

UNIVERSIDAD LAICA “ELOY ALFARO” DE MANABÍ
EXTENSIÓN EN EL CARMEN



CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

TEMA DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

Plan Estratégico para recuperación de cartera vencida de la empresa de telecomunicaciones
“Loorsaf.net”, en el Cantón El Carmen, periodo 2023

AUTORA:

Cornejo Vélez Martha Lahis

TUTOR:

Ec. Tito Alexander Cedeño Loor, Mg

El Carmen, 26 de julio del 2024

CERTIFICACIÓN

 Uleam ELOY ALFARO DE MANABÍ	NOMBRE DEL DOCUMENTO: CERTIFICADO DE TUTOR	CÓDIGO: PAT-01-F-010
	PROCEDIMIENTO: TITULACIÓN DE ESTUDIANTES DE GRADO.	REVISIÓN: 1 Página 1 del

CERTIFICACIÓN

En calidad de docente tutor(a) de la carrera de Contabilidad y Auditoría de la Universidad Laica "Eloy Alfaro" de Manabí Extensión en El Carmen, certifico: Haber dirigido y revisado el trabajo de titulación, cumpliendo el total de 400 horas, bajo la modalidad de proyecto de investigación cuyo tema del proyecto es "Plan Estratégico para recuperación de cartera vencida de la empresa de telecomunicaciones "Loorsaf.net", en el Cantón El Carmen, periodo 2023", el mismo que ha sido desarrollado de acuerdo a los lineamientos exigidos por el reglamento Académico, por tal motivo CERTIFICO, que el mencionado proyecto reúne los méritos académicos, científicos y formales, suficiente para ser sometido a la evaluación del tribunal de titulación que designe la autoridad competente.

El tema desarrollado corresponde al señor/señora/señorita CORNEJO VÉLEZ MARTHA LAHIS, estudiante de la carrera de Contabilidad y Auditoría, período académico 2024, quien se encuentra apto para la sustentación de su trabajo de titulación.

Particular que certifico para los fines consiguientes, salvo disposición de Ley en contrario.

El Carmen, 26 de julio del 2024

Lo certifico

Ec. Tito Alexander Cedeño Loor, Mg

Docente tutor

DECLARACIÓN DE AUTORÍA**DECLARACIÓN DE AUTORÍA**

Yo, Cornejo Vélez Martha Lahis con cédula de ciudadanía 2300731425, estudiante de la Universidad Laica "Eloy Alfaro" de Manabí, Extensión El Carmen, de la Carrera de Contabilidad y Auditoría, declaro que las opiniones, criterios y resultados encontrados en las aplicaciones de los diferentes instrumentos de investigación, que están resumidos en las recomendaciones y conclusiones de la presente investigación con el tema: **"Plan Estratégico para recuperación de cartera vencida de la empresa de telecomunicaciones "Loorsaf.net", en el Cantón El Carmen, periodo 2023"**, son información exclusiva de su autor, apoyados por el criterio de profesionales de diferentes índoles, presentados en la bibliografía que fundamente este trabajo; al mismo tiempo declaro que el patrimonio intelectual del trabajo investigativo pertenece a la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí Extensión en El Carmen.

Atentamente,



Cornejo Vélez Martha Lahis

AUTORA.



APROBACIÓN DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

Los miembros del tribunal examinador dan por aprobado el informe del proyecto de investigación con el tema: “Plan Estratégico para la recuperación de cartera vencida de la empresa de telecomunicaciones “Loorsaf.net”, en el cantón El Carmen”, de su autora Cornejo Vélez Martha Lahis estudiante de la Carrera de Contabilidad y Auditoría como tutor de titulación el Ec. Tito Alexander Cedeño Loor, Mg

El Carmen, 26 de julio del 2024

Ing. Luis Andrey Aguilar Tapia, Mg.
Presidente del tribunal de titulación

Ing. Martha Margarita Minaya Macías, Mg.
Miembro del tribunal de titulación

Ing. Henry Marcelino Pinargote Pinargote, Mg.
Miembro del tribunal de titulación

DEDICATORIA

El presente trabajo de investigación lo dedico en primer lugar a Estrella mi mamá, por su apoyo y constante sacrificio, quien ha sido pilar fundamental a lo largo de mi vida y me ha enseñado el valor que tiene esforzarme por lo que me he propuesto cumplir, ha sido el ejemplo más grande de perseverancia y resiliencia que he podido tener y por lo cual la admiro y lo haré siempre.

A mi papá Pedro, por su amor incondicional.

A mis hermanas Diana y Joselin, que han sido mi paño de lágrimas todo el tiempo y el apoyo que siempre he necesitado en momentos difíciles, quienes han sabido ayudarme y guiarme para tomar buenas decisiones en toda esta travesía.

A mis sobrinos Génesis, Nicolás y Benjamín, a quienes amo con toda mi vida y espero ser su ejemplo a futuro y vidas profesionales.

Por último, a mi pareja, Diego quien me ha apoyado incondicionalmente desde que llegó a mi vida y ha puesto toda su paciencia en el desarrollo de lo que restaba por completar mi carrera y me motivó a seguir adelante todo el tiempo.

AGRADECIMIENTO

En primer lugar, agradezco a mi docente tutor el Economista Tito Cedeño, por la paciencia brindada y el tiempo prestado para la realización correcta durante todo el proceso del proyecto de investigación, por su apoyo incondicional, asesoramiento y dedicación ya que han sido esenciales para la culminación de este proyecto, sus valiosos consejos y orientación que han sido una guía constante que ha enriquecido mi aprendizaje.

Mi gratitud se extiende a esta honrada institución que es la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí – Extensión en el Carmen, que me abrió sus puertas hace 5 años, cuya excelencia académica y espíritu de innovación han sido pilares fundamentales en el desarrollo de esta tesis, agradezco profundamente por brindarme la oportunidad de formar parte de una comunidad educativa que valora el conocimiento y compromiso del estudiante y gracias a ello hoy estoy culminando esta prestigiosa carrera.

Por último, agradezco profundamente a la empresa de telecomunicaciones Loorsaf.net, cuya colaboración ha sido fundamental en el desarrollo de este trabajo. La oportunidad de trabajar estrechamente con esta empresa ha sido invaluable y crucial para la culminación de este proyecto. Seguidamente agradezco a su representante y gerente el Ing. Jefferson Llor Ramos, por su disposición y colaboración, así como el acceso a recursos y datos que han permitido enriquecer mi investigación y poder terminar con éxitos este proyecto.

ÍNDICE

PORTADA.....	I
CERTIFICACIÓN	II
DECLARACIÓN DE AUTORÍA.....	III
APROBACIÓN DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN	IV
DEDICATORIA	V
AGRADECIMIENTO	VI
ÍNDICE.....	VII
ÍNDICE DE FIGURAS.....	IX
ÍNDICE DE TABLAS	IX
RESUMEN	X
INTRODUCCIÓN	- 1 -
CAPITULO I	- 4 -
1. Marco Teórico	- 4 -
1.1. Plan estratégico	- 4 -
1.1.1. Importancia del plan estratégico	- 4 -
1.1.2. Objetivo del plan estratégico	- 5 -
1.1.3. Ventaja del plan estratégico.....	- 5 -
1.1.4. Cultura organizacional	- 6 -
1.1.5. Proceso de plan estratégico.....	- 6 -
1.1.6. Mapa estratégico	- 7 -
1.1.7. Misión y Visión de plan estratégico.....	- 8 -
1.1.8. Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, Amenazas (FODA)	- 8 -
1.2. Cartera Vencida.....	- 8 -
1.2.1. Recuperación de cartera.....	- 9 -
1.2.2. Cuentas por cobrar	- 10 -
1.2.3. Cuentas incobrables	- 11 -
1.2.4. Mora.....	- 11 -
1.2.5. Mejorar acción de cobros.....	- 12 -
1.2.6. Tipos de gestión de cobranza.....	- 12 -
1.2.7. Calificaciones Crediticias	- 14 -
1.2.8. Liquidez	- 14 -
CAPITULO II.....	- 16 -

DIAGNÓSTICO O ESTUDIO DE CAMPO.....	- 16 -
2.1. Naturaleza de la Empresa.....	- 16 -
2.2. Descripción de la Empresa.....	- 16 -
2.3. Marco Estratégico Empresarial	- 17 -
2.3.1. Misión	- 17 -
2.3.2. Visión.....	- 17 -
2.3.3. Valores	- 17 -
2.3.4. Principios	- 18 -
2.3.5. Slogan	- 19 -
2.4. Metodología	- 19 -
2.4.1. Método Inductivo.....	- 19 -
2.4.2. Método Deductivo	- 20 -
2.5. Técnicas.....	- 20 -
2.5.1. Observación directa	- 20 -
2.5.2. Entrevista	- 21 -
2.5.3. Encuesta	- 21 -
2.6. Análisis de la Entrevista Realizada al Dueño de la Empresa Loorsaf.net.....	- 22 -
2.7. Análisis de la Encuesta Realizada a los colaboradores de la empresa Loorsaf.net.-	22
-	
CAPITULO III.....	- 32 -
DISEÑO DE LA PROPUESTA	- 32 -
3.1. Título	- 32 -
3.2. Introducción	- 32 -
3.3. Justificación.....	- 32 -
3.4. Objetivos	- 33 -
3.4.1. Objetivo General de la Propuesta	- 33 -
3.4.2. Objetivos Específicos de la Propuesta	- 34 -
3.5. Base Legal.....	- 34 -
3.6. Desarrollo de la Propuesta.....	36
CONCLUSIONES	57
RECOMENDACIONES	58
BIBLIOGRAFÍA	59
ANEXOS	63

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Logo de la empresa.....	- 19 -
Figura 2 Gráfica de la pregunta 1	- 23 -
Figura 3 Gráfica de la pregunta 2	- 23 -
Figura 4 Gráfica de la pregunta 3	- 24 -
Figura 5 Gráfica de la pregunta 4	- 25 -
Figura 6 Gráfica de la pregunta 5	- 26 -
Figura 7 Gráfica de pregunta 6	- 27 -
Figura 8 Gráfica de la pregunta 7	- 28 -
Figura 9 Gráfica de la pregunta 8	- 29 -
Figura 10 Gráfica de la pregunta 9	- 30 -
Figura 11 Gráfica de la pregunta 10	- 31 -
Figura 12 Organigrama estructural de la empresa Loorsaf.net.....	46
Figura 13 Análisis FODA	47
Figura 14 Plan de recuperación de cartera vencida	48
Figura 15 Flujo actual para contratación de servicios	¡Error! Marcador no definido.

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Puntaje crediticio	- 14 -
Tabla 2 Valores actuales de cartera vencida	¡Error! Marcador no definido.
Tabla 3 Presupuesto para la implementacion de la estragia	55

RESUMEN

En un entorno económico competitivo y en constante evolución, la gestión eficiente de los recursos financieros es fundamental para la estabilidad y el crecimiento de las empresas. La empresa de telecomunicaciones Loorsaf.net, ubicada en el Cantón El Carmen, enfrenta un desafío significativo con el aumento de su cartera vencida, lo que está afectando su liquidez y su capacidad para invertir en nuevas oportunidades. Esta tesis se enfoca en desarrollar un plan estratégico para la recuperación de la cartera vencida de Loorsaf.net. El estudio comienza con un análisis detallado de la situación actual de la empresa, revisando los procesos de gestión de cobros, el perfil de los clientes morosos y las políticas de adquisición de servicios implementadas. Se investigan las mejores prácticas en la industria de telecomunicaciones y se adaptan al contexto específico de la empresa en El Carmen. El objetivo principal del plan es mejorar la eficiencia en la recuperación de las deudas, fortalecer la relación con los clientes y optimizar los recursos financieros. Se proponen estrategias prácticas y ajustadas a la realidad local para enfrentar el problema de la morosidad y asegurar un flujo de ingresos más estable y predecible. El éxito en la implementación de este plan permitirá a Loorsaf.net no solo recuperar las cuentas pendientes de manera más efectiva, sino también mejorar su estabilidad financiera y continuar ofreciendo servicios de calidad. En última instancia, la tesis ofrece una ruta clara para enfrentar los desafíos relacionados con la cartera vencida y fortalecer la posición de la empresa en el mercado.

INTRODUCCIÓN

Las empresas multinacionales de telecomunicaciones se han visto en la necesidad de mejorar su plan estratégico puesto que operan en un entorno altamente competitivo y dinámico, donde la gestión eficiente de sus recursos financieros es crucial para su sostenibilidad y éxito a largo plazo. La recuperación de cartera vencida se ha convertido en un aspecto esencial de la planificación estratégica, ya que un manejo inadecuado puede afectar significativamente la liquidez y rentabilidad de estas empresas.

En América Latina, la situación económica y la variabilidad en los mercados han llevado a las empresas de telecomunicaciones a replantear y fortalecer sus estrategias de recuperación de deudas. Las dificultades económicas han exagerado la morosidad en los pagos de servicios, obligando a las compañías a adoptar enfoques más convenientes y adaptativos para enfrentar estos desafíos.

En Ecuador no es diferente dicha situación, las empresas de telecomunicaciones ecuatorianas enfrentan una serie de retos relacionados con la gestión de cartera vencida, impulsados por factores económicos locales y comportamientos de pago de los consumidores. La necesidad de optimizar los planes estratégicos para la recuperación de deuda es cada vez más evidente, ya que estas empresas buscan minimizar el impacto financiero negativo y mejorar su eficiencia operativa.

En la Provincia de Manabí, los desafíos ligados a la cartera vencida presentan características específicas que requieren un análisis detallado. La variabilidad económica regional, junto con las particularidades demográficas y sociales. Influye en el comportamiento de pago de los clientes y en la efectividad de las estrategias de recuperación.

En el Cantón El Carmen, Loorsaf.net empresa de telecomunicaciones, está enfrentando este tipo de problemas. A pesar de su crecimiento y consolidación en el mercado local.

Loorsaf.net, está viendo un aumento en los pagos atrasados de sus clientes. Esto ha puesto presión en sus finanzas y ha generado la necesidad urgente de encontrar formas más efectivas de recuperar el dinero adeudado. La acumulación de cuentas impagas no solo afecta la liquidez de la empresa, sino que también puede limitar su capacidad para invertir nuevos proyectos y mejorar sus servicios.

El objetivo del proyecto de investigación es diseñar un plan estratégico que ayude a Loorsaf.net, a recuperar de manera más eficiente su cartera vencida. Para ello, se realizará un análisis detallado de la situación actual de la empresa, examinando cómo maneja los cobros, quiénes son los clientes morosos y cuáles son sus políticas de obtención de servicios. Además, se explotarán las mejores prácticas en la industria de telecomunicaciones y se adaptarán al contexto específico de El Carmen.

Este trabajo se realizará en 3 capítulos diferentes conteniendo así en el capítulo I donde se establecen los diferentes temas a tratar dentro de este proyecto de investigación para de esta manera tener una visión más clara del tema que estamos abarcando y citando a varios expertos en el tema que nos dan diferentes posturas sobre los mismos. Para el capítulo II hemos plasmado toda la información pertinente que se requiere acerca de esta prestigiosa empresa, dándonos a conocer todo sobre su historia y creación, sus valores y principios que han sido fundamentales para llevar esta empresa en marcha. Finalmente, para el capítulo III hemos puesto en marcha el desarrollo de esta propuesta plasmando las actividades y acciones que se pueden realizar para poder dar una solución eficiente a la empresa y que le permita poder poner en práctica dichas propuestas de recuperación, dando fin al tema con sus respectivas conclusiones y recomendaciones.

El plan estratégico propuesto busca no solo mejorar la recuperación de deudas. Sino también fortalecer las relaciones con los clientes y optimizar los recursos financieros de la

empresa. Con este enfoque se pretende que la empresa pueda superar los desafíos asociados con la morosidad y asegurar un flujo de ingresos más estable y confiable.

CAPITULO I

1. Marco Teórico

1.1. Plan estratégico

Para Narváez (2021), el plan estratégico es el proceso mediante el cual una organización desarrolla e implementa planes con el fin de alcanzar sus objetivos. En otras palabras, el plan estratégico consiste en establecer metas a largo plazo y definir las estrategias necesarias para lograrlas. En si el plan estratégico es una herramienta importante para guiar el desarrollo y la toma de decisiones de una organización, ya que esta sirve para alinear los esfuerzos de todos los involucrados hacia un objetivo común.

Así mismo, Ramírez (2018), manifiesta que la planificación estratégica es aquel proceso por el cual el Gerente de la organización establece sus objetivos y acciones en el tiempo. Tanto estrategia como planificación son dos conceptos que van de la mano indefinidamente ya que ambos plantean un orden de acciones para con el tiempo ser alcanzadas de la manera más ordenada posible.

1.1.1. Importancia del plan estratégico

Citando a Jaramillo Et al. (2018), la importancia del plan estratégico en las empresas se basa en que es este el que proporciona al gerente y a los empleados una visión de los objetivos que la empresa puede alcanzar en el futuro. En la actualidad, las empresas deben estar atentas al constante avance de un mundo cada vez más globalizado, utilizando al máximo todos los recursos disponibles para lograrlo.

Tomando en cuenta a López (2018), la planeación estratégica es de suma importancia ya que este es un proceso continuo de la empresa mismo que implica un análisis, decisión y acción, para poder ejecutar estrategias mismas que beneficie a la empresa al momento de enfrentar los cambios del entorno, además de crear y mantener ventajas competitivas. Por ello,

la planeación estratégica se convierte en un elemento importante para decidir la mejor opción para dirigir a una organización de manera correcta hacia el logro eficiente de objetivos.

1.1.2. Objetivo del plan estratégico

Según Jaramillo y Tenorio (2019), el objetivo del plan estratégico puede variar en función de diversos factores, como el tipo de organización, el entorno económico-financiero, el nivel de madurez, entre otros. Independientemente de la situación actual de la empresa, su estructura, tipo de negocio, tamaño o posición en el mercado, es fundamental llevar a cabo una adecuada planificación estratégica. Esta etapa resulta crucial, ya que permite investigar la viabilidad técnica, económica y financiera de un proyecto empresarial.

1.1.3. Ventaja del plan estratégico.

Como menciona Mena Hidalgo (2015), las ventajas del plan estratégico son las siguientes:

- La planificación estratégica ahorra tiempo y esfuerzo en las actividades propuestas por la organización.
- La planificación estratégica ayuda a los gerentes a identificar las oportunidades y problemas de manera sistemática que se pueden presentar en escenarios futuros.
- Al contar con la planificación estratégica de la organización permite diseñar un futuro deseado e identificar las acciones de cómo lograrlo.
- Ayuda a la organización a anticiparse a los problemas y elegir las acciones adecuadas. La planificación estratégica permite centrarse en el cliente. (p.18)
- De acuerdo con Bayas (2021), las ventajas de una planeación estratégica adecuada para una empresa son las siguientes:
 - Obliga a la administración a revisar sus problemas y ubicar la mirada en el futuro.

- Se centraliza mucha información de la organización, de tal manera que se logra una secuencia en los esfuerzos de todas las dependencias hacia el logro de los objetivos, reduciendo reprocesos e impactos financieros.
- Establecer fechas de compromisos, además, de ubicar puntos de control en momentos críticos.
- Requiere adaptarse a un orden y propósitos definidos para el logro de los objetivos estipulados.
- Destaca y confirma necesidades o no de nuevas capacitaciones, señalando necesidades de cambios. (p.10).

1.1.4. Cultura organizacional

Yopan Et al. (2020) mencionan que la cultura organizacional es aquel conjunto de valores, creencias y entendimientos compartidos por los miembros de una organización. Estos elementos ofrecen pautas para el pensamiento, los sentimientos y las acciones, misma que es de mucha importancia para la toma de decisiones y otras actividades. En muchas de las empresas exitosas tienen culturas sólidas, mismas que atraen, retienen y recompensan a los miembros de estas organizaciones por el buen desempeño y cumplimiento dentro de las mismas.

Como afirma Mena (2019), la cultura organizacional implica suposiciones, valores y artefactos culturales que actúan como un control "invisible" sobre el comportamiento de los miembros de la organización. Esta es de mucha importancia ya que sirve como un sistema de adaptación y supervivencia dentro de las organizaciones, y de la misma forma actúa como un mecanismo de transición y reproducción simbólica de las mismas organizaciones.

1.1.5. Proceso de plan estratégico

Deduce García Et al. (2017), el proceso de planificación estratégica es aquel instrumento que facilita a la organización a la obtención de un buen diagnóstico de manera más detallada mismo que sirva como base para la correcta toma de decisiones siempre y cuando

estén ligadas a los objetivos y políticas establecidas. Por ende, este implica la creación de una estrategia central para la organización, en otras palabras, la planeación estratégica es el proceso para desarrollar y ajustar esta estrategia según sea necesario.

Considerando la opinión de González y Rodríguez (2019), Aunque hay diversas perspectivas sobre el proceso ideal, a continuación, se presentan las etapas más importantes que convierten la planeación estratégica en una herramienta gerencial valiosa. Por lo tanto, el proceso comienza con la revisión de la historia y los valores corporativos, seguido de la formulación de la misión y la visión. Luego de ello, se analiza el entorno (identificando oportunidades y amenazas) y a su vez se evalúa el análisis interno (identificando debilidades y fortalezas). Así mismo, se desarrollan matrices, se establecen objetivos y estrategias, se ejecuta la planificación estratégica y se concluye con el control y la evaluación.

1.1.6. Mapa estratégico

En referencia Navarrete Et al. (2023), menciona que un mapa estratégico es una representación visual integral de la estrategia de una organización. Describe cómo se crea valor a través de una serie de relaciones de causa y efecto entre los objetivos y las estrategias. En resumen, un mapa estratégico puede ayudar a la dirección de una empresa a lograr sus metas al involucrar a los empleados, quienes obtienen un sólido entendimiento de lo que se quiere lograr y cómo hacerlo.

Por lo tanto, Cañar Et al. (2020), manifiesta que una empresa siempre deberá contar con la elaboración de estrategias competitivas, mismo que deberá tomar en cuenta su industria, a su vez tendrá que tener en cuenta cuáles son sus metas y métodos a utilizar para poder alcanzar dichas estrategias por ello es de mucha importancia la empresa cuente con su respectivo mapa estratégico

1.1.7. Misión y Visión de plan estratégico

Como determina Baque Et al. (2021), misión es aquello que indica lo que se tiene que hacer dentro de una organización ya que a través de ello se refleja su identidad y su razón de ser por tal motivo se marca la diferencia de las diferentes organizaciones, la misión es de suma importancia ya que, si no se plantea la misma, la organización no sabría lo que se tiene que hacer para su buen funcionamiento. Mientras que visión es aquella meta hacia donde se proyecta la empresa ya sea a corto o largo plazo, en si es un objetivo que plantea la organización para un futuro.

1.1.8. Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, Amenazas (FODA)

Considerando a Alfaro y Rojas (2018), la matriz FODA es aquella herramienta de análisis ya que esta puede ser aplicada en las diversas organizaciones, con el objetivo de analizar factores tanto internos como externos en cierto periodo de tiempo, para la utilización de esta herramienta es necesaria la aplicación de datos para elaborar esta matriz, en otras palabras, esta herramienta es una estrategia para todas las empresas ya que a través de ella se podrá conocer los pro y los contra con los que se enfrentara la empresa.

1.2. Cartera Vencida

Como señala Vallejo (2023), la cartera vencida se refiere a los montos pendientes de pago por parte de los clientes que han alcanzado sus fechas de vencimiento acordadas, ya sea en forma de préstamos o ventas a crédito. Estos montos representan deudas que los clientes no han cumplido en el tiempo establecido, y su recuperación puede ser un desafío para las entidades. Por lo tanto, estos cobros no pagados, que pueden incluir préstamos, cuentas por cobrar o inversiones, representan un peligro para las instituciones financieras u organizaciones, ya que su recuperación total es incierta. Por ende, una gestión adecuada de la cartera vencida es crucial para tomar decisiones acertadas en la recaudación y mejorar los resultados financieros futuros.

Empleando las palabras de Narváez (2023), la cartera vencida representa el total de clientes con un alto índice de morosidad debido a cuentas no canceladas en la fecha límite de pago. Estos créditos pendientes favorecen a las entidades cuando los usuarios han excedido los días de pago, y este retraso se registra en los reportes correspondientes. En consecuencia, la cartera vencida refleja los impagos de los usuarios que no cumplen con los plazos establecidos por las políticas de la entidad, dificultando así la recuperación de los ingresos propios de la institución.

Según Cedeño y Zambrano (2022), describe que en el Fondo Monetario Internacional (FMI), la cartera vencida se refiere a aquellos créditos cuyos pagos de intereses o capital están atrasados por un período de 90 días o más; así que los pagos de intereses de los últimos 90 días que han sido capitalizados, refinanciados o retrasados por acuerdo; o los pagos que están atrasados menos de 90 días. Así, la cartera vencida representa el retraso en el cumplimiento de las obligaciones de pago, abarcando desde los menos riesgosos hasta los que se consideran realmente incobrables, los cuales pueden requerir gestiones judiciales para su recuperación.

1.2.1. Recuperación de cartera

De acuerdo con Corozo y Rivera (2022), la recuperación de cartera son los pagos que se encontraban pendientes por parte de los cliente y saldaron sus obligaciones, además consideran que dentro de una organización las condiciones económicas y la competencia, en las grandes y pequeñas empresas la recuperación de cartera es esencial, la aplicación de estrategias que permitan obtener resultados adecuados en las empresas, suelen tener inconvenientes en la recuperación de cartera vencida, por lo cual no generan una liquidez y esto hace que perjudique el crecimiento de la empresa al no obtener la solvencia esperada. Es fundamental contar con políticas y procedimientos claros de recuperación de cartera para minimizar el riesgo de morosidad y asegurar que la empresa mantenga una buena liquidez y flujo de efectivo.

Citando a Vallejo (2023), afirma que la recuperación de cartera se refiere al proceso de cobro de las deudas pendientes que tiene un cliente con una institución. Es crucial para mantener la salud financiera de una empresa, ya que permite convertir las cuentas por cobrar en efectivo y así mantener una buena liquidez. Una institución que gestiona adecuadamente el riesgo debe mantener bajos índices de morosidad, lo cual implica mantener una cartera de clientes con pagos oportunos para prevenir su vencimiento. La reducción de la cartera vencida proporciona ventajas que facilitan las actividades de cobro y contribuyen a recuperar e incrementar el capital y a su vez su liquidez financiera.

1.2.2. Cuentas por cobrar

Como expresa Córdova y Aveiga (2023), las cuentas por cobrar son cruciales para las empresas, ya que representan una fuente de ingresos en efectivo y son esenciales para mantener un flujo de caja saludable. Además, reflejan un recurso económico, propiedades y derechos de la empresa, que pueden generar beneficios a corto plazo. Este activo, si se gestiona adecuadamente, puede mejorar la eficiencia del cobro de las cuentas por cobrar, lo que a su vez contribuye al crecimiento de las ventas y a la liquidez de la empresa. Es decir, las cuentas por cobrar si se pagan en el plazo acordado, la empresa logra una recuperación significativa de la cartera, generando liquidez que puede ser reinvertida o utilizada para pagar deudas con los acreedores.

Teniendo en cuenta a Morales y Villavicencio (2018), describe las cuentas por cobrar son los montos que terceros deben a la empresa. Pueden derivarse de las operaciones de la empresa o no estar relacionadas con ellas. Las cuentas por cobrar son procesos de las operaciones de la empresa son las sumas que los clientes adeudan por la venta de bienes y servicios a crédito. Cuando una empresa realiza una venta a crédito, se crea inmediatamente una nueva cuenta por cobrar que debe ser monitoreada constantemente para asegurar su conversión en efectivo en un corto plazo.

1.2.3. Cuentas incobrables

Desde el punto de vista de Avila Et al. (2019), revelan que estas cuentas incobrables son las que generan morosidad, quedando pendientes de cobro y con una alta probabilidad de no ser recuperadas. Es habitual que en una empresa que ofrece mercancías y servicios a crédito algunos clientes no paguen sus cuentas. Estas cuentas se conocen como incobrables y se clasifican como un gasto porque no pueden ser cobradas. Por lo tanto, cuando una gran parte de las cuentas se clasifica como incobrable, la organización puede enfrentarse a problemas de liquidez para continuar operando o cumplir con sus obligaciones.

Para Drouet (2021), respecto a las cuentas incobrables son aquellas partidas que tienen un determinado tiempo, desde su fecha de vencimiento, sin ser cobradas se las cataloga como cuentas prácticamente irrevocables, las mismas han llegado a un periodo avanzado de morosidad y se han agotado todos los recursos en cobrar sin éxito alguno y se pasa a eliminar de la cartera activa, es necesario comprender que al término de cada período contable se debe estimar el importe correspondiente a las cuentas incobrables, para determinar la pérdida resultante del proceso. la empresa perdería liquidez y que esto sería asumido por parte de la empresa e incluido como una pérdida en sus estados financieros, por lo que deberán existir políticas de crédito y una adecuada gestión de cobranzas en la compañía.

1.2.4. Mora

Empleando las palabras de Gutiérrez Et al. (2021), mencionan que la morosidad se refiere a la situación en la que un deudor, ya sea una persona física o jurídica, no cumple con el pago de una obligación en el momento acordado. La mora es el término utilizado para describir el retraso en el cumplimiento de una obligación, típicamente las cantidades vencidas o la demora en los pagos por parte de los clientes. Es crucial para la empresa minimizar el número de deudores que convierten sus obligaciones en vencidas para evitar afectaciones financieras a la organización y poder sobrellevar una buena salud financiera.

1.2.5. Mejorar acción de cobros

Como afirma Díaz y Flores (2019), para mejorar una acción de cobros se deben aplicar políticas y procedimientos de cuentas por cobrar las cuales deben ser controlados adecuadamente, utilizando técnicas de cobranza eficaces y evitando otorgar créditos a largo plazo, ya que representan un riesgo para la empresa. Se señala que la Gestión de Créditos y Cobranza se ve afectada por la falta de un sistema de procedimientos que permita un buen control en la recaudación de pagos de sus clientes, lo que genera un alto nivel de morosidad y disminuye los ingresos de efectivo para la empresa y así tomar decisiones apropiadas que favorezcan el desarrollo de la institución. Además, es crucial entender el impacto de las cuentas incobrables, que pueden desequilibrar financieramente las operaciones de la empresa y mejorar la eficiencia operacional y recuperar dichos valores adeudados.

En la opinión de Chiriani (2020), para mejorar la acción de cobros, es esencial la aplicación de las políticas y estrategias para el logro de cobro de deudas, esto se logra mediante el establecimiento de otras normas aplicables, como la capacitación constante del personal de crédito, las formas y lugares de pago. La implementación de políticas de crédito y cobranza es fundamental para una gestión eficiente, ya que facilita el control administrativo dentro de la organización y aumenta la credibilidad de las carteras de clientes. En consecuencia, estas políticas proporcionan un mejor control para las empresas en la concesión de créditos, lo que conduce a una mejor recuperación de la cartera de créditos dentro de los plazos establecidos.

1.2.6. Tipos de gestión de cobranza

Díaz y Flores (2020), Señalan que los tipos de gestión de cobro son las siguientes:

- 1.** Preventiva: Antes de la fecha de vencimiento, la empresa realiza gestiones para recordar a los clientes la proximidad del próximo pago.

2. Administrativa: Desde el primer día de mora, los asesores encargados de la cartera realizan gestiones para recuperar el capital y los intereses generados por el crédito otorgado.

3. Pre jurídica: Con el objetivo de recuperar la cartera en mora, la empresa realiza acciones o contrata a terceros autorizados para recuperar las deudas de los clientes.

4. Judicial: Si no se logra la recuperación de la cartera, la empresa inicia cobranzas judiciales a través de abogados internos, cuyos costos son asumidos por el cliente moroso.

Según Jácome (2017), las estrategias que la empresa debe emplear varían según el grado de cumplimiento de los pagos de los clientes. Generalmente, en las empresas existen los siguientes tipos de cobranzas:

1. Preventiva: Se realiza una notificación a los clientes sobre las fechas de vencimiento de los créditos próximos a vencer, principalmente mediante llamadas telefónicas o correo electrónico.

2. Administrativa: Se refiere a la gestión de la cartera de clientes cuyas deudas están próximas a vencer y que no han sido gestionadas anteriormente, requiriendo acciones de cobranza preventiva.

3. Domiciliaria: Se aplica cuando el cliente no ha cumplido con el pago de sus cuentas, conocidas como cuentas morosas, realizando visitas domiciliarias para determinar el procedimiento de cobranza debido al retraso en el pago.

4. Pre jurídica: Son empresas de cobranza que buscan persuadir al deudor para que cumpla con sus obligaciones y así evitar un proceso judicial.

5. Judicial: El acreedor inicia un proceso ante los tribunales correspondientes para obtener una sentencia que permita recuperar el saldo del crédito y los costos de cobranza a través de un juicio.

1.2.7. Calificaciones Crediticias

Según menciona Soria Chico (2017), la evaluación crediticia o de riesgo asignada a los usuarios financieros refleja su historial de pago en relación con las obligaciones que han adquirido. En caso de que el individuo no se encuentre en la categoría "A", las instituciones financieras u otras entidades que consideren otorgarle un crédito podrían optar por no hacerlo o requerir mayores garantías. La decisión final depende de la política interna de la institución, que determina la calificación de riesgo que considera aceptable para la concesión de créditos.

Los rangos de calificaciones crediticias se detallan a continuación tomando en cuenta que las de más alto valor es la triple A demostrando que las personas en esta categoría responsables en el pago de sus deudas ya que han construido una calificación excelente, demostrando que son confiables y la menor es la E, donde se demuestra claramente la falta de compromiso y mal manejo de sus finanzas.

Tabla 1
Puntaje crediticio

Nº	Segmentación	Cualitativa	Cuantitativa – Puntos
1	A	Excelente	930-999
2	B	Bueno	850-929
3	C	Regular	700-849
4	D	Bajo	400-699
5	E	Malo	400 o menos

Fuente: La Autora

Nota: Ésta tabla muestra de manera jerárquica el puntaje crediticio y evidenciando en que caso encasillar el comportamiento crediticio de las personas.

1.2.8. Liquidez

Toalombo y Cárdenas (2023), argumentan que la cartera vencida se refiere a los préstamos o créditos que los clientes no han pagado dentro del plazo acordado. Cuando estos

préstamos no se recuperan, la entidad enfrenta dificultades para mantener un nivel adecuado de liquidez. Una liquidez insuficiente puede complicar la capacidad de la entidad para otorgar nuevos créditos a corto o largo plazo y cumplir con sus obligaciones financieras. Además, una alta cartera vencida tiene un impacto negativo en la imagen y reputación de la organización, por otro lado, si es positiva la liquidez mejora la imagen y reputación.

Dicho por palabras de Lizano (2023), la liquidez, en términos simples, es una medida de la capacidad de la empresa para cumplir con sus obligaciones de pago a corto plazo. Este índice no solo se evalúa en función del dinero disponible, sino también de la capacidad de convertir ciertos activos en efectivo de manera oportuna. Por lo tanto, la liquidez refleja la facilidad con la que los activos pueden transformarse en dinero. La falta de liquidez puede generar problemas financieros y dificultar el cumplimiento de las deudas. Por lo tanto, una liquidez óptima es esencial para todas las entidades, ya que actúa como un indicador de solvencia para pagar sus obligaciones.

CAPITULO II

DIAGNÓSTICO O ESTUDIO DE CAMPO

2.1.Naturaleza de la Empresa

La empresa de telecomunicaciones Loorsaf.net tiene como propietario al Ing. Jefferson Loor Ramos, está registrada con el RUC 1793165419001, la sede principal se encuentra ubicada en la Avenida 3 de Julio y calle Zapotal y A, diagonal al Colegio Cristo Rey en el cantón de El Carmen, Manabí, su número de contacto es +593 99 723 0889 también cuenta con correo electrónico loorsaf.netelcarmen@hotmail.com

2.2.Descripción de la Empresa

La empresa Loorsaf.net inicio en el 2013, como un servicio a familiares o amigos por el Ing. Jefferson Loor (Propietario), quien llevo a cabo todas las actividades bajo su propio Ruc, posterior a ello su buen servicio iba recomendarse a amigos de amigos y familiares por lo que empieza a contratar ocasionalmente a tres colaboradores y comenzar a ofrecer e instalar servicio de internet y cámaras de seguridad, creciendo gradualmente hasta contratarlos como colaboradores de planta, el esfuerzo, dedicación consiguió años más tarde crear un grupo con más colaboradores proporcionando a su clientela calidad y eficiencia tanto en el servicio y atención al cliente, no es hasta inicios del año 2022 que se constituye legalmente bajo el Ruc y nombre de "LOORSAF.NET". En este momento cuenta con un equipo de 11 personas distribuidos de la siguiente manera, dos mujeres y un varón en el área de atención al cliente y soporte, una administradora y a su vez gerente, un varón que fiscaliza el personal y siete técnicos, quienes están totalmente capacitados en el servicio que brinda la empresa.

El servicio principal que proporciona Loorsaf.net es la instalación de internet fijo por fibra óptica o inalámbrico que es la mayor fuente de ingresos, también brinda servicios de instalación de cámaras de seguridad, energía autónoma mediante paneles solares o baterías.

Comprende principalmente en zona desmarcadas con es El Carmen, Manabí y sectores aledaños como la pequeña ciudad costera de Cojimíes, cantón pedernales.

2.3.Marco Estratégico Empresarial

2.3.1. Misión

"Nuestra misión es proporcionar servicios de telecomunicaciones de alta calidad y accesibles en El Carmen y áreas circundantes, conectando a las personas, negocios y comunidades con el mundo".

Nos comprometemos a ofrecer soluciones innovadoras y confiables que superen las expectativas de nuestros clientes, impulsados por la excelencia operativa, la tecnología de punta y un enfoque centrado en el cliente. Además, nos esforzamos por contribuir al desarrollo socioeconómico de la región, promoviendo la inclusión digital y la sostenibilidad ambiental en todas nuestras operaciones."

2.3.2. Visión

"Ser la principal fuerza impulsora de la conectividad en El Carmen y sus alrededores, transformando la vida de nuestros clientes mediante soluciones innovadoras y confiables en telecomunicaciones, comprometidos a liderar el mercado con infraestructura de vanguardia, servicio al cliente excepcional y un impacto positivo en la comunidad que servimos."

2.3.3. Valores

Los valores de la empresa Loorsaf.net fueron creados según las necesidades y la cultura específica de la comunidad a la que servimos y de la empresa.

Conexión comunitaria: Conectividad confiable y accesible para todos los habitantes del Cantón El Carmen, promoviendo el desarrollo y la inclusión digital en la región.

Integridad local: Actuar con honestidad y transparencia en todas las operaciones comerciales, manteniendo una relación de confianza con los clientes y respetando las normativas locales.

Responsabilidad ambiental: Minimizar el impacto ambiental de nuestras operaciones y promover prácticas sostenibles en toda la cadena de valor, contribuyendo a la preservación del entorno natural del Cantón El Carmen.

Servicio al cliente centrado en la comunidad: Priorizar las necesidades y expectativas de los clientes locales, ofreciendo un servicio personalizado y una atención amigable que refleje el espíritu de nuestra comunidad.

Adaptabilidad a la realidad local: Estar preparados para adaptarse a los cambios y desafíos específicos del entorno local, respondiendo de manera ágil y efectiva a las necesidades emergentes de la comunidad.

Diversidad e inclusión comunitaria: Valorar y celebrar la diversidad cultural y social del Cantón El Carmen, promoviendo un ambiente inclusivo donde todas las personas se sientan bienvenidas y representadas.

2.3.4. Principios

Accesibilidad universal: Garantizar que todos los ciudadanos tengan acceso equitativo a servicios de telecomunicaciones, independientemente de su ubicación geográfica o nivel socioeconómico.

Calidad y fiabilidad del servicio: Proporcionar servicios que sean confiables, estables y de alta calidad para satisfacer las necesidades de comunicación de los residentes y negocios locales.

Innovación tecnológica: Estar a la vanguardia en la adopción de nuevas tecnologías y servicios digitales que mejoren la conectividad y la experiencia del usuario.

Atención al cliente personalizado: Ofrecer un servicio al cliente amigable, eficiente y personalizado, adaptado a las necesidades y características únicas de la comunidad del Carmen.

Transparencia y ética: Operar con transparencia en cuanto a precios, políticas y prácticas comerciales, asegurando la confianza y lealtad de los clientes.

Colaboración con la comunidad: Establecer relaciones colaborativas con instituciones locales, organizaciones comunitarias y gobiernos para entender mejor las necesidades locales y contribuir al desarrollo socioeconómico de la ciudad.

Seguridad de datos y privacidad: Garantizar la protección de la información personal y la seguridad de los datos de los clientes, cumpliendo con las normativas y estándares de privacidad.

2.3.5. Slogan

¡SOMOS TÚ SOLUCIÓN PERFECTA!

Figura 1

Logo de la empresa



Fuente: Imagen tomada de: Loorsaf.net(2013), <https://loorsaf.net/>

2.4. Metodología

2.4.1. Método Inductivo

El método inductivo implica determinar las características generales de una población entera a partir del estudio de una muestra específica (es decir, una muestra), esto suele

interpretarse en el sentido de que la inducción va de lo específico a lo general, esta definición no queda clara sin antes analizar los conceptos de población, muestra y error (Cabrera, 2019).

En el siguiente trabajo de titulación empleamos el método lógico puesto que emplea el razonamiento que nos permitió sacar conclusiones generales a partir de observaciones específicas y concretas, en pocas palabras, permitió inferir en patrones o principios generales a partir de casos individuales y datos específicos obteniendo información confiable que direcciono la toma de decisiones.

2.4.2. Método Deductivo

La deducción enfatiza la naturaleza humana de la deducción, que permite pasar de principios generales a hechos específicos, por lo que se podría decir que es esencialmente un análisis de principios generales sobre un tema específico: una vez que un principio ha sido probado y demostrado su validez, pasamos a su aplicación en un contexto específico (Torres, 2018).

Según lo que expone el autor se emplea en el siguiente trabajo el método lógico deductivo puesto que al ser una estrategia de razonamiento nos permitió tener conclusiones lógicas iniciando de una serie de principios en cuanto al flujo de contratación del servicio por los clientes hasta el seguimiento de cobranza, partiendo de un proceso de pensamiento que fue de lo general a lo particular, de esta manera se pudo tener ideas claras para proporcionar soluciones optimas y aplicables.

2.5. Técnicas

2.5.1. Observación directa

Para Campos y Lule (2012), esto significa que la observación es una técnica que ayudan a recopilar datos e información que Incluye un análisis más detallado utilizando los sentidos y la lógica, hechos detallados y realidad que componen el objeto. Es decir, a menudo se refiere

al comportamiento cotidiano Proporcionan datos a los observadores. Por lo tanto, una observación se define como una técnica para crear conexiones concretas y duraderas, la relación del investigador con los hechos o fenómenos y la tendencia a observar.

Para el siguiente trabajo se aplicó esta técnica tomando tres días a la semana por la tarde con una duración de dos meses marzo y abril del año 2024, al aplicar esta técnica se actuó con mucha prudencia puesto que no se quería alterar el escenario obteniendo datos reales del flujo cotidiano en la empresa.

2.5.2. Entrevista

Según Feria y Licea (2020), definen la entrevista como un método empírico, basado en la comunicación interpersonal entre personas involucradas en el mismo entorno, buscando respuestas verbales a las preguntas formuladas sobre el problema, el investigador puede explicar y especificar el propósito del estudio para proporcionar mejores respuestas aclarando la información requerida, el diseño de la entrevista utiliza pocos recursos materiales y requiere sólo una copia de cada manual lista para el entrevistador.

Según Pilar (2016), la entrevista semiestructurada es más dinámicas, flexibles y abiertas, por lo tanto, interpretan los datos mejor que las entrevistas estructuradas, por lo cual este tipo de entrevista semiestructurada se aplica en el siguiente trabajo al ser de menor rigidez ya que el entrevistado pueden contestar libremente sin sentirse obligado a elegir una respuesta específica como sucede en las entrevistas estructurada. Al aplicarlo en este trabajo de titulación se consideró que es una empresa pequeña por lo que la que solo se realizó la entrevista al propietario quien conoce a detalle todo el proceso y desarrollo de la empresa, la encuesta estuvo conformada por 14 preguntas abiertas.

2.5.3. Encuesta

Según Poveda (2017), la encuesta es una técnica de recopilación de datos que se desarrolla usando un cuestionario de muestra personal con las que se puede comprender

opiniones, actitudes y comportamiento del entrevistado, en la encuesta se plantean varias preguntas para uno o más temas para un grupo de personas.

En el siguiente trabajo de titulación se realizó preguntas de respuestas cerradas, medidas en escala de Likert permitiéndonos medir actitudes y saber el grado de conformidad de los encuestados con cualquier afirmación propuesta.

2.6. Análisis de la Entrevista Realizada al Dueño de la Empresa Loorsaf.net

En este trabajo la entrevista se aplicara al Sr.Jefferson Loor, gerente general de la empresa Loorsaf.net, quien conoce a profundidad el manejo desenvolvimiento de las actividades y desenvolvimiento de toda la empresa, por lo que se le realizaran preguntas abiertas con la finalidad de obtener información útil y real. (las preguntas se encontrarán en el anexo N)

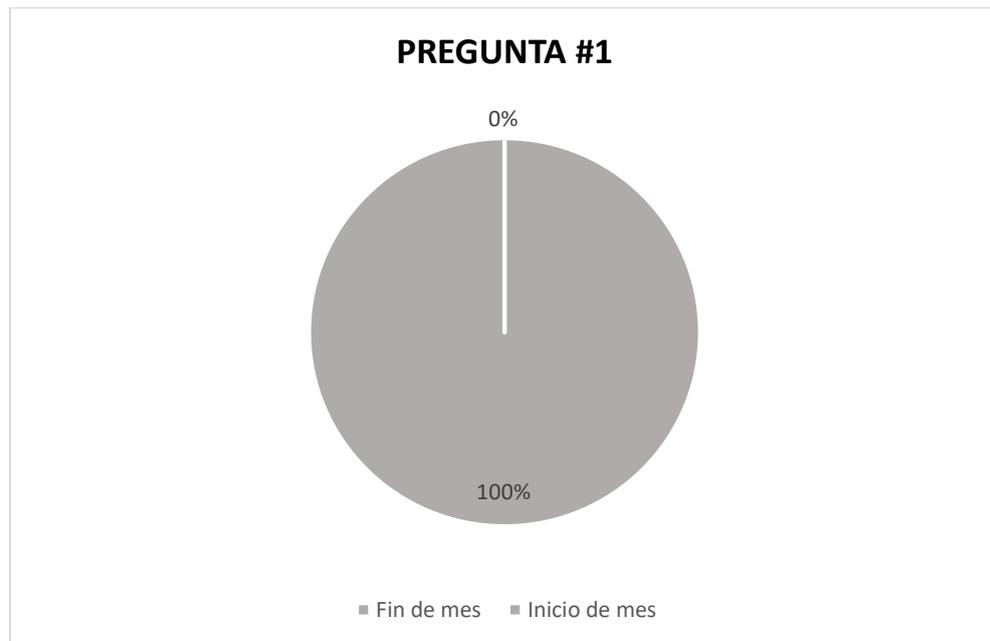
En este punto se interpreta la información recolectada al aplicar la entrevista al dueño de empresa lo siguiente:

- No cuenta con guías ni estrategias para la gestión de recuperación de las carteras vencidas.
- El seguimiento de cobranza en las carteras vencidas es escaso, de las cuales nos han tenido mayor resultado.
- La empresa no cuenta con un departamento creado o destinado para la cobranza de las carteras vencidas observando así que no existe la gestión adecuada o destinada a un departamento de cobranzas de carteras vencidas.

2.7. Análisis de la Encuesta Realizada a los colaboradores de la empresa Loorsaf.net.

Pregunta #1: ¿Cómo es la facturación de los servicios?

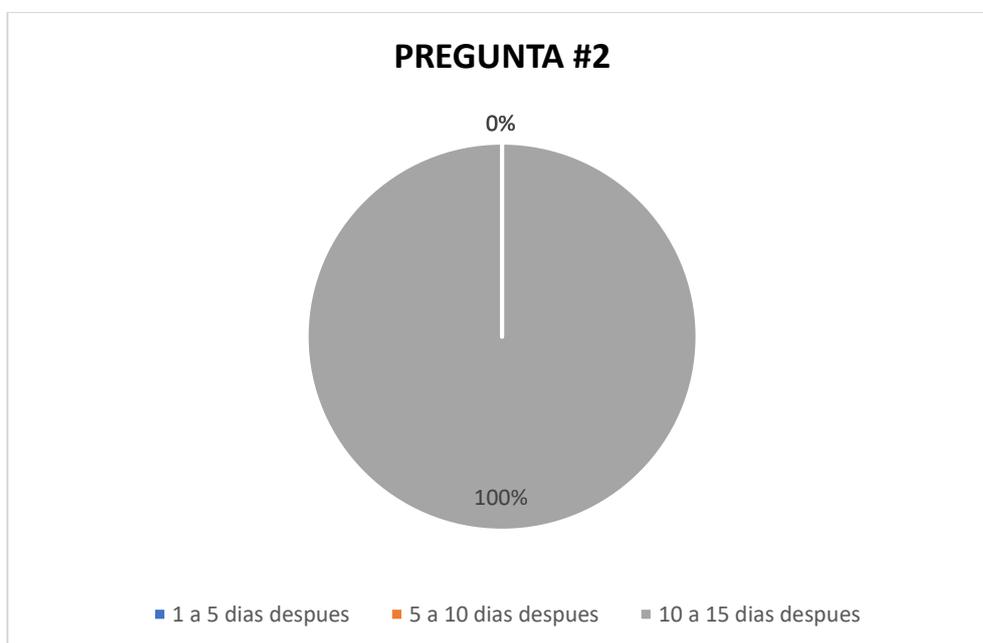
Figura 2
Gráfica de la pregunta 1



Análisis: Según los resultados que se obtuvieron fue, del total de los 11 colaboradores encuestados, coincidió que el 100% de las facturaciones del servicio se realizan cada fin de mes, por lo que primero se consume el servicio y luego se cobra.

Pregunta #2: ¿Cuáles son los plazos para el pago de facturas?

Figura 3
Gráfica de la pregunta 2

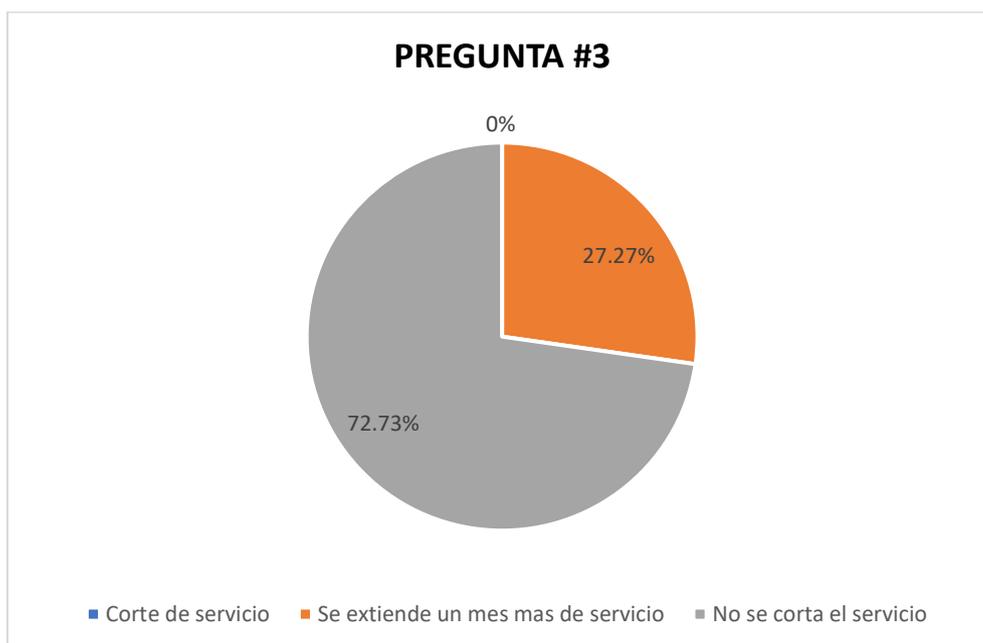


Análisis: Según los resultados que se obtuvieron fue, del total de los 11 colaboradores encuestados, coincidió el 100% que el plazo de pago de las facturas es de 10 a 15 después de emitir la factura por el servicio.

Pregunta #3: ¿Qué sucede si un cliente no paga una factura a tiempo?

Figura 4

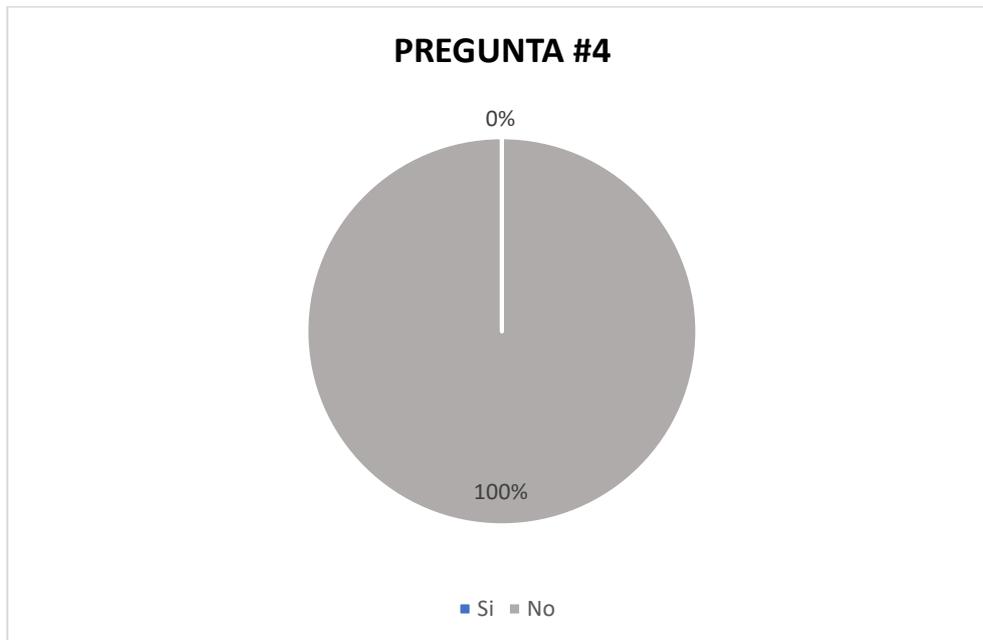
Gráfica de la pregunta 3



Análisis: Según los resultados que se obtuvieron fue, del total de los 11 colaboradores encuestados, 3 que representan el 27,27% indicaron que a veces se provee un mes más de servicio, aunque no paguen la factura generada (servicios contratados por empresas) y 8 colaboradores que representan el 72,73% mencionan que se corta el servicio inmediatamente si se vence el tiempo de espera para pago de la factura.

Pregunta #4: ¿Hay algún cargo por pagos tardíos?

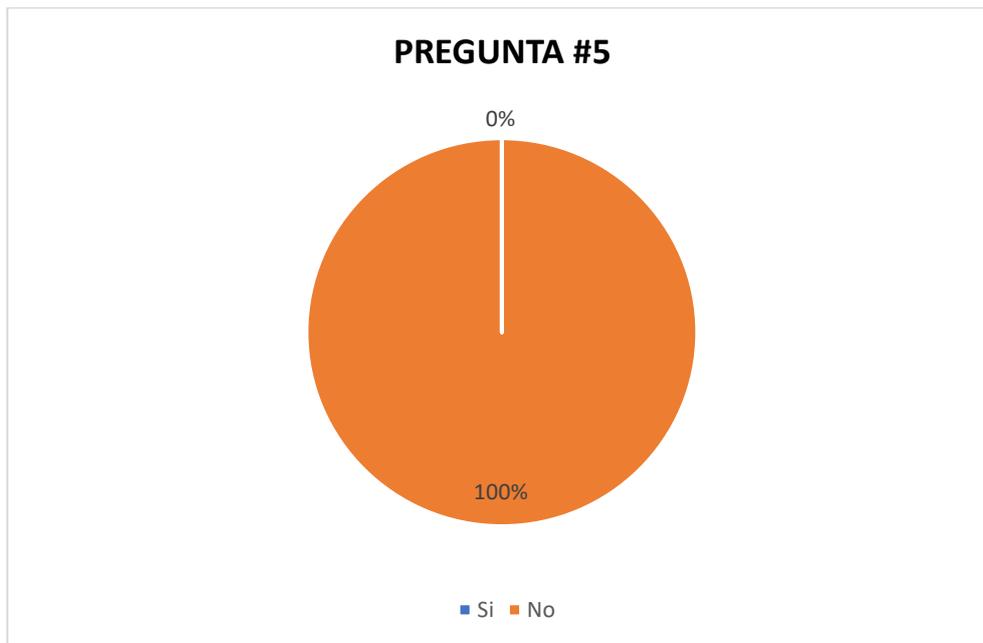
Figura 5
Gráfica de la pregunta 4



Análisis: Según los resultados que se obtuvieron fue, del total de los 11 colaboradores encuestados, coincidió el 100% que no existe ningún cargo adicional por las facturas pagadas tardías por los clientes.

Pregunta #5: ¿Existe algún programa de ajuste de pagos para clientes con dificultades financieras temporales?

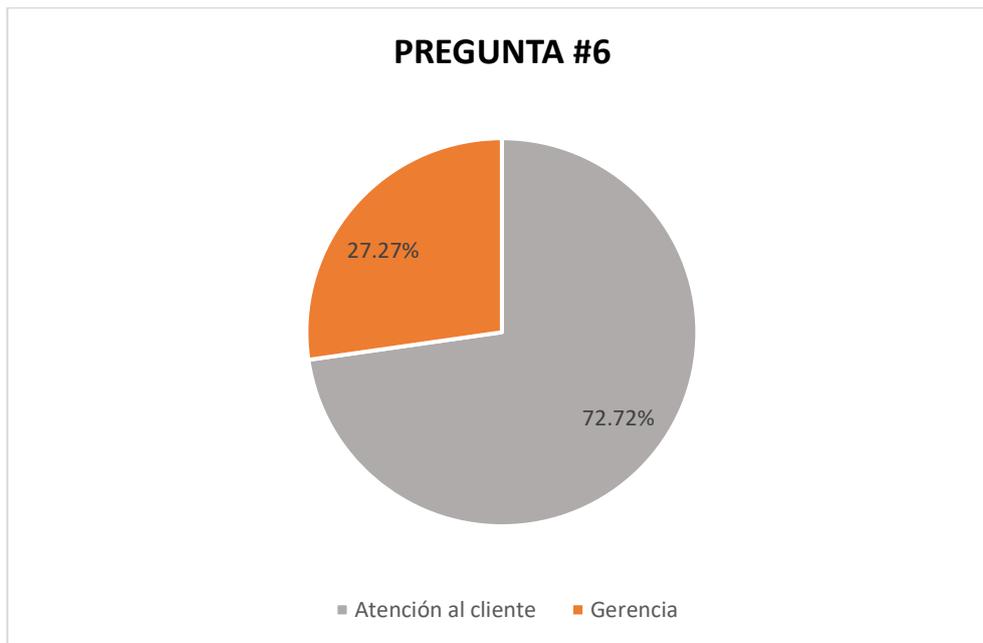
Figura 6
Gráfica de la pregunta 5



Análisis: Según los resultados que se obtuvieron fue, del total de los 11 colaboradores encuestados, coincidió el 100% que no existe ningún programa de ajuste de pagos para clientes con dificultades financieras temporales.

Pregunta #6: ¿Qué departamento maneja más las consultas relacionadas con facturación y pagos?

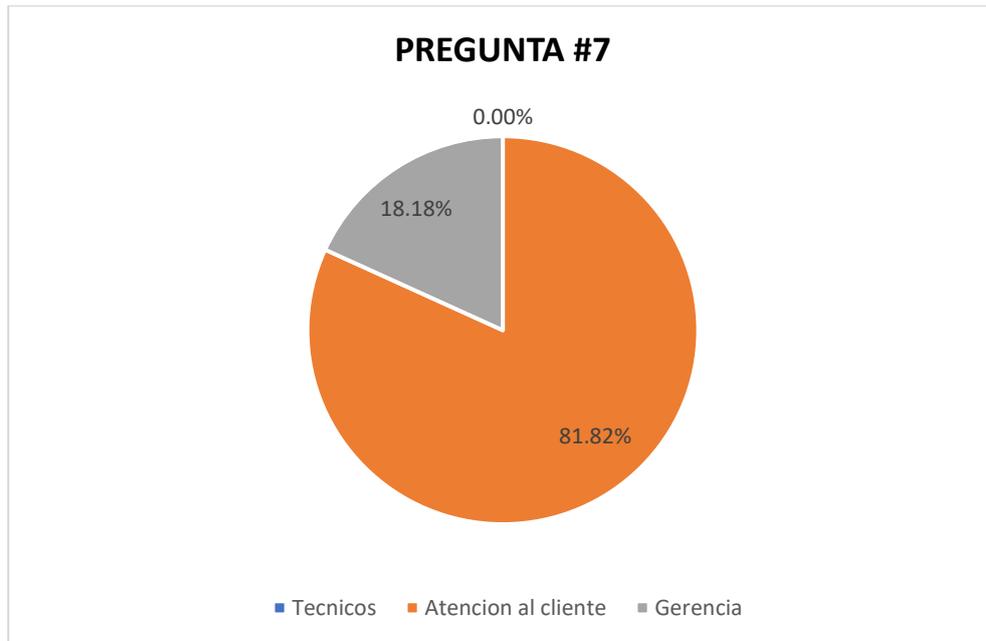
Figura 7
Gráfica de pregunta 6



Análisis: Según los resultados que se obtuvieron fue, del total de los 11 colaboradores encuestados, 3 colaboradores que representa el 27,27% indicaron que son pocos los clientes derivados al área de gerencia para tratar la forma de pago y 8 colaboradores que representa el 72,72% indicaron que las preguntas de facturación o pago son atendidas más por atención al cliente.

Pregunta #7: ¿A qué departamento se direcciona más al cliente para resolver disputas sobre facturación?

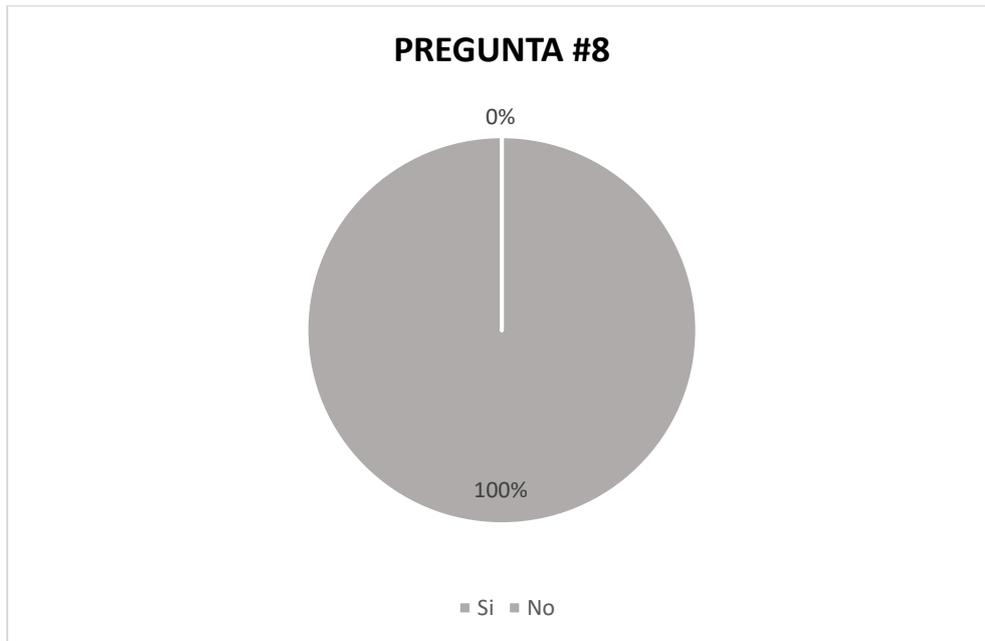
Figura 8
Gráfica de la pregunta 7



Análisis: Según los resultados que se obtuvieron fue, del total de los 11 colaboradores encuestados, 2 colaboradores que representa el 18,18% indicaron que son pocos los que se direccionan a gerencia y 9 colaboradores que representan 81,82% de los clientes se atienden en gerencia.

Pregunta #8: ¿Ofrecen algún tipo de notificación anticipada antes de cortar el servicio?

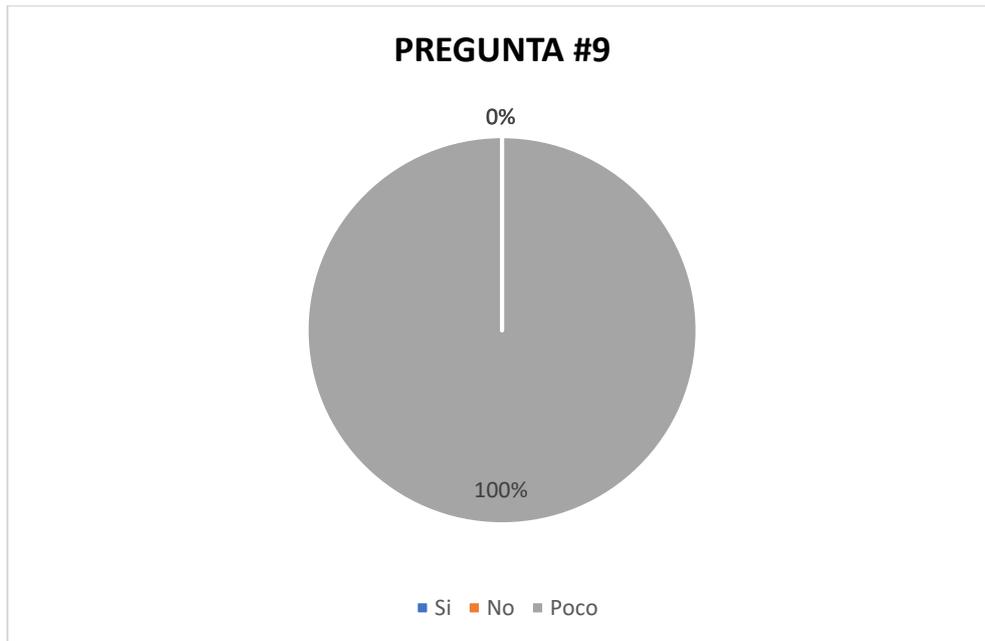
Figura 9
Gráfica de la pregunta 8



Análisis: Según los resultados que se obtuvieron fue, del total de los 11 colaboradores encuestados, coincidió el 100% que no se realiza notificación anticipada antes de cortar el servicio.

Pregunta #9: ¿Han recibido comentarios de los clientes sobre los procesos de facturación y pagos?

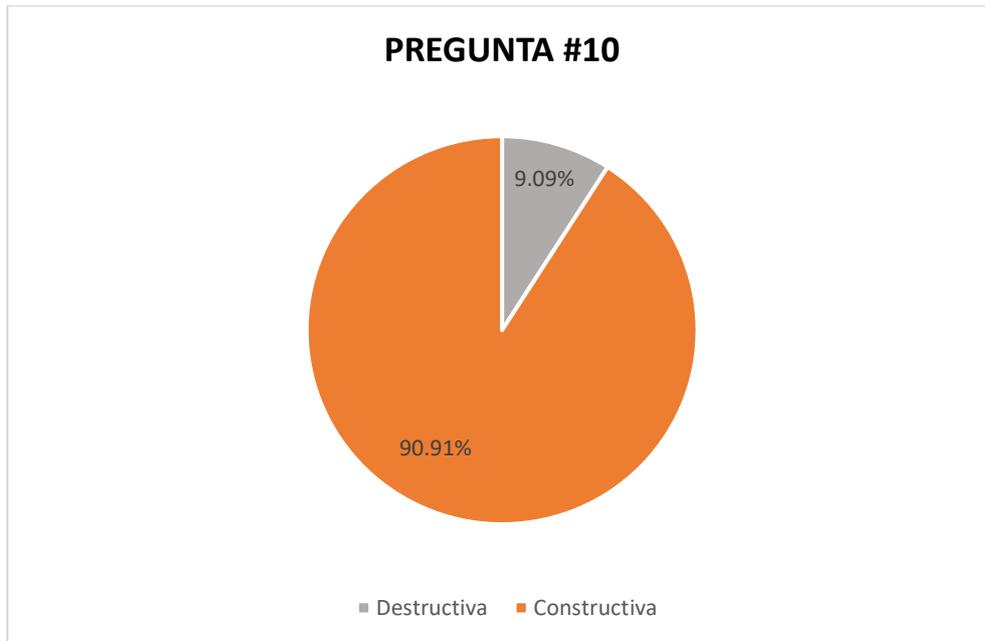
Figura 10
Gráfica de la pregunta 9



Análisis: Según los resultados que se obtuvieron fue, del total de los 11 colaboradores encuestados, coincidió el 100% que son pocos los comentarios de los clientes sobre los procesos de facturación y pagos.

Pregunta #10: ¿Las críticas o sugerencias relacionadas con el servicio son más constructivas o destructivas?

Figura 11
Gráfica de la pregunta 10



Análisis: Según los resultados que se obtuvieron fue, del total de los 11 colaboradores encuestados, 1 de los colaboradores que representa el 9,09% indica que son pocas las críticas destructivas y 10 de los colaboradores que representa el 90,91% indican que las críticas son constructivas.

CAPITULO III

DISEÑO DE LA PROPUESTA

3.1. Título

Elaboración de un plan estratégico para recuperación de cartera vencida de la empresa de telecomunicaciones “Loorsaf.net”, en el Cantón El Carmen.

3.2. Introducción

Según la investigación realizada se determinó que las carteras vencidas en las empresas tienden a ir creciendo significativamente, afectando las operaciones a mediano y largo plazo, perjudicando así el sistema operativo interno de la empresa, cliente, siguiendo de una sociedad que se beneficia del servicio brindado, reflejando evidentemente su liquidez afectada.

En las pequeñas, medianas y grandes empresas son importante el departamento de carteras vencidas puesto que juegan un papel importante o crucial para a una buena gestión financiera, este departamento permite la recuperación de los activos financieros pendientes, permitiendo recuperar el flujo de efectivo de la empresa y garantizar que los ingresos proyectados se materialicen evitando significativas pérdidas.

La optimización de los recursos financieros permitirá a la empresa Loorsafnet en vez de destinar recursos adicionales que cubran las pérdidas generadas se puedan reinvertir estos fondos en operaciones de crecimiento de la empresa, mejorando la liquidez y cumplimiento de las obligaciones de la misma, manteniendo así un balance saludable en el capital, al tener una cartera vencida controlada reducirá el riesgo crediticio de los clientes con dificultades de pago, mejorando la percepción de la empresa al mercado en general.

3.3. Justificación

Un departamento de cartera vencida no solo está enfocado en recuperar los activos financieros perdidos, sino que su desempeño va en diseñar y ejecutar la gestión de un plan

estratégico en la gestión de los riesgos financieros que se presentan o presenten a futuro mejorando la liquidez y optimización de los recursos, manteniendo así la estabilidad financiera y operativa de la empresa a largo plazo.

En la actualidad la empresa Loorsaf.net cuenta con 3.545 clientes de los cuales 403 clientes que representan el 11,37% en cartera vencida, tienen suspensión de servicio por vencimiento de pago con fechas desde el 2022 (datos reales), hasta la actualidad, por lo que este trabajo plantea la elaboración de un plan de recuperación de cartera vencida, en el cual se establecerá estrategias para disminuir o eliminar las carteras vencidas de los clientes, logando así la liquidez de la empresa.

Figura 12
Vista de pantalla de clientes con cartera vencida

ID	NOMBRE	IP	VENCIMIENTO	FECHA SUSPENDIDO	ZONA	COORDENADAS	DEUDA ACTUAL	MOVIL	SALDO	MAC
003082	MERO SARTOS VICTOR ANTONIO	10.8.1.102.12	20	2024-01-31 07:30:03	CHONTALIL	-0.272045, -76.440114	\$ 50.00	959946565	\$ 0.00	30.F3.35.CC.96.93
003086	SILVEST POLANCO MANILA FERNANDA	10.8.1.12	20	2024-04-03 08:20:40	COMIENE	0.288176, 80.033786	\$ 70.00	901340320	\$ 0.00	A4.80.20.2A.32.78
003082	ZAMBRANO PONCE RENEY DIOCESADO	172.17.0.124	20	2024-04-04 07:30:01	LA MORENA-SECTOR RANCHO ALFARDO	-0.436060, -76.733014	\$ 50.00	902020994	\$ 0.00	
003177	ZAMBRANO SALAZAR JULIA CRISTINA	10.8.38.12	20	2023-12-25 13:30:57	MAICITO	-0.280617, -76.578017	\$ 50.00	901048384	\$ 0.00	
003086	FLORES ZAMBRANO DENYVADIA GABRIELA	10.8.1.106.12	20	2023-08-31 07:30:05	LAS MERCEDES DEL PALMAR	-0.241633, -76.872812	\$ 50.00	967036688	\$ 0.00	70.86.4F.FE.87.91
002713	LADINES CENTENO DOMINICA GABRIELA	10.2.48.23	20	2024-04-04 08:41:36	CENTRO CRISTO REY, NINA	-0.272383, -76.475110	\$ 50.00	959503203	\$ 0.00	
002513	QUINIS GUTIERREZ SARA NANCY	10.8.1.106.54	20	2023-08-31 07:30:05	LAS MERCEDES DEL PALMAR	-0.241243, -76.573425	\$ 50.00	981747343	\$ 0.00	80.07.18.88.0A.43
003035	ALCIVAR BENA JEFERINA MARIBEL	10.8.1.13.2	38	2024-05-08 09:30:57	CAYITAS DEL MEDIO	-0.283187, -76.486713	\$ 50.00	98.273.3764	\$ 0.00	DC.19.14.98.83.3E
003187	SOLIZANO MOREIRA CERIA MAGALY	10.8.20.14	20	2024-03-21 14:09:26	KM 40		\$ 50.00	978979814	\$ 0.00	84.80.2A.1A.9.44.04
003148	BUAÑA MIRANDA EDUARDO ELSERIO	10.8.20.14	20	2024-04-01 11:54:40	COMUNAL		\$ 50.00	959627101	\$ 0.00	84.80.2A.1A.9.44.04
002396	VELEZ BASURTO OSWALDO ORLEY	10.8.30.20	20	2024-05-21 13:28:37	CENTRO - EL CARMEN		\$ 50.00	968195471	\$ 0.00	84.80.2A.1A.9.44.04
002789	CHAMBA MACIAS JOSE LUIS	10.7.14.8	20	2023-12-01 09:27:01	LA CAROLINA SECTOR LA MANA DEL CUBA	-0.402802, -76.498802	\$ 50.00	058334558	\$ 0.00	84.80.2A.1A.9.44.04
002023	CAÑALA PORTOQUINERO ALBERTO ANDRES	10.8.3.20	20	2024-04-01 08:24:47	COMIENE	0.284610, -80.033600	\$ 50.00	968222098	\$ 0.00	80.07.18.88.00.03
003148	ALZUAGA MENENDEZ CARLOS RODOLFO	10.8.1.10	20	2024-02-07 10:15:03	COMIENE	0.284620, -80.034138	\$ 50.00	905580022	\$ 0.00	
002452	BEAÑO ANCHUNDIA CRIST MERCEDES	10.12.188.20	20	2024-04-05 08:24:39	FLORES DE MANABE	0.448494, -76.823854	\$ 50.00	987846781	\$ 0.00	

3.4. Objetivos

3.4.1. Objetivo General de la Propuesta

Elaborar un plan estratégico para recuperación de cartera vencida de la empresa de telecomunicaciones “Loorsaf.net”, en el Cantón El Carmen.

3.4.2. Objetivos Específicos de la Propuesta

- Análisis del porcentaje de clientes en cartera vencida de la empresa Loorsaf.net.
- Proporcionar estrategias para la recuperación de cartera vencida de la empresa Loorsaf.net.
- Recuperar la mayor cantidad de cartera vencida de la empresa Loorsaf.net.

3.5. Base Legal

El cobro de cuentas morosas en Ecuador se rige por diversas leyes y regulaciones que protegen a las empresas y a los consumidores garantizando que el proceso sea justo, transparente, como son las siguientes:

- La Constitución de la República del Ecuador
- Ley de Telecomunicaciones
- Ley de Protección al Consumidor y Usuario
- Código de Ordenación General del Procedimiento (COGEP)
- Código Civil
- Derecho Comercial

Documentos de Pago

En Ecuador, el uso de las letras de cambio y los pagarés está regulado principalmente por el Código de Comercio del país. Los artículos que abarcan estos instrumentos se encuentran en el Libro Tercero del Código de Comercio, que trata sobre las obligaciones comerciales, por lo que el uso de los siguientes documentos es permitido para el cobro:

- **Letras de Cambio:** La regulación de las letras de cambio se encuentra en los artículos 779 a 796 del Código de Comercio. Estos artículos establecen las disposiciones generales sobre la emisión, transmisión, aceptación, y pago de las letras de cambio.
- **Pagarés:** Los pagarés están regulados en los artículos 797 a 806 del Código de Comercio. Estos artículos cubren aspectos similares a los de las letras de cambio, pero adaptados a las características específicas del pagaré.

Estos documentos son utilizados en el ámbito comercial para garantizar el cumplimiento de las obligaciones financieras y tienen un rol importante en las transacciones comerciales en Ecuador.

3.6. Desarrollo de la Propuesta

	<p>EMPRESA DE TELECOMUNICACIONES</p> <p>Dir: Av. 3 de Julio y calle Zapotal y A, cantón de El Carmen</p> <p>RUC: 1793165419001</p> <p>Correo:loorsaf.netelcarmen@hotmail.com</p>	<p>Página N° 1</p>
<p>EMPRESA DE TELECOMUNICACIONES LOORSAF.NET</p>  <p>¡SOMOS TÚ SOLUCIÓN PERFECTA!</p> <p>PLAN ESTRATÉGICO PARA RECUPERACIÓN DE CARTERA VENCIDA DE LA EMPRESA DE TELECOMUNICACIONES LOORSAF.NET</p>		
<p>Realizado por: Cornejo Martha</p>	<p>Revisado por: Ec. Tito Cedeño</p>	<p>Recibido por:</p>



EMPRESA DE TELECOMUNICACIONES

**Dir: Av. 3 de Julio y calle Zapotal y A, cantón de El
Carmen**

RUC: 1793165419001

Correo:loorsaf.netelcarmen@hotmail.com

Página N° 2

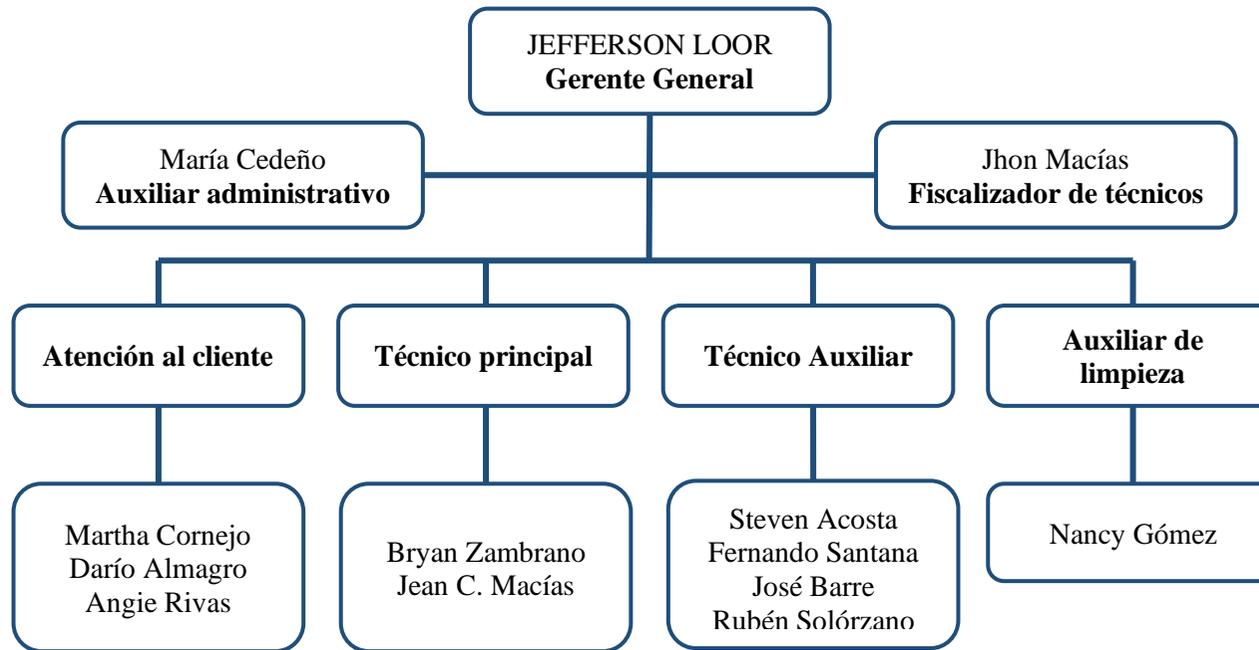
1. Portada.....		1
2. Índice.....		2
3. Organigrama Estructural de la Empresa Loorsaf.net.....		3
4. Análisis FODA.....		4
5. Plan de Recuperación de Cartera Vencida.....		5
6. Flujograma de Funciones.....		6
7. Análisis de Cartera Vencidas en la Empresa LoorSaf.net 2024.....		7
8. Estrategias de Cobranza.....		8
9. Presupuesto para la Implementación de la Nueva Estrategia.....		9

	PLAN ESTRATÉGICO PARA RECUPERACIÓN DE CARTERA VENCIDA		Página N° 3
	Responsable:	Jefe de cobranza	Julio del 2024

1. Organigrama Estructural de la Empresa Loorsaf.net

Figura 13

Organigrama estructural de la empresa Loorsaf.net



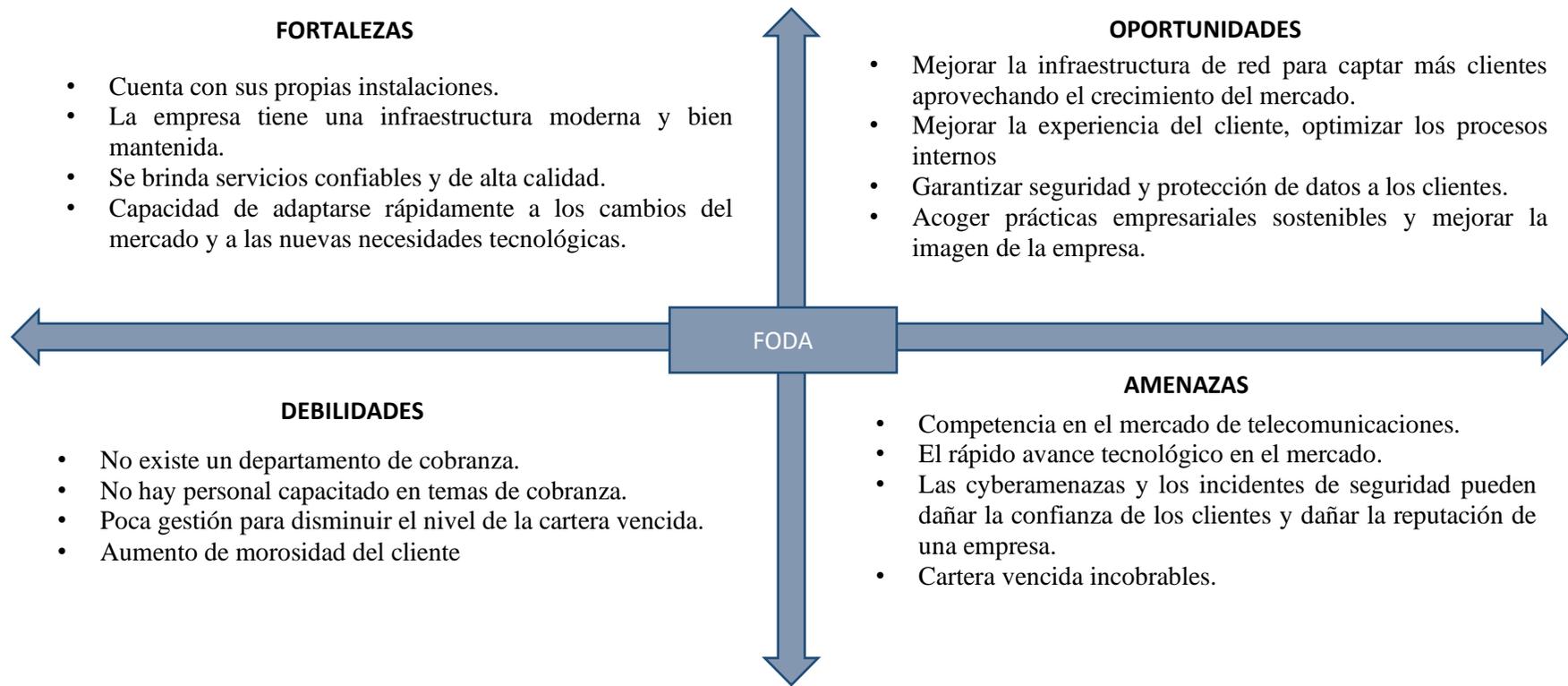
Fuente: La autora

	PLAN ESTRATÉGICO PARA RECUPERACIÓN DE CARTERA VENCIDA		Página N° 4
	Responsable:	Jefe de cobranza	Julio del 2024

2. Análisis FODA

Figura 14

Análisis FODA



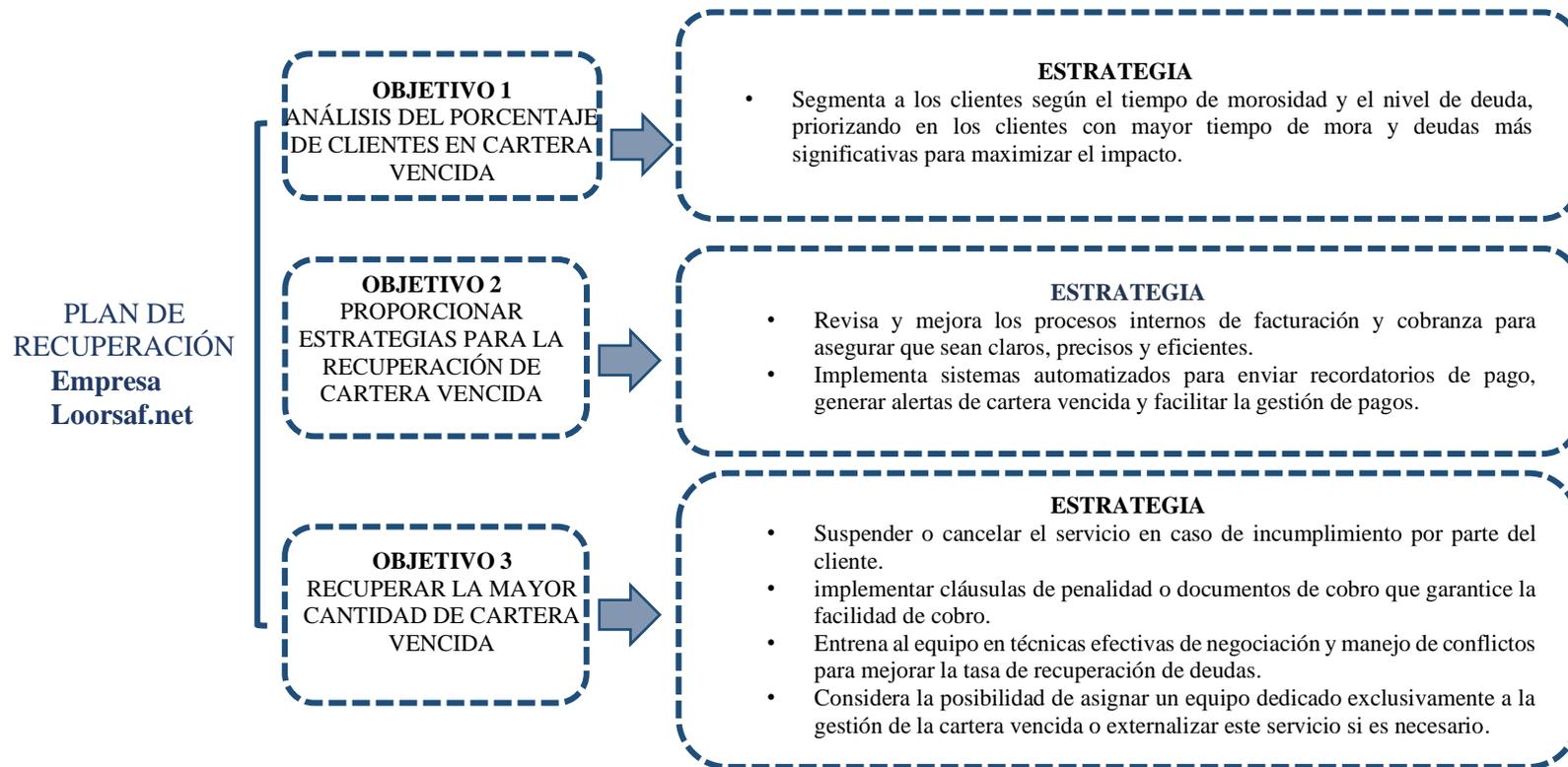
Fuente: La Autora

	PLAN ESTRATÉGICO PARA RECUPERACIÓN DE CARTERA VENCIDA		Página N° 5
	Responsable:	Jefe de cobranza	Julio del 2024

3. Plan de Recuperación de Cartera Vencida

Figura 15

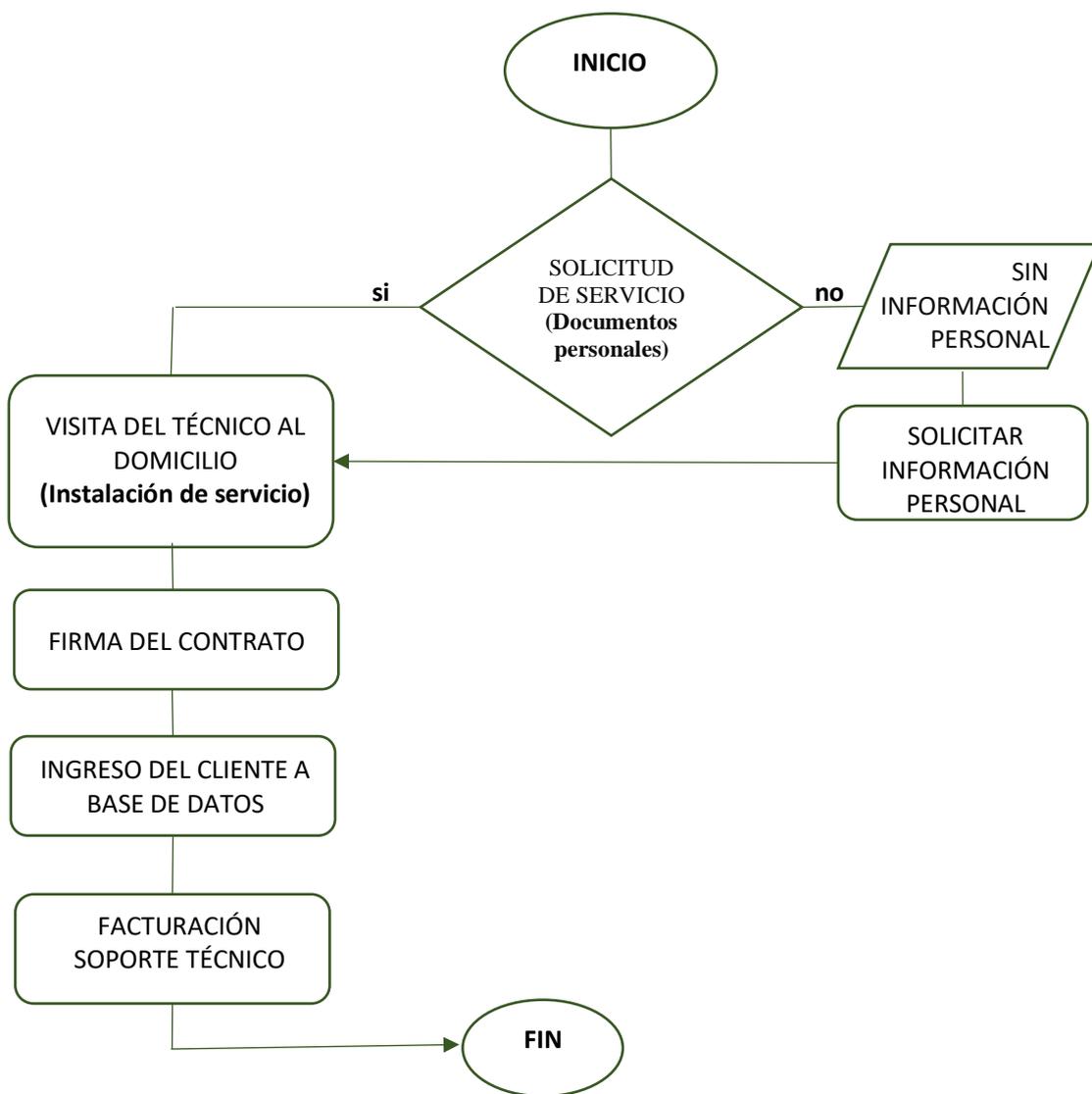
Plan de recuperación de cartera vencida



	PLAN ESTRATÉGICO PARA RECUPERACIÓN DE CARTERA VENCIDA		Página N° 6
	Responsable:	Jefe de cobranza	Julio del 2024

4. Flujograma de Funciones

Figura 16
Flujograma de funciones



Fuente: **La Autora**

	PLAN ESTRATÉGICO PARA RECUPERACIÓN DE CARTERA VENCIDA		Página N° 7
	Responsable:	Jefe de cobranza	Julio del 2024

5. Análisis de la Cartera Vencida en la Empresa LooRSaf.net 2024

Tabla 2

Valores actuales de cartera vencida

# Clientes	%	Valor de Plan	Días Vencidos	Total
210	5,92%	\$20	421	\$4.200
168	4,74%	\$25	325	\$4.200
23	0,65%	\$30	478	\$690
1	0,03%	\$50	50	\$50
1	0,03%	\$40	125	\$40
403	11,37%		Total	\$9.180

Nota: En esta tabla se muestra la deuda total vencida y la cantidad de clientes que están en mora, junto con el porcentaje que representa cada uno de ellos.

Análisis de Tabla

De los valores que se reflejan en la tabla anterior podemos observar que la mayor cantidad de dinero por cobrar son de los planes de \$20 y \$25 que tienen la misma cifra de dinero en morosidad representando el 10,66% de los clientes, el 0,65% de clientes debe planes de \$30, un 0,3% debe un plan de \$50 y el 0,3% debe un plan de \$40 por lo que se tiene un 11,37% de clientes en cartera vencida siendo un total de 403 clientes con deuda.

	PLAN ESTRATÉGICO PARA RECUPERACIÓN DE CARTERA VENCIDA		Página N° 8
	Responsable:	Jefe de cobranza	Julio del 2024

6.Estrategias de Cobranza

Requerimiento para el Puesto de Jefe de Cobranza

El jefe de cobranza debe cumplir con una personalidad agradable, dinámico con habilidad de negocios para interactuar y convencer a las personas en diferentes situaciones otros de los requisitos a cumplir serian:

- Experiencia mínima de dos años en cargos similares
- Que tenga un historial demostrable de éxito en la recuperación de deudas.
- Con título en áreas como Finanzas, Administración de Empresas o Derecho.
- Con conocimiento legal y normativo relacionadas con la cobranza de deudas.
- Liderazgo y habilidades para gestionar y motivar al equipo de cobradores.
- Capacidad en análisis de datos financieros y situaciones complejas de deuda, facilitándosele crear estrategias efectivas para la recuperación.
- Habilidad para negociar acuerdos de pago viables con los deudores.
- Compromiso para cumplir los objetivos de cobranza establecidos en la empresa.
- Su profesionalismo, integridad y ética profesional debe ser con altos estándares de ética.
- Capacidad para trabajar bajo presión



<p>Requisitos de los Clientes</p> <p>Los clientes que desean contratar el servicio de internet deben proporcionar los siguientes requisitos obligatoriamente:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ser mayor de edad • Cédula de ciudadanía • Certificado de votación • Croquis del domicilio • Lugar de trabajo • Teléfono personal • Teléfono de referencia personal • Correo 	
<p>Formas de Pago</p> <p>La empresa provee diferentes facilidades de pago a sus clientes, que se adaptaran según sus necesidades como son:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Transferencias bancarias • Pago en efectivo en oficina • Pago en efectivo en domicilio • Transferencia • Débito bancario 	
<p>Formas de Cobranza</p> <p>Se realizan gestiones de cobranzas a los clientes como:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Mensaje y llamadas por WhatsApp • Llamadas telefónicas • Mensaje de texto • Mensajes de correo electrónico • Vistas a domicilio 	
<p>Documentos de Pagos</p> <p>Para algunos clientes la empresa solicita emitir o recibir los siguientes documentos como respaldo para el cobro de la deuda:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Pagaré • Letra de cambio 	

Segmentación de la cartera

Para una buena estrategia de cobranza se debe partir de una buena segmentación de la cartera de cobranza de acuerdo a las características comunes de clientes y cuentas (tiempo de mora, cantidad de deuda, ubicación, tipo de servicio), después se definirán las estrategias, políticas de cobranzas y criterios de negociación a continuación se detallan las estrategias de segmentación:

Recopilación de Datos

- Monto adeudado
- Vencimiento de la deuda
- Tipo de cliente (residencial, empresarial) e información de contacto

Clasificación por Antigüedad de la Deuda

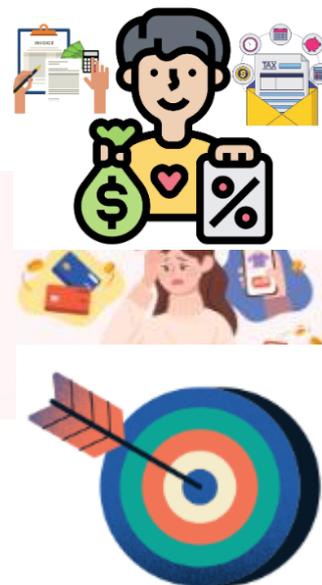
- Deuda reciente (vencida): Menos de 30 días.
- Deuda vencida corto plazo: 30-60 días.
- Deuda vencida mediano plazo: 60-90 días.
- Deuda vencida largo plazo: mayor a 90 días.

Segmentación por Monto de Deuda

- Deuda baja que podría recuperarse con recordatorios con poca frecuencia.
- Deuda media se debe emplear recordatorios más insistentes o acuerdos de pago.
- Deuda alta que deben emplearse más formales, como negociaciones o medidas legales.

Segmentación por Tipo de Cliente

- Clientes residenciales sus patrones de pago y razones de mora es más predecible ya que es no sigue ninguna estructura de jerarquía.
- Clientes corporativos tienen sus estructuras de pago más complejas por lo que las estrategias a emplear son diferentes.



<p>Evaluación de Riesgo</p> <ul style="list-style-type: none"> • Capacidad de pago evaluando la situación financiera del cliente. • Basarse en el historial del cliente para la posible recuperación de la deuda pendiente. <p>Monitoreo y Revisión</p> <ul style="list-style-type: none"> • Dar seguimiento continuo de las estrategias que se han considerado para la recuperación de la cartera vencida. • Emplear revisiones periódicas y actualizar la segmentación y las estrategias basándose en la actualización de las cuentas recuperadas. 	
<p>Acuerdos de pago</p> <p>Convenio de pagos</p> <p>Se realiza un estudio de la situación de deuda de cada cliente para determinar el valor mínimo que la empresa pacte como pago a recibir.</p> <p>Convenio de pronto pago</p> <p>Este tipo de acuerdo da ciertos beneficios a los clientes en deuda, se basan en el compromiso con la empresa de cancelar sus obligaciones contraídas de la factura del mes corriente para esta estrategia se pueden considerar las siguientes:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Dentro de los 10 días notificación vía telefónica: descuento del 2% sobre el total facturado. • Entre los 11 y 20 días notificación vía telefónica: descuento del 1% sobre el total facturado. <p>Convenio de pagos a plazo</p> <p>Es el convenio en el que el cliente deudor se comprometerá a realizar un pago mensual fijo, con posibilidad de ajuste, por un tiempo determinado, se considera este convenio cuando el</p>	  

<p>escenario de negociación hubiere agotado todas las posibilidades siendo un compromiso significativo de pago.</p> <p>Condonación de multa por retraso</p> <p>Esta estrategia perdona la deuda total o parcial se la utiliza con el fin de que los deudores tengan un incentivo, siendo de conveniencia para el cliente deudor, así como para la empresa puesto que general mente luego de una condonación, se da un aumento de los ingresos por cuentas vencidas.</p>	
<p style="text-align: center;">Transferencia de cartera vencida a empresas de cobranzas</p> <p>Se pueden vender las cuentas por cobrar a empresas que se dedican a la cobranza y recuperación de cuentas que se creen incobrables y de esa manera obtener la liquidez inmediata.</p> <p>Estas empresas ayudan a reducir el riesgo del cobro de las deudas puesto que realiza las funciones de un departamento de crédito y cobranza.</p>	

6. Presupuesto para la Implementación de la Nueva Estrategia

En este punto se detalla el valor que se destinara para el jefe de cobranza de cartera vencida, en el que según el cronograma se espera recuperar el mayor porcentaje de la cartera en seis meses, realizándole un contrato temporal, pagando un valor mensual según las actualizaciones de sueldo del 2024, en la tabla a continuación se muestra los detalles:

Tabla 3

Presupuesto para la implementación de la estrategia

Actividad	Costo Unitario Mensual	Meses de Contrato	Total
Sueldo jefe de cobranza	\$460	6	\$2.760
TOTAL			\$2.760

La restructuración de estas estrategias es a largo plazo, estimando un tiempo de 6 años, empleando cuidadosamente cada una para fortalecer el crecimiento y estabilidad económica de la empresa, ganando una mejor liquidez y posicionamiento en el mercado.

CONCLUSIONES

- La implementación del plan estratégico propuesto demuestra ser fundamental para mejorar la eficiencia en la gestión de cobranzas de Loorsaf.net. Al optimizar los procesos de seguimiento y recuperación de deudas, la empresa lograría reducir significativamente el monto de la cartera vencida. La adopción de nuevas técnicas y herramientas, junto con la capacitación del personal, permitiría una recuperación más efectiva de las cuentas impagas, contribuyendo a una mayor estabilidad financiera y una mejora en el flujo de caja.

- El plan estratégico tendrá un impacto positivo en la relación de la empresa con sus clientes. Al implementar políticas más claras y transparentes de cobro, la empresa mejorará la comunicación y establecerá mayor confianza con los clientes. La atención personalizada y las estrategias de negociación adaptadas a las necesidades de los clientes morosos facilitarán acuerdos de pago más favorables y reducirán el conflicto, lo que a su vez fortalecerá la lealtad del cliente y reducirá la tasa de morosidad.

- El estudio y la adaptación de las mejoras prácticas en la industria de telecomunicaciones han sido cruciales para el éxito del plan estratégico. Al analizar y adoptar enfoques probados en otras empresas del sector, Loorsaf.net podrá implementar estrategias que no solo son efectivas, sino que también están alineadas con las tendencias y estándares de la industria. Esta adaptación permitirá a la empresa no solo mejorar su recuperación de cartera vencida, sino también mantenerse competitiva y eficiente en un mercado en constante evolución.

RECOMENDACIONES

- El análisis realizado en esta tesis ha revelado áreas adicionales que podrían beneficiarse de un enfoque estratégico similar. Se recomienda que Loorsaf.net continúe evaluando y ajustando sus políticas de crédito y cobro conforme cambian las condiciones del mercado y las necesidades de sus clientes. Además, explorar tecnologías emergentes y herramientas analíticas podría proporcionar nuevas oportunidades para mejorar aún más la gestión de la cartera vencida y garantizar una recuperación de deudas más efectiva en el futuro.
- Se recomienda que la empresa realice revisiones periódicas de estas políticas para adaptarse a los cambios en el mercado y en el comportamiento de los clientes. La claridad y la flexibilidad en las políticas de crédito no solo ayudarán a prevenir la acumulación de deudas, sino que también mejorarán la transparencia y la confianza con los clientes.
- Para que el plan sea efectivo, se necesita una implementación organizada y la capacidad de medir como están funcionando las estrategias. Al personalizar las estrategias para cada tipo de deudor, se podrá abordar la morosidad de manera más efectiva, todo esto utilizando las herramientas tecnológicas que hará el proceso de recuperación de cartera más ágil y eficiente.

BIBLIOGRAFÍA

- Avila Anastacio, N. M., Gil Caamaño, R. F., & Duque González, Á. (2019). Gestión de las cuentas por cobrar y su incidencia en la liquidez de la empresa. *Revista Observatorio de la Economía Latinoamericana*, 3.
- Cañar Rivera, J. P., Urgiles Vicuña, J. H., Ochoa Crespo, J. D., & Torres Palacios, M. (2020). El mapa estratégico en las organizaciones públicas. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria KOINONIA*, 524.
- Cedeño Jaramillo, J. E., & Zambrano Montesdeoca, J. L. (2022). La recuperación de cartera vencida y su incidencia en la liquidez de la Cooperativa De Ahorro y Crédito Magisterio Manabita LTDA. 2021-2022. *Revista Polo del Conocimiento*, 1952.
- Córdova Domínguez, S. A., & Aveiga Delgado, J. R. (2023). Recuperación de Cartera del Sector Agrícola de la Compañía Punto Verde del Año 2019 al 2021. *Digital Publisher*, 364.
- Díaz Vargas, L. R., & Flores Enríquez, D. Y. (2020). *Gestión de Cobranza: un abordaje teórico desde el ámbito financiero*. Lima: Universidad Peruana Unión.
- Díaz, L., & Flores Enríquez, D. Y. (2019). Gestión de Cobranza: un abordaje teórico desde el ámbito financiero. *Revista MAYA*, 57.
- Gutiérrez Peralta, S. D., Peralta Castillo, A. L., & Mayrena Bellorín, M. U. (2021). Incidencia de la aplicación de las políticas de crédito y cobranza en la recuperación de cartera del Súper Las Segovias, SA de la ciudad de Estelí, Nicaragua, durante el primer semestre del año 2020. *Revista Científica Estelí*, 152.
- Jaramillo Luzuriaga, S. A., Tacuri Peña, L., & Trelles Ordóñez, D. A. (2018). Planeación estratégica de marketing y su importancia en las empresas. *INNOVA*, 6-14.
- Jaramillo Luzuriaga, S., & Tenorio Delgado, J. A. (2019). Planeación estratégica y su aporte al desarrollo empresarial. *Espíritu Emprendedor TES*, 70.
- López Parra, M. E. (2018). Importancia de la planeación estratégica en el entorno actual. *Revista El Buzón de Pacioli, Año XVIII*, 6-26.
- Mena Méndez, D. (2019). La cultura organizacional, elementos generales, mediaciones e impacto en el desarrollo integral de las instituciones. *Pensamiento & Gestión*, 11- 47.

- Narváez Guzmán, M. Y. (2021). *Plan Estratégico para la empresa Casa Latina*. Cuenca: Universidad del Azuay.
- Navarrete Pilacuan, M. P., Cevallos Imbaquingo, S., Rodríguez Cisneros, L. M., & Tito Espinosa, M. J. (2023). *Planificación Estratégica*. Paraguay: CID.
- Toalombo Villa, J. S., & Cárdenas Pérez, A. (2023). Gestión de recaudación de cartera vencida y su incidencia en los resultados financieros de la cooperativa de ahorro y crédito Ambato Ltda. Agencia Tena. *Revista Publicando*, 26.
- Vallejo Veloz, C. F. (2023). *Cartera vencida y su implicación en la liquidez de la empresa ECUAHIERRO, periodo 2020-2021*. Chimborazo: Universidad Nacional de Chimborazo.
- Vallejo Veloz, C. F. (2023). *Cartera vencida y su implicación en la liquidez de la empresa ECUAHIERRO, periodo 2020-2021*. Riobamba: Universidad Nacional De Chimborazo.
- Alfaro Portocarrero, G. B., & Rojas Caballero, G. I. (2018). *Análisis Estructural Para La Formulación De Estrategias De Marketing Para La Empresa Ultra Pura H2o, Arequipa 2017*. Perú: Universidad Católica de Santa María .
- Baque Villanueva, L. K., Izquierdo Morán, A. M., & Viteri Intriago, D. A. (2021). Estructura metodológica de plan estratégico. *Revista Universidad y Sociedad*, 66-74.
- Bayas Bayas, N. L. (2021). *plan estratégico para la empresa comercializadora de electrodomésticos "ELECTROPARC" de la ciudad de Riobamba provincia de Chimborazo, durante el periodo 2021 – 2025*. Riobamba: Escuela Superior Tecnológica de Chimborazo.
- Cabrera, M. (2019). *El método inductivo*. Universidad Autónoma de Nuevo León.
- Campos, G., & Lule, N. (2012). *"LA OBSERVACIÓN, UN MÉTODO PARA EL ESTUDIO DE LA REALIDAD"*. Universidad La Salle Pachuca, México.
- Chiriani Cabello, J. E., Alegre Brítez, M. Á., & Chung. (2020). Gestión de las políticas de crédito y cobranza de las MIPYMES para su sustentabilidad financiera. *Revista Científica de la UCSA*, 25.

- Corozo Zambrano, R. G., & Rivera Guerrero, A. (2022). Estrategias de gestión de control para la recuperación de cartera vencida en pymes manufactureras a raíz de la pandemia covid 19. *Revista Polo del Conocimiento*, 729-730.
- Drouet Malavé , Á. J. (2021). *Cálculo para la reserva de cuentas incobrables en la presentación de estados financieros del sector comercial*. Santa Elena: Universidad Estatal Península de Santa Elena.
- Feria, H., & Licea, M. (2020). *¿Métodos o técnicas de indagación empírica?* Dialnet, Cuba.
- Garcia Guiliany, J., Duran , S., Cardeño Pórtela, E., Prieto Pulido, R., Garcia Cali, E., & Paz Marcano, A. (2017). Proceso de planificación estratégica:. *Revista Espacios* , 6-14.
- González Millán, J. J., & Teresa Rodríguez, M. (2019). *Manual práctico de planeación estratégica*. España: Diaz de Santos.
- Jácome Jara, M. S. (2017). *Construcción de un modelo estadístico para calcular el riesgo de deterioro de una cartera de microcréditos y propuesta de un sistema de gestión para la recuperación de la cartera en una empresa de cobranzas*. Quito: Escuela Politécnica Nacional.
- Lizano Yancha, M. X. (2023). *Cartera vencida y liquidez en las empresas de seguros que operan en el Ecuador*. Ambato: Universidad Técnica de Ambato.
- Mena Hidalgo , G. (2015). *planificación estratégica incorporando responsabilidad social de la empresa DISMAC S.C.C. para el periodo 2014 – 2018*. Sangolquí : Universidad de las fuerzas armadas .
- Morales Anguieta, J. A., & Villavicencio Peñaranda, E. J. (2018). *Las cuentas por cobrar y su relevancia en su liquidez*. Guayaquil: Universidad Laica Vicente de Rocafuerte de Guayaquil.
- Narvárez Pillajo, L. (2023). *Evaluación al proceso de recuperación de cartera vecida del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Rumiñahui, período 2020*. Riobamba: Universidad Nacional de Chimborazo.
- Pilar, F. (2016). *La entrevista*. Universidad de Barcelona, Barcelona.
- Poveda, M. (2017). *La encuesta*. Sala de lectura digital, Mexico.

- Ramírez Pescador , P. A. (2018). *Plan estrategico para la empresa Distribuciones Mi Cachorro S.A.S.* . Colombia : Universidad Libre Seccional Pereira .
- Soria Chico , A. C. (2017). *LA CALIFICACIÓN CREDITICIA POR EL SISTEMA FINANCIERO Y EL DERECHO A LA HONRA Y AL BUEN VIVIR.* Ambato : UNIVERSIDAD REGIONAL AUTÓNOMA DE LOS ANDES “UNIANDES” .
- Torres, B. (2018). *Metodología de la investigación: para la administración, economía, humanidades y ciencias sociales.* Pearson Educación, Mexico.
- Yopan Fajardo, J. L., Palmero Gómez, N., & Santos Mejía, J. R. (2020). *Cultura Organizacional . Redalyc* , 5-20.

ANEXOS

Anexo 1 Asignación de empresa



Anexo 2 Asignación de tutor

The screenshot shows the ULEAM (Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí) interface for a course titled "TRABAJO DE INTEGRACIÓN [FASE DE RESULTADOS E INFORMES]". The course details include:

- Aula: EL CARMEN - Bloque A - A104
- Cupos: 3
- Código: SBH-5202.03
- Horario: LUN 17:00-18:00 / JUE 17:00-18:00
- Elementos generales del curso: Evaluaciones
- Profesor: TITO ALEXANDER CEDEÑO LOOR (1 Total)

On the right side, there is a summary of activities:

- Anuncios: VER TODOS LOS ANUNCIOS
- Salas de debates: 0 Total
- Test: 0 Total
- Tareas: 0 Total (Las tareas se muestran a partir de la fecha de inicio.)
- Faltas: 0 Total (Las faltas que hayan sido justificadas ya NO aparecerán en este detalle.)

Anexo 3 Ruc de la empresa

The screenshot shows the SRI (Servicio Registral e Integración) online portal. The company information displayed is:

- RUC: 1793165419001
- Nombre de la empresa: LOORSAF NET S.A.S.
- Correo electrónico: loorsaf.netelcarmen@hotmail.com
- Teléfono: 0994336827
- Representante legal: LOOR ZAMBRANO JENNIFER DAYANA (ID: 1208138618)

At the bottom, there are two main options:

- Cambio de clave (Change password)
- Crear y administrar usuarios adicionales (Create and manage additional users)

Anexo 4 Preguntas de la entrevista

		UNIVERSIDAD LAICA “ELOY ALFARO DE MANABÍ” EXTENSIÓN EL CARMEN ENTREVISTA DE CONTROL INTERNO			
Tema:					
Área por examinar:					
Objetivo:					
No.	PREGUNTAS	RESPUESTA			COMENTARIO
		SÍ	NO	N/A	
1	¿La empresa “Loorsaf.net”, cuenta con un plan estratégico?				
2	¿En la empresa “Loorsaf.net existe un organigrama de funciones?				
3	¿Cree usted que La empresa “Loorsaf.net cuenta con el personal suficiente para el eficiente desempeño de sus funciones?				
4	¿La empresa “Loorsaf.net cuenta con un departamento de cobranza y legal?				
5	¿La empresa “Loorsaf.net cuenta con un departamento de contabilidad que lleve un registro de los clientes con carteras vencidas e incobrable?				
6	¿La empresa “Loorsaf.net cuenta con una guía, manual, políticas, reglamento de cobranza?				
7	¿Qué método de cobro utiliza la empresa “Loorsaf.net?				
8	¿La empresa “Loorsaf.net cobra algún recargo por el tiempo que tienen sus cuentas en carteras vencidas?				

9	¿La empresa “Loorsaf.net toma medidas judiciales por el vencimiento de deuda?				
10	¿La empresa “Loorsaf.net cuenta con una diferenciación de tipos de clientes (clase a, b, c)?				
11	¿La empresa “Loorsaf.net cuenta con un registro de las carteras vencidas por antigüedad e saldos?				
12	¿La empresa “Loorsaf.net envía estados de las carteras vencidas a los clientes?				
13	¿La empresa “Loorsaf.net cada que tiempo realiza análisis financieros?				
14	¿La empresa “Loorsaf.net actualiza periódicamente los datos del cliente?				
Fecha:		Fecha:		Fecha:	
_____		_____		_____	
Realizado por		Supervisado por		Entrevistado	
Cornejo Martha		Ec. Tito Cedeño		Ing. Jefferson Loor	

Anexo 5 Fotos de la entrevista al Gerente y dueño de la empresa

Anexo 6 Preguntas del cuestionario

No.		PREGUNTAS	RESPUESTA			COMENTARIO
			SÍ	NO	N/A	
						
UNIVERSIDAD LAICA “ELOY ALFARO DE MANABÍ” EXTENSIÓN EL CARMEN CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO						
Tema:						
Área por examinar:						
Objetivo:						
1		¿Cómo es la facturación de los servicios?				
2		¿Cuáles son los plazos para el pago de facturas?				
3		¿Qué sucede si un cliente no paga una factura a tiempo?				
4		¿Hay algún cargo por pagos tardíos?				
5		¿Existe algún programa de ajuste de pagos para clientes con dificultades financieras temporales?				
6		¿Qué departamento maneja las consultas relacionadas con facturación y pagos?				
7		¿A qué departamento se direcciona al cliente para resolver disputas sobre facturación?				
8		¿Ofrecen algún tipo de notificación anticipada antes de aplicar cargos adicionales?				
9		¿Han recibido comentarios de los clientes sobre los procesos de facturación y pagos?				

10	¿Cómo son las críticas o sugerencias que más tienen relacionadas con este aspecto del servicio?			
Fecha:		Fecha:		Fecha:
<p>_____</p> <p>Realizado por</p> <p>Cornejo Martha</p>		<p>_____</p> <p>Supervisado por</p> <p>Ec. Tito Cedeño</p>		<p>_____</p> <p>Entrevistados</p> <p>Angie Rivas</p> <p>Darío Almagro</p>

Anexo 7 Fotos de la encuesta a los colaboradores de la empresa





