANCARIOS	96000,00
		HIPOTECAS	<u>85000,00</u>
ACTIVO FIJO		TOTAL PASIVO NO CORRIENTE	181000,00
DEPRECIABLE			
MUEBLES Y ENSERES	3701.97	TOTAL PASIVO	282834,00
EQUIPO DE COMPUTO	6967.46		
MAQUINARIA Y EQUIPO	<u>12762.25</u>	PATRIMONIO	
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	23431.68	CAPITAL	<u>401937.17</u>
		TOTAL PATRIMONIO	401937.17
DIFERIDO			
GASTOS DE CONSTITUCION Y ORGANIZACIÓN	<u>665.41</u>		
TOTAL ACTIVO	<u><u>684771.17</u></u>	TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	<u><u>684771.17</u></u>

BALANCE GENERAL PROYECTADO
 AI 31 DE DICIEMBRE DEL 2011
 CERO CHOQUES AUTOMOTORES Y VEHICULOS

ACTIVO		PASIVO	
CORRIENTE		CORRIENTE	
CAJA GENERAL	9600	PROVEEDORES	38640.00
CAJA CHICA	300	OTRAS CUENTAS POR PAGAR	<u>42827.20</u>
BANCOS	90000	TOTAL PASIVO CORRIENTE	<u>81467.20</u>
PICHINCHA	82172.112		
INTERNACIONAL	7827.888	PASIVO	
INVENTARIO	<u>692,908.90</u>	NO CORRIENTE	
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	<u>792808.896</u>	PRESTAMOS BANCARIOS	76800.00
		HIPOTECAS	<u>68000.00</u>
ACTIVO FIJO		TOTAL PASIVO NO CORRIENTE	<u>144800.00</u>
DEPRECIABLE			
MUEBLES Y ENSERES	4442.364	TOTAL PASIVO	226267.20
EQUIPO DE COMPUTO	8360.952		
MAQUINARIA Y EQUIPO	<u>15314.7</u>	PATRIMONIO	
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	<u>28118.016</u>	CAPITAL	<u>595325.12</u>
		TOTAL PATRIMONIO	<u>595325.12</u>
DIFERIDO			
GASTOS DE CONSTITUCION Y ORGANIZACIÓN	<u>665.41</u>		
TOTAL ACTIVO	<u><u>821592.32</u></u>	TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	<u><u>821592.32</u></u>

ESTADO DE RESULTADOS
CERO CHOQUES AUTOMOTORES Y VEHICULOS
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2010

Ingresos	1,058,850.48
(-) Costos de ventas	756,321.77
(=)Utilidad Marginal	302,528.71
(-)Gastos administrativos	7,080.00
(-)Gastos de gestión	900.00
(-)Gastos de ventas	16,624.03
(-)Gastos financieros	13,200.00
(=)Utilidad antes de impuesto	264,724.68
(-)15% Repartición de utilidades	14,464.20
(=)Utilidad después del impuesto	250,260.48
(-) 25% impuesto a la Renta	12,286.00
(=)Utilidad neta	237,974.48

ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO
 AI 31 DE DICIEMBRE DEL 2011
 EMPRESA CERO CHOQUES AUTOMOTORES Y VEHICULOS

Ingresos	1,270,620.58
(-) Costos de ventas	797,919.47
(=)Utilidad Marginal	472,701.11
(-)Gastos administrativos	7,469.40
(-)Gastos de gestión	949.50
(-)Gastos de ventas	17538.35
(-)Gastos financieros	13,200.00
(=)Utilidad antes de impuesto	433,543.86
(-)15% Repartición de utilidades	15,259.70
(=)Utilidad después del impuesto	418,284.16
(-) 25% impuesto a la Renta	12,961.73
(=)Utilidad neta	405,322.43

Se ha realizado el presente estado de resultados incremental a cada uno de los costos y a los ingresos se lo ha proyectado con un 20% más, ya que es el objetivo de la empresa recuperar los fondos de la empresa.

EMPRESA CERO CHOQUES AUTOMOTORES Y VEHICULOS

Tabla N° 23

FLUJO DE EFECTIVO PROYECTADO PARA 3 AÑOS				
DETALLE	2010	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
		2011	2012	2013
Ingresos	1,058,850.48	1,270,620.58	1,524,744.70	1,829,693.64
(-) Costos de ventas	756,321.77	797,919.47	841,805.04	888,104.30
(=)Utilidad Marginal	302,528.71	472,701.11	682,939.66	941,589.34
(-)Gastos administrativos	7,080.00	7,469.40	7,880.20	8,313.60
(-)Gastos de gestión	900.00	949.50	1001.70	1056.80
(-)Gastos de ventas	16,624.03	17538.35	18502.96	19520.60
(-)Gastos financieros	13,200.00	13,200.00	13,200.00	13,200.00
(=)Utilidad antes de impuesto	264,724.68	433,543.86	642,354.80	899,498.34
(-)15% Repartición de utilidades	14,464.20	15,259.70	16,099.00	16,984.50
(=)Utilidad después del impuesto	250,260.48	418,284.16	626,255.80	882,513.84
(-) 25% impuesto a la Renta	12,286.00	12,961.73	13,674.60	14,426.72
(=)Utilidad neta	237,974.48	405,322.43	612,581.20	868,087.12

Para la proyección del flujo de efectivo se ha tomado como base el Estado de resultados del año 2010, para las proyecciones del año 2011, 2012 y 2013 se proyecta los costos con la tasa de inflación que es de 5.50% y los ingresos se proyecta en un 20% más.

TASA MÍNIMA ACEPTABLE DE RENDIMIENTO

$$\text{TMAR} = i + f$$

$$i = \text{Inflación} \rightarrow 5.50\%$$

$$f = \text{Riesgo país} \rightarrow 8.94\%$$

(TMAR) 1

$$\text{TMAR 1} = i + f$$

$$\text{TMAR 1} = 0,055 + 0,0894$$

$$\text{TMAR 1} = 0,14 = 14\%$$

ANÁLISIS

El TMAR para el año 2010 es de 14%, según nuestro capital propio.

(TMAR) 2

$$\text{TMAR 2} = i + f$$

$$\text{TMAR 2} = 0,11 + 0,1788$$

$$\text{TMAR 2} = 0,28 = 28\%$$

El TMAR para el año 2011 es de 28% según nuestro capital propio.

VALOR ACTUAL NETO (VAN)

$$VAN1 = -I_0 + \frac{FNE1}{(1+i)^1} + \frac{FNE2}{(1+i)^2} + \frac{FNE3}{(1+i)^3} + \frac{FNE4}{(1+i)^4} + \frac{FNE5}{(1+i)^5}$$

$$VAN1 = -821.592,32 + \frac{405.322,43}{(1+0,14)^1} + \frac{612.581,20}{(1+0,14)^2} + \frac{868.087,12}{(1+0,14)^3}$$

$$VAN1 = -821.592,32 + 355.545,99 + 474.869,15 + 586.545,35$$

$$\boxed{VAN1 = 595.368,17}$$

Una vez calculado el valor actual neto de una proyección de 3 años la empresa CERO CHOQUES AUTOMOTORES Y VEHICULOS obtendrá un beneficio de 106.098,40 dólares recuperando la inversión inicial.

$$VAN2 = -I_0 + \frac{FNE1}{(1+i)^1} + \frac{FNE2}{(1+i)^2} + \frac{FNE3}{(1+i)^3} + \frac{FNE4}{(1+i)^4} + \frac{FNE5}{(1+i)^5}$$

$$VAN2 = -821.592,32 + \frac{405.322,43}{(1+0,28)^1} + \frac{612.581,20}{(1+0,28)^2} + \frac{868.087,12}{(1+0,28)^3}$$

$$VAN2 = -821.592,32 + 316.658,15 + 375.816,68 + 415.352,68$$

$$\boxed{VAN2 = 286.235,19}$$

TASA INTERNA DE RENDIMIENTO (TIR)

$$TIR = Tmar_1 + (Tmar_2 - Tmar_1) \frac{VAN_1}{VAN_1 - VAN_2}$$

$$TIR = 0,14 + (0,28 - 0,14) \frac{595.368,17}{595.368,17 - 286.235,19}$$

$$TIR = 0,14 + (0,14) \frac{595.368,17}{309.132,98}$$

$$TIR = 0,14 + (0,14) 1,93$$

$$TIR = 0,41$$

$$\boxed{TIR = 41\%}$$

ANALISIS

Mediante el cálculo de la tasa interna de rendimiento se determina que la empresa Cero Choques automotores y vehículos tendrá un beneficio aceptable ya que el porcentaje de rendimiento es de un 41% siendo la tasa mínima aceptable de rendimiento por lo mismo que la inversión será recuperable y además de ello ayudara a la empresa a tener un mejor desempeño comercial.

RELACIÓN BENEFICIO/ COSTO (RB/C)

$$R \ B/C = \frac{\sum \text{Flujo Neto de Efectivo}}{\sum \text{Costos Totales}}$$

$$R \ B/C = \frac{1.885.990,74}{2.527.828,81}$$

$$\boxed{R \ B/C = 0.75}$$

ANALISIS

Mediante El cálculo de este índice determinamos que por cada dólar que la empresa Cero Choques automotores y vehículos invierta en la implementación de un proceso de cobranza tendrá un beneficio de 0.75 veces mismas que dan la certeza de que mediante la aplicación de un proceso de cobranza la empresa recuperara la cartera vencida e incrementaran los fondos de la empresa.

BIBLIOGRAFÍA

VALLE, N. (2008). *“La Recuperación de la Cartera Vencida Activa e Inactiva en la Empresa Eléctrica Quito S.A Agencia Quijos”*.

VERDEZOTO, O. (2004). *Estrategias Competitivas para controlar el proceso general de Cobranza de la recaudadora Ecuador de la ciudad de Ambato.*

ANDALUZ, N. (2005). *“Diseño de un Sistema de Cobranzas en PRODUMODA de la ciudad de Ambato”*.

GUANGASI, R. (2006). *“Procedimientos del Control Interno para Recuperación de la Cartera Vencida de Repuestos Diesel Importación y Ventas Marco Vargas CIA LTDA”*.

RIOS, S. (2006). *“La Cartera Vencida y su Influencia en la Disponibilidad de Recursos Financieros de la Compañía de Generación Hidroeléctrica Hydroagoyan S.A”*.

MOLINA, V. (2005). *Estrategias de cobranza en época de crisis, tercera edición, editorial continental.*

ANDERSEN, Arthur (1999). *Diccionario de Economía y Negocios, Editorial Espasa Calpe*

DAVALOS, Nelson (1984). *Enciclopedia Básica de Administración, Contabilidad y Auditoría. Segunda Edición, Editorial Quito-Ecuador.*

MICROSOFT, Corporación, Enciclopedia Encarta, (2004-2005)

ETTINGER, R. y Golieb, D. (2001) *Crédito y Cobranzas*. Editorial Continental S.A. México.

ELISONDO, A. (2003). *Medición Integral del Riesgo de Crédito*. Editorial Limusa. México.

YOUNG, E. (2005) *Metodologías y Herramientas de Gestión del riesgo de Crédito*. Editorial Limusa S.A. México

INTERNET

http://www.dict.uh.cu/revistas/Educ_Sup/032004/Art010304.pdf

http://www.eduardobuero.com.ar/gerencia_y_control_de_credito_y_cobranzas_2.htm

<http://www.gestiopolis.com/canales/gerencial/articulos/45/modorga.htm>

<http://www.monografias.com/trabajos12/proadm/proadm.shtml>

<http://www.monografias.com/trabajos18/niveles-excelencia/niveles-excelencia.shtml>

<http://www.mujeresdeempresa.com/finanzas/090305-glosario-contabilidad.asp>

<http://www.google.com.ec> Administración, Análisis y políticas de crédito

<http://www.google.com.ec> Administración Financiera

<http://www.google.com.ec> Administración del Crédito

ANEXOS

ANEXO N° 1: ENCUESTAS CLIENTES EXTERNOS EMPRESA CERO CHOQUES

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS ORGANIZACIÓN DE EMPRESAS

OBJETIVO

Recopilar información acerca del proceso de cobranza de la empresa cero Choques con el fin de recuperar la cartera vencida.

INSTRUCCIONES

Marque con una X en las casillas que usted crea conveniente, sus respuestas son muy importantes para cumplir con este objetivo

PREGUNTAS:

1. ¿De las siguientes opciones de respuesta señale con la que más se identifica?

1.1. Sexo

- Masculino ()
- Femenino ()

1.2. Nivel de instrucción

- Primaria ()
- Secundaria ()

- Superior ()
- Ninguna ()

1.3. Edad

- 18-30 años ()
- 31-42 años ()
- 43-54 años ()

1.4. Institución donde trabaja

- Publica ()
- Privada ()

1.5. Nivel de ingreso

- 260 a 420 ()
- 421 a 580 ()
- 581 en adelante ()

2. ¿Por qué usted no cancela oportunamente los pagos de los créditos?

- Falta de dinero ()
- Olvido ()
- Por inconformidad ()

3. ¿Considera usted que la recuperación de cartera vencida mejoraría con la creación de un proceso de cobranza mediante?

- Llamadas telefónicas ()
- Cartas ()
- Agente de cobranza ()
- Proceso judicial ()

4. ¿Al momento de la compra que toma usted en cuenta?
- | | |
|-----------|-----|
| Precio | () |
| Producto | () |
| Promoción | () |
5. ¿El ejecutivo de cobro le proporciona la suficiente información acerca de las cuotas de atraso o intereses por mora?
- | | |
|----|-----|
| Si | () |
| No | () |
6. ¿Cree usted que el procedimiento de cobranzas permitirá la recuperación de fondos de la empresa?
- | | |
|--------------|-----|
| Siempre | () |
| Casi Siempre | () |
| Nunca | () |
7. ¿Qué tiempo la empresa le otorga para cancelar sus créditos vencidos?
- | | |
|---------|-----|
| 30 días | () |
| 60 días | () |
| 90 días | () |
| O más | () |
8. ¿Considera usted que la recuperación de cartera vencida permitirá la incrementación de fondos de la empresa?
- | | |
|--------------|-----|
| Siempre | () |
| Casi Siempre | () |
| Nunca | () |

9. ¿Qué acciones toma la empresa cuando los clientes no cumplen con los pagos a tiempo?

Intereses ()

Embargos ()

Juicios ()

Ninguna ()

10. ¿Usted volvería a solicitar un crédito en esta empresa?

Si ()

No ()

ANEXO N° 2: CARTA INFORMATIVA DE COBRO

PRIMER AVISO

Ambato, 12 de junio de 2009

Estimado (a)

Señor (a) (ita):

Por este conducto nos dirigimos a usted para informarle que su cuenta refleja un adeudo de \$ 1000 cuyo monto corresponde a las letras de abril y mayo, y en las cuales se indica en la tabla de amortización la fecha y el valor, pedimos de la manera más cordial cancelar el valor antes mencionado.

No dudamos que esta demora será debida a un error involuntario de su parte, por lo que les rogamos que se sirvan hacer efectiva a la mayor brevedad posible la cantidad indicada.

Atentamente,

Narcisa Castillo
Jefe del Dep. Créditos y cobranzas.

ANEXO N° 3: CARTA INFORMATIVA DE COBRO JUDICIAL

_____ de _____ de _____ 200__

Nombre _____

Calle y Numero _____

Número de Crédito o razón de la cobranza _____

Estimado cliente:

Vemos que a la fecha de emisión de la presente, nuestros registros muestran que usted tiene un importe pendiente de pago por la cantidad de \$ _____ con _____ días de atraso.

Observamos, también que nuestro Departamento de Cobranza pese a haberle, en múltiples ocasiones, invitado a regularizar su crédito, no obtuvo de usted respuesta alguna. Por tal motivo nos estamos viendo obligados, dado lo insostenible de su postura, a iniciar un Procedimiento Especial de Cobranza conforme a lo establecido en el contrato y documentos que usted firmó.

Para suspender en avance de Proceso Especial de Cobranza es necesario se presente en _____ en un plazo no mayor a 36 horas; con el importe para liquidación de su deuda.

Evítese complicaciones que afectan su tranquilidad y patrimonio.


Atentamente

Dirección Jurídica

ANEXO N° 4: MAPA DE UBICACIÓN DE LA EMPRESA

Principal

Av. El Rey y 12 de Noviembre
Redondel de Cumanda



▶ José Ricardo Arcos
Gerente
092054394

▶ Diorice Intriago
Asesor Comercial
092054321

▶ Heidi Coello
Asesor Comercial
084059657

▶ Ricardo Mora
Asesor Comercial
092714487

▶ Alejandra Avellan
Asesor Comercial
092054436

Sucursal 1

Panamericana Norte
Sector Parque Industrial

