



**UNIVERSIDAD LAICA VICENTE ROCAFUERTE  
DE GUAYAQUIL**

**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN  
CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL**

**PROYECTO DE INVESTIGACIÓN  
PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE  
INGENIERÍA COMERCIAL**

**TEMA**

**PROPUESTA DE REDISEÑO DE PROCESOS PARA LA EMPRESA ECUACAR.**

**TUTOR**

**ING. COM. CHRISTIAN PROAÑO PIEDRA, MAGP.**

**AUTOR**

**MARÍA DEL PILAR FIGUEROA MOSQUERA**

**GUAYAQUIL**

**AÑO**

**2022**

**REPOSITARIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA**

**FICHA DE REGISTRO DE TESIS**

**TÍTULO Y SUBTÍTULO:**

PROPUESTA DE REDISEÑO DE PROCESOS PARA LA EMPRESA ECUACAR.

**AUTOR/ES:**

FIGUEROA MOSQUERA  
MARÍA DEL PILAR

**REVISORES O TUTORES:**

ING. COM. CHRISTIAN PROAÑO PIEDRA,  
MAGP.

**INSTITUCIÓN:**

Universidad Laica Vicente  
Rocafuerte de Guayaquil

**Grado obtenido:**

Ingeniera Comercial

**FACULTAD:**

ADMINISTRACIÓN

**CARRERA:**

INGENIERÍA COMERCIAL

**FECHA DE PUBLICACIÓN:**

2022

**N. DE PAGES:**

87

**ÁREAS TEMÁTICAS:** Educación comercial y administración

**PALABRAS CLAVE:** Administración, Políticas, Organización y Gestión

**N. DE REGISTRO (en base de  
datos):**

**N. DE CLASIFICACIÓN:**

**DIRECCIÓN URL (tesis en la web):**

**ADJUNTO PDF:**

SI

NO

<b>CONTACTO CON AUTOR/ES:</b>  FIGUEROA MOSQUERA MARÍA DEL PILAR	<b>Teléfono:</b> 2827501 - 0999407927	<b>E-mail:</b> m_figueroamo@ulvr.edu.ec
<b>CONTACTO EN LA INSTITUCIÓN:</b>	<p>Mgtr. Oscar Machado Álvarez</p> <p><b>Teléfono:</b> 259 6500 <b>Ext.</b> 201</p> <p><b>E-mail:</b> omachadoa@ulvr.edu.ec</p> <p>Mgtr. Irma Aquino</p> <p><b>Teléfono:</b> 259 6500 <b>Ext.</b> 203</p> <p><b>E-mail:</b> iaquino@ulvr.edu.ec</p>	

# CERTIFICADO DE ANTIPLAGIO ACADÉMICO

27-01-2022

## INFORME DE ORIGINALIDAD



## FUENTES PRIMARIAS

1	Submitted to Universidad Francisco de Paula Santander Trabajo del estudiante	<1%
2	sard.es Fuente de Internet	<1%
3	Submitted to Universidad de artes, ciencias y comunicación UNIACC Trabajo del estudiante	<1%
4	www.vg-u.de Fuente de Internet	<1%
5	Submitted to ECCI Trabajo del estudiante	<1%
6	softwaretotal.biz Fuente de Internet	<1%
7	www.revistaespacios.com Fuente de Internet	<1%
8	investiccientific.blogspot.com Fuente de Internet	<1%

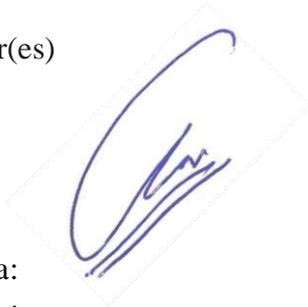
  
Ing. Com. Christian Proaño Piedra, MAGP.

## **DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS PATRIMONIALES**

El estudiante egresado MARÍA DEL PILAR FIGUEROA MOSQUERA, declara bajo juramento, que la autoría del presente proyecto de investigación, PROPUESTA DE REDISEÑO DE PROCESOS PARA LA EMPRESA ECUACAR., corresponde totalmente al suscrito y me responsabilizo con los criterios y opiniones científicas que en el mismo se declaran, como producto de la investigación realizada.

De la misma forma, cedo los derechos patrimoniales y de titularidad a la Universidad Laica VICENTE ROCAFUERTE de Guayaquil, según lo establece la normativa vigente.

Autor(es)



Firma:

MARÍA DEL PILAR FIGUEROA MOSQUERA

C.I. 0922654926

## CERTIFICACIÓN DE ACEPTACIÓN DEL TUTOR

En mi calidad de Tutor del Proyecto de Investigación PROPUESTA DE REDISEÑO DE PROCESOS PARA LA EMPRESA ECUACAR, designada por el Consejo Directivo de la Facultad de Administración de la Universidad Laica VICENTE ROCAFUERTE de Guayaquil.

### **CERTIFICO:**

Haber dirigido, revisado y aprobado en todas sus partes el Proyecto de Investigación titulado: PROPUESTA DE REDISEÑO DE PROCESOS PARA LA EMPRESA ECUACAR, presentado por los estudiantes MARÍA DEL PILAR FIGUEROA MOSQUERA como requisito previo, para optar al Título de INGENIERÍA COMERCIAL, encontrándose apto para su sustentación.



Firma:

**Ing. Com. Christian Proaño Piedra, MAGP.**

C.C. 0918646977

## **AGRADECIMIENTO**

Quiero expresar mi gratitud a Dios, quien con su bendición llena siempre mi vida y a toda mi familia por estar siempre presentes.

Agradecimiento especial a mis padres y a mi esposo que con paciencia y dedicación me ayudaron a culminar mi carrera universitaria y me dieron el apoyo suficiente para no decaer cuando todo parecía complicado e imposible.

Mi profundo agradecimiento a todas las autoridades y docentes que hacen la Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil, quienes con la enseñanza de sus valiosos conocimientos hicieron que pueda crecer día a día como profesional, gracias a cada una de ustedes por su paciencia, dedicación, apoyo incondicional y amistad.

De manera especial a mi tutor de tesis, por haberme guiado, no solo en la elaboración de este trabajo de titulación, sino a lo largo de mi carrera universitaria y haberme brindado el apoyo para desarrollarme profesionalmente y seguir cultivando mis valores.

## **DEDICATORIA**

Este trabajo de investigación se lo dedico a mi amado hijo, **Leonardo Armas Figueroa**, ahora es muy pequeño para entenderlo, pero cuando seas grande y veas este trabajo de investigación te sea de inspiración para que logres en su tiempo este logro que de seguro me enorgullecerá enormemente. Cuando sentía que ya no daba más, pensaba en ti y en lo triste que te pondrías si dejaba nuevamente mi carrera a un lado. A lo largo de estos 5 años de estudio, has sido mi inspiración y mi fuerza para continuar.

Te amo con mi vida, tu orgullosa mamá

## ÍNDICE GENERAL

PORTADA .....	I
CERTIFICADO DE ANTIPLAGIO ACADÉMICO .....	iv
DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS PATRIMONIALES....	v
CERTIFICACIÓN DE ACEPTACIÓN DEL TUTOR .....	vi
AGRADECIMIENTO .....	vii
DEDICATORIA.....	viii
ÍNDICE DE TABLAS .....	xii
ÍNDICE DE FIGURAS .....	xiii
INTRODUCCIÓN.....	1
CAPÍTULO I.....	3
DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN.....	3
1.1. Tema .....	3
1.2. Planteamiento del Problema.....	3
1.3. Formulación del Problema.....	5
1.4. Sistematización del Problema .....	5
1.5. Objetivo General.....	5
1.6. Objetivos Específicos.....	5
1.7. Justificación .....	5
1.8. Delimitación del Problema.....	6
1.9. Hipótesis o Idea a Defender.....	7
1.10. Línea de Investigación Institucional/Facultad.....	7
CAPÍTULO II.....	8
MARCO TEÓRICO .....	8
2.1. Marco Teórico.....	8
2.1.1. Antecedentes históricos .....	8
2.1.2. Importancia de las cuentas por cobrar .....	11

2.1.3.	Cuentas por cobrar en una empresa .....	12
2.1.4.	Tipos de cuentas por cobrar .....	13
2.1.5.	Proceso de control de las cuentas por cobrar .....	14
2.1.6.	Políticas de crédito.....	17
2.1.7.	Consideraciones a la hora de desarrollar una política de crédito.....	18
2.1.8.	Contenido de una política de crédito .....	19
2.1.9.	Ciclo operativo .....	20
2.1.10.	Contabilidad de doble entrada .....	24
2.1.11.	La revolución industrial y el ascenso de la contabilidad .....	25
2.1.12.	Contabilidad moderna.....	26
2.1.13.	Contabilidad.....	27
2.1.14.	Ingresos.....	27
2.1.15.	Egresos.....	28
2.1.16.	Cuentas por cobrar.....	28
2.1.17.	Cuentas incobrables .....	29
2.1.18.	Medición de las cuentas incobrables .....	30
2.1.19.	Crédito .....	31
2.1.20.	El rol de la gestión de cobranzas .....	31
2.1.21.	Liquidez .....	32
2.1.22.	El ciclo de liquidez .....	32
2.1.23.	Análisis con razones financieras.....	32
2.2.	Marco Conceptual.....	33
2.3.	Marco Legal.....	35
CAPÍTULO III .....		37
METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN .....		37
3.1.	Metodología .....	37
3.2.	Tipo de investigación.....	37

3.3. Enfoque .....	38
3.4. Técnica e instrumentos.....	39
3.5. Población.....	40
3.6. Muestra .....	40
3.7. Análisis de resultados .....	41
CAPÍTULO IV .....	52
PROPUESTA .....	52
4.1. Situación actual de la empresa Ecuacar .....	52
4.2. Importancia del rediseño del proceso en el control y planificación de los recursos de la empresa Ecuacar. ....	52
4.3. Modelo de gestión de procesos en la empresa Ecuacar .....	55
4.4. Procedimientos para la recuperación de la cartera vencida .....	59
4.5. Flujograma sobre los procedimientos para la recuperación de la cartera vencida	60
4.6. Costo beneficio .....	65
Conclusiones.....	68
Recomendaciones .....	69
Bibliografía.....	70

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1	Tiempo de labor.....	41
Tabla 2	Funciones de cargo .....	42
Tabla 3.	Repetición en actividades laboral .....	43
Tabla 4.	Funciones destacadas del empleador .....	44
Tabla 5.	Capacitaciones realizadas por la empresa.....	45
Tabla 6.	Conocimiento de los procesos de la empresa .....	46
Tabla 7.	Controles administrativos de la empresa .....	47
Tabla 8.	Manual de procedimientos de actividades .....	48
Tabla 9.	Criterios de elaboración de Manual de procesos de área.....	49
Tabla 10.	Criterios de rediseño de procesos .....	50
Tabla 11.	Ficha de observación .....	51
Tabla 12.	Detalle de la actual cartera por cobrar de Ecuacar S.A .....	54
Tabla 13.	Plazos de la cartera actual de Ecuacar S.A.....	55
Tabla 14.	Plan de acción.....	56
Tabla 15.	Detalle del presupuesto.....	66
Tabla 16.	Histórico de cartera por cobrar .....	66

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Tiempo de labor .....	41
Figura 2 Funciones de cargo.....	42
Figura 3. Repetición en actividades laboral.....	43
Figura 4. Funciones destacadas del empleador .....	44
Figura 5. Capacitaciones realizadas por la empresa .....	45
Figura 6. Conocimiento de los procesos de la empresa.....	46
Figura 7. Controles administrativos de la empresa.....	47
Figura 8. Manual de procedimientos de actividades .....	48
Figura 9. Criterios de elaboración de Manual de procesos de área .....	49
Figura 10. Criterios de rediseño de procesos.....	50
Figura 11 Detalle de la actual cartera por cobrar de Ecuacar S.A.....	54
Figura 12 Flujograma de procesos de cuentas por cobrar .....	58
Figura 13 Flujograma para la recuperación de la cartera vencida.....	60
Figura 14 Diagrama de flujo de Proceso de gestión de cuentas por cobrar.....	64
Figura 15 Actividades claves de la empresa Ecuacar S.A.....	65

## **INTRODUCCIÓN**

En la presente investigación se toma en cuenta los clientes impagos que existen en Ecuacar (Compra y Venta de Vehículos usados) así como la carencia de un modelo de administración eficiente para las gestiones de cobros a los clientes de la ciudad de Guayaquil.

Ecuacar dio inicio en sus actividades comerciales en abril del año 2002, cuya función es la venta al por menor, comisión e intermediación de vehículos nuevos o usados, su patio de exhibición está ubicada en la provincia del Guayas, ciudad de Guayaquil, Cdla. La Fae. Mz. 14 Solar 8, diagonal a la Av. Democracia.

El objetivo principal de la empresa es comercializar vehículos, a través del financiamiento de bienes y servicios para atender las necesidades del mercado Guayaquileño, buscando superar las expectativas de sus clientes, asegurando la liquidez y rentabilidad del negocio con políticas de crédito competitivas, involucrando y desarrollando a sus colaboradores y proveedores, actuando con responsabilidad social.

Dicha empresa familiar empezó sus actividades con tres personas y con el pasar del tiempo y de la total aceptación en el mercado, se ha ido incrementando la nómina siendo en la actualidad un total de quince personas.

Como todo negocio familiar, y con poco personal, tiene una estructura organizacional mal empleada, puesto que los altos cargos están asumidos por familiares directos, y toman decisiones erróneas, solo llevándose en sus intuiciones, sin considerar las debidas acciones en cada una de las negociaciones. Siendo la principal causante de conflictos y desacuerdos entre los empleados y clientes directamente.

Es por eso la importancia de la elaboración y aplicación de políticas, procedimientos y procesos, para la buena organización de las diferentes áreas, haciendo

buen uso de los recursos de la empresa, con la única intención de incrementar la productividad de la empresa Ecuacar.

El presente trabajo de investigación está estructurado de la siguiente manera: el Capítulo 1 menciona los problemas abordados, los objetivos y la justificación del trabajo. En el capítulo 2, se analizaron conceptos relacionados con el rediseño de procesos en empresas. El capítulo 3 describe los métodos utilizados para la recolección de datos e información respectiva. En el Capítulo 4, se presenta la propuesta de rediseño de procesos en la compañía de estudio. Finalmente, se detallan las conclusiones y recomendaciones para la investigación.

# CAPÍTULO I

## DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

### 1.1. Tema

Propuesta de rediseño de procesos para la empresa Ecuacar.

### 1.2. Planteamiento del Problema

Los registro de cuentas por cobrar dependen de las ventas, mismas que pueden ser por conceptos diferentes como: mercaderías o prestación servicios, donde su forma de pago puede ser a contado o a crédito documentado, este término cuentas por cobrar significa el compromiso por parte del cliente de cancelar en una fecha futura, sea de manera verbal o a plazos establecidos por ambas partes, además el cliente recibe un soporte físico o comprobante de venta el mismo que queda registrado en la contabilidad como un registro.

Por lo cual se dice que las cuentas por cobrar presentan el derecho que tiene la organización de exigir a los clientes que establecieron créditos, el pago del adeudo derivado de la venta realizada. La importancia de este registro es dar a conocer mediante la contabilidad las cuentas por cobrar que tiene la entidad, mediante este registro, permite ver el grado de liquidez de efectivo, el saldo real de los clientes y los ingresos de la empresa, por lo tanto, este registro es muy importante dentro del ámbito empresarial.

En otros términos, las cuentas por cobrar vendrían a ser referencia de la definición de los activos, es un recurso económico de la entidad que generara beneficio económico en el futuro. En la empresa Ecuacar dedicada a la compra y venta de Vehículos usados, al momento de realizar las respectivas ventas, estas son canceladas a contado y a crédito, a personas frecuentes y que llevan tiempo en la entidad, son canceladas en forma de crédito, pero no evalúan sus pedidos anteriores ni fijan un plazo establecido de pago, sino

establecen diálogos entre ambas partes, y ha contado más para personas nuevas que no se conoce con frecuencia.

De esta manera, se establece como punto principal el problema que ocasiona el mal procedimiento administrativo de la cartera vencida al no contar con sistema actualizado, políticas de crédito vigentes establecidas por la empresa, y un manual de procedimientos, causa limitaciones, impidiendo la recuperación de la cartera de crédito de forma adecuada y a su vez no permite presentar información real en los reportes de los clientes y estados financieros de la entidad.

La gestión de la cobranza es realizada por un solo responsable, que tiene a cargo un asistente de cobranza, cuya función es dar seguimiento a los respectivos cobros que debe realizar a los clientes pendientes de pago. Esta función se realiza mediante la información que se obtiene de una base de datos de los clientes donde se ponen todos los ingresos y despachos que se realizan a la gestión del cobro es evidenciada en reportes semanales y mensuales dirigidos a la contadora donde se detalla los cobros vencidos y los cobros realizados, la empresa no consta en la actualidad con una política de crédito adecuada.

La contadora indica que el volumen refleja una cartera de facturas vencidas y no cobradas con valores muy elevados, otra situación que presenta es que no existe un buen control de los anticipos recibidos por parte de los clientes por ende esto ocasiona errores al momento de realizar las cobranzas y molestia de algunos clientes. El estudio es enfocado a realizar el análisis del actual proceso de cartera vencida en la empresa que presenta como problema un alto índice de cartera vencida que pueden llegar a convertirse en cuentas incobrables, afectando la liquidez de la empresa, que ya cuenta con esos futuros pagos.

### **1.3. Formulación del Problema**

¿Cómo mejorar los procesos en la empresa Ecuacar de la ciudad de Guayaquil?

### **1.4. Sistematización del Problema**

- ¿Cuáles son los referentes teóricos que sustentan la investigación?
- ¿En qué situación se encuentra la empresa Ecuacar?
- ¿Por qué la importancia de un rediseño de los procesos?
- ¿Qué procesos serían adecuados en la empresa Ecuacar?

### **1.5. Objetivo General**

Establecer procesos de rediseño, que permitan una mejora en el curso de la empresa ECUACAR.

### **1.6. Objetivos Específicos**

- Identificar los referentes teóricos que sustentan la investigación.
- Diagnosticar la situación actual de la empresa Ecuacar.
- Analizar la importancia del rediseño del proceso en el control y planificación de los recursos de la empresa Ecuacar.
- Proponer un modelo de gestión de procesos en la empresa Ecuacar.

### **1.7. Justificación**

Ecuacar, es una empresa familiar creada por la Sra. Fabiola Matamoros y su esposo, con recursos propios de años de trabajo en el exterior, con el fin de crear nuevas fuentes de trabajo en Ecuador, y a la vez obtener rentabilidad del mismo, con la poca experiencia y sin estudios previos, se arriesgaron a trabajar con sus propias reglas y estatutos, pudiendo lograr un posicionamiento dentro del mercado local.

Después de 19 años en el mercado, Ecuacar ha tenido que enfrentar con muchos problemas de inflación, aranceles, y normativas por parte del estado, y más ahora con la

situación de una pandemia mundial, las ventas y cobranzas han disminuido totalmente, ya que un 20% de nuestros clientes han perdido sus fuentes de trabajo formales, y el 80% de clientes que trabajan de forma informal, con las restricciones, el exceso de taxistas informales y disminución de usuarios, se les ha sido muy complicado cumplir totalmente con sus obligaciones adquiridas con Ecuacar.

En este punto se puede observar las falencias que serán corregidos para mejorar la cobranza a nuestros clientes, haciendo cumplir los tratos de la compra y venta. Con la propuesta de un rediseño de procesos, el personal no se encontrara perdido a la hora de calificar los créditos a los futuros clientes. Obteniendo como resultado un buen ambiente laboral, suficiente liquidez y solvencia para cubrir las necesidades del negocio.

El desarrollo de este estudio es importante, puesto que, si la empresa objeto de estudio no soluciona la problemática de la recuperación de cartera corre el riesgo de poseer cuentas incobrables, lo que hace que existan pérdidas para la empresa y por ende para la comercialización de los productos, al punto de ya no otorgar créditos a otros clientes por el nivel de endeudamiento de su cartera vencida presentada.

Por lo contrario, si la empresa mejora su gestión de su cartera vencida, estaría controlando los costos de comercialización e incrementando la negociación y por ende su liquidez, puesto que cancelando a tiempo sus cuentas por cobrar se evitará caer en cuentas incobrables; además la empresa mejoraría la relación con los clientes actuales llegando hacer convenios de renegociar en los plazos de las compras que se realicen a futuro.

### **1.8. Delimitación del Problema**

Esta propuesta de investigación está delimitada en los siguientes términos:

**Campo:** Administración

**Área:** Comercial

**Tiempo:** Año 2021

**Aspectos:** Gestión Administrativa

**Tema:** Propuesta de un rediseño de procesos para la empresa Ecuacar.

**Contexto:** Habitantes de la ciudad de Guayaquil.

### **1.9. Hipótesis o Idea a Defender**

Establecer el rediseño de procesos en la empresa Ecuacar, permitirá una mejora en el curso de la empresa.

### **1.10. Línea de Investigación Institucional/Facultad.**

Desarrollo estratégico empresarial y emprendimientos sustentables

## **CAPÍTULO II**

### **MARCO TEÓRICO**

#### **2.1. Marco Teórico**

##### **2.1.1. Antecedentes históricos**

El gran desarrollo de la economía y el intercambio comercial en la era del capitalismo condujo al desarrollo de la contabilidad, desde el momento en que surgió el sistema contable de doble cara hasta la fecha, los desarrollos contables en todo el mundo han sufrido cambios significativos. El desarrollo contable avanzó cuando Gran Bretaña construyó su fortaleza económica (en el siglo XVIII como un siglo de comercio global) (Gutierrez, Evolucion historica de la contabilidad de costes y gestion, 2015).

El proceso de cobranza es un procedimiento que debe estar debidamente formalizado, por lo que es importante analizar la historia de este procedimiento y de las cuentas por cobrar. Las cuentas por cobrar han sido una opción para que las empresas compren y aumenten el flujo de efectivo por más tiempo. Por supuesto, los métodos han cambiado y se han refinado a lo largo de la historia, pero durante mucho tiempo ha sido una opción para que una empresa compre bienes y los pague de manera flexible, más adelante. El siguiente análisis es un vistazo atrás a la historia de dónde y cuándo se fundaron las cuentas por cobrar y cómo ha evolucionado hasta convertirse en lo que hoy se conoce.

En 2000 a. C. los fundadores de las cuentas por cobrar, los mesopotámicos, crearon una forma de factorización similar a la empleada hoy en día, al permitir a las empresas comprar bienes y pagar más tarde (Gálvez, 2016). Las primeras reglas oficiales de cuentas por cobrar se pusieron a disposición en el Código de Hammurabi.

Para el periodo de 1300s-1400s las cuentas por cobrar toman forma en Inglaterra y se convierten en una ruta comercial más popular en la industria de la confección.

Los artículos de ropa que llegaban a Inglaterra a menudo viajaban largas distancias y los transportistas tendrían que esperar para recibir el pago una vez que se realizó la entrega. Con la introducción del financiamiento de las cuentas por cobrar, los transportistas pudieron recibir una parte del pago de inmediato, que cubría los costos de equipos y suministros (Meza, Contabilidad. Análisis de cuentas, 2017).

Luego, en el 1600s los colonos del "Nuevo Mundo" utilizaron cuentas por cobrar para poder vivir de las materias primas disponibles que han descubierto. Los colonos enviarían tabaco, piel, algodón y madera a Inglaterra. Los colonos ofrecerían anticipos en efectivo según la solidez de las cuentas por cobrar de los clientes. Llegar al 1800s gracias a la revolución industrial, el financiamiento de las cuentas por cobrar se hizo aún más popular (Castillo, 2017). Los prestamistas de crédito comenzaron a ver la “solvencia crediticia” de un cliente.

A principios de 1900 las industrias como textiles, prendas de vestir y transporte comenzaron a usar las cuentas por cobrar como una fuente importante de financiamiento. Comenzaron a usar el factoring como una forma de continuar comprando sus materias primas (Maza, 2015). El financiamiento de las cuentas por cobrar les permitió lidiar con largos ciclos de ventas cuando el transporte y la distribución de bienes aún no eran del todo confiables.

Para los años cuarenta algunos bancos de EE. UU. Comienzan a ofrecer opciones de factorización de cuentas por cobrar, en lugar de solo un modelo de empresa a empresa. El factoraje alcanza un volumen de \$ 2.5 mil millones en 1948. Y en 1970s-1980s desde que los bancos se unieron al negocio de la factorización, las tasas de interés comenzaron a subir extremadamente altas y las regulaciones se hicieron más estrictas. Como resultado, las empresas de factoring de cuentas por cobrar privadas comenzaron a crecer.

Para la actualidad, gracias al aumento de la tecnología, es aún más fácil para las pequeñas y medianas empresas ofrecer extensiones de crédito sin el uso de un banco. El software de gestión de cuentas por cobrar basado en la nube permite a las empresas gestionar el departamento de cuentas por cobrar a un costo menor, al tiempo que ofrece más servicios.

Hay varios pasos en el proceso de cobranza de deuda y es importante tener en cuenta la forma en la que se va abordar al deudor. De hecho, debido a que la deuda financiera puede ser una situación difícil, se ha establecido una legislación para guiar el proceso de cobranza y garantizar la recuperación de la deuda.

El cliente que adquiere la deuda, tiene un plazo fijado para realizar el pago antes de que se informe a las agencias de crédito. Durante este tiempo, el acreedor intentará comunicarse con el deudor por teléfono, correo electrónico o carta para obtener su pago y cualquier recargo por demora.

Después de 30 días, la deuda se transfiere a otro departamento de la misma compañía que se especializa en recuperar la deuda morosa, reportando la morosidad a una agencia de crédito y cerrar la cuenta de crédito del deudor. Después de 180 días, el acreedor generalmente contrae la deuda o la cancela de sus libros y la vende a una agencia de cobro de deudas.

Una vez que la deuda pertenece a una agencia de cobranza, el acreedor enviará la información de la reclamación y la documentación de respaldo al cobrador de deudas, notificando que la persona no pagó de acuerdo con los términos del acuerdo. La cuenta ahora está activa y los esfuerzos de recuperación de deuda incluyen lo siguiente:

- El contacto telefónico comienza con el intento de acordar el pago del saldo pendiente y garantizar que se realicen los pagos.

- Si el deudor no coopera con la resolución de la deuda, el servicio de cobro de deudas actualiza al cliente con detalles sobre el envío de la reclamación a los abogados afiliados.
- La reclamación remitida está firmada por el cliente y se envía a los abogados afiliados, y si los abogados recomiendan una acción legal, se proporcionan los requisitos de la demanda.
- Si el cliente autoriza la acción legal y acepta los requisitos de la demanda, la demanda se prepara y se presenta. Si el cliente no desea iniciar una acción legal, el servicio de cobro de deudas procesa la reclamación por un período adicional de 60 días y luego se cierra.
- Se sirve la denuncia. Si el deudor presenta una respuesta, comienza el proceso de descubrimiento y se establece una fecha de prueba. Si el deudor no responde, los abogados presentan una sentencia por defecto.
- Si se otorga una sentencia a favor del acreedor, los abogados presentarán una Orden de embargo adjunto, intentarán localizar los activos del deudor e iniciarán los pasos para satisfacer la sentencia (gravámenes bancarios, embargos, etc.).

## **21.2 Importancia de las cuentas por cobrar**

Las cuentas por cobrar son un aspecto importante del análisis fundamental de una empresa. Las cuentas por cobrar son activos corrientes, por lo que son una medida de la liquidez o capacidad de una compañía para cubrir obligaciones a corto plazo sin flujos de efectivo adicionales.

Los analistas fundamentalmente a menudo evalúan las cuentas por cobrar en el contexto de la facturación, que denominan índice de rotación de las cuentas por cobrar, que mide el número de veces que una empresa ha cobrado el saldo de sus cuentas por

cobrar durante un período contable. Un análisis adicional incluiría el análisis de días de ventas pendientes, que mide el período de cobro promedio para el saldo de las cuentas por cobrar de una empresa durante un período específico (Landeta & Cortes, 2017).

Una buena contabilidad requiere que se haga una estimación de cualquier monto en Cuentas por cobrar que no sea probable que se cobre. La cantidad estimada se reporta como un saldo de crédito en una cuenta de contraprestación, como la Provisión para cuentas dudosas. Este saldo de crédito hará que se reduzca la cantidad de cuentas por cobrar que se informa en el balance general. Cualquier ajuste a la cuenta de provisión también afectará los gastos de cuentas incobrables, que se informa en el estado de resultados.

### **2.13. Cuentas por cobrar en una empresa**

Las empresas registran las cuentas por cobrar como activos en sus balances, ya que existe una obligación legal para que el cliente pague la deuda. Además, las cuentas por cobrar son activos corrientes, lo que significa que el saldo de la cuenta se debe al deudor en un año o menos. Si una empresa tiene cuentas por cobrar, esto significa que ha realizado una venta a crédito, pero aún no ha cobrado el dinero al comprador. Esencialmente, la compañía ha aceptado un crédito de corto plazo de su cliente (Díaz A., 2016).

La mayoría de las compañías operan permitiendo que una parte de sus ventas se realice a crédito. A veces, las empresas ofrecen este crédito a clientes frecuentes o especiales que reciben facturas periódicas. La práctica permite a los clientes evitar la molestia de realizar pagos físicamente a medida que se produce cada transacción. En otros casos, las empresas ofrecen habitualmente a todos sus clientes la posibilidad de pagar después de recibir el servicio. Por ejemplo, las compañías eléctricas suelen facturar a sus clientes después de que los clientes recibieron la electricidad. Mientras la compañía de

electricidad espera que sus clientes paguen sus facturas, la compañía considera las facturas impagas como parte de sus cuentas por cobrar.

#### **2.14. Tipos de cuentas por cobrar**

Las entradas de cuentas por cobrar son útiles para las empresas y sus proveedores porque hacen posible que las empresas tengan un flujo constante de suministros según sea necesario. Se pueden utilizar varios tipos de entradas de cuentas por cobrar para observar la relación entre el propietario de la empresa y el titular de la cuenta (Hernandez, 2017).

- Cuentas por cobrar: La relación de cuentas por cobrar básica que existe entre el propietario de la empresa y el prestamista se produce cuando el propietario de la empresa otorga crédito al deudor para ayudar al deudor a financiar las operaciones existentes. Estos tipos de préstamos aumentan los activos actuales de la empresa y se contabilizan en el libro mayor y en la cuenta de cuentas por cobrar del prestatario. La transacción se anota de manera que a la cuenta se le acredite el monto prestado, lo que aumenta los activos del prestamista.
- Documentos por cobrar: Las cuentas a cobrar de los documentos son similares a las cuentas por cobrar básicas, pero tienden a diferir en términos de la cantidad de tiempo que el prestatario puede tomar para pagar la cuenta. Mientras que el pago de las cuentas por cobrar básicas se debe realizar dentro de los dos meses posteriores a la extensión del préstamo, una cuenta de notas por cobrar se asegura con un pagaré y generalmente se paga dentro de un año. Al igual que con las cuentas por cobrar básicas, este tipo de cuenta aumenta los activos de la empresa.

- Cuentas por cobrar comerciales: Las cuentas por cobrar comerciales son similares a los otros tipos de cuentas por cobrar, ya que son activos de la compañía que aumentan cuando la transacción se registra en los libros de contabilidad correspondientes. Estos son, sin embargo, un resultado directo de las ventas de la empresa. Cuando un cliente compra un producto y se le otorga un crédito a corto plazo para pagar el préstamo, esto se indica como una entrada de cuentas por cobrar en la cuenta de cuentas por cobrar actuales.
- Deudas incobrables: Las cuentas a veces se quedan en mora cuando el prestatario se declara insolvente o carece de flujo de efectivo para pagar sus deudas actuales. Cuando esto ocurre, el acreedor tiene varias opciones para contabilizar esta morosidad de pago. Cuando está claro que la cuenta no se pagará en absoluto, la deuda puede ser cancelada y luego se convierte en una deducción de impuestos. El Servicio de Impuestos Internos permite a las empresas cancelar estas deudas hasta cierto punto. El acreedor también puede anotar la deuda como una provisión, lo que le permite contabilizar la deuda en el corto plazo mientras espera el pago del deudor.

### **2.15. Proceso de control de las cuentas por cobrar**

Los controles sobre las cuentas por cobrar realmente comienzan con la creación inicial de una factura del cliente, ya que debe minimizar varios problemas durante la creación de las cuentas por cobrar antes de poder tener un conjunto completo de controles sobre este activo clave. Luego, los controles abarcan el mantenimiento adecuado de las cuentas por cobrar y su eliminación mediante pagos de los clientes o la generación de notas de crédito (Guevara, 2015).

El autor mencionado, a quien se tomara como guía para el desarrollo de este proyecto de investigación, expone que los controles clave a considerar son:

- Requerir aprobación de crédito antes del envío: Tendrá problemas para cobrar las cuentas por cobrar si se envía un pedido a un cliente con una mala calificación crediticia. Por lo tanto, requiera la aprobación firmada del departamento de crédito en todas las órdenes de venta sobre un monto determinado en dólares.
- Verificar los términos del contrato: Si hay condiciones de pago inusuales, verifíquelas antes de crear una factura. De lo contrario, las cuentas por cobrar contendrán facturas que los clientes se niegan a pagar.
- Revisar las facturas: Si una factura por un monto grande en dólares contiene un error, el cliente puede demorar el pago hasta que envíe una factura revisada. Considere requerir la revisión de facturas más grandes para mitigar este problema.
- Autorizar notas de crédito: Las personas que tienen acceso a los pagos de clientes entrantes podrían interceptar el efectivo entrante y luego crear una nota de crédito para cubrir sus huellas. Un paso en la prevención de este problema es requerir la aprobación formal de un gerente para las notas de crédito, que luego son verificadas posteriormente por el personal de auditoría interna.
- Restringir el acceso al software de facturación: Como se acaba de mencionar, alguien podría interceptar los pagos entrantes de los clientes y ocultar el robo con una nota de crédito. Debe proteger con contraseña el acceso al software de facturación para evitar la generación ilícita de notas de crédito.

- Segregar deberes: Como se acaba de mencionar, nadie debe ser capaz de manejar los pagos de clientes entrantes y crear notas de crédito, o de lo contrario podrán tomar el dinero y cubrir sus huellas con notas de crédito. Por lo tanto, asigna estas tareas a diferentes personas.
- Revisar las entradas de diario de cuentas por cobrar: Las transacciones de cuentas por cobrar casi siempre pasan por un diario de ventas en el software de contabilidad que genera sus propios asientos contables. Por lo tanto, casi nunca debería haber una entrada de diario manual en la cuenta de cuentas por cobrar. Debes investigar estas entradas cuidadosamente.
- Auditoría de paquetes de facturas: Después de completar las facturas, debe haber un paquete en el archivo que contenga la orden de venta, la autorización de crédito, el conocimiento de embarque y una copia de la factura.
- Hacer coincidir las facturas con el registro de envío: Es posible que los artículos se envíen sin la factura correspondiente, o viceversa. Para detectar estas situaciones, haga que el personal de auditoría interna compare las facturas con el registro de envío e investigue cualquier diferencia.
- Auditar la aplicación de los recibos de efectivo: El personal de contabilidad puede aplicar incorrectamente los recibos de efectivo para abrir facturas, tal vez ni siquiera aplicarlos a las cuentas de los clientes correctos. Haga que el personal de auditoría interna rastree periódicamente una selección de recibos de efectivo a las facturas de los clientes para verificar la aplicación de efectivo adecuada.

## **2.1.6. Políticas de crédito**

Es en esta generación que muchas personas pueden acceder a los créditos. Incluso si las personas no pueden realmente comprar los productos y servicios que desean, pueden encontrar los medios para aprovechar las cosas y los servicios a través del crédito. Sin embargo, a medida que llega la fecha de vencimiento del pago, causa muchos dolores de cabeza a muchos propietarios de negocios, incluido el personal, porque los clientes no pueden pagar a tiempo. Hay algunos que pagarían tarde y el peor de los casos es que hay muchos que no pagan más en absoluto (Madroño, 2016).

A medida que aumenta el número de personas que utilizan créditos, también aumenta la necesidad de que los dueños de negocios manejen los problemas relacionados con el crédito. Es entonces cuando el papel de las políticas y procedimientos de crédito entran en juego. Las políticas y procedimientos de crédito permiten administrar a los clientes existentes y también a los entrantes y, lo que es más importante, a mantener el negocio en marcha. Las políticas y procedimientos de crédito contienen los pasos sobre las medidas que debe la entidad cuando se encuentre con problemas relacionados con el crédito, como el hecho de que los clientes no paguen en la fecha de vencimiento establecida (Valle, 2016).

El otorgamiento de crédito comercial es una poderosa ayuda para la venta, y es una base fundamental sobre la cual se construyen todas las relaciones comerciales. Tanto el vendedor como el comprador obtienen ventajas de las facilidades de crédito, pero el riesgo de demora o falta de pago es asumido por el vendedor: riesgo en forma de falta de pago y costo en forma de gastos por intereses incurridos desde la fecha de la venta hasta el recibo de los fondos.

Una política de crédito es necesaria para mostrar la forma en que la empresa pretende hacer negocios y evita confusiones y posibles malentendidos. La necesidad de

políticas de la compañía con respecto a la salud y seguridad, fumar, empleo, etc., están bien fundadas y se aceptan como normales y necesarias, y esto debería aplicarse igualmente a la operación de crédito. Las compañías exitosas han establecido durante mucho tiempo sus enfoques operativos preferidos para la función de crédito y cómo se integra en la organización (Caro & Guardiola, 2018):

- Involucrar a todos los jefes funcionales relevantes en la configuración del negocio para el futuro;
- Aclarar las "mejores prácticas" y resolver inconsistencias en los procedimientos;
- Definir responsabilidades y objetivos laborales.
- Evitar las disputas internas y ahorrar un valioso tiempo de gestión;
- Tapar cualquier "fuga de beneficios" causada por actitudes y procedimientos caóticos.
- Garantizar que todas las operaciones cumplan con el enfoque corporativo en la ganancia neta; y
- Asegurarse de que todas las operaciones cumplan con la ley del territorio.

#### **21.7. Consideraciones a la hora de desarrollar una política de crédito.**

La política de crédito no se puede producir de forma aislada, sin ninguna referencia a influencias o circunstancias externas. Se debe tener mucho en cuenta al desarrollar una política de crédito, que incluye:

- La fuerza del vendedor en el mercado;
- El capital necesario para financiar las ventas del vendedor;
- Los términos de crédito que el vendedor obtiene de sus propios proveedores;
- La gama de clientes (tipos y tamaños);

- Márgenes de utilidad neta disponibles;
- Cualquier arreglo especial, incluyendo plazos más largos y / o cuotas;
- Presiones competitivas, es decir, "lo que están haciendo los demás";
- El tipo y la naturaleza de los bienes suministrados, por ejemplo, cuanto más corta sea la vida útil de los bienes, más corto debe ser el período de crédito (un comprador puede perder interés en pagar si los bienes o servicios se han ido);
- La solvencia del cliente;
- El propio ciclo de efectivo del comprador: si un comprador está vendiendo al por menor, los términos de un vendedor pueden ser cortos, pero si su proceso comercial dura mucho tiempo, el crédito puede ser mucho más largo;
- Las ventas estacionales pueden ser mayores en épocas específicas del año;
- Los incentivos para impulsar las ventas pueden incluir servicios de crédito adicionales; y
- La existencia de cualquier garantía por la exposición crediticia.

## **2.1.8. Contenido de una política de crédito**

Los documentos de política crediticia pueden ser declaraciones de intenciones de una página o volúmenes importantes en un conjunto limitado de pautas corporativas. Sea cual sea el formato, siempre debe ser emitido por la alta dirección y mostrar una fecha para su revisión con actualizaciones provisionales según lo exijan las circunstancias. Los contenidos útiles serían:

- Una declaración simple de los objetivos comerciales de la empresa;
- Una lista de los tipos de clientes de la empresa y sus sectores comerciales;
- Las condiciones completas de venta, tal como se expiden a los clientes;

- Las condiciones de venta que afectan la gestión del crédito, por ejemplo; o el rango de condiciones de pago; o reglas de descuento en efectivo; o alcance de términos especiales, pagos anticipados, cuotas, extensiones, etc. o intereses de multas, y o reserva de título;
- Niveles de deuda incobrables y método de reservas o provisiones;
- Métodos para evaluar a los clientes, explicar las calificaciones crediticias y los códigos de riesgo;
- Ordenar referencias y listas de parada, acciones y circulación;
- Métodos de seguimiento

### **2.19. Ciclo operativo**

El ciclo operativo es el período promedio de tiempo requerido para que una empresa realice un desembolso inicial de efectivo para producir bienes, venderlos y recibir efectivo de los clientes a cambio de los bienes, esto es útil para estimar la cantidad de capital de trabajo que una empresa necesitará para mantener o hacer crecer su negocio (Miranda, 2017).

A menudo se compara con el ciclo de conversión de efectivo porque utiliza las mismas partes componentes. Sin embargo, lo que es diferente es que un ciclo operativo analiza estos componentes desde la perspectiva de qué tan bien la empresa está administrando los activos de capital operacional, en lugar del impacto que estos componentes tienen en el efectivo.

Los siguientes son todos los factores que influyen en la duración del ciclo de operación:

- Las condiciones de pago extendidas a la empresa por sus proveedores. Las condiciones de pago más largas acortan el ciclo operativo, ya que la empresa puede retrasar el pago en efectivo.

- La política de cumplimiento de pedidos, ya que una tasa de cumplimiento inicial supuestamente mayor aumenta la cantidad de inventario disponible, lo que aumenta el ciclo operativo.
- La política de crédito y las condiciones de pago relacionadas, ya que un crédito más flexible equivale a un intervalo más largo antes de que los clientes paguen, lo que extiende el ciclo operativo.

Una empresa con un ciclo operativo extremadamente corto requiere menos efectivo para mantener sus operaciones, por lo que aún puede crecer y vender a márgenes relativamente pequeños. A la inversa, una empresa puede tener grandes márgenes y aun así requerir financiamiento adicional para crecer incluso a un ritmo modesto, si su ciclo operativo es inusualmente largo. Si una empresa es un revendedor, entonces el ciclo de operación no incluye ningún tiempo para la producción; es simplemente la fecha desde el desembolso inicial de efectivo hasta la fecha del recibo de efectivo del cliente.

Un ciclo operativo se refiere al tiempo que le toma a una empresa comprar bienes, venderlos y recibir efectivo por la venta de dichos bienes. En otras palabras, es el tiempo que le toma a una empresa convertir sus inventarios en efectivo. La duración de un ciclo operativo depende de la industria. Comprender el ciclo operativo de una empresa puede ayudar a determinar su salud financiera al darles una idea de si podrán o no pagar sus pasivos.

Por ejemplo, si una empresa tiene un ciclo operativo corto, esto significa que recibirá el pago a una tasa constante. Cuanto más rápido genere efectivo la empresa, más podrá pagar las deudas pendientes o expandir su negocio en consecuencia. El flujo de un ciclo operativo de efectivo es el siguiente:

- Obtención de materia prima
- Producir bienes

- Tener productos terminados
- Tener cuentas por cobrar por realizar una venta
- Obtener efectivo (recibir el pago de los clientes)

También es importante diferenciar un ciclo operativo de un ciclo de efectivo. Si bien son útiles y brindan información invaluable, un ciclo de efectivo permite a las empresas ver cómo pueden administrar el flujo de efectivo, mientras que un ciclo operativo determina la eficiencia de la operación.

El ciclo operativo es importante porque puede decirle al propietario de un negocio con qué rapidez la empresa puede vender inventario. En pocas palabras, determina la eficiencia de la empresa. Por ejemplo, si su ciclo operativo es corto, esto significa que la empresa pudo realizar un cambio con relativa rapidez. También podría significar que tiene plazos de pago más cortos y una política crediticia más estricta.

Un ciclo operativo más corto es más favorable, ya que significa que la empresa tiene suficiente efectivo para mantener las operaciones, recuperar inversiones y cumplir con diversas obligaciones. Por el contrario, si una empresa tiene un ciclo operativo más largo, significa que la empresa requiere más efectivo para mantener las operaciones.

Así como hay muchas influencias en el ciclo operativo de una empresa, también hay muchas formas en que un ciclo operativo puede ayudar a determinar la situación financiera de una empresa. Cuanto mejor comprenda el propietario de una empresa el ciclo operativo de la empresa, mejor podrá tomar decisiones en beneficio de la empresa.

Para determinar la eficiencia de una empresa, los propietarios de empresas deben calcular su ciclo operativo. Siga estos pasos para realizar este cálculo:

### **1. Determinar el período de inventario**

El propietario de una empresa primero necesita el período de inventario de su empresa al calcular su ciclo operativo. Un período de inventario se refiere a cuánto tiempo

una empresa mantiene su inventario antes de venderlo. El período de inventario se puede calcular de la siguiente manera:

$$\text{Período de inventario} = 365 / \text{rotación de inventario}$$

Para determinar la rotación de inventario de una empresa, divida el costo de los bienes vendidos por el inventario promedio. El inventario promedio se refiere al promedio del inventario de apertura y cierre de una empresa. Esto se puede encontrar en el balance general de la empresa, mientras que el costo de los bienes vendidos se puede encontrar en el estado de resultados de la empresa.

## **2. Determinar las cuentas por cobrar de la empresa.**

Los dueños de negocios también necesitan conocer sus cuentas por cobrar en el cálculo de su ciclo operativo. Las cuentas por cobrar se refieren a la cantidad de dinero que un cliente le debe a una empresa. Las cuentas por cobrar se pueden calcular de la siguiente manera:

$$\text{Período de cuentas por cobrar} = 365 / \text{rotación de cuentas por cobrar}$$

Para determinar la rotación de las cuentas por cobrar de una empresa, divida las ventas a crédito por el promedio de las cuentas por cobrar.

## **3. Calcular el ciclo operativo**

La siguiente fórmula se puede utilizar para calcular el ciclo operativo:

$$\text{Ciclo operativo} = \text{Período de inventario} + \text{Período de cuentas por cobrar}$$

Esta ecuación también se puede utilizar:

$$\text{Ciclo operativo} = (365 / (\text{costo de bienes vendidos} / \text{inventario promedio})) + (365 / (\text{ventas a crédito} / \text{cuentas por cobrar promedio}))$$

El número resultante es el número de días del ciclo operativo de la empresa.

## **Consejos para acortar el ciclo operativo de una empresa**

A continuación, se ofrecen varios consejos a tener en cuenta al intentar acortar el ciclo operativo de una empresa:

- Implementar una política de crédito más estricta: los clientes están más dispuestos a pagar su compra a tiempo si las empresas tienen una política de crédito más estricta.
- Reducir el período de tiempo en las condiciones de pago: cuanto más rápido una empresa pueda cobrar cuentas por cobrar, es probable que su ciclo operativo sea más corto.
- Vender rápidamente el inventario de una empresa: cuanto más rápido venda una empresa su inventario, más corto debe ser su ciclo operativo.

### **2.1.10. Contabilidad de doble entrada**

A lo largo de gran parte de la historia antigua y la Edad Media, la contabilidad siguió siendo un asunto bastante simple. La adopción de la acuñación significaba que la contabilidad ahora se ocupaba del dinero en lugar de los bienes reales, pero la contabilidad de una sola entrada, muy parecida a la utilizada en los registros de cheques modernos, se utilizaba para realizar un seguimiento del dinero intercambiado, dónde iba y quién debía qué (Anes, 1996).

Durante y después de las Cruzadas, los mercados comerciales europeos se abrieron al comercio del Medio Oriente, y los comerciantes europeos, especialmente en Génova y Venecia, se hicieron cada vez más ricos.

Necesitaban una mejor manera de realizar un seguimiento de grandes cantidades de dinero y transacciones complejas, y esto llevó al desarrollo de la contabilidad de doble entrada. La contabilidad de doble entrada significa que cada transacción se registra al menos dos veces, como un débito de una cuenta y un crédito a otra.

En 1494, un monje franciscano y matemático llamado Luca Pacioli publicó un libro de matemáticas titulado "Summa de arithmetica, geometría, proporciones et proportionalita", que contenía una descripción de la contabilidad de doble entrada. A medida que la popularidad del libro creció, la contabilidad de doble entrada comenzó a barrer Europa, ya que los comerciantes se dieron cuenta de la valiosa herramienta que les brindó para mantener un registro detallado de la información financiera.

Por este logro, a Luca Pacioli a menudo se le llama el "Padre de la contabilidad" (Quinche, 2004).

En este punto de la historia, la contabilidad no era todavía una profesión específica, sino una extensión de los deberes administrativos de los escribas, funcionarios, banqueros y comerciantes.

### **2.1.11. La revolución industrial y el ascenso de la contabilidad**

Con el advenimiento de la Revolución Industrial a finales del siglo XVIII y principios del XIX, la contabilidad se desarrolló aún más y se convirtió en su propia profesión. La práctica de la contabilidad de costos se hizo prevaleciente a medida que los dueños y gerentes de negocios trataron de entender la mejor manera de hacer que sus negocios sean lo más rentables posible.

Josiah Wedgwood, el dueño de la famosa fábrica de cerámica inglesa, fue uno de los primeros en utilizar la contabilidad de costos para entender en qué se estaba gastando el dinero de su compañía y eliminar gastos innecesarios (Gutierrez, Evolucion historica de la contabilidad de costes y gestion, 2005).

Con la nueva complejidad de la contabilidad y la creciente demanda de contabilidad precisa, las personas comenzaron a especializarse en contabilidad, convirtiéndose así en los primeros contadores públicos profesionales. Algunas de las firmas contables que todavía operan hoy fueron fundadas a mediados del siglo XIX. La

contabilidad de doble entrada se refinó con un enfoque en maximizar la eficiencia y la rendición de cuentas, a la vez que se minimizan los gastos en apoyo de los cuerpos corporativos recién nombrados.

### **2.1.12. Contabilidad moderna**

A pesar de la relativamente corta distancia desde 1900 hasta nuestros días, la historia contable registra una serie de cambios significativos en el siglo que ha transcurrido desde principios del siglo XX.

El desplome de Wall Street de 1929 dejó en claro la necesidad de una reforma contable real y práctica para reinar en el fraude, el robo y otras situaciones delictivas. Tanto los Principios de contabilidad generalmente aceptados (GAAP) de los Estados Unidos como el Consejo de normas de contabilidad financiera (FASB) se crearon en los años 30 para poner bajo control la corrupción y crear normas contables eficaces, eficientes, confiables y las mejores prácticas (Leon, 2013).

En la actualidad, FASB continúa expandiendo, mejorando y refinando la contabilidad. A un nivel más detallado, las empresas de todos los tamaños están implementando cada vez más la inteligencia artificial y la automatización a través de la implementación de software para garantizar que sus propias prácticas y políticas sean totalmente compatibles con la ley y optimizadas para el rendimiento y la rentabilidad.

Con el tiempo, a medida que las máquinas quitan gran parte de la monotonía de la contabilidad y los contadores se preocupan más por verificar las transacciones y los registros contables que por publicarlos, podemos ver que el rol del contable cambia una vez más a algo parecido a los auditores romanos.

La historia de la contabilidad es, en su esencia, una historia sobre organización, economía y optimización. E independientemente de los desafíos, oportunidades y avances tecnológicos que reciban los contadores del mañana, podemos estar seguros de que en el

centro de la práctica y la política habrá una versión de la misma contabilidad básica de doble entrada que inspiró a Pacioli a crear una obra maestra todos esos siglos atrás.

### **2.1.13. Contabilidad**

La contabilidad se considera una serie de técnicas sistemáticas que se facultan para recopilar, clasificar, registrar y analizar todas las actividades y operaciones diarias que se realizan dentro de una organización, con la finalidad de ofrecer una información minuciosa o resumida de todas las operaciones diarias y sobre la situación actual de la organización, para la toma de decisiones buscando un beneficio óptimo para los dueños y administradores.

La Contabilidad abarca un conjunto de técnicas para controlar el patrimonio de las organizaciones a través de la aplicación de su grupo de principios, técnicas, normas y procedimientos propios, midiendo, interpretando e informando los hechos contables a los dueños de las empresas.

Todos los movimientos son registrados por la Contabilidad de la empresa, que resume los hechos en forma de informes y la entrega a los interesados a los cuales les ayuda en saber cómo va la situación de la empresa. (Sierra García, 2014)

### **2.1.14. Ingresos**

Los ingresos son dinero (o algún valor equivalente) que una persona o empresa recibe a cambio de proporcionar un bien o servicio o mediante la inversión de capital. Los ingresos se utilizan para financiar los gastos cotidianos. Las inversiones, las pensiones y la Seguridad Social son las principales fuentes de ingresos para los jubilados. Para las personas, los ingresos se reciben con mayor frecuencia en forma de salario o sueldo (Dapena & Alonso, 2015).

En las empresas, los ingresos pueden referirse a los ingresos restantes de una empresa después de pagar todos los gastos e impuestos. En este caso, los ingresos se denominan "ganancias". La mayoría de las formas de ingresos están sujetas a impuestos.

### **2.1.15. Egresos**

Un egreso es un pago de un pasivo a cambio de bienes o servicios. La evidencia de la documentación desencadenada por un gasto es un recibo de compra o una factura. Las organizaciones tienden a mantener controles estrictos sobre los gastos, para evitar incurrir en pérdidas.

Un egreso de capital es un gasto para una partida de alto valor que debe registrarse como un activo a largo plazo. Una empresa generalmente establece un límite de capitalización (o límite máximo) para clasificar los gastos como gastos de capital. Se establece un límite máximo para evitar que una organización reconozca los artículos de bajo costo como activos fijos (Dapena & Alonso, 2015).

Un egreso no es necesariamente lo mismo que un gasto, ya que representa la reducción en el valor de un activo, mientras que un gasto simplemente indica la adquisición de un activo. Por lo tanto, un gasto cubre un punto específico en el tiempo, mientras que un egreso puede incurrirse durante un período de tiempo mucho más largo.

### **2.1.16. Cuentas por cobrar**

Las cuentas por cobrar son derechos pecuniarios contra otras entidades o personas. Se consideran parte del activo circulante. Generalmente se generan de las ventas a crédito o prestación de un servicio. (Martinez, 2012).

Las cuentas por cobrar representan derechos exigibles originados por ventas, servicios prestados, otorgamiento de préstamos o cualquier otro concepto análogo. (Ruíz, 2012)

De esta manera se considera que, de acuerdo a los términos contables, las cuentas por cobrar registran los aumentos y las disminuciones procedentes de la venta de bienes o prestación de servicios, única y solamente a crédito, a favor de la empresa, por consiguiente, confieren el derecho a la empresa de reclamar a los titulares del crédito la liquidación de la deuda documentada.

### **2.1.17. Cuentas incobrables**

Toda empresa que vende a crédito asume el riesgo de que algunas cuentas por cobrar no se hagan efectivas. Cada empresa podrá determinar de acuerdo con su experiencia, cuantas cuentas pasan de la categoría de cuentas por cobrar a cuentas, incobrables, cuentas malas o cuentas de cobro dudoso.

Llega un momento en que tales cuentas deben darse por perdidas y llevarse a gastos, de otra manera, el saldo de las cuentas por cobrar no sería representativo de la realidad (Bernal, 2016).

Las cuentas incobrables son ocasionadas al momento de que una venta a crédito no pudo ser cobrada por alguna razón ya que dicha ganancia que se esperaba obtener en la venta se convertirá en una perdida para la empresa, es en ese momento donde nacen las cuentas incobrables es por ello que se debe tener un control adecuado al momento de generarse una venta a crédito (Marquez, 2015).

Las cuentas incobrables se las denomina así tan solo después de que ha transcurrido el tiempo en donde se ha fallado repetitivamente poder cobrarla, generalmente en un periodo contable posterior a aquel en el cual la venta originalmente informada en el estado de resultados (Meza, Contabilidad. Análisis de cuentas, 2007).

## **2.1.18. Medición de las cuentas incobrables**

### **Método de cancelación directa**

Este método consiste en el registro de la cuenta incobrable, en cuanto se tenga la noticia del hecho. Es recomendable solamente cuando la porción de cuentas incobrables sea realmente mínima, con respecto a la totalidad de las cuentas por cobrar, ya que no considera el principio contable de la anualidad, mediante el cual se oponen los gastos a los ingresos en cada ejercicio económico.

Tampoco considera el principio de realización, al mostrar el saldo de las cuentas por cobrar en su totalidad, sin mostrar la posibilidad de que algunos montos se conviertan en cuentas incobrables (Bernal, 2016).

### **Método de estimación**

Con la finalidad de lograr una justa oposición entre los gastos y los ingresos y mostrar el saldo de las cuentas por cobrar lo más ajustado posible a la realidad, se utiliza el método de estimación para las cuentas incobrables. Existen dos bases para el cálculo: porcentaje de las ventas y porcentaje de las cuentas por cobrar (Bernal, 2016).

Porcentaje de las ventas: consiste en determinar de acuerdo con la experiencia que monto de las ventas tiene posibilidades de no ser cobrado, se lo conoce como el enfoque del estado de resultados, ya que establece la comparación del gasto con el ingreso de cada ejercicio (Bernal, 2016).

Porcentaje de cuentas por cobrar: este enfoque denominado “del balance general” se basa en una adecuada presentación de las cuentas por cobrar, atendiendo al principio de realización. En ese caso es obligante considerar el saldo que tiene la cuenta “provisión para cuentas incobrables” ya que a la fecha del cierre esta debe representar exactamente el porcentaje de las cuentas por cobrar establecido (Bernal, 2016).

### **2.1.19. Crédito**

En contabilidad, un crédito podría referirse a un término amplio que tiene muchos significados diferentes en el mundo financiero. Generalmente se define como un acuerdo contractual en el que un prestatario recibe algo de valor ahora y acepta reembolsar al prestamista en una fecha posterior, generalmente con intereses.

El crédito también se refiere a la solvencia o el historial crediticio de una persona o compañía. También se refiere a un asiento contable que disminuye los activos o aumenta los pasivos y el patrimonio en el balance de una empresa (Rodríguez O. , 2014).

La forma más común de aplicar un crédito es la compra con tarjetas de crédito. Las personas tienden a hacer compras con tarjetas de crédito porque es posible que no tengan suficiente efectivo disponible para realizar la compra. Aceptar tarjetas de crédito puede ayudar a aumentar las ventas en los minoristas o entre empresas.

### **2.1.20. El rol de la gestión de cobranzas.**

La cobranza es el proceso formal mediante el cual se tramita el cobro de una cuenta por concepto de la compra de un producto o el pago de algún servicio. (escolme.edu.co, 2013). La Cobranza es un importante servicio que permite el mantenimiento de los clientes al igual que abre la posibilidad de “volver a prestar”; es un proceso estratégico y clave para generar el hábito y una cultura de pago en los clientes. (Villanueva, 2016)

La Gestión de cobros ayuda a los análisis avanzados para identificar a los clientes morosos, evitar las deudas incobrables y optimizar el flujo de caja. Con los mecanismos de supervisión automática, puede rastrear fácilmente las cuentas de los clientes y los datos de facturación.

El proceso de cobranza puede comenzar antes de que se venza el plazo de pago (deuda por vencer) y continuar de manera más fuerte una vez que vence el plazo de pago

(deuda morosa). Las empresas tienen distintos métodos para presionar al deudor, incluso antes de que se encuentre en un estado de morosidad. (AdiosDeudasUsuario, 2017)

### **2.1.2.1. Liquidez**

Según Morales & Morales (2018) indica en su libro que son aquellos que tiene la susceptibilidad de convertirse en efectivo con rapidez al precio de mercado de ese momento, sin perder parte de su valor. La liquidez de las empresas mide la capacidad que tienen para cumplir con sus obligaciones corrientes o de corto plazo de manera oportuna, por lo cual el análisis se centra en el estudio de los activos y pasivos circulantes.

Según Giraldo (2015), establece que: “la liquidez es el saldo de la capacidad de las empresas, para hacer frente a sus vencimientos de corto plazo y a las finanzas de la empresa que se han adquirido”. (p.46).

### **2.1.2.2. El ciclo de liquidez:**

Según Jiménez, Rojas & Ospina (2013) expresa que: Es un mecanismo que expresa la cantidad de tiempo que transcurre a partir del momento en que la organización compra la materia prima, hasta que se efectúa el cobro por venta del producto terminado o del servicio prestado. (p. 53)

### **2.1.2.3. Análisis con razones financieras**

De acuerdo con Lawrence J. Gitman; Chad J. Zutter (2012) “El análisis de razones financieras incluye métodos de cálculo e interpretación de las razones financieras para analizar y supervisar el desempeño de la empresa” (p. 61). Las entradas básicas para el análisis de las razones son el estado de pérdidas y ganancias y el balance general de la empresa.

El análisis de las razones de los estados financieros de una empresa es importante para los accionistas, acreedores y la propia administración de la compañía.

El ratio es el cociente entre magnitudes que tienen una cierta relación, y por esta razón se comparan, es decir, si se divide el total de ventas para los costos operativos, se obtiene el rendimiento sobre los costos operativos de la empresa.

Los ratios no se estudian individualmente, al contrario, se comparan con ratios de la misma empresa para estudiar su evolución, además los ratios son una meta u objetivo para determinados periodos y se usan como una referencia cuantitativa para ver si la empresa está ubicada en lo que se considera razonable.

Los accionistas, actuales y potenciales, se interesan en los niveles presentes y futuros del riesgo y rendimiento de la empresa, que afectan directamente el precio de las acciones. Los acreedores se interesan principalmente en la liquidez a corto plazo de la empresa, así como en su capacidad para realizar el pago de los intereses y el principal.

La administración, al igual que los accionistas, se interesa en todos los aspectos de la situación financiera de la compañía y trata de generar razones financieras que sean favorables para los dueños y acreedores. Además, la administración usa las razones para supervisar el desempeño de la empresa de un periodo a otro. (Lawrence J. Gitman; Chad J. Zutter, 2012, p. 61-62)

Las ratios son ideales para comprobar en qué situación se encuentra la empresa con respecto a su sector industrial, ya que se puede asegurar si la empresa obtiene rentabilidad en función del promedio de rentabilidad del sector económico que opera. Los inversionistas buscan una alta rentabilidad, por lo tanto, una empresa con un ratio alto de rentabilidad tiene más oportunidades de crecimiento.

## **2.2. Marco Conceptual**

**Cuenta por cobrar:** Las cuentas por cobrar es una cuenta de activos actuales que realiza un seguimiento del dinero que los terceros le deben a usted. Nuevamente, estos terceros pueden ser bancos, compañías o incluso personas que le pidieron prestado dinero.

**Crédito:** El crédito es un dinero prestado que puede utilizar para comprar bienes y servicios cuando los necesite. Obtiene crédito de un otorgante de crédito, a quien acepta devolverle el monto que gastó, más los cargos financieros aplicables, en un momento acordado.

**Cuentas incobrables:** Las cuentas incobrables son cuentas por cobrar, préstamos u otras deudas que prácticamente no tienen posibilidad de ser pagadas. Una cuenta puede volverse incobrable por muchas razones, incluida la quiebra del deudor, la incapacidad de encontrar al deudor, el fraude por parte del deudor o la falta de documentación adecuada para demostrar que existe una deuda.

**Control:** El control se asocia en gran medida con el poder y tiene el poder de influir en las personas, las decisiones o los procesos. En un entorno empresarial, el control se utiliza generalmente como una forma de garantizar que los procesos de una organización estén logrando sus objetivos.

**Cobranza:** Es la acción o función que realiza una agencia de cobranza o cobrador de deudas es una entidad utilizada por los prestamistas para recuperar los fondos vencidos o las cuentas que están en mora.

**Financiamiento de cuentas por cobrar:** La compra del valor nominal de las cuentas por cobrar o facturas de una empresa por parte de una empresa de factoring con un descuento a cambio de un adelanto de efectivo inmediato, generalmente en forma de transferencia bancaria. Igual que “cuentas por cobrar de financiamiento”.

**Gasto:** un gasto es causado por una transacción o evento que surge como resultado de una disminución en el interés de propiedad durante las actividades ordinarias de la empresa.

**Liquidez:** La liquidez es la medida en que un activo se puede comprar o vender rápidamente sin afectar el precio del activo. Un activo que puede venderse rápidamente por su valor total se dice que es altamente líquido

**Margen Operativo:** Utilidad operativa como porcentaje de las ventas.

Normas de crédito: Son las pautas emitidas por una compañía que se utilizan para determinar si un prestatario potencial es solvente. Los estándares de crédito a menudo se crean después de un análisis cuidadoso de los prestatarios anteriores y las condiciones del mercado.

**Periodo contable:** Un período contable es un intervalo de tiempo establecido durante el cual las funciones contables se realizan, se agregan y se analizan, incluido un año calendario o un año fiscal. El período contable es útil para invertir porque los accionistas potenciales analizan el desempeño de una compañía a través de sus estados financieros que se basan en un período contable fijo.

**Periodo de crédito:** El período de crédito es la cantidad de días que un cliente puede esperar antes de pagar una factura. El concepto es importante porque indica la cantidad de capital de trabajo que una empresa está dispuesta a invertir en sus cuentas por cobrar para generar ventas. Por lo tanto, un período de crédito más largo equivale a una mayor inversión en cuentas por cobrar.

### **2.3. Marco Legal**

#### **NIIF C-3 cuentas por cobrar**

Con referente a la aplicación de la Norma de Información Financiera (NIF) C-3, en relación a la empresa analizada, basa su enfoque en la identificación de las cuentas e instrumentos para cobrar los rubros existentes en el margen financiero de la institución y los efectos que ocasiona al momento de emitir estados de resultados financieros. Esta norma es aplicable en la empresa sujeto de estudio, puesto que integra todos los

instrumentos financieros analizando las operaciones que se dan a diario con toda normalidad, como lo es la venta de bienes que generen cuentas por cobrar.

### **Reglamento de aplicación de la ley de régimen tributario interno decreto No. 2411**

Con la finalidad de comprender los términos relacionados con las actividades comerciales que realizan las empresas, se definen los siguientes criterios emitidos por el ente regulador, que son las bases tributarias legales y contables con las que se trabaja de acuerdo con la normativa del país.

#### **Créditos incobrables**

Indica que este tipo de valores serán deducibles de las provisiones para créditos incobrables generado por la actividad normal de las operaciones ejercidas por la empresa basándose en la Ley del Régimen Tributario Interno, los créditos que cumplan con las condiciones necesarias serán eliminados con cargo a la provisión antes mencionada.

#### **Reglamento de comprobantes de venta, retención y documentos complementarios**

Este reglamento se centra en la estipulación de la validez de los diferentes documentos que la empresa en cuestión puede utilizar como comprobante de ventas, siempre y cuando defina la información necesaria de ambas partes, tanto del comprador como de la empresa, a su vez también se debe especificar las características de la venta fijando valores, y formas de pago.

## **CAPÍTULO III.**

### **METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN**

#### **3.1. Metodología**

Esta investigación adopta el método deductivo e inductivo, que permite observar hechos relevantes mientras se recolecta información, se explica, se verifica y se analizan las causas de los fenómenos estudiados. Es necesario mencionar que este estudio también usa una modalidad de campo porque la recolección de datos se obtendrá de herramientas estadísticas como la encuesta se aplicará a los trabajadores de la empresa Ecuacar de la ciudad de Guayaquil.

Los métodos de investigación inductivos analizan un evento observado, mientras que los métodos deductivos verifican el evento observado. Los enfoques inductivos están asociados con la investigación cualitativa y los métodos deductivos se asocian más comúnmente con el análisis cuantitativo.

#### **3.2. Tipo de investigación**

La investigación exploratoria se define como una investigación utilizada para investigar un problema que no está claramente definido. Se lleva a cabo para tener una mejor comprensión del problema existente, pero no proporcionará resultados concluyentes. Esta investigación es de tipo exploratoria puesto que se tomarán datos de la empresa Ecuacar en cuanto a los procesos que se llevan actualmente hasta que sea posible identificar las problemáticas que se presentan en ella.

Por otra parte, la investigación descriptiva se define como un método de investigación que describe las características de la población o el fenómeno que se está estudiando. Esta metodología se centra más en el "qué" del sujeto de investigación que en el "por qué" del sujeto de investigación. Esta investigación es descriptiva puesto que

se ira recopilando información a través de técnicas cuantitativas y cualitativas las cuales se irán describiendo y analizando individualmente.

La investigación exploratoria guarda relación con la del tipo descriptivo, puesto que la una se encarga de recopilar la información de todos y cada uno de los factores que afectan a la empresa Ecuacar haciéndolo de una forma directa de la fuente de información, mientras que la otra se encarga de presentar esa misma información manteniendo una estructura detallada y comprensible.

### **3.3. Enfoque**

El enfoque de la presente investigación es mixto, es decir comprende el uso de técnicas e instrumentos de recolección de datos e información de origen cuantitativo y cualitativos que se hacen necesario para identificar hallazgos que den lugar a una solución a las falencias que se han ido encontrando en la empresa a lo largo del desarrollo de la presente investigación, a continuación, se procede al detalle más preciso de lo que representa este enfoque.

Los métodos de investigación cuantitativa son métodos de investigación que se ocupan de los números y cualquier cosa que se pueda medir de una manera sistemática de investigación de fenómenos y sus relaciones, se usa para responder preguntas sobre relaciones dentro de variables medibles con la intención de explicar, predecir y controlar un fenómeno (Monje , 2014). Un estudio cuantitativo completo generalmente termina con confirmación o anulación de la hipótesis probada.

Se aplica este método, para la identificación y análisis de las variables presentes en el actual trabajo de investigación y proceder con recopilación de datos relacionados con esas variables. El método cuantitativo comenzó con la aplicación de encuestas dirigido a los actuales trabajadores de la empresa objeto de estudio continuando con la utilización de una presentación descriptiva de los mismos.

La investigación cualitativa es principalmente investigación exploratoria. Se utiliza para comprender las razones, opiniones y motivaciones subyacentes. Proporciona información sobre el problema o ayuda a desarrollar ideas o hipótesis para una posible investigación cuantitativa. (Monje , 2014). Para esto resulta esencial saber cómo medir y recolectar la información proveniente de los factores que serán sometidos a un posterior análisis.

En la realización del presente trabajo investigativo el enfoque cualitativo aporta en el análisis de la situación actual de la empresa en cuanto a la rotación del personal, con la finalidad de recopilar la mayor información posible para que el resultado del análisis de la información, sea utilizado como base para el desarrollo de estrategias que ayuden a la empresa a mejorar la problemática expuesta anteriormente.

#### **3.4. Técnica e instrumentos**

Como se mencionó anteriormente, se harán uso de técnicas e instrumentos de recolección de datos de origen cuantitativa y cualitativa, siendo así, se aplica una encuesta dirigida al personal de la empresa Ecuacar.

Se aplicará la encuesta, la ficha de observación. La idea de realizar la aplicación de la encuesta como método de recolección de información es simple. Implica identificar un grupo específico o categoría de personas y la recopilación de información de algunos de con el fin de obtener una idea de lo que todo el grupo hace o piensa; sin embargo, realizar una encuesta inevitablemente plantea preguntas que pueden ser difíciles de responder (Lopez & Fachelli, 2016).

Para efectos de la investigación, la encuesta estará dirigida al personal de la empresa Ecuacar a fin de identificar la situación actual en cuanto a sus procesos operativos.

También se aplica la técnica de investigación de la observación, cuyo instrumento será la ficha de la observación que permita observar, los procesos o la búsqueda de información pasada para organizar la propuesta de solución a la problemática presentada

### **3.5. Población**

Una población de investigación es generalmente una gran colección de individuos u objetos que es el foco principal de una consulta científica. Es en beneficio de la población que se realizan las investigaciones. La población sujeta de investigación serán los trabajadores y el gerente general de la empresa Ecuacar, actualmente en el objeto de estudio laboran 20 personas, por lo tanto, la población de investigación será el total de los trabajadores divididos en distintas áreas adjudicadas más el gerente general conformando un total de 20 personas.

### **3.6. Muestra**

En términos de investigación, una muestra es un grupo de personas, objetos o elementos que se toman de una población más grande para su medición. La muestra debe ser representativa de la población para garantizar que podamos generalizar los resultados de la muestra de investigación a la población en general. En el caso del presente estudio, la muestra será proporcional a la cantidad de la población.

Al ser una población sujeta de estudio relativamente pequeña, se opta por aplicar el método estadístico del muestreo no probabilístico o también llamado muestreo por conveniencia, el cual indica que el investigador puede seleccionar su muestra de acuerdo a su beneficio, siendo así, se descarta el uso de una fórmula para calcular el universo muestral, de esta manera, se opta por elegir a los 20 trabajadores de la empresa Ecuacar S.A. como muestra de investigación.

### 3.7. Análisis de resultados

#### 1. ¿Qué tiempo lleva laborando en la empresa Ecuacar?

Tabla 1  
*Tiempo de labor*

Detalle	Frecuencia	%
De 1 año a 3 años	5	25%
De 3 años a 5 años	7	35%
De 5 años en adelante	8	40%
Totales	20	100%

**Elaborado por:** Figueroa (2022)

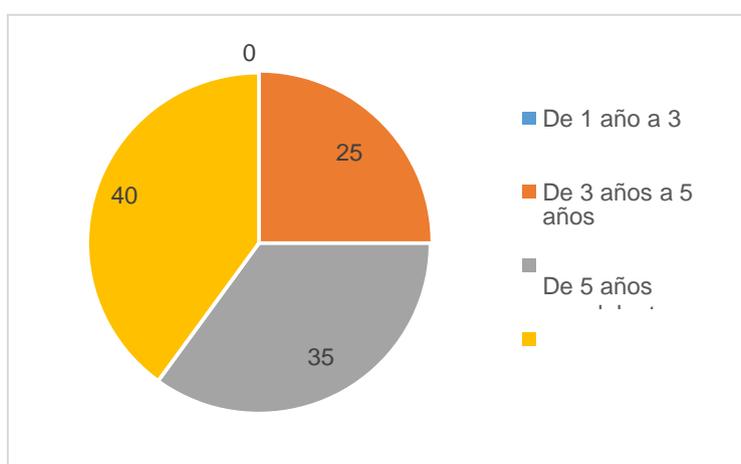


Figura 1 Tiempo de labor

**Elaborado por:** Figueroa (2022)

**Análisis:** Del total de los encuestados, el 25% tiene entre 1 año a 3 años laborando, el 35% está entre 3 años a 5 años, el 40% consta con 5 años en adelante. Tenemos como resultado que la empresa Ecuacar tiene empleadores de diferentes años laborando en los establecimientos de la empresa realizando los servicios como desarrollo de crecimiento de la empresa en general.

## 2. ¿La empresa le indicó por escrito cuáles son las funciones de su cargo?

Tabla 2  
*Funciones de cargo*

Detalle	Frecuencia	%
Sí	15	75%
No	5	25%
Totales	20	100%

**Elaborado por:** Figueroa (2022)

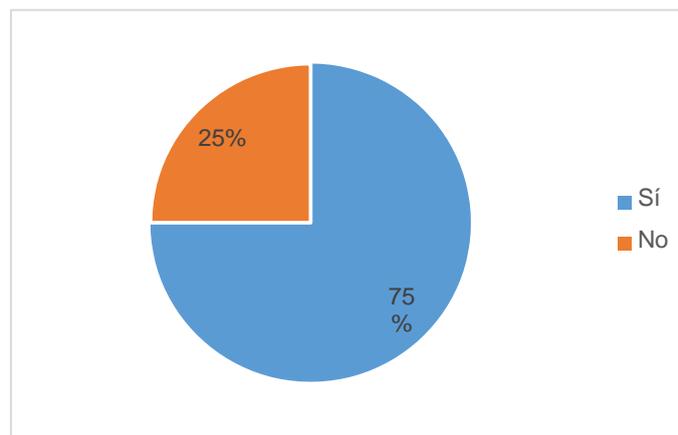


Figura 2 Funciones de cargo

**Elaborado por:** Figueroa (2022)

**Análisis:** Tenemos como resultados el 75% de los encuestados si reciben, el otro 25% es un no a las indicaciones respectiva de funciones de cargos. El resultado menciona que, en su mayoría si cumple esta función importante que toda empresa tiene como responsabilidad de sus colaboradores, indicar cuales son las funciones dentro de la empresa.

### 3. ¿Ha podido usted evidenciar repetición de actividades en su puesto de trabajo?

Tabla 3.  
*Repetición en actividades laboral*

Detalle	Frecuencia	%
Muy de acuerdo	2	10%
De acuerdo	10	50%
Indiferente	4	20%
En desacuerdo	2	10%
Muy en desacuerdo	2	10%
Totales	20	100%

**Elaborado por:** Figueroa (2022)

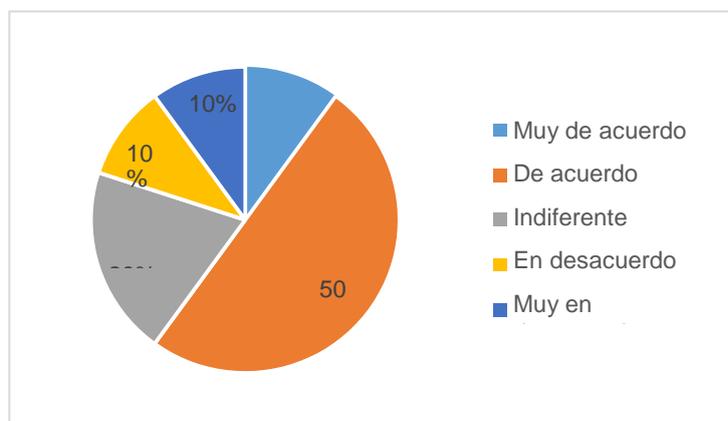


Figura 3. Repetición en actividades laboral

**Elaborado por:** Figueroa (2022)

**Análisis:** Entre los encuestados se encontró que el 10% está completamente en muy de acuerdo, el 50% de acuerdo, el 20% indiferente, el 10% en desacuerdo, el 10% muy en desacuerdo. En total el 50% de los encuestados tiene como resultado de acuerdo entre la repetición en actividades laborales entre los mismos empleadores dentro de las áreas correspondida de la empresa Ecuacar.

#### 4. ¿Cuáles son las funciones que usted desempeña en la empresa?

Tabla 4.

*Funciones destacadas del empleador*

Detalle	Frecuencia	%
Supervisión de recursos humanos	5	25%
Contabilidad	5	25%
Supervisión de ventas	5	25%
Supervisión de bodega	5	25%
Totales	20	100%

**Elaborado por:** Figueroa (2022)

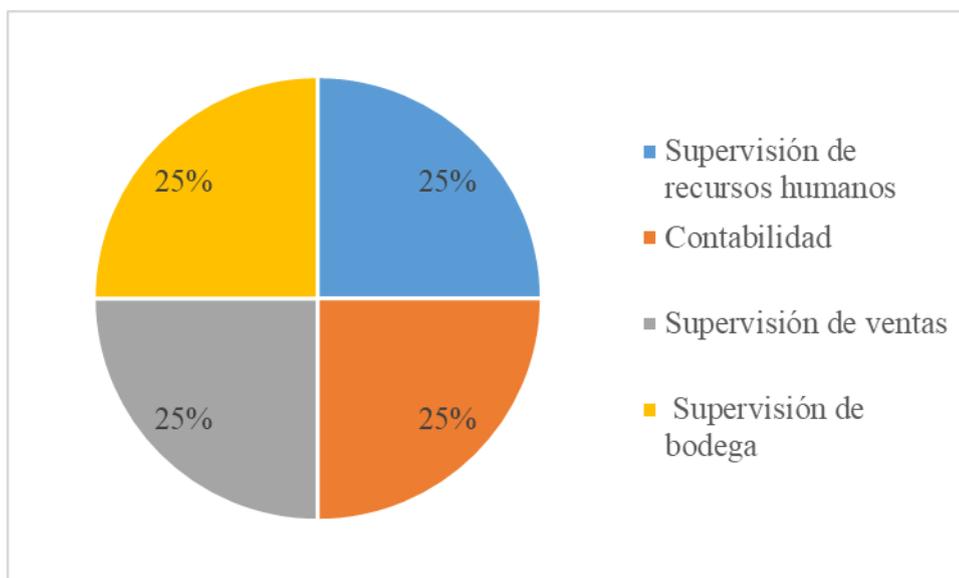


Figura 4. Funciones destacadas del empleador

**Elaborado por:** Figueroa (2022)

**Análisis:** De total de los encuestados, el 25% indican que cumplen la función de supervisión de jefes de departamento, el 25% contabilidad, el 25% supervisión de ventas, el 25% supervisión de bodega. El resultado nos indica que los empleadores están subdivididos por sus respectivas áreas, en este sentido existe un auto control en sus funciones de cada puesto de trabajo.

## 5. ¿Ha recibido capacitación por parte de la empresa?

Tabla 5.  
*Capacitaciones realizadas por la empresa*

Detalle	Frecuencia	%
Muy de acuerdo	2	10%
De acuerdo	4	20%
Indiferente	10	50%
En desacuerdo	3	15%
Muy en desacuerdo	1	5%
Totales	20	100%

**Elaborado por:** Figueroa (2022)

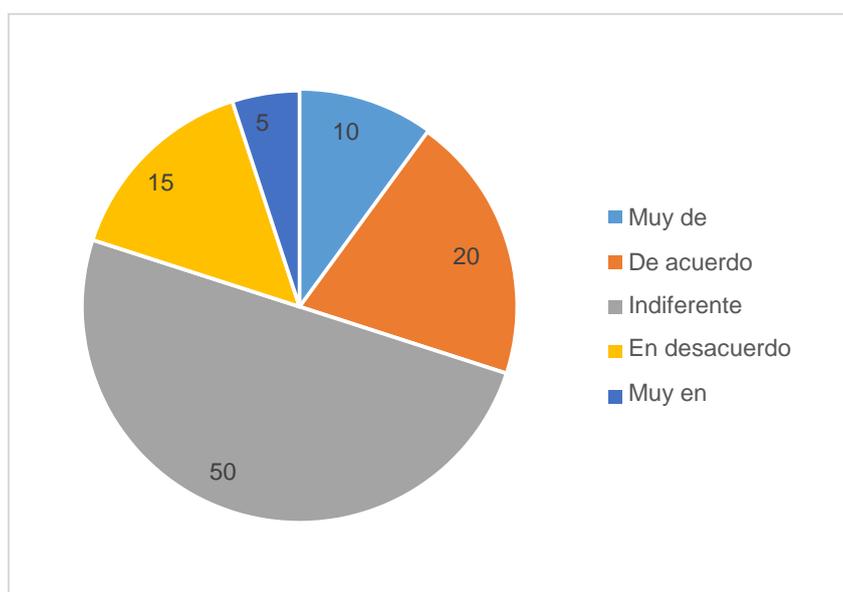


Figura 5. Capacitaciones realizadas por la empresa

**Elaborado por:** Figueroa (2022)

**Análisis:** En cuanto de las capacitaciones ejecutadas por parte de la empresa Ecuacar, tenemos como resultado, el 10% muy de acuerdo, el 20% de acuerdo, el 50% indiferente, el 15% en desacuerdo, el 5% muy desacuerdo. En su totalidad se tiene un 50% de indiferente que refiere por parte de los mismos empleadores por la falta de importancia durante al capacitar al mismo equipo, que obtendría como incentivo para el colaborador y beneficio para la empresa Ecuacar.

## 6. ¿Tiene conocimiento de todos los procedimientos que tiene la empresa?

Tabla 6.

*Conocimiento de los procesos de la empresa*

Detalle	Frecuencia	%
Conocimiento extenso	1	5%
Conocimiento sustancial	2	10%
Conocimiento moderado	10	50%
Escaso conocimiento	5	25%
Ningún conocimiento	2	10%
Totales	20	100%

**Elaborado por:** Figueroa (2022)

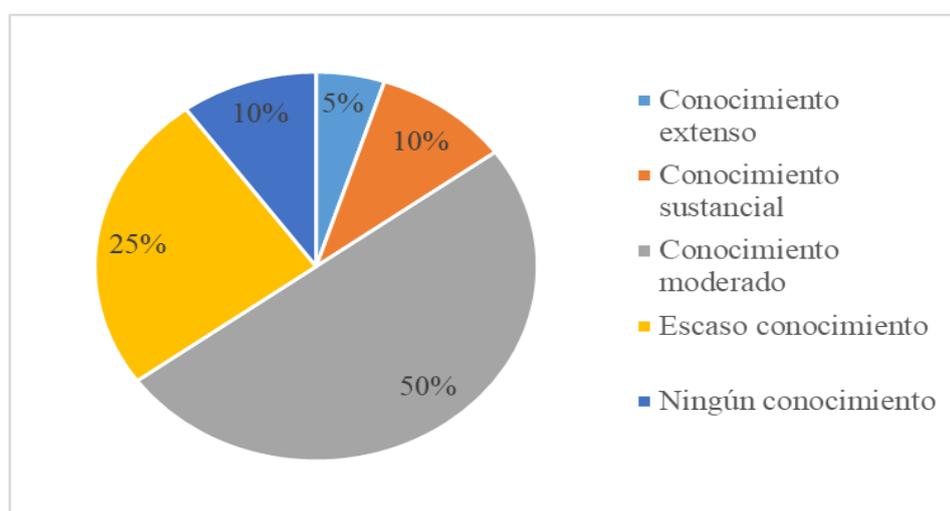


Figura 6. Conocimiento de los procesos de la empresa

**Elaborado por:** Figueroa (2022)

**Análisis:** Del total de los encuestados se encuentra que, el 5% posee un conocimiento extenso, el 10% un conocimiento sustancial, el 50% un conocimiento moderado, el 25% expone que tiene un escaso conocimiento, el 10% ningún conocimiento. En total el 50% de los encuestados responde que cuentan con un conocimiento moderado por encontrarse un punto de las capacitaciones al no saber las funciones o procesos en algunas otras áreas, pero el otro porcentaje de empleadores se encuentran exactos en sus áreas al adquirir a través de los años experiencias y satisfacción por parte de la empresa Ecuacar.

**7. ¿Con que frecuencia se realizan controles de índoles administrativas en cada puesto de trabajo de la empresa?**

Tabla 7.  
*Controles administrativos de la empresa*

Detalle	Frecuencia	%
Semanal	5	25%
Mensual	7	35%
Trimestral	5	25%
Semestral	3	15%
Totales	20	100%

**Elaborado por:** Figueroa (2022)

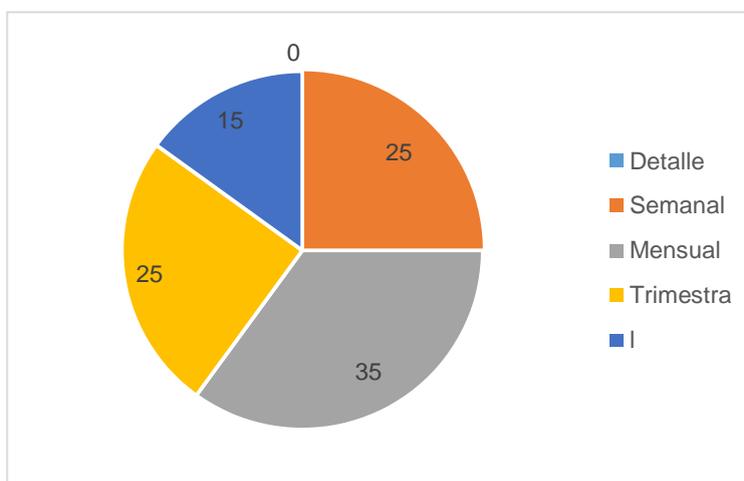


Figura 7. Controles administrativos de la empresa

**Elaborado por:** Figueroa (2022)

**Análisis:** Dentro de este análisis de la encuesta nos indica que el 25% son semanales, el 35% mensual, el 25% trimestral, el 15% semestral. El total del resultado se encuentra con un 35% mensual en los controles administrativos como supervisión de cada área específica para no encontrar falencias dentro de la empresa Ecuacar.

**8. ¿Existe un Manual de Procedimientos en el cual se detalle las actividades que debe realizar para el cumplimiento de sus funciones?**

Tabla 8.  
*Manual de procedimientos de actividades*

Detalle	Frecuencia	%
Sí	5	25%
No	15	75%
Totales	20	100%

Elaborado por: **Figueroa (2022)**

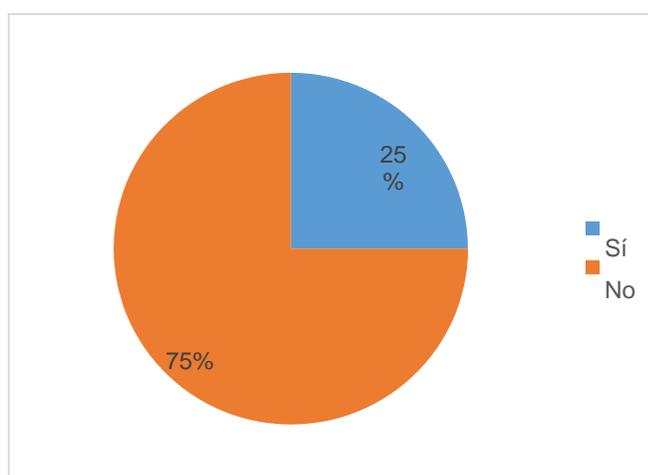


Figura 8. Manual de procedimientos de actividades

**Elaborado por:** Figueroa (2022)

**Análisis:** En cuanto la existencia del manual de procedimientos de actividades tiene como resultado dicho por los encuestados con un 25% indicando un sí, el 75% indicando un no. Tenemos como resultado un alto porcentaje de 75% indicando que no existe un manual de seguimiento de los procesos del ámbito laboral en las actividades que se realizan como un cumplimiento de las funciones oficial dentro de la empresa.

**9. ¿Está de acuerdo con que se elabore un Manual de Proceso para todas las áreas de la empresa?**

Tabla 9.

*Criterios de elaboración de Manual de procesos de área*

Detalle	Frecuencia	%
Muy de acuerdo	10	50%
De acuerdo	5	25%
Indiferente	2	10%
En desacuerdo	2	10%
Muy en desacuerdo	1	5%
Totales	20	100%

**Elaborado por:** Figueroa (2022)

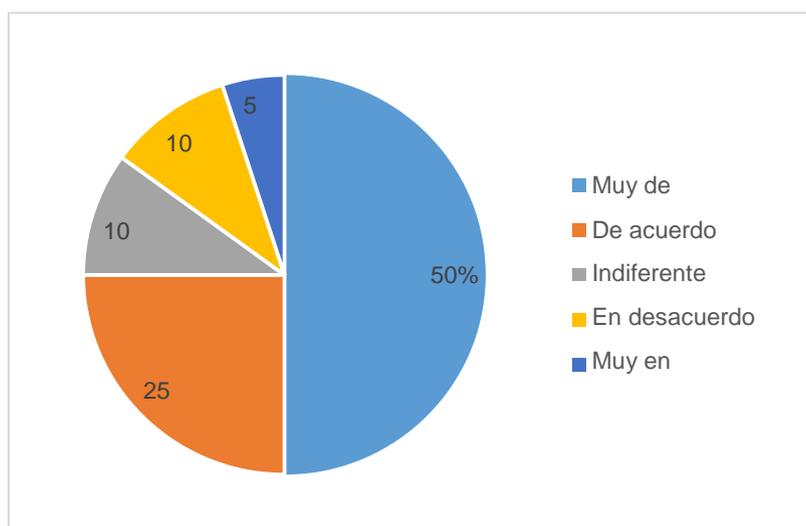


Figura 9. Criterios de elaboración de Manual de procesos de área

**Elaborado por:** Figueroa (2022)

**Análisis:** Entre el total de los encuestados se analiza que, el 50% están muy de acuerdo, el 25% de acuerdo, el 10% indiferente, el 10% en desacuerdo, el 5% muy en desacuerdo. El total de los resultados con un máximo de 50% están de acuerdo con la elaboración manual de procesos para las diferentes áreas para mejorar las funciones que realizan cada empleador de la empresa Ecuacar.

**10. ¿Cree usted que el rediseño de procesos en la empresa lo ayude a alcanzar su máxima productividad?**

Tabla 10.  
*Criterios de rediseño de proceso*

Detalle	Frecuencia	%
Muy de acuerdo	4	20%
De acuerdo	10	50%
Indiferente	3	15%
En desacuerdo	2	10%
Muy en desacuerdo	1	5%
Totales	20	100%

**Elaborado por:** Figueroa (2022)

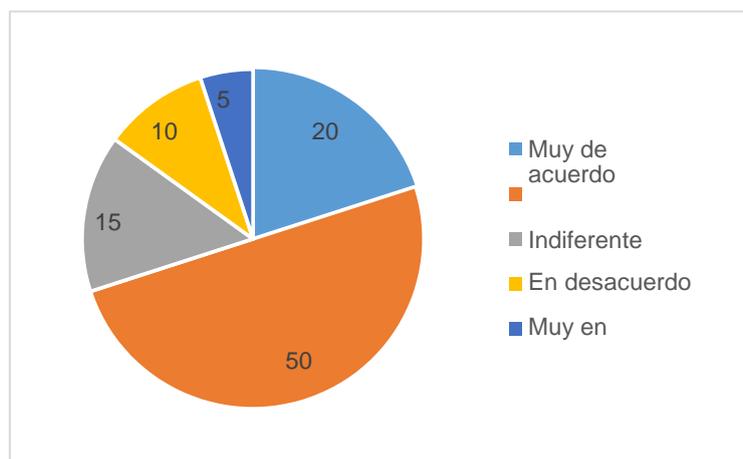


Figura 10. Criterios de rediseño de procesos

**Elaborado por:** Figueroa (2022)

**Análisis:** Dentro del análisis de la encuesta nos indica que el 20% está muy de acuerdo, el 50% de acuerdo, el 15% indiferente, el 10% en desacuerdo, el 5% muy desacuerdo. Al analizar los resultados podemos decir que, el máximo resultado nos indica el 50% están de acuerdo con el rediseño de procesos que ayudará la mayoría de los empleadores, con la productividad y la organización por parte de la empresa con los múltiples beneficios en el ámbito laboral implementando así los nuevos procesos para un cambio general de la empresa Ecuacar.

## Ficha de observación

Tabla 11.

*Ficha de observación*

Ficha de observación				
<b>Proyecto:</b>				
<b>Lugar:</b>				
<b>Observador:</b>				
<b>Preguntas</b>	<b>Si</b>	<b>A veces</b>	<b>No</b>	<b>Comentarios</b>
Cuentan con procedimientos definidos para la ejecución de sus actividades operativas.		X		
Lleva registros de los ingresos y egresos			X	
La información se la registra mediante algún programa automatizado.			X	
Se efectúan inventarios físicos. Verificación de su periodicidad.		X		
Se realizan notificaciones para abastecimiento a tiempo de productos por agotarse		X		
Cada trabajador desempeña sus funciones de manera clara			X	
Se evidencia trabajo de equipo en el personal de la empresa.	X			
Se evidencia repeticiones de actividades en los puestos de trabajo	X			

**Elaborado por:** Figueroa (2022)

## **CAPÍTULO IV**

### **PROPUESTA**

#### **4.1. Situación actual de la empresa Ecuacar**

La empresa presenta problemas actuales relacionados con las cuentas por cobrar desarrollada en las ventas a créditos de sus productos y la cobranza respectiva, a simple vista se nota los efectos negativos debido al índice de crecimiento de la morosidad de su cartera ya que genera incumplimientos en sus obligaciones respectivas.

Existe desconocimiento por parte del gerente general y contador del crecimiento del volumen de las ventas que se otorgaron a crédito debido a que no tienen la debida inducción o capacitación del proceso que genera una venta a crédito y a su vez no tiene el uso debido de la tecnología en el cual puede desarrollar o implementar un sistema de cobranza debido a la poca preparación del personal que labora en el almacén.

Muy a parte del no tener la capacitación respectiva y los medios tecnológicos, no es costumbre del gerente la supervisión y revisión constante de su cartera, lo cual no le permite ver el índice de endeudamiento para cumplir con sus obligaciones. El pago de sus servicios básicos, proveedores y empleados se ve retrasado por la falta de liquidez, proveniente del cobro a los deudores inadecuados.

#### **4.2. Importancia del rediseño del proceso en el control y planificación de los recursos de la empresa Ecuacar.**

Al observar los problemas antes señalados, surge la necesidad de analizar las cuentas por cobrar para identificar las falencias que enfrenta la organización en su área de créditos y cobranzas. En la situación actual se describe el proceso mal llevado en la concesionaria de acuerdo a lo que se planteó en el capítulo anterior por la falta de liquidez y crecimiento de las cuentas por cobrar.

- El cliente y el ejecutivo de ventas llegan a un acuerdo mediante un contrato cuando son directos, cuando es por medio de una agencia lo hacen con orden de pauta.
- En el contrato o la orden queda especificado, el producto y precio del producto que será comprado por los clientes.
- Cuando llega la orden o contrato se dispone a facturar, se la emite en Excel y se la imprime en una impresora Epson, estas facturas son hecha en una imprenta.
- Luego se las envía con un mensajero al cliente, y se baja la retención por medio del SRI cuando son Electrónicas o se va a retirar la retención, se la grapa en la parte de atrás de la factura.
- En otra hoja de Excel tiene el nombre de CTAS X COBRAR, se la registra para tener pendiente que hay que cobrarla.
- La copia física se la archiva en un folder, estos folder tienen separadores con nombre de cada mes.
- Las facturas llegan se les realiza la retención manualmente y se las llevan a entregar a los respectivos proveedores, luego se las registra en Excel tiene el nombre de CTAS X COBRAR
- Se las archiva en el mismo folder donde se encuentra las facturas de los clientes del mismo mes para cuando sea el día que se las cancele
- Hay facturas que no se les hacen retenciones, pero se las archivan en la misma carpeta
- Viene el contador cada mes y coge la carpeta para revisar las facturas de ingresos y egresos para realizar la declaración de IVA y retención en la fuente

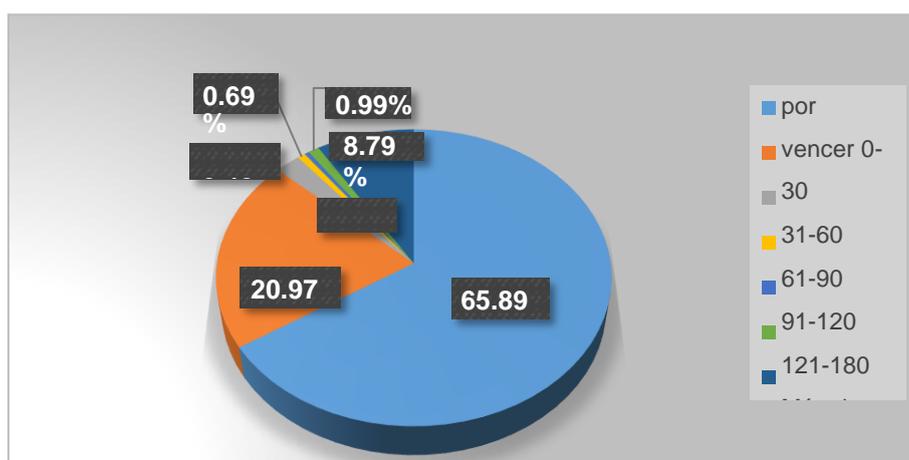
- Lo hace en una hoja manualmente y se la lleva para hacer la declaración mensual
- Los cheques se los emite manualmente y se hace también un egreso en Excel para pagar las facturas de los proveedores
- También se las registra en un Excel de nombre Egresos Bancos
- Luego la factura regresa a la misma carpeta según el mes que sea.

Luego de revisar la información documental con corte a 31 de diciembre de 2019 se han identificado los siguientes valores correspondientes a las cuentas por cobrar de la compañía.

Tabla 12.  
*Detalle de la actual cartera por cobrar de Ecuacar S.A*

Plazos	Valores	%
por vencer	\$ 4.808.130,96	65,89%
0-30	\$ 1.530.185,82	20,97%
31-60	\$ 165.352,37	2,27%
61-90	\$ 50.436,46	0,69%
91-120	\$ 30.497,66	0,42%
121-180	\$ 71.941,82	0,99%
Más de 180	\$ 641.216,47	8,79%
<b>Total</b>	<b>\$ 7.297.761,56</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: Figueroa (2022)



Fuente: Ecuacar S.A.

Elaborado por: Figueroa (2022)

Tabla 13.  
Plazos de la cartera actual de Ecuacar S.A.

Plazos	2019	2018	2019	2018
Por vencer	4.808.130,96	4.697.202,80	65,89%	69,99%
Venc. 1-30	1.530.185,82	1.112.877,88	20,97%	16,58%
Venc. 31-60	165.352,37	271.667,64	2,27%	4,05%
Venc. 61-90	50.436,46	117.135,54	0,69%	1,75%
Venc. 91-120	30.497,66	97.958,38	0,42%	1,46%
Venc. 121-180	71.941,82	51.415,45	0,99%	0,77%
Venc. +180	641.216,47	363.451,20	8,79%	5,42%
Total Vencido	2.489.630,60	2.014.506,09		
<b>Total General</b>	<b>7.297.761,56</b>	<b>6.711.708,89</b>	<b>100,00%</b>	<b>100,00%</b>

Elaborado por: Figueroa (2022)

- Como se puede apreciar en el cuadro de las cuentas por cobrar la compañía tiene un alto porcentaje de cuentas vencidas en comparación con la cartera de cuentas por vencer. Sin embargo, un considerable importe de cuentas se encuentra de 1 a 30 días.
- Dentro del rubro de las cuentas vencidas en un 25.75% de las mismas se encuentran con un vencimiento mayor a 180 días.
- Aproximadamente el 19.55% de la cartera se encuentra vencida lo que indica dificultades en la recuperación de la cartera. No se le da el seguimiento oportuno, a la cartera vencida.

#### 4.3. Modelo de gestión de procesos en la empresa Ecuacar

Este trabajo investigativo, está enfocado a mejorar la recuperación de cuentas por cobrar de la compañía Ecuacar S.A., con un manual de procedimientos como guía para ejecutarlos en las actividades diarias del área. Para contribuir al mejoramiento de los procesos en la recuperación óptima de las cuentas por cobrar, se ha planteado lo siguiente: Un manual de procedimientos, se creó las políticas de cobranzas, y un diagrama de

proceso de la funcionalidad del departamento de cobranzas. A continuación, se expone un plan de acción.

Tabla 14.  
*Plan de acción*

¿Qué?	¿Quién?	¿Cómo?	¿Por qué?	¿Dónde?	¿Cuándo?
Proponer un procedimiento de control interno de las cuentas por cobrar, para la óptima recuperación de cartera de la empresa "Ecuacar S.A".	Su-Gerencia General/ Departamento Financiero Departamento de cobranzas.	Mediante la propuesta del diseño de control interno para Las cuentas por cobrar.	Para la óptima recuperación de cartera.	En la compañía "Ecuacar S.A"	Primer semestre del año 2022

**Elaborado por:** Figueroa (2022)

### **Proceso de cuentas por cobrar**

1. Cualquier cliente en el cual se cree la necesidad de adquirir algún bien o recibir algún servicio por parte de la empresa, debe realizar un requerimiento al departamento de ventas.
2. El departamento de ventas recepta las solicitudes.
3. Para el caso de ventas de inventarios y otros productos específicos, el departamento de ventas deberá tomar en consideración la negociación previa de plazos específicos con estos clientes en particular.
4. El departamento procede a la elaboración de la orden de venta. Esta es enviada a contabilidad para la confirmación de disponibilidad de recursos y su debida autorización.

5. Una vez autorizada, se envía la orden de venta al cliente.
6. El cliente recibe la orden de compra, recibe el pedido y hace el envío del pago.
7. Se realizará la elaboración de un recibo de conforme el cual será entregado a contabilidad para su consideración.
8. Las facturas son entregadas por el departamento de contabilidad para su validación e ingreso al sistema contable.
9. El departamento de contabilidad procederá a la programación de los cobros tomando en cuenta los vencimientos.
10. El departamento financiero verifica y autoriza el desembolso para la cancelar las cuentas por cobrar.
11. Contabilidad recibe los cheques y toma la firma de los mismos.

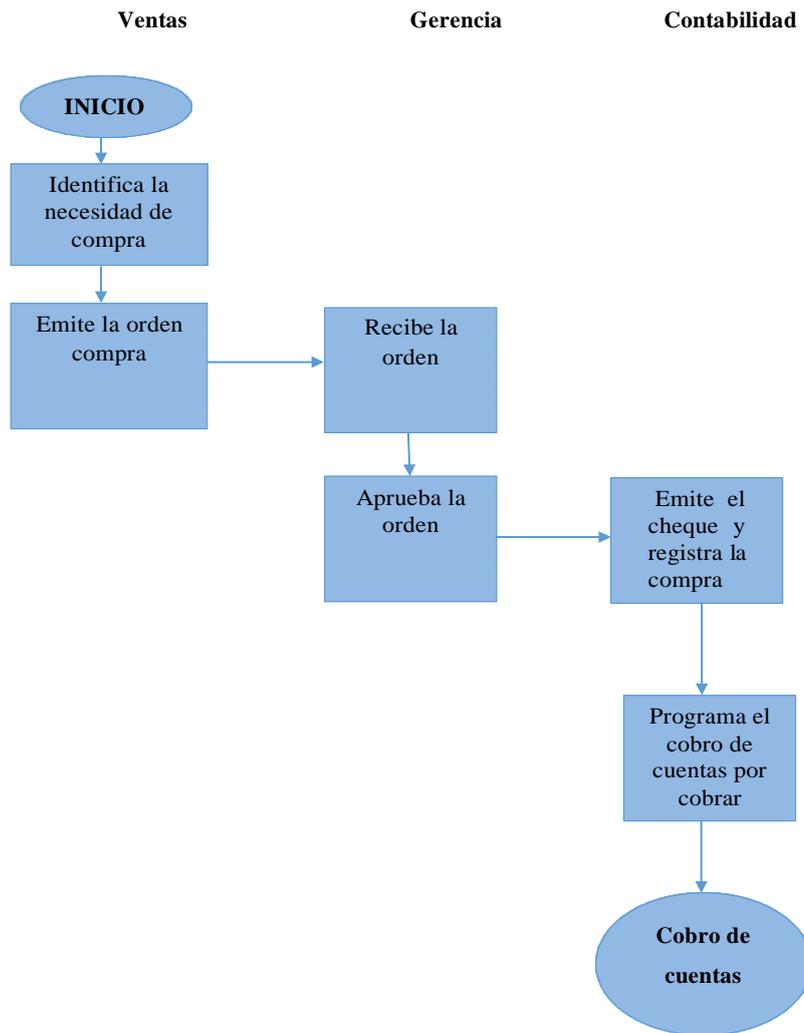


Figura 11 Flujoograma de procesos de cuentas por cobrar  
**Elaborado por:** Figueroa (2022)

El presente modelo de gestión de procesos tiene como objetivo guiar de forma clara y detallada las funciones y responsabilidades de la gestión en las cuentas por cobrar de la organización. Es importante leer detenidamente las instrucciones y pasos a seguir para aplicar correctamente sus procedimientos.

Es un documento vigente donde se detallan los procedimientos para la óptima recuperación de las cuentas por cobrar, favoreciendo de esta manera al mejoramiento de las actividades a los ejecutivos del área y de utilidad para el personal nuevo que ingrese a laborar en el departamento de cobranzas.

El objetivo es mejorar el proceso de recuperación de cuentas por cobrar, mediante el presente modelo que servirá de dirección para los ejecutivos del departamento de cobranzas al contener los procedimientos los cuales se deberán ejecutar. El presente manual será de observancia para todo el personal cobranzas, que ejecute funciones con las actividades de la recuperación de cartera.

#### **4.4.Procedimientos para la recuperación de la cartera vencida.**

##### **Analista de cobranzas**

- Revisa en el Sistema contable el estado de cuenta del cliente.
- Revisar las cuentas por cobrar, reportes de cancelación y cuadro de vencimiento de las cuotas.

##### **Asistente de Cobranzas**

- Se comunica telefónicamente a cada cliente para gestionar pago.
- Realizar varias llamadas de cobranza administrativa.
- Enviar Notificaciones de Cobranza.
- Realizar los reportes de las rutas visitadas, de las fechas de compromiso de pago y de las notificaciones de cobranzas entregadas al cliente.

##### **Gestor de Cobranzas**

- Revisar la información entregada por el Analista de cobranzas, y realiza gestión de cobranza a domicilio.
- Indica al Asistente la fecha y hora de pago.
- Entrega los reportes y comprobantes de los depósitos de cobros al asistente de cobranzas para su debido registro.

##### **Gerente de Dpto. créditos y cobranzas**

- Solicita acciones cobranza pre-jurídica y jurídica.

- Analiza y verifica la información entregada por el Analista y Gestor de Cobranzas.

#### 4.5. Flujograma sobre los procedimientos para la recuperación de la cartera vencida

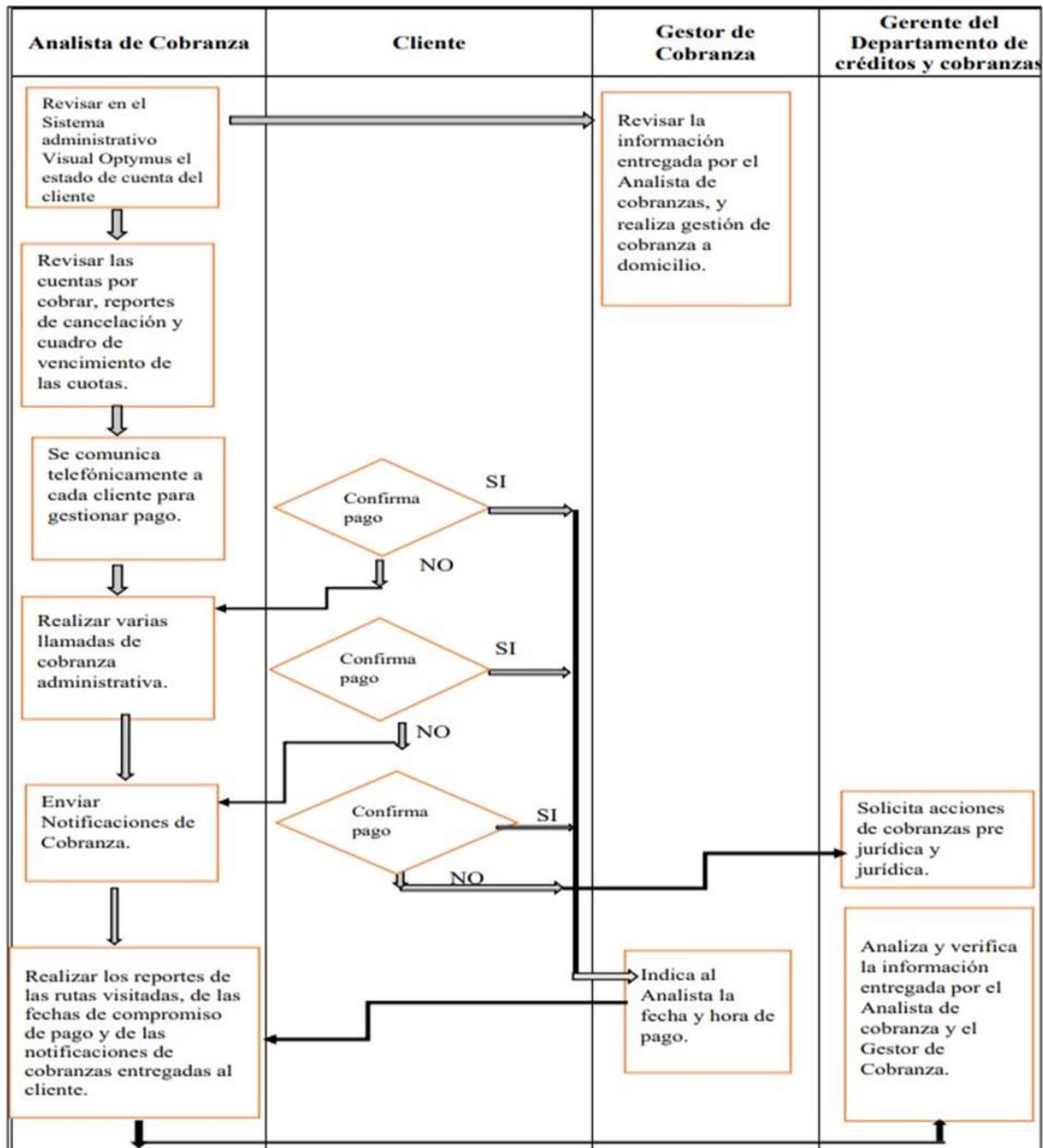


Figura 12 Flujograma para la recuperación de la cartera vencida

Elaborado por: Figueroa (2022)

#### Proceso de gestión de cuentas por cobrar

1. Generar el reporte de las cuentas por cobrar de forma mensual

2. Realizar el análisis de cada uno de los clientes para clasificarlo de acuerdo a su monto, periodos de vencimiento y sectorizándolos
3. Solicitar el pago a través de una llamada telefónica, correo electrónico, mensajes
4. Enviar carta firmada por el jefe de cobranzas, de ser el caso de una deuda vencida por hasta dos meses
5. Una vez entregado la carta a los clientes que se encuentran vencidos, registra en el reporte de cobranzas, donde se deberá dar seguimiento y archivar en el caso de la notificación por carta.
6. Si aún no ha sido cancelada la deuda el personal encargado de la gestión de cobranza, analiza y clasifica el recordatorio de pago de los clientes con más de 2 cuotas de retraso, se bloquea el vehículo o se coordina una visita al cliente para conocer los motivos por el cual no ha sido cancelada la deuda y propone un acuerdo.
7. Se registrará y archivará el acuerdo pactado escrito con el cliente, fijando un cronograma con las fechas límites de cancelación y alternativas de pago.
8. Dar seguimiento para que el cliente deudor cumpla con lo pactado en las fechas límites y notificar a la gerencia.
9. En caso de que el cliente aun no cumpla con la cancelación de la deuda, la compañía tendrá que decidir si tomar acciones legales contra el cliente deudor.
10. Aprobado por la Gerencia de pasar a legal la cartera vencida por más de cuatro cuotas, se le entrega el pagaré y contrato de reserva de dominio al abogado correspondiente.

11. Se genera el proceso a cabo hasta tener la orden, para el embargo del vehículo, y se realiza la negociación con el cliente.

### **Políticas de gestión de cuentas por cobrar**

1. La gestión de recuperación de cartera, implica adquirir conocimiento previo de cada deudor, es decir contar con la verificación de crédito, números telefónicos actualizados, referencias, pagare, contrato de reserva de dominio, pólizas de acumulación, además de sostener buenas relaciones comerciales
2. Tener adecuadas herramientas para la negociación.
3. Análisis de la cartera: vencimiento, cuotas, facturas, notas de crédito, retención, notas de débito.
4. Control permanente durante todo el ciclo de la obligación.
5. Seguimiento antes del vencimiento de la cuota, como cobro preventivo, como recordatorio de su compromiso de pago.
6. La cartera vencida con 1 a 30 días, se realiza llamadas telefónicas, mensajes de texto, whatsapp, correos electrónicos.
7. La cartera vencida de 31 a 60 días se envía carta de cobranzas y negociar compromiso de pago.
8. De no haber obtenido respuesta con la carta, se procede con el bloqueo del vehículo y solicitar el pago inmediato.
9. Clientes que no cuenten con dispositivo de rastreo y no se acerquen a realizar alguna promesa de pago, se procede con él envío de carta de pre legal.
10. Se analizará junto con la Sub- Gerencia general los clientes para entregar al área de legal o replantear estrategias de cobros.

11. Vencimiento de 91-120 días será enviado a legal directamente sin autorización.
12. Se realizar el reporte de la central de Riesgos
13. Se realiza el informe a la Superintendencia de Compañías
14. Descuentos por pronto pagos, antes de los 30 días de vencimiento
15. Clientes especiales se manejan directamente con la Gerencia general o Sub Gerencia General.
16. Valores menores de 10.00, pueden darse de baja en el sistema sin autorización.
17. Ningún empleado puede recibir dinero de los clientes, deberá realizar el depósito, transferencia o pago en la Caja de la empresa.
18. Evaluar el desempeño del personal que conforma el departamento de cobranzas.
19. Revisión de cartera y gestión con la Sub Gerencia general se realiza mínimo una vez al mes.
20. Visitas a clientes de acuerdo al cronograma.
21. Reunión mensual con los Abogados a cargo de las cuentas de los clientes.
22. Referencias comerciales solo con la firma de la Sub- Gerencia general



Figura 13 Diagrama de flujo de Proceso de gestión de cuentas por cobrar  
**Elaborado por:** Figueroa (2022)

### **Análisis de indicadores financieros que giran en torno a las cuentas por cobrar**

Para establecer dicho análisis financiero se tomó en consideración los indicadores de actividad.

#### **Número de días cartera en mano**

$$\# \text{ Días de cartera en mano} = \frac{\text{Cuentas por cobrar promedio} \times 360}{\text{Ventas}}$$

$$\# \text{ Días de cartera en mano} = \frac{225.000,00 \times 360}{600.000,00} = 135$$

Se concluyó que la empresa demora 135 días en recuperar la cartera lo cual indica que existen irregularidades en los procedimientos de cobro debido a que no existen políticas que garanticen la recuperación de la cartera, por lo tanto, existe mucha morosidad por parte de los clientes más aún existen cuentas impagas, saldos vencidos que se consideran como pérdidas para la compañía.

### Rotación de la cartera

$$\text{Rotación de inventario} = \frac{360}{\# \text{ días de cartera en mano}}$$

$$\text{Rotación de inventario} = \frac{360}{135} = 2.67$$

La compañía rotó su cartera 2.67 veces durante el año para alcanzar los \$ 225.000,00 promedio de las cuentas por cobrar, cifra muy baja tomando en consideración el giro del negocio.

Según los resultados obtenidos en la investigación realizada a la empresa Ecuacar S.A. es necesario la reestructuración de las áreas de: administración y contabilidad para mejorar la gestión de las cuentas por cobrar en la empresa. Para el efecto se ha considerado cadena de valor según Michael Poter enfocado específicamente a las áreas claves del giro del negocio.

Administración	Comercial	Ventas y servicios al cliente
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Planificación estratégica</li> <li>• Descripción del negocio, Misión, Visión, Obejtivos, análisis FODA, valores corporativos, organigrama estructural y funcional, descripción de puestos de trabajo</li> <li>• Políticas internas del negocio</li> <li>• Política Salarial</li> <li>• Ubicación Geográfica</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Estrategía de producto</li> <li>• Estrategía de precio</li> <li>• Estrategía de promoción</li> <li>• Estrategía de publicidad</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Descripción de servicio</li> <li>• Descripción de producto</li> </ul>

Figura 14 Actividades claves de la empresa Ecuacar S.A.

Elaborado por: Figueroa (2022)

#### 4.6. Costo beneficio

Para el cálculo del análisis costo beneficio es necesario primero identificar el presupuesto con que la empresa Ecuacar S.A. de la ciudad de Guayaquil debe invertir para el cumplimiento de todas estas nuevas políticas, es necesario invertir en un sistema contable que le permita llevar de mejor manera sus cuentas entre las que se encuentran la cartera vencida

Tabla 15  
*Detalle del presupuesto*

<b>Actividades</b>	<b>Total</b>
Sistema contable	\$2,550.00
Mantenimiento de computadores	\$700.00
Capacitaciones a personal del área de contabilidad	\$1,605.00
Impresión de los nuevos manuales	\$75.00
Trípticos resumidos de las nuevas funciones	\$175.00
Otras inversiones	\$70.00
<b>TOTAL</b>	<b>\$5,175.00</b>

**Elaborado por:** Figueroa (2022)

Para el cálculo de la relación costo beneficio, es necesario comparar los ingresos que ha obtenido anteriormente y compararlo con el ingreso que el mismo tendrá después.

Tabla 16  
*Histórico de cartera por cobrar*

<b>CUENTAS POR COBRAR PROMEDIO 2021</b>	<b>CUENTAS POR COBRAR PROMEDIO 2021 CON PROPUESTA</b>	<b>DECREMENTO</b>
\$225.000,00	\$200.000,00	\$25.000,00

**Elaborado por:** Figueroa (2022)

Incremento de ventas / Inversión en Marketing = Costo Beneficio

$$\text{\$ } 25.000,00 / \text{\$ } 5,175.00 = 4.83$$

De acuerdo al resultado del análisis costo beneficio se obtiene que la empresa Ecuacar S.A. por cada dólar invertido, ganara 4.83 dólares, lo que expone la rentabilidad

de la ejecución de esta propuesta diseñada para la mejora de la gestión de la cartera por cobrar de la empresa objeto de estudio.

## **Conclusiones**

El presente trabajo de investigación ha determinado los siguientes aspectos fundamentales relacionados con la gestión de cobranzas, los ejecutivos no están comprometidos e involucrado para conseguir los objetivos propuestos como una óptima recuperación de la cartera vencida.

No se da seguimiento en tiempo oportuno a la cartera vencida. A los no procedimientos específicos para realizar la gestión de las cuentas por cobrar se hace imposible la recuperación de su cartera en los tiempos estipulados y de una manera efectiva. La deficiencia en el control y procesos de gestión de cobranza, impiden obtener datos confiables y evaluar la eficiencia de las operaciones.

Presenta muchas falencias en su recuperación de la cartera vencida ya que dichos procedimientos no se encuentran estructurados, aceptados y sociabilizados con las diferentes áreas, bajo esta condición las diferentes áreas involucradas en la gestión de cobranzas y gestión comercial realiza sus actividades por separados, mencionando que ninguna de las dos áreas coincide en la consecución de objetivos que resulten más convenientes para la compañía.

Las necesidades puntuales de la compañía luego de haber realizado un diagnóstico que verifique sus falencias estuvieron orientadas en proponer una estructuración y diseño de un proceso mediante las técnicas de diagramas de flujo que permitan a los involucrados en el área saber en qué momento sus cargos interactúan con los procesos y de qué manera la trazabilidad de un crédito se debe controlar con el objetivo de garantizar el bienestar de la compañía en cuanto a su liquidez y capital de trabajo.

## **Recomendaciones**

Realizar un análisis de los perfiles de los ejecutivos de cobranzas para que sean personas idóneas que estén en el cargo con el fin de dar cumplimiento a las políticas para obtener el objetivo propuesto.

Actualizar periódicamente las políticas y procesos de acuerdo a la práctica diaria para lograr fortalecer el sistema de control interno en el departamento de cobranzas y analizar y estudiar el historial crediticio de cada cliente, para minimizar los riesgos de crédito e incremento de la cartera vencida.

Dar seguimiento y cumplimiento de las actividades y objetivos de la cobranza para reducir al máximo los niveles de cartera vencida, adicionalmente, capacitar al personal involucrado en la gestión de cobranza para que tengan plenos conocimientos de sus funciones y como ejecutarlas en los procesos del área.

Finalmente, se recomienda realizar evaluaciones periódicas de los procesos, políticas y funciones, para identificar fallas y proponer mejoras de darse una identificación de errores incluso en los nuevos procesos propuestos, por lo que, amerita una revisión periódica de cómo va evolucionando la cartera vencida.

## Bibliografía

- AdiosDeudasUsuario. (21 de Mayo de 2017). *AdiosDeudas*. Recuperado el 20 de Junio de 2017, de adiosdeudas.cl: <http://www.adiosdeudas.cl/cobranza-judicial-y-extrajudicial/>
- Anes, R. (1996). *Una contribución a la Historia de la Contabilidad*. Sevilla: Universidad de Sevilla.
- Atilano, J. (2014). *Historia de la contabilidad y los costos*. Veritas.
- Bernal, M. (2016). *Contabilidad, Sistema y Gerencia*. Venezuela: Editorial CEC S.A.
- Caro, N., & Guardiola, M. (2018). Árboles de clasificación como herramienta para predecir dificultades financieras en empresas Latinoamericanas a través de sus razones contables. *Contaduría y administración*.
- Castillo, P. (2017). *Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil*. Obtenido de Las cuentas por cobrar y su impacto en la liquidez de la empresa Nagpur S.A.: <http://repositorio.ulvr.edu.ec/bitstream/44000/1965/1/T-ULVR-1775.pdf>
- Dapena, J., & Alonso, J. (2015). Aspectos financieros en la gestión de la empresa. *Econstor*.
- Diaz, A. (2016). *Cuentas por cobrar y rentabilidad financiera*. Vitoria.
- Diaz, L., & Garcia, U. (2013). *La entrevista, recurso flexible y dinámico*. Obtenido de La entrevista, recurso flexible y dinámico: <http://www.redalyc.org/pdf/3497/349733228009.pdf>
- escolme.edu.co. (23 de Abril de 2013). *escolme.edu.co*. Recuperado el 20 de Junio de 2017, de

[http://www.escolme.edu.co/almacenamiento/oei/tecnicos/finaciero\\_cartera/contenido\\_u4.pdf](http://www.escolme.edu.co/almacenamiento/oei/tecnicos/finaciero_cartera/contenido_u4.pdf)

Gálvez, C. (2016). *Cuentas por cobrar, teoría y aplicación*. Chile: Universidad del BIO-BIO.

Giraldo, D. F. (2015). *Estudio de viabilidad comercial de una empresa productora y distribuidora de cebolla orgánica en la ciudad de Pereira*. Pereira Colombia: Universidad Tecnológica de Pereira. Facultad de Tecnologías. Tecnología Industrial,.

Guevara, J. (2015). *Sistema de control interno para los procesos de recaudación*. Lancer.

Gutierrez, F. (2005). Evolucion historica de la contabilidad de costes y gestion. *Revista Española de Historia de la Contabilidad*.

Gutierrez, F. (2015). *Evolucion historica de la contabilidad de costes y gestion*. Lancer.

Hernandez, C. (2017). *Evaluacion de creditos y las cuentas por cobrar*. Aris.

Jiménez, J. I. (2013). La importancia del ciclo de caja y cálculo del capital de trabajo. 53.

Kaffury, M. (2015). La administración financiera y el control total de la calidad: algunos elementos de importancia. *Revista Escuela de Administración de Negocios*, 39-46.

Landeta, J., & Cortes, C. (2017). *El impacto del crédito y la cobranza en las utilidades*. Poliantea.

- Lawrence J. Gitman; Chad J. Zutter. (2012). *Principios de Administración Financiera* (Decimo Segunda ed.). (F. H. Carrasco, Ed.) Mexico: Pearson Educacion.  
Recuperado el 06 de Junio de 2012
- Leon, E. (2013). La investigación en educación contable: breve historia y revisión internacional. *Revista de educacion contable*, 228-261.
- Lopez, P., & Fachelli, S. (2016). *METODOLOGÍA DE LA SOCIAL CUANTITATIVA*.  
Obtenido de METODOLOGÍA DE LA SOCIAL CUANTITATIVA:  
[https://ddd.uab.cat/pub/caplli/2016/163567/metinvsocqua\\_a2016\\_cap2-3.pdf](https://ddd.uab.cat/pub/caplli/2016/163567/metinvsocqua_a2016_cap2-3.pdf)
- Madroño, M. (2016). *Administración financiera del circulante*. México: Instituto Mexicano de Contadores Públicos.
- Marquez, M. (25 de Febrero de 2015). *Contador Contado*. Obtenido de Cómo registrar una cuenta incobrable: <https://contadorcontado.com/2015/02/25/como-registrar-una-cuenta-incobrable/>
- Martinez, L. (30 de Julio de 2012). *pucmmsti.edu.do*. Recuperado el 15 de Junio de 2017, de Contabilidad financiera II:  
<http://www.pucmmsti.edu.do/websise/estudiante/materias/201120122/ST-CNT-215-T-004/UNIDAD%20II%20CNT-215.pdf>
- Maza, J. (2015). *Universidad Técnica de Machala*. Obtenido de El control interno de la cuentas por cobrar y su incidencia en la liquidez de la empresa El Mundo Berrezueta Carmona y CÍA., en el cantón Camilo Ponce Enrique:  
<http://repositorio.utmachala.edu.ec/bitstream/48000/4621/1/TUACE-2015-CA-CD00006.pdf>

- Mendoza, C., & Ortiz, O. (2016). *Contabilidad Financiera para Contaduría y Administración*. Barranquilla: ECOE Ediciones.
- Meza, C. (2007). *Contabilidad. Análisis de cuentas*. Costa Rica: Euned Editorial.
- Meza, C. (2017). *Contabilidad. Análisis de cuentas*. Costa Rica: Euned Editorial.
- Miranda, R. (2017). *ciclos operativos y financiero como generadores de flujo de efectivo*. Mexico: Elsevier.
- Monje , C. (2014). *Metodologia de la investigacion cuantitativa y cualitativa*. Obtenido de Metodologia de la investigacion cuantitativa y cualitativa:  
<https://www.uv.mx/rmipe/files/2017/02/Guia-didactica-metodologia-de-la-investigacion.pdf>
- Morales, J., & Morales, A. (2018). *Crédito y Cobranza*. San Juan Tijuana : Patria .
- Pungitore, J. (2016). *Sistemas administrativos y control interno*. Buenos Aires: Librería Editorial Osmar Daniel.
- Quinche, F. (2004). Historia de la Contabilidad: Una revisión de las Perspectivas.  
*REVISTA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS*.
- Rodriguez, J. (2016). La contabilidad en el contexto de la globalización y su revolucion.  
*Revista Venezolana de Análisis de Coyuntura*.
- Rodriguez, O. (2014). El credito comercial, marco conceptual y revision literaria.  
*Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa*, 35-54.
- Ruíz, V. R. (Diciembre de 2012). *Gestiopolis*. Recuperado el Junio de 2017, de gestiopolis.com: <https://www.gestiopolis.com/norma-de-informacion-financiera-c3-cuentas-por-cobrar/>

Sierra García, A. P. (2014). *Introducción a la contabilidad financiera*. España:  
Ediciones Pirámides.

Supercías. (2015). *Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros*. Obtenido de  
Tabla de indicadores financieros:  
[http://181.198.3.71/portal/samples/images/docs/tabla\\_indicadores.pdf](http://181.198.3.71/portal/samples/images/docs/tabla_indicadores.pdf)

Valle, E. (2016). *Crédito y cobranzas*. México: Universidad Nacional Autónoma de  
México.

Villanueva. (22 de Noviembre de 2016). *blogspot.com*. Recuperado el 18 de 06 de  
2017, de CONOCE ALGUNOS TIPS EFICIENTES SOBRE LAS MEJORES  
PRÁCTICAS EN ESTRATEGIAS DE COBRANZA:  
<http://002211995.blogspot.com/>