



**UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA**

**FACULTAD CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**

**CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**LOS CRÉDITOS Y COBRANZAS DEL TECNICENTRO ROMERO, EN LA  
CABECERA CANTONAL DE SANTA ELENA**

**COMPONENTE PRÁCTICO DEL EXAMEN COMPLEXIVO**

**PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE**

**LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**AUTOR:**

**TOMALÁ ALEJANDRO JAZMÍN STEFANNY**

**PROFESORA GUÍA:**

**ING. JESSICA SORAYA LINZÁN RODRÍGUEZ, MGT**

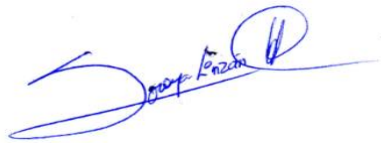
**LA LIBERTAD - ECUADOR**

**OCTUBRE DE 2020**

## **APROBACIÓN DEL PROFESOR GUÍA**

En mi calidad de Profesor Guía del Ensayo titulado, “LOS CRÉDITOS Y COBRANZAS DEL TECNICENTRO ROMERO, EN LA CABECERA CANTONAL DE SANTA ELENA.”, elaborado por la señorita TOMALÁ ALEJANDRO JAZMÍN STEFANNY, de la Carrera Administración de Empresas de la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Península de Santa Elena, previo a la obtención del título de Licenciado en Administración de Empresas, con la modalidad examen complejo, me permito declarar que luego de haber dirigido científicamente y técnicamente su desarrollo y estructura final del trabajo, éste cumple y se ajusta a los estándares académicos y científicos, razón por la cual la apruebo en todas sus partes.

Atentamente



---

ING. JESSICA SORAYA LINZÁN RODRÍGUEZ, MGT  
**PROFESORA GUÍA**

## DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

Yo, Jazmín Stefanny Tomalá Alejandro con C.I. 2400023699, por medio de la presente, declaro que, las conceptualizaciones, ideas, análisis y resultados desarrollados en este trabajo de investigación , son de mi absoluta propiedad y responsabilidad.

Con el tema:

**“LOS CRÉDITOS Y COBRANZAS DEL TECNICENTRO ROMERO, EN LA CABECERA CANTONAL DE SANTA ELENA”**

Reconozco y acepto el derecho de la Universidad Estatal Península de Santa Elena, con base en el Art. 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, a que se realice la digitalización y publicación de este trabajo de investigación en el repositorio virtual.



Firma del estudiante:

Nombre: Jazmín Stefanny Tomalá Alejandro

C.I. 2400023699

Lugar y fecha: Santa Elena, 25 Octubre del 2020

## **AGRADECIMIENTO**

Gracias a Dios y a la vida prestada hasta ahora, a sus bendiciones otorgadas para ejecutar cada uno de esos propósitos guiados por él, gracias por permitirme despertar cada día viendo el rostro de quienes amo y de esta manera continuar el camino que tenías para mí.

Mi eterna gratitud a los miembros de la Universidad Estatal Península de Santa Elena y a sus estamentos académicos, los que han permitido formarme en tan noble Institución de Educación Superior dotada de excelencia y calidad durante el proceso en el que participaron de manera directa o indirecta su aporte fue valioso y muy apreciado.

A mis padres por el sentido de responsabilidad forjada desde mis primeros años de vida académica, en donde siempre denotaron que lo más preciado que se puede otorgar como herencia de parte de los padres es una educación de calidad y sólo el conocimiento específico es el recurso más eficaz e inestimable que posee una persona, solo eso te apertura oportunidades.

Agradezco a mi persona, mi sr ingeniero, mi novio y mejor amigo quien en todo momento me brinda la oportunidad de compartir los conocimientos que él también posee, gracias por ser mi apoyo incesante durante esta hermosa etapa que culmina con el presente trabajo de titulación, segura de que continuará siendo así mi gratitud siempre contigo compañero mío.

Gracias al gerente y propietario del Tecnicentro Romero, así como a su sr esposa por la apertura otorgada para la implementación de los instrumentos de recolección de datos usados para forjar este trabajo.

Jazmín Stefanny Tomalá Alejandro

## **DEDICATORIA**

Esta dedicatoria es en memoria de mi abuela materna Victoria Guamán, quien con devoción me llenó de sus sabios consejos acerca de mi educación superior y la calidad de vida que ella permanente quiso conquistar para sus hijos, y luego por sus nietos quienes victoriosos vistamos de profesionales de la República del Ecuador.

Dedico el presente trabajo a mis padres, quienes me inspiraron a continuar con mis metas y objetivos establecidos desde mi educación media, ellos mis héroes, mi apoyo incondicional y emocional, los pilares de mi vida, aquellas personas que jamás vieron un fracaso en mí, sino más bien una mujer llena de lecciones de vida que se levantó airoso de situaciones difíciles que la impulsaron a continuar, a pesar de los golpes que poseía.

A mi hijo, mi eterno corazón y el amor de vida, quien a pesar de sus pocos años, me otorga toda la motivación existente con cada una de sus frases inesperadas, él mi principal motivo de cristalizar todos mis esfuerzos durante mi carrera universitaria, a él le dedico mi esfuerzo.

Para ellos es esta dedicatoria del presente trabajo de titulación, porque sólo ellos conocen la perseverancia, dedicación y esfuerzo de cuanto fueron mis años de estudio en la Universidad Estatal Península de Santa Elena, a ellos que siempre estuvieron allí con sus oraciones y buenas actitudes.

Jazmín Stefanny Tomalá Alejandro

## TRIBUNAL DE GRADO



Lcdo. José Xavier Tomalá Uribe, MSc  
**DIRECTOR (E) DE LA CARRERA  
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS.**

A blue ink signature in cursive script.

---

Ing. Jessica Linzán Rodríguez, MSc.  
**DOCENTE GUÍA**

A blue ink signature in cursive script.

---

Ing. Sabina Villón Perero, MSc.  
**DOCENTE TUTOR**

A blue ink signature in cursive script.

---

Ing. Manuel Serrano Luyo, MSc.  
**DOCENTE ESPECIALISTA**

## ÍNDICE

RESUMEN.....	1
ABSTRACT .....	2
INTRODUCCIÓN .....	3
DESARROLLO .....	6
RESULTADOS.....	22
CONCLUSIONES .....	26
RECOMENDACIONES.....	28
BIBLIOGRAFÍA .....	29
ANEXOS .....	32

## **RESUMEN**

El presente trabajo de investigación se ejecuta en situaciones de pospandemia, bajo las declaraciones del propietario y administrador, se pretende determinar el sistema de los créditos y cobranzas del Tecnicentro Romero, situado en la cabecera cantonal de Santa Elena en la provincia que lleva el mismo nombre, por tal razón es de relevancia el análisis de la conceptualización de cada uno de los indicadores que forman parte de la variable, se utiliza una metodología de tipo cualitativa, bajo un alcance exploratorio del tema, a través de una entrevista no estructurada se obtiene como resultado que el sistema de créditos y cobranzas es empírico, concluyendo que no se implementa un sistema que se adecue a la naturaleza del negocio o a sus actuales actividades con empresas públicas, ni se establece un perfil idóneo para el personal que labora en el departamento de otorgamiento de crédito y recuperación de cartera llámese también cobranzas.

**Palabras claves:** Créditos, cobranzas, recuperación.



## **ABSTRACT**

The current research work is executed in post-pandemic situations, under the declarations of the owner and administrator, it is intended to determinate the system of credits and collections of the Tecnicentro Romero, located in the canton of Santa Elena in the province of the same name, for this reason it is relevant to analyze the conceptualization of each indicators that are part of the variable, a qualitative methodology is used, under an exploratory scope of the subject, through a non-structured interview we obtain as a result that the system of credit and collections is empirical, given that it does not implement a system that is adapted to the nature of the business or its current activities with public companies, nor does it establish an ideal profile for the personnel of credit grating and portfolio recovery, also called collections.

**Keyword:** loan, collection, recovery

## INTRODUCCIÓN

En la actualidad y bajo la “nueva realidad” en la que se habita, bajo las condiciones provocadas por factores externos como lo es la pandemia mundial denominada COVID-19, la que subyace en la mayoría de los negocios e incide en los procesos de gestión de los negocios genera un entorno de incertidumbre, añadiendo que hay que desarrollar nuevos entornos y condiciones favorables para que los negocios no lleguen a su etapa de declive debido a la alto índice de morosidad debido a las condiciones económicas desfavorables claramente propiciadas por la pandemia en los clientes de los negocios.

Desde una perspectiva globalizada así como lo menciona la Fair Isaac Corporation Score, en su página oficial, tiene un enfoque enmarcado con la objetividad de los negocios y mantener claros las metas trazadas en cuanto al crecimiento económicos en utilidades y ganancias debe ser inminente y progresivamente crecientes, por lo que se debe evaluar los riesgos permanentes en cuanto a otorgar créditos otorgados anualmente por las empresas y siempre se deben argumentar en informes de créditos así como el llamado buró de crédito o historial crediticio en Ecuador.

La actividad económica y productiva de la microempresa analizada en el caso del Tecnicentro Romero, que es una microempresa dedicada a la reparación y mantenimiento de autos, camionetas, buses y ambulancias, además de proveer de repuestos bajo la venta de estos a los clientes así como también de llantas, aros,

aditivos, aceites y toda clase de insumos para el correcto mantenimiento de un automotor a Diesel y gasolina a clientes particulares, el Tecnicentro es otorgar servicios a entidades públicas tales como la Federación Deportiva Santa Elena (FEDESE), Agencia de Regulación de Hidrocarburos, Dirección Provincial de Medio Ambiente, Agencia Nacional de Tránsito, Distrito de Salud de Santa Elena y La Libertad entre otros.

El presente trabajo de titulación y de investigación se lo ejecuta con el objetivo de determinar el sistema de créditos y cobranzas en el Tecnicentro Romero situado en la cabecera cantonal de Santa Elena y en la provincia que lleva el mismo nombre, y como objetivos específicos se posee el analizar los créditos y cobranzas, mientras se analiza la cartera vencida y finalmente se determina el perfil del personal idóneo para el puesto. (Ver Anexo 1)

Es de relevancia el indagar e investigar el presente tema debido a que al determinar de manera correcta el sistema de créditos y cobranzas del Tecnicentro Romero, se otorga un proceso eficaz, que contribuye con el funcionamiento y continuidad de la microempresa en el mercado, garantizando liquidez, siendo proveedora de rentabilidad a mediano plazo, además que ambas partes contractuales mantienen una buena relación comercial, incrementando así las ventas a crédito de la microempresa, siempre y cuando las condiciones de crédito se cumplan a través de un sistema de cobranzas adecuado que no afecte de manera negativa al cliente, debido a retrasos en sus pagos por factores externos, incidiendo en el historial crediticio del

cliente dado que incurre en morosidad o ámbitos similares, es por esto la importancia del tema de investigación.

La estructura dentro del marco teórico es la conceptualización de la variable de crédito y cobranzas (Ver Anexo 3) que se interrelacionan entre sí debido al origen de las actividades comerciales o financieras, luego de un análisis de los resultados obtenidos de la fuente primaria que es el propietario administrador del Tecnicentro, se procede a emitir las conclusiones de la investigación para expresar así las recomendaciones pertinentes al caso. Y bajo la modalidad de investigación, en lo referente a la metodología empleada y utilizada es de alcance exploratorio, no es rígida ni estructurada, de esta manera permite sondear el objeto de estudio que en este caso es el Tecnicentro Romero mediante el análisis del sistema de créditos y cobranzas que poseen dentro de la microempresa, y con una entrevista no estructurada, después se implementa los instrumentos de recolección de información acorde a la finalidad del estudio.

## DESARROLLO

Mediante la investigación se consideró trabajos relacionados al tema como, artículos científicos, tesis de posgrado entre otros, tanto del ámbito nacional como internacional que seran esenciales para desarrollar el trabajo de forma concreta y generar un aporte primordial para futuras investigaciones.

En el ámbito nacional en el artículo científico denominado, “Cartera de créditos y cobranzas y su impacto en la liquidez y rentabilidad en la empresa MEDIC&SERVICES S.A.”, de la revista Observatorio de la Economía Latinoamericana, Guayaquil – Ecuador. Tiene como objetivo general examinar la morosidad de la cartera de créditos y cobranzas, aplicando tratamiento de la información de antigüedad de clientes e indicadores financieros, con el fin de medir la liquidez y rentabilidad de la empresa. La metodología aplicada fue mediante investigación de campo y documental, con apoyo de técnicas de entrevista y la observación.

Como resultado se puede observar, la problemática se establece al no poseer un espacio físico dedicado a ese ámbito y como pudieron manifestar ellos, están capacitados para cumplir otras tareas y por tal motivo se les dificultan concretar bien este campo, por ende se recomienda implementar un departamento designado a recuperación de cartera que cuente con personal de excelencia debidamente capacitado

para trabajar con los clientes y que establezca estrategias para el cumplimiento de objetivos dentro de la institución. (Mera & Ordoñez, 2017)

En la tesis titulada, “La gestión de créditos y cobranzas en la recuperación de cartera de la ferretería Corral y Carrera CÍA. LTDA.”, Universidad Nacional de Chimborazo, Riobamba – Ecuador. El presente trabajo detalla los aspectos que se llevan a cabo al momento de generar créditos en mora, castigadas, entre otras con el fin de evaluar el problema y darle solución de inmediato por ende tiene como objetivo evaluar la gestión de créditos y cobranzas y su incidencia en la recuperación de cartera de la ferretería, la metodología aplicada para esta investigación fue exploratoria ya que permitió tener una visión general de los clientes y descriptiva ayudo a identificar las características fundamentales del tema.

En los resultados de la investigación se observa que dar créditos a un cliente debe pasar por varios procesos ya que es una tema delicado y que debe ser minucioso con el cliente para no tener problemas a futuro de esta forma se estará favoreciendo al cliente y a la empresa dando varias alternativas para cancelar sus deudas (Dávalos, 2017), otro punto importante que nos indica la investigación es sobre las políticas de la empresa, los reglamentos y la contratación de personal seran de vital importancia que ayudaran al manejo del sistema y al cobro puntual de sus clientes por ende se recuperara la cartera y se podrá seguir negociación más crédito a futuro sin ningún problema que ocasionen perdidas a la empresa.

En el trabajo de investigación (Herrera & Gavilanez, 2018) titulada, “Diseño de políticas de créditos y cobranzas para la empresa DIPACSA S.A.”, Universidad de Guayaquil, Guayaquil – Ecuador. Señala de manera apropiada que Diseñar políticas de crédito y cobranza que contribuyan al paulatino mejoramiento de los indicadores económicos y financieros de la empresa DIPACSA S.A. Es un buen objetivo para el trabajo investigativo. El trabajo posee una metodología experimental y con estudios correlacionales que conllevan a realizar encuestas y entrevistas para conocer a profundidad el tema a tratar y poder aportar con mejores soluciones.

El conocimiento de la investigación es importante en todas sus etapas, desde lo teórico como lo práctico, el problema no comienza desde los trabajadores sino desde alta gerencia por no generar cambios adecuados instantáneos que ayuden a la institución, se ha observado que la implementación de capacitaciones, negociaciones directa con el cliente y poseer una conducta adecuada son fundamentales para fomentar comunicación, esta relación ayuda tanto a la empresa como a los clientes. La propuesta fomentada por el autor se basa en una búsqueda de soluciones a través de encuestas y de esta forma poder diseñar políticas de créditos y cobranzas favorables para la empresa.

Como se indica en el trabajo de titulación, “Gestión de cobranzas y la liquidez de la empresa Rectima de la ciudad de Ambato”, Universidad Técnica de Ambato, Ambato – Ecuador. Según la observación se señala como objetivo general, Establecer el impacto de la Gestión de Cobranzas en la Liquidez de la empresa RECTIMA de la

ciudad de Ambato, la metodología aplicada durante la investigación fue con enfoque cualitativo y cuantitativo, con modalidad de campo y documental bibliográfica con tipo de investigación exploratoria por el análisis profundo del tema y descriptiva ya que fue basada en causas y efectos.

Como resultado se puede observar que si existe una gestión de cobranzas pero no cumple con los requisitos necesarios para un buen funcionamiento, los vendedores no están totalmente comprometido ni capacitados para este trabajo, claramente se identifica que no cumplen con visitas recurrentes a sus clientes, su facturación es inapropiada y no hay políticas de pagos para que la empresa se sienta segura al momento de generar un crédito, (Ortiz, 2014) además la empresa no evalúa bien su capital y las medidas establecidas para cancelar los créditos no dan la capacidad suficiente para que la empresa crezca por ende buscan inyectar su capital con prestamos financieros. Por este motivo se recomienda de manera urgente implementar procedimientos, políticas de créditos y de cobranzas que ayuden a la toma de decisión.

En la tesis indican, “Propuesta de un Manual de créditos y cobranzas para mejorar la liquidez.”, Universidad de Guayaquil, Guayaquil – Ecuador. El objetivo principal de la investigación es proponer el diseño de un modelo estratégico de procedimientos dentro de un manual de créditos y cobranzas para mejorar la liquidez de la empresa.



La metodología aplicada para este tipo de trabajo fue basada en investigación descriptiva debido a un detalle que formula al realizar una comprobación por medio de la encuesta y una observación directa. Un análisis profundo indica que la problemática es el manejo ineficiente de fondos que tiene la empresa, la falta de un equipo de trabajo que se encargue en este perfil y el alto índice de morosidad son recurrentes en las empresas por tal motivo se optó por realizar una propuesta de modelo de créditos es eficiente para una empresa que mejorara la liquidez, captara clientes, los administradores tendrán el privilegio para mantener la cartera de morosidad en un 5% con el fin de una mejora continua de la empresa. (Solano & Gómez, 2016)

Y de manera internacional en la tesis titulada, “Propuesta de mejora del proceso de créditos y cobranzas para optimizar la liquidez en la empresa Hellmann Worldwide Logistics S.A.C. 2017.” (Chavez, 2017) , manifiesta como objetivo general Proponer mejorar a proceso de créditos y cobranzas para optimizar la liquidez de la empresa Hellmann Worldwide Logistics. Como metodología se puede considerar un análisis profundo tanto del modelo cuantitativo como el cualitativo por ende se considera las técnicas de recolección de datos más relevantes entre ellos está la entrevista, el cuestionario que permitirán tener una mejor visión de investigación con un aporte para futuras investigaciones de este índole.

Se puede evidenciar que la investigación describe procesos actuales de los créditos y cobranzas, en la institución existen desorden y mala organización que provoca un ineficiente uso del capital de la empresa, otro motivo son los indicadores de seguimiento, estas no se encuentran bien sincronizados ni monitoreados por tal

motivo existen riesgos de cartera vencida dentro de la organización. El autor recomienda utilizar las nuevas formas de negociación y captación de clientes, establecer formatos para los procesos de crédito y realizar un buen detalle en las políticas de esta forma se estaría ayudando al cliente conociendo todos los procesos que conlleva un crédito.

En la tesis denominada “Gestión de crédito y cobranza de una EDPYME en Perú de un fondo de inversión de Colombia – 2016.”, Universidad Privada del Norte. Lima – Perú. Cada entidad cuenta con sus estrategias de cobranzas pero en algunos casos no tienen el conocimiento necesario para manejarlos por ende el objetivo del presente trabajo es descubrir la gestión de crédito y cobranzas de una Edpyme en Perú de un fondo de inversión de Colombia durante el periodo 2016 (Morales & Torreblanca, 2019). La metodología aplicada está basada en la revisión de análisis documental de tipo aplicada y transversal con observación de hechos y en la recolección de datos de tablas, entrevistas y cuestionario.

Dentro de los resultados se observó que la empresa incremento su gama de productos y es necesario poseer un departamento dedicado a este ámbito con parámetros y políticas que sean necesarias para la gestión de crédito y cobranzas, la estrategia implementada por el autor ha sido de utilidad para fortalecer la colaboración de los clientes y reducir la morosidad. Dentro de la empresa ha ayudado a incrementar los ingresos notablemente a partir del fondo colombiano a su accionariado por ende es de importancia conocer e indagar estos temas para no tener problemas futuros en una empresa que genera créditos a corto y largo plazo.

Es por esto que, en la búsqueda de un concepto detallado de créditos o también llamado contrato, es la disposición que hace la empresa al cliente por un trabajo realizado con un valor que no esté al alcance del cliente durante esa ocasión pero si dentro de uno o dos meses por lo que también depende del tipo de cliente por ende existe una diferencia entre crédito y préstamo; como ya se indicó el crédito es un mecanismo que utiliza la empresa para ayudar al cliente dentro de un mes o más y estos cobros se realizan por cheques, pagos en efectivos, tarjetas entre otros, en cambio un préstamo es un dinero que el cliente recibe por un plazo pactado mediante tablas de amortización cuya duración es mayor al de crédito pero los medios de pagos son similares en este caso. (Enrich & Aranda, 2019)

Los créditos son otorgados para diversos aspectos tales como la producción, inversión, viajes, estudios entre otros por tal motivo existen algunas clasificación entre las más importantes del autor encontramos; (Morales & Morales, 2014) por su destino, este tipo de crédito ayuda a financiarse y afrontar la deuda a agricultores, pescadores, entre otros, para empresas proporciona un capital de trabajo con el objetivo de mejorar las inversiones a futuro. Por otro lado existen créditos por las garantías otorgadas que se relacionan con los bienes que posee la persona que va a adquirir un crédito lo cual es avalado y asegurado, de esta forma no se estará afectando nada del deudor, y para concluir también existen créditos por su duración que se distinguen por el tiempo que se estipula al momento de realizar el crédito ya sea este a corto, mediano y largo plazo y que esto lleva peligros implícitos.

Los peligros que la empresa puede adquirir por cerrar un contrato en malos términos, también es la probabilidad de una mora, un pago impuntual o la del incumplimiento de obligaciones pactadas durante el contrato, de tal forma a la larga es perjudicial para la institución ya que ese capital se deteriora y puede perder su validez a largo plazo. Según nos menciona el autor es que las empresa corren ese riesgo al momento de generar un créditos sin las condiciones o políticas adecuadas que el caso amerite, es este caso una solución para cantidades mayores puede ser la garantía de un bien que respalde el valor del crédito, de esta manera estarían disminuyendo el porcentaje de riesgo creditico del cliente o el prestatario. (Ruza & Curbera, 2013)

Las políticas son de importancia al momento de generar un crédito, por lo general la mayoría de las empresas utilizan las 5C, que es una técnica común y muy efectiva para dar crédito a un cliente. Como primer punto tenemos el carácter, esto establece si la persona es responsable o cumple sus pagos puntualmente, la capacidad se basa en los ingresos que el cliente recibe de su trabajo o emprendimiento, el capital son los bienes o patrimonio que el deudor posee para poder generar un crédito, colateral son las garantías que la persona debe disponer para poder acceder a un contrato y por ultimo las condiciones de su entorno, lugar de residencia, el género, ambigüedad en su trabajo, estos aspectos son los que más intervienen en las políticas para que el cliente puede generar un crédito. (Gitman & Zutter, 2012)

Realizar un encuadre de la gestión de cobros, es un proceso donde intervienen los perfiles de las personas que ejercen actividades en el departamento de cobranzas de

cualquier empresa ya sea pública o privada, en donde se debe conocer también los perfiles de los clientes deudores, conocer su historial de pagos, la antigüedad como usuario o cliente, obtener razones del retraso en su pago en la fecha acordada y establecer un convenio de pago de ser posible acorde a las situaciones o circunstancias por las que atraviesa el cliente deudor.

La gestión de cobros debe tener una planificación donde se elabore un informe detallado de los clientes acorde a su situación de pago, es decir, clientes con cuentas por pagar, cuentas por vencer, cuentas vencidas, y cuentas ya en situación de morosidad acorde a las políticas de crédito de la empresa. (Bustos Chamorro, 2019)

Para definir a un clientes se ha clasificado en reales y potenciales, de acuerdo al autores los reales son las personas que acuden a la empresa habitualmente o la empresa ya está posesionado en la mente del consumidor, siempre habrán clientes satisfecho he insatisfechos, los mejores son los que compran por volumen lo cual genera ganancia a la empresa ha esto se le llaman mayoristas, otras son por su frecuencia e influencia que serían comprar moderadas pero retributivas para la empresa, en cuanto los clientes potenciales son aquellos nuevas personas que tienen la capacidad suficiente para adquirir los servicios o la gama de productos que la empresa posee y les permite crecer económicamente. (Martínez, 2016)

De acuerdo con el autor para establecer una buena estrategia se deben tomar en cuenta algunas características fundamentales del cliente y verificar como es el manejo

de sus cuentas, por eso se debe conocer su estado crediticio, antigüedad en créditos, limitación de los montos, trabajo, geografía, entre otros. Cada uno de estos perfiles van a determinar con qué clase de cliente nos estamos enfrentando y cuáles serían los idóneos para generar un crédito directo dentro de la empresa, en función a esto también se debe establecer políticas, condiciones que estén ligadas al cobro, como; la forma de pago, los plazos y todos los acuerdos que el cliente debe saber para el cumplimiento de su deuda. (Morales & Morales, 2014)

De acuerdo con lo que indica el libro realizar seguimiento es generar presión al cliente, pero es la única manera de conseguir comunicación con ellos, por ende se presenta 4 formas de dar seguimiento; la primera es poner atención en los productos y servicios que le presentas ya que puede ser un tabú para el cliente si no puedes explicar muy bien lo que ofreces, el segundo punto es monitorear y estar pendiente de las quejas de los usuarios y poder mejorarlos, como tercer utilizar métodos que te fidelicen con los clientes, esto mejorar la comunicación y ellos seguirán contactándote por la buena atención, y para finalizar se debe implementar estrategias innovadoras de marketing y redes sociales con el fin de ampliar tu cartera de clientes. (Jaffe & Price, 2015)

La evaluación crediticia se la conoce como un método de calificación en cuanto a los acreedores y sus posibilidades de pago, dadas las condiciones de solvencia que posean, la evaluación crediticia es una de las principales herramientas que usan las empresas o entidades financieras para evaluar a un posible cliente que aplica a un

crédito de un producto, bien o servicio, en el caso de Ecuador se calcula de manera sistemática en cuanto a un cliente y el no pago asignando una letra. (Fernández, 2018)

Se habla de liquidez cuando una persona natural o jurídica tiene la capacidad de transformar bienes en dinero en efectivo, también se conoce como la capacidad de determinada persona, empresa o hasta entidad bancaria para asumir sus responsabilidades de pago a corto plazo. Mientras mayor sea la liquidez, que se lo considera como un indicador financiero, mayor es la solvencia que tendrá una empresa, o persona en cancelar sus obligaciones a corto plazo. (Rubio, 2014)

Establecer un concepto de proceso implica una planificación del trabajador desde su inicio del día hasta culminar su jornada laborar con todas las directrices necesarias para cumplir su labor, la promoción también contribuye una parte fundamental dentro del proceso por los diferentes productos que ofrece la empresa, después interviene el seguimiento por parte de un supervisor designado por la empresa que se encargue de monitorear mensualmente el cumplimiento de los clientes con el fin de no entrar en mora ni generar problemas legas en la adquisición de nuevos productos más adelante. (Luna, 2014)

La eficiencia involucra utilizar los recursos o los medios de productividad correctamente, este concepto engloba muchas definiciones que pueden ser aplicadas al campo económico como al administrativo, para el autor es ofrecer una orientación de las competencias, otro factor importante es la disciplina, llevar el control necesario de

los pagos, ofrecer incentivos tanto al colaborador y también al cliente, esto se encarga de ayudar a la empresa incrementar su nivel de rendimiento sin necesidad de aumentar el capital ni los recursos utilizados. (Chiaventato, 2019)

Las decisiones en una empresa son tomadas a diario, esto sirve para afrontar cualquier problema que se les presente, ayuda a cumplir los objetivos y logra una ventaja corporativa en ayuda con sus colaboradores, por ende se debe tomar en cuenta cada aspecto que sea necesario de los clientes, analizarlos detalladamente en equipo y buscar la mejor opción que contribuya con el crecimiento de la empresa, controlar y dar seguimiento al trabajo eleva la posibilidad de mantener un porcentaje de riesgo crediticio menor del 5%, no siempre las decisiones serán las correctas pero siempre va existir un líder que puede afrontarlo, mejorarlo y aprender de esos errores para que en un futuro no se comenten esas falencias. (Izar, 2019)

Se considera cartera vencida a los créditos en general que se otorgan usualmente por las empresas comerciales o entidades financieras, con fecha de vencimiento y no cumplimiento de pago por parte de los clientes o deudores debido a falencias en políticas de crédito. (Salazar Pazmiño, 2020)

La morosidad comienza cuando el deudor no cumple su pago en la fecha acordado del contrato, atrasarse una semana ya los convierten en morosos en lo que existen consecuencias a futuro ya que no pueden acceder a adquirir nuevos servicios o productos. Según el autor indica que existen diferentes tipos de moroso; los



intencionales, son los clientes que tienen la capacidad de pago pero no se acercan a pagar, los fortuitos en cambio son las personas que tienen toda la predisposición de pagar pero no cuentan con el capital suficiente para efectuar la cuotas, también hay los deudores desorganizados que no saben cuándo deben pagar ni el monto y para finalizar los circunstanciales son las que no pueden realizar el pago pero por motivos legales no pueden hacer efectivo la cancelación. (Brachfield, 2019)

La recuperación de cartera gira en torno a las cuentas por cobrar, que se registran en un compendio, archivo o directorio dependiendo de las facultades y posibilidades que tiene la empresa y hace alusión a el conjunto de actividades que realiza la persona encargada del departamento de cobranzas para evitar el vencimiento de estas cuentas, que usualmente son por objeto de créditos de ventas de empresas comerciales, las actividades para evitar este tipo de situaciones son de seguimiento y control de los pagos próximos a vencer así como de las estrategias que tiene la empresa para persuadir y afrontar al cliente, de esta manera ambas partes interactúan y establecen lazos que propician el pronto pago de las cuotas a vencer, en el caso de que el acercamiento no sea el correcto los clientes no responden de manera positiva y es allí cuando la recuperación de cartera toma otra denominación. (Paredes Montero & Villafuerte Solís, 2017)

Las estrategias para afrontar a los clientes es uno de los factores claves para actuar inmediatamente y afrontar al cliente es detectar cuales fueron las causas o consecuencias del impago y tratar de dar seguimiento al caso para encontrar la mejor

solución, una vez indagada toda la información se procede a documentar los hallazgos, examinar la situación financiera del cliente con el fin de tener lo esencial para llegar a esa persona con argumento de esta forma se estaría dando el seguimiento necesario, visitar al deudor y presionarlo ayudara significativamente a reducir el límite de crédito con el único objetivo de que el deudor cancele su deuda, en caso de negarse a pagar lo adeudado, la empresa puede tomar medidas drásticas con el contrato que firmó el deudor, aquí ya intervienen los términos legales y las garantías que estén dentro del acuerdo caso contrario la deuda puede tornarse complicada para su cumplimiento. (Brachfield, 2019)

En cuanto al tipo de investigación implementada en el trabajo es cualitativa, debido a que los datos obtenidos no son numéricos, y el fenómeno de los créditos y cobranzas debe ser comprendido en todas sus dimensiones ya sean estas pasadas, presentes, internas y externas, a través de la revisión de la literatura se fundamenta el tema, y orienta la investigación desde la perspectiva de los participantes activos dentro del contexto objeto del análisis, así como también la experiencia y datos obtenidos mediante entrevistas al dueño - propietario de la empresa en cuestión y al administrador del establecimiento. (Hernández Sampieri, Fernández Collado , & Baptista Lucio, 2018)

El presente trabajo de investigación es de alcance exploratorio, con el objetivo de indagar acerca de objetos o fenómenos de estudios que han sido poco estudiados o desconocidos en el marco de sus variables, y bajo un alcance exploratorio debido al resultado de la revisión de la literatura previa, así como de la perspectiva del estudio, este tipo de investigación contribuye en una visión global así como completa ante el tema preparando este campo para nuevos estudios, que serán transversales dependiendo de los objetivos del nuevo investigador y al combinar los elementos de estudio, provee de un cúmulo de información veraz y de gran aporte para cualquier investigación posterior. (Hernández Sampieri, Fernández Collado , & Baptista Lucio, 2018)

Es así como la muestra tomada dentro de la presente investigación cualitativa no es probabilista debido a que los resultados que se obtienen no serán generalizados en el sector, por eso la muestra es dirigida y específica considerando a los actores

principales del proceso donde se encuentra la variable objeto de estudio, guiada por el propósito que tiene la investigación, es por lo que la muestra es única y por conveniencia. (Hernández Sampieri, Fernández Collado , & Baptista Lucio, 2018)

Los instrumentos que se utilizaron para la obtención de información deben convertir los datos en conocimiento, y se los implementa dentro del contexto propio del objeto de estudio, es decir, en el Tecnicentro Romero, en donde no se van a medir la variable ni a cuantificar, por eso el origen de la investigación es cualitativa, y las herramientas principales para dar lugar a la recolección de datos acerca del objeto de estudio, y debido a la especificidad del tema es la observación directa en el lugar antes mencionado y la entrevista no estructurada al propietario del establecimiento y al administrador del sitio, de esta manera se obtendrán datos con mayor facilidad generando un ambiente de confianza, más no de un interrogatorio acerca de un tema sensible como lo es el crédito y cobranza.

## **RESULTADOS**

El Tecnicentro Romero se ubica en la cabecera cantonal de la capital de la provincia de Santa Elena, en el Barrio Jimmy Candell entre las calles Chanduy y 24 de Abril, como referencia de ubicación está el centro de atención de salud, Solca. Es una microempresa registrada bajo el nombre de una persona natural que es el propietario es el Sr. Hugo Mario Romero Revel en el Servicio de Rentas Internas (2020) y que otorga créditos desde que inicia actividades en el año 2015 (Romero Revel, 2020) a personas naturales, empresas privadas y empresas públicas, las últimas se mantienen y van en crecimiento debido a las condiciones de créditos que oferta el Tecnicentro.

Los servicios que oferta a cada uno de sus clientes son el mantenimiento de automotores livianos y pesados, ya sea preventivo o correctivo acorde sea la necesidad de los vehículos, tienen servicios de diagnóstico computarizado así como alineación y balanceo automático y computarizado, cambios de bujías, bandas, llantas, y repuestos en general, la microempresa cuenta con mecánicos que instalan, reparan y dan mantenimiento a los autos, buses y ambulancias según sea el caso debido a que el propietario menciona que trabajan con instituciones de salud, instituciones de índole ambiental y del sector público gubernamental. (Ver Anexo 4)

Su estructura organizacional no estaba definida hasta el 2016, un año después de su constitución debido al empirismo del propietario, sin embargo se implementó debido a la urgencia de asignación de funciones y responsabilidades en determinada

áreas así como en el departamento de cobranzas y recuperación de cartera, es allí donde el análisis del presente trabajo de investigación toma mayor incidencia, y mediante una entrevista no estructurada bajo un enfoque cualitativo se pudo determinar el sistema de créditos y cobranzas del Tecnicentro Romero.

Los resultados obtenidos de esta investigación son elocuentes al tema objeto de investigación, donde el propietario, menciona el nivel de empirismo que tiene en cuestiones de sistema de créditos y cobranzas en su establecimiento y las consecuencias de aquello fueron objeto de preocupación en cuanto a las deudas por cobrar se refiere, muchos de los clientes que participaron inicialmente del otorgamiento de crédito malversaron la buena voluntad del propietario hacia necesidades propias y luego procedieron al no reconocimiento de una deuda existente que se volvió incobrable.

Debido a esta situación se implementa un sistema improvisado de cobranzas y recuperación de cartera, hasta ese momento, pero la persona que ejecutó estas acciones no cumplía con el perfil preferente para este cargo y el objetivo a alcanzar no se logró según los indicadores de la microempresa, es de esta manera que con el pasar del tiempo el propietario desiste de este sistema y procede a declarar estas cuentas como incobrables debido al tiempo que ha transcurrido, obteniendo como resultado un fracaso en cuanto al sistema de cobranzas y a la recuperación de cartera vencida hasta el año 2018.

Es en el transcurso del año 2016-2017 donde el incremento de la cartera vencida dentro de la microempresa fue alarmante debido a que el desconocimiento de la correcta aplicación de recuperación de cartera bajo un sistema de otorgamiento de créditos y cobranzas era nulo, eso ocasiona que haya un desequilibrio total dentro de la microempresa que proviene del indicador financiero sustancial como lo es la liquidez, el Tecnicentro llega a un punto de colapso y posible declive, debido a que poseía acreedores como lo son los proveedores y deudas por cobrar muy altas que no eran objeto de ingreso sino más bien de pérdida, visto desde la perspectiva del administrador (Guamán Alejandro , 2020)

Luego de esta experiencia previa el administrador sugiere al propietario cerrar los créditos a personas naturales o en su caso establecer políticas de crédito para establecer situaciones que pueden acontecer pero que estén normadas dentro de un contrato regulado por la microempresa en donde ambas partes tengan conciliación de las cláusulas establecidas, se inicia el proceso pero no se finiquita dado que a finales del año 2017 se inician los trabajos con las empresas públicas y las condiciones cambian para la microempresa.

Debido a estas situaciones no se implementa un sistema de créditos y cobranzas dentro del Tecnicentro, ni se establece un perfil idóneo para el personal que labore en el departamento que ejecute estas acciones, actualmente la tasa de cartera vencida es alta, pero como lo expresa el propietario, es debido a causas burocráticas mas no por

situaciones adversas en donde los clientes no se encuentren dispuestos a cancelar los valores pendientes de pago.

Se analiza también las situaciones de pandemia y bajo las declaraciones del propietario y administrador los pagos así como el cobro de las cuotas mensuales se suspendieron tal como lo decretaba el presidente de la República, y debido a la fidelización que han creado en torno a sus clientes, se establecieron medidas diferentes en cuanto a pago de cuotas, sin afectar al cliente en la medida de lo posible pero sin olvidar el objeto del cobro, que es el pago de una venta a mediano plazo de repuestos de alta rotación.

El proceso de acceso a crédito es básico debido a los pocos clientes naturales que posee, actualmente la microempresa sostiene contratos en su gran mayoría con empresas públicas y los créditos se establecen por órdenes de trabajo después de ganar un concurso público en las paginas oficiales de compras, y debido a su experiencia la recuperación de cartera no brinda las condiciones como para establecer un sistema de créditos y cobranzas como tal



## CONCLUSIONES

Mediante el presente trabajo de investigación se determinó que el Tecnicentro Romero, posee un sistema de créditos y cobranzas básico, empírico y sin una correcta evaluación crediticia debido a que no cuentan con el personal necesario en esta área para su correcto funcionamiento otorgando el seguimiento a la recuperación de cartera o cuando sea el caso la cartera vencida.

Posteriormente analizan los créditos simples, a empresas públicas y privadas, así como el sistema de que se ejecuta para las cobranzas, y todos son altos en consideración al poder adquisitivo que poseía cada cliente, es decir, mediante análisis se logra deducir que el otorgamiento de crédito era excesivo y no cuantificado esto impactaba de manera negativa dentro de la microempresa

En cuanto al análisis de la cartera vencida, hasta septiembre del presente año se comprobó la existencia de determinado indicador interno pero como índice mínimo, debido a que las cuentas que se encuentran dentro de esta cartera vencida son resultado de demoras burocráticas y procesos tardíos por situaciones externas a las empresas públicas dado que son dependientes del Estado, y por condiciones de pandemia no hay la liquidez suficiente para ejecutar el pago inmediato a los proveedores de empresas públicas.

Finalmente, se determinó el perfil del personal idóneo para ejercer funciones en el departamento de créditos y cobranzas, los mismos que son visión estratégica,

orientación a resultados, enfoque en el cliente, poder de negociación y persuasión, responsabilidad y liderazgo.

## **RECOMENDACIONES**

Inicialmente, se debe implementar un nuevo y eficaz sistema de créditos y cobranzas en el Tecnicentro Romero, a partir de las falencias previas indagar en las debilidades de la empresa y fortalecer el sistema de comprobación de capacidad crediticia llamado buró de crédito.

Por lo tanto, se debe disminuir el número de créditos a personas con poca capacidad crediticia o capacidad de pago, debido a que la incidencia negativa provoca fluctuaciones en cuanto a la liquidez de la empresa, así como también se deben implementar políticas claras y objetivas al momento de otorgar un crédito.

En cuanto a la cartera vencida, se recomienda establecer políticas de garantías efectuadas con antelación, de esta manera se obtiene un colchón financiero para el propietario del Tecnicentro en mención.

Finalmente, el interpretar los resultados obtenidos de la entrevista no estructurada efectuada al propietario del Tecnicentro Romero permitió determinar el perfil idóneo para el puesto, y se recomienda implementar este perfil en el momento de contratar a un colaborador a ejercer funciones dentro del departamento de créditos y cobranzas.

## Bibliografía

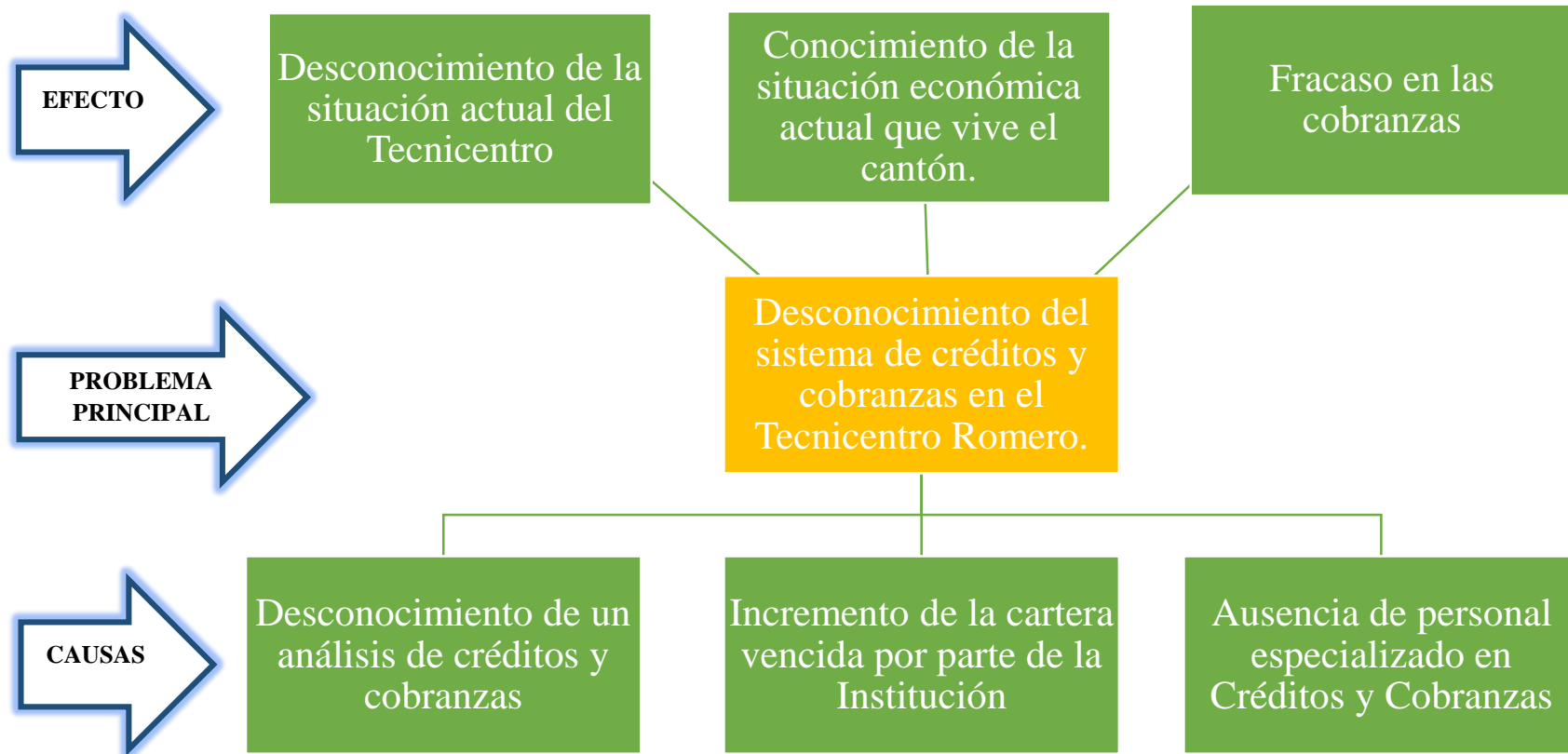
- Brachfield, P. (2019). *Credit Management, Como conceder créditos a clientes y evitar los impagados*. Madrid, España: Fundación Confemetal Editorial.
- Bustos Chamorro, X. (Enero de 2019). *Repositorio de la Universidad Pontificia Católica del Ecuador*.
- Chavez, M. E. (2017). Propuesta de mejora del proceso de créditos y cobranzas para optimizar la liquidez en la empresa Hellmann Worldwide Logistics S.A.C., 2017. *Trabajo de suficiencia profesional para optar el Título profesional de Licenciado en Administración de Empresas*. Univesidad Sab Ignacio de Loyola, Lima, Perú.
- Chiaventato, I. (2019). *Introducción a la teoría general de la administración*. Álvaro Obregón , México: Mc Graw Hill.
- Corporation, F. I. (2018). *Asesoramiento crediticio para los clientes de FICO® Score Open Access*. New York: FICO Scores.
- Dávalos, I. M. (2017). La gestión de créditos y cobranzas en la recuperación de cartera de la ferretería Corral y Carrera CÍA. LTDA. de la ciudad de Riobamba periodo 2015. *Proyecto de Titulación para la obtención del Título de Licenciada en Contabilidad C.P.A.* Universidad Nacional de Chimborazo, Riobamba, Ecuador.
- Enrich, G. D., & Aranda, J. M. (2019). *Los créditos revolving y los intereses usurarios* (Primera edición ed.). Madrid, España: Wolters Kluwer.
- Fernández, N. J. (2018). *Administración Financiera*. Bogotá, Colombia: Ediciones USTA.
- Gitman, L. J., & Zutter, C. J. (2012). *Principios de Administración Financiera* (Decimosegunda edición ed.). Naucalpan De Juárez, México: Pearson.
- Guamán Alejandro , J. (10 de Octubre de 2020). Creditos y Cobranzas del Tecnicentro Romero. (T. A. Jazmin, Entrevistador)
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado , C., & Baptista Lucio, P. (2018). *Metodología de la Investigación* . México D.F.: McGraw-Hill Interamericana Editores, S.A.

- Herrera, R. W., & Gavilanez, C. G. (2018). Diseño de políticas de créditos y cobranzas para la empresa DIPACSA S.A. *Tesis presentada como requisito para optar el Título de Contador Público Autorizado*. Universidad de Guayaquil, Guayaquil, Ecuador.
- Internas, S. d. (9 de Octubre de 2020). *Servicio de Rentas Internas*. Obtenido de <https://srienlinea.sri.gob.ec/sri-en-linea/SriRucWeb/ConsultaRuc/Consultas/consultaRuc>
- Izar, L. J. (2019). *Modelos matemáticos para la toma de decisiones*. Bosques de las Lomas, México: Instituto Mexicano de Contadores Públicos, A.C.
- Jaffe, D., & Price, B. (2015). *Tu cliente manda, Cómo proporcionar las experiencias Me2B que exigen los clientes de hoy* (Vol. 0). San Juan, México: Grupo Editorial Patria.
- Lam Noroña, E., & Zaruma Romero, G. (Mayo de 2017). *Repositorio de la Universidad de Guayaquil*.
- Luna, G. A. (2014). *Proceso Administrativo*. San Juan, México: Grupo Editorial Patria.
- Martínez, B. R. (2016). *Servicio al cliente interno; todos somos clientes y todos tenemos clientes*. Bogotá, Colombia: Ediciones de la U.
- Mera, R. J., & Ordoñez, V. R. (Diciembre de 2017). Cartera de créditos y cobranzas y su impacto en la liquidez y rentabilidad de la empresa Medic&Services S.A. *Observatorio de la Economía Latinoamericana*, 1-14.
- Morales, C. J., & Morales, C. A. (2014). *Crédito y Cobranza* (Primera edición ed.). San Juan, México: Grupo Editorial Patria.
- Morales, M. P., & Torreblanca, S. P. (2019). Gestión de crédito y cobranza de una Edpyme en Perú de un fondo de inversión de Colombia 2016. *Tesis para optar el Título profesional de Licenciatura de Administración y Negocios Internacionales*. Universidad Privada del Norte, Lima, Perú.
- Ortiz, R. A. (2014). Gestión de cobranzas y la liquidez de la empresa Rectima de la ciudad de Ambato. *Proyecto de investigación previo a la obtención del Título de Contadora CPA*. Universidad Técnica de Ambato, Ambato, Ecuador.
- Paredes Montero, P., & Villafuerte Solís, J. (Enero de 2017). *Repositorio Universidad de Guayaquil*.

- Romero Revel, H. (10 de Octubre de 2020). Créditos y Cobranzas del Tecnicentro Romero. (J. Tomalá Alejandro , Entrevistador)
- Rubio, D. P. (2014). *Manual de análisis financiero*. Madrid, España: IEGE Publicaciones.
- Ruza, C., & Curbera, P. (2013). *El riesgo de crédito en perspectiva*. Madrid, España: Universidad Nacional de Educación a Distancia.
- Salazar Pazmiño, J. (Enero de 2020). *Repositorio de Universidad Pontificia Católica del Ecuador Sede Ambato*. Obtenido de
- Solano, V. B., & Gómez, Q. G. (2016). Propuesta de un Manual de créditos y cobranzas para mejorar la liquidez. *Proyecto de investigación previo a la obtención del título de Contador Público Autorizado*. Universidad de Guayaquil, Guayaquil, Ecuador .

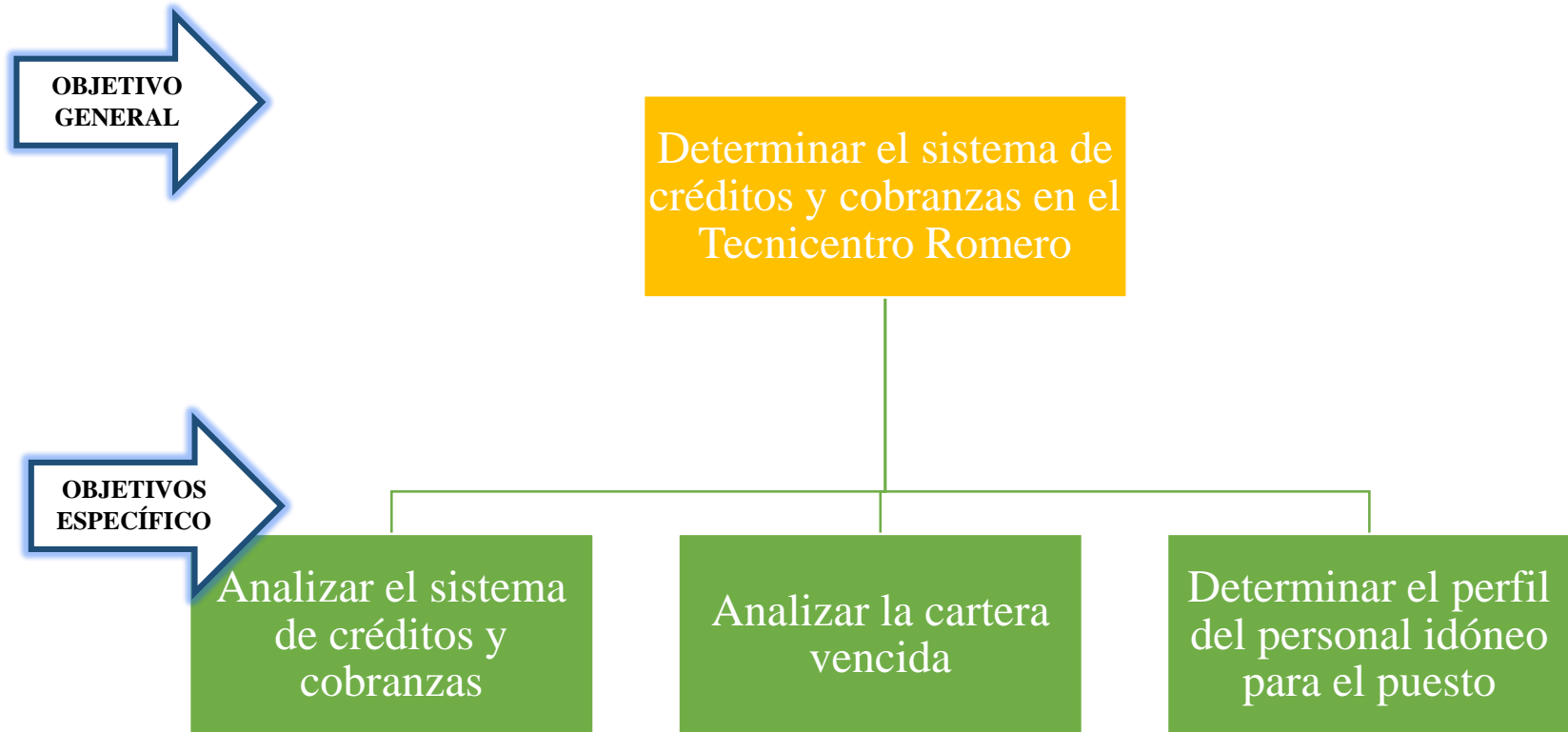
## ANEXOS

### ANEXO 1. ÁRBOL DE PROBLEMAS



Elaborado por: Tomalá Alejandro Jazmín Stefanny

## ANEXO 2. ÁRBOL DE OBJETIVOS



Elaborado por: Tomalá Alejandro Jazmín Stefanny



ANEXO 3. TABLA DE OPERACIONALIZACIÓN

VARIABLES	DEFINICIÓN	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMES	INSTRUMENTO
<b>CRÉDITO Y COBRANZA</b>	El crédito es la posibilidad que se tiene una persona de obtener un bien, dinero o servicio y establecer una promesa de pago en un determinado plazo, pero antes debe de cumplir con una <b>evaluación crediticia</b> que posee. El propietario para otorgar crédito a sus clientes debe poseer una <b>gestión de créditos y cobranzas</b> dentro de la empresa para considera los riesgos, de esta manera no tendrá una <b>cartera vencida</b> . Perjudicando los objetivos a alcanzar como empresa. (Lam Noroña & Zaruma Romero, 2017)	<b>Gestión de créditos</b>	Clasificación de los créditos	<ul style="list-style-type: none"> <li>Coméntenos acerca de la trayectoria de su microempresa y acerca de sus clientes.</li> <li>¿Hay algún manual, formulario o instructivo que debe llenar un nuevo cliente, qué información solicita?</li> <li>Cuál es el proceso para que un nuevo cliente acceda a un crédito?</li> <li>¿Tiene parámetros para saber la cantidad de créditos que deben otorgar de manera anual, o cómo proceden?</li> <li>¿En cuanto a la toma de decisiones, como es el proceso de aprobación de crédito?</li> <li>Si un cliente cae en morosidad, como procede el Tecnicentro? Coménteme el peor de los casos vividos como microempresas y el proceso que ejecutaron.</li> </ul>	<b>Entrevista no estructurada al propietario-gerente del Tecnicentro Romero</b>
			Riesgos de los créditos		
			Políticas de créditos		
		<b>Gestión de cobros</b>	Clasificación de los clientes		
			Estrategias de cobranzas		
			Seguimiento de clientes		
		<b>Evaluación Crediticia</b>	Liquidez		
			Proceso		
			Eficiencia		
			Toma de decisiones		
		<b>Cartera Vencida</b>	Morosidad		
			Recuperación de cartera		
Estrategias para afrontar al cliente					

#### ANEXO 4. ENTREVISTA NO ESTRUCTURADA

En la metodología descrita con antelación se procede a implementar el instrumento de recolección de datos en el Tecnicentro Romero, cabecera cantonal del cantón Santa Elena y dentro de la provincia que lleva el mismo nombre.

#### TRANSCRIPCIÓN COMPLETA

**Buenas tardes, estimado más que una entrevista, hoy dialogaremos acerca de su microempresa, su historia, vivencias y la pandemia que nos afecta de manera mundial.**

**¿Me puede ayudar con su nombre?**

Por supuesto, mi nombre es Hugo Mario Romero Revel. Y actualmente soy el propietario del Tecnicentro Romero, digo actualmente porque he incursionado en muchos otros negocios.

**Segura de que ha sido muy fructíferos sus negocios Don Mario, ¿así lo conocen a nivel de provincia, o tal vez me equivoco?**

No se equivoca señorita, así me conocen mis clientes e incluso familia, desde que llegué a Santa Elena me conocen de esa manera, y él es Jonathan Guamán mi Administrador en estos momentos, momentos difíciles por cierto.

**¿Momentos difíciles? ¿Se refiere a la pandemia, es decir el COVID-19?**

Sí claro, la pandemia en los negocios nos afectó a todos incluso en su momento, de los empleados que observa en este momento, en el mes de marzo tuvimos que ausentarnos casi todos, en el mes de abril sólo trabajamos 3 personas y haciéndonos exámenes, fue como para cuando ya hubo más circulación de vehículos cuando retornamos en su mayoría, gracias a Dios no tenemos personas en el grupo de vulnerabilidad, por eso se nos otorgó el permiso para aperturar y así tal como usted llegó, a todos los clientes o personas que llegan al Tecnicentro le aplicamos las medidas de bioseguridad, con la bomba de alcohol de pies a cabeza, la bandeja para los zapatos, el alcohol en gel y la temperatura, porque entre todos debemos cuidarnos señorita.

**Felicitaciones por eso Don Mario, realmente todas las microempresas se están adaptando a la nueva normalidad, y son estos cambios los que han llevado a muchas microempresas al declive y cierre de muchas microempresas, me alegra saber que no es su caso, y coménteme acerca del Tecnicentro, ¿Desde qué año inician actividades y cuáles son? Tal vez, ¿quiénes son sus clientes? Por la pandemia han aumentado o disminuido, lo escucho.**

Nos fundamos como Tecnicentro en el año 2015, y desde allí no paramos por nada, como le mencioné incursioné en otros negocios así que conocía acerca de la constitución de una microempresa, allí inicie actividades como usted dice, inicié como todo emprendedor con ganas de crecer económicamente claro, y fueron años difíciles

porque todo debía de comprarse, desde las carpetas hasta las maquinas que usted observa que son importadas, actualmente trabajamos en su gran mayoría con instituciones públicas como son: el Distrito de Salud de Santa Elena y La Libertad, el Gobierno Autónomo Descentralizado de Colonche, la Unidad Judicial de Santa Elena, la Agencia y Regulación de Hidrocarburos, los GADs municipales, la Dirección Provincial de Medio Ambiente entre otras como la Federación Deportiva de Santa Elena y la Agencia Nacional de Tránsito y en un 10%, es un aproximado de clientes particulares, pues bueno inicialmente cuándo se inició el Tecnicentro en sus dos primeros años se trabajaron con familiares amigos conocidos y también personas referenciadas, y otorgando créditos a muchos por cierto, porque recién iniciábamos, luego debido al crecimiento del Tecnicentro, las adecuaciones en cuanto a máquinas y repuestos se procede a trabajar con empresas públicas y privadas. Y por el tema de pandemia, perdimos a dos buenos clientes y que Dios los tenga en su gloria, pero hemos creado fidelización en nuestros clientes, porque sin clientes no hay un negocio que dirigir señorita.

**¿En algún momento tuvo problemas por ausencia de clientes?**

No, porque nuestros servicios son buenos entonces los clientes siempre regresan, realmente tuve problemas alrededor del año 2016, porque había muchos clientes pero todos con créditos entonces más eran egresos que ingresos, había días que incluso cerrábamos la caja en contra, es por lo que después disminuimos el número de crédito que dábamos.

**Entonces actualmente trabaja con instituciones públicas, ¿tal vez privadas también?, y ¿cuáles son las experiencias respecto a las empresas públicas y privadas acerca del proceso para otorgar un crédito?, debido a que menciona el crédito en los clientes.**

A las instituciones públicas normalmente cuando son contratos con las instituciones públicas la institución sube información al portal de compras, la institución solicita un presupuesto y sube la modalidad del contrato que requieren como por ejemplo la subasta inversa eso se lanza de manera local luego provincial y finalmente nacional, al finalizar este proceso y mediante los portales oficiales y públicos el Tecnicentro oferta una proforma que beneficie a ambas partes, y la oferta que reúne los requisitos que necesita la institución pública gana el concurso, como ya tenemos experiencia con instituciones públicas ya conocemos acerca de los procesos, y cuando son valores más pequeños o se vuelven más específicos por ejemplo de \$8.000 dólares se realizan ínfimas cuantías ya eso se efectúa directamente entre las instituciones y el propietario se establece un contrato en donde se establecen las condiciones de crédito y las normativas de pago en este se detalla estoy más con en donde el cliente en este caso la empresa pública. En cuanto a las personas naturales que son nuevos clientes, pues ellos acceden al crédito usualmente después de un año de ser clientes, y allí ellos se acercan al Tecnicentro a dialogar acerca de su situación y da razones acerca de lo que acontece, son los clientes los que se acercan al Tecnicentro, sin embargo hemos tenido experiencias y acercamientos con las camaroneras o los laboratorios de larvas en donde como dueño y propietario doy a conocer los valores de

tipo proforma y la presentación del Tecnicentro junto con los servicios y las facilidades que tenemos mientras a estas camaroneras, a los clientes nuevos, es decir nuevos en créditos porque como le dije ya deben tener un año siendo clientes regulares se le otorga un crédito hasta del 50% de lo que solicita en caso de ser un valor muy alto y si son valores menores se procede a otorgar el crédito por conveniencia o por confianza como repito un nosotros trabajamos más con empresas públicas y privadas actualmente, debido a malas experiencias en los dos primeros años donde muchas las personas normales naturales no cumplían con los pagos debidos y acordados en los 60 días y luego cambiaban de números de contacto entonces dado esto comenzamos a trabajar de otra forma además de que como propietario no tenía un proceso establecido allí y todo era empírico debido a que yo inicié como emprendedor en ese entonces el primer paso era hablar directamente conmigo el dueño propietario para saber si es que se otorgaba o no el crédito a la persona solicitante, luego revisar proforma que se le dio al cliente, verificar que sea un cliente frecuente en pocos meses también o una persona establecido dentro de la provincia de Santa Elena se procedía a otorgar el crédito con requisitos básicos como: una planilla de servicio básico, con una copia de cédula de identidad, dos referencias personales y la buena voluntad de parte mía.

**Menciona que en sus primeros años de constitución el Tecnicentro otorgaba crédito “por confianza”, y actualmente ¿cómo lo hacen, cómo otorgan un crédito? ¿Hay alguna persona que analice el tema de otorgamiento de crédito, y la capacidad crediticia de un cliente?**

Actualmente no tenemos ninguna persona que se encargue del otorgamiento de créditos o del análisis de la capacidad crediticia ¿usted no quisiera desempeñarse en ese trabajo?, bueno y tampoco algún tipo de sistema para comprobar la capacidad crediticia de una persona, eso antes se denominaban central de la riesgo, actualmente buró de crédito.

**Don Mario con respecto a los créditos, ¿ustedes poseen cartera o clientes con altas tasas de morosidad, tal vez no alta tasa de morosidad, sino más bien un largo tiempo incurriendo en mora?**

Pues como toda microempresa, considero yo, pues sí poseemos una cartera vencida le hablaré acorde a mis tres clientes, o segmentos de clientes, pues bien de las empresas públicas alrededor de... le diré en porcentajes y ejemplos de cantidades pero esa es la proporción, porque eso es un ratio financiero confidencial, pero hablando en estimados de porcentaje y debido a que nosotros tenemos el 70% de instituciones públicas en un 20% instituciones privadas y 10% en personas naturales normales así que en el año en un estimado por ejemplo si hay una venta de \$ 200.000 al año en institución pública, que estoy valor de ejemplo, pues alrededor de \$ 40.000 dólares anualmente se vencen anualmente, y esto no es porque la empresa pública no quiere cancelarlo sino más bien por el tema de presupuesto y en la acreditación de parte gubernamental dado que como es el conocimiento general al trabajar con públicas hay que hacer una licitación, y todo un proceso para que un requerimiento se haga posible y después un proceso individual para acreditar el pago de ese requerimiento que se

hace. Más es por el tema burocrático, hasta ahora solo tuvimos un caso de morosidad de empresa pública y es porque no había ordenes de trabajo debido a que finiquitó el contrato y se realizó mantenimiento fuera de este periodo.

**En cuanto a las/los clientes que no son empresa pública o privada, ¿han experimentado casos donde los clientes han incurrido en mora, como procedieron en casos reales?, eximiendo de nombres o datos por tema de privacidad.**

De manera coloquial, hablando acerca de las personas naturales eh los clientes por decirlo así se hacen los locos y hemos, bueno tuvimos muchos casos en nuestros dos primeros años en donde incluso esos valores fueron ya a cuentas incobrables dado que muchos de ellos cambiaron de domicilio cambiaron, de número telefónico al cual contactarlos, sus referencias nunca nos dieron razón de ellos se visitaron las casas incluso acudimos con los agentes policiales e intentamos colocar las respectivas denuncias y demandas o hacer valer lo que habíamos pactado, sin embargo, como inicialmente le dije en ese entonces todo lo hacíamos de manera empírica y no establecimos un contrato que tuviera validez legalmente, nosotros otorgamos un crédito de manera empírica sin un respaldo, un argumento o una base legal estas experiencias nos instruyeron, nos formaron en el camino nosotros no esperábamos esto sin embargo la experiencia adquirida no ayudó a crecer.

**Y lo que respecta a empresas públicas y privadas, ¿cómo se comportan estos clientes con respecto a la tasa de morosidad?**



Con las empresas públicas se ha tenido malas experiencias y buenas experiencias con respecto a lo que es de morosidad tuvimos con una institución pública en donde cuando finiquito el contrato establecido, igual continuamos haciendo los mantenimientos a los vehículos, sin embargo, llegó un momento en el que solicitamos las órdenes de pago o eh la renovación del contrato y es allí cuando los directivos nos dieron a conocer que el los mantenimientos estaban fuera del contrato entonces iban a haber problemas para cancelarnos esto fue con la primera institución pública que nosotros trabajamos debido al desconocimiento nosotros elaboramos los mantenimientos pero fue un proceso largo, tardío incluso, ese dinero casi casi lo perdemos porque duró un año en que nosotros pudiéramos comprobar que efectivamente realizamos los mantenimientos y cambiado repuestos entre otras cosas dado que estaba fuera de contrato, eso nos dejó de elección que cualquier situación con una empresa pública debe estar respaldada y argumentada con base legal de esta manera el mantenemos buena relación entre la institución pública y nuestra empresa.

En el caso de las empresas privadas es diferente porque ellos administran su dinero, ellos pues se hace un mantenimiento y pactan una fecha de pago específica y se cumplan las fechas raro es el caso que una empresa privada nos contacte y no dé a conocer que no va a poder cancelar la totalidad de la deuda adquirida previamente en el crédito que se le otorgó, tuvimos dos casos los desde el año 2017 que comenzamos a trabajar con empresas privadas y fueron por situaciones en donde su empresa se vio afectada por factores externos, pero pudieron cumplir con el pago del crédito y como estaba dentro del contrato debido a factores externos ellos no cayeron en morosidad

dentro de nuestra empresas sino más bien se firmó un convenio de pago debido a que no son cantidades pequeñas, son cantidades grandes y fuertes para una persona que estaba en proceso de declive dentro de su empresa de esta manera nosotros nos aseguramos de que el cliente no se vuelva hostil en cuanto al pago de la deuda y cuando se recupere le podríamos otorgar nuevamente crédito pero en con otras condiciones ya no con la inicialmente propuestas en el en el contrato vigente, debido a que las condiciones del solicitante son diferentes, claro está..

**Es un verdadero placer escuchar acerca de lo compartido en este espacio, agradeciendo su apertura para el trabajo de titulación de mi autoría me despido.**

Siempre que necesite niña, el gusto es de nosotros el poder participar de este trabajo para su titulación.

(FIN DE LA ENTREVISTA NO ESTRUCTURADA)

ANEXO 5: FOTOS DE EVIDENCIA DE LA ENTREVISTA NO ESTRUCTURADA



**EVIDENCIA 1:** Sr. Hugo Mario Romero Revel, propietario de Tecnicentro Romero.



**EVIDENCIA 2:** CPA. Jonathan Guamán, administrador de Tecnicentro Romero, 2020.