



UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
CARRERA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

**LA GESTIÓN DE COBRANZAS FRENTE A LA EMERGENCIA SANITARIA
DE LA EMPRESA CASAPLAN MOTORPLAN S.A. DEL CANTON LA
LIBERTAD, PROVINCIA DE SANTA ELENA**

**COMPONENTE PRÁCTICO DEL EXAMEN COMPLEXIVO PREVIO A LA
OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE
EMPRESAS**

Autor

JOHANNA VANESSA SALINAS COBEÑA

Profesora Guía

ING. SORAYA LINZÁN R., MSc.

La Libertad - Ecuador

Octubre de 2020

APROBACIÓN DEL PROFESOR GUÍA

En mi calidad de Profesor Guía del Ensayo titulado, “La gestión de cobranzas frente a la emergencia sanitaria de la empresa CasaPlan MotorPlan S.A. del cantón La Libertad, provincia de Santa Elena.”, elaborado por la señorita Johanna Vanessa Salinas Cobeña, 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

PROFESOR GUÍA

Ing. Soraya Linzán R., MSc.

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

Yo, **JOHANNA VANESSA SALINAS COBEÑA**. Con C.I. 0922867064, por medio de la presente, declaro que, las conceptualizaciones, ideas, análisis y resultados desarrollados en este tema de investigación son de absoluta propiedad y responsabilidad.

Con el tema de:

**LA GESTIÓN DE COBRANZAS FRENTE A LA EMERGENCIA SANITARIA
DE LA EMPRESA CASAPLAN MOTORPLAN S.A. DEL CANTON LA
LIBERTAD, PROVINCIA DE SANTA ELENA**

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

Firma del estudiante:



Nombre: Johanna Vanessa Salinas Cobeña
C.I. 0922867064
Fecha: La libertad, 25 de Octubre del 2020

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por haberme acompañado y guiado a lo largo de toda mi carrera universitaria, por ser mi sostén y fortaleza cada día de mi vida, por las experiencias y sobre todo por el aprendizaje del día a día.

Le doy gracias a mi hija por darme la dicha de ser madre, por su paciencia, por haber consentido mi ausencia, por todo su apoyo incondicional y por ser un pedacito de mí.

A mis padres, hermanos, al padre de mi hija y a toda mi familia que de alguna manera fueron partícipes durante mi crecimiento y aprendizaje universitario.

A mis grandes amigas por ser pacientes y por haber compartido sus conocimientos en clases y fuera de la universidad tantas vivencias inolvidables.

A cada docente por su gran paciencia y apoyo con sus conocimientos, base fundamental para la culminación del presente trabajo de titulación.

DEDICATORIA

Dedico el presente trabajo de titulación a Dios por, sobre todo, por ser mi guía y luz cada día de mi vida.

A mi hija por el solo hecho de existir.

A mi madre, padre y hermanos por ser el invaluable soporte que siempre necesité para continuar.

TRIBUNAL DE GRADO



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

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'Jessica Linzán', written over a horizontal line.

Ing. Jessica Linzán Rodríguez, MSc.
DOCENTE GUÍA

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'Sabina Villón', written over a horizontal line.

Ing. Sabina Villón Perero, MSc.
DOCENTE TUTOR

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'Manuel Serrano', written over a horizontal line.

Ing. Manuel Serrano Luyo, MSc.
DOCENTE ESPECIALISTA

INDICE

INTRODUCCIÓN	10
DESARROLLO.....	13
CONCLUSIONES.....	30
RECOMENDACIONES.....	31
BIBLIOGRAFÍA.....	32
ANEXOS	34

RESUMEN

La Gestión de Cobranzas frente a la emergencia sanitaria de la empresa Casaplan Motorplan S.A. del cantón La Libertad, provincia de Santa Elena tiene como objetivo analizar la Gestión de Cobranzas realizada a usuarios con la finalidad de mejorar y optimizar la gestión de cobranzas contribuyendo a evitar el aumento de morosidad mediante la utilización de políticas, indicadores y procedimientos de cobranzas. De acuerdo a los resultados obtenidos acerca de la gestión de cobranzas se concluye que frente a la crisis sanitaria provocada por el COVID-19 la empresa Casaplan Motroplan S.A. tomó acciones partiendo de un análisis por cada cliente, permitiendo al mismo tiempo anticipar los presupuestos de la empresa y focalizar la intención de recuperación de cartera de forma efectiva a través de la refinanciación de deudas de sus clientes, realizando nuevos contratos y estableciendo nuevos plazos y condiciones de pagos.

Palabras clave: Gestión de Cobranzas, Políticas, Clientes.

ABSTRACT

The Collections Management in front of the sanitary emergency of the company Casaplan Motorplan S.A. from La Libertad canton, Santa Elena province has the objective of analyzing the Collections Management made to users with the purpose of improving and optimizing the collections management contributing to avoid the increase of delinquencies through the use of policies, indicators and collections procedures. According to the results obtained about the management of collections, it is concluded that in front of the sanitary crisis caused by the COVID-19 the company Casaplan Motroplan S.A. took actions starting from an analysis by each client, allowing at the same time to anticipate the budgets of the company and to focus the intention of recovery of portfolio in an effective way through the refinancing of debts of its clients, making new contracts and establishing new terms and conditions of payments.

Keywords: Collection Management, Policies, Clients.

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de investigación se desarrolla a partir de la pandemia COVID-19 cuyo efectos colaterales e irreversibles afectaron a toda la estructura social, política y económica a nivel mundial.

En Ecuador la crisis sanitaria ocasionó gran impacto económico, obligando que muchas empresas paralizaran sus actividades comerciales implantando medidas preventivas para frenar los efectos del COVID-19 sin embargo para los clientes que habían contraído obligaciones con instituciones financieras debían si o si cancelar los valores pendientes, no obstante a causa del desempleo muchas personas cayeron en mora, es por ello que la aplicación de una adecuada gestión de cobranzas juega un papel importante para la recaudación de valores adeudados, puesto que a través de ella se puede reactivar la relación comercial con el cliente, con la finalidad de que éste mantenga sus créditos al día. En otras palabras, gracias a la gestión de cobranzas se puede rescatar la inversión realizada en el producto y/o servicio y de no hacerlo del modo apropiado la empresa enfrentaría problemas inclusive podría comprometer su subsistencia.

Entre los principales problemas que se presentan a la hora de realizar una inadecuada gestión de cobranzas se podría mencionar; la recuperación de cartera, la atención al cliente y el índice de morosidad de la deuda.

En el cantón La Libertad la empresa Casaplan Motorplan S.A. especializada en el sistema de compras programadas se ha visto afectada por la pandemia. En consecuencia, frente a la crisis sanitaria el desconocimiento de una adecuada gestión de cobranzas y los procesos que actualmente aplican (gestión telefónica e índice de morosidad) ha dejado a la vista un gran porcentaje de clientes que mantienen valores pendientes. Por ello, resulta fundamental contar con la utilización de políticas, indicadores y reportes de cobranza, que permitan planificar la gestión de cobranzas y ejecutarla de manera apropiada.

La gestión de cobranzas frente al escenario pandémico ha ocasionado que la mayoría de las empresas tengan un gran porcentaje de cartera vencida, en efecto, el problema se da cuando las cuentas por cobrar sobrepasan la fecha tope. Si bien es cierto otorgar créditos permite incrementar la rentabilidad de la empresa, sin embargo, si estos no pueden ser cancelados a tiempo se debe realizar una apropiada gestión de cobranzas a través de la utilización de políticas, indicadores y reportes de cobranzas para recuperar valores adeudados.

Con el afán de mejorar el proceso en la gestión de cobranzas se obtendrá información necesaria de las personas implicadas, en la agencia de la Libertad en donde las condiciones (número de personas, y espacio) están dadas, sin embargo, los resultados no compensan a la empresa concluyendo con un proceso de gestión poco eficiente. El análisis de la presente investigación, será un instrumento fundamental para la empresa Casaplan Motorplan S.A. ya que permitirá una notable mejora en cuanto a la gestión de cobranzas.

Por consiguiente, el presente trabajo de investigación tiene como objetivo primordial analizar la Gestión de Cobranzas frente a la emergencia sanitaria a usuarios de la empresa Casaplan Motorplan S.A. del cantón La Libertad con la finalidad de mejorar y optimizar la gestión de cobranzas contribuyendo a evitar el aumento morosidad de los clientes a través de la utilización de políticas, indicadores y reportes de cobranzas para ejecutarla de manera apropiada.

DESARROLLO

Tesis “Gestión de Crédito y Cobranza para prevenir y recuperar la cartera vencida del banco Pichincha de la ciudad de Guayaquil en el periodo 2011” realizado por Erica Johanna Vera Andrade tiene como propósito confeccionar un modelo de gestión de cobro de cartera vencida para el Banco Pichincha, según los resultados alcanzados, la cartera del Banco Pichincha que se encuentra vencida tiene un incremento mensual; lo que intima a la oficina de Pague-Ya a emplear el modelo propuesto de gestión de cobros de cartera vencida, lo que aparentemente haría recobrar una considerable cantidad de cartera vencida pudiendo nivelar el adecuado manejo de las cuentas por cobrar lo que a su vez comprimiría el suministro de cuentas perdidas. La cobranza de cartera vencida que desarrollada por la oficina Pague-Ya para el Banco del Pichincha es casi nula, debido a que el primer semestre del año 2006 solo se alcanza el mínimo dado del 5% de rescate total asignado mensualmente. Razón por la cual es preciso la instalación del modelo de gestión de cobros presentado, en la muestra probabilística que se presenta; genera un resultado posible de cobranza sobrepasando el porcentaje establecido, generando el manejo de cuentas por cobrar y al mismo tiempo la satisfacción de cumplimiento que recibiría el Banco del Pichincha de la empresa Pague-Ya(Andrade, 2013).

El artículo de Investigación “Control interno a la gestión de créditos y cobranzas en la empresa comercial Multillanta Ramírez en Santo Domingo” de la revista Espirales realizado por Ximena Leticia García Zambrano, tiene como objetivo fijar el nivel de confianza y riesgo con la implementación del interrogatorio de inspección interno COSO, de acuerdo a los resultados derivados por Ximena Leticia García Zambrano la compañía efectúa sus actividades de manera práctica, debido a que no se ha apoyado documentalmente su distribución organizacional, procedimientos y políticas para ejecutar las diligencias de autorización de créditos y recobro de cartera, conjuntamente existe doblez de funciones lo que frena que las actividades se ejecuten eficientemente. Luego de comprobada las políticas de concesión determinadas en la compañía se pudo fijar que no se cumplen, debido a la ausencia de documentos que se requieren antes de otorgar créditos para luego tener el control de clientes con saldos aplazados. Para la recuperación de carteras se plantea al analista de créditos que gestione a través de llamadas, realizar visitas tanto al cliente como al garante recordando la cancelación de deuda pendiente de lo contrario se tomará acciones legales a través de la letra de cambio. En cuanto a la estructura organizacional que respecta o involucra la contratación de un analista de créditos y cobranzas debe quedar asentado las descripciones de funciones específicas para lo cual fue contratado, asimismo se desarrollaron políticas de concesión de créditos como el uso de solicitudes de créditos junto con el análisis de clientes dado por en el buró de créditos generando para seguridad para la recuperación de cartera(Zambrano, 2019).

El artículo “Evaluación de la gestión de cobro de la empresa ECONORTE, en el departamento de Estelí de Nicaragua” de la revista científica de FAREM realizado por María José Benavides Velásquez tiene como objetivo analizar la gestión de cobros al departamento de crédito y cobranza para optimar el proceso de gestión de cobranzas en la empresa Econorte, según los resultados obtenidos, los delegados de cobro de ECONORTE las acciones y estrategias que alcanzan para el rescate de la cuentas por cobrar de la empresa DISNORTE son las adecuadas, es decir es correcto el seguimiento a los usuarios, asimismo de estar en contacto con los Distribuidores de Facturas para coordinar el respectivo cobro. Se examinaron los fines de cobro en el año 2011 por mes de la empresa ECONORTE fijadas por DISNORTE encontrándose que únicamente en abril, mayo y junio la empresa consiguió alcanzar las metas propuestas al 100%. Los meses restantes no alcanzó cumplir las metas, alcanzando 84% de recuperación de cartera (Velásquez, 2014).

El artículo “Gestión de las políticas de crédito y cobranza de las MIPYMES para su sustentabilidad financiera en Asunción 2017” de la revista científica de la UCSA realizado por José Eduardo Chiriani Cabello, Miguel Ángel Alegre Brítez y Fu Chung C., el objetivo de la indagación es examinar la gestión de las políticas de crédito y cobranza de las MIPYMES para su sustentabilidad financiera en Asunción capital de Paraguay, de acuerdo a los resultados obtenidos acerca de la aplicación de políticas de crédito y cobranzas en las MIPYMES, se confirmó que el 56% no emplea políticas, mientras que un 32% sí lo efectúan. Asimismo, el 70% no respondió la interrogante acerca de los tipos de políticas financieras empleadas, el 15% contemplan las políticas

mixtas, el 9% aplica políticas liberales y únicamente 2% trabaja con políticas restrictivas. Del mismo modo, las pequeñas empresas carecen de una eficiente y organizada estructura administrativa, que consienta la instalación de manuales de procedimientos dirigida al área de créditos y cobranzas (Chiriani, Alegre, & Chung, 2020).

Tesis “Propuesta de estrategia financiera para el departamento de crédito y cobranzas para el mejoramiento de la gestión de cobranzas caso en la empresa venezolana del vidrio (VENVIDRIO)” tiene como objetivo proponer estrategias financiera al departamento de crédito y cobranza para mejorar el proceso de gestión de cobranzas en la empresa Venezolana del Vidrio (VENVIDRIO) de Los Guayos Edo. Carabobo, de acuerdo a los resultados alcanzados por Albys Johanna Rivero Moreno, el área de crédito y cobranza no posee reportes de antigüedad que detallen valores en mora, en consecuencia la información crediticia de los clientes no se encuentra actualizada generando confusión al momento de tomar decisiones con determinadas cuentas. La cartera de clientes no se renueva diariamente, solo se actualiza de manera mensual, en consecuencia, si las ventas se realizan a diario, la información queda en el aire así la liquidez de la empresa no se refleja cómo debería, ocasionado a la gerencia y a los socios de la organización pérdida de tiempo debido a que los saldos solo reflejan información actualizada y real cada mes (Moreno, 2014).

Tesis “Gestión de cobranza y su influencia en la liquidez en la empresa Bisagras Peruanas SAC, distrito de Ate 2014-2016” tiene como objetivo determinar la influencia de la gestión de cobranza en la liquidez de la empresa Bisagras Peruanas Sac en el

distrito de Ate en el año 2014- 2016, según los resultados derivados por Mayra Yancee Alegria existe suficiente evidencia estadística para corroborar que la rotación de cuentas por cobrar contribuye en la liquidez corriente de la empresa Bisagras Peruanas SAC en el período correspondiente 2014-2016, con un nivel de significancia del 5%. Asimismo, la empresa conserva una cartera vencida superior a 31 días, el 74% de la cartera esta vencida y sobrepasa 360 días por lo que resulta dificultoso la recuperación ultimando y habiendo obtenido resultados de que la empresa no cuenta con una óptima rotación en sus cuentas por cobrar, es decir, 12 veces en lo que respecta a 1 año la empresa no poseerá una buena liquidez corriente (Alegria, 2017).

La gestión de cobranza está dada por un conjunto de acciones aplicadas y coordinadas de manera oportuna y adecuada los clientes cuyo objetivo es el rescate de los créditos, de modo que los activos exigibles de la organización se transformen en activos líquidos del modo más eficiente y rápido posible, conservando en el proceso la buena voluntad de los usuarios para negociaciones futuras. De modo que, la gestión de cobranza involucra un proceso participativo con los usuarios, partiendo del análisis situacional del mismo, es decir, una pertinente y habitual relación con el cliente, brindando en el proceso opciones de solución adecuadas en cada caso e inspeccionando las acciones realizadas para efectuar un seguimiento perenne junto con el control del cumplimiento de los acuerdos pactados (Fidalgo, 2008).

La Gestión de cobranzas radica en implantar un puente de comunicación con el usuario, a través de la aplicación de políticas internas de cobro con el fin de rescatar el

compromiso adquirido con la organización de adquirir un bien o servicio (Martínez, 2014).

En tal sentido, la gestión de cobranzas no tendría presencia ni operaciones de no existir clientes con portafolios vencidos, los mismos que surgen por efectos económicos, sociales o personales los mismos que conviene inspeccionar a través de tiempos pertinentes para el rescate de valores adeudados, puesto que ante un mayor tiempo de vencimientos se generan mayores costos y cargos operativos.

En una gestión de cobranzas, la comunicación, el contacto y el ambiente del negocio, provocan una pesquisa que debe ser dirigida y ágilmente acanalada para conseguir efectividad en cada gestión que se emprende. Asimismo, hay que considerar que no es dable cobrar si primero no se está adecuadamente establecido para ejecutarlo, dado que simboliza la imagen y la formalidad de la compañía; transmitiendo a su vez confianza en los clientes (Navarrete, 2014).

La gestión de cobranza se define como el proceso de ejecutar una serie de acciones cuyo propósito es permitir que las empresas alcancen resultados en beneficio del área de cobros(Ortigosa, 2011).

La Gestión de Cobranzas radica en el progreso de acciones y estrategias para conseguir la recaudación de valores pendientes. Para que la gestión de cobranzas se efectiva, se debe considerar la comunicación, la relación, y el entorno de negocio. Dichos aspectos ocasionan información que debe ser dirigida y ágilmente canalizada cuyo objetivo es producir efectividad en cada gestión(Rocamundi, 2013).

Las políticas de crédito y la administración en que la empresa opera están relacionadas estrechamente con el giro del negocio y la competencia del mercado. De acuerdo a la competencia y al giro del negocio se otorga el crédito a los usuarios, el mismo que representa el lapso transcurrido entre el momento de venta y la fecha en que se cobra. De modo, que las ventas a crédito se convierten en Cuentas por Cobrar simbolizando para la empresa una significativa inversión del activo circulante (Bravo M. , 2011).

La cobranza es el proceso serio a través del cual se gestiona la recaudación de una cuenta generada por la compra de un servicio o producto. El mismo contiene el pago de documentaciones como pagares, facturas, letras de cambio y otros títulos valores(Bravo, 2011).

Las cuentas por cobrar manifiestan aquellos valores que los clientes adeudan a la empresa, aun habiendo recibido productos o servicios. Dichas cuentas aplazadas en cuanto al cobro no cuentan con un amparo o respaldo de instrumentos de pago, sino solo a través de recibos, facturas, entre otros (Besley, 2013).

Una política de crédito representa la manera en que la empresa acciona frente a sus clientes, los criterios que se parten para la toma de decisiones, así como el propósito de los créditos que se desean alcanzar medidos numéricamente. Asimismo, simbolizan un instrumento que provee modelos de trabajo a los colaboradores para alcanzar excelentes resultados en cuanto a la gestión del crédito financiero. Las mismas permiten descubrir cualquier suceso de manera acertada. Resguardando la inversión de

la compañía en cuentas de los usuarios, evadiendo problemas futuros, vigilando el aumento de saldos y riesgos de los clientes(Fuentes, 2016).

El usuario debe notar la gestión de cobranza como algo incesante y no ocasional, de allí que trascienda el rastreo pertinente y rápido de las operaciones de cobranza por varios colaboradores de la gestión: asesores de crédito, call center y gestores de campos. El cliente debe apreciar la marcación constante, siendo dinámicos, resolutivos y ágiles para posterior control; es primordial ejecutar acciones encaminadas a los individuos que tomaron el crédito, envolviendo, garantes, cónyuges y familiares/amigos los mismos que dieron referencias, de acuerdo con su perfil de peligro y posibilidad de pago(Fidalgo, 2008).

Vinculado a los activos económicos de una compañía o individuo que desempeñan los objetivos de liquidez, plazo, rendimiento y riesgo concretos por el capitalista”. La cartera, sin duda, es la razón de ser de los sujetos bancarios. Motivo por el cual, y de acuerdo al autor “la disposición de la cartera se considera uno de los indicadores esenciales del triunfo de un programa de crédito (Werner, 2013).

La función principal de un buen procedimiento de cobro es realizar la recaudación en las condiciones indicadas por la empresa para mantener la buena voluntad del deudor, este proceso ayudar a incrementar las ventas. Para esta gestión se debe tener en cuenta aspectos como la lentitud del cobro, ya que este dará lugar a la acumulación de cuentas vencidas, lo que puede provocar una disminución de la liquidez, así mismo, cuanto más demora el deudor en el pago, el riesgo de cobro de la cuenta aumentará, el no cobrar los pagos de manera efectiva ayudará a los compradores

imprudentes a aumentar su grado de endeudamiento, el conceder períodos más largos antes de emprender acciones legales podría convertirse en una amenaza para la empresa. Una política efectiva de cobro, constituye un factor importante para el prestigio de la empresa, puesto que a través de esto se consigue la puntualidad de los pagos.

Para instaurar las estrategias de cobranzas es fundamental fraccionar el portafolio de clientes, de acuerdo con características habituales, por citar: valor, antigüedad, geografía, perfil del cliente, producto o la deuda en sí, determinando estrategias convenientes para cada segmento con situaciones similares. En función de las particularidades de cada segmento, se concretan las políticas y estrategias de cobranza. Las estrategias instauran las formas de cobrar, los juicios de pacto tales como los plazos, absoluciones, todos son apropiados al segmento que se haya determinado y que ciertamente disfrutarán conseguir precisamente a los clientes que incumplan con los pagos. (Morales & Morales, 2014)

Las políticas de recaudación son instrucciones que alcanza la compañía para cobrar los créditos dados a sus clientes. Cualquier método de cobranza para desear alcanzar el éxito debe recoger a tiempo el dinero. Este fin se vuelve menos posible de alcanzar cuando se añaden exigencias de retención del buen nombre, la prontitud en el pago, la rehabilitación del deudor y la operación económica. De acuerdo con el propósito que instaure la empresa, relativo a la cobranza de los créditos, será el cerco de informe para instaurar las políticas de cobranza. (Morales & Morales)

La aplicación de políticas de cobranzas es esencial y debe ser un trabajo conjunto con las políticas crediticias, debido a que será un soporte de gran importancia y se sumara la aplicación de otras normas o reglas tales como: constantes capacitaciones dirigidas al personal de crédito, los modelos de pago, los sitios de pago, aviso de los estados de cuenta, acciones para las documentaciones incobrables, etc., para una gestión eficiente es primordial la aplicación de las políticas de crédito y cobranza, puesto que asiste al control administrativo de una organización

La gestión de cobros exitosa implica aspectos como la evaluación adecuada de solicitudes, la implementación y cumplimiento de las políticas de cobranza, finalmente las capacitaciones a las personas en temas de comercialización y comunicación para mejorar el desarrollo de habilidades para una negociación efectiva.

La sistematización de los procesos internos de la empresa, concernientes con la gestión de cobranzas permite ejercer dicha función con mayor orden, rapidez y calidad en la información, colocando a la organización en un nivel competitivo (Fuentes, 2016)

La gestión de cobranzas es el primer paso que un analista debe realizar para conocer la evolución en factor finanzas de la empresa, mediante este estudio se pretende detectar la necesidad de un análisis más efectivo respecto al cobro de los valores pendientes. Lo expuesto hace referencia a dos aspectos importantes que ayudan a la gestión de cobranzas:

- ✓ Informes periodos. En este tipo de análisis se compara la evolución real del cliente con la esperada. En esta fase no se requiere la programación de visitas al deudor.

- ✓ Visitas al cliente. Se realizan las visitas programadas, en forma periódica al cliente, las fechas se canalizan según lo establecido en la negociación, los informes de gestión se realizan con un mayor grado de estudio.

El objetivo de la gestión de cobranzas de toda empresa que otorga créditos es el oportuno y pago rápido de los valores adeudados, evitando problemas de mora y bajos costos de operación.

Para algunas empresas, el proceso de cobranza comienza cuando la cuenta expira, pero el proceso de cobro real comienza desde la emisión de la factura, es decir, las empresas deben realizar tareas activas para cobrar los valores en lugar de esperar el tiempo de caducidad. Estos procesos o procedimientos deben planificarse para seguir el objetivo de maximizar el patrón ordenado de las etapas de recolección y minimizar pérdida de cuentas por cobrar. En este proceso se desarrollan cuatro etapas; recordatorio, exigir respuesta, insistencia y medidas drásticas.

En cada una de las etapas se debe desarrollar las técnicas respectivas, pero antes de iniciar el proceso de cobranza la empresa debe implementar en el sistema de control de actividades el envío de estados de cuentas de los deudores y un sistema de recordatorio de cobranzas. Los estados de cuenta sirven para que el deudor o comprador pueda comprobar las obligaciones que se le han generado por sus compras.

La etapa de recordatorio es de carácter preventivo, debe ser moderado e Impersonal. Corresponde al primer recordatorio de que el cliente o comprador no ha cumplido con sus requisitos de pago hasta la fecha de vencimiento de la factura.

Clientes que no responden a los recordatorios, después de un cierto número de días (3 o 5 días después Vencimiento), se solicita respuesta por mora, a través de cartas de reclamación y llamadas telefónicas más persistentes. En caso de que no exista respuesta a este reclamo se procede a implementar la siguiente etapa.

En la etapa de insistencia el proceso de cobranzas busca implementar sistemas para el cobro de los valores, se aplican mediante intervalos de tiempos regulares. El programa se desarrolla dependiendo de la naturaleza de la deuda, es decir, el tipo de deudor y la política de cobro establecida en el contrato. La duración de la fase de persistencia puede ser corta o larga, puede tardar varios días o mese, por lo que es necesario considerar el factor tiempo relacionado con el esfuerzo económico. La insistencia se puede realizar mediante el envío de cartas continuamente, fax o correo electrónico. Se recomienda realizar una entrevista personal con el deudor en caso de que las herramientas mencionadas anteriormente no tuviesen éxito.

Una vez agotados todos los medios posibles de las etapas de recordatorio y persecución, no hay otro camino que tomar medidas severas, aunque esto signifique una ruptura en la relación con el deudor. Las técnicas aplicables en esta etapa son las letras de cambio, agencia de cobranzas y abogados.

Un buen gestor en cobranza tiene la capacidad de saber escuchar con atención a sus clientes, mediante esta acción se puede lograr una solución a ese problema. Además, es importante tener presente el cambio de actitudes ante los problemas y retos de la cobranza dado lo siguiente:

El reconocimiento, para el cobro de los valores pendientes es necesario que el cliente reconozca la deuda, se debe proporcionar toda la información correspondiente a la deuda, incluido el mora o interés que se originen.

Aceptación, luego que el deudor reconociera el monto a pagar, es importante que acepte cancelar dichos valores, el cliente debe indicar que va liquidar la deuda.

El importe es importante contar un saldo correcto y bien documentado, puesto que, si se presenta al cliente un saldo errado, se corre el riesgo que se termine la gestión de cobro.

Tiempo, una vez cumplido las etapas anteriores se debe terminar con claridad la fecha de pago.

METODOLOGÍA

Para la realización del presente estudio, se utilizó la investigación exploratoria y bibliográfica, debido a la identificación de la variable independiente.

La Investigación Bibliográfica con el propósito de ampliar, compilar y contextualizar distintas teorías y enfoques de unos cuantos autores, apoyado en fuentes de investigación de libros, periódicos y de internet, las mismas que sirven de fundamento y guía para el presente trabajo ensayo manifestado en el marco teórico y conceptual. (Rogel, 2017)

La investigación exploratoria es aquella que brinda una primera aproximación al problema e intenta estudiar y saber del tema que se trata, admitiendo la aclimatación con una situación que hasta el instante se ignoraba. Los efectos de este tipo de indagación consintieron un paisaje o discernimiento ligero del tema, sin embargo, es el primer e inevitable escalón para cualquier arquetipo de indagación futura que se quiera llevar a cabo. (Siqueira, 2018)

La población fue tomada de la misma agencia de la empresa Casaplan Motorplan S.A. del cantón La Libertad, por tratarse de una agencia con un reducido número de colaboradores, conformada por 7 personas y alrededor de 300 clientes, a los cuales se les planteó un conjunto de preguntas a través de encuestas y entrevistas, la misma que ayudó a obtener datos para mejorar la gestión de cobranzas.

Cabe desatacar, que debido a la pandemia Covid-19, y la inevitable implementación del estado de emergencia en el país, la muestra analizada fue de 15 personas. A cada directivo y colaboradores de la empresa se le aplicó el respectivo instrumento. La muestra quedó reducida a causa de la medida de distanciamiento social, cuyo propósito es disminuir la velocidad de propagación de la enfermedad dentro de una población.

En el presente estudio empleó un cuestionario encaminado a clientes, dirigentes y colaboradores de la empresa CASAPLAN MOTORPLAN S.A. del cantón La Libertad. Los instrumentos de investigación utilizados fueron: entrevista y encuesta.

La encuesta siendo una técnica de recolección de datos, estableció la manera concreta, práctica y particular de un modo de indagación, consintió estructurar y ponderar los datos hallados además de generalizar los resultados a toda la población analizada. Por ello, se efectuó una encuesta al jefe de agencia, con el fin de recoger información importante para el desarrollo del presente trabajo, la variable en estudio es la gestión de cobranzas. Cabe mencionar que debido a la pandemia Covid-19, y la inevitable implementación del estado de emergencia en el país, la recolección de la información se la realizó a través de correos electrónicos, Whats App y llamadas telefónicas, con el propósito de precautelar la salud de la población en general.(Kuznik, 2010)

A través de la entrevista que se la empleo en forma particular a los clientes de la empresa CASAPLAN MOTORPLAN S.A., permitió recopilar información mediante una entrevista cuya técnica útil en el presente trabajo ayudó a recabar datos, esta herramienta adoptó una comunicación interpersonal dada entre el investigador y el sujeto de estudio, con la finalidad de conseguir contestaciones verbales a las incógnitas planteadas sobre el problemas propuesto La entrevista se realizó por medio de una llamada telefónica con cada uno de integrantes de la agencia (Díaz Bravo, Torruco García, Martínez Hernández, & Varela Ruiz, 2013)

RESULTADOS

La encuesta y entrevista realizada a los clientes y colaboradores arrojó los siguientes resultados respecto a la gestión de cobranzas de la empresa Casa Plan MotorPlan S.A.

CasaPlan Motor Plan es una empresa comercial que se dedica a la venta de vehículos, el ingreso mayor es por las ventas a crédito, es por ello que cuenta con un área de gestión de cobranzas, según lo expresado por los colaboradores para establecer las políticas de pago la empresa realizó un estudio de mercado, con el fin de analizar la capacidad de pagos de los clientes, porque lo que se concluyó establecer plazos entre 6, 12 y 15 meses.

La empresa pese a tener un área de cobranzas no cuenta con un modelo de gestión de cobranzas, ya que es una agencia nueva que se encuentra en desarrollo, en la entrevista realizada al Gerente, se logró evidenciar que el comercial tiene falencias en las políticas de crédito, cobranza, entre otros aspectos, por ello es necesario implementar un modelo de crédito y cobranza para recuperar la cartera vencida.

El área de cobranzas es la encargada de realizar el proceso de informar al cliente que se encuentra en mora por el incumplimiento del pago, comúnmente se realiza este

recordatorio por medio de llamadas telefónicas y mensajes. En caso que el problema persista un colaborador visitará su domicilio o lugar de trabajo.

La compañía periódica analiza y evalúa el índice de morosidad mediante los indicadores financieros, los cuales se presentan de manera mensual al gerente general y junta de accionistas, el propósito de esta acción es tomar las mejores decisiones. Por la pandemia del coronavirus la empresa ha implementado acciones que permiten que el cliente cancele sus deudas sin altos porcentajes de interés, los clientes tienen la opción de refinanciar sus deudas.

CONCLUSIONES

En el presente trabajo de investigación se logró instaurar que es fundamental una efectiva gestión de cobranzas para alcanzar una adecuada estabilidad y funcionamiento de la empresa para mantenerse en el mercado, debido a que es como el pulmón que garantiza la rentabilidad y liquidez de la organización.

La gestión de cobranzas de la empresa CASAPLAN MOTORPLAN S.A. tiene como objetivo efectuar el seguimiento de cartera con la finalidad de realizar una eficiente gestión de cobranzas ante la crisis sanitaria. La empresa refinanció la deuda de sus clientes, se realizaron nuevos contratos, donde se establecieron nuevos plazos y condiciones de pagos.

Varias de las instituciones privadas que brindan créditos a través de sistemas de compras programadas, frente a la crisis sanitaria provocada por el COVID-19 tomaron acciones partiendo de un análisis por cada cliente, permitiendo al mismo tiempo anticipar los presupuestos de la empresa y focalizar la intención de recuperación de cartera de forma efectiva.

RECOMENDACIONES

Se recomienda a la empresa CASAPLAN MOTORPLAN S.A. mantener la oportuna gestión de cobranzas a fin de obtener mayor rentabilidad, minimizando el riesgo y garantizando la recuperación eficiente de cartera.

Una eficiente gestión de cobranzas, puede constituirse en una herramienta esencial para que la empresa pueda gestionar apropiadamente sus recursos económicos, puesto, resulta fundamental promover un eficiente proceso de cobranza, entendiendo la situación actual frente a la crisis sanitaria y llevar este conocimiento a acciones, por ello es necesario que la empresa implemente un método de cobranza preventiva para disminuir el grado de morosidad.

Frente a la crisis económica que atraviesa el país es de suma importancia capacitar al personal en temas de relación públicas y gestiones de cobranzas, esto ayudará a mejorar la atención al cliente y en un menor tiempo recuperar la inversión de la empresa.

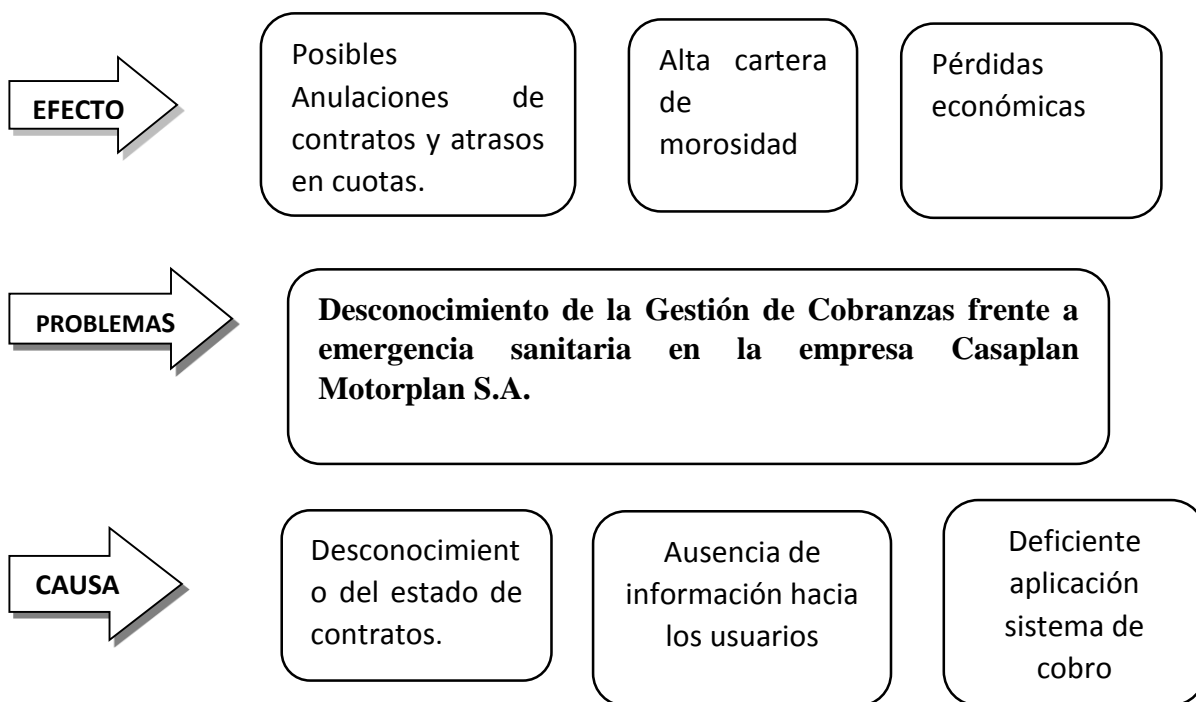
BIBLIOGRAFÍA

- Díaz Bravo, L., Torruco García, U., Martínez Hernández, M., & Varela Ruiz, M. (2013). *La entrevista, recurso flexible y dinámico*. Mexico DF: Elsevier.
- Kuznik, A. (2010). *El uso de la encuesta de tipo social. Traductología. Características metodológicas*. Valencia: MonTI. Monografías de Traducción e interpretación.
- Alegria, M. Y. (2017). Recuperado el 10 de 09 de 2020
- Andrade, E. J. (2013). Recuperado el 09 de 2020
- Besley, S. (2013). *Financiera, Principios de Administración*. Mexico. Recuperado el 10 de 09 de 2020
- Bravo. (2011). *Contabilidad General (10 ed.)*. (Escobar, Ed.) Quito. Recuperado el 10 de 09 de 2020
- Bravo, M. (2011). *Contabilidad General (10a ed. ed.)*. (Escobar, Ed.) Quito, Ecuador. Recuperado el 10 de 09 de 2020
- Chiriani, C., Alegre, B., & Chung, C. (04 de 2020). Gestión de las políticas de crédito y cobranza de las MIPYMES para su sustentabilidad financiera, Asunción, 2017. *Revista Científica de la UCSA, 7(1)*. Recuperado el 10 de 09 de 2020
- Fidalgo, E. (11 de 2008). *InSight*. Bogotá. Recuperado el 09 de 09 de 2020
- Fuentes, B. (2016). *Diseño de un modelo de credito y cobranza para Automercado S.A.* Guayaquil, Guayas, Ecuador . Recuperado el 10 de 09 de 2020, de <http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/14622/1/TESIS%20Cpa%20149%20-%20Dise%C3%B1o%20de%20un%20modelo%20de%20cr%C3%A9dito%20y%20cobranza%20-%20Betsy%20Fuentes.pdf>
- Gutiérrez, J., Narváez, C., Torres, M., & Erazo, J. (2020). El examen especial y su incidencia en la gestión de la cartera de crédito en empresas comerciales. *Dominio de las Ciencias, 6(1)*. Recuperado el 10 de 09 de 2020
- Martínez, R. (2014). *El control interno en la comercialización de pólizas de seguros de vehículos livianos como factor clave en la gestión de cobranzas en Sweden Compañía de Seguros y Reaseguros SA*. Mexico. Recuperado el 10 de 09 de 2020
- Morales, A., & Morales, J. (2014). *Credito y Cobranza*. Mexico: GRUPO EDITORIAL PATRIA, S.A. DE C.V. Recuperado el 09 de 09 de 2020

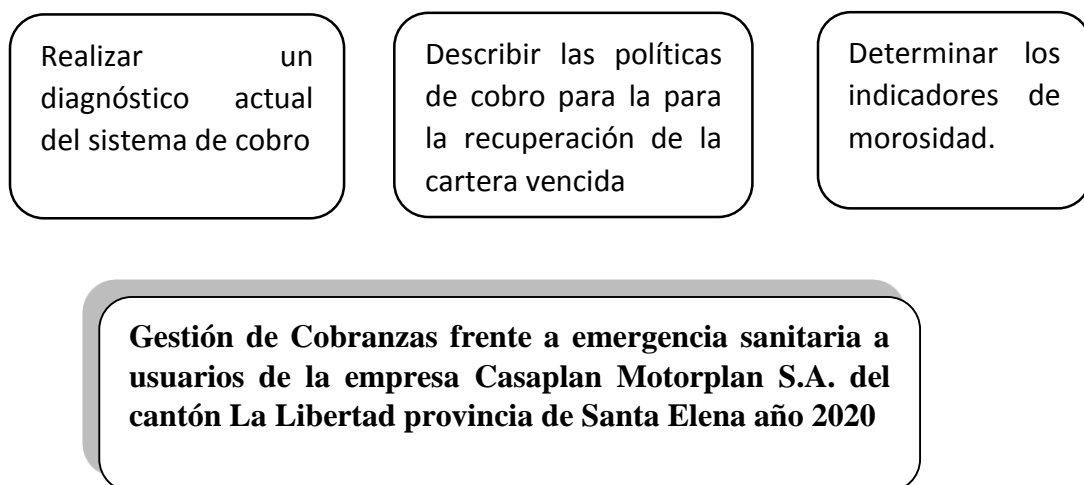
- Morales, J., & Morales, A. (s.f.). *Credito y Cobranza* (primera ed.). 2015, Mexico: Patria. Recuperado el 10 de 09 de 2020
- Moreno, A. J. (07 de 2014). Recuperado el 10 de 09 de 2020
- Navarrete, J. (2014). *La Gestion de Cobranzas y su incidencia en la Liquidez de la Empresa Speedycom Cía. Ltda. de la ciudad de Ambato*. Recuperado el 10 de 09 de 2020
- Ortigosa, J. (2011). *Implementación de una metodología de cobranza sistematizada en una empresa de financiamiento*. Recuperado el 10 de 09 de 2020, de http://biblioteca.usac.edu.gt/tesis/08/08_2374_IN.pdf
- Rivera, M. M., & Ordoñez, R. E. (2017). Cartera de Creditos y Cobranzas y su impacto en la liquidez y rentabilidad de la empresa Medic&Service S.A. *Eumed*. Recuperado el 10 de 09 de 2020
- Rocamundi, M. (2013). *Gestión de cobranzas en Pymes* . Obtenido de <http://es.scribd.com/doc/155772515/Gestion-de-Cobranzas>
- Rogel, J. (2017). *Diseño De Políticas Y Estrategias Para Minimizar El Índice De Morosidad En La Cooperativa De Ahorro Y Crédito Minga Ltda., Del Cantón Riobamba, Provincia De Chimborazo*. Recuperado el 10 de 09 de x2020
- Siqueira, C. (03 de 2018). *Generación de una Micro Empresa Procesadora de Pulpa de Cangrejo en Lata*. Recuperado el 10 de 09 de 2020
- Velásquez, M. J. (03 de 2014). Evaluación de la gestión de cobro de la empresa ECONORTE, en el departamento de Estelí. *Revista Científica de FAREM*. Recuperado el 10 de 09 de 2020
- Werner, R. (2013). *Banca Central y Cambios Estructuraes en Japón y Europa*. Recuperado el 10 de 09 de 2020
- Zambrano, X. L. (03 de 2019). Control interno a la gestión de créditos y cobranzas en empresas comerciales minoristas en el Ecuador. *Espirales*, 3(26). Recuperado el 10 de 09 de 2020

ANEXOS

Árbol de problemas



Árbol de objetivos



Operacionalización de variable

VARIABLE	DEFINICIÓN	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS	INSTRUMENTOS
Gestión de cobranzas	La Gestión de cobranzas consiste en el desarrollo de actividades y estrategias para alcanzar el cobro de deudas. Para que una gestión de cobranzas sea efectiva, se debe considerar aspectos como el contacto, entorno, comunicación dentro del negocio. Las políticas de crédito se relacionan estrechamente con el giro del negocio. Del mismo modo, la competencia del mercado en que la empresa se desenvuelve. En consecuencia, las ventas a crédito se convierten en Cuentas por Cobrar simbolizando en la empresa una significativa inversión del activo circulante. (Martínez, 2014)	Desarrollo de actividades y estrategias	Administración de la empresa	¿Considera Ud. que los créditos de CPMP deben ser cobrados en una fecha específica a fin de evitar su vencimiento?	Entrevista
		Gestión efectiva	Cartera de clientes	¿Considera Ud. que la mejor solución para los usuarios morosos es la desactivación del plan?	Entrevista
		Comunicación	Clientes Colaboradores	¿Considera Ud. que CPMP brinda escasa información acerca de los pagos que les corresponden a los usuarios?	Encuesta
		Políticas de crédito	Intereses por mora	¿Considera Ud. que en CPMP existen usuarios con algún imprevisto y por tal motivo se retrasen en sus cuotas?	Entrevista
		Giro del negocio	Concesionario	¿A qué se dedica la empresa CasaPlan MotorPlan?	Encuesta
		Cuentas por cobrar	Desarrollo de la empresa Liquidez	¿Considera Ud. que cada día crece más el incumplimiento de cuotas por parte de los usuarios de CPMP?	Entrevista

Encuesta a clientes

**UNIVERSIDAD ESTATAL PENINSULA DE SANTA ELENA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
CARRERA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS**

“Gestión de Cobranzas frente a emergencia sanitaria en la empresa Casaplan Motorplan S.A. del cantón La Libertad provincia de Santa Elena año 2020”

OBJETIVO: Este cuestionario tiene como finalidad recopilar información referente a la Gestión de Cobranzas frente a emergencia sanitaria a usuarios de la empresa Casaplan Motorplan S.A. del cantón La Libertad.

INDICACIONES: La siguiente encuesta es de carácter personal. Le rogamos su colaboración contestando conscientemente, señalando con una X en el recuadro según considere la respuesta más cercana a la realidad.

CUESTIONARIO

Información general

1. **Género:** Masculino Femenino
2. **Edad:** 18 – 30 31 – 40 41 – 50 más de 60
3. **Estado civil:** Soltero Casado Divorciado
Unión de hecho Viudo

Aspectos específicos

1. ¿Posee valores pendientes de pago con la empresa CasaPlan MotorPlan?

SI	<input type="checkbox"/>
NO	<input type="checkbox"/>

2. ¿Considera que la empresa informa todos los aspectos de su crédito ?

Totalmente de acuerdo	2
De acuerdo	12
Indiferente	1
En desacuerdo	0
Totalmente desacuerdo	0

3. ¿Ha tenido algún inconveniente a la hora de solicitar un crédito?

SI	
NO	

4. ¿Alguna vez se ha atrasado en el pago de sus cuotas?

SI	
NO	

5. ¿Recibe algún tipo de alerta ante la demora en sus pagos?

Siempre	
Casi siempre	
Nunca	

6. ¿Cuáles son los motivos por los cuales se atrasa en los pagos?

Falta de empleo	
Falta de tiempo	
Olvido de fecha	
Priorizar deudas	

7. ¿Qué opciones ha tomado la empresa por el atraso en sus pagos?

Llamadas telefónicas	
Mensaje de texto	
Gestor de Cobranzas	
Visita de colaboradores	

UNIVERSIDAD ESTATAL PENINSULA DE SANTA ELENA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
CARRERA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS

“Gestión de Cobranzas frente a emergencia sanitaria en la empresa Casaplan Motor plan S.A. del cantón La Libertad provincia de Santa Elena año 2020”

OBJETIVO: Esta entrevista tiene como finalidad recopilar información referente a la Gestión de Cobranzas frente a emergencia sanitaria a usuarios de la empresa Casaplan Motorplan S.A. del cantón La Libertad.

1. ¿Cuál es el nivel de morosidad que maneja la empresa?
2. ¿Cuál es el proceso de gestión de cobranzas aplicados actualmente en la empresa?
3. ¿Se han aplicado políticas para reducir Cartera Vencida en la empresa?
4. ¿Según su criterio ante la crisis sanitaria se deben mejorar las políticas y procedimientos para reducir la cartera en la empresa?
5. ¿Están claramente definidas las responsabilidades del área de crédito y cobranza?
6. ¿La Cooperativa posee políticas y estrategias de cobranzas actualizadas y sujetas a las necesidades financieras y económicas que atraviesa la institución?

Gráficos y Tablas

Tabla 1 Población

MUESTRA	NUMERO
Muestra Pasada	130
Muestra actual	15

Tabla 2 Deudas con la empresa

¿Posee actualmente valores pendientes de pago con la empresa CASAPLAN MOTORPLAN S.A.?	Respuesta	Porcentaje
SI	12	80%
NO	3	20%
Total	15	100%

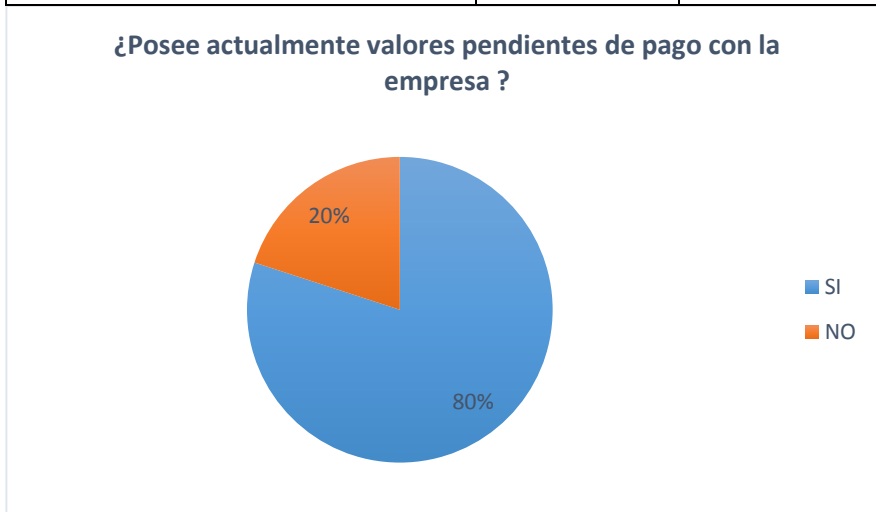


Ilustración 1 Valores pendiente de pago

Tabla 3 Proceso de crédito

¿Considera que la empresa le informa adecuadamente todos los aspectos de su crédito ?	Respuesta	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	2	13%
De acuerdo	12	80%
Indiferente	1	7%
En desacuerdo	0	0%
Totalmente desacuerdo	0	0%
Total	15	100%

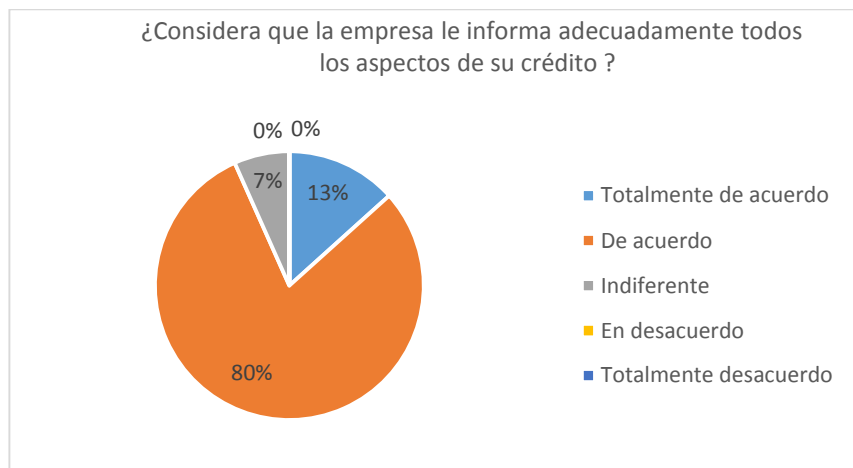


Ilustración 2 Proceso de crédito

Tabla 4 Inconveniente con crédito

Inconveniente para solicitar crédito	Respuesta	Porcentaje
SI	2	13%
NO	13	87%
Total	15	100%

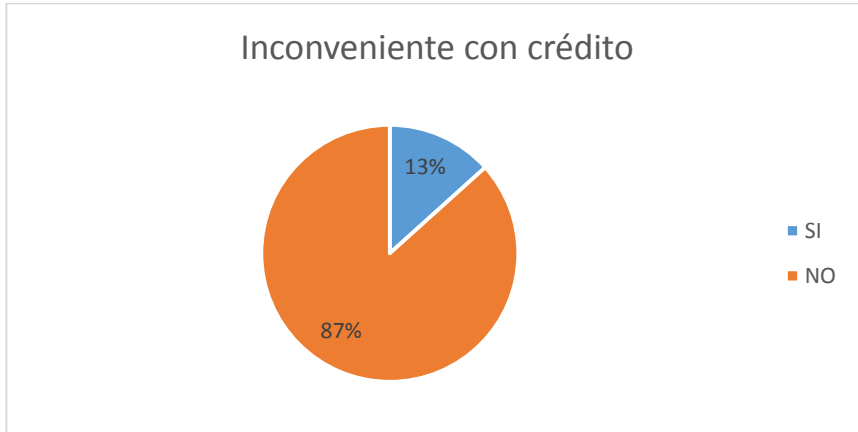


Ilustración 3 Inconveniente con crédito

Tabla 5 Atraso en pago de cuotas

¿Alguna vez se ha atrasado en el pago de sus cuotas?	Respuesta	Porcentaje
SI	10	67%
NO	5	33%
Total	15	100%

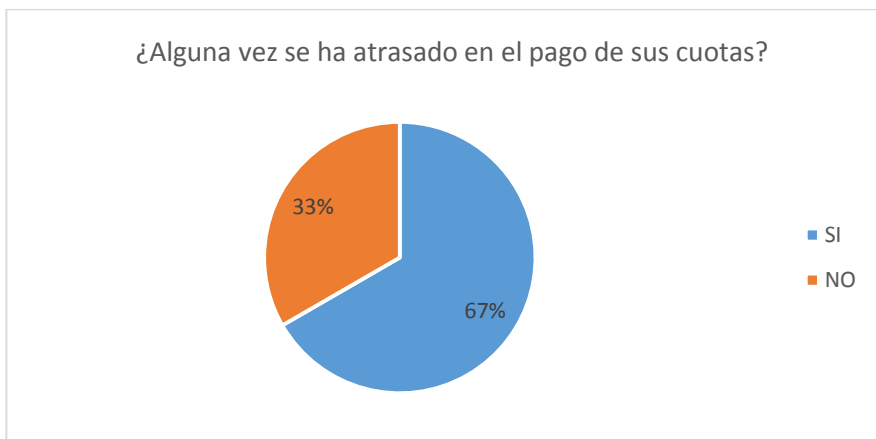


Ilustración 4 Atraso en el pago de cuotas

Tabla 6 Alerta ante la demora del pago

Alerta ante la demora del pago	Respuesta	Porcentaje
Siempre	7	47%
Casi siempre	8	53%
Nunca	0	0%
Total	15	100%

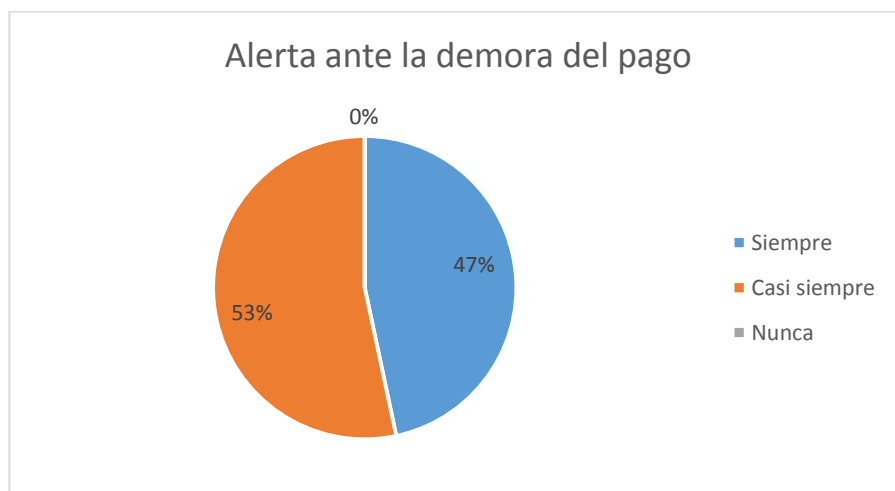


Ilustración 5 Alerta ante la demora del pago

Tabla 7 Factores que impiden el pronto pago

¿Cuáles son los motivos por los cuales se atrasa en los pagos?	Respuesta	Porcentaje
Falta de empleo	2	13%
Falta de tiempo	8	53%
Olvido de fecha	3	20%
Priorizar deudas	2	13%
Total	15	100%

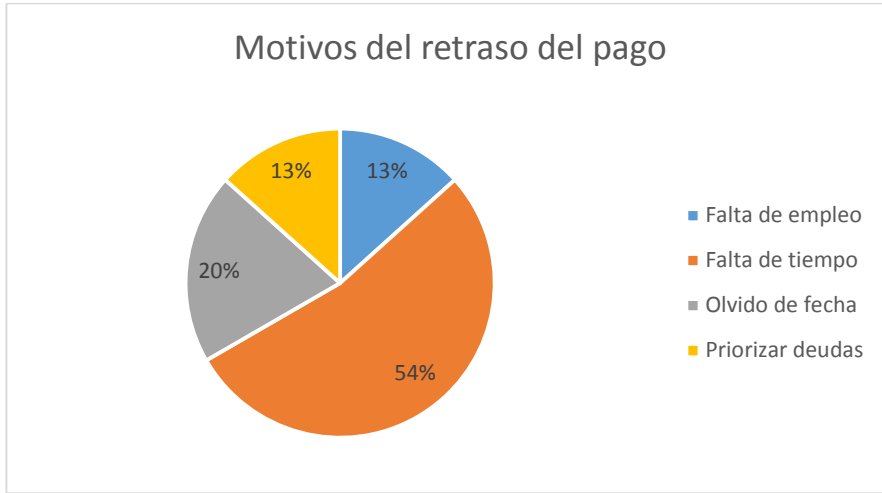


Tabla 8 Acciones por el retraso de cuotas

¿Qué opciones ha tomado la empresa por el atraso en sus pagos?	Respuesta	Porcentaje
Llamadas telefónicas	9	60%
Mensaje de texto	5	33%
Gestor de Cobranzas	0	0%
Visita de colaboradores	1	7%
Total	15	100%

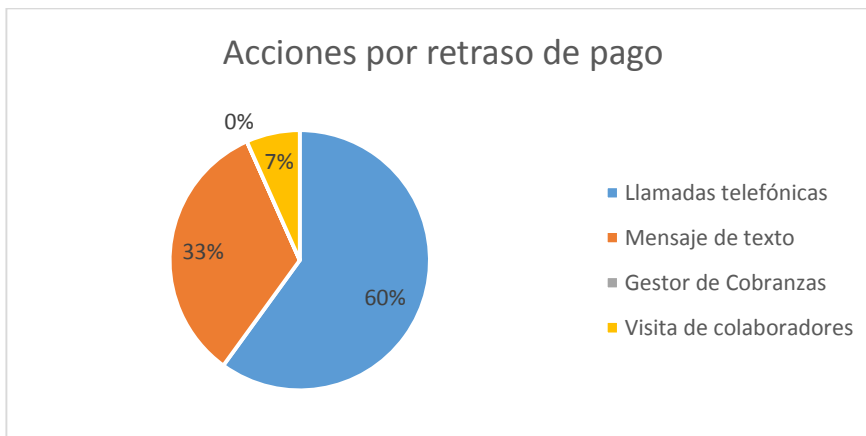


Ilustración 6 Acciones por el retraso de cuotas