



UNIVERSIDAD DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
MAESTRÍA EN TRIBUTACIÓN Y FINANZAS

“TRABAJO DE TITULACIÓN ESPECIAL”
PARA LA OBTENCIÓN DEL GRADO DE MAGISTER EN TRIBUTACIÓN
Y FINANZAS

ANÁLISIS DEL PROCESO DE RECUPERACIÓN DE VALORES
CANCELADOS CON TARJETAS DE CRÉDITO POR LOS CLIENTES EN
UNA EMPRESA DE TELECOMUNICACIONES

AUTOR: YADIRA DENISSE MORENO TORAL
TUTORA: CPA GABRIELA SOSA MONTECÉ, MCF.

GUAYAQUIL – ECUADOR

AGOSTO 2016

REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIAS Y TECNOLOGÍA

FICHA DE REGISTRO DE TRABAJO DE TITULACIÓN ESPECIAL

TÍTULO “ANÁLISIS DEL PROCESO DE RECUPERACIÓN DE VALORES CANCELADOS CON TARJETAS DE CRÉDITO POR LOS CLIENTES EN UNA EMPRESA DE TELECOMUNICACIONES”

YADIRA DENISSE MORENO TORAL

REVISORES:

INSTITUCIÓN: UNIVERSIDAD DE GUAYAQUIL

FACULTAD: CIENCIAS ECONÓMICAS

CARRERA: MAESTRÍA EN TRIBUTACIÓN Y FINANZAS

FECHA DE PUBLICACIÓN: AGOSTO 2016

Nº DE PÁGS.: 41

ÁREA TEMÁTICA: TRIBUTACIÓN – FINANZAS – ADMINISTRATIVA

PALABRAS CLAVES: COBRANZA – RECUPERACIÓN DE CAPITAL – ADMINISTRACIÓN

RESUMEN: La empresa de telecomunicaciones presenta problemas en los procesos de recuperación de valores cancelados con tarjeta de crédito por parte de los clientes, esto debido a que no se mantiene definido procedimientos automatizados que estén ligados a políticas y planeaciones que ayuden a optimizar la gestión con las entidades bancarias que mantienen un convenio con la entidad, es por ello que se planteó como objetivo general el análisis de la gestión desplegada para el cobro de montos vencidos de los deudores con el fin de proponer una alternativa de solución al problema que beneficie directamente a la empresa. Para obtener los resultados se procedió a realizar un estudio con enfoque cualitativo debido a que se recolectó información mediante una entrevista individual y colectiva para emitir un criterio profesional de forma objetiva además de destacar los hallazgos más relevantes en base al estudio cuyos principales resultados fueron la omisión de procedimientos y políticas que han provocado la acumulación de cuentas incobrables. En conclusión la investigación permitió demostrar puntos críticos en el área de cobranza debido a esto la empresa presenta problemas económicos por lo que al analizar los referentes empíricos se puede precisar de información que revela los problemas más comunes en esta actividad donde el principal recurso que son los gestores no mantienen conocimientos generales debido a la falta de capacitaciones de forma correcta que ayuden a adaptarse de forma ágil a las actividades y manejo de sistemas informáticos para el registro de los pagos, novedades, reportes, entre otros. Además de no mantenerse convenios con las entidades bancarias la gestión se ve limitada y expuesta a sufrir problemas que entorpezcan el seguimiento de los deudores que mantiene la empresa.

Nº DE REGISTRO (en base de datos):

Nº DE CLASIFICACIÓN:
Nº

DIRECCIÓN URL (tesis en la web):

ADJUNTO PDF

SI

NO

CONTACTO CON AUTOR:

Teléfono:

E-mail:

CONTACTO DE LA INSTITUCIÓN

Nombre:

Teléfono:

CERTIFICACIÓN DEL TUTOR

En mi calidad de tutor de la estudiante Yadira Denisse Moreno Toral, del Programa de Maestría en Tributación y Finanzas, nombrado por la Decana de la Facultad de Ciencias Económicas CERTIFICO: que el estudio de caso del Proyecto de Titulación Especial titulado: ANÁLISIS DEL PROCESO DE RECUPERACIÓN DE VALORES CANCELADOS CON TARJETAS DE CRÉDITO POR LOS CLIENTES EN UNA EMPRESA DE TELECOMUNICACIONES, cumple con los requisitos académicos, científicos y formales que establece el Reglamento aprobado para tal efecto.

Atentamente

**CPA GABRIELA SOSA MONTECÉ, MCF.
TUTOR DE POSTGRADO
DOCENTE, FCA.**

Guayaquil, 29 de agosto del 2016

CERTIFICADO DE ANTIPLAGIO

URKUND

Documento: [YADIRA MORENO TESIS FINAL DEFINITIVA.docx](#) (D21738098)

Presentado: 2016-09-13 12:53 (-05:00)

Presentado por: ymoreno@claro.com.ec

Recibido: elizabeth.maciasc.ug@analysis.urkund.com

Mensaje: RV: YADIRA MORENO TESIS FINAL DEFINITIVA.docx [Mostrar el mensaje completo](#)

2% de esta aprox. 26 páginas de documentos largos se componen de texto presente en 4 fuentes.

Lista de fuentes	Bloques
Categoría	Enlace/nombre de archivo
	UNIVERSIDAD DE GUAYAQUIL REPOSITORIO.docx
	tesis arreglada 1.docx
	LORENA.BURGOS.docx
	http://repositorio.ulvr.edu.ec/bitstream/44000/708/1/T-ULVR-0088.pdf
Fuentes alternativas	
La fuente no se usa	

0 Advertencias. Reiniciar. Exportar. Compartir.

Para fines Académicos, **CERTIFICO:** Que el trabajo de titulación “ANÁLISIS DEL PROCESO DE RECUPERACIÓN DE VALORES CANCELADOS CON TARJETAS DE CRÉDITO POR LOS CLIENTES EN UNA EMPRESA DE TELECOMUNICACIONES”. perteneciente al maestrante: **YADIRA DENISSE MORENO TORAL**, tiene 2% de coincidencias y referencias según el informe del **SISTEMA DE URKUND**.

CPA GABRIELA SOSA MONTECÉ, MCF.

TUTOR DE POSTGRADO

DOCENTE, FCA.

DEDICATORIA

A Dios por permitirme llegar a éste momento tan especial en mi vida, por los triunfos y los momentos difíciles que me ha enseñado a valorarlo cada día más, quien me ha dado la fortaleza para continuar cuando pensaba muchas veces que ya nada tenía sentido, por ello con la humildad de mi corazón dedico primeramente mi trabajo a Él.

A mi padre y mi madre mis pilares fundamentales, por ser los seres que siempre me han acompañado en todo mi trayecto profesional y de mi vida y que me han alentado para no desmayar y seguir adelante pese a las circunstancias que uno se encuentra en el camino.

A mi familia en general que siempre me brinda su apoyo incondicional y por compartir conmigo buenos y malos momentos

A mis amigos(as) que siempre me han estado alentando a avanzar sin mirar atrás y siempre con la frente en alto y hacerme sentir siempre parte de su familia.

AGRADECIMIENTO

A Dios por acompañarme todos los días de mi vida y en mi carrera profesional.

Agradezco a mi madre y mi padre mis mejores e incondicionales amigos, por ser siempre el apoyo en todo lo largo de mi carrera, en mis logros y en todo lo que emprendo ¡!gracias totales ¡!.

A mis hermanos los que están cerca y el que está lejos por ser los motores de inspiración para seguir adelante.

A mis tías/os por siempre confiar en mí y a TI mi eterna abuelita que desde el cielo siempre sé que me protegerás.

A mi amiga Gisella Miele que jamás ha dejado de confiar en mí y que siempre me ha empujado para avanzar y no decaer.

Gracias totales a todos los que me ayudaron en éste proyecto.

DECLARACIÓN EXPRESA

“La responsabilidad del contenido de este trabajo de titulación especial, me corresponden exclusivamente; y el patrimonio intelectual de la misma a la UNIVERSIDAD DE GUAYAQUIL”

Firma

YADIRA DENISSE MORENO TORAL

ABREVIATURAS

PCE: Medio de pago entre cuentas

COB: Cobranza

CR: Cuenta recaudadora

OC: Orden de cobranza

PEC: Medio de pago entre cuentas

TRP: Transferencias entre pagos

TABLA DE CONTENIDO

	PÁG.
CARÁTULA	i
REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIAS Y TECNOLOGÍA	ii
CERTIFICACIÓN DEL TUTOR	iii
CERTIFICADO DE ANTIPLAGIO	iv
DEDICATORIA	v
AGRADECIMIENTO	vi
DECLARACIÓN EXPRESA	vii
ABREVIATURAS	viii
TABLA DE CONTENIDO	ix
ÍNDICE DE TABLAS	xii
ÍNDICE DE ILUSTRACIONES	xii
RESUMEN	xiii
ABSTRACT	xiv
INTRODUCCIÓN	1
Delimitación del problema	1
Formulación del problema	5
Justificación	5
Objeto de estudio	5
Campo de acción o de investigación	5
Objetivo general	6

	x
Objetivos específicos	6
Novedad científica	6
1. CAPÍTULO I	7
MARCO TEÓRICO	7
1.1. Teorías generales	7
1.1.1. El crédito	7
1.1.2. Concepto de cobranza	7
1.1.2.1. Elementos de la cobranza	8
1.1.2.2. Administración de las cuentas por cobrar	8
1.1.2.3. Políticas de cobranza	9
1.1.3. Procedimientos de cobro	10
1.1.4. Gestión de cobranza	10
1.2. Teorías sustantivas	11
1.2.1. Acuerdo de pago	11
1.2.2. Análisis de riesgos	12
1.2.3. Buro de crédito	12
1.2.4. Cobranza telefónica	13
1.2.5. Recuperación de cartera	14
1.3. Referentes empíricos	14
2. CAPÍTULO II	17
MARCO METODOLÓGICO	17
2.1. Metodología	17
2.2. Métodos	17
2.2.1. Método empírico	17
2.2.2. Método analítico	18

2.2.3. Método descriptivo	18
2.3. Premisas o Hipótesis	19
2.4. Universo y muestra	19
2.5. CDIU – Operacionalización de variables	20
2.6. Gestión de datos	21
2.7. Criterios éticos de la investigación	21
3. CAPÍTULO III	22
RESULTADOS	22
3.1. Antecedentes de la unidad de análisis o población	22
3.2. Diagnóstico o estudio de campo	23
3.3. Discusión de resultados	26
4. CAPÍTULO IV	28
DISCUSIÓN	28
4.1. Contratación empírica	28
4.2. Limitaciones	30
4.3. Líneas de investigación	31
4.4. Aspectos relevantes	31
5. CAPÍTULO V	32
PROPUESTA	32
5.1. Descripción de la propuesta	32
PLAN DE MEJORA DE COBRANZA DE PAGOS MEDIANTE TARJETA DE CRÉDITO	32
POLÍTICAS PARA LA RECAUDACIÓN DE VOUCHERS	33
PLAN DE CONVENIO CON ENTIDADES BANCARIAS	33
PLAN DE MEJORA PARA LA CAPACITACIÓN Y CONTRATACIÓN DE PERSONAL	35
5.2. Valoración y proyecciones de la implementación de la propuesta	36

	xii
5.3. Validación del experto	37
5.4. Beneficiados	37
5.5. Conclusiones y recomendaciones	38
5.5.1. Conclusiones	38
5.5.2. Recomendaciones	39
BIBLIOGRAFÍA	40
ANEXOS	1

ÍNDICE DE TABLAS

	PÁG.
Tabla 1: Composición de Activo	2
Tabla 2: Población del departamento de cobranza	19
Tabla 3: Operacionalización de variables	20

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

	PÁG.
Ilustración 1: Causas y efectos del problema de investigación	4
Ilustración 2: Gestión de cobranza	10

UNIVERSIDAD DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
MAESTRÍA EN TRIBUTACIÓN Y FINANZAS

TEMA: ANÁLISIS DEL PROCESO DE RECUPERACIÓN DE VALORES CANCELADOS CON TARJETAS DE CRÉDITO POR LOS CLIENTES EN UNA EMPRESA DE TELECOMUNICACIONES

RESUMEN

La empresa de telecomunicaciones presenta problemas en los procesos de recuperación de valores cancelados con tarjeta de crédito por parte de los clientes, esto debido a que no se mantiene definido procedimientos automatizados que estén ligados a políticas y planeaciones que ayuden a optimizar la gestión con las entidades bancarias que mantienen un convenio con la entidad, es por ello que se planteó como objetivo general el análisis de la gestión desplegada para el cobro de montos vencidos de los deudores con el fin de proponer una alternativa de solución al problema que beneficie directamente a la empresa. Para obtener los resultados se procedió a realizar un estudio con enfoque cualitativo debido a que se recolectó información mediante una entrevista individual y colectiva para emitir un criterio profesional de forma objetiva además de destacar los hallazgos más relevantes en base al estudio cuyos principales resultados fueron la omisión de procedimientos y políticas que han provocado la acumulación de cuentas incobrables. En conclusión la investigación permitió demostrar puntos críticos en el área de cobranza debido a esto la empresa presenta problemas económicos por lo que al analizar los referentes empíricos se puede precisar de información que revela los problemas más comunes en esta actividad donde el principal recurso que son los gestores no mantienen conocimientos generales debido a la falta de capacitaciones de forma correcta que ayuden a adaptarse de forma ágil a las actividades y manejo de sistemas informáticos para el registro de los pagos, novedades, reportes, etc.

PALABRAS CLAVES:

COBRANZA RECUPERACIÓN DE CAPITAL ADMINISTRACIÓN

**TOPIC: ANALYSIS OF RECOVERY PROCESS CANCELLED SECURITIES BY
CREDIT CARD CUSTOMERS IN A TELECOMMUNICATIONS
COMPANY**

ABSTRACT

The telecommunications company presents problems in the recovery process of canceled credit card by customers values, that because remains undefined automated procedures that are linked to policies and plannings that help optimize the management with banks that maintain an agreement with the entity, which is why we raised the general objective of management analysis deployed for the collection of overdue debtors to propose an alternative solution to the problem that directly benefits the company amounts. For the results carried out a study with a qualitative approach because information was collected through individual and collective interview to give a professional judgment objectively while highlighting the most important findings based on the study whose main results were the omission procedures and policies that have led to the accumulation of bad debts. In conclusion, the research allowed to prove critical points in the collection area because of this the company has financial problems so when analyzing the empirical referents can specify information that reveals the most common problems in this activity where the main resource is the managers do not maintain general knowledge due to lack of training properly to help adapt flexibly to the activities and management of computer systems for recording payments, news, reports, among others. Besides not keep agreements with banks management is limited and at risk of problems that hinder the monitoring of debtors that keeps the company.

KEYWORDS:

CAPITAL MANAGEMENT COLLECTION RECOVERY

INTRODUCCIÓN

La gestión de cobranza representa un proceso que da apertura a un conjunto de estrategias para la recuperación de valores, para que esta sea efectiva se debe mantener un contacto permanente con el cliente con el fin de obtener el pago total de la deuda cancelada con tarjeta de crédito. Por lo tanto la cartera representa para la empresa un elemento esencial para mantener sus ingresos a través del cobro de montos vencidos, si este proceso presenta problemas en la canalización de los niveles de eficiencia y operaciones internas en el área de cobranza se aumentará el número de cuentas vencidas que pueden ser irrecuperables generando para la empresa de Telecomunicaciones pérdidas económicas. (Berghe, 2011)

La empresa de telecomunicaciones en el 2015 presentó un decrecimiento en la participación de la cartera de crédito con un 78,20 %, esto debido a las brechas de liquidez existentes a corto plazo y la acumulación de cuentas vencidas que debido al tiempo de mora son irrecuperables. Es por ello que las obligaciones financieras incrementaron en un 32% lo que provocó el financiamiento para cubrir gastos que genera la empresa debido a los problemas de iliquidez, esto refleja la situación económica que atraviesa la entidad donde el punto crítico es la ineficiente gestión en el proceso de recuperación de montos cancelados con tarjeta de crédito.

Delimitación del problema

El sector financiero ha presentado estabilidad ante la constante situación económica variable del país desde el cambio de moneda hasta las variaciones de las políticas bancarias han permitido que se implementen normas que permitan salir a estas instituciones a flote y mantener así la confianza del público buscando de esta manera incrementar el uso de los servicios que ofertan las sociedades financieras, siendo uno de los principales objetivos que las colocaciones de cartera aumenten de un periodo a otro.

Sin embargo en la actualidad pese a las medidas de seguridad que ofrecen los bancos, las constantes fluctuaciones de la economía mundial permiten observar que las instituciones financieras pasan a ser un negocio de intermediación por sobre la venta de servicios, lo cual

representa un riesgo para las entidades financieras de acuerdo al grado de dependencia que tengan sobre los ingresos generados por servicios u otras operaciones bancarias.

El proceso de investigación se desarrolla en la empresa de telecomunicaciones, ubicado al norte de la ciudad de Guayaquil, provincia del Guayas en el 2016, el estudio se enfoca en el desarrollo de la metodología mixta (cualitativa y cuantitativa), para el análisis objetivo de información obtenida en el área de cobranza donde se presentan problemas generados por la acumulación de cuentas impagas de clientes que han cancelado a través de tarjetas de créditos fue del 73,58% que al final del 2015 este rubro total ascendía a un monto de \$ 11'213.339,30, lo que permite evidenciar que el riesgo de no pago está determinado por el entorno económico nacional.

En el estado financiero del 2015 se aprecia el continuo y sostenido crecimiento registrado en los periodos expuestos, con lo cual se determina que hubo un incremento del 24% en relación al periodo 2014 y 2013. De la misma forma incrementaron los gastos financieros de acuerdo al nivel de pasivos que posee la institución en una 32%, refiriéndose a los gastos en los que incurre la empresa al generar fuentes de financiamiento para la misma. (VEÁSE LOS ANEXOS)

Es necesario analizar las cuentas del balance de los periodos 2013, 2014 y 2015 de la Empresa de Telecomunicaciones para conocer la composición de los activos y fluctuaciones entre los periodos mostrados continuación:

Tabla 1: Composición de Activo

	2013	2014	2015
Fondos disponibles	4,95 %	4,06 %	6,27 %
Inversiones	5,63 %	9,21 %	11,97 %
Cartera de crédito	83,48 %	82,23 %	78,20 %
Cuentas por cobrar	1,09	0,83 %	0,93 %
Bienes adjudicados	0,10	0,00 %	0,00
Activo Fijo	3,81	2,86 %	2,08%
Otros activos	0,95	0,081 %	0,55 %
Evolución total de activos		36,71	30,06%
Total de Activos	\$ 8.955.032.13	\$ 11.346.912,13	\$ 14.758.268,34

Nota: Detalle de la composición de los activos que posee la empresa de Telecomunicaciones.

Según lo detallado en la tabla anterior se puede observar una reducción de la participación de cartera de crédito causado por las brechas de liquidez existentes a corto plazo, por lo cual se incrementaron fondos en las inversiones a corto plazo y se establece contar con el máximo dinero disponible en caja y bancos.

Por otra parte de acuerdo a lo antes descrito la cartera de crédito por vencer correspondía mayoritariamente con un 73,58% a créditos otorgados con fines de consumo destinados principalmente a la compra de productos, seguido por un 16,65 de créditos comerciales, el 9% créditos micro-empresariales y por último sólo un 0,77 % de créditos destinados a la adquisición de viviendas, estas carteras vencidas al final del año 2015 ascendían a un rubro total de \$ 11.213.339,30. Con esto podemos observar que el riesgo de no pago no está determinado por el sector, sino por el entorno económico nacional.

En el área de cobranzas de la empresa de telecomunicaciones, los procesos de gestión de recuperación de valores cancelados mediante tarjeta de crédito se han visto limitados mostrando una ineficiente planeación que ha provocado la acumulación de cuentas incobrables, lo que representa para la empresa pérdidas económicas debido a los malos resultados que se presentan mes a mes. La actividad de cobranza en la entidad expone una serie de causas que directamente generan efectos en la liquidez, por lo que se toman medidas que consisten en la reducción de personal o la rotación de la misma para evitar la acumulación de trabajadores con antigüedad.

La acumulación de la cartera castigada en la empresa ha generado problemas en el capital de trabajo lo que representa un problema ya que existen inconsistencias en la administración de las cuentas por cobrar, lo que puede elevar los riesgos de endeudamiento para cubrir gastos y cumplir con las obligaciones a corto plazo (pago a proveedores, IESS, empleados, entre otros). Esto también puede ligarse a la falta de conocimientos del personal para desempeñar gestiones de cobro eficientes que permitan recuperar más del 50% de la cartera evitando que esta se acumule y sea incobrable.

La falta de políticas y condiciones de créditos y cobranza han deteriorado la gestión en el área de cobranza lo que ha expuesto las deficiencias en el departamento, lo que también ha provocado la rotación de personal que no está adaptado a las actividades que se ejecutan en la empresa en relación a la recuperación de efectivo, siendo esto una de las causas del problema que desencadena efectos tales como; el no cumplimiento de las metas de cobro, la pérdida de dinero, acumulación de cartera castigada y deficientes procesos de cobranza.

El problema generado en el área de cobranza de la empresa, genera las siguientes causas y efectos:

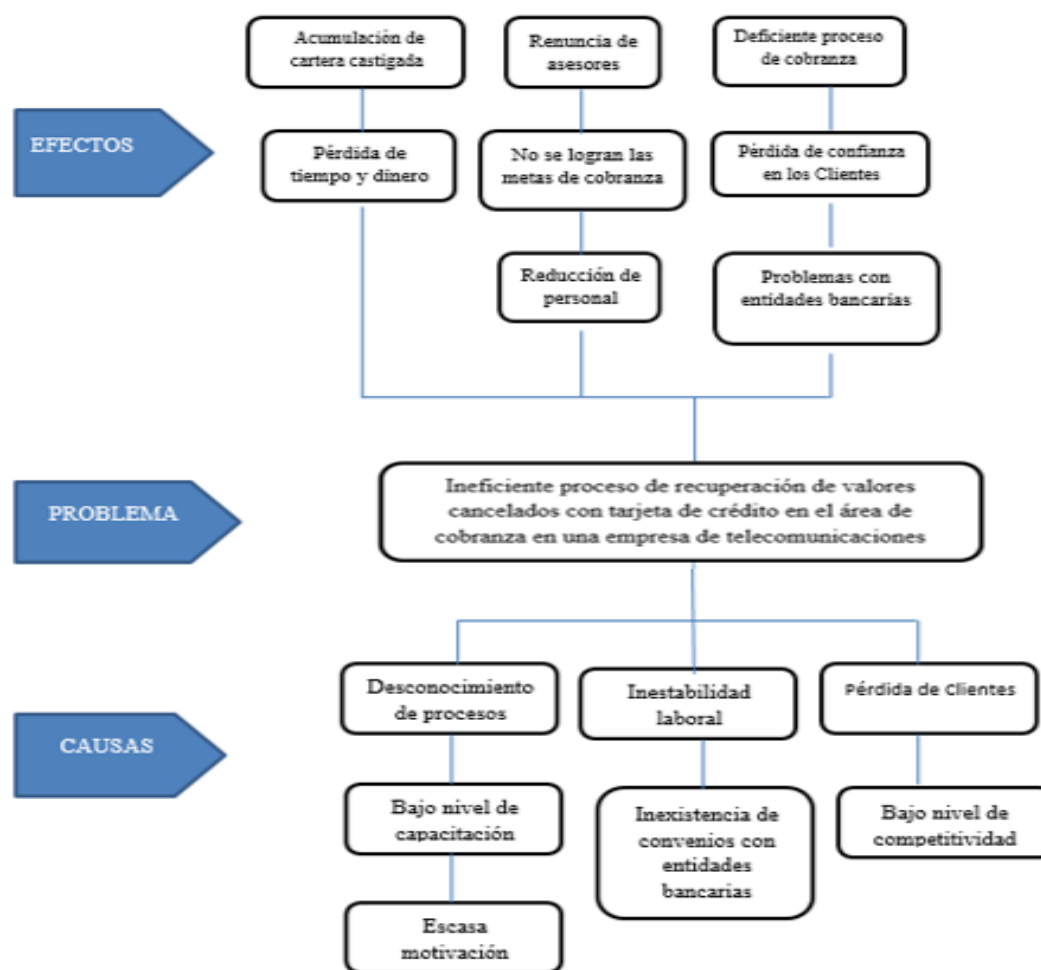


Ilustración 1: Causas y efectos del problema de investigación

Adoptado de: Datos de la investigación en Empresa de Telecomunicaciones.

Formulación del problema

¿De qué manera influyen los procesos en la recuperación de valores pagados con tarjeta de crédito de los clientes de la empresa de telecomunicaciones?

Justificación

Se justifica el desarrollo de la presente investigación debido a que se realiza el análisis empírico y la descripción de las causas – efectos del problema generado en el departamento de cobranza de la empresa de telecomunicaciones, los resultados obtenidos mediante la recolección de información permitirán establecer lineamientos para el diseño de una alternativa práctica como solución a los ineficientes procesos detectados en la recuperación de valores cancelados mediante tarjeta de crédito.

Objeto de estudio

El objeto de estudio es el área de Finanzas, para detectar los efectos generados por la ineficiente recuperación de valores pagados con tarjeta de crédito por parte de los clientes de la empresa son el punto eje del estudio con el fin de establecer los puntos críticos que limitan la optimización de los procesos de cobranza, esto mediante el desarrollo del análisis de datos y la recopilación de información para la construcción de teorías objetivas que sustenten el desarrollo de la investigación.

Campo de acción o de investigación

El campo de acción en la investigación son los procesos de cobranza, políticas de recuperación de valores y la optimización de la gestión de cobranza donde se estará sujeto al análisis de datos y el estudio práctico de los hechos generados en la empresa de telecomunicaciones.

Objetivo general

Analizar los procesos de recuperación de valores cancelados con tarjeta de crédito por lo clientes en la empresa de Telecomunicaciones mediante un estudio descriptivo y cualitativo para proponer una alternativa de solución al problema.

Objetivos específicos

Realizar la consulta teórica y bibliográfica de aspectos referentes a los procesos de cobranza para producir conocimientos referentes a la investigación.

Realizar un diagnóstico del estado actual del problema generado en la empresa de telecomunicaciones.

Determinar los procesos de recuperación de valores cancelados con tarjeta de crédito por los clientes en la empresa de telecomunicaciones por medio de la recolección de información a través del desarrollo de entrevistas y focus group.

Proponer el desarrollo de normas generales combinados con un convenio con entidades bancarias para aumentar los niveles de eficiencia en los procesos de recuperación de los valores cancelados por medio de tarjetas de crédito.

Novedad científica

Las empresas que cuentan con departamentos de cobranza deben hacer un esfuerzo en mantener una estructura de cobranza fortalecida y eficiente, con el fin de cumplir con las metas de recaudación establecidas generando mayores ingresos y reduciendo los riesgos de acumular cuentas incobrables. Por esta razón la investigación está ligada en el desarrollo de un estudio cualitativo con el fin de proponer conclusiones objetivas que sean representativas y relevantes para ser tomadas en cuenta por la gerencia de la empresa de telecomunicaciones como alternativa para solucionar el problema que es palpable con respecto a la recuperación de valores cancelados por medio de tarjeta de crédito.

CAPÍTULO I

MARCO TEÓRICO

1.1. Teorías generales

1.1.1. El crédito

Según Molina (2008) el crédito “es un proceso de entrega de capital a base de confianza el cual es remunerado mediante un valor equivalente y representativo adicionando intereses según las condiciones de la empresa” (p. 10). El autor hace referencia en que es el otorgamiento de dinero que es utilizado para la adquisición de bienes, prestación de servicios u otra actividad, este se recauda según las condiciones de contrato entre la entidad y el solicitante donde se establecen garantías y primas que se deben pagar.

El crédito es una promesa de pago donde la entidad genera un vínculo jurídico con el cliente o acreedor, donde este último tiene la obligación de cancelar los valores estipulados en las condiciones crediticias en el contrato celebrado por ambas partes. Este proceso se difiere según las condiciones de pago del solicitante que una vez aprobado dispone del capital para ser utilizado según sus fines. (Galceran, 2013)

1.1.2. Concepto de cobranza

Según Morales y Morales (2011) la cobranza representa un proceso formal que implica “el trámite de recaudación de cuentas pendientes generados por la compra de un bien o pago de un servicio específico prestado por una empresa” (p. 23).

El cobro de valores se genera según las políticas de la entidad en el que se define una cuota cobrable de manera mensual, trimestral o anual, con el fin de recuperar las cuentas antes que venzan en el plazo establecido entre ambas partes. (Caballo, 2013)

Las cobranzas representan una gestión enfocada en la recaudación de valores monetarios mediante diferentes formas de pago, con el fin de lograr un correcto flujo de crédito – cobranza mediante la maximización de los procesos internos acoplados a políticas que definen los plazos razonables de pago en base al estudio financiero del cliente para evitar la morosidad y los riesgos de acumular cuentas incobrables que generen pérdidas económicas para la empresa.

1.1.2.1. Elementos de la cobranza

Molina (2008) indicó que los elementos de la cobranza para la recaudación de valores son los siguientes:

- Políticas de cobranza
- Normas generales de gestión de cobranza
- Organización interna del departamento de cobranza
- Conocimiento de los clientes
- Materiales y tecnologías
- Métodos de seguimiento y evaluación de las cuentas por cobrar. (Alvarez, 2015)

Para el proceso de cobranza la empresa debe mantener una organización sistematizada y eficiente en el departamento, disponiendo de los recursos necesarios que aumenten las posibilidades de recuperar gran parte de los valores monetarios que adeudan los clientes de la empresa, pero su efectividad se logra mediante la recuperación total de los montos que se mantienen en la base de datos.

1.1.2.2. Administración de las cuentas por cobrar

Según González y Nava (2015, pág. 143) la administración de las cuentas por cobrar “representa el proceso de recuperación de los activos circulantes o dinero otorgados a los clientes, este elemento representa el capital de trabajo direccionado a créditos con fines de ser recuperados en un determinado tiempo”.

Una empresa administra las cuentas por cobrar de forma sistematizada para mantener su rotación (crédito – cobro) lo que permiten mantener la estabilidad de la organización. (Fernández, 2014). La administración empieza desde los controles de la cartera de clientes hasta la función de cobranza donde se establecen niveles de responsabilidad para el personal que realiza la recuperación de valores, el esfuerzo de cobro se diversifica según los métodos empleados y se realizan frecuentemente para cumplir metas de forma satisfactoria.

1.1.2.3. Políticas de cobranza

Las políticas de cobranza según Nava y González (2010) son “un conjunto de procedimientos que establecen las técnicas y métodos para el cobro de valores vencidos a los clientes que mantiene la empresa” (p. 234). Las organizaciones evalúan los procesos que se emplearán para la recuperación de los montos vencidos, estimando el nivel de las cuentas incobrables para definir políticas que no afecten al cliente para mantener su fidelidad ante el servicio o bien comercializado, además se debe tener en cuenta no llevar a cabo medidas agresivas que hostiguen al deudor lo que puede representar negativo para los objetivos empresariales.

Las políticas de cobranza representan una medida eficaz que está relacionado con las políticas de crédito, ya que reduce la recuperación de valores cancelados a través de tarjetas de crédito, donde la empresa concede al acreedor un plazo de pago de forma razonable y dejando claro los términos generales de las cuotas, intereses, IVA, entre otros. Estos lineamientos se clasifican de la siguiente manera:

- Políticas restrictivas
- Políticas liberales
- Políticas racionales. (Planchadell, 2015)

Las políticas de cobranza se estructuran para cumplir los siguientes fines: establecer las condiciones de pagos, los plazos de cobro, el cobro de morosidad y la resolución de problemas especiales que se dan por ejemplo en el caso que se genere una devolución de un bien cuando la cuenta aparece en el sistema como vencida o por sucesos de fuerza mayor que impidan al cliente cancelar los valores adeudados.

1.1.3. Procedimientos de cobro

Según Rosas (2016) los procedimientos de cobro “se llevan a cabo al momento de que una cuenta vence, luego se desenvuelve un sistema de cobro donde se busca recuperar los montos evaluando el estado de cuenta del cliente y directamente facturando la deuda para su cobro”. Una empresa selecciona una estructura de cobro según sus necesidades y recursos, este se vale de un sistema informático y procesos contables básicos para el seguimiento de las cuentas hasta su cobro total, el recurso principal en este proceso es el personal que realiza las actividades de cobranza analizado el estado de cuenta donde se le asigna un monto objetivo por recaudar.

1.1.4. Gestión de cobranza

La gestión de cobranza se determina en base a los esfuerzos desarrollados por el departamento de cobranza en el cual se realizan las siguientes actividades:

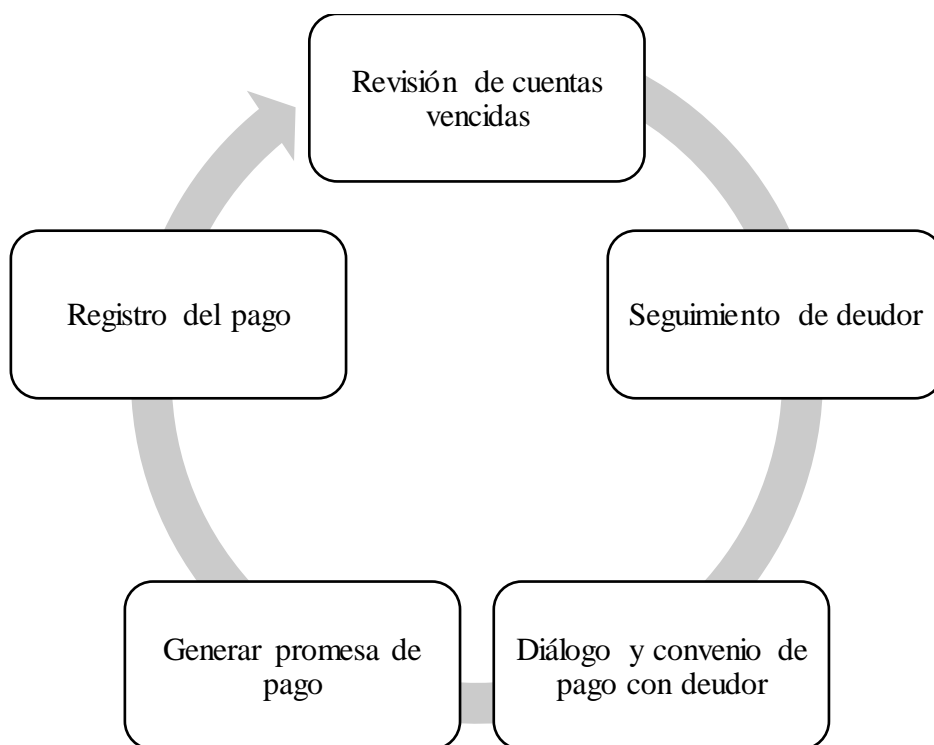


Ilustración 2: Gestión de cobranza

Adoptado de: González (2015)

Durante el desarrollo de la cobranza el asesor debe realizar la revisión de las cuentas vencidas con el fin de darle seguimiento a los deudores, tomando como prioridad aquellas cuentas que llevan mayor tiempo de morosidad el logro de la recaudación se dará en base a las estrategias que emplee el asesor en cuanto a generar una promesa de pago y su registro. (Brachfield, 2015)

En relación a la cartera de crédito se debe conocer como principal punto de análisis los activos y el riesgo que poseen los mismos en su estructura, para lo cual se analiza el nivel de concentración por monto y de acuerdo a la actividad económica, además de conocer el nivel de morosidad existente en la cartera de crédito y la eficiencia que muestran o no los activos no rentables.

1.2. Teorías sustantivas

1.2.1. Acuerdo de pago

Según Vera (2013) el acuerdo de pago “es una condición que la empresa y el cliente celebran mediante un contrato, donde se establecen plazos, cuotas, intereses por mora, impuestos, retenciones, sanciones, entre otros”. Esto representa un contrato físico que cumple una función específica, donde se ratifican las obligaciones que contraen las partes involucradas para que de esta manera se cumplan las políticas y derechos en cumplimiento al marco legal correspondiente al país.

El acuerdo de pago también se puede referir a un convenio que el deudor debe cumplir para el pago de la deuda de acuerdo a los términos y plazos de cancelación que puede ser acumulada o parcial, las condiciones que se celebran en este documento muchas veces sufre modificaciones en relación al contrato de crédito original. Por lo normal las transacciones que realice el deudor no pueden sobrepasar el tiempo otorgado porque provocaría que se elimine todo tipo de acuerdo y se empiece un proceso legal.

Mediante el acuerdo de pago el área de cobranza precisa de ventajas que permiten lograr los siguientes fines:

- Minimizar los riesgos de acumular cartera vencida.
- Aumentar los niveles de recuperación de montos vencidos.
- Aumentar el flujo de efectivo recuperado para la empresa.
- Reducir las cuentas castigadas.
- No presentar índices netos de cobros irrecuperables. (Huerta, 2016)

1.2.2. Análisis de riesgos

Cevallos (2012) indicó que el análisis de riesgos “se realiza en la empresa en base a la solicitud del cliente para acceder a un crédito, donde se busca determinar si se pueden generar riesgos de morosidad o dificultades que limiten el proceso de recuperación de los montos”. En referencia a lo citado por el autor el proceso consiste en evaluar el nivel económico de la persona que solicita un crédito para verificar si no representa un riesgo en la gestión de cobro, otro elemento que se toma en cuenta es el buró crediticio que permite conocer el comportamiento de pago del cliente con otras instituciones y si se ha cumplido con los plazos y no se han registrado moras.

1.2.3. Buro de crédito

Nieto (2010) indicó que el buró de crédito “es el análisis que realiza la empresa en base a la solicitud del cliente para acceder a un crédito, donde se busca determinar si se pueden generar riesgos de morosidad o dificultades que limiten el proceso de recuperación de los montos”. (p. 164)

Según el autor el buró de crédito proporciona información a personas naturales o jurídicas sobre el comportamiento crediticio que ha tenido una persona durante un lapso de tiempo, en el cual se detallan los pagos realizados, las obligaciones que ha mantenido con una empresa específica, datos personales, morosidad, entre otros. Los datos son completamente

confidenciales, pero cuando un cliente firma las condiciones de un contrato o convenio de pago le otorga los derechos a la empresa de tomar aquella información para el análisis de riesgos o evaluar el nivel de seriedad en aspectos de pago.

La información del buró crediticio que una empresa evalúa de una persona para otorgar un crédito es la siguiente:

- De qué forma ha cancelado (efectivo, cheque, etc.)
- Cada que tiempo ha cancelado
- Si se ha retrasado en los pagos.
- Con que empresas ha contado con créditos.
- Cuánto fue el monto que cancelo en su último movimiento.
- El nivel de crédito que el cliente ha recibido de otras empresas.
- Si el cliente tiene un saldo pendiente por pagar. (Pra Martos y Rios, 2010)

1.2.4. Cobranza telefónica

Para Armijos (2016) la cobranza telefónica “es el proceso de cobro más utilizado por las empresas y permite mantener un contacto con el deudor sin estar frente a frente, esto agiliza la gestión de recuperación de montos por morosidad sin hacer uso de recursos que generen una mayor demanda de gastos”. (p. 35)

Según el aporte del autor se puede definir la cobranza telefónica como la acción administrativa que se desarrolla con el fin de recuperar el monto que adeuda una persona ante una empresa que le otorgó un crédito para los fines que este le convenga. Este proceso lo realiza un gestor de cobranza que es la persona que cumple el perfil adecuado para realizar la reclamación de los montos que adeuda un cliente que presenta un estado de cuenta con valores impagos, su objetivo es lograr que se cumple el cobro total de la deuda para que la empresa pueda mantener sus márgenes de ingresos.

1.2.5. Recuperación de cartera

Con respecto a Molina (2008) la recuperación de cartera “es la función de recaudar los valores que deben un conjunto de personas que figuran en una cartera de cobranza, donde los gestores deberán poner en desarrollo su capacidad de convencimiento para lograr la reclamación del total del monto fijado como objetivo en un plazo determinado”. (p. 56)

Según el autor es el despliegue de la gestión de cobro de montos vencidos de los cuales mensualmente se proyecta una meta, donde el papel principal lo realiza el gestor quien emite un mensaje al deudor mediante estrategias de comunicación para que logre finiquitar un acuerdo que implique el pago del monto total, los índices de saldos recuperados permiten a la empresa incrementar su liquidez y solventar los diferentes gastos y pagos de las obligaciones financiera. (Knop, 2013)

Es necesario dentro de la estructuración es necesario considerar un aumento del personal para mejorar el manejo de la cartera de cobranzas, para lo cual se consideran los sueldos y además de esto se consideran también un conjunto de gastos ocasionados para aplicar estas mejoras. En las instituciones financieras uno de los puntos más relevantes son las proyecciones de crecimientos de las captaciones para colocar en cartera de crédito obteniendo así los ingresos financieros necesarios para seguir operando.

1.3. Referentes empíricos

La investigación se enfoca en el análisis de los procesos realizados en el área de cobranza para la recuperación de los valores pagados mediante tarjeta de crédito, para ello se procedió a realizar la indagación mediante información documentada que establece que esta gestión se basa en 2 asistentes de Outsourcing que consiste en un obtener la valija donde el gestor tiene que corroborar que estos estén completos y con su información.

La distribución de los montos adeudados se genera diariamente en un archivo que cuenta con un número de clientes que el asesor debe gestionar para recuperar valores mediante el uso de un

sistema informático para su registro y telefónico que permita la comunicación efectiva con el deudor. Los pagos o promesas son registrados para su control y seguimiento con el fin de dar de baja a las cuentas que estén al día. (San Martín, 2015)

La cobranza de valores pagados mediante tarjeta de crédito mediante el uso de sistemas telefónicos se realiza de manera rápida donde el asesor debe realizar la gestión en un plazo de dos minutos. Los reportes diarios son validados y se eliminarán las cuentas dadas de baja debido a que ya se encuentran al día, por lo que el área de sistema debe generar la cartera con cuentas frescas y aquellas denominadas como “castigadas”, las cuales se pueden revisar en el sistema que maneje la entidad y que estos coincidan con los valores que se bene recaudar.

Mediante el análisis del flujo de caja se puede conocer las fluctuaciones dadas en los movimientos económicos realizados por la institución, además permite conocer el impacto que tendrán las medidas aplicadas para el mejoramiento de la recaudación de valores en morosidad, lo cual también permite mejoras en la calidad de los servicios con la adquisición de nuevos equipos y la contratación de personal nuevo. Para las proyecciones se establece un porcentaje del 3% tanto en la tasa de crecimiento de las captaciones y de cartera en relación a años anteriores.

En relación al Balance General para un mejor análisis se procede a presentar dos balances q permitan conocer los efectos de la aplicación de la presente propuesta en la institución proyectando los posibles resultados de la misma. Los referentes empíricos que fueron consultados para el desarrollo de la presente investigación fueron los siguientes:

Según Vinuesa (2014) en el trabajo de maestría titulado “Gestión por procesos para el área de cobranzas de Pacificard Quito” se planteó como objetivo analizar los procesos de cobro realizados en el departamento de cobranza con el fin de estructurar políticas que optimicen la gestión en la recuperación de valores vencidos de los clientes de la entidad bancaria, en conclusión se pudo conocer que la integración de normativas permiten aumentar el nivel de efectividad de la cobranza para que de esta manera no se generen pérdidas económicas debido a las cuentas incobrables.

Según Nieto (2010) en el proyecto de tesis titulado “Crédito al consumo: La Estadística aplicada a un problema de riesgo crediticio” planteo como objetivo el análisis de los procesos de evaluación del área de cobro para medir el riesgo de crédito de clientes que no generan confianza para el pago de valores adeudados, con el fin de desarrollar gestiones aplicadas a un proceso evolutivo que esté enfocado en el esfuerzo de cobro de cuentas con mayor tiempo de morosidad y montos elevados con el fin de aumentar la efectividad de recaudación.

Según Herrera (2007) en el proyecto de titulación titulado “Propuesta de mejoramiento del proceso de cobranza de la compañía comercial KYWI S.A.” planteó como objetivo optimizar la gestión de cobranza a los clientes que mantiene la entidad mediante la planeación de procedimientos que generen satisfacción para la gerencia, en conclusión, los resultados permiten identificar indicadores para medir el rendimiento de las cuentas vencidas para la recaudación de los montos.

Según Armijos (2016) en el trabajo de maestría titulado “Gestión por procesos en el departamento de crédito y cobranzas de la cooperativa de ahorro y crédito campesina COOPAC Ltda.”, planteó como objetivo el diseño de un modelo de cobro mediante procesos que permitan optimizar la gestión de crédito y cobranza que sean relevantes para la mejora continua y desarrollo organizacional, en conclusión el estudio se enfocó en proponer a los directivos alternativas que posibiliten la recuperación de montos de crédito que han sido otorgado a los clientes de la entidad bancaria.

CAPÍTULO II

MARCO METODOLÓGICO

2.1. Metodología

Según Hernández (2012) la metodología aplicada en la investigación “están conformada de acciones y técnicas de estudio de casos y análisis de hechos que se han dado en un lugar específico, mediante los resultados se procede a realizar un diagnóstico que revele las causas – efectos del problema objeto de estudio”. (p. 83)

La metodología que se utilizó para el estudio y análisis de los procesos de recuperación de valores pagados mediante tarjeta de crédito de los clientes de la empresa de telecomunicaciones fue en base a un enfoque cualitativo, que permitió fundamentar ideas objetivas que expusieron los puntos críticos en la gestión de cobranza en la entidad, generando pérdidas económicas y la acumulación de las cuentas incobrables, los resultados de la investigación fueron necesarios para establecer los lineamientos y directrices para la formulación de la propuesta como alternativa de solución.

2.2. Métodos

Los métodos que se llevaron a cabo para el estudio de los procesos de recuperación de valores cancelados con tarjeta de crédito fueron los siguientes:

2.2.1. Método empírico

Según Ruiz (2012) el método empírico “es la acción de observación científica de casos o hechos dentro de un entorno con el fin de identificar posibles factores que provocan la problemática”. (p. 67)

Las causas – efectos del problema en la empresa de telecomunicaciones, específicamente en el área de cobranza fueron identificadas a través de la observación empírica donde se pudo conocer la gestión de recuperación de valores cancelados con tarjeta de crédito y sus deficiencias, permitiendo mediante la metodología empírica generar conclusiones objetivas que sean relevantes para el diseño de la propuesta cuyo enfoque es optimizar los procesos efectuados para el cobro de los montos y disminuir los riesgos de acumular cuentas incobrables.

2.2.2. Método analítico

Para Arroyo (2014) el método analítico comprende “la acción de evaluar hechos cotidianos en base al análisis científico con el fin de responder a hipótesis mediante el empirismo lógico llegando hasta una conclusión de la cual se produzcan conocimientos”. (p. 43)

Los datos recopilados mediante el uso de técnicas e instrumentos permitieron conocer los procesos empleados en el departamento de cobranza de la empresa de telecomunicaciones, lo que permitió realizar hallazgos que fueron importantes para su discusión lo que ayudó a esclarecer interrogantes respecto a los limitantes que han provocado el problema con respecto a la recuperación de valores cancelados con tarjeta de crédito por parte de los clientes que mantiene la entidad.

2.2.3. Método descriptivo

El método descriptivo afirmó Ruiz (2012) es la “descripción lógica de información obtenida mediante el enfoque cualitativo con el fin de debatir ante los hechos que resultan incompatibles y generan controversias que afectan un entorno propiciando de un problema el cual mediante la coexistencia de procesos de investigación se plantea una conclusión de manera objetiva”. (p. 83)

La información analizada sobre los procesos de cobranza permitió describir sus características e influencia en la gestión realizada en la empresa, donde los resultados obtenidos dejaron en claro la realidad del problema que directamente afecta la situación económica de la

entidad, debido a la acumulación de cuentas incobrables que aumentan los montos de morosidad poniendo en peligro el desarrollo de las actividades de la entidad.

2.3. Premisas o Hipótesis

El ineficiente proceso de recuperación de valores cancelados con tarjeta de crédito por parte de los clientes de la empresa de telecomunicaciones generan el incremento de montos por morosidad y cuentas incobrables que afectan la situación financiera de la entidad.

2.4. Universo y muestra

Para la recolección de la información se involucró al personal del área de venta de la empresa de telecomunicaciones, donde se pudo conocer los procesos desarrollados para la recuperación de valores cancelados mediante tarjeta de crédito, el total del universo es de 15 personas distribuidos de la siguiente manera: 1 jefe de cobranza y 14 gestores que realizan el proceso de cobro de montos vencidos.

Tabla 2: Población del departamento de cobranza

CARGO	TÉCNICA	CANTIDAD
Jefe de cobranza	Entrevista	1
Gestores de cobranza	Focus Group	14
Total		15

Nota: Total del universo seleccionado para la recolección de información con fines de llevar a cabo la investigación

La muestra la conformó el total de la población que fueron los 15 empleados del departamento de cobranza de la empresa de telecomunicaciones, donde se efectuaron técnicas empíricas para la recolección de información cualitativa con fines de conocer los puntos deficientes en los procesos desarrollados para la recuperación de valores cancelados con tarjeta de crédito.

2.5. CDIU – Operacionalización de variables

Tabla 3: Operacionalización de variables

VARIABLES	CATEGORÍAS	DIMENSIONES	INSTRUMENTOS	UNIDADES DE ANÁLISIS
Procesos de recuperación de valores cancelados con tarjeta de crédito	Administrativa	Proceso de cobranza	Entrevistas	Departamento de cobranza de la empresa de Telecomunicaciones
	Financiera	Gestión de cobranza	Análisis de datos	
	Jurídica	Cobro de montos de morosidad	Focus Group	
Gestión de cobranza	Administrativa	Administración de cuentas	Entrevista	Departamento de cobranza de la empresa de Telecomunicaciones
	Jurídica	Políticas de cobranza	Focus Group	
	Económica	Procedimiento de cobro	Sistema de cobro	
		Departamento de cobranza		

Nota: Matriz de operacionalización de variables como parte de la estructura del estudio realizado en la empresa de Telecomunicaciones.

2.6. Gestión de datos

La recolección de información se realizó mediante el desarrollo de una entrevista al jefe del área de cobranza con el fin de conocer los procesos efectuados para la recuperación de valores cancelados mediante tarjeta de crédito, si existen controles o planes estratégicos para responder a los problemas en relación a la acumulación de cuentas incobrables que aumentan el monto por morosidad. El focus group permitió obtener datos realizando una consulta general con los gestores permitiendo analizar los comentarios que proporcionaron los involucrados, además de acotaciones respecto a la gestión que llevan a cabo para el cobro de valores que adeudan los clientes de la empresa de telecomunicaciones.

2.7. Criterios éticos de la investigación

La investigación comprende el estudio de los procesos de recuperación de valores cancelados mediante tarjeta de crédito, respetando los comentarios e información que han sido recopilados, con el fin de exponer resultados confiables y fehacientes que expusieron la realidad ante el problema que dificulta la gestión de cobro de los montos adeudados por los clientes de la empresa de telecomunicaciones.

CAPÍTULO III

RESULTADOS

3.1. Antecedentes de la unidad de análisis o población

El departamento de cobranza de la empresa de telecomunicaciones ha presentado problemas con cuentas que se han acumulado y generan una deficiencia en la gestión de recuperación de valores cancelados mediante tarjeta de crédito. Esta área cuenta con un total de 15 empleados que en el 2014 eran 20, debido a aspectos económicos en el 2015 se redujo a 15 los cuales fueron rotando como medida de la entidad, esto ha provocado que el personal no disponga de la experiencia para el manejo del sistema de cobro que es VTC (Ventas a través de Tarjetas de Crédito).

Para el reporte de cuentas por cobrar se hace uso de un sistema electrónico denominado Asistente Operativo de Easy Soft, donde se cargan los valores que los clientes adeudan a la empresa, en este sistema se reciben los pagos realizados con tarjeta de crédito y aquellos que faltan por ser conciliados. En el proceso de evaluación de las cuentas el gestor debe verificar que no existan en la cartera pagos duplicados y pagos no conciliados.

La rotación de personal ha generado la ineficiencia en los procesos de cobro de valores cancelados mediante el uso de tarjeta de crédito de los clientes, las entidades bancarias envían el reporte de montos que la empresa debe recuperar, esto en el caso del 2015 se he generó un total de deuda de 16.434,68 que se definió como cuentas incobrables que sólo se registran durante el mes de enero, donde el consolidado de recaudaciones con vouchers demostraba los puntos críticos en la gestión de cobro.

En el 2015 se registra la rotación de 44 gestores que han concluido sus funciones debido a la culminación del contrato de prueba por el lapso de tres meses, la selección de personal se realiza en un tiempo de tres días donde se efectúa una entrevista previa y una capacitación de dos días con pruebas teóricas y prácticas. Las capacitaciones se llevan una vez al año por lo que el personal nuevo no se adapta a las innovaciones o cambios en la estructura de los procesos de

recuperación de valores cancelados con tarjeta de crédito que se llevan a cabo en la empresa de telecomunicaciones.

3.2. Diagnóstico o estudio de campo

Los resultados de la investigación se obtuvieron mediante el desarrollo de una entrevista al jefe de cobranza del departamento de cobro de la empresa de telecomunicaciones, donde se resume la conversación que se efectuó con el fin de conocer los procesos efectuados para el cobro de valores cancelados con tarjeta de crédito a los clientes que mantiene la entidad, el cual es el siguiente:

ENTREVISTA AL JEFE DE COBRANZA DE LA EMPRESA DE TELECOMUNICACIONES

Objetivo: Conocer los procesos efectuados en el departamento de cobranza para la recuperación de valores cancelados con tarjeta de crédito por parte de los clientes de la empresa de telecomunicaciones.

1. ¿Cómo es el proceso de recuperación de valores cancelados con tarjeta de crédito por parte de los clientes de la empresa?

El proceso empieza cuando se reciben los reportes de cuentas vencidas que diariamente se actualizan y son distribuidos para los 14 gestores de cobranza esto mediante el uso de nuestro sistema informático, en el cual se registran las promesas de pago, los pagos efectuados en el día, las novedades que están registradas, estos luego son contabilizados para conocer el nivel de monto que se ha recuperado durante el día. La base de datos de los deudores dispone de toda la información que este proporcionó para que los gestores realicen las llamadas a la mayor cantidad posible.

En caso de que los contactos registrados sean negativos se dispone de páginas de consulta de información crediticia y contactos de familiares del deudor con el fin de contactarlo, la

información se guarda diariamente de las ventas que la empresa ha realizado para ser generadas en el estado de cuenta que figura en el sistema para su seguimiento. El registro de consolidación de las recaudaciones con vouchers se realizan mediante el programa EasySoft donde permite consultar si los valores en sistema coinciden con los archivos que se nos fue enviado.

Cuando se quiere realizar una actualización de datos en el sistema VTC se revisan físicamente los vouchers para que se realice el proceso de conciliación con el fin de mantener datos precisos del cliente.

2. ¿Qué controles realizan cuando se presentan cuentas incobrables en el sistema informático?

Se realiza un informe que es entregado a sistemas y por consiguiente a la gerencia para establecer medidas con las entidades bancarias que emiten las tarjetas de crédito.

3. ¿Se han desarrollado planes estratégicos para optimizar los procesos de cobro de valores cancelados con tarjeta de crédito?

No se disponen de planeaciones debido a que la empresa mantiene una estructura de cobranza que ya ha sido consolidada mediante el uso de un sistema informático automatizado que ayude a controlar los registros de clientes que adeudan a la empresa, pero siempre se busca proponer ideas que luego deberán ser analizadas y autorizadas por la gerencia.

4. ¿Qué mecanismos se llevan a cabo para capacitar a los gestores de cobranza ante las innovaciones o cambios en la estructura de cobros?

Realmente las capacitaciones se llevan a cabo regularmente, sin decir que sólo una vez como sucedió en el 2015, el personal nuevo es capacitado en tres días y este debe adaptarse a los procesos que se llevan a cabo en el área de cobranza, esto puede representar un problema que imposibilita la recuperación de valores cancelados mediante tarjeta de crédito.

5. ¿Qué recursos se utilizan en el área de cobranza para realizar la gestión de recuperación de montos adeudados?

- Sistema informático
- Equipos de oficina
- Equipos de cómputo
- Servicios telefónicos
- Internet
- Materiales de oficina

6. ¿El departamento de cobranza cuenta con políticas y normas generales para el proceso de cobro de valores cancelados con tarjeta de crédito?

En la empresa se manejan normas generales para todo el personal de todas las áreas, internamente el departamento de cobro no tiene una estructura de políticas que estén a conocimiento de los gestores y que detalle las responsabilidades y procesos a llevar a cabo durante la jornada de trabajo.

7. ¿Está usted de acuerdo que se realice una estructuración de los procesos de recuperación de valores cancelados con tarjeta de crédito en la empresa de telecomunicaciones?

Los cambios siempre son para bien, pero estos deben ser analizados y evaluados para garantizar que sean los necesarios para la optimización de los procesos de recuperación de los valores cancelados con tarjeta de crédito, además su adaptación llevaría tiempo y se necesitaría realizar una capacitación general donde intervienen diferentes áreas de la empresa por ejemplo sistemas quienes llevan a cabo la actualización de los reportes y vouchers, el área administrativa y de cobranza significa una reestructuración completa de toda la gestión actual, en caso de ser puntos parciales sencillamente se capacita al personal sobre nuevos proceso de cobro, manejo de sistema, uso de equipos, etc.

ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DEL FOCUS GROUP

- Los gestores de cobro del departamento llevan en la empresa entre cinco a tres meses de trabajo, cinco de ellos son nuevos por lo que han empezado a trabajar desde este año.
- Los gestores conocen los procesos que se deben llevar a cabo para la recuperación de valores cancelados con tarjeta de crédito, pero los nuevos no se adaptan aún a la gestión y manejo de los equipos y sistemas por lo que sus actividades no se desarrollan de forma ágil y por ende el seguimiento es lento y limita la recaudación de los montos vencidos.
- En el departamento de cobranza no se disponen de políticas definidas que establezcan procesos de recuperación de valores sistematizados.
- Las capacitaciones son regulares y los gestores que han empezado a trabajar para la empresa han recibido capacitaciones de forma rápida por lo que no cuentan con los conocimientos adecuados para el manejo óptimo de los sistemas informáticos para la recuperación de los valores cancelados mediante tarjeta de crédito.
- Siempre que existen dudas los gestores acuden a los antiguos para consultar respecto a procesos que deben cumplir, cuando se reportan novedades informan al jefe para que este direcciona a llevar a cabo el seguimiento y registro de la novedad.
- Los gestores son evaluados mediante el área de control de calidad que monitorea las llamadas y el jefe se encarga de preguntar a los nuevos acerca de los procesos efectuados para medir su conocimiento y verificar si existen falencias para tratar de direccionar a fin de que comprenda los puntos que desconoce.
- Los gestores comentan que la inestabilidad de trabajo representa un motivo de desmotivación pero que no favorece a la empresa debido a que la rotación de personal representa mayor gasto de recursos económicos.

3.3. Discusión de resultados

Realizada la investigación se pudo mantener un conocimiento respecto a los procesos de recuperación de valores cancelados con tarjeta de crédito, donde el área de cobranza cuenta con un sistema informático que permite realizar los reportes, novedades, controles y gestión por parte de los gestores, esto afirmando el jefe del área. Otro punto a destacar es que cumple con el uso

de equipos que permitan realizar las operaciones diarias, pero esto se ve afectado ya que no se han adoptado políticas para generar un ambiente de control y cumplimiento de las funciones que el personal debe realizar para garantizar la recaudación de las cuentas vencidas que refleja el sistema.

El jefe del área de cobranza no ha llevado a cabo un plan que permita reducir el nivel de cuentas incobrables y castigadas que figuran en su sistema informático, lo que expone la falta de controles que permitan lograr las metas que se fijan de forma mensual para la recuperación de valores. Esto acompañado de que el personal no es capacitado adecuadamente y se mantiene una constante rotación por lo que los gestores llegan a ser principiantes y no se adaptan de forma ágil a la estructura de cobranza que maneja la empresa de telecomunicaciones.

Los procesos de cobranza son basados en las nuevas tendencias y técnicas aplicadas en la gestión de recuperación de cartera, pero el constante cambio de personal imposibilita que este se cumpla de forma adecuada debido a los desconocimientos del manejo del sistema, el ingreso de pagos, reportes, vouchers, entre otros. Durante el transcurso del proceso de contratación de personal el capacitador que está a cargo realiza su trabajo de forma rápida no se profundiza y evalúan las destrezas y conocimientos concebidos durante la etapa de entrenamiento, sólo se mide a través de un análisis psicológico, el estudio de la hoja de vida y una gestión de cobra realizada a través de vía telefónica. Pero no se ha considerado medir el nivel de adaptación, el trabajo en equipo, el manejo del sistema informático por lo que al empezar sus labores estos se realizan con lentitud.

Estos datos a través del Focus Group que involucró a los gestores permitió realizar una conversación general a través de interrogantes que permitieron conocer diferentes variables que son los que provocan el problema que afecta la gestión de recuperación de valores cancelados con tarjeta de crédito, estos son: la desmotivación por factores de inestabilidad laboral, no se precisan de políticas definidas para el control y efectividad de la gestión de cobro, las capacitaciones se realizan regularmente, el personal es nuevo y no precisa de experiencia y la falta de procesos de evaluación para medir conocimientos.

CAPÍTULO IV

DISCUSIÓN

4.1. Contrastación empírica

Los resultados que se obtuvieron durante el desarrollo de la investigación permitieron conocer los procesos efectuados en el departamento de cobranza para la recuperación de valores cancelados mediante tarjeta de crédito, los puntos principales que se pueden destacar es que la gestión de cobro se ha visto limitada debido a la rotación de personal que desconoce de ciertos procedimientos y manejos de sistemas informáticos, además que no se cuentan con políticas generales en el área que permitan mejorar las actividades.

Considerando los referentes empíricos que fueron consultados se puede explicar que la mayor parte de los problemas de las empresas que cuentan con un área de cobranza es que no disponen de procesos optimizados mediante la integración de políticas generales, convenios con entidades bancarias, la planeación de controles y capacitaciones periódicas que permitan a los gestores adaptarse a los cambios e innovaciones, recordando que cada organización maneja un sistema de cobro según sus recursos y metas.

Por lo que se exponen evidencias empíricas en relación a la estructura de cobranza que se lleva a cabo para la recuperación de montos vencidos que lleva a cabo la empresa de telecomunicaciones, del cual el mercado comprende diferentes entidades que presentan deficiencias en el control y seguimiento de cuentas castigadas lo que genera su pérdida y al mismo tiempo iliquidez para la empresa, el sector de cobro es un campo que no se ha desarrollado de manera sistematizada por lo que se dan las dificultades y limitaciones, comprendiendo el referente empírico expuesto por Herrera donde expone las diferentes falencias en el departamento de crédito y cobranza asociados a la falta de capacitación y políticas.

La evidencia empírica obtenida luego de la metodología desarrollada refleja diferentes resultados con los expuestos por Armijos (2016), debido a que su aporte generaliza el problema

donde la capacidad financiera y el sistema informático implementado son el mayor problema debido a que de no poder recuperar montos de forma ágil, la empresa opta por el endeudamiento para cubrir gastos como son: sueldos, gastos administrativos, obligaciones financieras, entre otros, por lo que genera un decrecimiento del valor de la empresa que presenta imperfecciones en los procedimientos aplicados para la recuperación de montos vencidos.

La asimetría en la información de cartera refleja el costo que genera el proceso de cobranza como parte de los hallazgos que define Vera (2013), lo que es diferente a los resultados obtenidos mediante el enfoque cualitativo donde se refleja que el mayor problema en el área de cobranza es la rotación de personal que no cuenta con los conocimientos por lo que su adaptación es lenta y genera reducción en los niveles de eficiencia para la recuperación de valores cancelados con tarjeta de crédito.

Los resultados de la investigación difieren de otros trabajos de investigación realizadas en el campo de la cobranza, esto debido a que se involucraron diferentes áreas y dichos estudios empíricos precisaron de diferentes metodología, tecnicismos e instrumentos para explorar el área de estudio y con ello alcanzar las metas establecidas conforme a los limitantes y disposición de recursos para la recolección de información donde se basaron en aspectos cuantitativos o mixtos debido al tratamiento de información contable para estimar variaciones en base a la implementación de la alternativa de solución propuesta.

En el caso del sustento teórico las variables concebidas se repiten dentro de los estudios citados en los referentes empíricos y son pruebas de los estudios en base a la gestión financiera en la cual el departamento de cobro no se apega a elementos ligados en el proceso de cobro de montos vencidos como se expone en la investigación cuyo sustento es las bases bibliográficas consultadas de expertos en el campo de estudio.

El método que fue viable en la investigación se enfocó en aspectos analíticos y descriptivos debido a que se contó con información cualitativa que requería de un estudio objetivo que permitió exponer los resultados para demostrar los puntos críticos que afectan la gestión de cobro

en la empresa de telecomunicaciones, estos podrían resumirse en el análisis teórico del estudio. Los datos que fueron expuestos en los referentes empíricos estaban ligados a la metodología inductiva y deductiva, esta última debido a que se realizó un análisis cuantitativo de información contable sobre la gestión financiera y como está se ve afectada por la ineficiente recuperación de montos de crédito vencidos.

Al analizar los referentes empíricos, cada uno cumple una metodología diferente debido a los fines establecidos en la investigación, pero repiten la base teórica que produce conocimientos respecto a los elementos y procedimientos aplicados en la gestión de cobro por parte del área de crédito y cobranza. Los resultados que cada trabajo expone refleja diferentes puntos críticos que generan el problema, donde el coeficiente de rentabilidad y liquidez es afectado poniendo en peligro las funciones de la empresa. Es decir que los modelos investigativos precisaron de alternativas de solución las cuales se parecen en la adopción de políticas para optimizar la recuperación de montos vencidos, adicional a lo descrito las variables dependientes e independientes se definieron conforme al estudio de caso realizado.

4.2. Limitaciones

Las limitaciones son que la empresa de telecomunicaciones que fueron identificadas a través de la metodología aplicada fue la acumulación de cuentas castigadas que representan un monto de \$ 11.213.339,30 lo que afecta la liquidez de la empresa, además de ver limitada la gestión de cobro debido a los problemas internos ligados a la constante rotación de personal que desconoce del manejo del sistema informático y tiene falencia en procedimientos aplicados en la entidad, esto no le permite adaptarse al ambiente de cobro integrado por lo que impacta en la eficiencia de la recuperación de valores cancelados con tarjeta de crédito y por ende eleva el riesgo de bancarrota para la empresa de Telecomunicaciones, ya que si no se recuperan los valores adeudados no se pueden mantener las operaciones que se llevan a cabo diariamente.

4.3. Líneas de investigación

Los resultados de la investigación proporcionan información respecto a las causas – efectos en los limitantes generados en la recuperación de valores cancelados mediante tarjeta de crédito, debido a los procesos de cobranza aplicados en la empresa de telecomunicaciones, por lo que se recomienda que se considere el estudio de los datos reflejados en el proyecto para considerar otras alternativas que ayuden a elevar los niveles de eficiencia en la gestión de recuperación de capital.

4.4. Aspectos relevantes

En base a los resultados del estudio realizado en el departamento de cobranza de la empresa de telecomunicaciones se pudo encontrar aspectos que se diferencian a los referentes empíricos mencionados anteriormente, donde las medidas que la entidad toma para el ahorro de recursos económicos consiste en la rotación de personal en el área de cobro lo que genera limitantes en los procesos efectuados para la recuperación de valores cancelados mediante tarjeta de crédito por lo clientes.

Además los procesos no son 100 % sistematizados debido a que no se han integrado políticas y normas generales que estén orientadas en el cumplimiento de procedimientos por parte de los gestores para mejorar el proceso de recaudación de montos vencidos que han sido cancelados mediante tarjeta de crédito, otro punto importante que se destaca es la falta de capacitaciones organizadas y efectivas para calificar personal idóneo que se adapte al sistema de cobro de la empresa de manera rápida para mantener los niveles de eficiencia y eficacia en relación a la recuperación de capital.

CAPÍTULO V

PROPUESTA

5.1. Descripción de la propuesta

El planteamiento de mejoras en los procesos de recuperación de valores cancelados mediante tarjeta de crédito se logrará mediante la aplicación de políticas generales que sean adoptadas por el personal acompañados de un convenio con las entidades bancarias respecto a los vouchers emitidos a la empresa por el uso de las tarjetas, por ello se diseñaron lineamientos en base a conocimientos que permitan dar seguimiento a las cuentas por cobrar que se detallan a continuación:

PLAN DE MEJORA DE COBRANZA DE PAGOS MEDIANTE TARJETA DE CRÉDITO

- Realizar diariamente el seguimiento de las cuentas vencidas mediante la clasificación del deudor tomando en cuenta características de días de mora y saldos.
- La clasificación y seguimiento de los deudores se realizará en base a la información recopilada en sistema que generen novedades en cuentas antiguas:
 - Incumplimiento de las condiciones de venta.
 - Clientes que muestran descuidos en la fecha de vencimiento.
 - Clientes que se atrasan y acumulan varios días de morosidad.
 - Clientes insolventes.
 - Clientes que han cometido fraude con otras casas comerciales.
- Analizar las cuentas por cobrar en relación a los periodos de tiempo que se encuentran vigentes en los registros de cuentas vencidas.
- Reportar las novedades para su registro físico y en el sistema con fines de dar seguimiento a la cuenta.
- Comprometer al personal en realizar actividades 100 % proactivas de seguimiento y cobro de montos vencidos.

POLÍTICAS PARA LA RECAUDACIÓN DE VOUCHERS

- Se debe validar las cuentas de los bancos contra los que se reflejan diariamente en los registros contables.
- Prestar atención a los requerimientos de vouchers de las entidades bancarias que necesiten por cuestión de reclamos.
- Dar seguimiento a las cuentas vencidas (ventas no canceladas) y reportar novedades a las entidades bancarias con convenio con la empresa.
- Reportar al jefe de cobranza los pagos que no corresponden a la empresa para su anulación (pago sin detalle).
- Antes de finalizar la jornada de trabajo se deben contabilizar las ventas generadas con tarjeta de crédito.
- Antes de finalizar la jornada de trabajo se deben contabilizar los pagos generados con tarjeta de crédito.
- Revisar que se encuentre conciliadas de los pagos sin detalles que no corresponden a la empresa para ser anexadas y enviadas al departamento contable.
- Realizar las regularizaciones respectivas de las novedades encontradas en el día para su registro contable.
- Realizar la consolidación de las novedades para su emisión al departamento contable.
- Revisar los documentos de pago para verificar que concuerden con los registros físicos y contables (cheques, voucher y efectivo).
- Elaborar flujo de pagos realizadas con tarjeta de crédito.

PLAN DE CONVENIO CON ENTIDADES BANCARIAS

Se propone mejorar el proceso de recaudación de valores cancelados por medio de tarjeta de crédito de los clientes de la empresa de Telecomunicaciones, con el fin de reducir costos y sobrecargo de tiempos al personal mediante un convenio para trabajo conjunto entre la entidad

con los bancos donde se haya realizado el pago de los productos comercializados, de esta manera se pretende generar la automatización de los registros de pagos, siguiendo los siguientes pasos:

- **Paso uno:** El convenio con las entidades bancarias consiste en un trabajo conjunto que se enfoque en la distribución de información de los pagos generados con tarjeta de crédito mediante medios magnéticos los cuales coincidan con los registros físicos que maneja el departamento de contabilidad, administración y cobranza.
- **Paso dos:** Presentar a las entidades bancarias una solicitud acompañada de un plan de gestión de recaudación de montos vencidos que además justifique la necesidad de disponer de la información mediante medios magnéticos donde se detallen datos de las transacciones diarias realizadas por los clientes de la empresa de Telecomunicaciones mediante tarjeta de crédito.
- **Paso tres:** Integrar un sistema informático que automatice el registro de los vouchers enviados por parte de las entidades bancarias para su respectivo registro y control.
- **Paso cuatro:** Disponer de información sobre el deudor donde se detallen los siguientes datos:
 - **Número de registro**
 - **Fecha de pago**
 - **Código de establecimiento**
 - **Retención**
 - **Número del vale**
 - **Código de la tarjeta**
 - **Características del crédito**
 - **Número de cuotas vencidas**
 - **Documento de pago**
- **Paso cinco:** Realizar el cruce de información una hora antes de la jornada de trabajo para automatizar la gestión de recuperación de valores cancelados con tarjeta de crédito de los clientes de la empresa de telecomunicaciones.

PLAN DE MEJORA PARA LA CAPACITACIÓN Y CONTRATACIÓN DE PERSONAL

Uno de los recursos más importantes en el área de cobranza es el personal, por lo que a la hora de realizar el proceso de capacitación y evaluación para la contratación del gestor se debe efectuar mejoras que permitan adaptarse de manera ágil a los procesos de recuperación de valores cancelados con tarjeta de crédito que realiza la empresa, por lo que se propone el siguiente plan de mejora:

- Realizar una entrevista previa con el postulante para evaluar sus actitudes y metas profesionales mediante una prueba psicológica y un banco de preguntas para conocer el criterio de la personal.
- Los postulantes que han sido elegidos al segundo día deberán pasar por una evaluación que consiste en la evaluación de la gestión y diálogo de cobranza con un gestor haciendo uso de un sistema informático donde se realice el registro de pagos, fechas, datos, etc., esta evaluación permitirá medir el nivel de concentración, rapidez y habilidades empíricas del postulante.
- En caso de que el postulante haya pasado la prueba se le avisará mediante llamada que se debe presentar a las capacitaciones que deben ser de cuatro días.
 - Primer día: Sistema informático utilizado por la empresa
 - Segundo día: Procesos de recaudación de valores cancelados mediante tarjeta de crédito en el sistema.
 - Tercer día: Gestión de cobro vía telefónica, técnicas y métodos aplicados en la empresa.
 - Cuarto día: Repaso del proceso general y evaluación final que consiste en realizar una gestión telefónica para el cobro de montos vencidos.
- El jefe de cobranza en conjunto del jefe de recursos humanos evaluará los resultados de las evaluaciones realizadas a los postulantes para elegir a la persona idónea y calificada para el puesto.
- Otros aspectos a considerar para la selección de personal son los siguientes: puntualidad, respeto y participación en el proceso de capacitación.

- El horario de capacitación se recomienda que sea de 8 horas para aprovechar al máximo el tiempo con el fin de capacitar adecuadamente a los aspirantes al puesto de trabajo en la empresa.
- El personal que calificó para el puesto deberá ser capacitado al final de cada mes respecto a cambios o con fines de mantener fresco los conocimientos sobre los procesos de recuperación de valores cancelados mediante tarjeta de crédito.

5.2. Valoración y proyecciones de la implementación de la propuesta

Para observar las fluctuaciones que muestran una disminución de la participación de la cuenta obligaciones con el público, lo mismo que genera un aumento en cuentas por pagar, que en el último periodo analizado se observa aún que la institución cuenta con un fondo utilizado para otorgar créditos hipotecarios a sus clientes, lo cual hace que la institución aumente sus clientes manteniendo tasas de interés mínimas.

En el año 2015 los activos de la institución analizada estaban distribuidos en un 78% representaban la cartera de crédito y el 12% en inversiones, mientras que la diferencia mínima eran activos fijos, cuentas por cobras y fondos disponibles en la institución. el aumento de morosidad observado en estos tres periodos, el mismo que se observa dentro de los parámetros normales. Sin embargo es necesario mejorar el sistema de cobranzas para reducir el impacto de la morosidad en la rentabilidad que pudiera tener la empresa con la finalidad de mantener una cartera de créditos sana y con un bajo índice de morosidad.

A través de este análisis se observa la necesidad de aplicar medidas que permitan la estructuración de los gastos, flujos de caja y los balances proyectados, a la vez es necesario realizar un análisis de sensibilidad (Crystall Ball) cuya finalidad es medir el impacto que tendría en los flujos las principales variables que lo componen. De esta manera es importante considerar las siguientes alternativas:

- Con el aumento del personal necesario para aplicar las medidas para mejorar el proceso de cobranzas se necesita adquirir activos fijos.
- En la comparación de ambos balances se puede observar la notoria factibilidad de aplicación de la propuesta, ya que a través de esta se logra que la institución aumente su nivel de ingresos mediante las mejoras realizadas en el proceso de recuperación de valores cancelados en morosidad. (VEÁSE ANEXOS)

5.3. Validación del experto

Mediante solicitud a un experto del tema se recibió la aprobación de los instrumentos y la propuesta establecida en la presente investigación donde se analizaron aspectos referentes a los procesos aplicados a la cobranza de montos vencidos que fueron cancelados con tarjeta de crédito, para corroborar que su estructura sea sistematizada y presente coherencia en su redacción respetando normas aplicadas en la recuperación de capital.

5.4. Beneficiados

Los beneficiados serán la gerencia de la empresa de telecomunicaciones mediante la mejora en los procesos de recuperación de valores cancelados con tarjeta de crédito por parte de sus clientes, ya que al contar con políticas acompañadas de un plan de mejora y un convenio con las entidades bancarias se disminuyen la gestión de cobro al contar con un mayor nivel de eficiencia contando con personal calificado que trabaje sincrónicamente con las demás áreas involucradas logrando de esta manera el aumento de beneficios económicos a través de la recuperación de montos vencidos.

5.5. Conclusiones y recomendaciones

5.5.1. Conclusiones

Se analizó la gestión de cobro aplicado para la recuperación de valores cancelados mediante tarjeta de crédito donde se pudo conocer el sistema informático, los procedimientos que los gestores realizan con respecto al registro de pagos, ventas, novedades, reportes, entre otros, y corroborando los puntos críticos que han provocado pérdidas económicas para la empresa de Telecomunicaciones debido a la acumulación de cuentas incobrables donde predomina la ausencia de políticas, convenios con entidades bancarias y la rotación continua de personal que al llegar desconoce de los procesos lo que disminuye el nivel de éxito.

Se pudo determinar mediante el desarrollo de la investigación que en el departamento de cobranza no existen políticas y planes de mejoras definidos que ayuden a generar un trabajo 100 % sistematizado y proactivo para que los gestores cumplan con las metas de recaudación de valores cancelados con tarjeta de crédito, esto expone los riesgos palpables que afectan directamente a la situación económica y administrativa de la empresa de telecomunicaciones de la ciudad de Guayaquil.

Al realizar la entrevista y focus group se pudo conocer que en el área de cobranza existen falencias debido a la falta de capacitación y entrenamiento del personal nuevo, además que no se llevan a cabo controles en todo el proceso lo que manifiesta que la gestión muestra debilidades que no son esenciales para lograr las metas fijadas por lo que la empresa puede presentar pérdidas económicas y una escasa ventaja competitiva.

5.5.2. Recomendaciones

Se recomienda que se realice la gestión de la incorporación de procesos y políticas definidas para ser aprobadas por la gerencia de la empresa de telecomunicaciones con el fin de optimizar la gestión de recuperación de valores cancelados mediante tarjeta de crédito, esto permitirá al personal cumplir con las expectativas y metas fijadas por la entidad para evitar las pérdidas económicas.

Al momento de seleccionar personal es importante realizar una cadena de evaluaciones de actitud y conocimientos para elegir personas idóneas con el fin de proporcionar mediante capacitaciones conocimiento de los procesos efectuados en la empresa para la recuperación de valores de tarjeta de crédito, garantizando la incorporación de gestores que desempeñen de forma responsable y proactiva las actividades internas en el área de cobranza, apegándose a las normas y políticas.

Es importante llevar controles en las actividades que lleven a cabo los gestores mediante la evaluación y la aplicación de políticas que generen conocimiento sobre los procedimientos que se deben cumplir para la recaudación de valores cancelados mediante tarjeta de crédito. Además es importante que el jefe de cobranza gestione convenios con entidades bancarias para que se automatice el cruce de información (vouchers) y la distribución de información de los deudores para optimizar los procesos de cobro.

BIBLIOGRAFÍA

- Alvarez, V. J. (2015). *Dinero y Crédito: Teoría Fundamental*. México: Letras de Autor.
- Armijos, O. V. (2016). *Gestión por procesos en el departamento de crédito y cobranza de la cooperativa de ahorro y crédito campesina COOPAC Ltda.* Loja: Universidad Técnica Particular de Loja.
- Arroyo, M. (2014). *Metodología de la Investigación Social*. España: Síntesis.
- Berghe, J. L. (2011). *Contabilidad Financiera*. Navarra: Piramide.
- Brachfield, P. J. (2015). *Vender a Crédito y Cobrar sin Impagos*. Madrid: Bresca.
- Caballo, T. A. (2013). *Medición de Riesgo de Crédito*. Comillas: Universidad Pontificia Comillas.
- Cevallos, W. (5 de Mayo de 2012). *Slideshare*. Obtenido de Crédito y Gestión de Cobranzas: <http://es.slideshare.net/WilliamCevallos/crdito-y-gestin-de-cobranzas-12815297>
- Fernández, C. Z. (2014). *Las Garantías del Crédito Tributario*. Navarra: J.M. Bosch Editor.
- Galceran, J. (2013). *Crédito*. Alicante: Antígona.
- González, R. y. (2015). *Proceso de cobranza de la deuda tributaria*. Perú: Lex & Luris.
- Hernández, S. R. (2012). *Metodología de la Investigación*. Mexico: McGraw Hill.
- Herrera, T. M. (2007). *Propuesta de mejoramiento del proceso de cobranza de la compañía comercial KYWI S.A.* Quito - Ecuador: Escuela Politécnica Nacional .
- Huerta, d. S. (2016). *Dinero, Crédito Bancario y Ciclos Económicos*. Madrid: Union Editorial S.A.:
- Knop, M. (2013). *Medición de riesgo de mercado y crédito 2da edición*. España: Delta.
- Molina, A. V. (2008). *El Gestor de Cobranzas: Su perfil, funciones y proceso que debe seguir para cobrar en tiempos difíciles*. España: Calidad en información.
- Molina, A. V. (2008). *Estrategias de cobranza en época de crisis: La cobranza no es problema para quien sabe cobrar*. España: CEC.

- Morales Castro, J. A. (2011). *Crédito y cobranza 1era Edición*. España: Patria.
- Nava, T. J. (2010). *Cobranza Coactiva*. Perú: Juristas Editores.
- Nieto, M. S. (2010). *Crédito al consumo: La Estadística aplicada a un problema de riesgo crediticio*. Quito: Universidad Autónoma Metropolitana.
- Planchadell, G. A. (2015). *Tutela del Crédito en el Proceso Monitorio*. Bogotá: La Ley.
- Pra Martos y Rios, J. A. (2010). *Gestión y Control del Riesgo de Crédito con modelos avanzados*. Navarra: Ediciones Académicas.
- Rosas, G. E. (02 de Junio de 2016). *Cobranza Moderna*. Obtenido de Nicaragua da inicio al Programa Avanzado de Cobranzas 2016: <http://www.cobranzamodelna.com/nicaragua-da-inicio-al-programa-avanzado-de-cobranzas-2016/>
- Ruiz, O. J. (2012). *Metodología de la Investigación Cualitativa*. Navarra: Universidad de Deusto.
- Ruiz, O. J. (2012). *Metodología de la Investigación Cualitativa*. Deusto: Universidad e Deusto.
- San Martín, A. I. (2015). *Protección de datos en el crédito al consumo*. Navarra: Aranzadi.
- Tortosa, V. (2014). *Metodología de la Investigación*. Alicante: Universidad de Alicante.
- Vera, A. E. (2013). *Gestión de crédito y cobranza para prevenir y recuperar la cartera vencida del Banco Pichincha de la ciudad de Guayaquil en el período 2011*. Guayaquil - Ecuador: Universidad Internacional del Ecuador.
- Vinueza, C. M. (2014). *Gestión por procesos para el Área de cobranzas de Pacificard Quito*. Quito: Universidad Técnica Particular de Loja.

ANEXOS

ANEXO I

FOCUS GROUP

Yo, Yadirá Denisse Moreno Toral realicé una entrevista colectiva con los gestores de cobranza de la empresa de telecomunicaciones, el objeto de su desarrollo tiene como fin conocer aspectos respecto a los procesos efectuados para la recuperación de valores cancelados mediante tarjeta de crédito, además de conocer el criterio de los involucrados con respecto a los controles y actividades desarrolladas en el departamento de cobro. A continuación se detalla la formulación de las preguntas realizadas:

1. ¿Cuánto tiempo lleva trabajando en el área de cobro de la empresa de telecomunicaciones?
2. ¿Usted tiene conocimiento acerca de la gestión de los procesos de recuperación de montos vencidos manejados en el departamento de cobranza?
3. ¿En el departamento de cobranza de la empresa se integran políticas de cobro definidas?
4. ¿La capacitación que usted recibió le ayudó a conocer completamente sobre la gestión de cobranza realizada en la empresa?
5. ¿Usted ha sido evaluado con respecto a sus conocimientos y manejo del sistema informático que maneja el departamento de cobro?
6. ¿Tiene algún comentario que realizar?

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

ANEXOS II

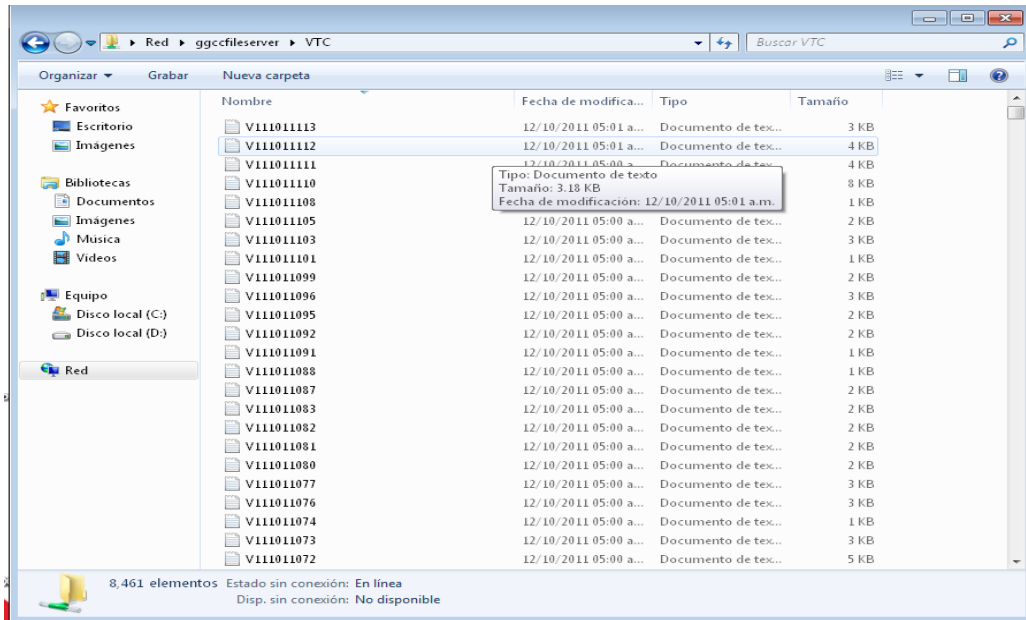
EVIDENCIAS FOTOGRÁFICAS



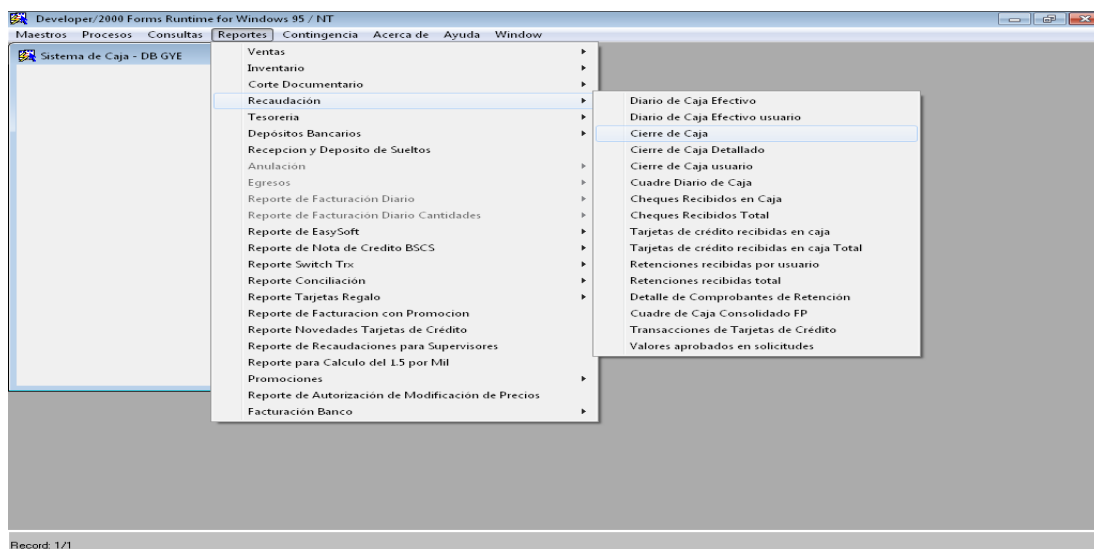
**FOCUS GROUP REALIZADO CON EL PERSONAL DE COBRANZA DE LA
EMPRESA DE TELECOMUNICACIONES**

ANEXOS III

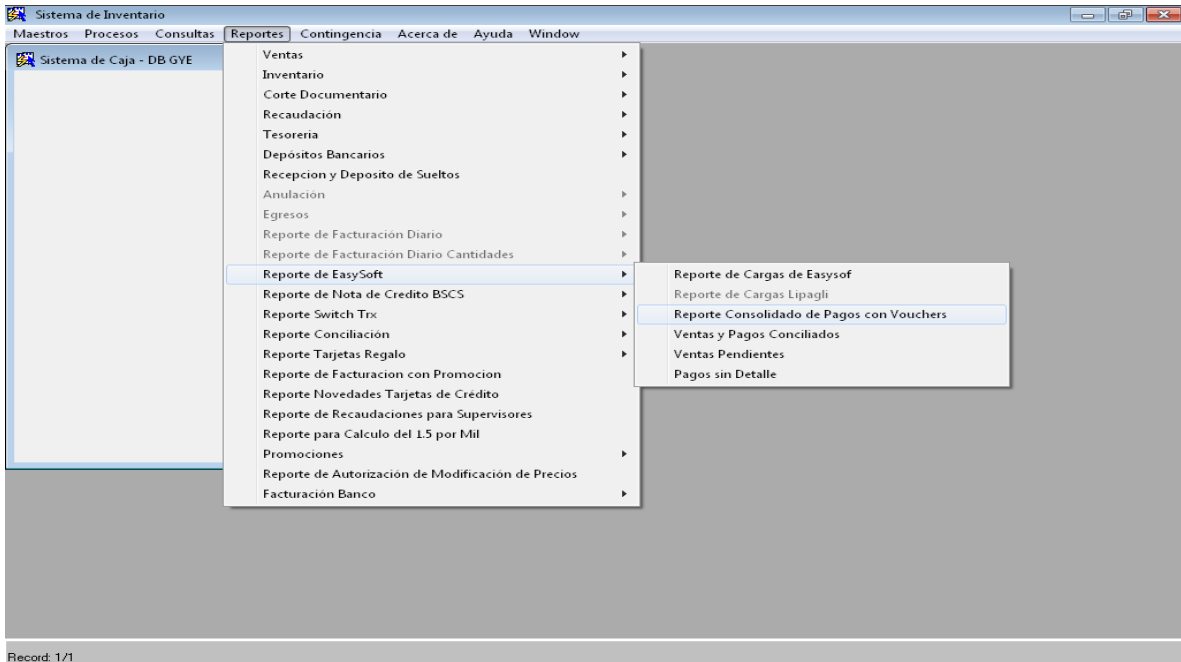
PROCESOS DE RECUPERACIÓN DE VALORES CANCELADOS MEDIANTE TARJETA DE CRÉDITO



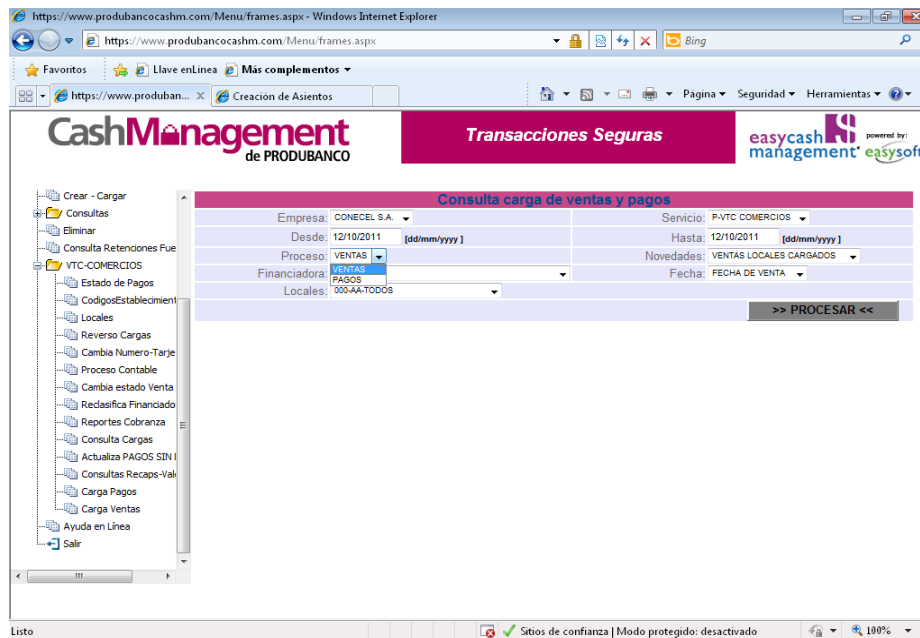
CARGA DE VENTAS REALIZADAS CON TARJETA DE CRÉDITO



CIERRE DE CAJA



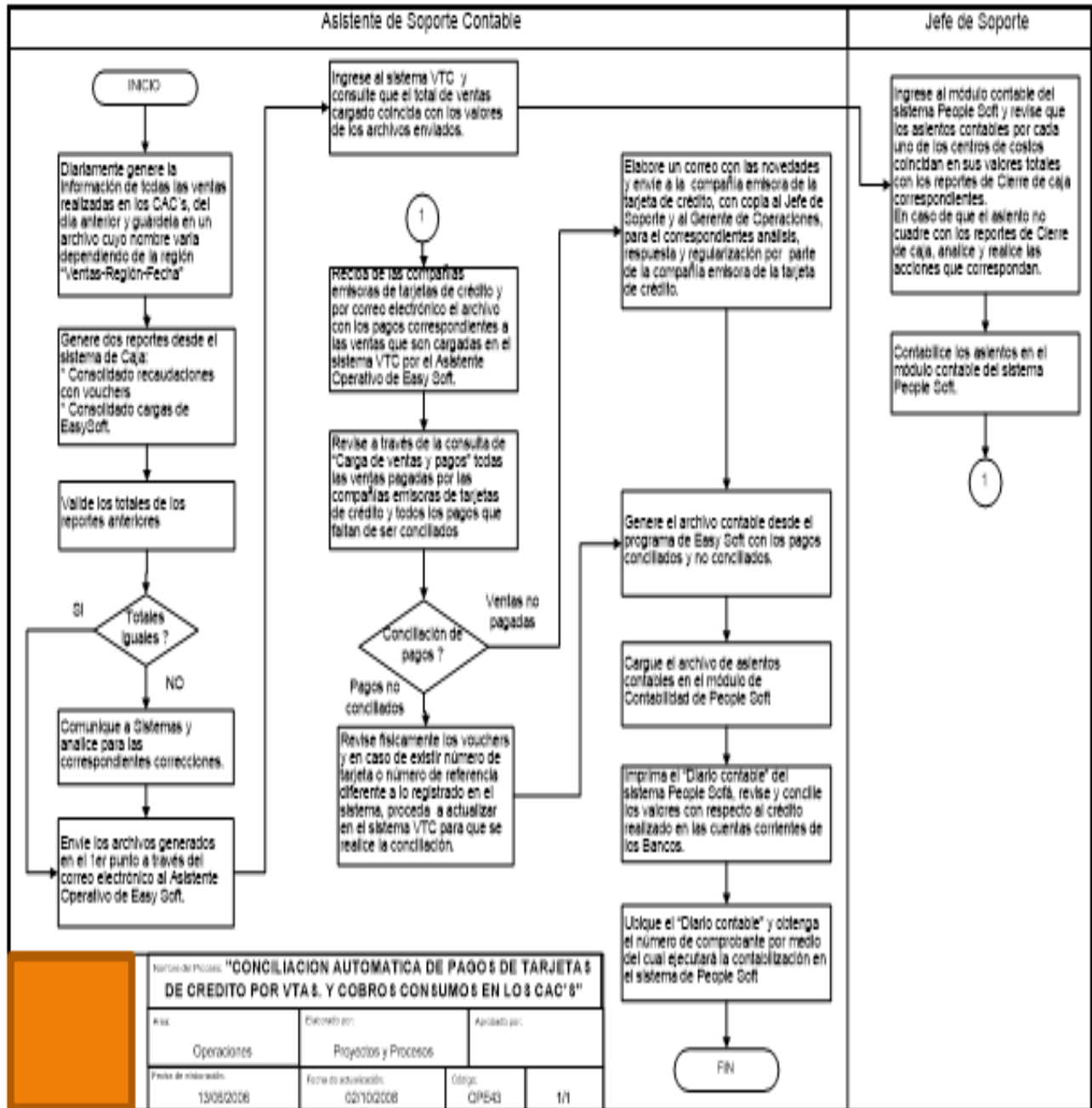
CONSOLIDADO DE RECAUDACIONES CON VOUCHERS



SISTEMA VTC (VENTAS A TRAVÉS DE TARJETA DE CRÉDITO)

ANEXO IV

FLUJOGRAMA DE PROCESOS DE CONCILIACIÓN AUTOMÁTICA DE PAGOS DE TARJETAS DE CRÉDITO POR VENTAS Y COBROS DE CONSUMOS EN LOS CAC'S



ANEXO V

VALIDACIÓN DE EXPERTO

Guayaquil, agosto 30 del 2016

Señor:

ASUNTO: Validación del proyecto de titulación especial

Por el presente envío a usted saludos cordiales como estudiante que ostenta el título de Magister en Tributación y Finanzas de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de Guayaquil.

Asimismo, me presto a manifestarle que estoy en proceso de desarrollo de un proyecto de titulación especial denominado “ANÁLISIS DEL PROCESO DE RECUPERACIÓN DE VALORES CANCELADOS CON TARJETAS DE CRÉDITO POR LOS CLIENTES EN LA EMPRESA DE TELECOMUNICACIONES”, por lo que al conocer su formación y trayectoria profesional solicito por favor su colaboración para emitir su criterio de experto para la validación de la idea de solución al problema y los instrumentos utilizados para la recolección de información:

Es por ello que acompaño la solicitud con los siguientes documentos:

- Matriz de Operacionalización de las Variables
- Entrevista al jefe de cobranza de la empresa de Telecomunicaciones
- Formato del Focus Group
- Propuesta

Agradeciendo su ayuda como experto quedo de usted muy agradecida.

Atentamente.

YADIRA DENISSE MORENO TORAL

ANEXO VI

ANÁLISIS ECONÓMICO DE LA PROPUESTA

Composición del Pasivo

	2013	2014	2015
Obligaciones con el público	96,69 %	95,48 %	94,46 %
Operaciones intercambiables	0,00 %	0,00 %	0,00 %
Obligaciones inmediatas	0,00 %	0,00 %	0,00 %
Aceptación en circulación	0,00 %	0,00 %	0,00 %
Cuentas por pagar	3,28 %	3,59 %	4,72 %
Obligaciones Financieras	0,00 %	0,00 %	0,14 %
Valores en circulación	0,00 %	0,00 %	0,00 %
Obligaciones Conv. Acciones	0,02 %	0,00 %	0,00 %
Otros pasivos	0,01 %	0,92 %	0,68 %
Evolución pasivos		28,01 %	32,11 %
Total de pasivos	\$ 7.473.090,39	\$ 9.566.117,71	\$12.638.175,03

Nota: Detalle de la composición de los pasivos que posee la empresa de Telecomunicaciones.

Margen Financiero Operativo

Margen Operativo	2013	2014	2015
<u>Ingresos operacionales</u>			
Otros ingresos operacionales	\$ 10.192.41	\$ 139.224,00	\$ 159.723,05
Total ingresos operacionales	\$ 10.192.41	\$ 139.224,00	\$ 159.723,05
<u>Egresos Operacionales</u>			
Pérdidas Financieras	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
Gastos de operación	\$ 87.408,30	\$ 582.713,60	\$ 674.737,13
Otras pérdidas operacionales	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
Total egresos operacionales	\$ 87.408,30	\$ 582.713,60	\$ 674.737,13
Utilidad Operativa	(\$ 77.215,89)	(\$ 443.489,60)	(\$ 515.014,08)

Nota: Detalle del margen financiero operativo que ha presentado durante tres años la empresa de Telecomunicaciones

Cartera de Crédito por vencer

CARTERA DE CRÉDITO POR VENCER	\$ 11.213.339,30
Consumo	73,58 %
Microempresa	9,00 %
Comercial	16,65 %
Vivienda	0,77 %

Nota: Porcentaje de las áreas en las que la cartera de crédito esta por vencer.

Índice de morosidad

ÍNDICE DE MOROSIDAD	2013	2014	2015
MOROSIDAD DE LA CARTERA TOTAL	3,10 %	1,92 %	3,04 %
MOROSIDAD DE LA CARTERA EN EL SISTEMA	6,79 %	6,50 %	7,44 %

Nota: Estadísticas del índice de morosidad durante los últimos tres años.

Índice de Rentabilidad

	2013	2014	2015
Utilidad del ejercicio	\$ 77.178,08	\$ 297.244,82	\$ 337.114,13
Capital	\$ 1.178.136,26	\$ 1.416.436,26	\$ 1.685.936,26
Total de Activos	\$ 8.955.032,13	\$ 11.346.912,13	\$ 14.758.268,34
ROA	0,86 %	2,62 %	2,28 %

Nota: Rentabilidad observada durante tres años la empresa de Telecomunicaciones

Personal a incorporarse

Puesto	Sueldo	Alimentación	Comisiones
Oficial de seguros	\$ 210,00	\$ 40,00	-
Asistente Legal	\$ 210,00	\$ 40,00	-
Oficial de Telemercadeo	\$ 150,00	\$ 40,00	\$ 20 semanal + \$ 10 por solicitud aprobada
Trader Telemercadeo	\$ 250,00	\$ 40,00	0,25 % de base por plazo
Total	\$ 820,00	\$ 160,00	

Nota: Listado del personal que se necesita implementar en la empresa de Telecomunicaciones.

Activos fijos a adquirirse

Activo	Precio	Cantidad	Subtotal
Computadoras	\$ 600,00	3	\$ 1.800,00
Escritorios y sillas	\$ 300,00	3	\$ 900,00
Total			\$ 2.700,00

Colocaciones Proyectadas

Año	Depósitos Plazo Presupuestado	Tasa Prom.	Intereses
2016	\$ 11.771.405	6,20 %	\$ 739.964
2017	\$ 15.080.556	6,34 %	\$ 969.330
2018	\$ 18.141.372	6,46 %	\$ 1.188.118
2019	\$ 21.851.767	6,58 %	\$ 1.457.764
2020	\$ 25.036.751	6,71 %	\$ 1.679.966

Nota: Detalle de las colocaciones de crédito realizadas

Balance General Proyectado sin aplicación de la propuesta

	2016	2017	2018	2019	2020
ACTIVO					
Fondos Disponibles	\$ 527.919	\$ 662.775	\$ 789.839	\$ 946.663	\$ 1.137.332
Dep. Banco Central	\$ 504.400	\$ 633.967	\$ 760.760	\$ 920.520	\$ 1.113.829
Bancos y Efectos C. Interbancarios	\$ 23.519	\$ 28.808	\$ 29.078	\$ 26.142	\$ 23.503
Inversiones	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Cartera	\$ 1.430.750	\$ 2.124.300	\$ 2.449.250	\$ 2.832.400	\$ 3.275.488
Por vencer	\$12.907.619	\$16.378.359	\$19.539.589	\$23.499.478	\$26.815.463
Vencida	\$12.584.929	\$15.968.900	\$19.051.099	\$22.911.991	\$26.145.076
	\$ 322.690	\$ 409.459	\$ 488.490	\$ 587.487	\$ 670.387
Cuenta por cobrar	\$ 143.013	\$ 105.437	\$ 110.611	\$ 116.039	\$ 121.733
Dación en Pago	\$ 5.068	\$ 5.616	\$ 5.753	\$ 5.892	\$ 6.034
Activo Fijo	\$ 328.983	\$ 424.746	\$ 454.775	\$ 469.381	\$ 484.456
Otros Activos	\$ 82.483	\$ 107.732	\$ 113.019	\$ 118.564	\$ 124.382
TOTAL ACTIVO	\$15.425.836	\$19.808.966	\$23.462.834	\$27.988.416	\$31.964.889
PASIVO Y PATRIMONIO					
Obligaciones con Púb.	\$12.610.000	\$15.849.175	\$19.019.010	\$23.013.002	\$27.845.733
Op. Interbancarias	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Op. Inmediatas	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Cuentas por pagar	\$ 463.275	\$ 859.973	\$ 814.815	\$ 726.559	\$ 647.863
Cuentas por pagar	\$ 14.088	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Ob. Conv. en acciones	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Otros Pasivos	\$ 87.358	\$ 52.570	\$ 68.481	\$ 94.050	\$ 129.167
TOTAL PASIVO	\$13.174.721	\$16.761.719	\$19.902.306	\$23.833.612	\$28.622.763
Patrimonio					
Capital Pagado	\$ 1.850.659	\$ 2.463.945	\$ 2.874.394	\$ 2.807.311	\$ 3.947.203
Reservas	\$ 93.716	\$ 162.017	\$ 204.154	\$ 252.352	\$ 307.571
Utilidades acumulada	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Utilidad del ejercicio	\$ 306.740	\$ 421.275	\$ 481.980	\$ 556.072	\$ 639.483
TOTAL PATRIMONIO	\$ 2.251.115	\$ 3.047.147	\$ 3.560.528	\$ 4.154.804	\$ 4.894.257
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	\$15.425.836	\$19.808.966	\$23.462.834	\$27.988.416	\$31.964.889

Nota: Balance general con las proyecciones realizadas por la empresa de Telecomunicaciones.

Balance General Proyectado con aplicación de la propuesta

	2016	2017	2018	2019	2020
ACTIVO					
Fondos Disponibles	\$ 544.247	\$ 683.274	\$ 814.267	\$ 975.941	\$ 1.172.508
Dep. Banco Central	\$ 520.000	\$ 653.574	\$ 784.289	\$ 948.990	\$ 1.148.278
Bancos y Efectos C. Interbancarios	\$ 24.247	\$ 29.699	\$ 29.977	\$ 26.951	\$ 24.230
Inversiones	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Cartera	\$ 1.475.000	\$ 2.190.000	\$ 2.525.000	\$ 2.920.000	\$ 3.376.792
Por vencer	\$13.306.924	\$16.884.906	\$20.143.906	\$24.226.266	\$27.644.807
Vencida	\$12.974.253	\$16.462.783	\$19.640.308	\$23.620.609	\$26.953.687
Cuenta por cobrar	\$ 322.671	\$ 422.123	\$ 503.598	\$ 605.657	\$ 691.120
Dación en Pago	\$ 147.436	\$ 108.698	\$ 114.032	\$ 119.628	\$ 125.498
Activo Fijo	\$ 5.224	\$ 5.790	\$ 5.930	\$ 6.074	\$ 6.221
Otros Activos	\$ 339.158	\$ 437.882	\$ 468.840	\$ 483.898	\$ 499.439
TOTAL ACTIVO	\$15.902.934	\$20.421.614	\$24.188.489	\$28.854.037	\$32.953.494
PASIVO Y PATRIMONIO					
Obligaciones con Púb.	\$13.000.000	\$16.339.356	\$19.60.227	\$23.724.745	\$28.706.941
Op. Interbancarias	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Op. Inmediatas	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Cuentas por pagar	\$ 477.603	\$ 886.570	\$ 840.015	\$ 749.030	\$ 667.900
Cuentas por pagar	\$ 14.524	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Ob. Conv. en acciones	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Otros Pasivos	\$ 90.060	\$ 54.196	\$ 70.599	\$ 96.9595	\$ 133.162
TOTAL PASIVO	\$13.582.186	\$17.280.122	\$20.517.841	\$24.570.734	\$29.508.002
Patrimonio					
Capital Pagado	\$ 1.908.180	\$ 2.540.510	\$ 2.963.741	\$ 3.450.392	\$ 4.127.673
Reservas	\$ 96.615	\$ 167.038	\$ 210.468	\$ 260.157	\$ 317.084
Utilidades acumulada	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Utilidad del ejercicio	\$ 315.943	\$ 433.913	\$ 496.439	\$ 572.754	\$ 658.668
TOTAL PATRIMONIO	\$ 2.320.738	\$ 3.141.492	\$ 3.670.648	\$ 4.283.303	\$ 5.103.425
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	\$15.902.924	\$20.421.614	\$24.188.489	\$28.854.037	\$32.953.494

Nota: Balance general con las proyecciones realizadas por la empresa de Telecomunicaciones aplicando la propuesta.