

UNIVERSIDAD LAICA ELOY ALFARO DE MANABÍ

PROYECTO DE INVESTIGACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERO EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

TÍTULO:

Sistema de Gestión de Cartera para optimizar la recuperación de las cuentas por cobrar de la Asociación de Comerciantes Minoristas de artículos Nacionales y extranjeros La Bahía del Puerto de Manta

AUTORA: Linda Inés Ponce Cedeño

TUTORA: Ing. Cielo Fátima Maritza Vásquez Giler

Facultad de Contabilidad y Auditoría

Carrera de Contabilidad y Auditoría

Manta – Manabí – Ecuador

Enero, 2018

CERTIFICACIÓN DE LA TUTORA

Con el fin de dar cumplimiento a disposiciones legales establecidas por la Universidad Laica “Eloy Alfaro” de Manabí, quien suscribe, Ing. Cielo Fátima Maritza Vásquez Giler, en mi calidad de Tutora.

CERTIFICO:

Que la egresada **Linda Inés Ponce Cedeño**, ha culminado bajo mi asesoría con el trabajo de titulación, organización, ejecución e informe final previo la obtención del Título de Ingeniera en Contabilidad y Auditoría, cuyo tema versa sobre: **“SISTEMA DE GESTIÓN DE CARTERA PARA OPTIMIZAR LA RECUPERACIÓN DE LAS CUENTAS POR COBRAR DE LA ASOCIACIÓN DE COMERCIANTES MINORISTAS DE ARTÍCULOS NACIONALES Y EXTRANJEROS LA BAHÍA DEL PUERTO DE MANTA”**.

En cumplimiento a todas las disposiciones legales establecidas para el efecto por la Facultad de Contabilidad y Auditoría.

Manta, Enero del 2018.

Ing. Cielo Fátima Maritza Vásquez Giler

TUTORA

DECLARACIÓN DE AUTORÍA

Declaro que los criterios emitidos en el trabajo de Titulación “**SISTEMA DE GESTIÓN DE CARTERA PARA OPTIMIZAR LA RECUPERACIÓN DE LAS CUENTAS POR COBRAR DE LA ASOCIACIÓN DE COMERCIANTES MINORISTAS DE ARTÍCULOS NACIONALES Y EXTRANJEROS LA BAHÍA DEL PUERTO DE MANTA**”, como también los contenidos, ideas, análisis, conclusiones y propuesta son de exclusiva responsabilidad de la autora de este trabajo.

Manta, Enero del 2018

LINDA INÉS PONCE CEDEÑO

C.I. # 131359876-3



UNIVERSIDAD LAICA ELOY ALFARO DE MANABÍ

FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

Los miembros del Tribunal Examinador aprueban el Informe del Trabajo de Titulación, con el tema: **“SISTEMA DE GESTIÓN DE CARTERA PARA OPTIMIZAR LA RECUPERACIÓN DE LAS CUENTAS POR COBRAR DE LA ASOCIACIÓN DE COMERCIANTES MINORISTAS DE ARTÍCULOS NACIONALES Y EXTRANJEROS LA BAHÍA DEL PUERTO DE MANTA”**, de la egresada Linda Inés Ponce Cedeño, en cumplimiento de lo que establece la Ley, se da por aprobada.

Para constancia firman:

Ing. Irasema Delgado Chávez, Mg.
Presidenta del Tribunal

Ing. Jesus Tomala Pinto, Mg.
Miembro del Tribunal

Ing. Bosco Vera Mendieta, Mg.
Miembro del tribunal

DEDICATORIA

A Dios por guiarme y darme las fuerzas necesarias para llegar a ser una profesional.

A mis esposo e hijos por el apoyo y la paciencia durante este tiempo de preparación.

A mis Padres y hermanos por siempre estar prestos a ayudarme en lo que necesitase por sus palabras de aliento y por creer en mi capacidad.

Linda Ponce C.

RECONOCIMIENTO

Agradezco a Dios por haberme permitido culminar mi carrera universitaria, por siempre ser mi guía y mi luz en los momentos más oscuros.

A mis padres por estar conmigo en las buenas y en las malas por ser mi apoyo y siempre recibirme con los brazos abiertos, por ser esa fuente de energía y paz que necesito en especial a mi mami que siempre creyó en mí y no dudo un segundo en que cumpliría mi meta.

A mis hermanos por ese cariño y consideración tan grande que tienen hacia mí y mis hijos por siempre estar dispuestos a ayudarme sin importar nada.

A mi esposo por el apoyo moral que me ha brindado que aunque hemos pasado momentos difíciles siempre me ha brindado su comprensión y amor.

A mis suegros y los tíos de mi esposo por haber estado siempre prestos a ayudarme en el cuidado de mis hijos para que yo pudiese seguir estudiando, en especial a la Señora María quien siempre me dice que no tiene riqueza pero lo que desconoce es que su mayor riqueza la lleva en el alma.

A mis amigas del alma siempre incondicionales Kary Sanchez, Ismenia Laz, Erika Delgado, Karla Bravo y Sandra Salazar por ese apoyo y paciencia extrema por haber estado a mi lado cuando más lo necesitaba, por ser esa mano amiga y ese hombro en el cual poder llorar.

A mi tutora por haberme brindado sus grandes conocimientos y guiarme en la elaboración de este proyecto.

Linda Ponce C.

SÍNTESIS

El proyecto de investigación con el tema “Sistema de Gestión de Cartera para optimizar la recuperación de las cuentas por cobrar de la Asociación de Comerciantes Minoristas de artículos Nacionales y extranjeros La Bahía del Puerto de Manta”, tiene como objetivo elaborar un sistema de gestión de cartera para la entidad antes mencionada; el principal problema que se ha identificado es poca recaudación mensual respecto al pago de las cuotas de locales, lo cual provoca una serie de falencias tales como: el aumento de las cuotas mensuales impagas, planificación deficiente y asignación de funciones incorrecta. El presente proyecto que fue desarrollado mediante los métodos inductivo, deductivo, analítico y descriptivo, utilizando las modalidades de observación directa y bibliográfica con los niveles descriptivo y exploratorio; además se realizaron entrevistas al personal y encuestas a los socios de la Asociación, para luego analizar los resultados obtenidos e interpretarlos para evidenciar las características del fenómeno en estudio y establecer la factibilidad de la propuesta, la misma que posteriormente se desarrolla y se establece un manual de procesos internos que permita un adecuado control de cobranzas; por consecuencia de lo establecido en el presente trabajo de investigación se concluyó que la Asociación no tiene definidos los procesos y procedimientos de cobros, por tal motivo se le recomienda al Presidente implementar y socializar el manual de procesos sugerido por la autora.

Palabras claves: gestión de cartera, políticas de cobranza, cartera vencida

ÍNDICE

CERTIFICACIÓN DE LA TUTORA	ii
DECLARACIÓN DE AUTORÍA	iii
DEDICATORIA	v
RECONOCIMIENTO	vi
SÍNTESIS	vii
ÍNDICE	viii
ÍNDICE DE TABLAS	x
ÍNDICE DE FIGURAS	x
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I	3
1. MARCO TEÓRICO	3
1.1 Antecedentes Investigativos	3
1.2 Fundamentación Legal	5
1.3 Fundamentación Teórica	8
1.3.1 Gestión	8
1.3.2 Sistema de gestión	8
1.3.3 Cartera	9
1.3.4 Cartera vencida	9
1.3.5 Recuperación de cartera	9
1.3.6 Cuentas incobrables	10
1.3.7 Cuentas por cobrar	10
1.3.8 Políticas de Cobranzas	11
1.3.9 Deudores	11
1.3.10 Liquidez	12
1.3.11 Asociación	12
CAPÍTULO II	14
2. DIAGNÓSTICO O ESTUDIO DE CAMPO	14
2.1 Metodología	14
2.1.1 Modalidad de la investigación	15
2.1.2 Tipo de investigación	16
2.1.3 Población y muestra	16

2.1.4	Técnicas e instrumentos	17
2.2	Resultados de las entrevistas y encuestas	18
2.3	Análisis de los procesos y procedimientos actuales.....	26
2.4	Análisis de liquidez	31
CAPÍTULO III.....		36
3.	PROPUESTA.....	36
3.1	Título.....	36
3.2	Justificación.....	36
3.3	Objetivos	37
3.3.1	Objetivo General	37
3.3.2	Objetivos Específicos	37
3.4	Descripción de los beneficiarios	37
3.5	Factibilidad de su aplicación	37
3.5.1	Factibilidad financiera	37
3.5.2	Factibilidad legal	38
3.5.3	Factibilidad técnica.....	38
3.5.4	Factibilidad humana.....	38
DESARROLLO DE LA PROPUESTA.....		39
4.	CONCLUSIONES	66
5.	RECOMENDACIONES	67
BIBLIOGRAFÍA		68
ANEXOS.....		71

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. <i>Población o universo del proyecto</i>	16
Tabla 2. <i>Narrativa Visita In Situ</i>	18
Tabla 3. <i>Resultado Pregunta No. 1</i>	20
Tabla 4. <i>Resultado Pregunta No. 2</i>	20
Tabla 5. <i>Resultado Pregunta No. 3</i>	21
Tabla 6. <i>Resultado Pregunta No. 4</i>	21
Tabla 7. <i>Resultado Pregunta No. 5</i>	22
Tabla 8. <i>Resultado Pregunta No. 6</i>	22
Tabla 9. <i>Resultado Pregunta No. 7</i>	23
Tabla 10. <i>Resultado Pregunta No. 8</i>	23
Tabla 11. <i>Resultado Pregunta No. 9</i>	24
Tabla 12. <i>Resultado Pregunta No. 10</i>	24
Tabla 13. <i>Levantamiento de información básica</i>	26
Tabla 14. <i>Narrativa Proceso de Cobranza</i>	28
Tabla 15. <i>Cuestionario de control interno</i>	29
Tabla 16. <i>Nivel de confianza / riesgo</i>	30
Tabla 17. <i>Resumen de cobranza Enero – Octubre 2017</i>	31
Tabla 18. <i>Gastos promedios Enero – Octubre 2017</i>	33

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. <i>Comparativa recaudación mensual Enero – Octubre 2017</i>	31
<i>Figura 2. Comparativa recaudación mensual Enero – Octubre 2017 (porcentual)</i>	32
<i>Figura 3. Comparativa gastos promedio – recaudación Enero – Octubre 17</i>	34
<i>Figura 4. Comparativa gastos promedio – recaudación Enero – Octubre 17 (porcentual)</i>	34

INTRODUCCIÓN

El desarrollo del presente trabajo está centrado en analizar la deficiente gestión para la recuperación de las cuentas por cobrar de la Asociación de Comerciantes Minoristas de artículos Nacionales y extranjeros La Bahía del Puerto de Manta, y a su vez poder encontrar la solución a dichos inconvenientes; para lo cual se formuló el siguiente problema: ¿Cuáles son las principales causas y consecuencias que provoca la ineficiente gestión para la recuperación de las cuentas por cobrar de la Asociación?

El objeto de estudio es la gestión de cartera, el campo analizado la contabilidad y finanzas.

El objetivo principal del proyecto es plantear una gestión de cartera, para optimizar el control de las cuentas por cobrar de la Asociación de Comerciantes La Bahía del Puerto de Manta, mediante la mejora de dicho proceso; aplicando nuevas políticas y asignando responsabilidades y delegando funciones a los involucrados.

Se manejó la siguiente hipótesis: Diseño de un sistema de gestión de cartera permitirá la optimización de los recursos, generando más liquidez en la Asociación; las variables analizadas fueron: la variable independiente relacionada con el Sistema de gestión de cartera, y la variable dependiente con la optimización de recursos. La población de la Institución estaba compuesta por 89 individuos y llevándose a cabo la investigación con una muestra de 72 personas que son parte de la investigación.

La investigación se desarrolló bajo los métodos inductivo, deductivo, descriptivo y analítico, utilizando las modalidades de observación directa y bibliográfica, utilizando instrumentos como las encuestas para el levantamiento de información, para su posterior análisis y presentación de resultados.

El presente proyecto de investigación está conformado de tres capítulos, los cuales contienen lo siguiente:

- En el Capítulo I se presenta el marco teórico compuesto por los antecedentes investigativos, fundamentación legal y teórica; en el cual se brinda un marco de referencia para la interpretación de los resultados del proyecto de investigación.
- En el Capítulo II se presenta un diagnóstico o estudio de campo, que contiene la metodología de investigación, entre ellos la modalidad de estudio, tipo de investigación, población y muestra, técnicas e instrumentos, análisis e interpretación de resultados; se concluyó que no existe un control interno y que la falta de presión ha generado el descuido de sus obligaciones.
- El Capítulo III contiene la propuesta, aquí se presenta el título, justificación, objetivos, y desarrollo de la propuesta que consistió en el mapa de procesos de gestión de cobranzas, el análisis de la planificación estratégica y la realización de organigramas estructurales y funcionales en conjunto con el Presidente, así como las nuevas políticas de cobranza y el detalle de los procesos operativos; que permitirá optimizar el proceso de gestión de cobranza y para finalizar con las conclusiones y recomendaciones del trabajo realizado.

CAPÍTULO I

1. MARCO TEÓRICO

1.1 Antecedentes Investigativos

Para conocer el tema estudiado a mayor profundidad se revisaron algunas investigaciones realizadas, las mismas que permitieron comprender el tema desde diferentes perspectivas y de una manera más extensa.

En la Universidad Regional Autónoma de los Andes UNIANDES, (Lucero, 2013) presentó el siguiente trabajo de titulación: Sistema de cobro y recuperación de cartera de crédito para la empresa Profemac de la ciudad de Tulcán, cuyo objetivo general es: “Diseñar un sistema de cobro y recuperación que contribuya al adecuado control financiero de cartera de crédito para la empresa Profemac de la ciudad de Tulcán”.

El mismo que concluye que las debilidades más relevantes dentro de la empresa “Profemac”, son la ausencia total de estrategias planeadas y ejecutadas con conciencia de lo que se desea obtener para la disminución de la cartera de crédito, por este motivo tienen elevado número de clientes morosos y además largos periodos de tiempo para su recuperación, lo que causa deficiencias en sus finanzas.

En la Universidad Estatal de Milagro, Cabezas Ramos Carlos & Díaz Andrade Manuel (2013) presentaron el siguiente proyecto de investigación: Implementación de políticas, estrategias de créditos y gestión administrativa para aumentar la recuperación de la cartera-clientes de la empresa matriz Promodinastía S.A ubicada en la ciudad de Milagro y sus sucursales, cuyo propósito principal es: Establecer mejoras en las falencias administrativas y de cobranza, mediante la creación y desarrollo de políticas de gestión, con la finalidad de obtener una cartera que represente un nivel bajo de incobrabilidad en la empresa Promodinastía S.A. en la ciudad de Milagro.

Dicho trabajo concluyó que no hay formalidad en el crédito otorgado a clientes, lo que genera un alto índice de incertidumbre en la recuperación del dinero por el crédito concedido, además la falta de manuales de funciones dificulta el desarrollo de las actividades dentro de la empresa y no existe retroalimentación en la comunicación entre los empleados.

En la Escuela Superior Politécnica del Litoral ESPOL, Vera Chica Lady & Romero Soto María (2013) presentaron el siguiente artículo: Diseño de un sistema de gestión aplicado al área de crédito y cobranzas, para disminuir el riesgo de incobrabilidad de la cartera de una empresa comercial en la ciudad de Guayaquil, cuyo propósito es: “Analizar la importancia que tienen las ventas a crédito en cualquier empresa y mediante la correcta administración de los cobros evitar quedarse sin efectivo disponible”.

La conclusión del artículo de investigación fue que por medio del rediseño de las políticas y procedimientos de cobro mediante el análisis de valor agregado de los procesos y antigüedad de cartera, se logró mejorar los procedimientos de cobranza para garantizar la eficiencia y rapidez en el proceso de recuperación de cartera y, además disminuir el periodo promedio de cobranza y pérdidas por cuentas malas.

El presente proyecto de investigación pretende aportar mejoras en la Asociación de Comerciantes Minoristas de artículos Nacionales y extranjeros La Bahía del Puerto de Manta, en lo referente a recuperación de las cuentas por cobrar, mediante el diseño de un Sistema de Gestión de Cartera, tomando en cuenta que un Sistema de este tipo, consistente en obtener el máximo rendimiento de una cartera que se ha otorgado para su gestión; en este caso, a la Asociación, convirtiéndose en una herramienta que administra y asesora la acción humana en la gestión de los activos financieros que componen la cartera.

1.2 Fundamentación Legal

Norma Internacional de Información Financiera para Pequeñas y Medianas Entidades (NIIF Para Las Pymes)

Según la (Norma Internacional de Información Financiera para Pequeñas y Medianas Entidades, 2009),

Los instrumentos financieros básicos que quedan dentro del alcance de la Sección 11 son los que cumplen las condiciones del párrafo 11.8. Son ejemplos de instrumentos financieros que normalmente cumplen dichas condiciones:

- a) efectivo;
- b) depósitos a la vista y depósitos a plazo fijo cuando la entidad es la depositante, por ejemplo, cuentas bancarias.
- c) obligaciones negociables y facturas comerciales mantenidas;
- d) cuentas, pagarés y préstamos por cobrar y por pagar;
- e) bonos e instrumentos de deuda similares;
- f) inversiones en acciones preferentes no convertibles y en acciones preferentes y ordinarias sin opción de venta; y
- g) compromisos de recibir un préstamo si el compromiso no se puede liquidar por el importe neto en efectivo.

Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria y del Sector financiero Popular y Solidario

Según Artículo 18 (Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria y del Sector financiero Popular y Solidario, 2011) el sector asociativo es el conjunto de asociaciones constituidas por personas naturales con actividades económicas productivas similares o complementarias, con el objeto de producir, comercializar y consumir bienes y servicios lícitos y socialmente necesarios, auto abastecerse de materia prima, insumos, herramientas, tecnología, equipos y otros bienes, o comercializar su producción en forma solidaria y auto gestionada bajo los principios de la presente Ley.

Según Artículo 19 (Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria y del Sector financiero Popular y Solidario, 2011) La forma de gobierno y administración de las asociaciones constarán en su estatuto social, que preverá la existencia de un órgano de gobierno, como máxima autoridad; un órgano directivo; un órgano de control interno y un administrador, que tendrá la representación legal; todos ellos elegidos por mayoría absoluta, y sujetos a rendición de cuentas, alternabilidad y revocatoria del mandato. La integración y funcionamiento de los órganos directivos y de control de las organizaciones del sector asociativo, se normará en el Reglamento de la presente Ley, considerando las características y naturaleza propias de este sector.

Según Artículo 20 (Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria y del Sector financiero Popular y Solidario, 2011) El capital social de estas organizaciones, estará constituido por las cuotas de admisión de sus asociados, las ordinarias y extraordinarias, que tienen el carácter de no reembolsables, y por los excedentes del ejercicio económico. En el caso de bienes inmuebles obtenidos mediante donación, no podrán ser objeto de reparto en caso de disolución y se mantendrán con el fin social materia de la donación.

Estatutos de la Asociación de comerciantes de artículos nacionales y extranjeros “la Bahía” de Manta

Según el artículo 8 de los Estatutos (Asociación de comerciantes de artículos nacionales y extranjeros “la Bahía” de Manta, 2005), son obligaciones de los socios:

- a) Intervenir activamente en la vida de la Asociación, procurando en todo momento su unificación y engrandecimiento.
- b) Cuidar el prestigio de la Asociación y de sus bienes materiales
- c) Asistir puntualmente a las Asambleas Generales, y a los demás actos para los que fueren convocados.
- d) Acatar y cumplir disciplinadamente las resoluciones adoptadas por las Asambleas Generales o el Directorio, y desempeñar a cabalidad las comisiones o cargos que se le encomienden

- e) Dar cumplimiento a las disposiciones de este Estatuto y a los Reglamentos internos que se dictaminen
- f) Pagar puntualmente las cuotas mensuales, y la que fije la Asamblea General.

Respetar a todos y cada uno de los asociados.

Reglamento interno de la Asociación de comerciantes de artículos nacionales y extranjeros “la Bahía” de Manta

Según el artículo 1 del Reglamento interno (Asociación de comerciantes de artículos nacionales y extranjeros “la Bahía” de Manta, 2005), son socios:

- a) Los socios fundadores, y,
- b) Los que posteriormente hayan sido aceptados como tales por el Directorio, y juramentados por la Asamblea General.

Según artículo 6 del Reglamento interno (Asociación de comerciantes de artículos nacionales y extranjeros “la Bahía” de Manta, 2005), son deberes de los socios, a más de los determinados en los estatutos los siguientes:

- a) Pagar cumplidamente y sistemáticamente las cuotas y obligaciones económicas.
- b) Aceptación y estricto cumplimiento de trabajo en las Comisiones asignadas.
- c) Acatamiento disciplinario de las normas y disposiciones legales, tendientes a reforzar el prestigio de la institución.

Según el artículo 12 del Reglamento interno (Asociación de comerciantes de artículos nacionales y extranjeros “la Bahía” de Manta, 2005), el cobro de los valores pendiente de pago de los socios, se lo hará de acuerdo a las resoluciones que la Asamblea adopte.

Según artículo 47 del Reglamento interno (Asociación de comerciantes de artículos nacionales y extranjeros “la Bahía” de Manta, 2005), las mensualidades fijadas por la Asamblea deberán ser depositadas en la Cuenta Corriente de la

Asociación hasta el día 15 de cada mes, y entregadas en Secretaría para su verificación caso contrario serán clausurados los locales Comerciales.

1.3 Fundamentación Teórica

1.3.1 Gestión

(Tovar, 2008) Define que son guías para orientar la acción, previsión, visualización y empleo de los recursos y esfuerzos a los fines que se desean alcanzar, la secuencia de actividades que habrán de realizarse para lograr objetivos y el tiempo requerido para efectuar cada una de las partes y todos aquellos eventos involucrados en su consecución.

Por su parte (Kootz & Weihrich, 2007) definen la gestión o administración como el proceso de interpretar los objetivos de la empresa y transformarlos en acción empresarial mediante la planeación, organización, dirección y control de las actividades realizadas en las diversas áreas y niveles de la empresa para seguir tales objetivos.

Por tanto, la gestión son un conjunto de actividades que se realizan para lograr los objetivos propuestos en el tiempo requerido.

1.3.2 Sistema de gestión

El sistema de gestión es la herramienta que permite controlar los efectos económicos y no económicos de la actividad de la empresa. Es un: “Conjunto de procesos, comportamientos y herramientas que se emplea para garantizar que la organización realiza todas las tareas necesarias para alcanzar sus objetivos” (Ogalla, 2005).

Un sistema de gestión es un aplicativo que puede ser desarrollado internamente en la misma empresa y por tanto es hecho a la medida (Alice, 2009).

Un sistema de gestión es un proceso el cual permite realizar actividades de manera ordenada permitiendo alcanzar los objetivos empresariales.

1.3.3 Cartera

Cartera es una combinación de activos, entrando cada uno de ellos en una cierta proporción hasta agotar el presupuesto disponible. En una concepción más amplia, una cartera es un conjunto de activos afectos a una misma titularidad jurídica o sujetos a una unidad de gestión, tendentes a la consecución de ciertos objetivos previamente establecidos (García Boza, 2013).

Es una designación genérica que comprende los valores o efectos comerciales y documentos a cargo de clientes que forman parte del efectivo de una empresa comercial, de un banco o de una sociedad en general (Sarmiento, 2010).

La cartera es un conjunto de valores que forman parte del activo de una empresa.

1.3.4 Cartera vencida

(Sarmiento, 2010) dice que cartera vencida “corresponde a los clientes que no han sido cancelados dentro de los plazos establecidos, por parte de los clientes de la empresa.”

Cartera vencida es el “Monto total de créditos otorgados por una persona Física o Moral y que se convierte en un Activo de riesgo al tener los créditos en mora.” (Fernández A. , 2012)

Según (Fierro, 2011), se entiende cartera vencida como “parte de los documentos y créditos que no han sido pagados a la fecha de su vencimiento.”

Cartera vencida corresponde a los valores que no se han cancelado en la fecha determinada.

1.3.5 Recuperación de cartera

La recuperación de cartera consiste en “pagos que realizan los clientes por sus compromisos con el prestamista al vencimiento de la obligación, o sea, cuando se ha cumplido el plazo para el que se concedió el préstamo.” (Fernández A. , 2012)

También (Fierro, 2011) dice que “así mismo se produce una recuperación de cartera en los créditos vencidos y/o castigados, cuando el cliente paga tardíamente sus obligaciones.”

La recuperación de cartera determina el tiempo en que las cuentas por cobrar toman en convertirse en efectivo, o en otras palabras, es el tiempo que la empresa toma en cobrar la cartera a sus clientes.

1.3.6 Cuentas incobrables

Es sumamente importante analizar los casos en donde a pesar de los esfuerzos de cobranza, se aprecie una baja probabilidad de cobro. Cuando esto sucede se debe enviar al cliente un aviso de cobro ya sea por medio de cartas, o funcionarios de mayor jerarquía con lo cual se exija el cobro (Fernandez A. , 2012).

Las cuentas incobrables se refieren a los montos que se encuentran en mora desde un tiempo considerable y el deudor no ha mostrado interés en cancelarlas, definiéndolas como probabilidad baja de cobro.

1.3.7 Cuentas por cobrar

Las cuentas por cobrar constituyen tal vez uno de los activos más importantes de una empresa. Su misma naturaleza de representar las decisiones de concesión de crédito, la gran importancia para que la administración tenga su buen manejo y control de las decisiones firmadas como instrumento que contribuye a elevar el volumen de ventas y a la generación de fondos para el financiamiento de las operaciones corrientes de la empresa (Holmes, 2002).

Según (Brito, 2011) las cuentas por cobrar son, al igual que cualquier activo, recursos económicos propiedad de la empresa a la cual generan un beneficio futuro.

Están constituidas por créditos a favor de las empresas, correspondientes a las ventas, prestación de servicios y demás operaciones normales, incluyendo cuentas de clientes no garantizadas, efectos o

documentos por cobrar, aceptaciones de clientes y montos acumulados o no facturados por los cuales pueden expedirse o no facturadas con posterioridad (Capecchi Martínez, 2009).

Las cuentas por cobrar representan derechos para la empresa que representarían un beneficio a futuro, pues son montos a favor de la institución por la prestación de un servicio, ventas u otros conceptos.

1.3.8 Políticas de Cobranzas

Las políticas de cobranzas son procedimientos que la empresa emplea para realizar la cobranza de las cuentas por cobrar cuando las mismas llegan a su vencimiento (Gitman, 2003).

De la misma manera, (Levy, 2009) plantea que se refieren a “los procedimientos que la empresa sigue con la finalidad de recuperar la cartera vigente y vencida”

Las políticas de cobranza sirven para consolidar criterios, evitar arbitrariedades, al momento de reclamos, simplificar los trámites de cobro, establecer prioridades y determinar las normas de comportamiento que deben asumir los encargados de gestionar los impagos (Brachfield, 2005).

Las políticas de cobranza son métodos que se utilizan para recaudar la cartera actual y la que está vencida.

1.3.9 Deudores

Según (Fierro, 2011) deudores “comprende el valor de las deudas a cargo de terceros y a favor del ente económico, incluidas las comerciales y no comerciales.”

Deudor es aquella persona o empresa que está obligada a satisfacer una deuda; partimos de que el origen de la deuda es de carácter voluntario, es decir, que el deudor decidió libremente comprometerse al pago de dicha obligación (Sarmiento, 2010).

(Moya, 2010) sostiene que “El deudor es aquella persona natural o jurídica que tiene la obligación de satisfacer una cuenta por pagar contraída a una parte acreedora.”

Deudor es la persona o empresa que tiene la obligación de cancelar una deuda a la que se ha comprometido previamente con otra persona o institución, son de carácter voluntario.

1.3.10 Liquidez

El concepto de liquidez se vincula a la facilidad para comprar (transformar el dinero en activos financieros) o vender (transformar activos financieros en dinero) el máximo volumen efectivo posible, en el mínimo tiempo posible y con la mínima perturbación de precios del mercado (Moya, 2010).

En economía, la liquidez representa la cualidad de los activos para ser convertidos en dinero efectivo de forma inmediata sin pérdida significativa de su valor. De tal manera que cuanto más fácil es convertir un activo en dinero se dice que es más líquido. Por definición el activo con mayor liquidez es el dinero, es decir los billetes y monedas tienen una absoluta liquidez, de igual manera los depósitos bancarios a la vista, conocidos como dinero bancario, también gozan de absoluta liquidez y por tanto desde el punto de vista macroeconómico también son considerados dinero (James, 2012).

La liquidez es la capacidad de la empresa de hacer frente a sus obligaciones de corto plazo. La liquidez se define como la capacidad que tiene una empresa para obtener dinero en efectivo. Es la proximidad de un activo a su conversión en dinero (Fernandez J. , 2010).

La liquidez, en términos económicos, se refiere a la rapidez en la que se puede convertir un activo en dinero, sin una pérdida significativa de su valor. Así como también representa la facultad de hacerle frente a una obligación financiera en un plazo de tiempo corto.

1.3.11 Asociación

Asociación es una comunidad de personas que aportan lo que poseen y lo que son, con un fin de servicio mutuo y de complementación, la cual está diseñada para satisfacer mejor las necesidades mediante la unión de esfuerzos, bajo una dirección que permite cumplir sus propósitos y aportar beneficios a la sociedad (Garza, 1999).

Según (Posso, 2002) la asociación es un grupo de personas, pequeño o grande, con el compromiso de asociar su acción sobre las bases de democracia y autoayuda en orden a asegurar un servicio o acuerdo económico que es, a la vez, socialmente deseable y beneficioso para todos los que participan.

Asociación se refiere a un grupo de personas que aportan con su trabajo, para alcanzar un objetivo en conjunto, en base a la democracia y bajo una directiva que guíe sus propósitos.

CAPÍTULO II

2. DIAGNÓSTICO O ESTUDIO DE CAMPO

Presentación de la empresa:

Presidente:	Sr. María Esteban Vera Loor
Actividad comercial:	Asociaciones comerciales, profesionales y laborales
RUC:	1391708092001
Dirección:	Av. 24 de Mayo s/n y calle 6
Celular:	0979805590
Email:	aso_comercianteslabahiademanta@hotmail.com

2.1 Metodología

Para la realización del presente proyecto se utilizaron las metodologías de investigación resumidas a continuación:

- *Método Inductivo:* El método inductivo se aplicó en la obtención de conclusiones de las entrevistas y encuestas realizadas en la Asociación. En esta investigación se utilizó en el proceso y análisis de los datos obtenidos de los cuestionarios aplicados y en el análisis e interpretación de la información.
- *Método Deductivo:* En el presente proyecto se utilizó el método deductivo con la finalidad de partir de aspectos generales de la investigación para llegar a situaciones particulares. Las bases teóricas presentadas en el documento fueron los pilares para ejecutar la investigación, proporcionando información sobre el problema estudiado: optimización de la recuperación de las cuentas por cobrar.
- *Método Analítico:* Se utilizó el método analítico en la comprobación de la hipótesis. Se analizó el problema planteado, descomponiéndolo en cada

uno de los elementos que intervienen, para tener claridad del estudio y llegar al objetivo perseguido.

- *Método Descriptivo.*- Este método se ejecutó en la recolección de datos, y diferentes aspectos de la gestión de cartera realizada en la Asociación.

2.1.1 Modalidad de la investigación

La investigación se caracterizó por el uso de entrevistas junto con la técnica de la observación directa, la cual se llevó a cabo a través de las visitas de campo programadas a la Asociación, en donde se recolectó información clave y contundente que permitió conocer cada uno de los procesos que realizan en la gestión de cartera, para la recuperación de las cuentas por cobrar; y así se obtuvo las fortalezas y los puntos críticos para mejorar y documentar en procedimientos y procesos; con la finalidad de reducir a un nivel aceptable los problemas que se sitúan en la misma.

Después de la obtención de datos se formularon posibles acciones que permitieron identificar problemas de la Asociación, y a su vez corroborar mediante los medios de:

- **Observación directa.**- Se realizó la observación de todos los pasos que se realizan en el cobro de mensualidades y gestión de cartera, tanto los procedimientos que ejecuta la Tesorera, así como también el Presidente y la Contadora.
- **Entrevistas y encuestas.**- Se elaboraron cuestionarios, previamente diseñado con el propósito de registrar la información que proporcionen los socios de Asociación, así como la Tesorera y el Presidente, que son parte fundamental de la gestión de cobranza.

2.1.2 Tipo de investigación

El presente proyecto se basó en los siguientes tipos de investigación:

Exploratoria.- Se utilizó para reconocer las variables de interés investigativo, para sondear el problema planteado, y para estructurar el temario de tesis investigativa.

Descriptiva.- Sirvió para clasificar elementos y estructuras, modelos de comportamiento, según ciertos criterios; para caracterizar el ámbito de estudio, es decir describir y medir con la mayor precisión posible el mismo, tomando en cuenta espacio, tiempo.

Correlacional.- Se empleó para entender la relación entre causas y efectos del problema, lo que permitió desarrollar una propuesta con conocimiento de causa, que realmente contribuya con una solución al problema.

2.1.3 Población y muestra

Tabla 1. *Población o universo del proyecto*

CARGO	TOTAL
Secretaria	1
Contadora	1
Presidente	1
Vicepresidente	1
Socios	85
TOTAL	89

Fuente: Aso. Comerciantes La Bahía del Puerto de Manta

Muestra.- Basado en la teoría de (Balestrini, 1997) se calculó la muestra, que fue aplicada a 72 personas, que involucran a la tesorera,

contadora, presidente, vicepresidente y socios de la Asociación que fueron escogidos aleatoriamente.

2.1.4 Técnicas e instrumentos

Las técnicas que se utilizaron para el desarrollo de este proyecto fueron las siguientes:

Técnicas

- Entrevista/encuesta aplicada al Presidente y Tesorera, trabajadores y socios.
- La observación directa aplicada al fenómeno o problema estudiado: gestión de cobranza (tesorera y presidente).
- Revisión documental, se identificaron las fuentes documentales, las cuales están representadas por normativas o reglamentos y reportes de cobranza.

Instrumentos de recolección de datos

Las fuentes de recolección, se basaron en hechos y personas que son parte de la Asociación, además de todo tipo de material impreso: textos, informes y tesis de grado, referente al tema.

2.2 Resultados de las entrevistas y encuestas

Tabla 2. *Narrativa Visita In Situ*

Narrativa de la Visita In Situ
Objetivo: Realizar una visita a las Instalaciones de la Asociación de Comerciantes para conocer el funcionamiento y visualizar el proceso de Cobro-
Periodo: 01 de enero al 31 de octubre de 2017
<p>El 11 de Noviembre del 2017, a las 9:30 se realizó la visita a las instalaciones de la Asociación de Comerciantes La Bahía que se encuentra ubicada en la calle 6 y avenida 24 de Mayo. Se conversó con el Sr. Esteban Vera Presidente de la Asociación, el cual explicó el proceso de cobranzas que se lleva a cabo en la institución. El Sr. Vera indicó que la Asociación no cuenta con procesos establecidos documentalmente.</p> <p>A la secretaria de la Asociación se solicitó la misión, visión, objetivos, organigramas estructurales y funcionales, permisos operativos, escritura de la institución, reglamento interno, estatutos, procedimientos documentados, contratos con los empleados y afiliación al IESS de los empleados, los cuales no fueron facilitados al 100% por que no los poseían.</p> <p>Al día siguiente se realizó las entrevistas al presidente y tesorera, los cuales dieron toda la apertura respondiendo todas las preguntas realizadas; el mismo día se realizó las encuestas a los Socios los cuales se encontraban muy interesados por las preguntas planteadas.</p> <p>La visita a las instalaciones, las entrevistas y las encuestas sirvieron para aclarar información del proceso de cobranza que se lleva en la institución y así poder analizar todo el proceso de cobranza y continuar el trabajo en el tiempo establecido.</p>

Elaborado por: Ponce, Linda

Entrevista realizada a la Tesorera de la Asociación

Objetivo: Conocer el grado de participación que tiene en los procesos de cobranza.

La Tesorera, está involucrada en el proceso final que se realiza en cobranza, pues mientras la Secretaria se encarga de imprimir el listado de socios a cobrar y luego de recorrer los locales para reunir los pagos; la encargada de Tesorería emite las facturas manualmente como paso final, previo ingreso de cobros manualmente, que realiza la Secretaria en Excel.

Además, emite el reporte general de ingresos y el informe mensual, que consiste en todas las cobranzas realizadas sin distinción de deuda o pago correspondiente al mes generado.

Entrevista realizada al Presidente de la Asociación

Objetivo: Conocer el grado de participación que realiza como presidente frente a los resultados de la gestión de cobranza.

El Presidente de la Asociación, también es parte del proceso de cobranzas, pues junto con la Secretaria, recorren directamente los locales, buscando a cada socio, para realizar el cobro.

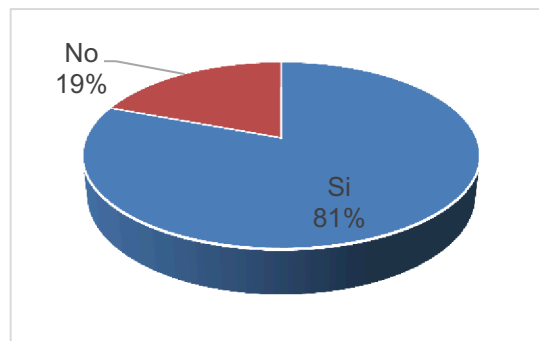
Según el Presidente, existe un nivel medio de confianza por parte de los socios respecto a la cobranza; pues, en anteriores administraciones, no se reportaban todas las recaudaciones, ni se aclaraba en qué gastos se utilizaban dichas mensualidades; además considera que las cuotas, si bien cubren el presupuesto, pero no la totalidad de beneficios, más aun teniendo en cuenta que muchos socios no pagan al día.

Encuestas realizadas a los Socios

A continuación, se presenta el resultado de las preguntas realizadas en la encuesta que se ejecutó con 72 socios.

Tabla 3. Resultado Pregunta No. 1

¿Conoce usted las obligaciones que tiene como asociado acerca del pago de las cuotas?	No.	PORC.
Sí	58	81%
No	14	19%
TOTAL	72	100%

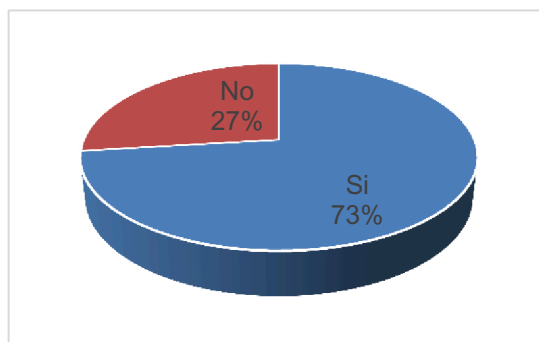


Elaborado por: Ponce, Linda

Análisis.- La mayoría de los socios con el 81% de los encuestados, conocen las obligaciones que tienen como asociados, referente al pago de las cuotas; el 19% asegura no conocer dichos compromisos.

Tabla 4. Resultado Pregunta No. 2

¿Conoce usted la importancia del pago de las cuotas?	No.	PORC.
Sí	53	73%
No	19	26%
TOTAL	72	100%

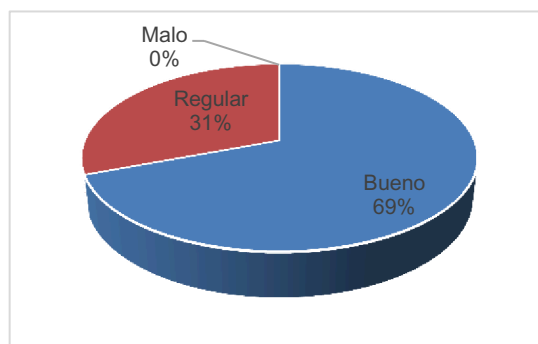


Elaborado por: Ponce, Linda

Análisis.- El 73% de los socios está al tanto de la importancia que radica en el pago de la cuotas mes a mes, frente al 27% que respondió como negativa al ser consultados sobre la importancia de dichos pagos.

Tabla 5. Resultado Pregunta No. 3

¿Cuál es su nivel de satisfacción de la información brindada por la directiva acerca del uso de los fondos?	No.	PORC.
Bueno	50	69%
Regular	22	31%
Malo	0	0%
TOTAL	72	100%

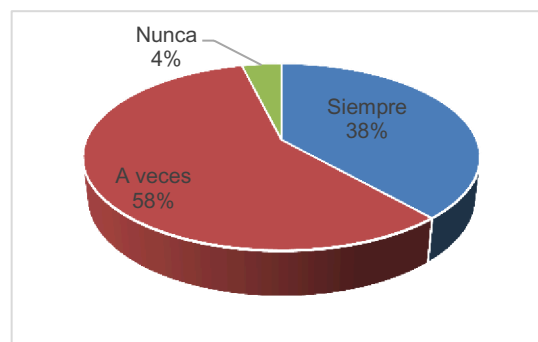


Elaborado por: Ponce, Linda

Análisis.- De acuerdo a la pregunta No. 3, que consiste en el nivel de satisfacción de la información brindada por la directiva acerca del uso de los fondos, el 69% de socios se consideran en un nivel bueno, mientras que el 31% restante es regular.

Tabla 6. Resultado Pregunta No. 4

¿Se comunica en Asamblea General cuando se van a realizar gastos considerables?	No.	PORC.
Siempre	28	38%
A veces	42	58%
Nunca	2	4%
TOTAL	72	100%

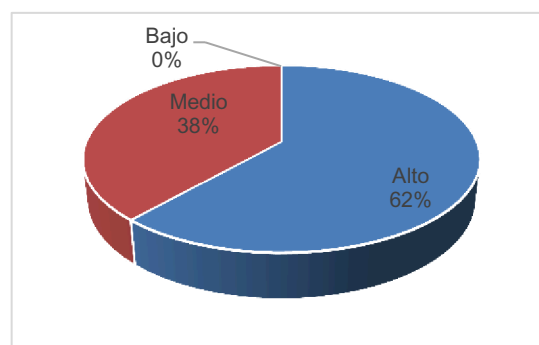


Elaborado por: Ponce, Linda

Análisis.- Una gran parte de los socios, con el 58% contestó que a veces comunican en la Asamblea General respecto a gastos considerables, frente al 38% que estipuló que perenemente comunican, y apenas el 4% contestó que nunca lo realizan.

Tabla 7. Resultado Pregunta No. 5

¿Cuál es su nivel de confianza en el manejo de los fondos?	No.	PORC.
Alto	44	62%
Medio	28	38%
Bajo	0	0%
TOTAL	72	100%

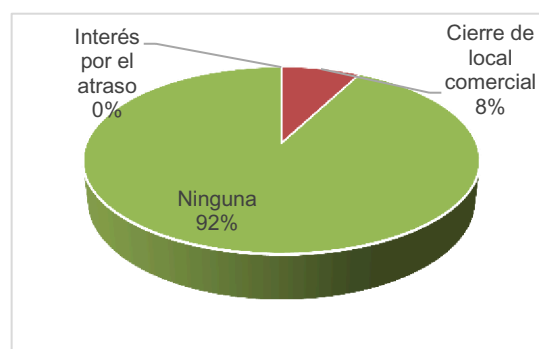


Elaborado por: Ponce, Linda

Análisis.- Referente al nivel de confianza en el manejo de los fondos de la Asociación, se obtuvo un porcentaje alentador pues el 62% considera un alto nivel de confianza y el 38% un nivel medio, mientras que ningún socio respondió un nivel bajo de confianza en el manejo de fondos.

Tabla 8. Resultado Pregunta No. 6

¿Qué tipo de sanciones impone la Asociación por el atraso en los pagos de cuotas ordinarias?	No.	PORC.
Interés por el atraso	0	0%
Cierre de local comercial	6	8%
Ninguna	66	92%
TOTAL	72	100%

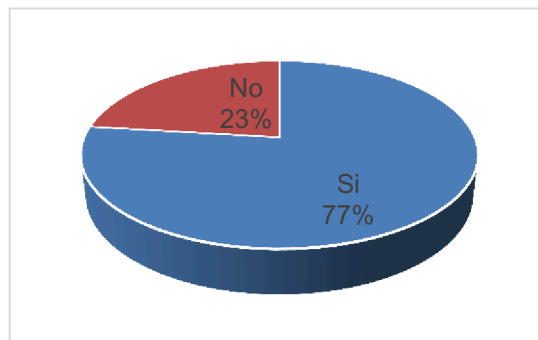


Elaborado por: Ponce, Linda

Análisis.- La Pregunta No. 6 se refiere a los tipos de sanciones que impone la Asociación por el atraso en los pagos de cuotas ordinarias; y según los resultados con el 92% estipulan que no existe ninguna sanción por atraso, una minoría con el 8% de resultado contestaron que se da el cierre del local comercial si hay atrasos.

Tabla 9. Resultado Pregunta No. 7

¿Paga Usted puntualmente sus cuotas?	No.	PORC.
Sí	55	77%
No	17	23%
TOTAL	72	100%

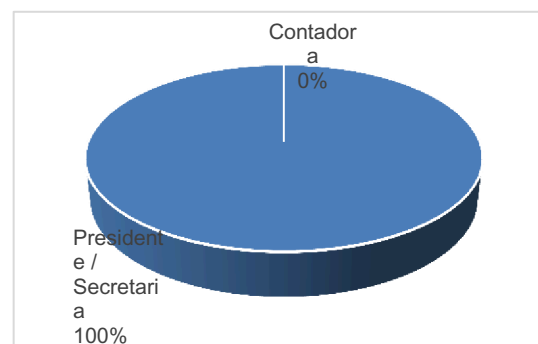


Elaborado por: Ponce, Linda

Análisis.- Según los resultados de la Pregunta No. 7, el 77% de los socios estipularon que pagan puntualmente sus cuotas mensuales, sin tener atrasos. Mientras que el 23% declaró atrasarse en el pago de dichas obligaciones.

Tabla 10. Resultado Pregunta No. 8

¿Quién receipta el dinero al momento de cancelar las cuotas ordinarias?	No.	PORC.
Presidente / Gerente	72	100%
Contadora	0	0%
Secretaria	72	100%
TOTAL	72	100%

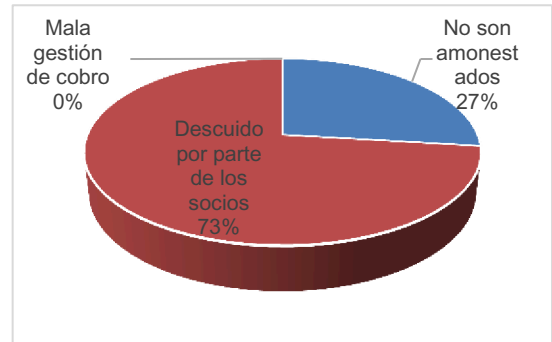


Elaborado por: Ponce, Linda

Análisis.- En la Pregunta No. 8 se conoció quién receipta el dinero al momento de cancelar las cuotas ordinarias, y la totalidad de encuestados contestaron que lo recibe el Presidente y la Secretaria de la Asociación, mientras que la Contadora no realiza dicha tarea.

Tabla 11. Resultado Pregunta No. 9

¿Cuál considera Usted qué es la razón por la cual los socios no cancelan sus cuotas?	No.	PORC.
No son amonestados	19	27%
Descuido por parte de los socios	53	73%
Mala gestión de cobro	0	0%
TOTAL	72	100%

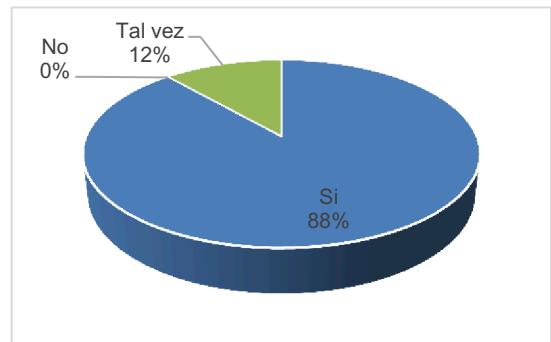


Elaborado por: Ponce, Linda

Análisis.- Según el resultado de esta pregunta, la gran mayoría de socios con un 73% está de acuerdo en que los socios nos cancelan sus cuotas, producto del descuido de parte de cada uno de ellos, mientras que un porcentaje menor del 27% considera que esto se debe a que no son amonestados por atrasos.

Tabla 12. Resultado Pregunta No. 10

¿Cree Usted que, con mejor supervisión administrativa mejoraría la cobranza?	No.	PORC.
Sí	64	88%
No	0	0%
Tal vez	8	12%
TOTAL	72	100%



Elaborado por: Ponce, Linda

Análisis.- La última pregunta concuerda con el objetivo de mejorar la cobranza dentro de la Asociación, puesto que el 88% de los encuestados están de acuerdo que con una mejor supervisión administrativa si mejoraría, y el 12% está en duda pues considera que tal vez pudiera mejorar.

Conclusión de las encuestas realizadas

Después de realizar la tabulación de las encuestas realizadas a los socios, se pudo establecer que la mayoría de miembros están al tanto de las obligaciones que tienen como asociados, que conocen la importancia del pago de cuotas, pero no están del todo de acuerdo con la comunicación definida con los directivos pues, la mitad de socios contestaron que a veces se comunica en Asamblea los gastos considerables, más la mayoría siente un nivel bueno de satisfacción por la información brindada.

Se pudo conocer también que no existe sanción alguna cuando hay morosidad en cuotas ordinarias y a pesar que una minoría piensa que esta es la razón del atraso en pago de cuotas, la mayoría apunta que es por descuido de parte de ellos mismos.

Los miembros de la Asociación están de acuerdo en que con una mejor supervisión administrativa mejoraría la cobranza de cuotas atrasadas.

2.3 Análisis de los procesos y procedimientos actuales

Objetivo.- Conocer del grado de organización de la Asociación y verificación de procesos de cobro que existe actualmente.

Se realizó mediante la técnica de Revisión Documental por medio de un proceso de levantamiento de información realizado en la Aso. de Comerciantes La Bahía de Manta.

Tabla 13. *Levantamiento de información básica*

Levantamiento de Información Básica de Organización			
Objetivo: Conocer si la Asociación posee y cumple un esquema organizacional formal para el cobro de la cartera			
Persona que se entrevista:			
DOCUMENTOS	SI	NO	OBSERVACIONES
Misión		x	
Visión		x	
Objetivos		x	
Organigramas estructurales y funcionales		x	
Permisos Operativos			
Cuerpo de Bomberos		x	
Información de Instalaciones			
Escritura de la Institución		x	
Información de Manuales			
Reglamento Interno		x	
Estatutos		x	
Procesos documentados			x
Otro tipo de información			
Contratos con los empleados		x	
Afiliación al IESS de los empleados		x	

Elaborado por: Ponce, Linda

Mediante el levantamiento de información básica, se pudo constatar que la Institución no cuenta con un organigrama estructural y funcional definido, así mismo no dispone de misión, visión y objetivos.

Actualmente, en la Asociación no tienen organización formal que permita visualizar que hay una planificación estratégica, no hay definido planes anuales, y no tienen documentación formal que permita validar que existe un control de procedimientos.

Dentro del análisis de procesos se levantó información sobre el número de aportantes a la asociación y el valor mensual de alquiler.

Tabla 13. *Distribución de cobro mensual por local*

Detalle	Cantidad	Valor Uni.	Valor Total
Locales socios	98	25,00	2450,00
Aso. Normal	1	30,00	30,00
Aso. Grande	3	125,00	375,00
TOTAL			2855,00

Fuente: Aso. Comerciantes La Bahía del Puerto de Manta

Se verificó cual es el procedimiento que se tiene establecido actualmente para la cobranza en la Asociación.

Tabla 14. *Narrativa Proceso de Cobranza*

Narrativa del Proceso de Cobranza
Objetivo: Detallar el proceso que se lleva actualmente en Cobranza de la Asociación de comerciantes
<p>Para realizar el proceso de cobranzas, la Secretaria imprime el Registro de Mensualidades actualizado y se dirige a realizar la gestión de cobro con el Presidente, el mismo que se acerca a cada local indicando al socio el valor que tiene pendiente por cancelar.</p> <p>Dado el caso que el socio cancele el valor adeudado o realice un abono la Secretaria señala el socio que realiza el pago ubica el valor y la fecha es que está realizando el pago.</p> <p>Luego de terminar la recaudación el dinero es contado y se guarda para ser depositado al siguiente día.</p> <p>El respaldo del pago que se ha realizado es una factura en la cual se detalla el mes del cual está realizando el pago y el valor; las facturas son emitidas con fecha en la que fue depositado el dinero.</p> <p>La tesorera revisa el registro de mensualidades con los depósitos y luego con la factura emitida, si no existe error la sella y la firma, toda factura lleva la firma de la contadora; luego de haber emitido las facturas, procede a actualizar el registro de mensualidades que se encuentra en una hoja de cálculo de Excel.</p> <p>Las facturas se entregan a cada socio que ha realizado el pago, el cual lo firma para indicar su aceptación.</p>

Elaborado por: Ponce, Linda

Se realizó un cuestionario de control interno, con la finalidad de conocer las medidas de seguridad que dispone la entidad en la materia de recaudación de los cobros, tanto pagos como cuotas atrasadas.

Tabla 15. *Cuestionario de control interno*

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO						
Objetivo: Evaluar las medidas de seguridad que tiene la asociación en la recaudación de dinero						
Nº	COMPONENTE: CUENTAS POR COBRAR	PONDERACIÓN	SI	NO	CALIFICACIÓN	OBSERVACIÓN
A	Ambiente de Control					
	Integridad y Valores éticos					
	¿La Asociación ha dado a conocer al personal la importancia de los valores éticos?	2	1		2	
	¿La Asociación cuenta con un manual de ética o código de conducta?	2		0		
	Independencia y supervisión del sistema de control Interno					
	¿La Directiva establece responsabilidades de supervisión?	2		0		
	Estructura Organizativa					
	¿La Asociación cuenta con un manual formal de responsabilidades?	2		0		
	Evaluación de desempeño					
	¿Existen procesos de evaluación y capacitación?	2		0		
B	Evaluación de Riesgos					
	Definición de objetivos					
	¿La Asociación ha establecido objetivos para el proceso del cobro de la cartera vencida?	2	1		2	
	Identificación de riesgos					
	¿La Asociación tiene identificados los riesgos de tener una cartera vencida?	2		0		
C	Actividades de control					
	¿Existe un flujograma para el proceso de cobro?	2		0		
D	Información y comunicación					
	Generación de información relevante y de calidad					
	¿La Asociación cuenta con sistema informático?	2		0		
	¿La Asociación genera reportes periódicos para la toma de decisiones?	2	1		2	
	Comunicación a terceras partes					

	¿La Asociación realiza reportes para ser entregados a los socios para comunicar el movimiento de dinero que se ha tenido?	2	1		2	
E	Supervisión					
	¿Se realizan evaluaciones periódicas de la cartera vencida?	2	1		1	
Calificación total					9	
Ponderación Total		24				
Nivel de Confianza		37.50%	Bajo			
Nivel de Riesgo		62.50%	Alto			

Elaborado por: Ponce, Linda

Tabla 16. *Nivel de confianza / riesgo*

NIVEL DE CONFIANZA		
BAJO	MODERADO	ALTO
15% - 50%	51% - 75%	76% - 95%
85% - 50%	49% - 25%	24% - 5%
ALTO	MODERADO	BAJO
NIVEL DE RIESGO		

Elaborado por: Ponce, Linda

De los resultados se comprueba que existe un nivel de confianza bajo (37,50%) y un riesgo alto (62,50%), lo cual indica que los procesos que se realizan son deficientes, informales, y no establecen confiabilidad; todo el proceso referente al cobro, se realiza de manera empírica, tampoco establecen responsabilidades de supervisión; de tal forma que no identifican los riesgos de tener una cartera vencida.

2.4 Análisis de liquidez

Revisión de cobranza histórica durante los meses Enero – Octubre 2017

Con la finalidad de demostrar la calidad de la cartera y el nivel de cobranza, se solicitó a la Aso. Comerciantes La Bahía del Puerto de Manta los valores respecto a cuentas por cobrar y montos recaudados mes a mes en el periodo desde Enero a Octubre del 2017.

Tabla 17. Resumen de cobranza Enero – Octubre 2017

MES	VALOR A RECAUDAR POR MENSUALIDAD	VALOR RECAUDADO MENSUALIDAD	GESTIÓN DE COBRO %	VALOR RECAUDADO DEUDAS ATRASADAS	GESTIÓN DE RECUPERACIÓN DE DEUDA ATRASADA %	VALOR RECAUDADO TOTAL
ENERO	\$ 2.855,00	\$ 775,00	27,15%	\$ 3.355,00	20%	\$ 4.130,00
FEBRERO	\$ 2.855,00	\$ 665,00	23,29%	\$ 857,40	5%	\$ 1.522,40
MARZO	\$ 2.855,00	\$ 750,00	26,27%	\$ 1.295,00	8%	\$ 2.045,00
ABRIL	\$ 2.855,00	\$ 275,00	9,63%	\$ 2.042,00	12%	\$ 2.317,00
MAYO	\$ 2.855,00	\$ 600,00	21,02%	\$ 2.268,00	13%	\$ 2.868,00
JUNIO	\$ 2.855,00	\$ 650,00	22,77%	\$ 2.550,00	15%	\$ 3.200,00
JULIO	\$ 2.855,00	\$ 1.029,00	36,04%	\$ 2.541,00	15%	\$ 3.570,00
AGOSTO	\$ 2.855,00	\$ 400,00	14,01%	\$ 1.550,00	9%	\$ 1.950,00
SEPTIEMBRE	\$ 2.855,00	\$ 825,00	28,90%	\$ 2.176,00	13%	\$ 3.001,00
OCTUBRE	\$ 2.855,00	\$ 765,00	26,80%	\$ 1.615,00	10%	\$ 2.380,00
TOTAL	\$ 28.550,00	\$ 6.734,00		\$ 20.249,40		\$ 26.983,40

Fuente: Aso. Comerciantes La Bahía del Puerto de Manta

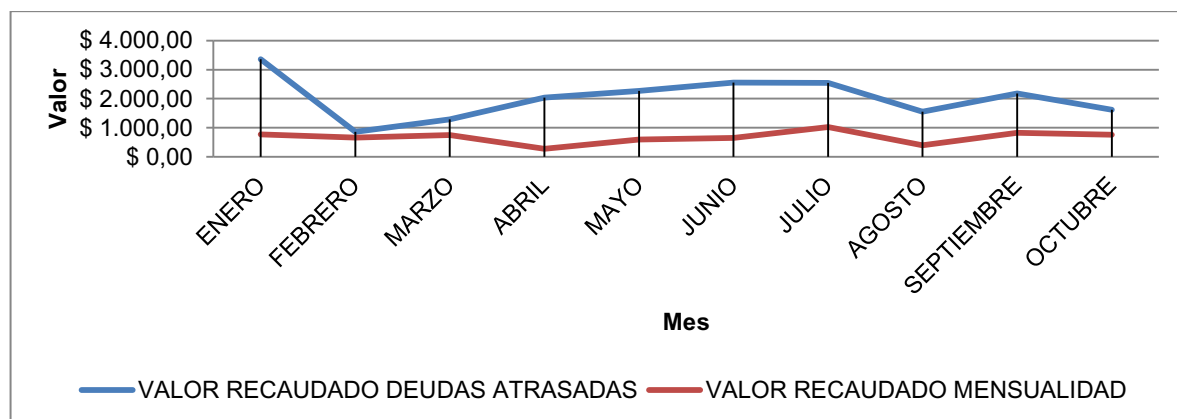


Figura 1. Comparativa recaudación mensual Enero – Octubre 2017

Fuente: Aso. Comerciantes La Bahía del Puerto de Manta

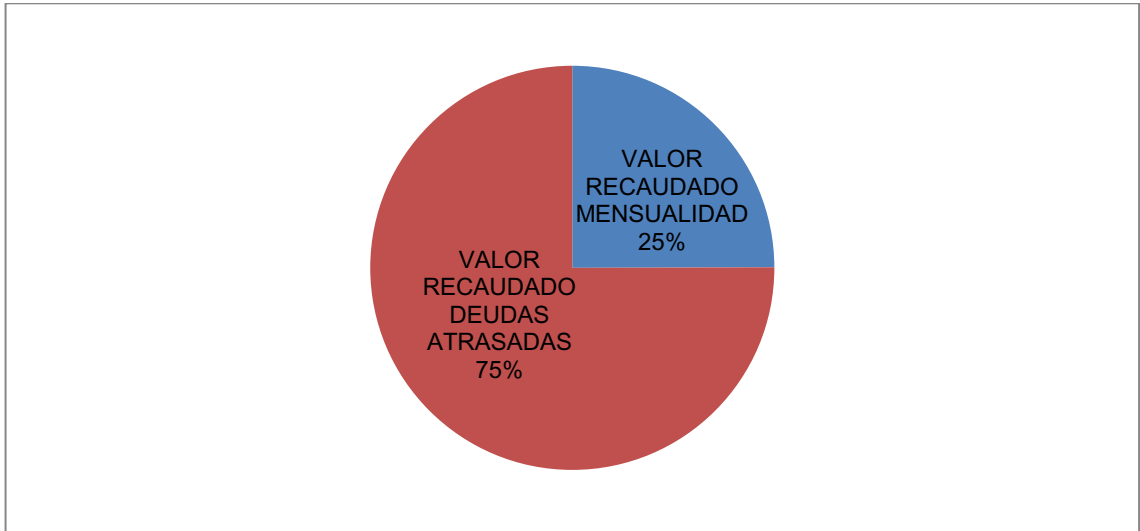


Figura 2. Comparativa recaudación mensual Enero – Octubre 2017 (porcentual)

Fuente: Asoc. Comerciantes La Bahía del Puerto de Manta

Después de haber realizado el levantamiento de información referente a cobranzas, tanto de pago de mensualidades como pagos atrasados, se pudo observar que la recaudación mensual respecto a pagos puntuales es baja.

Desde Enero hasta Octubre del 2017, en promedio del total cancelado, se recauda solamente el 25% por pago del mensual, mientras que el 75% faltante pertenece a pagos de deudas pendientes de los socios.

Enero fue el mes que se recaudó más dinero por pagos totales con \$4,130.00 y Febrero el más bajo en recaudación con apenas el total de \$1,522.40, pero fue el mes más equilibrado en pago de cuota mensual y atrasos con \$ 665.00 y \$ 857.40 respectivamente.

También se pudo observar que, en ninguno de los meses estudiados, el pago de cuota mensual superó al pago de atrasos, siendo un aspecto interesante pues determina que los socios adeudan más, al contrario de estar al día en el pago de sus obligaciones.

El mes que más recaudó por rubro de pago de mensualidad fue Julio con \$1,029.00 respecto a los \$ 2,855.00 que se deberían de cancelar mes a mes por la totalidad de locales, siendo parte de un bajo 36% del pago total del mes.

Ningún mes estuvo equilibrado el pago, ni superó a la cancelación de rubros atrasados. Al contrario, el mes más bajo en pago mensual fue Abril con apenas \$ 275.00, que representa el 9% del pago total del rubro de mensualidad.

Se consideró importante analizar, adicionalmente, el impacto de la recaudación frente al nivel de gasto que se presupuesta, los gastos demuestran que, pese a que no existe un control de recuperación, existe una gestión de cobro que permite generar liquidez mínima en el presupuesto mensual; cubriendo de esta forma el presupuesto de gastos.

Tabla 18. *Gastos promedios Enero – Octubre 2017*

MES	GASTO PROMEDIO	VALOR RECAUDADO TOTAL
ENERO	\$ 1,700.00	\$ 4,130.00
FEBRERO	\$ 1,650.00	\$ 1,522.40
MARZO	\$ 1,800.00	\$ 2,045.00
ABRIL	\$ 1,500.00	\$ 2,317.00
MAYO	\$ 1,800.00	\$ 2,868.00
JUNIO	\$ 1,800.00	\$ 3,200.00
JULIO	\$ 1,500.00	\$ 3,570.00
AGOSTO	\$ 1,900.00	\$ 1,950.00
SEPTIEMBRE	\$ 1,700.00	\$ 3,001.00
OCTUBRE	\$ 1,800.00	\$ 2,380.00
TOTAL	\$ 17,150.00	\$ 26,983.40

Fuente: Asoc. Comerciantes La Bahía del Puerto de Manta

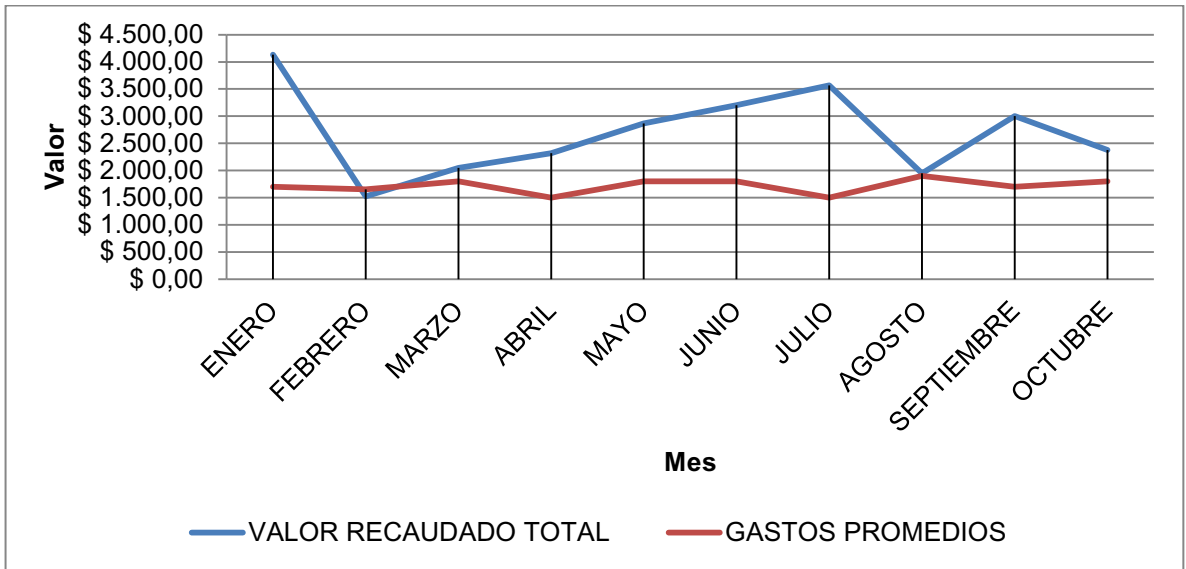


Figura 3. Comparativa gastos promedio – recaudación Enero – Octubre 2017

Fuente: Asoc. Comerciantes La Bahía del Puerto de Manta

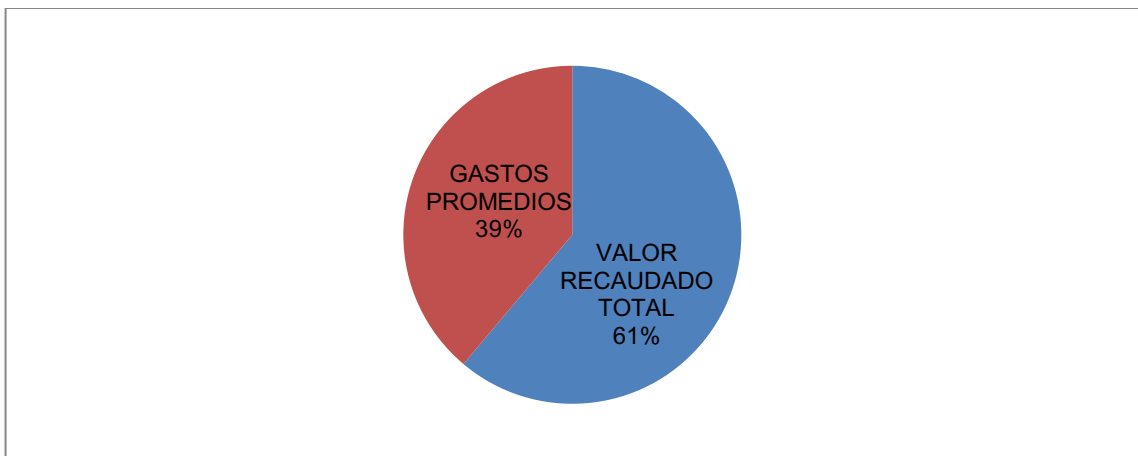


Figura 4. Comparativa gastos promedio – recaudación Enero – Octubre 2017 (porcentual)

Fuente: Asoc. Comerciantes La Bahía del Puerto de Manta

Conforme a las cifras expuestas, la Asociación cada mes ha contado con liquidez que puede ser retribuida en los beneficios de los Asociados.

De la investigación planteada en la Asociación se comprobó que no existe un control interno de la cobranza, lo que ha generado un alto índice de cartera vencida, que representa hasta el mes de Octubre un 25% del total de la recaudación que debió haber sido de su momento; no obstante, así mismo se pudo comprobar que los socios si conocen totalmente sus obligaciones y derechos, pero ante una falta de presión y de cumplimiento en sus obligaciones, ellos han descuidado el tema de sus pagos.

También se realizó un análisis de liquidez para determinar el impacto de la misma, y se considera que la liquidez, como gestión de recuperación, cubre las actividades de la Asociación, para desenvolverse de manera adecuada en sus obligaciones mensuales y cubrir de manera básica sus recursos; por tanto se considera que el control interno debe ser fundamental para que la Institución cuente con recursos que permitan ser retribuidos en beneficio de los socios, por eso es fundamental el planteamiento de la propuesta que se desarrolla en el siguiente capítulo.

CAPÍTULO III

3. PROPUESTA

3.1 Título

Sistema de Gestión de Cartera para optimizar la recuperación de las cuentas por cobrar de la Asociación de Comerciantes Minoristas de artículos Nacionales y extranjeros La Bahía del Puerto de Manta.

3.2 Justificación

La importancia de la presente propuesta es buscar una solución a la deficiente gestión en el cobro de las cuentas por cobrar de la Asociación de Comerciantes Minoristas de artículos Nacionales y extranjeros La Bahía del Puerto de Manta, que ha generado una tasa alta de cuentas incobrables y que conlleva a que la Asociación no haya podido responder con servicios y actividades en beneficio de los socios. La propuesta busca plantear un modelo de gestión aplicado a este tipo de entidades, que garantice la recuperación de cartera y por ende el cumplimiento de los socios.

La propuesta consiste en desarrollar el mapa de procesos de gestión de cobranzas, así como la planificación estratégica; también la diagramación, previa aprobación del Presidente, de los organigramas estructural y funcional, finalizando con la redacción de las políticas de cobranza y los procesos operativos detallados de lo que sería el nuevo sistema de gestión de cobranza.

Para la implementación del sistema en la Asociación, se requiere invertir en la compra de un software de gestión de cobros, lo que permitirá ejecutar el presente sistema de gestión de una manera más eficiente, obteniendo reportes y búsqueda de información en línea, centralizando todos los datos respecto a las cuentas por cobrar.

3.3 Objetivos

3.3.1 Objetivo General

Plantear una gestión de cartera, para optimizar el control de las cuentas por cobrar de la Asociación de Comerciantes Minoristas de artículos Nacionales y extranjeros La Bahía del Puerto de Manta.

3.3.2 Objetivos Específicos

- Mejorar el proceso de cobranza por medio de políticas que permitan manejarlo con eficiencia y reducir la cartera.
- Asignar responsabilidades en la gestión de cartera y designar las funciones a los involucrados para agilizar el proceso.
- Mejorar la comunicación de los socios, instruyéndolos en el proceso de gestión de cartera para que tengan conocimiento acerca del procedimiento que se realiza y sus beneficios.

3.4 Descripción de los beneficiarios

El principal beneficiario del presente sistema de gestión de cartera, será la Asociación de Comerciantes Minoristas de artículos Nacionales y extranjeros La Bahía del Puerto de Manta; y de manera indirecta sus miembros.

3.5 Factibilidad de su aplicación

3.5.1 Factibilidad financiera

En el aspecto financiero, existe la apertura por parte de la Asociación de Comerciantes Minoristas de artículos Nacionales y extranjeros La Bahía del Puerto de Manta para que se aplique la propuesta que permitirá el flujo de recursos como corresponde.

3.5.2 Factibilidad legal

La propuesta está basada en cumplir con todos los eventos legales y fiscales que surgen de las operaciones de la Asociación, y cumpliendo con las leyes y normativas nacional.

3.5.3 Factibilidad técnica

Técnicamente es factible ejecutar esta propuesta, ya que es una herramienta comprobada que ha funcionado en otras instituciones, como se lo sustenta el marco teórico, y las referencias de los antecedentes investigativos.

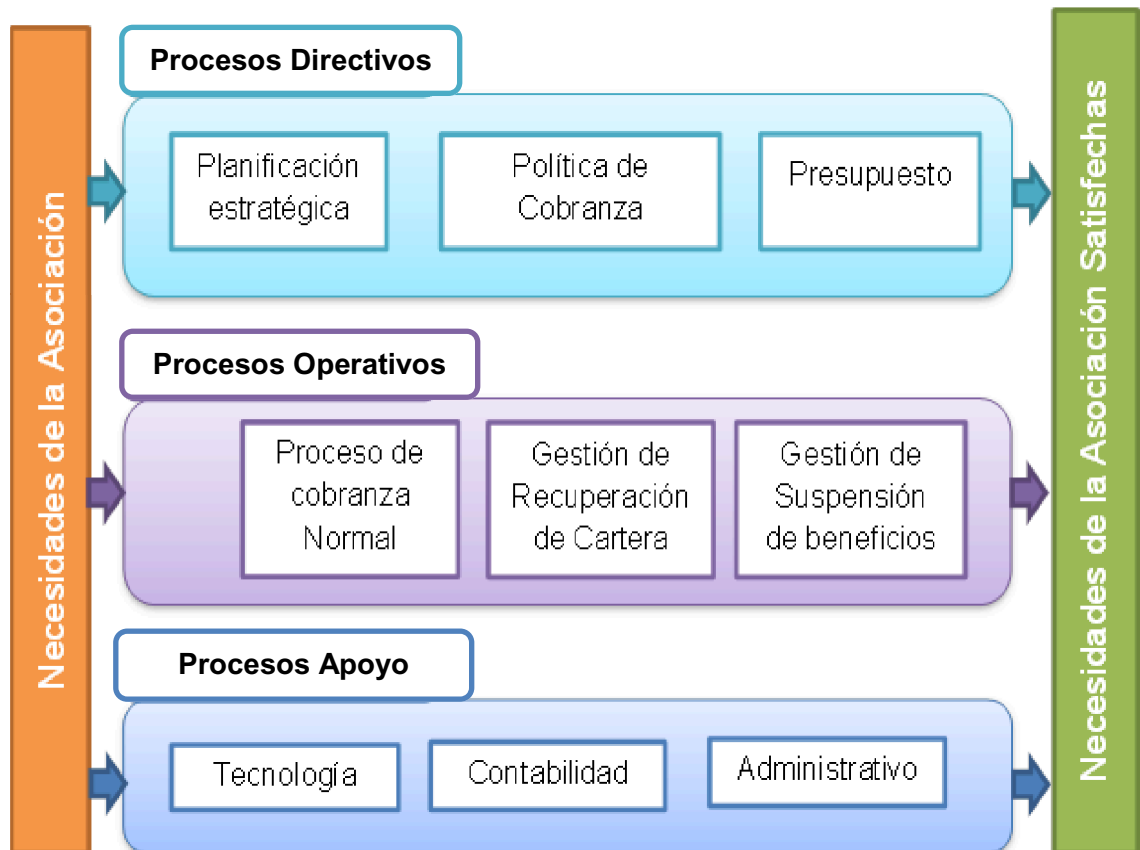
3.5.4 Factibilidad humana

Al comprender la importancia del trabajo, el presidente ha manifestado que hay el interés y decisión de aplicarlo en forma inmediata, porque de esta manera se busca optimizar la recuperación de las cuentas por cobrar.

DESARROLLO DE LA PROPUESTA

1. Mapa de procesos de gestión de cobranzas

El presente mapa, involucra la gestión para la eficiencia en la cobranza de la cartera vencida de la Asociación de comerciantes minoristas de artículos nacionales y extranjeros “La Bahía” del puerto de Manta.



2. Procesos directivos de la gestión de cobranza

Se propone definir una estructura que respalde la organización y el proceso, a través de un Plan estratégico el mismo que se desarrolla y se propone a continuación:

a. Planificación estratégica

i. Misión, visión y objetivos

La misión, visión y objetivos representan el porqué, para que, y hacia dónde va dirigida la Institución, ¿cuáles son los resultados deseados?; por lo tanto, se propone a la Asociación establecer la misión, visión y los objetivos para que se puedan enfocar y logren obtener los resultados esperados.

ii. Planificación de la actividad anual

Para alcanzar las metas durante el año, se debe planificar y organizar todas las actividades, de manera coherente, estableciendo cuáles son las actividades a ejecutar, cuál es el objetivo y cómo lograrlo, y determinar recursos y evidencias; por tal motivo se propone dentro del esquema de plan anual, incorporar las actividades, metas y estrategias para la gestión de cuentas por cobrar:

Actividades	Metas	Estrategias	Fecha	Recursos	Evidencias
Realizar contacto telefónico, enviar cartas de aviso, mensajes de texto, correos electrónicos a los asociados en mora que no han cumplido los acuerdos.	Informar a todos los asociados en mora el estado de sus obligaciones.	Campañas de normalización de recaudaciones, donde se invitará al socio a refinanciar su deuda.	15/01/2018 Cada quincena del mes	Hojas Impresora Computador Internet Celular	Correo SMS Firma de recibo
Realizar informe mensual de gestión de cobranza, donde se evidencie la fecha de aviso, medio de contacto y el acuerdo que se logró.	Informar a los socios en asamblea la gestión de cobranza realizada.	Software de gestión de cobros de asociación para emitir reportes verídicos y rápidos.	30/01/2018 Cada fin de mes	Hojas Impresora Software cobranza	Reporte de indicadores de cobranza

Realizar informe trimestral de gestión de cobranza con indicadores y resultados obtenidos.	Informar a los socios en asamblea los resultados obtenidos del sistema de gestión aplicado.	Software de gestión de cobros de asociación para emitir reportes verídicos y rápidos.	30/03/2018 Cada tres meses	Hojas Impresora Software cobranza	Reporte de indicadores de cobranza
Depurar la cartera	Reducir el porcentaje del indicador de la calidad de cartera.	Campaña de recuperación de cartera, donde se pretende premiar con un descuento a los socios que paguen los primeros días del mes.	1/01/2018 Todo el año	Computador Internet Celular	Reportes de cartera

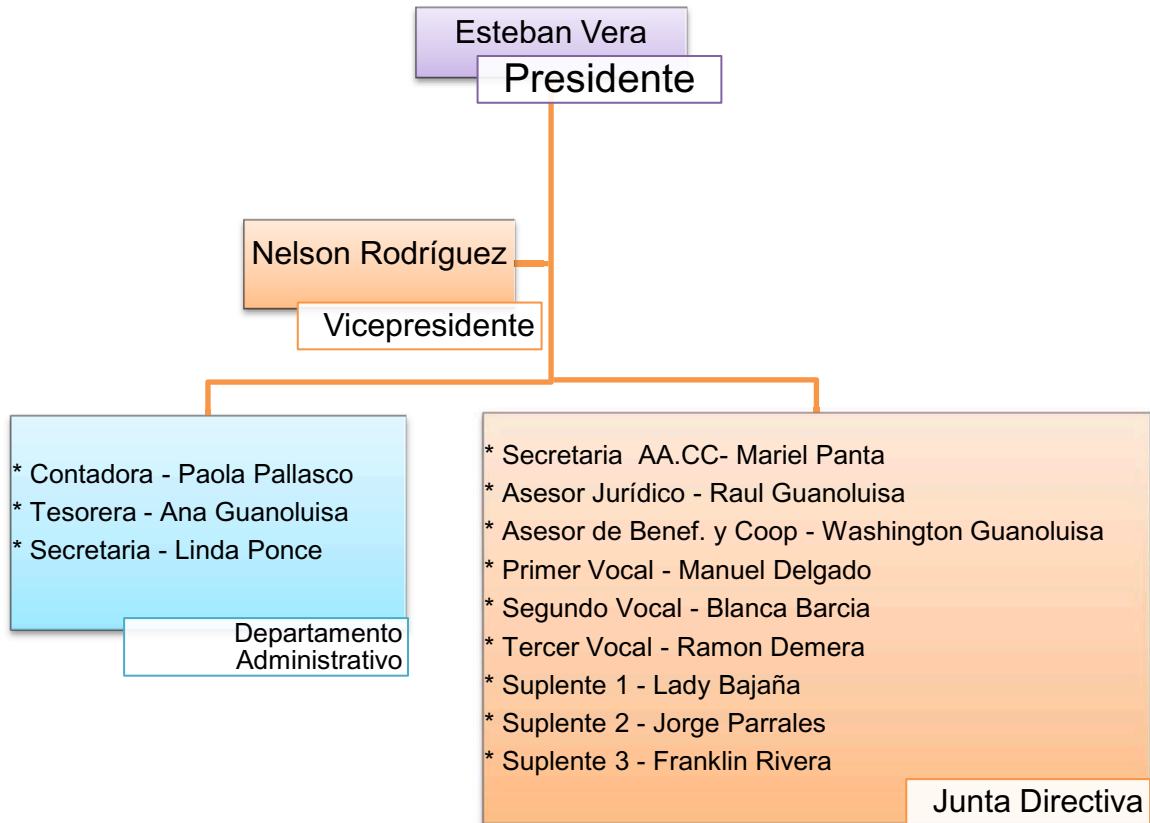
iii. Organigramas estructurales y funcionales

Se presentan los organigramas estructurales y funcionales basados en los estatutos de la Asociación y que han sido elaborados bajo la aceptación del presidente, los mismos que quedarían de la siguiente forma:

Diagrama estructural



Diagrama funcional



b. Políticas de Cobranza

Las políticas son las directrices generales que aplicará la Asociación para la correcta y oportuna gestión de la recuperación de cartera, por cual se proponen las siguientes:

- Se podrán utilizar contactos telefónicos, mensajes de texto, correos electrónicos y visitas personales para la gestión de cobranza.
- El valor correspondiente a las mensualidades deberá ser cancelado hasta el 15 de cada mes.

- La escala de valoración para establecer el nivel la antigüedad de cartera se define de la siguiente manera:
 - **Cartera Normal:** El socio tiene vencido de 1 a 30 días, considerándose un valor recuperable
 - **Cartera Aceptable:** El socio tiene vencido de 31 a 60 días, las cuales de no ser corregidas oportunamente llegarían a afectar el normal recaudo de la cuota.
 - **Cartera Deficiente:** El socio tiene vencido de 61 a 90 días, comprometen el normal recaudo de las obligaciones.
 - **Cartera de difícil cobro:** El socio tiene vencido de 91 a 180 días lo que produce que el recaudo de dichos valores sea dudoso.
 - **Cartera incobrable:** El Socio tiene vencido más 181 días lo que se estima irrecuperable.

c. Presupuesto

La única fuente de recursos es la recaudación de las cuotas mensuales y la organización debe establecer la base de su presupuesto para que pueda plantear los gastos administrativos como los de los beneficios en actividades de asociados, para poder cumplir con su actividad como asociación, tal como lo establece el art. 21 del Reglamento Interno de la Asociación de comerciantes de artículos nacionales y extranjeros “La Bahía” de Manta, para lo cual se propone el siguiente esquema, considerando como base la recaudación del 2017.

Para los ingresos se ha considerado que:

1. El valor mensual que se pretende recaudar con la propuesta de gestión de cobranzas, es decir, el 90% del total a ser recaudado de \$ 2855,00.

2. La deuda atrasada se recupera cada mes durante un año.
3. El 10% del valor no recaudado en forma mensual se recupera en fechas de actividades.


Para los egresos se ha considerado que:

1. Se proyecta invertir en un software que permita controlar las cuentas por cobrar de manera eficiente, que facilite el registro de todo lo referente a cobranza, así como la emisión de recibos de pago y reportes de manera rápida y confiable.
2. Para los gastos del socio se ha considerado lo expuesto por el presidente de la Asociación, obteniendo una inversión promedio de \$1.300,00 con un incremento estimado del 5%.
3. En el mes de mayo y junio se realizarán actividades por el día del padre y de la madre, en agosto las festividades de la Asociación y en diciembre el arreglo de las instalaciones, iluminación por navidad y fiesta infantil para los niños de los socios.
4. En los gastos administrativos fijos se han considerado los sueldos, bonificaciones, horas extras, aportes patronales al IESS, energía eléctrica, agua potable y servicio de internet; tomando como referencia los gastos del 2017 con un incremento del 5% que va relacionado con el criterio de gastos por actividades de socios; para el mes de diciembre se incrementan los gastos fijos en un 50% por las remuneraciones adicionales propias del mes.

Mes	Ingresos		Total Ingresos	Egresos			Total de Egresos	Total de Ingresos - Egresos
	Por cuotas 90% de \$2855,00	Por recuperación de deuda atrasada		Inversion	Actividades Socios	Gastos Administrativos Fijos		
Enero	\$ 2.569,50	\$ 1.126,38	\$ 3.695,88	\$ 280,00	\$ -	\$ 2.260,00	\$ 2.540,00	\$ 1.155,88
Febrero	\$ 2.569,50	\$ 1.126,38	\$ 3.695,88		\$ -	\$ 2.260,00	\$ 2.260,00	\$ 1.435,88
Marzo	\$ 2.569,50	\$ 1.126,38	\$ 3.695,88		\$ -	\$ 2.260,00	\$ 2.260,00	\$ 1.435,88
Abril	\$ 2.569,50	\$ 1.126,38	\$ 3.695,88		\$ -	\$ 2.260,00	\$ 2.260,00	\$ 1.435,88
Mayo	\$ 2.569,50	\$ 2.268,38	\$ 4.837,88		\$ 1.365,00	\$ 2.260,00	\$ 3.625,00	\$ 1.212,88
Junio	\$ 2.569,50	\$ 1.411,88	\$ 3.981,38		\$ 1.365,00	\$ 2.260,00	\$ 3.625,00	\$ 356,38
Julio	\$ 2.569,50	\$ 1.126,38	\$ 3.695,88		\$ -	\$ 2.260,00	\$ 2.260,00	\$ 1.435,88
Agosto	\$ 2.569,50	\$ 1.697,38	\$ 4.266,88		\$ 1.365,00	\$ 2.260,00	\$ 3.625,00	\$ 641,88
Septiembre	\$ 2.569,50	\$ 1.126,38	\$ 3.695,88		\$ -	\$ 2.260,00	\$ 2.260,00	\$ 1.435,88
Octubre	\$ 2.569,50	\$ 1.126,38	\$ 3.695,88		\$ -	\$ 2.260,00	\$ 2.260,00	\$ 1.435,88
Noviembre	\$ 2.569,50	\$ 1.126,38	\$ 3.695,88		\$ -	\$ 2.260,00	\$ 2.260,00	\$ 1.435,88
Diciembre	\$ 2.569,50	\$ 2.268,38	\$ 4.837,88		\$ 1.365,00	\$ 3.390,00	\$ 4.755,00	\$ 82,88
TOTAL	\$ 30.834,00	\$ 16.657,05	\$ 47.491,05	\$ 280,00	\$ 5.460,00	\$ 28.250,00	\$ 33.990,00	\$ 13.501,05

3. Proceso operativo de cobranza

a. Proceso de cobranza normal

	ASOCIACIÓN DE COMERCIANTES MINORISTAS DE ARTÍCULOS NACIONALES Y EXTRANJEROS LA BAHÍA DEL PUERTO DE MANTA	
PROCESOS DE COBRANZA NORMAL		
Procedimiento de cobranza		Hoja: 1 de 3
Código: MPC-01-01		Rev. A1
Objetivo:	Cobrar oportunamente el pago de las cuotas ordinarias.	
Alcance:	Comprende desde la determinación de los valores a pagar de los socios hasta la generación del comprobante de cobro.	
Responsabilidades:	Presidente <ul style="list-style-type: none">• Visitar a los socios recordándoles los valores a pagar. Tesorerera <ul style="list-style-type: none">• Revisar que los valores registrados como cobrados cuadren con el valor recaudado en efectivo.• Emitir factura con sello de la asociación y firma. Secretaria <ul style="list-style-type: none">• Realizar un registro de los valores recaudados en el software.• Depositar el dinero correspondiente a las recaudaciones.	



ASOCIACIÓN DE COMERCIANTES MINORISTAS DE ARTÍCULOS NACIONALES Y EXTRANJEROS LA BAHÍA DEL PUERTO DE MANTA

PROCESOS DE COBRANZA NORMAL

Procedimiento de cobranza	Hoja: 2 de 3
Código: MPC-01-01	Rev. A1

Descripción del procedimiento:

No.	Actividad	Descripción	Responsable	Registro aplicable
1	Visitar el local de cada socio los primeros días de cada mes indicando los valores a pagar.	<ul style="list-style-type: none"> • Obtener reporte de valores por cobrar. • Acudir a los locales de cada socio con los valores pendientes detallados. 	Presidente /Secretaria	Reporte de valores por cobrar
2	Registrar los valores recaudados en el sistema informático.	<ul style="list-style-type: none"> • Obtener del reporte de recaudación. • Registrar los pagos en mora y cancelados de cada socio. 	Secretaria	Recaudación general Sistema informático
3	Los valores recaudados son depositados en la cuenta bancaria de la institución.	<ul style="list-style-type: none"> • Ir al banco y depositar el total de recaudo. • Realizar el informe de depósito. 	Secretaria	Informe de depósito
4	Emitir factura por el pago correspondiente, la cual incluye la fecha del depósito del mismo y la firma de la Tesorera.	<ul style="list-style-type: none"> • Obtener los informes de recaudación y depósito. • Generar la factura de cada socio según pago y depósito. • Firmar y sellar cada una antes de la entrega. 	Tesorera	Factura de pago



ASOCIACIÓN DE COMERCIANTES MINORISTAS DE ARTÍCULOS NACIONALES Y EXTRANJEROS LA BAHÍA DEL PUERTO DE MANTA

PROCESOS DE COBRANZA NORMAL

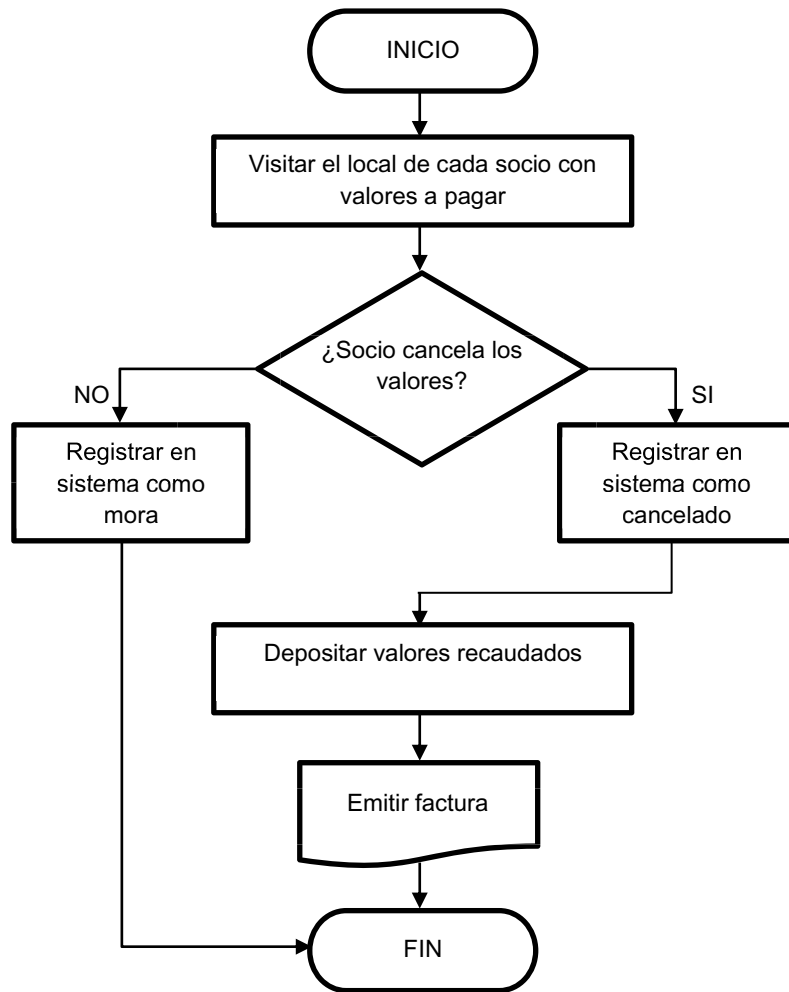
Procedimiento de cobranza

Hoja: 3 de 3

Código: MPC-01-01

Rev. A1


**Diagrama de
Procedimiento:**



**Documento de
referencia:**

Reporte de recaudación general (Ver Anexo # 7)
Reporte de valores por cobrar (Ver Anexo #4)
Informe de depósito (Ver Anexo # 15)

b. Gestión de recuperación de Cartera

	<p>ASOCIACIÓN DE COMERCIANTES MINORISTAS DE ARTÍCULOS NACIONALES Y EXTRANJEROS LA BAHÍA DEL PUERTO DE MANTA</p>	
<p>GESTIÓN DE RECUPERACIÓN DE CARTERA</p>		
<p>Recuperación de cartera Código: GRC-01-01</p>		<p>Hoja: 1 de 4 Rev. A2</p>
<p>Objetivo:</p>	<p>Realizar la gestión de recuperación y control de cartera, con la finalidad que los socios estén al día en sus obligaciones.</p>	
<p>Alcance:</p>	<p>Abarca desde el análisis y clasificación de la cartera hasta el seguimiento de los acuerdos de pago.</p>	
<p>Responsabilidades:</p>	<p>Presidente</p> <ul style="list-style-type: none"> • Visitar a los socios recordándoles los valores a pagar. <p>Tesorera</p> <ul style="list-style-type: none"> • Mantener los registros generales de los comprobantes de cobro. <p>Contadora</p> <ul style="list-style-type: none"> • Revisar los valores que adeudan los socios. • Clasificar la cartera. <p>Secretaria</p> <ul style="list-style-type: none"> • Realizar cartas para recordatorio de deudas que tienen los socios. 	



ASOCIACIÓN DE COMERCIANTES MINORISTAS DE ARTÍCULOS NACIONALES Y EXTRANJEROS LA BAHÍA DEL PUERTO DE MANTA

GESTIÓN DE RECUPERACIÓN DE CARTERA

Recuperación de cartera

Hoja: 2 de 4

Código: GRC-01-01

Rev. A2

Descripción del procedimiento:

No.	Actividad	Descripción	Responsable	Registro aplicable
1	Análisis y clasificación de la cartera.	<ul style="list-style-type: none"> • Revisión de los socios con valores pendientes de pago en el sistema. • Clasificar los valores según el nivel de antigüedad en la escala establecida. • Emitir el reporte de clasificación. 	Contadora	Sistema informático
2	Realizar notificación formal de la deuda por medio de oficio.	<ul style="list-style-type: none"> • Revisión de socios con valores en mora en el sistema. • Utilizar el documento de recordatorio de pago para socios que mantengan valores pendientes. • Anexar dicho documento junto a una notificación de deuda. • Enviar al socio la documentación. 	Secretaria	Recordatorio de pago Notificación de deuda
3	Comunicación telefónica para corroborar la recepción del oficio.	<ul style="list-style-type: none"> • Revisión de recordatorio de pago. • Llamar a cada socio presente en dicho reporte para avisar de recepción de documentos por mora. • Insistir quienes no hayan sido contactados. 	Secretaria	Llamada telefónica



ASOCIACIÓN DE COMERCIANTES MINORISTAS DE ARTÍCULOS NACIONALES Y EXTRANJEROS LA BAHÍA DEL PUERTO DE MANTA

GESTIÓN DE RECUPERACIÓN DE CARTERA

Recuperación de cartera	Hoja: 3 de 4
Código: GRC-01-01	Rev. A2

4	Entrevista con el socio.	<ul style="list-style-type: none"> • De acuerdo a conversación telefónica con socio, se pacta reunión con el presidente. • El presidente recibe o visita a cada socio con mora, para llegar a un acuerdo de pago. • Se firma acuerdo de estar de acuerdo ambas partes. 	Presidente	Acuerdo de pago
5	Recaudo.	<ul style="list-style-type: none"> • Recibir los pagos atrasados. • Registrar los pagos en mora y cancelados de cada socio. • Emitir informe de recaudación. 	Presidente / Tesorera	Recaudación general



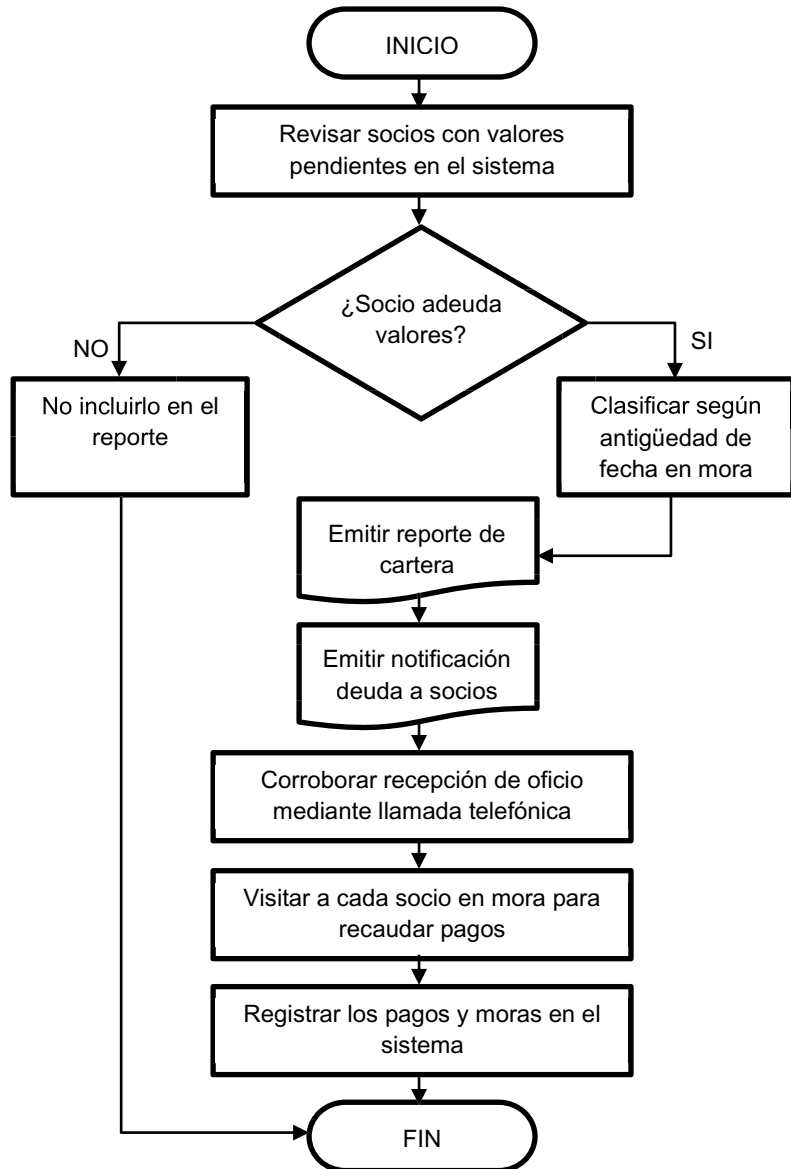
ASOCIACIÓN DE COMERCIANTES MINORISTAS DE ARTÍCULOS NACIONALES Y EXTRANJEROS LA BAHÍA DEL PUERTO DE MANTA

GESTIÓN DE RECUPERACIÓN DE CARTERA

Recuperación de cartera
Código: GRC-01-01

Hoja: 4 de 4
Rev. A2


**Diagrama de
Procedimiento**



**Documento de
referencia**

Informe de Recaudación (Ver Anexo # 7)
Recordatorio de pago (Ver Anexo # 8)
Notificación de deuda (Ver Anexo # 10)

c. **Gestión de Suspensión de beneficios**

	ASOCIACIÓN DE COMERCIANTES MINORISTAS DE ARTÍCULOS NACIONALES Y EXTRANJEROS LA BAHÍA DEL PUERTO DE MANTA	
GESTIÓN DE SUSPENSIÓN DE BENEFICIOS		
Suspensión de Servicios		Hoja: 1 de 4
Código: GRC-01-01		Rev. A2
Objetivo:	Efectuar la suspensión de servicios a los socios que no realizan sus pagos a tiempo debido.	
Alcance:	Abarca desde el análisis de los valores y la suspensión de servicios.	
Responsabilidades:	<p>Presidente</p> <ul style="list-style-type: none"> • Aprobar la suspensión de los servicios de socios con cartera incobrable. • Proceder con cierre de local de socios definidos. <p>Contadora</p> <ul style="list-style-type: none"> • Emitir informe de cartera según nivel de antigüedad establecido. <p>Secretaria</p> <ul style="list-style-type: none"> • Emitir informe de morosidad de socios según fecha. • Realizar oficio de suspensión de los servicios a socios con cartera incobrable. 	



ASOCIACIÓN DE COMERCIANTES MINORISTAS DE ARTÍCULOS NACIONALES Y EXTRANJEROS LA BAHÍA DEL PUERTO DE MANTA

GESTIÓN DE SUSPENSIÓN DE BENEFICIOS

Suspensión de Servicios

Hoja: 2 de 4

Código: GRC-01-01

Rev. A2

Descripción del procedimiento:

No.	Actividad	Descripción	Responsable	Registro aplicable
1	Análisis de los valores adeudados.	<ul style="list-style-type: none"> • Revisión de los socios con valores pendientes de pago en el sistema. • Clasificar los valores según el nivel de antigüedad en la escala establecida. • Emitir el reporte de clasificación. • Definir cierre de local a socios con cartera incobrable. 	Contadora / Presidente	Informe de cartera
2	Notificación formal de la suspensión de servicios.	<ul style="list-style-type: none"> • Revisión de valores en mora en el sistema, de los socios definidos para cierre de local. • Utilizar el documento de recordatorio de pago para detallar valores pendientes. • Anexar dicho documento junto a una notificación de suspensión de servicios. • Enviar al socio la documentación. 	Secretaria	Memorando



ASOCIACIÓN DE COMERCIANTES MINORISTAS DE ARTÍCULOS NACIONALES Y EXTRANJEROS LA BAHÍA DEL PUERTO DE MANTA

GESTIÓN DE SUSPENSIÓN DE BENEFICIOS

Suspensión de Servicios

Hoja: 3 de 4

Código: GRC-01-01

Rev. A2

3	Comunicación telefónica para corroborar la recepción del oficio.	<ul style="list-style-type: none"> • Revisión de nivel de cartera. • Llamar a cada socio presente en dicho informe para avisar de recepción de documentos por mora. • Insistir quienes no hayan sido contactados. 	Secretaria	Llamada telefónica
4	Clausura del local.	<ul style="list-style-type: none"> • Obtener informe de nivel de cartera. • Cierre de local de socios definidos para tal motivo. • Realizar informe de cierre de local. 	Presidente	N/A



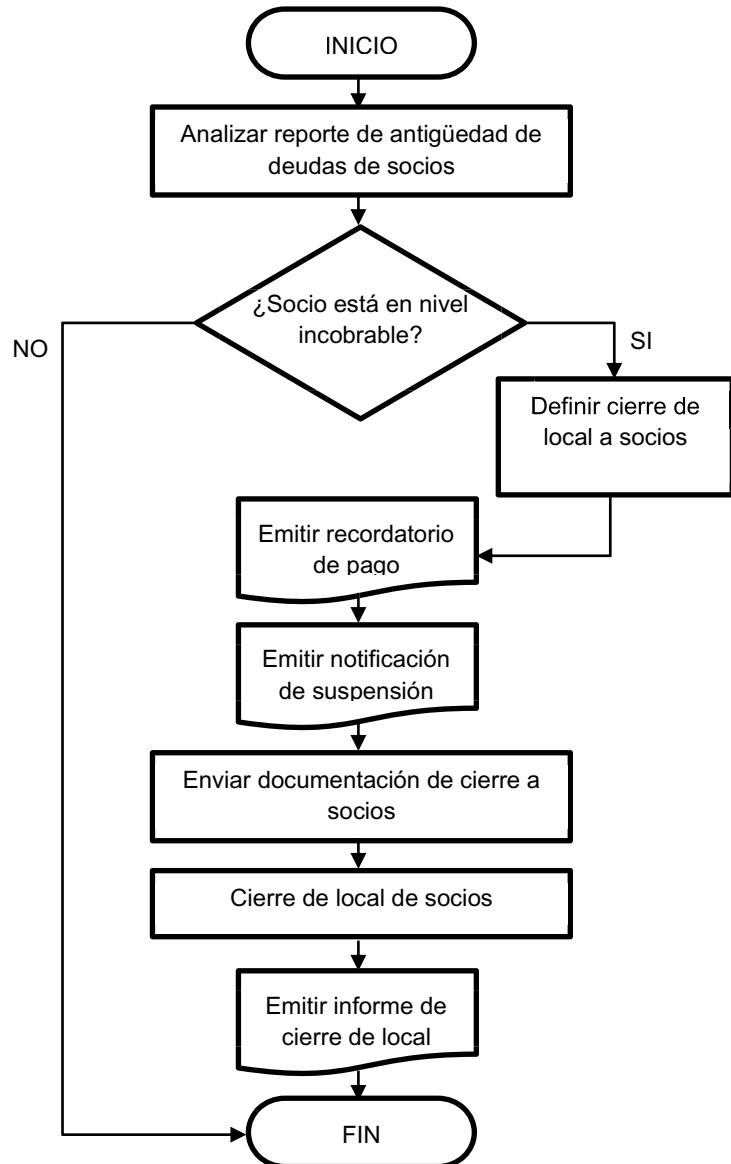
ASOCIACIÓN DE COMERCIANTES MINORISTAS DE ARTÍCULOS NACIONALES Y EXTRANJEROS LA BAHÍA DEL PUERTO DE MANTA

GESTIÓN DE SUSPENSIÓN DE BENEFICIOS

Suspensión de Servicios
Código: GRC-01-01

Hoja: 4 de 4
Rev. A2

**Diagrama de
Procedimiento:**




**Documento de
referencia:**

Recordatorio de pago (Ver anexo # 8)
Notificación de suspensión de servicio (Ver anexo # 11)
Informe de nivel de antigüedad de deuda (Ver anexo #13)

4. Proceso de Apoyo de Cobranza

a. Tecnología

	ASOCIACIÓN DE COMERCIANTES MINORISTAS DE ARTÍCULOS NACIONALES Y EXTRANJEROS LA BAHÍA DEL PUERTO DE MANTA	
PROCESO DE APOYO - TECNOLOGÍA		
Tecnología		Hoja: 1 de 3
Código: MPC-01-01		Rev. A1
Objetivo:	Reducir tiempo, costo y mejorar la calidad de la información para la toma de decisiones respecto a la gestión de cobranza.	
Alcance:	Comprende desde el ingreso de información de cobranza hasta la emisión de informes.	
Responsabilidades:	Contadora <ul style="list-style-type: none">• Emitir informe de cartera. Tesorera <ul style="list-style-type: none">• Revisar que los valores registrados cuadren con el valor de recaudación.• Emitir informes varios. Secretaria <ul style="list-style-type: none">• Registrar valores recaudados.• Emitir informes varios.	



ASOCIACIÓN DE COMERCIANTES MINORISTAS DE ARTÍCULOS NACIONALES Y EXTRANJEROS LA BAHÍA DEL PUERTO DE MANTA

PROCESO DE APOYO - TECNOLOGÍA

Tecnología
Código: MPC-01-01

Hoja: 2 de 3
Rev. A1

Descripción del procedimiento:

No.	Actividad	Descripción	Responsable	Registro aplicable
1	Registrar valores recaudados.	<ul style="list-style-type: none"> • Recibir el reporte de recaudación general. • Ingresar recaudación en el sistema. 	Secretaria	Sistema informático Recaudación general
2	Comparar valores registrados con recaudación	<ul style="list-style-type: none"> • Ingresar al sistema de recaudación. • Revisar valores en el sistema que coincidan con la recaudación. 	Tesorera	Sistema informático Recaudación general
3	Emitir informes	<ul style="list-style-type: none"> • Ingresar al sistema de recaudación. • Seleccionar el informe para imprimir. • Utilizar fecha y/o socio deseado para el reporte. • Ejecutar e imprimir. 	Secretaria Tesorera Contadora	Sistema informático



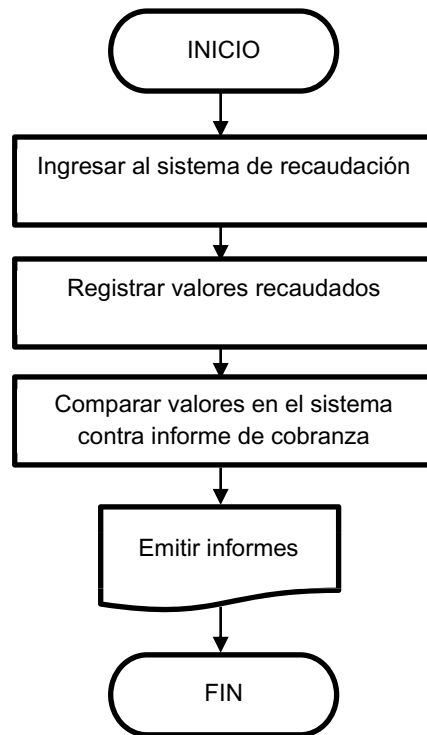
**ASOCIACIÓN DE COMERCIANTES
MINORISTAS DE ARTÍCULOS NACIONALES Y
EXTRANJEROS LA BAHÍA DEL PUERTO DE
MANTA**

PROCESO DE APOYO - TECNOLOGÍA

Tecnología
Código: MPC-01-01

Hoja: 3 de 3
Rev. A1


**Diagrama de
Procedimiento**



**Documento de
referencia**

Manual de uso del sistema.
Reporte de recaudación general (Ver Anexo # 7)

b. Contabilidad

 <p style="text-align: center;">ASOCIACIÓN DE COMERCIANTES MINORISTAS DE ARTÍCULOS NACIONALES Y EXTRANJEROS LA BAHÍA DEL PUERTO DE MANTA</p>	
PROCESO DE APOYO - CONTABILIDAD	
Contabilidad	
Código: MPC-01-01	
Hoja: 1 de 3	
Rev. A1	
Objetivo:	Proporcionar información de los hechos económicos suscitados en la Asociación.
Alcance:	Comprende la información referente a ingresos por cobros de local y el nivel de antigüedad de deuda de socios.
Responsabilidades:	<p>Contadora</p> <ul style="list-style-type: none"> • Emitir informe de antigüedad de deudas. • Analizar junto al Presidente los casos de deuda incobrable para suspensión de servicio. <p>Tesorera</p> <ul style="list-style-type: none"> • Emitir informe de ingresos de cobranza.



ASOCIACIÓN DE COMERCIANTES MINORISTAS DE ARTÍCULOS NACIONALES Y EXTRANJEROS LA BAHÍA DEL PUERTO DE MANTA

PROCESO DE APOYO - CONTABILIDAD

Contabilidad
Código: MPC-01-01

Hoja: 2 de 3
Rev. A1

Descripción del procedimiento:

No.	Actividad	Descripción	Responsable	Registro aplicable
1	Análisis de los valores adeudados.	<ul style="list-style-type: none"> • Revisión de los socios con valores pendientes de pago en el sistema. • Clasificar los valores según el nivel de antigüedad en la escala establecida. • Emitir el reporte de clasificación. 	Contadora / Presidente	Informe de cartera
2	Emitir informe de ingresos de cobranza.	<ul style="list-style-type: none"> • Ingresar al sistema de cobranza. • Clasificar tipos de ingresos por cobranza. • Imprimir informe de ingresos. • Emitir facturas con sello y firma para socios que cancelaron valores. 	Tesorera	Informe de ingreso Factura



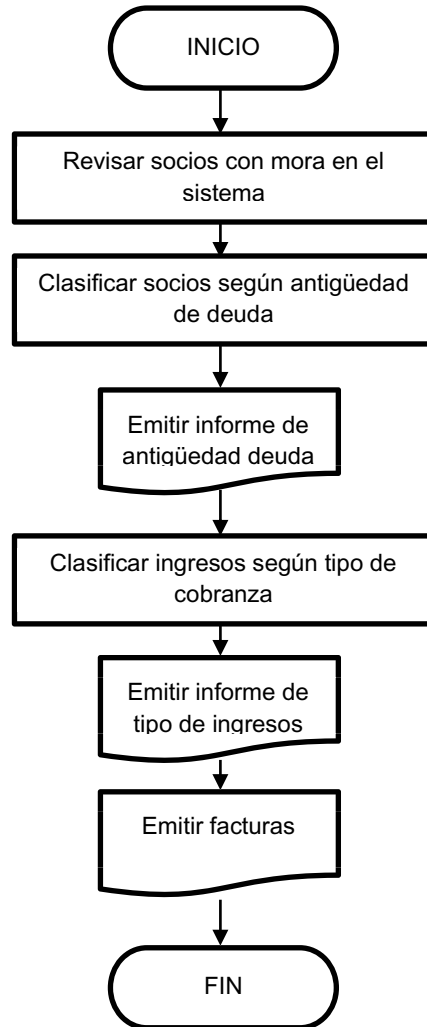
ASOCIACIÓN DE COMERCIANTES MINORISTAS DE ARTÍCULOS NACIONALES Y EXTRANJEROS LA BAHÍA DEL PUERTO DE MANTA

PROCESO DE APOYO - CONTABILIDAD

Contabilidad
Código: MPC-01-01

Hoja: 3 de 3
Rev. A1


**Diagrama de
Procedimiento**



**Documento de
referencia**

Reporte de recaudación general (Ver Anexo # 7)
Reporte de antigüedad de deudas
Reporte de ingreso por cobranza

c. Administrativo

	ASOCIACIÓN DE COMERCIANTES MINORISTAS DE ARTÍCULOS NACIONALES Y EXTRANJEROS LA BAHÍA DEL PUERTO DE MANTA	
PROCESO DE APOYO - ADMINISTRATIVO		
Administrativo		Hoja: 1 de 3
Código: MPC-01-01		Rev. A1
Objetivo:	Brindar apoyo en las tareas de gestión de cobranza.	
Alcance:	Abarca el cobro y registro de información del proceso de recaudación.	
Responsabilidades:	<p>Presidente</p> <ul style="list-style-type: none"> • Visitar a los socios para efectuar cobros de alquiler y mora. • Establecer acuerdos de pagos con socios en mora. <p>Secretaria</p> <ul style="list-style-type: none"> • Registrar la información de cobros en el sistema. • Entregar reportes de cobranza al área contable. 	



ASOCIACIÓN DE COMERCIANTES MINORISTAS DE ARTÍCULOS NACIONALES Y EXTRANJEROS LA BAHÍA DEL PUERTO DE MANTA

PROCESO DE APOYO - ADMINISTRATIVO

Administrativo
Código: MPC-01-01

Hoja: 2 de 3
Rev. A1

Descripción del procedimiento:

No.	Actividad	Descripción	Responsable	Registro aplicable
1	Cobrar valores por alquiler y mora	<ul style="list-style-type: none"> • Solicitar informe de cobranza. • Visitar cada socio, para realizar cobro de alquiler y mora. • Acordar formas de pago de valores pendientes con socios. • Entregar reporte de cobro y dinero para depositar. 	Presidente	Informe de cobranza
2	Registrar valores recaudados.	<ul style="list-style-type: none"> • Ingresar recaudación en el sistema. • Entregar informes de la actividad de cobranza a las áreas designadas. 	Secretaria	Sistema informático Recaudación general



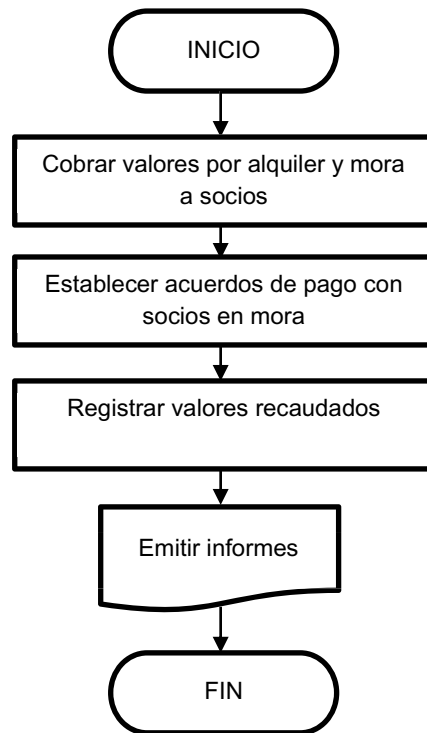
**ASOCIACIÓN DE COMERCIANTES
MINORISTAS DE ARTÍCULOS NACIONALES Y
EXTRANJEROS LA BAHÍA DEL PUERTO DE
MANTA**

PROCESO DE APOYO - ADMINISTRATIVO

Administrativo
Código: MPC-01-01

Hoja: 3 de 3
Rev. A1

**Diagrama de
Procedimiento**



**Documento de
referencia**

Reporte de recaudación general (Ver Anexo # 7)

4. CONCLUSIONES

Como resultado del presente proyecto de investigación se puede concluir lo siguiente:

- Los procesos de cobro de la Asociación se realizan de manera empírica y no se encuentran estandarizados, por lo que no se tiene una gestión de cartera eficiente, así mismo al no contar con un sistema informático de apoyo, imposibilita obtener información actualizada de la realidad de la gestión de cobrabilidad, para la toma de decisiones.
- La Asociación no cuenta con manuales de políticas y procedimientos; por ende, sus procesos no están definidos correctamente al momento de realizar cobros a sus miembros, lo que les impide tener un mejor y más apropiado control interno.
- La gestión actual de la Asociación, no garantiza la recuperación oportuna de cartera, el personal involucrado no tiene definidas sus funciones, lo que evita que los procesos de cobro y recaudación fluyan de manera eficiente.
- La directiva de la Asociación cuenta con buen respaldo de sus miembros, pero no en la totalidad.

5. RECOMENDACIONES

- Tomar este proyecto de investigación como guía para la aplicación en pequeñas y medianas entidades que no cuentan con un sistema de gestión de cobranza.
- Implementar la propuesta sugerida en el presente proyecto, para contar con un manual de procesos y procedimientos que permita ejecutar las actividades de cobranza de manera eficiente y eficaz.
- Fijar misión, visión, objetivos, y los lineamientos de acción de cobranza, que orienten las decisiones y resultados futuros, permitiendo reducir el riesgo e incrementar la liquidez de la Asociación.
- Determinar funciones específicas al personal involucrado en cobranzas para evitar la duplicidad de funciones, a fin de que mejoren los procesos de cobro y recaudación de cuentas por cobrar.
- Socializar el manual de procedimientos, así como los beneficios que obtendrían la Asociación y sus miembros.

BIBLIOGRAFÍA

- Alelú, M., & Cantín, S. (2010). *Estudio de Encuestas*.
- Alice, N. S. (2009). *Administración y control*. Córdoba: El Cid Editor.
- Asociación de comerciantes "la Bahía". (17 de Enero de 2005). *Estatutos de la Asociación de comerciantes de artículos nacionales y extranjeros "la Bahía" de Manta*. Manta, Manabí.
- Asociación de comerciantes de artículos nacionales y extranjeros "la Bahía" de Manta. (25 de Julio de 2005). *Reglamento interno*. Manta, Manabí.
- Balestrini, M. (1997). *Como se elabora el Proyecto de Investigación*. Caracas: Editorial BL.
- Brachfield, P. (2005). *Cómo vender a tiempo y cobrar sin contratiempos*. España: Gestión 2000.
- Brigham, J. W.-E. (1984). *Finanzas en Administración*. México: Nueva Editorial Interamericana.
- Brito, J. (2011). *Contabilidad Básica e intermedia (I y II)*. Valencia: Ediciones Centro de Contadores.
- Cabezas, C., & Díaz, M. (2013). *Implementación de políticas, estrategias de créditos y gestión administrativa para aumentar la recuperación de la cartera-clientes de la empresa matriz Promodinastía S.A ubicada en la ciudad de Milagro y sus sucursales*. Milagro: Unemi.
- Capecchi Martínez, G. (2009). *Contabilidad*. El Cid Editor | apuntes.
- Catacora, F. (2010). *Sistema de procedimientos contables*. Venezuela: Camargo.
- Chica, L., & Romero, M. (2013). *Diseño de un sistema de gestión aplicado al área de crédito y cobranzas, para disminuir el riesgo de incobrabilidad de la cartera de una empresa comercial en la ciudad de Guayaquil*. Quito: Escuela Politécnica del Litoral.

- Consejo de Normas Internacionales de Contabilidad. (2009). *Norma Internacional de Información Financiera para Pequeñas y Medianas Entidades*. IASB.
- Fernandez, A. (2012). *Nueva Contabilidad General*. México.
- Fernandez, J. (2010). *Contabilidad Intermedia*. México: Instituto Mexicano de Contadores Públicos.
- García Boza, J. (2013). *Inversiones financieras: selección de carteras, teoría y práctica*. Madrid: Difusora Larousse - Ediciones Pirámide.
- Garza, J. (1999). *Administración Contemporánea*. Mexico: Interamericana Editores S.A. México.
- Gitman, L. J. (2003). *Fundamentos de Administración*. Mexico: Editorial Trillas.
- Hernández, S. (2006). *Metodología de la investigación*. México: McGraw-Hill.
- Holmes, A. (2002). *Auditoría. Principios y Procedimientos*. México: Editorial Limusa.
- Hurtado, L. (1998). *El Proyecto de Investigación*. Editorial Espisteme.
- James, V. H. (2012). *Fundamentos de la Administración Financiera*. México: Pearson Prentise Hall.
- Kootz, & Weihrich. (2007). *Administración Financiera*.
- Levy, L. (2009). *Planeación financiera de la empresa moderna*. Mexico: Editoriales Fiscales ISEF.
- Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria y del Sector financiero Popular y Solidario. (28 de Abril de 2011). *Ley*. Quito, Pichincha.
- Lopera, J., Ramírez, C., & Ortiz, J. (2010). *El método analítico*. Medellín: Centro de Investigaciones Sociales y Humanas.
- Lucero, S. (2013). *Sistema de cobro y recuperación de cartera de crédito para la empresa "Profemac" de la ciudad de Tulcán*. Tulcán: Uniandes.

Made, N. (2006). *Metodología de la investigación*. México: Mc Graw Hill.

Norma Internacional de Información Financiera para Pequeñas y Medianas Entidades. (2009).

Ogalla, F. (2005). *Sistema de gestión: una guía práctica*. Madrid, España: Ediciones Díaz de Santos.

Posso, M. (2002). *Diseño y Evaluación de Proyectos Administrativos Loja-Ecuador*.

Sarmiento, R. (2010). *Contabilidad General*. Quito: Impresores Andinos S.A.

Tovar, J. (2008). *Proceso de Créditos y cobranzas*.

Weston, J. F., & Brigham, E. F. (1984). *Finanzas en Administración*. Mexico: Nueva Editorial Interamericana.

ANEXOS

ANEXO #1

ENCUESTA REALIZADA A SOCIOS

Objetivo de la encuesta: Determinar el conocimiento de obligaciones existentes como miembros de la Asociación y la comunicación que existe con la directiva.

Nombre:

Fecha:

Cargo:

Marque con una "X" el casillero correcto, según su criterio. Se guardará absoluta reserva del resultado. Gracias por su colaboración.

1. ¿Conoce usted las obligaciones que tiene como asociado acerca del pago de las cuotas?

Sí No

2. ¿Conoce usted la importancia del pago de las cuotas?

Sí No

3. ¿Cuál es su nivel de satisfacción de la información brindada por la directiva acerca del uso de los fondos?

Bueno Regular Malo

4. ¿Se comunica en Asamblea General cuando se van a realizar gastos considerables?

Siempre A veces Nunca

5. ¿Cuál es su nivel de confianza en el manejo de los fondos?

Alto Medio Bajo

6. ¿Qué tipo de sanciones impone la Asociación por el atraso en los pagos de cuotas ordinarias?

Interés por el atraso Cierre de local comercial Ninguna

7. ¿Paga Usted puntualmente sus cuotas?

Sí No

8. ¿Quién receipta el dinero al momento de cancelar las cuotas ordinarias?

Presidente / Gerente Contadora Secretaria

9. ¿Cuál considera Usted qué es la razón por la cual los socios no cancelan sus cuotas?

No son amonestados

Descuido por parte de los socios

Mala gestión de cobro

10. ¿Cree Usted que, con mejor supervisión administrativa mejoraría la cobranza?

Sí No Tal vez

ANEXO # 2

ENTREVISTA AL PRESIDENTE DE LA ASOCIACIÓN

Objetivo: Conocer el grado de participación que realiza como presidente frente a los resultados de la gestión de cobranza

Persona que se entrevista: Sr. Esteban Vera Loor

Día: 21/11/2017 **Hora:** 9:00

Temas a tratar:

¿Cuál es el protocolo a seguir para realizar el cobro de la cartera?

Para realizar el cobro la secretaria tiene un reporte impreso de las mensualidades por cobrar en el cual se detalla el mes y año de la mensualidad que adeuda y el valor; luego recorremos los locales por lo general en la tarde y le comunicamos al socio el mes que adeuda, la secretaria receipta el dinero y señala en reporte el socio que está pagando el valor y la fecha en la que realiza el pago; la secretaria guarda el valor recaudado para ser depositado al día siguiente y generar la factura que respalda el pago de cada socio

¿Cuáles considera usted que son las causas por las cuales los socios no realizan el pago de las cuotas mensuales?

En anteriores administraciones no se gestionaba el cobro de las cuotas mensuales, la directiva esperaba que el socio se acercara a cancelar lo que generó que los socios se despreocuparan por el pago de sus obligaciones.

¿Cuál considera usted que es el nivel de confianza de los socios en el manejo de los recursos?

Existe un poco de desconfianza por los suscitado en administraciones anteriores; considero que el nivel de confianza es medio

¿Informa usted a los socios sobre el uso de cuotas en la administración?

Si, se realiza un reporte al finalizar el mes y en sesión ordinaria se le hace la entrega a los socios para que se informen de los gastos que tiene la asociación.

¿Considera que la cuota establecida cubre el presupuesto y los beneficios que debe brindar la Asociación?

Considero que la cuota cubre el presupuesto, pero no el 100% de los beneficios; además hay que considerar que muchos de los socios no pagan puntuales las cuotas lo que provoca muchas veces un déficit que se cubre con las recaudaciones por deudas atrasadas.

¿Cuándo usted comenta que no cubre el 100% de los beneficios la cuota establecida a que se refiere?

Hay que trabajar mucho por la mejora de la institución mas que todo en las fachadas y haciendo propaganda para la reactivación económica de la misma.

Apuntes de la entrevista

El presidente comenta que en administraciones anteriores la secretaria de esa administración salía hacer recaudaciones sola y no reportaba dichas recaudaciones; todo esto generó desconfianza en el pago de las mensualidades; además de esto no se dejaba muy claro en que era utilizado el dinero de las mensualidades.

ANEXO # 3

ENTREVISTA A LA TESORERA DE LA ASOCIACIÓN

Objetivo: Conocer el grado de participación que tiene en los procesos de cobranza.

Persona que se entrevista: Lcda. Ana Guanoluisa

Día: 21/11/2017

Hora: 10:00

Temas a tratar:

¿Qué control tiene usted para emitir un recibo de cobro y/o factura de las cuotas de socios?

La secretaria y el presidente realizan los cobros y con el reporte impreso que posee la secretaria en el cual señala a los socios que realizan el pago, el valor y la fecha de pago adicional el registro en Excel que realiza la secretaria de las recaudaciones y con el comprobante de depósito procedo a elaborar la factura la cual lleva sello de la institución y mi firma.

¿Dispone de un Sistema Informático para el cobro de cuotas?

No se dispone de un sistema informático todo se realiza de manera manual; está en proyecto para el próximo año adquirir uno.

¿Emite usted un reporte de antigüedad de cobranza? ¿Con qué frecuencia? Reporte de antigüedad de cobranza no se emite, lo que se emite es un resumen mensual de todas las cobranzas realizadas en el mes indistintamente si son de deuda atrasada o pagos correspondiente a la mensualidad.

¿Respalda usted con documentos legales los gastos realizados?

Todos los gastos son respaldados con factura o liquidación de compras en caso de que la persona que nos brinda el servicio no tenga RUC; además los gastos de caja chica se respaldan con comprobantes de egreso los cuales son firmados por el beneficiario

¿Emite reporte de ingresos y gastos? ¿Con qué frecuencia?

Si, los reportes que se realizan son: el reporte de ingresos el mismo que lleva nombre del socio la fecha en la que pago, el detalle, numero de factura y valor; reporte de gastos, reporte de caja chica y el informe mensual.

Apuntes de la entrevista

La tesorera comenta que todo se realiza de manera manual lo que dificulta y atrasa un poco la emisión de los informes mensuales.

ANEXO # 4

PLAN DE TRABAJO

Plan de Trabajo			
Objetivo: Verificar la eficiencia y la eficacia del proceso de cobranza			
Actividades a realizar	Responsable de cumplimiento	Día/Hora	Mecanismo de evaluación
Reunión de apertura	Linda Ponce	20/11/2017 9:00 - 9:30	
Verificar reglamentos y políticas para el proceso de cobranza	Linda Ponce	20/11/2017 9:30 - 12:30	Revisión documental
Verificar procesos de cobranza/Revisión de registro de información	Linda Ponce	20/11/2017 14:30 - 17:00	Registros de formatos implementados / Revisión de documentos de respaldo del proceso de cobranza
Elaborar y aplicar encuestas a involucrados	Linda Ponce	21/11/2017 9:00 - 12:30 14:30 - 17:00	Encuesta/ Entrevista
Tabular estados, resultados, encuestas y análisis de resultados	Linda Ponce	22/12/2017 9:00 - 12:30 14:30 - 17:00	Revisión de encuestas/ Tabulación en hojas de cálculo/ Creación de gráficos estadísticos
Observación directa a las funciones de la secretaria	Linda Ponce	23/12/2017 9:00 - 12:30	Visita In Situs
Establecer mejoras a las políticas de cobranza	Linda Ponce	23/12/2017 14:30 - 17:00	Revisión políticas actuales de cobro/ Definir nuevas políticas de cobranza
Elaborar estructura de procesos para la gestión de cobranza	Linda Ponce	24/12/2017 9:00 - 17:00	Establecer acciones para el proceso de cobros
Elaborar borrador final de proyecto de investigación	Linda Ponce	25/12/2017 9:00 - 17:00	

Elaborado por: Ponce, Linda

ANEXO # 4

VALORES POR COBRAR, MENSUALIDADES Y ARRIENDOS

LOCALES	MES	MENSUALIDAD	ARRIENDOS	TOTAL
6-10-20-22-80	OCTUBRE 2017	\$ 125.00		
				\$ 125.00
9	OCTUBRE 2016 SALDO	\$ 10.00		
	NOV. 2016- DICIEMBRE 2016	\$ 50.00		
	ENERO 2017 - OCTUBRE 2017	\$ 250.00		
				\$ 310.00
11	AGOSTO 2017- OCTUBRE 2017	\$ 75.00		
				\$ 75.00
13	SEPTIEMBRE 2016 SALDO	\$ 10.00		
	OCTUBRE 2016 - DICIEMBRE 2016	\$ 75.00		
	ENERO 2017 - OCTUBRE 2017	\$ 250.00		
				\$ 335.00
15-16	NOV. 2015 SALDO	10.00		
	NOV. 2015 DICIEMBRE 2015	\$ 50.00		
	ENERO 2016- DICIEMBRE 2016	\$ 600.00		
	ENERO 2017 - OCTUBRE 2017	\$ 500.00		
				\$ 1,160.00
19	OCTUBRE 2017	\$ 25.00		
				\$ 25.00
28	SEPTIEMBRE 2017 - OCTUBRE 2017	\$ 50.00		
				\$ 50.00
29	SEPTIEMBRE 2017 - OCTUBRE 2017	\$ 50.00		
				\$ 50.00
30	SEPTIEMBRE 2017 - OCTUBRE 2017	\$ 50.00		
				\$ 50.00
31	SEPTIEMBRE 2017 - OCTUBRE 2017	\$ 50.00		
				\$ 50.00
32-34	SEPTIEMBRE 2017 - OCTUBRE 2017	\$ 100.00		
				\$ 100.00
33-35	ENERO 2017 SALDO	\$ 5.00		
	FEBRERO 2017 - OCTUBRE 2017	\$ 450.00		
				\$ 455.00
36	JUNIO 2017 - OCTUBRE 2017	\$ 125.00		
38	JULIO 2017 - OCTUBRE 2017	\$ 100.00		
100	JULIO 2017 - OCTUBRE 2017	\$ 100.00		
				\$ 325.00
39	OCTUBRE 2017	\$ 25.00		
41	OCTUBRE 2017	\$ 25.00		

43	OCTUBRE 2017	\$	25.00	
				\$ 75.00
42	NOV. 2016 SALDO	\$	23.00	
	DICIEMBRE 2016	\$	25.00	
	ENERO 2017 - OCTUBRE 2017	\$	250.00	
				\$ 298.00
45	OCTUBRE 2017	\$	25.00	
				\$ 25.00
46	OCTUBRE 2017	\$	25.00	
				\$ 25.00
48	SEPTIEMBRE 2016 SALDO	\$	20.00	
	OCT.2016 - DIC.2016	\$	75.00	
	ENERO 2017 - OCTUBRE 2017	\$	250.00	
	CHEQUE	\$	136.00	
				\$ 481.00
49	AGOSTO 2017- OCTUBRE 2017	\$	75.00	
				\$ 75.00
50	SALDO OCTUBRE 2017	\$	10.00	
				\$ 10.00
51	ENERO 2017 - OCTUBRE 2017	\$	250.00	
				\$ 250.00
52	MARZO 2016 SALDO	\$	5.55	
	ABRIL 2016 - DICIEMBRE 2016	\$	225.00	
	ENERO 2017 - OCTUBRE 2017	\$	250.00	
				\$ 480.55
53	AGOSTO 2017 - OCTUBRE 2017	\$	75.00	
	DEUDA ANTERIOR			\$ 75.00
	SALDO DICIEMBRE 2010	\$	5.00	
	ENERO 2011-DICIEMBRE 2011	\$	240.00	
	ENERO 2012-DICIEMBRE 2012	\$	240.00	
	ENERO 2013-DICIEMBRE 2013	\$	240.00	
	ENERO 2014-DICIEMBRE 2014	\$	300.00	
	ENERO 2015-JULIO 2015	\$	175.00	
				\$ 1,200.00
55	AGOSTO 2017 - OCTUBRE 2017	\$	75.00	
	DEUDA ANTERIOR			\$ 75.00
	SALDO DICIEMBRE 2010	\$	5.00	
	ENERO 2011-DICIEMBRE 2011	\$	240.00	
	ENERO 2012-DICIEMBRE 2012	\$	240.00	
	ENERO 2013-DICIEMBRE 2013	\$	240.00	
	ENERO 2014-DICIEMBRE 2014	\$	300.00	
	ENERO 2015-JULIO 2015	\$	175.00	
				\$ 1,200.00
54	AGOSTO 2017 - OCTUBRE 2017	\$	75.00	

56	AGOSTO 2017 - OCTUBRE 2017	\$	75.00	
				\$ 150.00
57	OCTUBRE 2017	\$	25.00	
				\$ 25.00
61	OCTUBRE 2017	\$	25.00	
				\$ 25.00
60-62-64	SEPTIEMBRE 2017 - OCTUBRE 2017	\$	150.00	
				\$ 150.00
63 - 65	MARZO 2017- OCTUBRE 2017	\$	400.00	
				\$ 400.00
66	AGOSTO 2017 - OCTUBRE 2017	\$	75.00	
				\$ 75.00
67-44	SEPTIEMBRE 2017 - OCTUBRE 2017	\$	100.00	
				\$ 100.00
68	JULIO 2017 SALDO	\$	20.00	
	AGOSTO 2017 - OCTUBRE 2017	\$	75.00	
				\$ 95.00
69-71	AGOSTO 2017 -OCTUBRE 2017	\$	150.00	
73	AGOSTO 2017 - OCTUBRE 2017	\$	75.00	
75	AGOSTO 2017 - OCTUBRE 2017	\$	75.00	
				\$ 300.00
74	AGOSTO 2015 - DICIEMBRE 2015	\$	125.00	
	ENERO 2016- DICIEMBRE 2016	\$	300.00	
	ENERO 2017 - MARZO2017	\$	75.00	
74	SEPTIEMBRE 2017 - OCTUBRE 2017	\$	50.00	
				\$ 550.00
77-102	ABRIL 2017 - OCTUBRE 2017	\$	350.00	
79	ABRIL 2017 - OCTUBRE 2017	\$	175.00	
				\$ 525.00
81-82	NOVIEMBRE 2017	\$	50.00	
				\$ 50.00
83	JULIO 2016 SALDO	\$	20.00	
	AGOSTO 2016- DICIEMBRE 2016	\$	150.00	
	ENERO 2017 - OCTUBRE 2017	\$	300.00	
				\$ 470.00
84	OCTUBRE 2017	\$	25.00	
				\$ 25.00
85	MARZO 2013	\$	20.00	
	ABRIL 2013 - AGOSTO 2013	\$	100.00	

	DICIEMBRE 2014	\$	25.00	
	ENERO 2015 - DICIEMBRE 2015	\$	300.00	
	ENERO 2016- DICIEMBRE 2016	\$	300.00	
	ENERO 2017 - OCTUBRE 2017	\$	250.00	
				\$ 995.00
86	FEBRERO 2017 - OCTUBRE 2017	\$	225.00	
				\$ 225.00
87	OCTUBRE 2017	\$	25.00	
				\$ 25.00
88	SALDO ENERO 2017	\$	2.00	
	FEBRERO 2017- OCTUBRE 2017	\$	225.00	
				\$ 227.00
90	JULIO 2017 - OCTUBRE 2017	\$	100.00	
				\$ 100.00
89	ARRIENDO NOV. - DIC. 12	\$	80.00	
	ENERO - JULIO 2013	\$	280.00	
				\$ 360.00
89	OCTUBRE 2017	\$	125.00	
				\$ 125.00
94	ENERO 2017 SALDO	\$	20.00	
	FEBRERO 2017 - JUNIO 2017	\$	125.00	
	OCTUBRE 2017	\$	25.00	
				\$ 170.00
96	OCTUBRE 2017	\$	25.00	
				\$ 25.00
97	FEBRERO 2017 SALDO	\$	30.00	
	MARZO 2017 - AGOSTO 2017	\$	240.00	
				\$ 270.00
97	OCTUBRE 2017	\$	125.00	
				\$ 125.00
99	SEPTIEMBRE 2014 - DICIEMBRE 2014	\$	160.00	
				\$ 160.00
99	AGOSTO 2017 SALDO	\$	85.00	
	OCTUBRE 2017	\$	125.00	
				\$ 210.00
101	ABRIL 2017 - OCTUBRE 2017	\$	175.00	
				\$ 175.00
				\$ 13561.55

ANEXO # 5

CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

ACTIVIDADES	FECHA	RESPONS.	OBSERV.
Desarrollo de trabajo final de Titulación			
Desarrollo del Capítulo I			
Búsqueda de información	20 agosto - 09 septiembre	Autora	
Estructura del informe Capítulo I			
Desarrollo del Capítulo II			
Búsqueda de información	11 septiembre – 29 septiembre	Autora	
Realización de entrevistas a funcionarios de la asociación	02 octubre - 21 octubre	Autora	
Estructura del informe capítulo II	23 octubre – 27 octubre	Autora	
Desarrollo del Capítulo III			
Elaboración de propuesta	01 noviembre – 10 noviembre	Autora	
Entrega de la documentación a secretaría de la facultad	13 noviembre – 17 noviembre	Autora	
Presentación del borrador final de titulación	20 noviembre – 24 noviembre	Autora	
Presentación del trabajo final de titulación	25 noviembre- 29 noviembre	Autora	

ANEXO # 6

RECURSOS

Humano	Tutor del proyecto – Autor de la investigación
Materiales	Movilización y viáticos de trabajo de campo, logística administrativa, papeles y otros.
Económico	Presupuesto


ANEXO # 7

REPORTE DE RECAUDACIÓN GENERAL

				
ASOCIACIÓN DE COMERCIANTES MINORISTAS DE ARTÍCULOS NACIONALES Y EXTRANJEROS LA BAHÍA DEL PUERTO DE MANTA				
RECAUDACIÓN GENERAL				
Fecha de emisión:				
Mes:				
Local	Socio	Mes	Detalle	Valor
Sub-total socio				
Sub-total socio				
TOTAL				
Recibe conforme		Entregué conforme		

ANEXO # 8

RECORDATORIO DE PAGO

	ASOCIACIÓN DE COMERCIANTES MINORISTAS DE ARTÍCULOS NACIONALES Y EXTRANJEROS LA BAHÍA DEL PUERTO DE MANTA	
RECORDATORIO DE PAGO		
Fecha de emisión:		
Socio:		Cédula:
Local	Mes	Valor
Sub-total		
Mora		
TOTAL		
Recibe conforme		Entregué conforme

ANEXO # 9

REPORTE DE CARTERA

	ASOCIACIÓN DE COMERCIANTES MINORISTAS DE ARTÍCULOS NACIONALES Y EXTRANJEROS LA BAHÍA DEL PUERTO DE MANTA		
	REPORTE DE CARTERA		
Fecha de emisión: Emitido por:			
Local	Socio	Mes	Valor
Sub-total socio			
Sub-total socio			
TOTAL GENERAL			

ANEXO # 10

NOTIFICACIÓN DE DEUDA



**ASOCIACIÓN DE COMERCIANTES MINORISTAS
DE ARTÍCULOS NACIONALES Y EXTRANJEROS
LA BAHÍA DEL PUERTO DE MANTA**

NOTIFICACIÓN DE DEUDA

Manta, _____ de _____ del _____

Sr. _____

Ciudad.-

Reciba un cordial saludo, el motivo de la presente es para informarle que tiene un pago vencido, emitido el día _____, correspondiente al mes de _____ del _____, vencido hace _____ días y relativo al alquiler del local # _____. Le comunicamos que hasta el momento no hemos recibido confirmación de su pago, por lo que le rogamos que efectúe el abono del alquiler mencionado lo antes posible, a fin de evitar el cargo en su cuenta de los intereses respectivos.

Cualquier duda al respecto puede ponerse en contacto con el Sr. Esteban Vera, al celular 0979805590 o en la dirección de correo aso_comercianteslabahiademanta@hotmail.com.

Sin otro particular, reciba un cordial saludo.

Esteban Vera Loor

Presidente

Elaborado por: Linda Ponce Secretaria

ANEXO # 11

NOTIFICACIÓN DE SUSPENSIÓN



**ASOCIACIÓN DE COMERCIANTES MINORISTAS
DE ARTÍCULOS NACIONALES Y EXTRANJEROS
LA BAHÍA DEL PUERTO DE MANTA**

NOTIFICACIÓN DE SUSPENSIÓN

Manta, _____ de _____ del _____

Sr. _____

Ciudad.-

Reciba un cordial saludo, el motivo de la presente es para informarle que tiene un pago vencido, emitido el día _____, correspondiente al mes de _____ del _____, vencido hace _____ días y relativo al alquiler del local # _____. El mismo que ha superado el límite de días vencido, por tanto se procederá al cierre del local, si no se efectúa el pago de manera inmediata, de acuerdo a las políticas internas de cobranza de la Asociación.

Cualquier duda al respecto puede ponerse en contacto con el Sr. Esteban Vera, al celular 0979805590 o en la dirección de correo aso_comercianteslabahiademanta@hotmail.com.

Sin otro particular, reciba un cordial saludo.

Esteban Vera Loor

Presidente

Elaborado por: Linda Ponce Secretaria

ANEXO # 12

INFORME DE COBRANZA

	ASOCIACIÓN DE COMERCIANTES MINORISTAS DE ARTÍCULOS NACIONALES Y EXTRANJEROS LA BAHÍA DEL PUERTO DE MANTA		
INFORME DE COBRANZA			
Fecha de cobranza:			
Fecha de emisión:			
Emitido por:			
Mes:			
Local	Socio	Tipo	Valor
Sub-total recaudación mensual			
Sub-total recaudación atrasado			
Sub-total recaudación mora			
TOTAL			

ANEXO # 13

INFORME DE ANTIGÜEDAD DE DEUDA

	ASOCIACIÓN DE COMERCIANTES MINORISTAS DE ARTÍCULOS NACIONALES Y EXTRANJEROS LA BAHÍA DEL PUERTO DE MANTA			
INFORME DE ANTIGÜEDAD DE DEUDA				
Fecha de emisión:				
Emitido por:				
Local	Socio	Mes	Tiempo	Valor

ANEXO # 14

ACUERDO DE PAGO



**ASOCIACIÓN DE COMERCIANTES MINORISTAS
DE ARTÍCULOS NACIONALES Y EXTRANJEROS
LA BAHÍA DEL PUERTO DE MANTA**

ACUERDO DE PAGO

Manta, _____ de _____ del _____

El deudor _____, con número de cédula de identidad _____ y el acreedor ASOCIACIÓN DE COMERCIANTES LA BAHÍA DEL PUERTO DE MANTA, representados por su presidente María Esteban Vera Loo, con número de cédula de identidad _____ suscribimos, a través de este documento, un “Acuerdo de pago” que establece lo siguiente:

Primero: El deudor acepta y se compromete a pagar la deuda contraída con el acreedor, la cual asciende a la cantidad de \$ _____.

Segundo: De mutuo acuerdo se establece el siguiente plan de pagos: El deudor pagará mensualmente \$ _____ en un plazo no mayor a _____ meses a partir del inicio de este convenio.

Tercera: Si el deudor incumple en algún pago o no cancela en su totalidad la deuda contraída según el plazo estipulado, el acreedor puede iniciar inmediatamente las acciones legales que mejor considere pertinentes para cobrar el monto establecido.

Para constancia, firman abajo las partes involucradas.

Esteban Vera L.

ANEXO # 15

INFORME DE DEPÓSITO

 <p>ASOCIACIÓN DE COMERCIANTES MINORISTAS DE LA BAHÍA DEL PUERTO DE MANTA</p>				
INFORME DE DEPÓSITO				
Fecha de emisión:				
Emitido por:				
Mes:				
Banco	No. Cheque	Fecha	Responsable	Valor
Sub-total Banco				
TOTAL				

ANEXO # 16

RECIBO DE PAGO

 <p>ASOCIACIÓN DE COMERCIANTES MINORISTAS DE ARTÍCULOS NACIONALES Y EXTRANJEROS LA BAHÍA DEL PUERTO DE MANTA</p>			
			RECIBO # 000000
Fecha de emisión:		Cédula:	
Socio:			
Local	Detalle	Mes	Valor
TOTAL			
Recibe conforme		Entregué conforme	