



UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS

CARRERA DE INGENIERIA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

TRABAJO DE GRADO

TEMA:

“ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UNA MICROEMPRESA DE SERVICIO TÉCNICO ESPECIALIZADO EN RECUPERACIÓN DE CARTERA DE EMPRESAS COMERCIALES EN EL CANTÓN IBARRA PROVINCIA DE IMBABURA”

PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERO EN
CONTABILIDAD Y AUDITORÍA C.P.A

AUTOR: RUBÉN BASTIDAS
DIRECTORA: MSC. MIRIAN CISNEROS

Ibarra, septiembre del 2011

RESUMEN EJECUTIVO

El presente trabajo ha sido elaborado para determinar la factibilidad de crear una microempresa recaudadora con tecnología moderna en la Ciudad de Ibarra Provincia de Imbabura. La ciudad de Ibarra se encuentra en un centro de desarrollo estratégico y de acuerdo al crecimiento comercial y turístico y cambios tecnológicos que se dan en la actualidad. La investigación se consiguió a través de un diagnóstico de la situación actual de los negocios comerciales que se extiende en la ciudad. Los resultados de esta investigación se resume de la siguiente manera: el diagnóstico aplicado al entorno del proyecto determinó que existen situaciones favorables (aliados), más que aspectos desfavorables (oponentes) determinándose que las oportunidades son bastante significativas y los riesgos pueden ser mínimos. El estudio de mercado confirma la aceptación de los servicios que se pretende ofertar por lo tanto la factibilidad tiene una buena probabilidad de éxito. De acuerdo a la propuesta dentro del estudio técnico la localización de la microempresa recaudadora es factible en la ciudad de Ibarra por cuanto el sitio donde funcionará tiene acceso a todos los servicios. En el estudio económico financiero la microempresa recaudadora manejará una inversión de \$17.349 de la cual el 42,36% es propio y el 57,64% es financiado. Después de analizar ingresos, costos y gastos se estructuró los estados financieros para posteriormente evaluarlos mediante los indicadores financieros, los cuales demuestran la factibilidad positiva en el proyecto; finalmente se demuestra la factibilidad para la puesta en marcha de la microempresa de servicio técnico especializado en recuperación de cartera de empresas comerciales en el cantón Ibarra provincia de Imbabura, así como los resultados de los impactos son positivos los mismos quedan brindan mayor aceptabilidad para su implantación

SUMMARY EXECUTIVE

The present work has been elaborated to determine the feasibility to create a tax collecting micro-enterprise with modern technology in the City of Ibarra Province of Imbabura. The city of Ibarra is in a center of strategic development and according to the commercial and tourist growth and technological changes that occur at present. The investigation was obtained through a diagnosis of the present situation of the commercial businesses that extends in the city. The results of this investigation are transformed of the following way: the diagnosis applied to the surroundings of the project determined more that favorable situations exist (allied), than unfavorable aspects (opponent) determining that the opportunities are quite significant and the risks can be minimum. The market study confirms the acceptance of the services that is tried to supply therefore the feasibility has a good probability of success. According to the proposal within the technical study the location of the tax collecting micro-enterprise is feasible in the city of Ibarra inasmuch as the site where it will work has access to all the services. In the financial economic study the tax collecting micro-enterprise will handle an investment of \$17.349 of which 42.36% he is own and 57,64% After analyzing income, costs and expenses one structured the financial statements later to evaluate them by means of the financial indicators, which demonstrate the positive feasibility in the project; finally the feasibility for the beginning of the technical micro-enterprise on watch specialized in recovery of portfolio of commercial companies in the Ibarra corner is demonstrated province of Imbabura, as well as the results of the impacts are positive the same are offer greater acceptability for their implantation.

AUTORÍA

Yo, Rubén Darío Bastidas Mora, portador de la cédula de ciudadanía N° 0400879854, declaro bajo juramento que el presente trabajo es de mi autoría, “ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UNA MICROEMPRESA DE SERVICIO TÉCNICO ESPECIALIZADO EN RECUPERACIÓN DE CARTERA DE EMPRESAS COMERCIALES EN EL CANTÓN DE IBARRA PROVINCIA DE IMBABURA” y los resultados de la investigación son de mi total responsabilidad, además que no han sido presentado previamente para ningún grado ni calificación profesional; y que he respetado las diferente fuentes de información.

Rubén Darío Bastidas

0400879854

CERTIFICACIÓN

En mi calidad de Directora del Trabajo de Grado presentado por el egresado **RUBÉN DARÍO BASTIDAS MORA**, para optar por el título **INGENIERO EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA CPA**, cuyo tema es **“ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UNA MICROEMPRESA DE SERVICIO TÉCNICO ESPECIALIZADO EN RECUPERACIÓN DE CARTERA DE EMPRESAS COMERCIALES EN EL CANTÓN IBARRA PROVINCIA DE IMBABURA”**, considero que el presente trabajo reúne requisitos y méritos suficientes para ser sometido a la presentación pública y evaluación por parte del Tribunal examinador que se designe.

En la ciudad de Ibarra, a los 27 días del mes de septiembre del 2011

Msc. Mirian Cisneros
DIRECTORA DEL TRABAJO DE GRADO



UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR DEL TRABAJO DE GRADO A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

Yo, Rubén Darío Bastidas Mora, con cédula de ciudadanía N° 0400879854 manifiesto mi voluntad de ceder a la Universidad Técnica del Norte los derechos patrimoniales consagrados en la ley de Propiedad Intelectual del Ecuador, artículo 4,5 y 6 en calidad de autor (es) del trabajo de grado denominado: “ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UNA MICROEMPRESA DE SERVICIO TÉCNICO ESPECIALIZADO EN RECUPERACIÓN DE CARTERA DE EMPRESAS COMERCIALES EN EL CANTÓN IBARRA PROVINCIA DE IMBABURA”, que ha sido desarrollado para optar por el título de INGENIERIA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA C.P.A en la Universidad Técnica del Norte, quedando la Universidad facultada para ejercer plenamente los derechos cedidos anteriormente.

En mi condición de autor me reservo los derechos morales de la obra antes citada. En concordancia suscribo este documento en el momento que hago entrega del trabajo final en formato impreso y digital a la biblioteca de la Universidad Técnica del Norte

Rubén Darío Bastidas

0400879854

Ibarra, a los 27 días del mes de septiembre del 2011



UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS BIBLIOTECA UNIVERSITARIA

AUTORIZACIÓN DE USO Y PUBLICACIÓN A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

1. IDENTIFICACIÓN DE LA OBRA

La Universidad Técnica del Norte dentro del proyecto Repositorio Digital Institucional, determinó la necesidad de disponer de textos completos en formato digital con la finalidad de apoyar los procesos de investigación, docencia y extensión de la Universidad.

Por medio del presente documento dejo sentada mi voluntad de participar en este proyecto para lo cual pongo a disposición la siguiente información:

DATOS DE CONTACTO			
CÉDULA DE IDENTIDAD:	040087985-4		
APELLIDOS Y NOMBRES:	BASTIDAS MORA RUBÉN DARÍO		
DIRECCIÓN:	JUAN MONTALVO 9-22 Y COLÓN		
EMAIL:	rdariobastidas2102@yahoo.es		
TELÉFONO FIJO:	2640154	MÓVIL	97652277

DATOS DE LA OBRA			
TÍTULO	"ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UNA MICROEMPRESA DE SERVICIO TÉCNICO ESPECIALIZADO EN RECUPERACIÓN DE CARTERA DE EMPRESAS COMERCIALES EN EL CANTÓN IBARRA PROVINCIA DE IMBABURA"		
AUTOR:	BASTIDAS MORA RUBÉN DARÍO		
FECHA:	27 DE SEPTIEMBRE DEL 2011		
SOLO PARA TRABAJOS DE GRADO			
PROGRAMA:	PREGRADO	POSGRADO	
TÍTULO POR EL QUE OPTA:	INGENIERO		
ASESOR/DIRECTOR:	Msc. Mirian Cisneros		

2. AUTORIZACIÓN DE USO A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD

Yo, Rubén Darío Bastidas Mora, en calidad de autor y titular de los derechos patrimoniales de la obra o trabajo de grado descrito anteriormente, hago entrega del ejemplar respectivo en formato digital y autorizo a la Universidad Técnica del Norte, la publicación de la obra en el Repositorio Digital institucional y uso del archivo digital en la Biblioteca de la Universidad con fines académicos, ampliar la disponibilidad del material y como apoyo a la educación, investigación y extensión, en concordancia con la Ley de Educación Superior Artículo 143.

3. CONSTANCIA

El autor manifiesta que la obra objeto de la presente autorización es original y se la desarrolló, sin violar derechos del autor de terceros, por lo tanto la obra es original y que es el titular de los derechos patrimoniales, por lo que sume la responsabilidad sobre el contenido de la misma y saldrá en defensa de la Universidad en caso de reclamación por parte de terceros.

Ibarra, a los 27 días del mes de septiembre del 2011

EL AUTOR:

ACEPTACIÓN

Rubén Bastidas
040087985-4

Facultado por resolución del Consejo Universitario

DEDICATORIA

A mi familia, por su apoyo incondicional, quienes en los momentos más difíciles, supieron darme una palabra de aliento, para seguir adelante y así lograr cumplir con las metas que me he trazado.

A la vida misma que me ha regalado el amor, la paciencia y sabiduría para convertir en realidad mi anhelo de ser profesional.

Rubén Bastidas

AGRADECIMIENTO

A Dios porque ha estado conmigo en cada paso que doy, a los catedráticos y autoridades de la Universidad Técnica del Norte de la Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas por brindarme los conocimientos necesarios para poderme desenvolverme en el ámbito profesional.

Un agradecimiento especial a la Msc. Mirian Cisneros por la entrega de sus sabios conocimientos y asesoramiento brindada para que la presente investigación llegue a feliz término mediante una correcta formación profesional

A todas las personas que de una manera directa o indirecta me proporcionaron información que posibilitó este proceso investigativo.

Bastidas Mora Rubén Darío

PRESENTACIÓN

El presente trabajo es desarrollado en base a una investigación descriptiva de campo que ha permitido justificar la viabilidad y la factibilidad de la creación de “UNA MICROEMPRESA DE SERVICIO TÉCNICO ESPECIALIZADO EN RECUPERACIÓN DE CARTERA DE EMPRESAS COMERCIALES EN EL CANTÓN IBARRA PROVINCIA DE IMBABURA”

El presente análisis considera los principales aspectos.

El primer capítulo del presente estudio es el diagnóstico estratégico situacional el cual proveerá información sobre la situación actual de la microempresa recaudadora, sus aliados, riesgos, oponentes y oportunidades, también se define el problema y la posible oportunidad e inversión a través de un análisis situacional del entorno donde se ejecutará el proyecto.

El segundo capítulo hace referencia a las bases teóricas-científicas y técnicas, en donde se recoge y analiza las teorías de muchas investigaciones y autores.

El siguiente capítulo es a través del estudio de mercado, porque permite avizorar la aceptación o no del producto o servicio que pretende alcanzar el proyecto, mediante un análisis de la oferta y la demanda; permitiendo realizar estimaciones de las mismas.

En el capítulo cuarto se detalla la macro localización y la micro localización del proyecto, la distribución y diseño de la microempresa recaudadora, para dar a conocer su funcionalidad a las empresas comerciales de la ciudad de Ibarra.

En la Estructura Organizativa se plantea el análisis interno administrativo y la constitución legal, tomando como base la visión, misión, el orgánico estructural y funcional de la microempresa recaudadora.

En el capítulo sexto que es el Estudio Económico en el cual consta la inversión que requiere la microempresa recaudadora; así como también el detalle de los ingresos y gastos necesarios, con esto se logra establecer

el estado de resultados y el flujo de caja respectivo. También se realiza la evaluación de la inversión mediante el cálculo del VAN. La TIR, periodo de recuperación de la inversión y el costo beneficio.

Por último tenemos el análisis de los impactos como posibles consecuencias que puede presentarse en la ejecución del proyecto, por lo tanto es importante analizar su efecto cualificado y cuantificado, con lo que se trata de establecer la bondad y los efectos que tiene el proyecto, por medio del diseño de la matriz de impactos.

Y para finalizar se han redactado conclusiones a las que he llegado después de cumplir con todas las etapas del proceso investigativo. También se formulan varias recomendaciones que serán importantes seguirlas para solucionar posibles inconvenientes en la puesta en marcha y desarrollo del proyecto de factibilidad elaborado.

ÍNDICE GENERAL

PORTADA	i
RESUMEN EJECUTIVO	ii
SUMMARY EXECUTIVE	iii
AUTORÍA	iv
CERTIFICACIÓN	v
CESIÓN DE DERECHOS	vi
AUTORIZACIÓN DE USO	vii
DEDICATORIA	ix
AGRADECIMIENTO	x
PRESENTACIÓN	xi
ÍNDICE GENERAL	xiii

INTRODUCCIÓN	20
Antecedentes	20
Justificación	20
Objetivo General	20
CAPÍTULO I	23
DIAGNÓSTICO SITUACIONAL	23
Objetivo	24
Objetivo Específico	24
Variables Diagnósticas	24
Indicadores	25
Matriz de Relación	26
Mecánica Operativa	26
Población y Muestra	27
Identificación de la muestra	27
Información Primaria	28
Encuestas	28
Entrevistas	28
Información Secundaria	30
Tabulación y Análisis de Información	30
Encuestas dirigidas a los negocios comerciales	30
Entrevistas a Gerentes Propietarios	40
Determinación de Aliados, Riesgos, Oponentes y Oportunidades	41
Determinación del problema diagnóstico	42
CAPÍTULO II	
MARCO TEÓRICO	43
Estudio de Factibilidad	43
Objetivos de un Estudio de Factibilidad	43

Servicio técnico	43
Empresa	44
Compañías	45
Compañías Personales	45
Compañía de Capital	45
Tipos de Empresas	46
Industriales	46
Comerciales	46
De Servicio	47
Microempresa	48
Emprendedor	49
Comercio	49
Ventas	50
Cuentas por Cobrar	51
Crédito	51
Sujeto de Crédito	53
Tipos de Clientes o Sujetos de Crédito	54
Solicitud de Crédito	55
Garantía de Crédito	56
Documentos como Garantía de Crédito	56
Letra de Cambio	56
Pagaré	57
Cheque	57
Tasas de Interés	57
Morosidad	58
Análisis de Clientes por Antigüedad de Saldos	59
Políticas de Crédito	62
Capacidad del Cliente para Acceder a un Crédito	62
Capital de Cliente	62
Condiciones de Crédito	62
Límite de Crédito	63
Control Interno de Facturación de los Cobros	63
Plan de Cobranza Prejudicial	63
Plan para la Cobranza Judicial	64
Clasificación de Créditos Formales	64
Concepto de Tarjetas de Crédito	65
Tarjetas de Crédito	65
Elementos de la Tarjeta de Crédito	65
Concepto de Cobranzas	66
Cobrador	68
Objetivos de Cobranza	68
Principios Básicos de Cobranza	68

Perfil de un Buen Cobrador	69
Política General de Cobranza	70
Estructura de la Gestión de Cobranzas	70
Tipos de Cobranza	71
Cobranza Telefónica	71
Cobranza Domiciliaria	72
Cobranza Pre Legal	74
Cobranza Legal	76
Convenios de Cobro	77
CAPÍTULO III	
ESTUDIO DE MERCADO	79
Presentación	79
Identificación del Servicio	79
Mercado Meta	82
Análisis de la Demanda	82
Proyección de la Demanda	83
Análisis de la Oferta	84
Demanda Insatisfecha	85
Análisis de la Comercialización	86
Estrategias de Comercialización	87
Producto	87
Precio	87
Distribución	87
Comunicación	88
Estrategia de Lanzamiento	89
Estrategia de Posicionamiento	89
Estrategia de Desarrollo	90
Resumen de Estudio de Mercado	90
CAPÍTULO IV	
ESTUDIO TÉCNICO	92
Tamaño del Proyecto	92
Organización del Proyecto	92
Localización del Proyecto	93
Macro Localización	93
Micro Localización	94
Diagrama de Procesos	95
Simbología para Diagrama de Flujo	95
Flujograma para el Proceso de Cobranza	97
Actividades del Sistema de Cobranzas y Seguimiento de Crédito	98
Diagrama de Proceso de Cobranza Extrajudicial	100

Actividades de Gestión de Cobranza Extrajudicial	101
Diagrama de Procesos Prejudicial y judicial	102
Actividades de Gestión de Cobranza Prejudicial y Judicial	103
Distribución Física del Proyecto	104
Espacio Físico del Proyecto	104
Determinación del Presupuesto Técnico	106
Recurso Humano	106
Requerimientos de Insumos y Materiales	107
Requerimientos Tecnológicos	107
Requerimientos Equipos de Computación	107
Requerimientos Muebles y Enseres	107
Requerimientos Equipos de Oficina	107
Requerimientos para Readecuación y Diseño del Local	107
Requerimientos Servicios Básicos	108
Requerimiento del Local Comercial	108
Requerimiento Costos y Gastos para la Microempresa	108
Costos Legales de Constitución	108
Recursos Financieros	108

CAPÍTULO V

ESTUDIO ECONÓMICO Y FINANCIERO

Introducción	109
Presupuesto de Ingresos y Egresos	109
Presupuesto de Ingresos por Ventas	109
Presupuesto de Egresos	110
Empleados Operativos	111
Costos Operativos Indirectos	111
Costos de Distribución	113
Depreciaciones y Amortizaciones	116
Gatos financiero	117
Estados Financieros Proyectados	120
Estados de Resultados con Financiamiento	121
Estado de Flujo de Caja Proyectado	123
Evaluación Financiera	124
Determinación del Costo de Capital	124
Valor Actual Neto (VAN)	125
Tasa Interna de Retorno (TIR)	126
Período de Recuperación	127
Beneficio Costo	128
Punto de Equilibrio	129

CAPÍTULO VI	
ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	
Estructura Organizacional	131
La Empresa	131
Nombre y Razón Social	131
Logotipo	131
Constitución Legal de la Microempresa	132
Permiso de Funcionamiento	132
Requisitos para Obtener el RUC	132
Requisitos para Obtener la Patente Municipal	132
Requisitos para la Afiliación de la Cámara de Comercio	133
Misión	133
Visión	133
Propósito estratégico	133
Principios y Valores	134
Organización estructural de RBCobranzas	137
Descripción de Funciones	138
Nivel Ejecutivo	138
Nivel Habilitante o de Apoyo	139
Nivel Operativo	140
Objetivos Empresariales	141
Objetivo General	141
Objetivos Específicos	142
Estrategias Empresariales	142
CAPÍTULO VII	
IMPACTOS	
Impactos	144
Principales Impactos	144
Análisis de Impactos	144
Impacto Socio-Económico	145
Impacto Ético	145
Impacto Tecnológico	146
Impacto Empresarial	147
Impacto General	148
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	
Conclusiones	150
Recomendaciones	151
BIBLIOGRAFÍA Y LINGÜÍSTICA	152
ANEXOS	154

ÍNDICE DE CUADROS

Matriz de Relación	28
Población y Muestra	29
Negocios que venden a Crédito	31
Monto que venden a Crédito	32
Negocios que tienen servicio de Cobranza	33
Variables que consideran para dar crédito	34
Requisitos para vender a crédito	35
Tiempo para otorgar Crédito	36
Problemas en recuperación de cartera	37
Implementación de una empresa de cobranza	38
Motivos para otorgar cartera a una recaudadora	39
Comisión para la cartera vencida	40
Empresa	45
Ciclo del Crédito	54
Cobranzas	68
Tipos de Cobranza	72
Proceso de Cobranzas	82
Crecimiento histórico de vtas promedio a crédito en los negocios	84
Proyección de la Demanda	85
Distribución Física para RBCOBRANZAS	105
Presupuesto de Ingresos	111
Mano de Obra Directa	112
Resumen de Sueldos Operativos	112
Servicios Básicos	113
Proyección de Costos Operativos para el primer año	114
Sueldo Unificado Mensual	114
Proyección anual de personal	114
Servicios Básicos	115
Arriendo	115
Materiales de oficina	116
Resumen de Gastos Administrativos proyectados primer año	116
Gastos de Publicidad	117
Resumen de gastos de ventas	117
Resumen depreciaciones	118
Resumen de Amortización	118
Inversiones	119
Tabla de amortización de deuda	120
Interés anual al crédito financiero	121
Estado de situación inicial	122
Balance de Pérdidas y Ganancias	123

Flujo de Efectivo Proyectado	124
Cálculo de costo capital y TRM de la microempresa	125
Flujos Netos Actualizados	126
Flujo de Caja	127
Periodo Recuperación Inversión	128
Beneficio Costo	129
Punto de Equilibrio	131
Propósito Estratégico RBCOBRANZAS	135
Evaluación de Impactos	145
Impacto Socio-Económico	146
Impacto Ético	147
Impacto Tecnológico	148
Impacto Empresarial	148
Impacto General	149

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Negocios que venden a Crédito	31
Monto que venden a Crédito	32
Negocios que tienen servicio de Cobranza	33
Variables que consideran para dar crédito	34
Requisitos para vender a crédito	35
Tiempo para otorgar Crédito	36
Tiempo para otorgar Crédito	37
Implementación de una empresa de cobranza	38
Motivos para otorgar cartera a una recaudadora	39
Comisión para la cartera vencida	40
Macro Localización de la Ciudad de Ibarra	95
Flujo de Procesos de Cobro	98
Proceso de Cobranza Extrajudicial	101
Proceso Prejudicial y Judicial	103
Organigrama Estructural	138

INTRODUCCIÓN

ANTECEDENTES.

El crédito es importante porque aumenta los volúmenes de ventas, incrementa la producción de bienes y servicios, eleva el consumo, Crea más fuentes de trabajo, apertura de nuevos mercados.

El crédito como herramienta de la administración, permite aumentar los volúmenes de venta y producción, reduce considerablemente el costo unitario de bienes y servicios, permite que nuevos sectores socioeconómicos de la población se integren al mercado consumidor.

Realizado un breve estudio se determino que existen políticas de cobro en las empresas comerciales, pero no se las cumple a cabalidad con la recaudación de dineros que a lo largo afectan a las finanzas de las empresas, siendo un problema ya que estas realizan ventas a crédito, y solo se logra recuperar el 55% de sus ventas y el 45% se demoran en sus pagos, por lo que ha decidido aplicar un sistema de servicio técnico de recuperación de cartera para cumplir con reglamentos de las empresas y así poder recuperar la cartera vencida de una manera rápida y eficaz.

JUSTIFICACIÓN

Es por ello, que el desarrollo del presente proyecto es para dar a conocer una alternativa eficiente de cobranza, acorde con los cambios tecnológicos, que requiera una empresa y comercios del Cantón Ibarra con la recaudadora.

El presente trabajo tiene como una de sus metas primordiales, elaborar un Servicio Técnico Especializado en Recuperación de Cartera para las empresas y comercios del Cantón Ibarra Provincia de Imbabura, Los beneficios que se obtendrán serán únicamente para el mejoramiento de

Las empresas, porque se conocerán los inconvenientes relacionados a la cartera. Estaremos en capacidad de emitir sugerencias técnicamente, implementando el Sistema de Control Interno de Cobranzas, para que tengan un mejor control de sus cobros en el área de cartera.

Para lo cual se realizó un profundo análisis del sistema de cobranzas en las empresas comerciales; identificándose grandes oportunidades de mejora en las operaciones vigentes; entre las cuales están; mejorar los resultados operativos del proceso de tal manera que se disminuya el monto de la cartera vencida y su riesgo; reducir el costo de la operación al tener mayor creatividad con los clientes contactados; reorganizar la estructura del departamento de cobranzas obteniendo con ello, la identificación de funciones, actividades, responsabilidades y aprovechar al máximo los recursos disponibles en el área.

Beneficiarios directos: serán las empresas y comercios porque al recaudar recuperaran su estabilidad económica con lo que podrán reinvertir para el incremento de mercadería de su empresa y aumentar su capital y negocio.

Indirectos: la recaudadora, porque al momento de recuperar la cartera de las empresas o comercios, gana confiabilidad y estabilidad de trabajo; los vendedores, se beneficiarán porque mantendrán su trabajo y clientela; ellos, se beneficiaran porque al pagar oportunamente mantendrán su crédito y confiabilidad en las empresas y comercios.

OBJETIVOS

OBJETIVO GENERAL

Realizar un estudio de factibilidad para la creación de una microempresa de servicio Técnico Especializado en Recuperación de Cartera para las Empresas Comerciales del Cantón Ibarra Provincia de Imbabura.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Realizar un diagnóstico técnico para determinar la situación administrativa y de cartera en la que se encuentran las empresas y comercios de la Provincia de Imbabura.
- Recopilar bases teóricas y científicas que permitan conceptualizar el sistema de Control Interno y el área de cartera, para conseguir eficiencia y economía en el uso de recursos y efectividad en los resultados.
- Realizar un estudio de mercado en cuanto a oferta y demanda para establecer la factibilidad de la recaudadora de la Provincia de Imbabura.
- Realizar un estudio técnico para recuperar la cartera de las empresas y comercios.
- Crear una Estructura Orgánico y Funcional Empresarial aplicable a la empresa.
- Realizar un estudio financiero que logre obtener mayor rentabilidad.
- Determinar los impactos que se van a derivar de la implementación del proyecto para la creación de servicio técnico especializado en recuperación de cartera, en los ámbitos: Social, Económico, Empresarial y Ético.

CAPÍTULO I

1. DIAGNÓSTICO SITUACIONAL

1.1. ANTECEDENTES DEL DIAGNÓSTICO

En los últimos años en la Ciudad de Ibarra los negocios comerciales se han incrementado considerablemente según datos proporcionados por el Departamento de Rentas del Ilustre Municipio de Ibarra, están registrados hasta el mes de diciembre del 2010, 515 entre pequeñas y medianas empresa (PYMES) y en la Cámara de Comercio existen 348 negocios que están legalmente constituidos.

Esta beligerancia de mercados donde unas empresas tratan de mantenerse en el medio y otras de captar nuevos clientes da lugar a que los negocios busquen una manera de vender más, y es la de otorgar crédito, ya que no cuentan los clientes con efectivo al momento de realizar la compra.

Con estos antecedentes se ve la necesidad de crear una microempresa de servicio técnico de recuperación de cartera, ya que la mayoría de los negocios comerciales no cuentan con un servicio de cobranzas, por lo que a corto o largo plazo les ocasionaría problemas en la recuperación de su capital de trabajo.

1.2 OBJETIVOS DEL DIAGNÓSTICO

1.2.1 OBJETIVO GENERAL

Realizar un diagnóstico situacional externo en la ciudad de Ibarra que permita identificar aliados, oponentes, riesgos y oportunidades para la creación de una microempresa de servicio técnico especializado en la recuperación de cartera de empresas comerciales en la ciudad de Ibarra.

1.2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Determinar los factores fundamentales a considerar en el otorgamiento de crédito.
- Establecer los créditos que podrán ser administrados por la empresa recaudadora.
- Conocer la antigüedad de saldos de las pymes del Cantón Ibarra.
- Conocer el porcentaje contratado y garantías de las ventas a crédito.
- Identificar las variables que utilizan los negocios para otorgar crédito.
- Conocer la posible demanda del mercado para la recuperación de cartera.

1.2. VARIABLES DIAGNÓSTICAS

- Demanda
- Sujeto de Crédito
- Cartera

1.3. INDICADORES QUE DEFINEN LAS VARIABLES

De acuerdo a las variables que se exponen en el punto anterior se detalla aquí los respectivos indicadores más notables para su análisis:

1.4.1 Demanda

- Segmentación de la empresas según su actividad
- Factores económicos
- Nivel de ingresos anuales
- Localización de las empresas

1.4.2 Sujeto de Crédito

- Nivel de ingresos
- Patrimonio
- Nivel de compras USD
- Tiempo de crédito

1.4.3 Cartera

- Montos por recuperar
- Tiempo para recuperar la cartera vencida
- Tipos de documentos de crédito

1.4. MATRIZ DE RELACIÓN DIAGNÓSTICA

CUADRO Nro. 1 Matriz de Relación

Matriz de la Relación de Objetivos, Variables, Indicadores, Información y Técnica Estudio de Investigación para la creación de una microempresa en Recuperación de Cartera en la Ciudad de Ibarra				
Objetivos	Variables	Indicadores	Técnicas	Fuentes de Información
Determinar la demanda real y objetiva en cuanto a las empresas y microempresas que otorgan créditos	Demanda	Segmentación de las empresas según su actividad Factores Económicos Nivel de Ingresos Anuales Localización de las empresas	Encuesta Entrevistas	Empresarios y directores del departamento de crédito y cobranza
Identificar y analizar al sujeto de crédito para desarrollar estrategias de cobranzas	Sujeto de Crédito	Nivel de ingresos Patrimonio Nivel de compras USD Tiempo de crédito	Encuestas Observación Documentos	Empresarios Clientes Proveedores
Conocer teórica y prácticamente el tiempo de la cartera vencida para promover estrategias, políticas; con el fin de agilizar y recuperar las cuentas incobrables	Cartera	Montos por recuperar Tiempo de la cartera vencida Tipos de documentos de crédito	Documentos	Clientes Empresarios Contadores

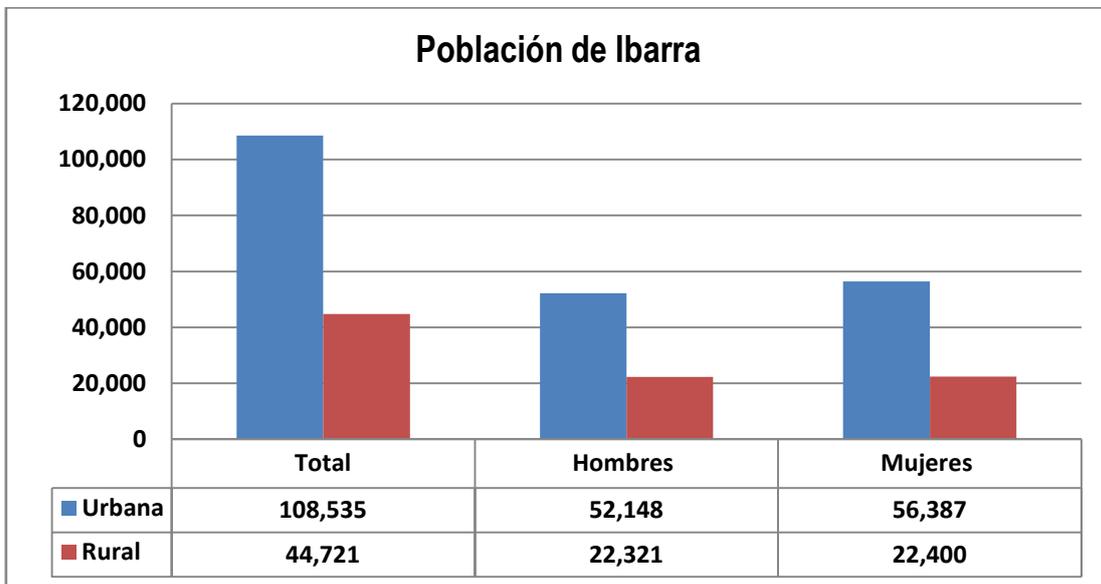
Fuente: El Investigador

1.5. MECÁNICA OPERATIVA

1.6.1 Población y Muestra

La población del Cantón Ibarra, según el Censo del 2001, representa el 44,5 % del total de la Provincia de Imbabura; ha crecido en el último período intercensal 1990-2001, a un ritmo del 2,3 % promedio anual. El 29,2 % de su población reside en el Área Rural; se caracteriza por ser una población joven ya que el 42,4 % son menores de 20 años, según se puede observar en la Pirámide de Población por edades y sexo.

Cuadro N°2 Población y Muestra



Fuente: Fascículo del INEC

La población objeto de estudio en la presente investigación es la población urbana de la ciudad de Ibarra, los datos de la población se tomó como referencia los proporcionados por el INEC (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos) con un total de de población urbana de 108.535 habitantes, para el año 2010

1.6.2 Identificación de la Muestra

Para el cálculo del tamaño de la muestra probabilística se utilizó la siguiente fórmula que describe el texto de la estadística y es la siguiente:

$$n = \frac{pqN}{Ne^2 + pq}$$

- n: tamaño de la muestra
- p: porcentaje de casos favorables
- q: porcentaje de casos desfavorables
- N: universo
- e^2 : error bajo un determinado nivel de confianza

Luego de definir y analizar el proceso para conocer la muestra se ha identificado información primaria en la base de datos de la Cámara de Comercio de la Ciudad de Ibarra, corresponde a 348 empresas, microempresas o negocios que están legalmente constituidos y registrados por Catastro de la Ciudad de Ibarra.

Aplicación de la fórmula:

$$n = \frac{(0,5)(0,5)348}{(348)(0,05)^2 + (0,5)(0,5)} = \frac{87}{1.12} = 77$$

El cálculo del tamaño de la muestra se determinó mediante un estudio de las empresas legalmente registradas en la Cámara de Comercio y es de 348 empresas. Para el estudio se realizará 77 encuestas.

1.6.3 INFORMACIÓN PRIMARIA

Para la recopilación de la información se utilizó las siguientes técnicas:

ENCUESTAS

En síntesis, la definición de encuesta enfoca a la misma como un método que consiste en obtener información de los empleados de las empresas comerciales mediante el uso de cuestionarios diseñados en forma previa.

ENTREVISTAS

Esta técnica de investigación se aplicó a los gerentes propietarios de los negocios comerciales del Cantón Ibarra.

1.6.4 INFORMACIÓN SECUNDARIA

La información secundaria utilizada es la siguiente:

BIBLIOGRAFÍA ESPECIALIZADA

- Manuales
- Libros didácticos
- Revistas
- Folletos
- Lincografía

1.7 TABULACIÓN Y ANÁLISIS DE INFORMACIÓN

1.7.1 Encuesta aplicada a los negocios comerciales de la ciudad de Ibarra.

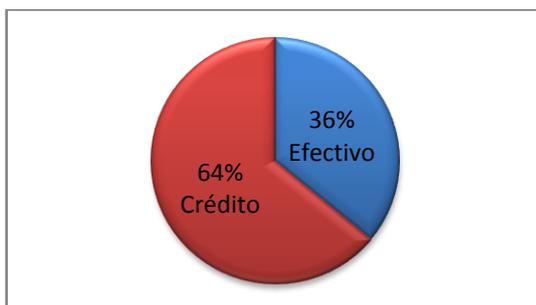
1. ¿Cuál es la modalidad de las ventas de su pequeña o mediana empresa?

Cuadro N°3 Negocios que venden a Crédito

VENTAS	f	%
Efectivo	28	36
Efectivo - Crédito	49	64
Total	77	100%

Fuente: negocios comerciales de la ciudad de Ibarra
Elaborado por: Autor de la Investigación

GRAFICO Nº 1 Negocios que venden a Crédito



ANÁLISIS

La modalidad de las ventas en los negocios comerciales son mediante pagos en efectivo, así como también la combinación de efectivo y crédito, siendo esta última alternativa la que tiene mayor acogida por los clientes ya que no cuentan con efectivo al momento de realizar la compra debido a que los ingresos de los clientes asalariados son cada fin de mes.

2. ¿Desde qué monto vende a crédito en su negocio?

Cuadro N°4 Monto que venden a Crédito

Ventas a Crédito	f	%
50 hasta 1000	55	71
1001 en adelante	22	29
Total	77	100%

Fuente: negocios comerciales de la ciudad de Ibarra
Elaborado por: Autor de la Investigación

Gráfico N°2 Monto que venden a Crédito



ANÁLISIS

En la venta de prendas de vestir, lencería, visutería, artículos para el hogar existen cupos preasignados en crédito de hasta \$1000,00.

En el caso de ventas de productos en línea blanca se considera un límite de crédito de hasta \$3000,00 debido a que hay gran diversidad de modelos y características de acuerdo a las exigencias de los clientes para satisfacción de sus necesidades.

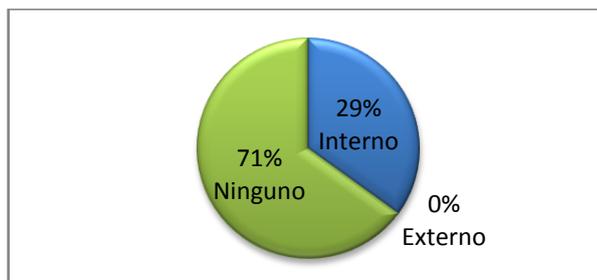
3. ¿Cuenta su negocio con el servicio de cobranzas?

Cuadro N°5 Negocios que tienen servicio de Cobranza

Servicio de cobranza	f	%
Interno	22	29%
Externo	0	0%
Ninguno	55	71%
Total	77	100%

Fuente: negocios comerciales de la ciudad de Ibarra
Elaborado por: Autor de la Investigación

Gráfico N°3 Negocios que tienen servicio de Cobranza



ANÁLISIS

La mayoría de los negocios comerciales de la ciudad de Ibarra, no cuentan con un servicio de cobranzas, ya que las ventas a crédito se orientan a clientes conocidos con los que ya han trabajado por varias ocasiones; no percatándose de que a corto o largo plazo les ocasionaría problemas en la recuperación de capital de trabajo.

Por otro lado, existe una minoría de negocios comerciales que poseen un departamento de cobranzas en forma interna, pero no es suficiente, ya que los cobros no son realizados en forma rápida y oportuna.

4. ¿Qué variables considera para la selección del sujeto de crédito?

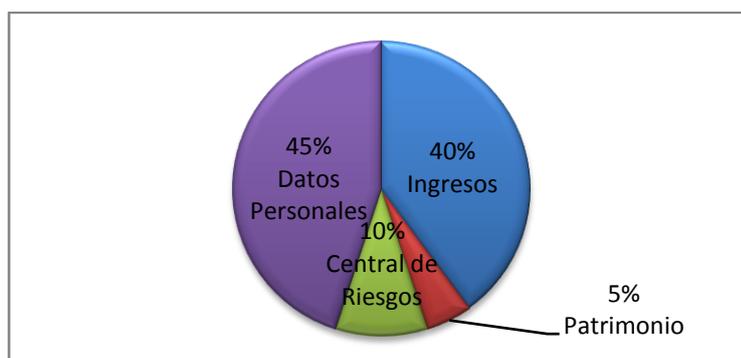
Cuadro N°6 Variables que consideran antes de vender a crédito

VARIABLES	f	%
Ingresos	31	40%
Patrimonio	4	5%
Central de Riesgos	8	10%
Otros: Datos Personales	34	45%
Total	77	100%

Fuente: negocios comerciales de la ciudad de Ibarra

Elaborado por: Autor de la Investigación

Gráfico N°4 Variables que consideran antes de vender a crédito



ANÁLISIS

Los negocios encuestados han asegurado sus ventas a crédito o sus cuentas por cobrar, mediante la exigencia de algunos requisitos.

Las variables que se analizan previo a otorgar los créditos son datos personales, ingresos, central de riesgos, y, en menor porcentaje los negocios se aseguran requiriendo: escrituras, pagarés, también después de ver y analizar el monto del crédito.

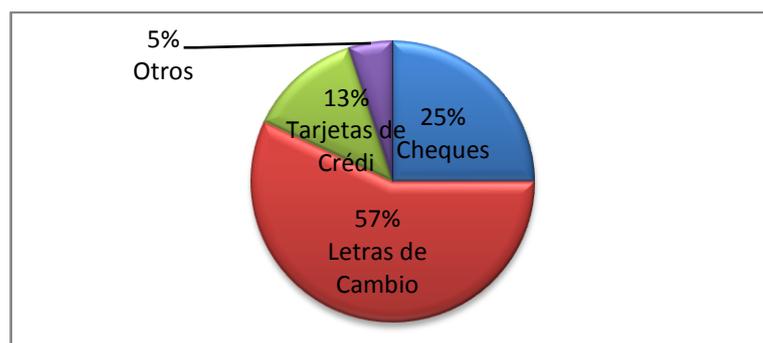
5. ¿Qué garantía solicita para otorgar los créditos?

Cuadro N°7 Requisitos que adquieren antes de vender a crédito

REQUISITOS	f	%
Cheques	19	25%
Letras de Cambio	44	57%
Tarjetas de Crédito	10	13%
Otros	4	5%
Total	77	100%

Fuente: negocios comerciales de la ciudad de Ibarra
Elaborado por: Autor de la Investigación

Gráfico N° 5 Requisitos que adquieren antes de vender a crédito



ANÁLISIS

Los negocios comerciales para otorgar créditos requieren como garantías: letras de cambio, cheques, tarjetas de crédito; de las cuales la más utilizada es la letra de cambio; en ocasiones se les solicita cheques a nombre de la empresa con el plazo máximo de 30 días, aunque existe riesgos de que los clientes no cancelen en la fecha estipulada, ocasionando un desfase del flujo de caja en los negocios.

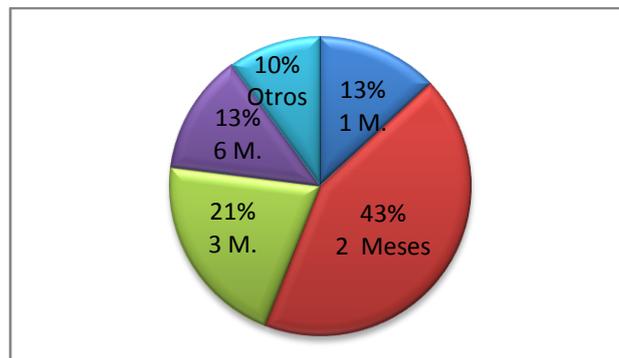
6. ¿Cuál es el plazo de crédito que otorga al cliente?

Cuadro N°8 Tiempo que otorgan las empresas para recuperar las Ventas a Crédito

PLAZO	f	%
1 Mes	10	13%
2 Meses	33	43%
3 Meses	16	21%
6 Meses	10	13%
Otros	8	10%
Total	77	100%

Fuente: negocios comerciales de la ciudad de Ibarra
Elaborado por: Autor de la Investigación

Gráfico N°6 Tiempo que otorgan las empresas para recuperar las Ventas a Crédito



ANÁLISIS

Del resultado obtenido en las encuestas se determina que la mayoría de negocios otorgan a sus clientes créditos de 2 a 3 meses en lo que se refiere a ventas de prendas de vestir, lencería, bisutería y productos para el hogar.

En venta de productos de línea blanca se les concede a los clientes un plazo de crédito de 6 meses en adelante dependiendo del artículo que compren.

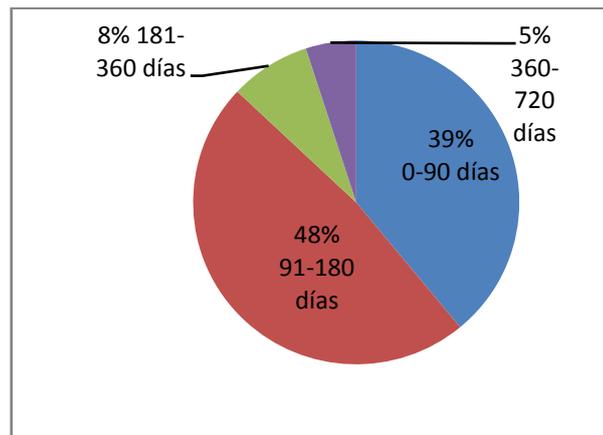
7. ¿Si tiene Cartera vencida, indique el tiempo de otorgamiento de crédito?

Cuadro N°9 Problemas en Recuperación de Cartera

Días de atrasó	f	%
0-90 días	30	39%
91-180 días	37	48%
181-360 días	6	8%
360-720 días	4	5%
Total	77	100%

Fuente: negocios comerciales de la ciudad de Ibarra
Elaborado por: Autor de la Investigación

Gráfico N°7 Problemas en Recuperación de Cartera



ANÁLISIS

La respuesta a esta pregunta refleja que la mayor parte de la cartera vencida que es entre 0 – 180 días no se logra recuperar el dinero en el tiempo otorgado; el resto de negocios que poseen su cartera vencida más de 181 días ya es casi difícil recuperar su capital de trabajo lo que representa una pérdida en los negocios comerciales.

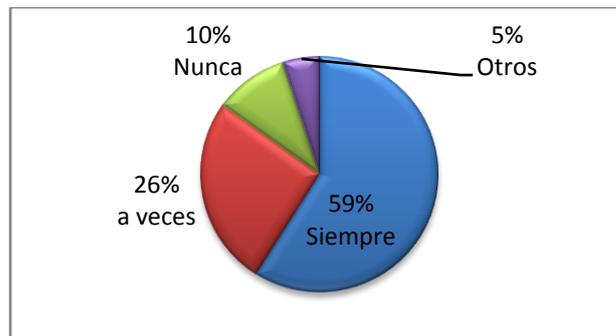
8. ¿Le interesa que una Empresa Especializada maneje su cartera vencida?

Cuadro N°10 Implementación de una nueva Empresa en Recuperación de Cartera

Implementación Empresa	f	%
Siempre	45	59%
A Veces	20	26%
Nunca	8	10%
Otros	4	5%
Total	77	100%

Fuente: negocios comerciales de la ciudad de Ibarra
Elaborado por: Autor de la Investigación

Gráfico N°8 Implementación de una nueva Empresa en Recuperación de Cartera



ANÁLISIS

Se demuestra con los resultados obtenidos que un alto porcentaje de negocios comerciales encuestados si estarían dispuestos a contratar a una empresa especializada en recuperación de cartera; siempre que la empresa garantice eficiencia, capacidad y óptimos resultados para el cobro de cartera vencida.

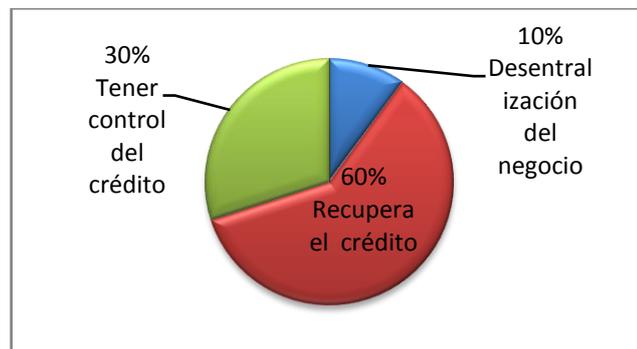
9. ¿Cuál sería el objetivo de entregar la cartera vencida a la Empresa Especializada en recuperación de cartera?

Cuadro N°11 Motivos para otorgar las actividades de recuperación de cartera a una nueva empresa

Objetivos de la empresa	f	%
Descentralización de su negocio	8	10%
Recuperar el crédito otorgado	46	60%
Tener control de los crédito	23	30%
Total	77	100%

Fuente: negocios comerciales de la ciudad de Ibarra
Elaborado por: Autor de la Investigación

Gráfico N°9 Motivos para otorgar las actividades de recuperación de cartera a una nueva empresa



ANÁLISIS

Es evidente en esta respuesta que el objetivo de todos los negocios comerciales es recuperar los créditos otorgados para lograr un manejo saludable del efectivo y capital de trabajo en el control de los créditos y, la descentralización de su negocio empleando de mejor forma el tiempo y capital de trabajo invertido.

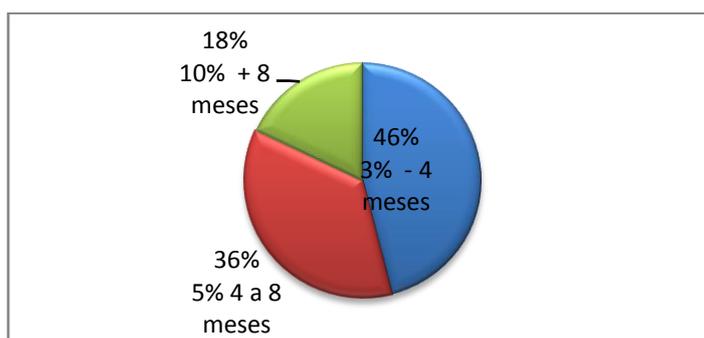
10. ¿Qué porcentaje de la cartera vencida está dispuesto a pagar a la Empresa Especializada en la recuperación de crédito?

Cuadro N°12 Comisión para la cartera vencida

Comisión	f	%
Porcentaje 3% < de 4 meses	35	46%
Porcentaje 5% de 4 a 8 meses	28	36%
Porcentaje 10% > a 8 meses	14	18%
Total	77	100%

Fuente: negocios comerciales de la ciudad de Ibarra
Elaborado por: Autor de la Investigación

Gráfico N°10 Comisión para la cartera vencida



ANÁLISIS

En forma general los negocios comerciales encuestados estarían dispuestos a cancelar a la empresa especializada en la recuperación de cartera del 3 al 10% de las cuentas por cobrar vencidas.

El porcentaje de comisión variará en función de la morosidad de la cartera.

1.8 ENTREVISTA A GERENTES PROPIETARIOS DE LOS NEGOCIOS COMERCIALES

1.- ¿Su empresa cuenta con un departamento de cobranzas?

La mayoría de las empresas no cuentan con un servicio de cobranzas porque no consideraron que se podrían presentar riesgos de diferente índole como: cambio de domicilio, insuficiencia de fondos en cheques, despidos de trabajo entre otros.

2.- ¿Cree usted que es indispensable que toda empresa comercial cuente con un servicio de cobranzas?

Si, es muy importante contar con un servicio de cobranza porque permitiría controlar desde un principio el cobro de todas las cuentas pendientes.

3.- ¿Si usted tiene una cartera vencida cree que la mejor solución sería contratar a una Empresa de Cobranza?

Indiscutiblemente que sí, porque se lograría recuperar el capital de trabajo invertido.

4.- ¿Cuál sería su objetivo para contratar el servicio de una Empresa Recaudadora?

En la actualidad es importante tener un buen servicio técnico, para la recuperación de cartera debido a lo práctico que resulta el medir la eficiencia y la productividad al momento de implantarlos.

Nos permitirá también tener control de los créditos y lograr una descentralización de la empresa.

5.- ¿Considera usted que una empresa recaudadora es un gasto o una inversión?

Es una inversión porque se espera obtener algún beneficio o porcentaje a corto, mediano o largo plazo.

1.9 DETERMINACIÓN DE ALIADOS, RIESGOS, OPONENTES Y OPORTUNIDADES

1.9.1 ALIADOS

- El deseo de los negocios de la Ciudad de Ibarra para la creación de una microempresa de servicio técnico especializado en recuperación de cartera.
- La falta de una recaudadora en la ciudad ha provocado inconvenientes en las empresas comerciales.
- El tamaño del mercado es muy amplio.
- No existe competencia.
- La mayoría de los negocios están legalmente constituidos y están registrados en la Cámara de Comercio.

1.9.2 RIESGOS

- Inestabilidad económica, interna o externa afecta a todos los sectores productivos especialmente a los servicios privados.
- Incremento de nuevas empresas de cobranzas en la ciudad de Ibarra donde trabajen a menores costos.
- Alta tasa activa para los microcréditos.

1.9.3 OPONENTES

- Población con bajos recursos económicos por falta de fuentes de trabajo.
- No existe poder de negociación en el mercado entre comerciantes y proveedores.

1.9.4 OPORTUNIDADES

- Crecimiento poblacional
- El Cantón Ibarra posee grandes cualidades demográficas para el comercio y el turismo
- No existe empresas tecnificadas de operaciones de recuperación de cartera para los comercios locales.
- Ser pioneros en el posicionamiento de la creación de la Microempresa de servicio técnico de Recuperación de Cartera.
- Generar empleos para el sustento de muchas familias en la ciudad.
- Posibilidad de crear sucursales en otras provincias.

1.10 DETERMINACIÓN DEL PROBLEMA DIAGNÓSTICO

Para este problema de investigación se ha definido el **Estudio de Factibilidad para la Creación de una Microempresa de Servicio Técnico Especializado en Recuperación de Cartera de Empresas Comerciales en el Cantón Ibarra provincia de Imbabura**

CAPÍTULO II

2. MARCO TEÓRICO

2.1 ESTUDIO DE FACTIBILIDAD

*Karen Acevedo-Edna Ariza Programa de Ingeniería Industrial
“Sirve para recopilar datos relevantes sobre el desarrollo de un proyecto y en base a ello tomar la mejor decisión y si se procede su estudio, desarrollo o implementación”.*

Es descubrir cuáles son los objetivos de la organización, luego determinar si el proyecto es útil para que la empresa logre sus objetivos.

2.1.1 OBJETIVOS DE UN ESTUDIO DE FACTIBILIDAD

- Auxiliar a una organización a lograr sus objetivos.
- Cubrir las metas con los recursos actuales en las siguientes áreas.
- Disponer de tecnología que satisfaga las necesidades.
- Reducción de errores y mayor precisión en los procesos.
- Aceleración en la recopilación de datos.
- Automatización óptima de procedimientos manuales.

2.1.2 SERVICIO TÉCNICO

JÁCOME, Walter, V Bases Teóricas y Prácticas para el Diseño y Evaluación de Proyectos Productivos y de Inversión. Dice: “Esta fase del proyecto corresponde al análisis de factibilidad, tomando en cuenta ciertos elementos técnicos que deben analizarse en forma adecuada para lograr que el proyecto a implantar tenga éxito, es decir trabajar con información confiable y adecuada, porque de lo contrario se corre el riesgo de tener dificultades”

Se entiende por servicio a la ayuda técnica necesaria para resolver cualquier problema que pueda tener con el uso o funcionamiento de la empresa.

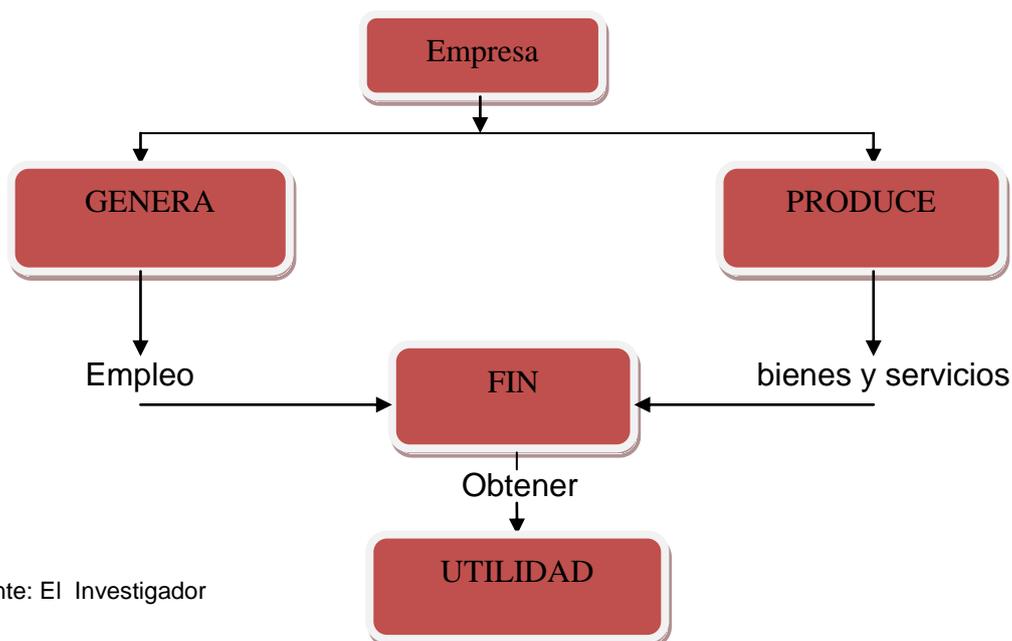
2.2 CONCEPTO DE EMPRESA

PÁEZ Robert N. (2008) en su obra Desarrollo de la Mentalidad Empresarial manifiesta: "Es una entidad formada por capital y que se dedica a la actividad de producción, comercialización y presentación de servicios y bienes a la colectividad". Pág. 3

GARCIA Julio Y CASANUEVA Cristóbal, autores del libro "Prácticas de la Gestión Empresarial", definen la empresa como una "Entidad que mediante la organización de elementos humanos, materiales, técnicos y financieros proporciona bienes o servicios a cambio de un precio que le permite la reposición de los recursos empleados y la consecución de unos objetivos determinados".

Se puede decir que una empresa es la actividad económica organizada para la producción, transformación, circulación, administración o custodia de bienes, o para la prestación de servicios.

Cuadro Nº 13
EMPRESA



Fuente: El Investigador

2.2.1 COMPAÑIAS

MARCELO NARANJO – JOSELITO N. 2005 contabilidad de costos, bancaria y gubernamental “Es la empresa que está formado por su capital, mediante la aportación de varias personas” y estas se subdividen en:

2.2.1.1 COMPAÑÍA PERSONALES

a.- Compañía en comandita simple.- Existe bajo una razón social y se contrae entre uno o varios socios solidarios e ilimitadamente responsables y otros suministradores de fondos, llamados socios comanditarios, cuya responsabilidad se limita al monto de sus aportes.

b.- Compañía en nombre colectivo.- Este tipo de compañía se contrae entre dos o más personas que hacen del comercio bajo una razón social, solo los nombres de los socios pueden formar parte de la razón social.

2.2.1.2 COMPAÑÍA DE CAPITAL

a.- Compañía o sociedad anónima.- Es una sociedad cuyo capital está dividido en acciones negociables, está formado por las aportaciones de los accionistas que responden únicamente por el monto de sus acciones.

b.- Compañías de responsabilidad limitada.- Es la que se contrae entre 3 o más personas, que solamente responden por las obligaciones sociales hasta el monto de sus aportaciones individuales y hacen del comercio bajo una razón social o denominación objetiva.

c.- Compañía de economía mixta.- En este tipo de compañía podrán participar, el Estado, las Municipalidades, lo Gobiernos Provinciales y las Entidades u Organismos del Sector Público, conjuntamente con el capital privado, en el capital y en la gestión social de esta compañía.

2.2.2 TIPOS DE EMPRESAS

2.2.2.1 INDUSTRIALES

Son aquellas en las cuales la actividad esencial es la producción de productos o bienes, mediante la extracción de materias primas.

- **PRIMARIAS**

Son todas aquellas que explotan los recursos naturales renovables como no renovables, en este tipo tienen como único fin explotar los diversos recursos naturales, como las mineras, pesqueras, madereras, petroleras, etc.

- **SECUNDARIAS**

A) Las Manufactureras: Dice de todas aquellas que tienen como fin elaborar o convertir materias primas, productos semi-elaborados y productos terminados, con la finalidad de trazarlos en el mercado nacional o internacional y dentro de estas tenemos: Empresas que producen bienes de producción, estas tienen como fin satisfacer la demanda de empresas de consumo final, y empresas que producen bienes de consumo final, las que se alimentan de las empresas que producen bienes de producción.

B) De Construcción: Son todas aquellas que realizan obras públicas y privadas, como la construcción de calles, carreteras, casas, edificios, etc.

2.2.2.2 COMERCIALES

Dice de todas aquellas que se dedican o realizan el acto propio de comercio, y su función principal es la compra-venta de productos terminados en la cual interfiere dos intermediarios que son el productor y el consumidor, dentro de las que podemos señalar:

- ✓ La compra y permuta de cosas muebles, hechas con ánimo de venderlas, permutarlas o arrendarlas.

- ✓ La compra de un establecimiento comercial.
- ✓ Las empresas de fábricas, distribuidoras, almacenes tiendas, bazares.
- ✓ Las empresas de transporte por tierra, mar, ríos o vías navegables.
- ✓ Las empresas de depósitos de mercadería, provisiones o suministros, las agencias de negocios.
- ✓ Las empresas de espectáculos públicos. etc.

También dentro de este sector podemos determinar tipos de empresas según la cantidad en el monto de las ventas, por ello tenemos que hay: Empresas Mayoristas: Que son aquellas que venden a empresas minoristas y también a otras mayoristas a gran escala.

Empresas Minoristas: Son aquellas que venden sus productos al consumidor al detalle.

2.2.2.3 DE SERVICIO

Son todas aquellas que realizan una actividad comercial, productiva y prestadora de servicios con fines de lucro.

Así tenemos empresas que prestan servicios a la comunidad con el fin de recuperar dineros, como agua, luz, gas.

DE SERVICIOS FINANCIEROS

Son todas aquellas que realizan una actividad comercial, prestadora de servicios de intermediación relacionados al ámbito de generación de valor a través del dinero.

Así tenemos:

- ✓ Bancos e Instituciones Financieras: Bancos Nacionales, Internacionales.
- ✓ Oferta y Contratación de Seguros: Compañías de seguros generales, de vida, etc.

- ✓ Administradoras de Fondos: Generales, de Pensiones Mutuos, para la Vivienda, de Inversión.
- ✓ Mercado de Valores: Bolsa de Comercio, de Valores, Corredores.
- ✓ Otros Servicios Financieros: Facturan, Leasing (alquiler con opción a compra), casas de cambio.
- ✓ Dentro estas también tenemos las empresas de servicios de apoyo como: Administradoras de tarjetas de crédito, clasificadoras de riesgo, empresas de cobranza, asesorías y consultoras financieras.

2.2.3 MICROEMPRESA

SALAS HILDA MARIA (2003) enfoque de crecimiento empresarial "Son pequeños negocios de carácter empresarial, en sociedad o de carácter personal o familiar, con inversión de capital para lograr rentabilidad económica y social".

Fernando Villarán en su trabajo para el Seminario de "Microempresas y Medio Ambiente" realizado en Lima durante el mes de Julio de 1993, señala, refiriéndose a la microempresa que "está caracterizada por su reducido tamaño , tiene de uno a cuatro personas ocupadas y presenta una escasa densidad de capital equivalente a 600 dólares por puesto de trabajo. Utiliza poco equipo de capital y es intensiva en mano de obra".

La Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL) define a la microempresa "como unidad productora con menos de diez personas ocupadas incluyendo al propietario, sus familiares y sus trabajadores tanto permanentes como eventuales.

Una microempresa es aquella que opera una persona natural o jurídica bajo cualquier forma de organización o gestión empresarial.

Puede decirse que una microempresa o PYMES cuentan con un máximo de diez empleados pero poca capacidad económica por lo que requiere ayuda financiera para poder crearse y crecer. Por otra parte, el dueño de la microempresa suele trabajar en la misma.

2.2.3.1 EMPRENDEDOR

En economía, negocios, finanzas, etc., tiene el sentido más específico de ser aquel individuo que está dispuesto a asumir un riesgo económico. Desde este punto de vista, el término se refiere a quien identifica una oportunidad y organiza los recursos necesarios para ponerla en marcha.

Lat. Aggresor. Intentator. Ocamp. Chron. Lib. I. cap. 24 puntualiza "La persona que emprende y se determina a hacer y ejecutar con resolución y empeño, alguna operación"

Diccionario Wikipedía de Jummy Wales "es aquella persona que enfrenta con resolución, acciones difíciles".

Emprendimiento es aquella actitud y aptitud de la persona que le permite emprender nuevos retos, nuevos proyectos; es lo que le permite avanzar un paso más, ir más allá de donde ya ha llegado. Es lo que hace que una persona esté insatisfecha con lo que es y lo que ha logrado, y como consecuencia de ello, quiera alcanzar mayores logros.

2.3 COMERCIO

Wikipedía Enciclopedia define "al comercio como la actividad socioeconómica consistente en el intercambio de algunos materiales que sean libres en el mercado de compra y venta de bienes y servicios, sea para su uso, para su venta o su transformación. Es el cambio o transacción de algo a cambio de otra cosa de igual valor. Por actividades comerciales o industriales entendemos tanto intercambio de bienes o de servicios que se afectan a través de un mercader o comerciante".

Guía práctica de contabilidad "Se denomina comercio a la actividad socioeconómica consistente en la compra y venta de bienes, sea para su uso, venta o transformación. Es el cambio o transacción de algo a cambio de otra cosa de igual valor".

En otras palabras, el comercio es la actividad socioeconómica que consiste en la compra y venta de bienes, ya sea para su uso, para su

venta o para su transformación. Se trata de la transacción de algo a cambio de otra cosa de igual valor (que puede ser dinero).

El comerciante es la persona física o jurídica que se dedica al comercio en forma habitual, como las sociedades mercantiles. También se utiliza la palabra comercio para referirse a un establecimiento comercial o tienda.

2.3.1 CONCEPTO DE VENTAS

Philip Kotler, define a las ventas como “La forma de acceso al mercado para muchas empresas, cuyo objetivo, es vender lo que hacen en lugar de hacer lo que el mercado desea”.

Las ventas son consideradas como una forma de acceso al mercado que es practicada por la mayor parte de las empresas que tiene una saturación en su producción y cuyo objetivo es vender lo que producen, en lugar de producir lo que el mercado desea.

El concepto de venta sostiene que los consumidores y los negocios, si se les deja solos, normalmente no adquirirán una cantidad suficiente de los productos de la organización; por ello, ésta debe emprender una labor agresiva de ventas y promoción; es preciso estimular a los consumidores para que compren. Para ello, las empresas que ponen en práctica este concepto, utilizan todo un arsenal de herramientas de venta y promoción para estimular más compras.

En síntesis, el concepto de venta tiene un trasfondo filosófico que orienta la atención de la empresa u organización hacia vender lo que produce (productos, servicios, ideas, etc.). Para ello, dirige sus esfuerzos hacia todas las actividades que le permitan estimular a sus prospectos para que tomen una decisión favorable (como comprar, realizar donaciones, inscribirse en un partido político, etc.).

2.3.2 CUENTAS POR COBRAR

Beatriz Chávez Soto Administración de Cuentas por Cobrar comenta “Las Cuentas por Cobrar constituyen una función dentro del ciclo de ingresos que se encarga de llevar el control de las deudas de clientes y deudores para reportarlas a los departamentos de Crédito y Cobranza, Contabilidad, Tesorería y Finanzas”.

Tesis-cuentas-por-cobrar “Las cuentas por cobrar son, al igual que cualquier activo, recursos económicos propiedad de una empresa que le generarán un beneficio en el futuro. Forman parte del activo circulante”.

Las cuentas por cobrar a clientes representan la suma de dinero que corresponde a la venta de mercancías, o la prestación de servicios a crédito a un cliente.

.Se analizará la importancia que tienen las ventas a crédito en cualquier empresa, porque en la mayoría de las veces, si no se da crédito disminuye en gran proporción el nivel de ventas, pero lo más relevante de dar crédito consiste en administrar correctamente los cobros para evitar quedarse sin efectivo disponible. El negocio adquiere una cuenta por cobrar cuando vende a clientes mercancías o servicios, a crédito. El término por cobrar significa la promesa del cliente de pagar en una fecha futura, con dinero, el importe que fue cargado por mercancías o servicios. Por lo general, en los negocios esta promesa se expresa con el importe del efectivo que se efectuará dentro de los próximos 30 días o más, según el periodo de pago acordado.

2.3.3 DEFINICIÓN DE CRÉDITO

ROJAS, Redacción Comercial Estructurada 4ta edición 2004 “El crédito es el privilegio otorgado a una persona o empresa para que adquiera un producto o servicio hoy y lo pague después” Pág. 112

Wikipedía enciclopedia El crédito “Es un préstamo en dinero donde la persona se compromete a devolver la cantidad solicitada en el tiempo o plazo definido según las condiciones establecidas para

dicho préstamo más los intereses devengados, seguros y costos asociados si los hubiera”.

La palabra crédito viene del latín creditos' (sustantivación del verbo cerdee: creer), que significa "cosa confiada". Así "crédito" en su origen significa entre otras cosas, confiar o tener confianza.

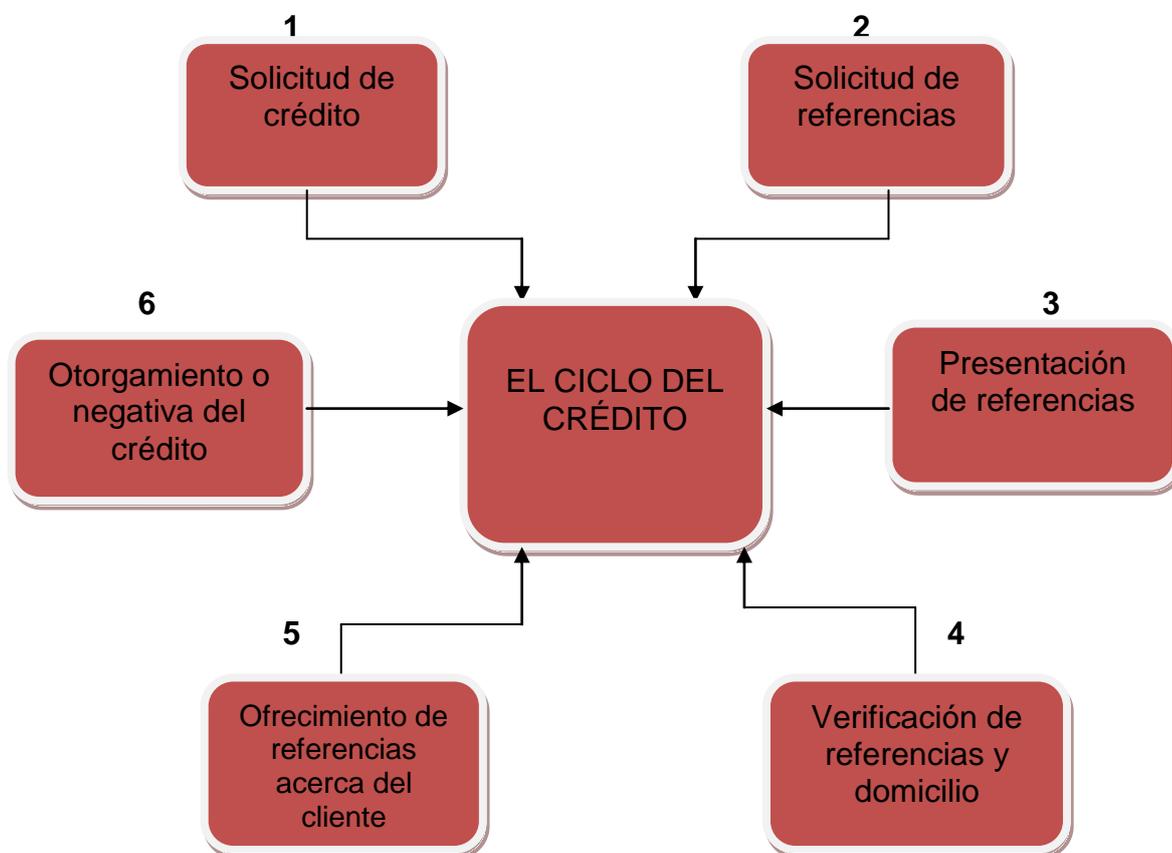
El crédito, según algunos economistas, es una especie de cambio que actúa en el tiempo en vez de actuar en el espacio. Puede ser definido como "el cambio de una riqueza presente por una riqueza futura".

En el derecho al crédito será que una parte acreedora cambiará una riqueza presente por una futura a otra parte, la cual desde el momento del cambio pasará a ser la parte deudora.

Un crédito también se define como una prerrogativa de comprar ahora y pagar en una fecha futura, en la actualidad es un sistema moderno de comercialización mediante el cual una persona o entidad asume un compromiso de pago futuro (deudor) por la aceptación de un bien o servicio ante otra persona o entidad (acreedor); en cual los pagos de las mercancías se aplazan a través del uso general de documentos negociables. Ej. letras de cambio, cartas de crédito, factura conformada, etc.

El crédito flexibiliza los términos de una transacción (plazos, montos, tipo de interés, etc.) facilitando el acuerdo comercial, tanto al cubrir una satisfacción de venta tanto por parte del comerciante, como la necesidad de comprar por parte del consumidor, de acuerdo a la disponibilidad de pago que presenta.

Cuadro N° 14
CICLO DEL CRÉDITO



Fuente del Investigador

2.3.4 SUJETO DE CRÉDITO

Es la persona natural o jurídica que reúne los requisitos para ser evaluado y posteriormente ser favorecido con el otorgamiento de un crédito, en efectivo o venta de un artículo con facilidades de pago. Estos requisitos están comprendidos en la política de créditos de la empresa que otorga dicho crédito.

Objetivo Básico del Otorgamiento de un Crédito

Desde el punto de vista empresarial, el establecer un sistema de créditos tiene como objetivo principal incrementar el volumen de las ventas mediante el otorgamiento de facilidades de pago al cliente, pudiendo ser

este comerciante, industrial o público consumidor que no presente disponibilidad para comparar bienes o servicios con dinero en efectivo y de esta forma, cumplir con el objetivo principal de la organización el cual es generar mayores ingresos y rentabilidad para la empresa.

2.3.4.1 TIPOS DE CLIENTES O SUJETOS DE CRÉDITO

Es fundamental que las empresa conozcan a profundidad cuáles son los diferentes tipos de clientes que tiene la empresa u organización y el cómo clasificarlos de la forma más adecuada, para que luego, puedan proponer alternativas que permitan adaptar la oferta de la empresa a las particularidades de cada tipo de cliente.

- **Clasificación de los clientes potenciales:** Se dividen en tres tipos de clientes, de acuerdo a: 1) su posible frecuencia de compras; 2) su posible volumen de compras y 3) el grado de influencia que tienen en la sociedad o en su grupo social:

- **Cientes potenciales según su posible frecuencia de compras:** Este tipo de clientes se lo identifica mediante una investigación de mercados que permite determinar su posible frecuencia de compras en el caso de que se conviertan en clientes actuales; por ello, se los divide de manera similar en:
 - ✓ Clientes potenciales de compra frecuente
 - ✓ Clientes potenciales de compra habitual
 - ✓ Clientes potenciales de compra ocasional

- **Cientes potenciales según su posible volumen de compras:** Esta es otra clasificación que se realiza mediante una previa investigación de mercados que permite identificar sus posibles volúmenes de compras en el caso de que se conviertan en clientes actuales; por ello, se los divide de manera similar en:

- ✓ Clientes potenciales de alto volumen de compras
- ✓ Clientes potenciales de promedio volumen de compra
- ✓ Clientes potenciales de bajo volumen de compras

- **Clientes potenciales según su grado de influencia:** Este tipo de clientes se lo identifica mediante una investigación en el mercado meta que permite identificar a las personas que ejercen influencia en el público objetivo y a sus líderes de opinión, a los cuales, convendría convertirlos en clientes actuales para que se constituyan en clientes influyentes en un futuro cercano.

2.3.4.2 SOLICITUD DE CRÉDITO

ROJAS, Redacción Comercial Estructurada año 2004 “Se conoce como solicitud de crédito al procedimiento que consiste en pedir un préstamo a una institución financiera”.

La acción de pedir o pretender algo se conoce como solicitud, por lo tanto, es una diligencia o un pedido. La noción de crédito, por otra parte, refiere a una cantidad de dinero que se obtiene como préstamo. El sujeto deberá devolver el dinero en un cierto plazo de tiempo más los intereses que representan la ganancia de la entidad

La solicitud en sí está compuesta por los documentos que solicita la empresa para realizar la evaluación del crédito: si la persona cumple con los requisitos exigidos por la entidad, se aprobará la concesión del préstamo.

Aunque varía en cada empresa, la solicitud de crédito suele incluir un formulario a completar por el solicitante, un justificante de ingresos estables, como un recibo de sueldo y la fotocopia de su documento de identidad.

Es importante destacar que la presentación de una solicitud de crédito no obliga a la empresa a conceder el crédito. Se trata, justamente, de una

solicitud, un pedido que el cliente realiza a la empresa con el fin de acceder al crédito. La empresa, por lo tanto, tiene la facultad de rechazar la solicitud.

2.3.4.3 GARANTÍA DEL CRÉDITO.

FERNANDO JESÚS TORRES Garantías y Créditos manifiesta. “la garantía es muy importante para el crédito, por lo cual es claro que se requiere la constitución de una garantía eficiente”

Marcelo Naranjo, Joselito Naranjo Contabilidad de Costos Bancaria y Gubernamental 2005 puntualiza “Documento que respalda o abaliza a un tercero la obligación contraída por el deudor, si éste incumpliere. Puede ser: bancaria documento que emite un banco o entidad financiera para abalizar o respaldar una obligación de clientes o de terceros si éstos incumplieren.

La garantía implica seguridad. Etimológicamente del francés “garant”, proteger contra lo aleatorio y riesgoso que pudiera impedir el uso y goce de un producto, o servicio, o el acaecimiento de determinado hecho”

En sentido amplio, se suele definir la garantía como cualquier medio para asegurar el cumplimiento de una obligación o el goce de un derecho.

2.3.4.4 DOCUMENTOS COMO GARANTÍA DE CRÉDITO

ARMANDO MORA ZAMBRANO Matemáticas Financiera 2009 Pág. 42 “se utilizan para respaldar obligaciones en dinero con vencimiento futuro”. Detallan a la persona acreedora y a la deudora, el valor de la deuda, la fecha de suscripción, el plazo, el interés. En algunos casos, pueden ser endosables a terceras personas, negociables, descontados o redescontados en bancos antes de la fecha de vencimiento.

a) LETRA DE CAMBIO

Documento mediante el cual una persona ordena, a otra que pague a favor de un tercero una determinada cantidad de dinero.

Sus características son:

- 1.- Es una orden de pago.
- 2.- En su emisión intervienen tres personas librador, librado y beneficiario
- 3.- Debe llevar la firma del suscriptor.
- 4.- Cantidad en número.

b) PAGARÉ

Es un documento mediante el cual la persona que firma es denominada suscriptor, y está obligado a pagar incondicionalmente una cantidad de dinero en una fecha determinada.

Sus características son:

- 1.- Es una promesa de pago.
- 2.- Intervienen dos personas en su emisión (suscriptor y beneficiario)
- 3.- Debe de llevar la firma del suscriptor.

c) CHEQUE

Documento escrito a través del cual se ordena un instituto de crédito donde se tenga una cierta cantidad de dinero.

Sus características son:

- 1.- Es una orden de pago.
- 2.- Posee un número que lo identifica.
- 3.- Cantidad en número.

2.4 TASAS DE INTERÉS

Armando Mora Zambrano Matemáticas Financiera 2009 “Es la razón del interés devengado al capital en la unidad del tiempo”

Está dada como un porcentaje o su equivalente; generalmente se toma el año como unidad de tiempo.

Existen dos tipos de tasas de interés:

La tasa pasiva o de captación, Es la que pagan los intermediarios financieros a los oferentes de recursos por el dinero captado.

La tasa activa o de colocación, Es la que reciben los intermediarios financieros de los demandantes por los préstamos otorgados.

Esta última siempre es mayor, porque la diferencia con la tasa de captación es la que permite al intermediario financiero cubrir los costos administrativos, dejando una utilidad.

La diferencia entre la tasa activa y la pasiva se llama margen de intermediación. La tasa de interés activa es una variable clave en la economía ya que indica el costo de financiamiento de las empresas.

2.4.1 MOROSIDAD

Economía Riesgos y Morosidad. Com “Se considera como moroso un crédito cuando se ha producido un retraso de tres meses en el pago de las cantidades a entregar (principal y/o intereses) por parte del deudor. Se trata de un concepto distinto al de crédito fallido que es aquél que es considerado como incobrable por parte de la entidad. Es práctica habitual la venta de la cartera de estos últimos a entidades especializadas en su recobro a un descuento sustancial respecto su valor nominal como forma de sacarlos del balance y minimizar su impacto en la cuenta de resultados”

Moroso es la persona física o jurídica que está legalmente reconocido como deudor, en el ámbito bancario se suele aplicar a partir del tercer recibo impagado.

Para ser reconocido legalmente como moroso debe obrar en poder de ambas partes un documento legalmente reconocido donde el deudor esté obligado a efectuar dichos pagos por ejemplo: contratos de créditos, contratos de tarjetas de crédito, contratos de servicios telefónicos, escrituras hipotecarias y escrituras de crédito con garantías hipotecarias,

letras de cambio, cheques o pagarés impagados. De no existir dicho documento la deuda no existe legalmente y no se puede proceder contra el/la deudor/a.

2.4.2 ANÁLISIS DE CLIENTES POR ANTIGÜEDAD DE SALDOS

[http://cbtis6a.blogspot.com/2009/03/ análisis de clientes por antigüedad de. html](http://cbtis6a.blogspot.com/2009/03/análisis-de-clientes-por-antigüedad-de.html) “A menudo las áreas de Ventas, Finanzas y Crédito y Cobranzas, desean hacer análisis de la antigüedad de saldos de sus clientes a un período anterior. Para ello es importante revisar en forma histórica la información de “Antigüedad de Saldos” en diferentes períodos.

Para determinar un nivel en cantidad de cuentas por cobrar es necesario conocer las políticas que la empresa tenga en cuenta al otorgamiento de créditos y clientes, por ejemplo acostumbran ofrecer descuentos por pronto pago, pero es conveniente comparar el monto de dicho descuento con el costo de administración de la inversión en clientes para precisar cuál de las alternativas es la más conveniente.

La toma de decisiones, depende de la probabilidad de utilidades o pérdidas en cuanto al otorgamiento de crédito y la capacidad que tenga la empresa para afrontarlos.

Una de las herramientas que tiene un administrador financiero para otorgar créditos es determinando montos y tiempos, así como vigilar que la empresa este trabajando de los lineamientos fijados, para ello podrá hacer uso de técnicas de análisis financiero, dentro de las cuales se encuentran:

a) Análisis comparativo de saldos.- Este se lleva a cabo comparando los saldos dentro de un determinado tiempo para observar cómo ha avanzado la cobranza de las cuentas a cargo de los clientes, con el fin de modificar la política de cobranzas, de otorgamiento de créditos o reafirmarlas.

b) Análisis por antigüedad de saldos.- Este se realiza clasificando los saldos a cargo de los clientes por antigüedad de su vencimiento, pudiendo ampliar o restringir, de acuerdo a las necesidades de la empresa.

Este informe enumera todos los créditos pendientes de clientes, clasificados por antigüedad, y brinda un análisis de cada crédito de cliente adeudado.

Es conveniente que el Director Financiero ordene al Gerente de Crédito y Cobranza, el estudio individual de cada uno de los saldos vencidos con objeto de precisar las causas que en cada caso originen acumulaciones de saldos.

Si el estudio de éstos, determina que algunos saldos se vencieron injustamente, sin que el cliente hiciera nada por reducirlos, se pueden tomar medidas como las siguientes:

- Iniciar una campaña especial de cobranza;
- Restringir las ventas a crédito al cliente moroso;
- De ambas cosas a la vez;
- Cambiar las bases de operaciones a crédito con el cliente moroso;
- Análisis de clientes por antigüedad de saldos.

Desde un aspecto del análisis externo de la empresa, en la cual se dispone de la antigüedad de saldos, el índice puede obtenerse mediante comparación periódica del saldo de clientes, con el importe de las ventas a crédito, o mediante la relación existente entre el saldo de clientes y la reserva para cobros dudosos, teniendo la seguridad de que dicha reserva este perfectamente calculada.

La deficiencia en la inversión de clientes, se puede deber a diferentes causas principalmente a las siguientes:

- a) Mala situación económica en general
- b) Mala situación económica del mercado especial en el cual opera la empresa.
- c) Generosidad en la concesión de créditos.
- d) Política equívoca de venta, basada sobre la idea de que el propósito de los negocios es vender en abundancia, olvidando que no son las ventas sino las utilidades el fin o meta de los negocios.
- e) Deficiente política de cobros.

La presencia de estas desventajas, no sólo motiva una reducción de las utilidades por los importes de los créditos, que parcial o totalmente se dejen de cobrar, sino además:

- a) Gastos de cobranza en general.
- b) Intereses del capital tomado en préstamos para suplir los medios de acción invertidos en dichos exceso.
- c) La pérdida de los clientes morosos.

¿Qué es un análisis de clientes por antigüedad de saldos? Es reunir y registrar, todas las deudas por cobrar de una empresa, como son:

Las cuentas por cobrar llámese clientes o deudores diversos y los documentos por cobrar ya sea pagaré o letra de cambio. Su importancia.- Es darse cuenta si todas las deudas por cobrar antes mencionadas las están pagando los deudores a tiempo, es decir, cumpliendo con el plazo acordado a pagar, si no es así, encontrar el porqué no han pagado así poder aplicarles otras políticas , o en otro caso poder actuar jurídicamente.

2.5 POLÍTICAS DE CRÉDITO

Es aquella que regula las ventas a crédito, recordemos que el crédito es un servicio que se vende y no favor que se otorga.

Las políticas de crédito son una forma de transacción comercial basada en la confianza que se les otorga a los clientes en fechas determinadas, y de forma sintética

1) Capacidad del cliente para acceder a un crédito

Una empresa para otorgar un crédito a sus clientes estudiará primero su historia crediticia para cerciorarse así de que el cliente no se encuentre reportado a ninguna entidad crediticia. Luego de verificar este dato se solicitará a nuestros clientes:

- ✓ Situación financiera equilibrada
- ✓ Mínimo 2 fiadores
- ✓ Referencias comerciales y personales
- ✓ Buen manejo de los recursos personales

Además de estos elementos nos ayudará a medir la capacidad del pago del solicitante, el análisis financiero de su ente los cuales se conocen mediante la investigación comercial

2) Capital de cliente

Una empresa estudiará cual es el poder financiero que el deudor tiene según los activos que posee, si falla, el acreedor podrá embargar para poder obligar a pagar la deuda.

3) Condiciones del crédito

Una persona ya sea natural o jurídica a causa de su carácter y capital, no siempre podría ser un buen negocio otorgarle un crédito ya que esto depende de las condiciones económicas dentro de las cuales se

desenvuelva, las condiciones en las cuales se lleva la actividad económica y comercial de las personas en cualquier monto puede alterarse y esto afectaría la capacidad de pago de nuestra empresa.

4) Límite del crédito

El monto máximo de crédito que se otorgará a los cliente en forma general, es el que pueda contraer para el pago puntual del crédito también nos basamos en las necesidades del cliente, en su capacidad de pago pues una cosa es lo que el cliente necesita y otra es cuánto puede pagar, por esto es necesario averiguar bien los siguientes aspectos:

Si es persona natural que sus compras no excedan su pago puntual y se aplica la siguiente fórmula:

De meses de plazo x promedio mensual de compras = cupo

Si es persona jurídica se establece el porcentaje de la empresa que solicita el crédito para saber de cuánto es su capacidad de pago.

5) Control interno de la facturación de los cobros

Debemos hacer un análisis estricto y a fondo de los clientes y sus antecedentes crediticios lo cual será de gran utilidad para la aprobación de la venta y su valor, ya que se debe seleccionar cuidadosamente la cartera de clientes. Luego para crear el departamento de cartera se debe seleccionar el personal idóneo para realizar esta labor.

6) Plan de cobranza prejudicial

También debemos establecer un plan de cobranza que nos permita efectuar el recaudo de las diferentes cuentas. En caso de que los clientes incumplan con el pago oportuno.

Establecemos una nueva comunicación con el deudor anunciándole que debe pagar lo más pronto posible esta labor generalmente estará a cargo de un abogado.

7) Plan para la cobranza judicial

Ante la omisión del llamado anterior se procede entonces con la cobranza judicial, donde se procede a la presentación de la demanda respectiva al igual que el embargo preventivo y remate de sus bienes. Debemos periódicamente revisar los saldos de las cuentas por cobrar, es decir establecemos un día determinado para hacer dicho cobro, seguidamente realizando el asiento de las personas que no pagaron y haciendo una lista aparte donde especifique el valor de la cuota que le tocaba pagar a esa persona.

2.5.1 CLASIFICACIÓN DE CRÉDITOS FORMALES:

- ✓ **Créditos de Consumo o Créditos Comerciales.-** Son todos aquellos créditos otorgados por las empresas al público en general en los términos señalados en el contrato de crédito. Y que son destinados a satisfacer las necesidades del público en general.
- ✓ **Créditos Empresariales.-** Son todos aquellos créditos celebrados entre empresas sean éstas de producción, de comercialización o de servicios para suministrar materias primas, insumos, suministros; para comprar productos y luego venderlos o para la prestación o adquisición de servicios, etc.
- ✓ **Microcréditos.-** Son pequeños préstamos realizados a prestatarios que tienen dificultades insalvables para acceder a las vías ordinarias de concesión de préstamos a través de la banca tradicional o de las entidades de crédito en general. Estos créditos han de ser devueltos en un periodo de un año normalmente a un tipo de interés muy bajo.

2.6 CONCEPTO DE TARJETAS DE CRÉDITO

BEAUFOND, R.E. Administración y control de cuentas por cobrar. Escuela de Administración y Contaduría pública. UDO "Mediante las tarjetas de créditos la empresa concede una línea de crédito al titular por un plazo determinado y expide la correspondiente tarjeta, con la finalidad de que el usuario de dicha tarjeta adquiera bienes o servicios en los establecimientos afiliados que los proveen o, en caso de solicitarlo y así permitirlo la empresa emisora, hacer uso del servicio de disposición de efectivo u otros servicios conexos, dentro de los límites y condiciones pactados, obligándose a su vez, a pagar a la empresa que expide la correspondiente tarjeta el importe de los bienes y servicios que haya utilizado y demás cargos conforme a lo establecido en el respectivo contrato"

De esta manera el vínculo que surge entre las partes constituye un verdadero medio de pago de los bienes o servicios que se adquieren. Se le llama también dinero plástico por las características de la tarjeta.

2.6.1 TARJETAS DE CRÉDITO

A través de la tarjeta de crédito el consumidor reduce en gran medida sus operaciones gracias a la sustitución del dinero en efectivo, además de tener a su alcance un instrumento de crédito que difiere el cumplimiento de sus obligaciones dinerarias mediante su presentación, sin la previa provisión de fondos a la entidad que asume la deuda. Por otro lado confirma un incremento en el nivel de ventas. Convirtiéndose de alguna manera en un artículo de necesidad.

2.6.2 ELEMENTOS DE LA TARJETA DE CRÉDITO

Las partes contratantes deben tener plena capacidad de ejercicio tal y como lo estipula la legislación civil. La entidad financiera que celebre contratos de tarjeta de crédito en calidad de emisor, se encuentra bajo la supervisión de la Superintendencia de Banca y Seguros, debiendo cumplir con las normas administrativas y de funcionamiento.

Respecto al usuario persona natural o jurídica, no deben incurrir en ninguna causal de anulación o impedimento que estable el reglamento para tal fin, además de contar con plena capacidad de ejercicio en el caso de personas naturales. Este contrato genera diversas relaciones jurídicas entre los siguientes sujetos:

- ✓ La Entidad Emisora.- Puede presentarse en cualquiera de las siguientes formas:
- ✓ Empresas comerciales que emiten sus propias cartas de crédito a sus clientes, mediante las cuales los identifican, limitando el crédito a una determinada cantidad de dinero.
- ✓ Entidades financieras supervisadas por Superintendencia de Banca y Seguros.
- ✓ El Usuario.- Es la persona natural o jurídica autorizada por los entes emisores para utilizar la tarjeta de crédito que se le entrega, luego de un buen examen crediticio.
- ✓ El Proveedor.- Es el comerciante que acepta la utilización del crédito que se ha concedido.

2.7 CONCEPTO DE COBRANZAS

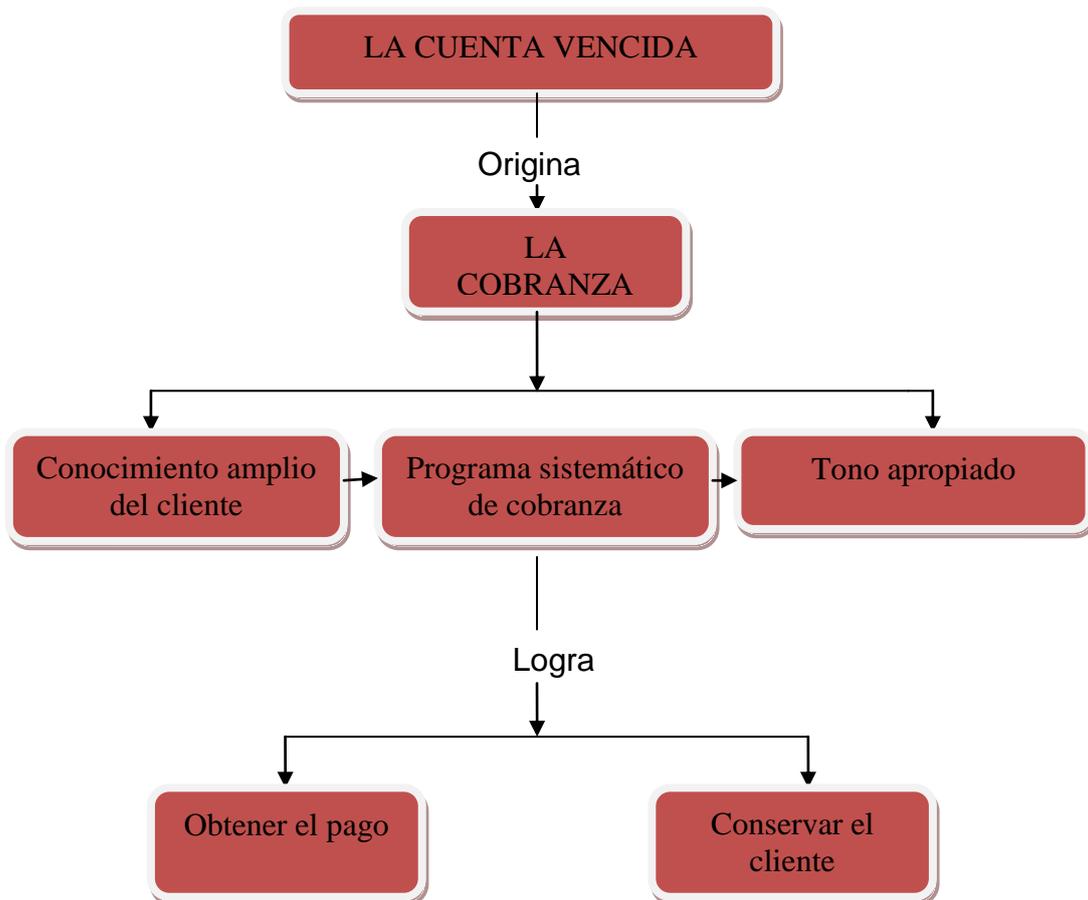
ETTINGER, R. P. y GOLIEB, D. E. Crédito y Cobranzas. México, Edit. Continental S.A. "La operación básica de cobranza puede conceptualizarse como el conjunto de operaciones necesarias para transformar un activo exigible - documentado o no - (Créditos) en un activo líquido (Disponibilidades). Comienza con la existencia de un derecho representado en una cuenta o un documento a cobrar, y trae como resultado el ingreso de dinero o algún título representativo de dinero - cheque u orden de pago".

También se interpreta como cobranza a la documentación de un crédito que ya existe. Se trata de un crédito en cuenta corriente que es cancelado por el deudor mediante un pagaré. Si bien aquí el cobro no es definitivo, pues se sigue teniendo un crédito y aún no se ha percibido el dinero, las

características de la gestión emprendida son de similar importancia a las que se requieren para lograr el cobro en dinero.

Por último, también podría aceptarse como operación básica de cobranza al descuento de un documento. A pesar de que tiene características diferentes a las de una operación básica de cobranza, el resultado que produce – transformación de un crédito en disponibilidades – permite que se la trate como una cobranza, en lugar de considerarla como una operación básica secundaria (financiera)”

Cuadro Nº15
COBRANZAS



Fuente: El Investigador

2.7.1 COBRADOR

Es quien se encarga de llevar a cabo la acción personalizada de cobro que representa a la empresa, realiza lo que se llama un recorrido por aquellos lugares previamente asignados en los cuales se hará efectivo el cobro.

El cobrador domiciliario tiene la oportunidad de conocer al cliente personalmente, está en mejor posición para aplicar la técnica adecuada. Un cliente puede ignorar las cartas emitidas o llamadas telefónicas, pero no puede ignorar la demanda de pago de un cobrador domiciliario.

2.7.2 OBJETIVOS DE COBRANZA

El objetivo principal de cobranzas es cobrar los saldos en el menor tiempo posible, sin perder la visión de la importancia de conservar la relación comercial con los clientes.

- ✓ Mantener la cobranza de cuentas vigentes de nuestros clientes en su nivel óptimo.
- ✓ Aumentar la liquidez y reducir el costo financiero de nuestros clientes.
- ✓ Ofrecer la mayor eficiencia operativa mediante un alto nivel de automatización de los procesos.
- ✓ Eliminar los costos asociados a la gestión de la cobranza que no agreguen valor.

2.7.3 PRINCIPIOS BÁSICOS DE COBRANZA:

- ✓ El crédito no es un favor que se otorga, sino un servicio que se vende, y es una forma de aumentar las ventas y las utilidades.

- ✓ Todo cliente puede cambiar: Todo buen cliente si no se le cuida puede pasar a ser un “mal cliente”, pero si se le trata profesionalmente, es susceptible de mejorar.
- ✓ La Cobranza debe generar nuevas ventas: La gestión de cobro, se debe realizar de modo que sea productiva, generadora de nuevas ventas y de incremento de buena imagen del acreedor.
- ✓ La cobranza debe planearse: No se debe improvisar, pues esto lleva al fracaso.
- ✓ Debe ser un proceso de educación al cliente, y debe realizarse permanentemente con todos los deudores.
- ✓ Es la acción por medio de la cual el acreedor recuerda al deudor la promesa de pago.
- ✓ Debe realizarse en forma amable, aún en el caso de que se realice jurídicamente.
- ✓ Debe hacerse con profesionalismo.
- ✓ Exige tacto y firmeza por parte del cobrador.
- ✓ Debe buscar el pago sin perder la confianza del deudor.
- ✓ Es una acción hecha por personas hacia otras personas, por eso exige muy buenas relaciones humanas.
- ✓ Debe tener en cuenta la personalidad de cada deudor para darle su adecuado tratamiento.
- ✓ En cada cobro se juega la imagen del acreedor; por lo tanto, siempre se debe buscar la recuperación del dinero, conservar la imagen y seguir contando con la confianza del cliente y su preferencia por nosotros.

2.7.4 PERFIL DE UN BUEN COBRADOR

Manual-guía para alcanzar la excelencia en la cobranza .

- ✓ Flexible pero firme. Cortés, pero persistente.
- ✓ Comprensivo, pero incrédulo ante evasivas, excusas y promesas.
- ✓ Actuar por sorpresa en el momento por él elegido.

- ✓ Actuar con ventaja moral derivada del hecho de que en realidad el cliente debe dinero.
- ✓ Acompañar la presión y su insistencia con cierta dosis de amabilidad.
- ✓ Habilidad para cobrar lo más pronto posible y más de lo que sea absolutamente necesario sin disgustar al cliente.
- ✓ Saber que el proceso de la cobranza es una secuencia en la que se emplea un enfoque gradual, en el cual cada paso varía y sube ligeramente respecto del paso anterior.
- ✓ Su carácter amistoso desaparecerá gradualmente y será reemplazado por la firmeza hasta convertirse en exigencia.
- ✓ No debe rebasar el límite para llegar al abuso y acosamiento.
- ✓ Debe entender que los clientes deudores son personas humanas que posiblemente olvidan las cosas o puede tener una racha de mala suerte o dificultades en su presupuesto.
- ✓ No usar las amenazas en las primeras etapas de la cobranza. A medida que avanza, el cobrador las dejara entrever y las utilizará con mucha sutileza. Solo en las últimas etapas las llevará a cabo abiertamente.

2.7.5 POLÍTICA GENERAL DE COBRANZA

Los diferentes procedimientos de cobro que aplique una empresa están determinados por las políticas de cobranza. Cuando se realiza una venta a crédito, concediendo un plazo razonable para su pago, es con la esperanza de que el cliente pague sus cuentas en los términos convenidos para asegurar así el margen de beneficio previsto en la operación.

2.7.6 ESTRUCTURA DE LA GESTIÓN DE COBRANZAS

La Gestión de Cobranzas consiste en el desarrollo de actividades y estrategias para alcanzar el cobro de deudas.

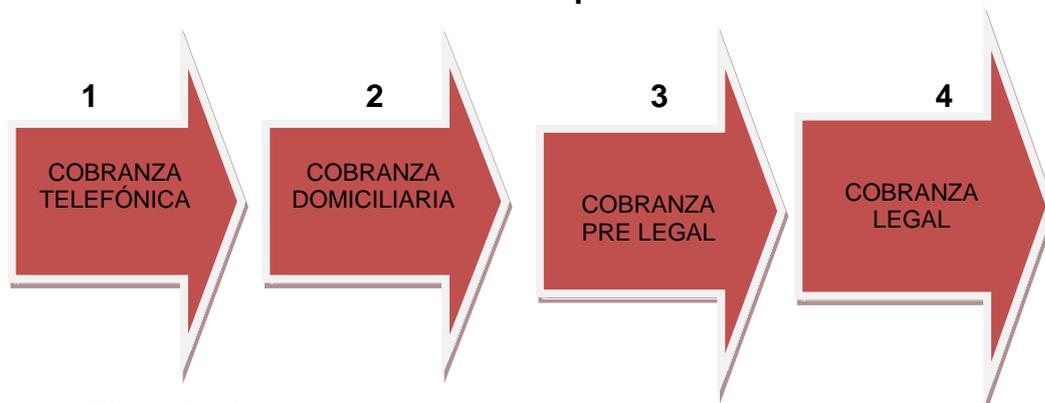
Una gestión de cobranzas, para que sea efectiva, debe tomar en cuenta el contacto, la comunicación y el entorno de negocio. Estos aspectos producen información que debe ser bien administrada y rápidamente canalizada para producir efectividad en cada gestión que se emprende.

Para gestionar el cobro de deudas en mora es aconsejable que primero se encuentre bien organizado. Para hacerlo, usted debe conocer:

- Su empresa
- Sus productos
- Su industria
- El flujo operativo del negocio
- La tecnología que utilizan para administrar la información

2.7.7 TIPOS DE COBRANZA

Cuadro Nº 16 Tipo de Cobranza



Fuente: El Investigador

2.7.7.1 COBRANZA TELEFÓNICA

La cobranza es un proceso de negociación integral a través del cual se proporciona servicio al cliente. La empresa le vende una solución al cliente para resolver el problema que lo aqueja: Su deuda.

Elementos clave para la cobranza telefónica basada en el servicio al cliente

La cobranza a través del teléfono considera dos factores fundamentales: la productividad y la efectividad.

La productividad se refiere a las llamadas que realiza el operador en un período determinado de tiempo y la duración de las mismas, dependiendo lo que se esté cobrando. Por otra parte, la efectividad se refiere a la cantidad que cobró el gestor al deudor.

Para llevar a cabo una mejor labor de cobranza es necesario segmentar la cartera de cobranza de acuerdo a las características comunes de los clientes y/o las cuentas, por ejemplo: Fecha de mora, monto de capital, producto, ubicación geográfica, perfil del cliente, entre otros, para que posteriormente se definan las estrategias, políticas de cobranza y los criterios de negociación adecuados.

Contribución de las llamadas telefónicas y otras herramientas a la gestión de cobranza

La contribución de las llamadas telefónicas es fundamental porque hacen posible que las empresas puedan cobrar más rápido y a menor costo, ya que no sólo realizan llamadas, también manejan otros sistemas de comunicación como: correo electrónico o chat y es a través de una estrategia que considere una combinación de canales, cuando se logra la recuperación de las deudas en mora.

2.7.7.2 COBRANZA DOMICILIARIA

El objetivo del cobrador domiciliario es recaudar dinero sea de cuotas completas en mora o abonos de cuotas a domicilio para lo cual tendrá las siguientes responsabilidades y supervisiones

- Es responsabilidad de la recaudadora es controlar y supervisar el trabajo de los cobradores domiciliarios.
- Los cobradores domiciliarios deben obligatoriamente cumplir con la meta establecida por las gerencias a cargo.
- Cada jefe debe controlar cobradores domiciliarios motorizados desde el inicio de las operaciones. Su perfil es el de personal con mucha experiencia y honestidad a toda prueba.
- La cobranza domiciliaria es un aporte fundamental del trabajo de cobranzas, cuyas características deberían ser las siguientes:
 - ✓ Conocer a cada cliente personalmente.
 - ✓ Mantener la buena voluntad del cliente y sobre todo promoviendo futuras ventas.
 - ✓ Debe ser quien vende la imagen de la Recaudadora.
 - ✓ Ser el apoyo objetivo para cada cobrador telefónico.
 - ✓ Debe tener una capacidad de adaptarse psicológicamente a las características de cada cliente para conseguir resultados óptimos.
 - ✓ Ser ordenado en el manejo de sus documentos, para organizar sus rutas y optimizar el tiempo de trabajo.
 - ✓ Conocimiento objetivo del mercado para sectorizar, organizar horarios para días de visita.
 - ✓ Se organizará rutas por sectores periféricos, con turnos rotativos para cada cobrador domiciliario.
 - ✓ Demostrar al cliente consideración, un vocabulario sencillo y fácilmente comprensible, actitudes adecuadas para la cobranza y habilidad mental que permita enunciar correctamente sus argumentos y resolver cualquier problema.

2.7.7.3 COBRANZA PRE LEGAL

1. Nivel A

Deberá iniciar el proceso en forma de recordatorio de pago a partir del primer día de vencimiento hasta el día 30, utilizando métodos y técnicas específicas, tinosas, sutiles, sin ocasionar molestias al cliente. Es de vital importancia que el oficial de cobranzas, al efectuar el contacto inicial, dentro de lineamientos de tolerancia y sin caer en provocaciones de ningún tipo, deberá conocer a cual grupo de clientes de la empresa pertenecen el deudor.

- ✓ Aquellos que tienen una cuenta desde hace mucho tiempo y con buen historial.
- ✓ Aquellos con mal historial.
- ✓ Los clientes nuevos.

2. Nivel B

Se define como una etapa de localización y cobro; mantendrá clientes desde 31 a 90 días de morosidad.

Debe realizar lo indicado para el nivel A, más los siguientes aspectos:

- ✓ Las llamadas pueden ser indistintamente a referencias y a garante.
- ✓ Se envían visitas con el respectivo seguimiento para efectuar una efectiva recuperación. Consecuentemente, como herramienta fundamental para su trabajo, tendrá a su mano la Cobranza Domiciliaria.
- ✓ Es importante el reconocimiento de la situación del deudor.
- ✓ Debe convencer al cliente a que cumpla con su obligación.
- ✓ Cada oficial de Cobranza podrá dar solamente hasta 15 días de compromiso.

Este nivel deberá estar debidamente predispuesto y capacitado para contrarrestar pretextos, promesas falsas, evasivas o mentiras del cliente, explicándoles las consecuencias que conlleva el no pagar su deuda.

Este nivel debe manejar como máximo una carga promedio de 200 clientes, sobre los cuales debe realizar por lo menos 80 gestiones diarias. Esporádicamente estos cobradores deben visitar a sus clientes. Cada mes debe recuperar obligatoriamente las cuotas indicadas como metas para su nivel.

3. Nivel C

Tiene a su cargo los créditos con una morosidad comprendida entre 91 y 150 días. Esta etapa estará en manos del personal de mayor habilidad de cobro y poder de convencimiento, capacitado y experto en su gestión de cobranza. Se procede en este punto cuando el personal de cobro no haya alcanzado su objetivo por los métodos tradicionales.

Este recurso es utilizado cuando el riesgo de pérdida es alto, agotándose todos los medios para lograr el cobro, lo cual justifica tal esfuerzo. En casos necesarios se procederá a hacer un seguimiento conjuntamente con el Departamento de Verificación Domiciliaria a fin de determinar las respectivas direcciones laborables o particulares de los clientes.

A más de lo indicado en el nivel B, deberá realizar lo siguiente:

- ✓ Se debe exigir el cobro utilizando técnicas innovadoras y de presión, sin traspasar la línea hacia el abuso y acosamiento, ya que una demanda de pago legítima puede llegar a ser un Delito de Extorsión, si se realiza en términos extremos o violentos.
- ✓ El personal de este nivel podrá hacer compromisos de pago que no excedan de 30 días.
- ✓ En caso de que por los medios enunciados anteriormente no se regularice la situación de mora, se indicará al titular y garante la posibilidad de iniciar una acción judicial, tratando de concientizarlos sobre la obligación que mantiene con la Empresa Comercial.
- ✓ El Jefe de Cobranza deberá estar debidamente capacitado en todas las opciones de negociación aplicables a la deuda, tomando

en cuenta las condiciones del crédito, del cliente y las conveniencias de éstas para la Recaudadora.

Este nivel debe manejar como máximo una carga promedio de 200 clientes, sobre los cuales debe realizar por lo menos 80 gestiones diarias. Es su obligación visitar personalmente a los clientes. Cada mes debe recuperar obligatoriamente las cuotas indicadas como metas para su nivel.

2.7.7.4 COBRANZA LEGAL O NIVEL D

Un departamento legal es parte integral de la empresa recaudadora. En ese departamento hay abogados, expertos que prestan asesoría y pertenecen a la empresa.

Pero los asesores Jurídicos, dicho así, no son necesariamente miembros del departamento legal de la empresa, ni empleados de la misma. Se les contrata provisionalmente o se suscribe con ellos un contrato de asesoría permanente. No obstante, eso no implica que pasen a ser empleados o a formar parte del departamento legal de la empresa

Este nivel trabaja con créditos entre 151 y 180 días de morosidad (6 cuotas en mora). Su función es evitar a toda costa que el crédito llegue al siguiente nivel por el costo involucrado de provisión.

Esta etapa debe estar claramente definida como de gestión negociadora, característica principal en este nivel; consecuentemente el perfil de este cargo es completamente comercial.

En esta gestión se debe indicar entre otros aspectos:

- ✓ Posibles tipos de renegociación.
- ✓ Circunstancias aplicables.
- ✓ Clientes elegibles para Renegociación.
- ✓ Niveles Jerárquicos de aprobación.
- ✓ La edificación de créditos irrecuperables, que no serán factibles de iniciar la acción Judicial respectiva, a fin de evitar gastos innecesarios.

- ✓ Cada oficial de cobranza no podrá exceder de 15 días como máximo de compromiso de pago, tomando en cuenta la condición y situación del cliente.

Este nivel debe manejar como máximo una carga promedio de 100 clientes, sobre los cuales debe realizar por los menos 50 gestiones diarias. Es su obligación visitar personalmente a los clientes. Cada mes debe realizar obligatoriamente el número de convenios extrajudiciales indicados como metas para su nivel.

Debe conocer al detalle el efecto del abono inicial de un convenio sobre la provisión de un crédito en particular.

2.8 CONVENIOS DE COBRO

- **Realización de convenios**

1. El objetivo de los niveles legales es concentrar con los clientes una forma de pago para su convenio extrajudicial, para lo cual firmarán un documento donde consten las condiciones del convenio referentes a valor de deuda total, descuentos (si existieren), abono inicial, pago parcial, número de cuotas, valor de las cuotas y fechas de pago.
2. Una vez concretado el convenio, el personal de niveles de crédito y legal incluirá la frase "Cliente con convenio - Favor no llamar" en el aplicativo de cobranzas a fin de que los otros niveles ya no realicen gestión de cobro.
3. Obligatoriamente se le debe indicar al cliente que los siguientes pagos deben ser realizados en el departamento de convenios de cobranza y bajo ninguna circunstancia acercarse a pagar a la empresa que fue dado el crédito.
4. El dinero lo receipta el departamento de convenios en función de documentos antes mencionados; extendiendo el respectivo recibo al cliente.

5. El Departamento de Convenios solicita a los niveles D y Legal la pantalla de reliquidación donde consta el valor congelado y la composición de capital e interés de cada cuota. Con esta información, el departamento de convenios determinará las cuotas que se aplicarán.
6. Con este dinero, el Departamento de Convenios procesa en cajas el dinero recibido obligatoriamente el mismo día. Este proceso involucra que se exonere en el sistema todo lo referente a interés de la cuota en mora y cargos por cobranza mediante un contable manual, con lo que el dinero recibido sirve para aplicar exclusivamente a los capitales de las cuotas en mora o por vencer, si es que alcanzará.
7. Los recibos emitidos por cajas se archivarán en una carpeta que se abrirá por cada convenio realizado donde se archivará el convenio firmado por el cliente, el documento de condiciones del convenio, una impresión de la pantalla de reliquidación y los recibos entregados al cliente y los emitidos por cajas.
8. El Departamento de Convenios debe enviar un memorando al departamento de crédito de las empresas comerciales indicando que el cliente está en convenio y que se proceda a bloquear al acceso a cualquier crédito.
9. Este archivo debe resguardarse con las respectivas seguridades y debe ser ordenado alfabéticamente.

CAPÍTULO III.

3. ESTUDIO DE MERCADO

3.1 PRESENTACIÓN

El objetivo principal del estudio de mercado con cobertura local en la ciudad de Ibarra, es realizar un proceso de recopilación y análisis de datos relevantes acerca de la cartera vencida, y el de proporcionar al investigador instrumentos teóricos y prácticos que le permitan disponer de un ambiente donde nuestro proyecto se desarrollara, recopilando información referente a un mercado, para mirar la posibilidad de comercializar el servicios propuesto.

Es importante entender claramente por qué se llevará a cabo este proyecto para establecer un proceso definido, centrándose en las razones y el objetivo que determinará la estrategia comercial de la empresa, porque de no ser así se corre el riesgo de utilizar los recursos económicos en algo innecesario, inclusive perdiendo la oportunidad.

De igual manera se hará referencia a tres aspectos

- 1) La estructura del mercado
- 2) La demanda; y,
- 3) La oferta

3.2 IDENTIFICACIÓN DEL SERVICIO

La Gestión de Cobro propuesta es incentivar a las empresas comerciales a tercerizar el servicio de recuperación de cuentas por cobrar, con orientación a préstamos vencidos y vigentes.

El procedimiento de la gestión de cobro tiene diferentes etapas, dependiendo del estado de la cartera (si está en mora o al día), lo que

incluye los siguientes servicios que la microempresa de cobranzas ofertaría:

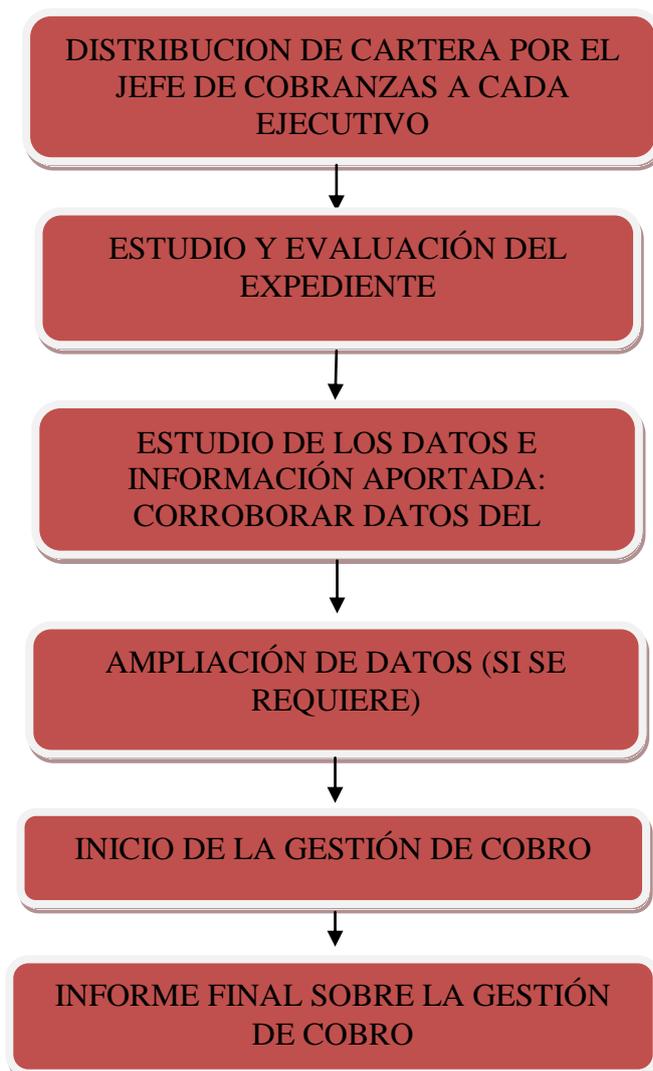
- ✓ **Tele marketing:** contactos recordatorios de deudas apoyados con el envío de cartas, control de calidad de productos y servicios, y campañas informativas sobre nuevos productos.
- ✓ **Gestión de facturas:** seguimiento de la facturación del cliente, llamadas y cartas recordatorios de próximos vencimientos y de retrasos mínimos en el pago. Esta gestión aplica para las carteras frescas, es decir que están a tiempo en la cancelación de sus cuotas.
- ✓ **Tele gestión:** gestión mediante comunicación por carta y contactos telefónicos con el moroso. Gestión directa y sostenida a las carteras con poca morosidad, siempre que las características de contingencia no determinen el pase a otro nivel de gestión. Está especializada en niveles:
 - 1) Contacto con el deudor (para alcanzar un acuerdo de pago),
 - 2) Gestión y seguimiento de acuerdos,
 - 3) Gestión mixta de acción telefónica apoyada en la visita de cobradores. La característica más importante en esta gestión es la rapidez en el tratamiento masivo de reclamaciones.
- ✓ **Gestión pre-legal:** recuperación por vía amistosa de deudas mediante estudio del expediente, contacto telefónico y visita personal. Se gestionará para conseguir la solución de pago, ya sea mediante convenios, acuerdos o reestructuración de la deuda, dependiendo de lo que hayan acordados las dos partes. Esta cobranza es extrajudicial. En caso de no alcanzar resultados positivos se realiza un informe sobre la causa de la no recuperación junto con la información recabada sobre el deudor y

su solvencia patrimonial y una propuesta razonada para su traspaso a judicial.

- ✓ **Gestión judicial:** se insta siempre después de haber acreditado la solvencia suficiente para garantizar el éxito. La iniciación del procedimiento judicial significa incremento del nivel de gestión. Las demandas judiciales se instauran ante el Juez de lo Civil. El Código Civil reglamenta las relaciones entre las personas.

Desde el momento en que envían la gestión de una cartera de clientes deudores el proceso de Gestión de Cobros quedaría resumido de la siguiente forma:

CUADRO Nº 17
PROCESO DE COBRANZAS



3.3 MERCADO META

Las empresas existentes o por crearse siempre intentan conocer a su mercado objetivo que podrían comprar los servicios de recuperación de cartera, en este caso, es por ello que para la factibilidad de una microempresa para la recuperación de cartera en la ciudad de Ibarra, la misma que servirá para garantizar el éxito de la empresa y la calidad de servicios a los establecimientos existentes en este mercado.

El estudio mercado nos ayudará a conocer nuestros futuros clientes potenciales, donde se estudiarían las necesidades latentes que tienen los negocios de la ciudad de Ibarra, en cuanto a la recuperación de cartera y una administración de sus créditos si los ejerciera. En si el nuevo proyecto será una empresa legalmente constituida con el objetivo de ofrecer alternativas de gestión especializada e independiente de varios servicios relacionados a la calificación, administración y cobranza de cartera y liberar a los futuros clientes de tareas difíciles como es la recuperación de cartera de créditos; para una optimización de recursos y la consecución de mejores resultados.

3.4 ANÁLISIS DE LA DEMANDA

Los negocios o empresas casi en su totalidad trabajan con créditos a clientes; del mismo modo tienen créditos y carteras vencidas reflejando una necesidad prioritaria de recuperar los cobros.

El comportamiento de la demanda se lo determinó en base al estudio de mercado que se realizó, tomando como población los negocios comerciales de la ciudad de Ibarra que están registrados en la Cámara de Comercio.

Para conocer acerca de las necesidades de los negocios se realizó una investigación directa a través de encuestas y entrevistas, datos que servirán para establecer la demanda de esta microempresa recaudadora en la ciudad de Ibarra.

3.4.1 PROYECCIÓN DE LA DEMANDA

Para proyectar la demanda futura de la microempresa recaudadora, se utilizó como base promedio las carteras vencidas de negocios de la ciudad de Ibarra, suponiendo que las diversas eventualidades o contingencias pasadas se repitan en el futuro.

Para proyectar la demanda se utilizó la siguiente fórmula:

$$Q_n = Q_0 (1+i)^n$$

Donde:

Q_n: consumo futuro

Q₀: consumo inicial

i: tasa de crecimiento anual promedio

n: año proyectado

CUADRO Nº 18
PROMEDIO DE CRECIMIENTO HISTÓRICO DE CARTERA VENCIDA
EN LOS NEGOCIOS COMERCIALES DE LA CIUDAD DE IBARRA

	39%	48%	13%		
AÑO	0-09 DÍAS	91-180 DÍAS	181 EN ADELANTE	TOTAL CARTERA VENCIDAD	$i = \frac{Q_n}{Q_0} - 1$
2005	875,55	1077,6	291,85	2245	
2006	932,46	1147,65	310,82	2390,93	0,065
2007	993,07	1222,24	331,02	2546,33	0,065
2008	1062,59	1307,79	354,2	2724,58	0,070
2009	1147,59	1412,42	382,53	2942,54	0,080
2010	1250,88	1539,54	416,96	3207,38	0,090
TOTAL					$\Sigma i = 0,370$

Fuente: negocios comerciales de la ciudad de Ibarra

Elaborado por: Autor de la Investigación

$$\frac{\sum i}{n} = \frac{0,370}{5} = 0,074$$

La tasa promedio representa el 7,40%

En base a este cálculo el consumo futuro para los próximos años tomando como base el año 2010 es el siguiente:

CUADRO N° 19
PROYECCIÓN DE LA DEMANDA

AÑOS	CONSUMO FUTURO $Q_n = Q_0 (1+0,074)^n$
2011	3444,72
2012	3699,63
2013	3943,40
2014	4267,43
2015	4583,21

Fuente: negocios comerciales de la ciudad de Ibarra

Elaborado por: Autor de la Investigación

La demanda proyectada de las carteras vencidas en los negocios de la ciudad de Ibarra, resulta ser muy buena para el proyecto, ya que el periodo 2010 se tiene créditos vencidos de \$3207,38 y el último periodo proyectado será de \$4583,21 es decir, el incremento en estos periodos resulta muy beneficioso para el desarrollo de la microempresa recaudadora, ya que existirá demanda del servicio.

3.4 ANÁLISIS DE LA OFERTA

De acuerdo con la investigación realizada en el capítulo anterior y con datos de Catastros de la Cámara de Comercio de Imbabura se determinó una base de datos de 348 empresas, microempresas o negocios que están legalmente constituidos y registrados por Catastro de la Ciudad de Ibarra.

Al igual que la demanda, existen factores que influyen para que en la oferta se den cambios, como son:

- ✓ El costo de materiales, equipos e insumos para los servicios de recuperación de cartera
- ✓ La influencia de la tecnología en el desarrollo del servicio
- ✓ Variaciones de poder adquisitivos, intereses bancarios y la inflación afectarían a la aducción de productos servicios en las empresas existentes que ofertan servicios o productos
- ✓ El costo de servicios y bienes relacionados.

Por lo tanto partiremos analizando la oferta actual en la ciudad de Ibarra, para esto partiremos que el 29% de la empresas o negocios existentes si cuentan con un área de cobranza, personas internamente que realizan actividades de acuerdo a este tipo de servicios. Lo que representa 101 empresas o negocios aproximadamente (348 empresas, negocios legalizados * 29%)

Lo podemos considerar como una oferta indirecta, pues no es una empresa especializada en la actividad y no cuenta con personas altamente capacitadas. La oferta directa o empresas o negocios que se dediquen a este tipo de servicios es nulo, simplemente no existen.

3.4.1 DEMANDA INSATISFECHA

Luego de determinar la demanda y la oferta determinaremos las empresas, negocios a captar durante un periodo de 5 años proyectados, para lo cual determinaremos la demanda insatisfecha y las empresas a captar para el año 2011

- Demanda real es de 247 empresas que estarían dispuestas a adquirir nuestro servicio

- Oferta existe representa 101 empresas aproximadamente que si cuentan con actividades de recuperación de cartera.

$$\text{Demanda insatisfecha} = \text{Demanda real} - \text{Oferta existente}$$

$$\text{Demanda insatisfecha} = 247 - 101 = 146 \text{ empresas o negocios}$$

Para determinar el porcentaje de empresas a captar es (146 empresas de la demanda insatisfecha (101/247 empresas de la demanda real) representa aproximadamente el 40% de empresas o negocios a implementarse en la ciudad que debería captar la recaudadora para ofrecer los servicios de recuperación de cartera y así iniciar sus actividades en el periodo 2011.

3.5 ANÁLISIS DE LA COMERCIALIZACIÓN

La comercialización es el análisis de los factores externos e internos que influyen en nuestro proyecto a implementarse. Es decir, el proceso de planificación y ejecución del servicio de recuperación de cartera, al precio que se ofertara estos servicios, la promoción y la distribución del mismo, a fin de crear estos intercambios que satisfagan los objetivos y necesidades de las empresas, negocios que no tienen estrategias de cobranza y lógicamente para la empresa que ofrecerá estos servicios

Sirve para orientar empresarialmente a la empresa de recuperación de cartera vencida en la ciudad de Ibarra, conocer a los clientes potenciales, los servicios a ofrecer y las capacidades de la empresa para penetrar en el mercado objetivo.

Se hace mediante el desarrollo del plan de marketing. Una vez que tenemos claro nuestro proyecto y su ubicación física, no podemos esperar a que nuestro servicio de recuperación de cartera se venda solo, por lo que debemos desarrollar un plan de comercialización

3.5.1 ESTRATEGIAS DE COMERCIALIZACIÓN

3.6.1.2 PRODUCTO

Habrá que tener en cuenta, además de las características propias del servicio, otros aspectos que haya que mejorar para no permitir en el futuro que la competencia influya en nuestro mercado en las decisiones de adquisiciones de los servicios de cobranza que nuestro proyecto va ofertar.

La nueva empresa dispone

- ✓ De servicios de cobranza con capacidades técnicas tecnológicas y recursos humanos altamente calificados para cubrir nuestro mercado objetivo.
- ✓ Presentación de los servicios con responsabilidad y garantía del cumplimiento de los objetivos.
- ✓ Disposición del servicio los 365 días al año, para cualquier empresa, negocio o microempresa que quiere asesoría externa en créditos y cobranzas.
- ✓ Presentación de los servicios con iniciativas de recuperación de cartera desde montos de \$1 dólar como mínimo hasta un monto ilimitado a recuperar.

3.6.1.2 PRECIO

Se fijara los precios o el porcentaje por cada dólar recuperado sobre las carteras morosas de los negocios comerciales de la ciudad de Ibarra.

3.6.1.3 DISTRIBUCIÓN

La distribución debe tratar de conseguir que el servicio esté disponible para las empresas y negocios para que sea adquiridos por las

mismas, en el tiempo adecuado, lugar adecuado y al precio más conveniente. Existen dos posibilidades:

- Distribución directa
- Distribución indirecta a través de intermediarios

La elección del canal adecuado será muy importante, ya que puede afectar a una elevación de costos, lo que haría subir el precio de venta o el porcentaje de recuperación por cada dólar vencido y esto pueda disminuir los beneficios para la empresa.

La venta de servicios se realizará directamente en las oficinas que tendrán la empresa en un lugar muy estratégico del mercado.

Además la venta de servicios será por medio de catálogos y se segmentara a profesionales, empresas, negocios, microempresas, colegios, instituciones públicas y entre otros

3.6.1.4 COMUNICACIÓN

Consiste en definir cuál va a ser la imagen que se quiere ofrecer de la empresa y del servicio, como se va a dar a conocer el servicio en el mercado y los medios de promoción que vamos a utilizar. Debemos saber primero cual es el nivel de conocimiento de los productos y actuar a través de:

- Publicidad
- Promoción

La nueva empresa de recuperación de cartera tendrá las siguientes políticas:

- ✓ Se diseñara un logotipo moderno y atractivo que identificara el nombre comercial de la empresa.
- ✓ Se realizarían campañas publicitarias periódicas con el fin de dar a conocer la empresa y sus servicios.

- ✓ Alcanzar las cifras de ventas previstas en el plan económico – financiero.
- ✓ Establecer los servicios de mayor rentabilidad.
- ✓ Determinar la cartera de clientes.
- ✓ Asimilar en el área de influencia de expansión.

3.6.1.5 ESTRATEGIA DE LANZAMIENTO

En este punto determinaremos aquellas acciones dirigidas a introducir la empresa con los servicios al mercado establecido anteriormente, las acciones que se puedan llevar a cabo en este ámbito serán de carácter puntual, por periodos de tiempo claramente definidos y no muy largos

- ✓ Durante la adecuación de las oficinas, lo identificaremos como la nueva forma de recuperar cartera, con la imagen de la empresa.
- ✓ Inauguración, campañas de publicidad directa mediante folletos anunciando la inauguración.
- ✓ Diseño de papelería comercial, tarjetas de visita, facturas y otros documentos gráficos.
- ✓ Diseño y distribución de un folleto publicitario.
- ✓ Planificación y realización de visitas para la presentación de la empresa.
- ✓ Anuncios en la prensa local.

3.6.1.6 ESTRATEGIAS DE POSICIONAMIENTO

Son las acciones encaminadas a consolidar las empresas dentro de su entorno. En este ámbito se definirán las líneas de actuación adecuada para consolidar la empresa, basadas en actuaciones dirigidas a los clientes y a situar la imagen de marca en el subconsciente de los clientes futuros a los potenciales.

- ✓ Diseño de una campaña de publicidad en la prensa local, destacando la imagen de marca.
- ✓ Explotación de la base de datos de clientes.
- ✓ Planificar el seguimiento a clientes concretos.
- ✓ Implementación del carnet de cliente preferente.
- ✓ Definición de las campañas estacionales.

3.6.1.7 ESTRATEGIA DE DESARROLLO

Son acciones dirigidas a la investigación y la búsqueda de nuevos campos a explotar. Este tipo de estrategias se irán determinado en función de la consolidación de la empresa, de nueva línea de servicios para comercializar, de nuevos clientes, etc.

- ✓ Definición de un plan de encuestas a clientes con el fin de conocer el grado de satisfacción con la empresas y servicios comercializados.
- ✓ Campañas de captación de nuevos clientes.
- ✓ Incorporación de nuevos servicios y canales de distribución.

3.7 RESUMEN DEL ESTUDIO DE MERCADO

Una vez realizado el estudio tanto de la demanda como de la oferta del servicio, se concluye que existe un mercado potencial a satisfacer, lo cual es un indicador favorable para la creación de una Microempresa de Servicio Técnico Especializado en Recuperación de Cartera de Empresas Comerciales en el Cantón Ibarra; ya que en la actualidad no hay empresas de cobranzas. Por lo expuesto se desprende que es factible la creación de la mencionada microempresa de cobranzas que brindará un servicio de calidad a través de profesionales capacitados en la rama.

Con la creación de la microempresa recaudadora en la ciudad de Ibarra se generará nuevas plazas de empleo y por ende mejorar los ingresos de las familias involucradas en este servicio.

Se establece que la ciudad de Ibarra cuenta con las condiciones apropiadas para la creación de la microempresa de cobranzas.

CAPÍTULO IV

4. ESTUDIO TÉCNICO

PRESENTACIÓN

El objeto del presente estudio es demostrar que el proyecto planteado resulte viable de realizarlo técnicamente. Por esta razón el estudio técnico es muy esencial, porque se fundamenta como un proyecto de inversión, ya que es en este donde se estudia la localización y el tamaño óptimo de las instalaciones; ilustrando así todos los factores influyentes para mejor desarrollo del proyecto.

4.1 TAMAÑO DEL PROYECTO

El tamaño del proyecto está en función de la capacidad que vaya a tener la microempresa recaudadora; es decir que será medida de acuerdo al análisis de la demanda proyectada en el estudio de mercado.

Las empresas encuestadas gastan entre el 3% y el 15% de sus ventas anuales en recuperar las cuentas por cobrar, lo cual nos da la certeza de que es una actividad rentable para “RBCOBRANZA”.

4.2 ORGANIZACIÓN DEL PROYECTO

RBCOBRANZAS, estará estructurada con personal administrativo y operativo en los servicios de cobranza y recuperación de cartera en la ciudad de Ibarra. Sus objetivos, políticas, estrategias ayudarán que las actividades sean más eficientes y mediante la retroalimentación con capacitación relacionado al tema a los integrantes de la microempresa, negocios y deudores que, permitirán fortalecer las labores de la empresa. Además, la microempresa contará con una estructura organizacional horizontal para que las decisiones internas sean apropiadas y objetivas para la consecución de los objetivos de la microempresa.

4.3 LOCALIZACIÓN DEL PROYECTO

El objetivo de esta teoría es estudiar la localización óptima de RBCOBRANZAS, el cual se puede aplicar de manera eficiente en los servicios de administración, control y recuperación de cartera de las empresas ubicadas en la ciudad de Ibarra.

En la vida empresarial hemos visto que muchos son los negocios e incluso grandes empresas han tenido que cerrar sus instalaciones; por una inadecuada localización; por esta razón es muy importante determinar los siguientes factores que mediarán la certeza de una buena localización del centro para su posicionamiento.

4.3.1 MACRO LOCALIZACIÓN

La microempresa RBCOBRANZAS, estará ubicada en la provincia de Imbabura, en la ciudad de Ibarra, por los siguientes motivos:

- Cercanía del mercado meta.
- Bajo costos de las movilizaciones para trámites, visitas y otros aspectos.
- Existencia personal calificada para estas tareas.
- Existencias de todos los servicios básicos (Agua Potable, Alcantarillad, electricidad, internet y transporte disponible).

Grafico N°11 MACRO LOCALIZACIÓN DE LA CIUDAD DE IBARRA

Donde nos ubicamos?



Fuente: El Investigador

4.3.2 MICRO LOCALIZACIÓN

Para determinar la localización se consideró los aspectos antes mencionados y está claro que la ciudad de Ibarra, es una ciudad comercial donde se encuentran las empresas y negocios que son el mercado meta. De acuerdo a estas variables favorables se ha determinado que el mejor lugar se localiza en el centro de la ciudad para la instalación de RBCOBRANZAS, entre las calles Pedro Moncayo y Sucre esquina.

4.4 DIAGRAMAS DE PROCESOS

Es una representación gráfica donde se detallan paso a paso las actividades que lo constituyen.

- * Ejemplifica gráficamente el proceso actual.
- * Permite conocer el tiempo en que se realiza cada actividad.
- * Muestra los responsables y su actividad dentro del proceso.
- * Es un instrumento que facilita la elaboración de procedimientos escritos y sus requerimientos.
- * Ayuda a documentar y estandarizar el proceso.
- * Es un instrumento de capacitación.

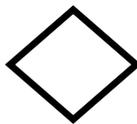
4.5 SIMBOLOGÍA PARA LOS DIAGRAMAS DE FLUJO



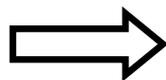
Límites: Este símbolo se utiliza para indicar solamente el inicio y fin de un proceso.



Operación. Es un rectángulo dentro del cual se describe brevemente una actividad del proceso.



Decisión. Un diamante de decisión siempre plantea una pregunta sin excepción- y requiere una respuesta positiva o negativa (sí o no) y el proceso se ramifica para ambas respuestas, a partir de esta decisión.



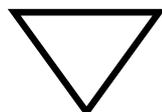
Movimiento o Transporte. Flecha ancha. Se utiliza para indicar el movimiento de output entre locaciones.



Documentación: Se utiliza para indicar que output de una actividad incluye información registrada en papel.



Inspección: círculo grande. Se utiliza para indicar que el flujo del proceso se ha detenido.



Almacenamiento: Triangulo. Se utiliza cuando exista una condición de almacenamiento controlado y se requiere una orden para que el ítem pase a la siguiente actividad programada.



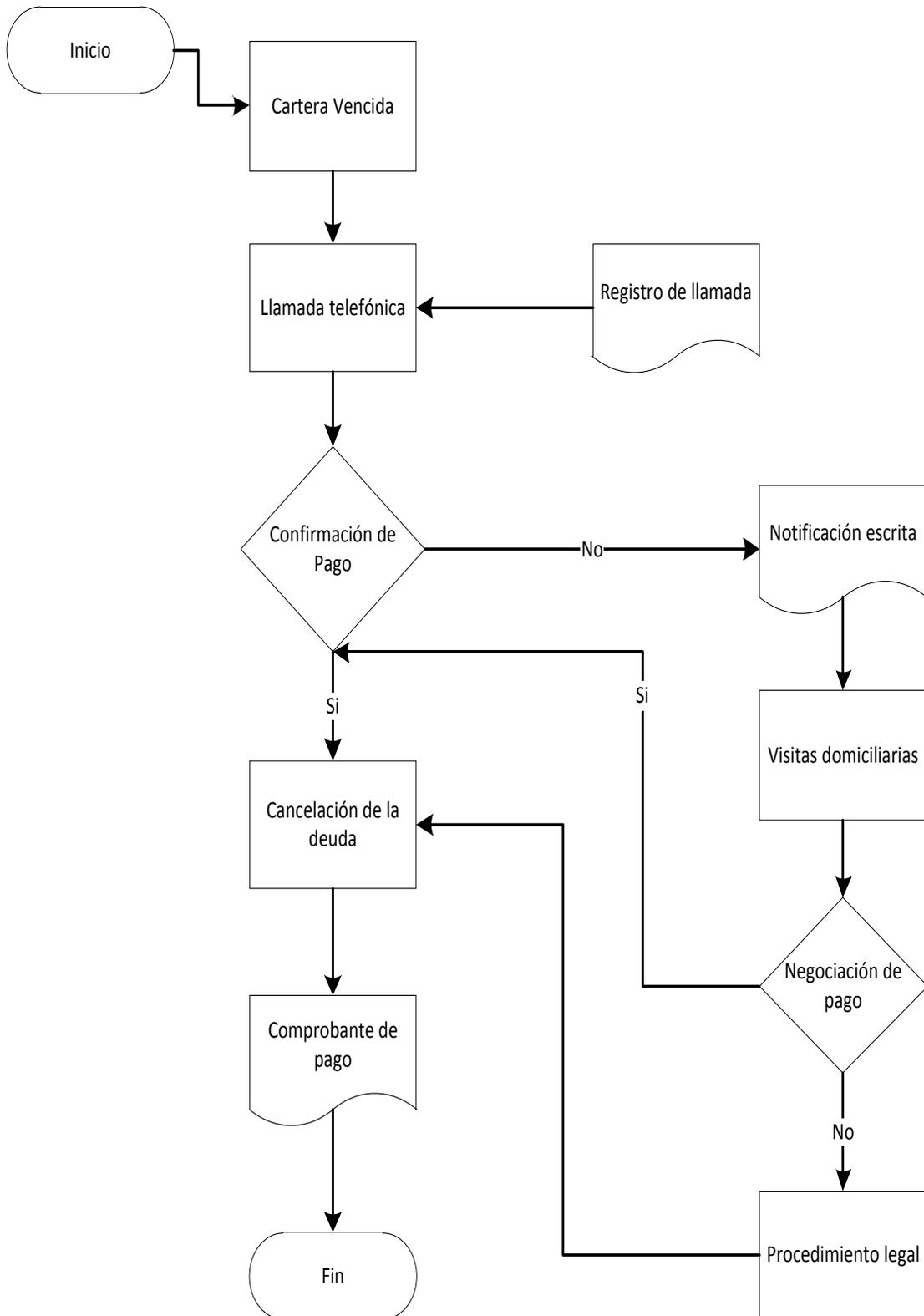
Dirección del Flujo: Se utiliza para denotar la dirección y el orden que corresponde a los pasos del proceso.



Conector. Circulo pequeño. Se emplea con una letra dentro del mismo la final de cada diagrama de flujo para indicar que el output de esa parte del diagrama de flujo servirá como el input para otro diagrama de flujo.

4.5.1 FLUJOGRAMA PARA EL PROCESO DE COBRANZA

GRÁFICO Nº 12 FLUJO DE PROCESO DE COBRO



Fuente: El Investigador

4.5.1.1 ACTIVIDADES DEL SISTEMA DE COBRANZA Y SEGUIMIENTO DEL CRÉDITO

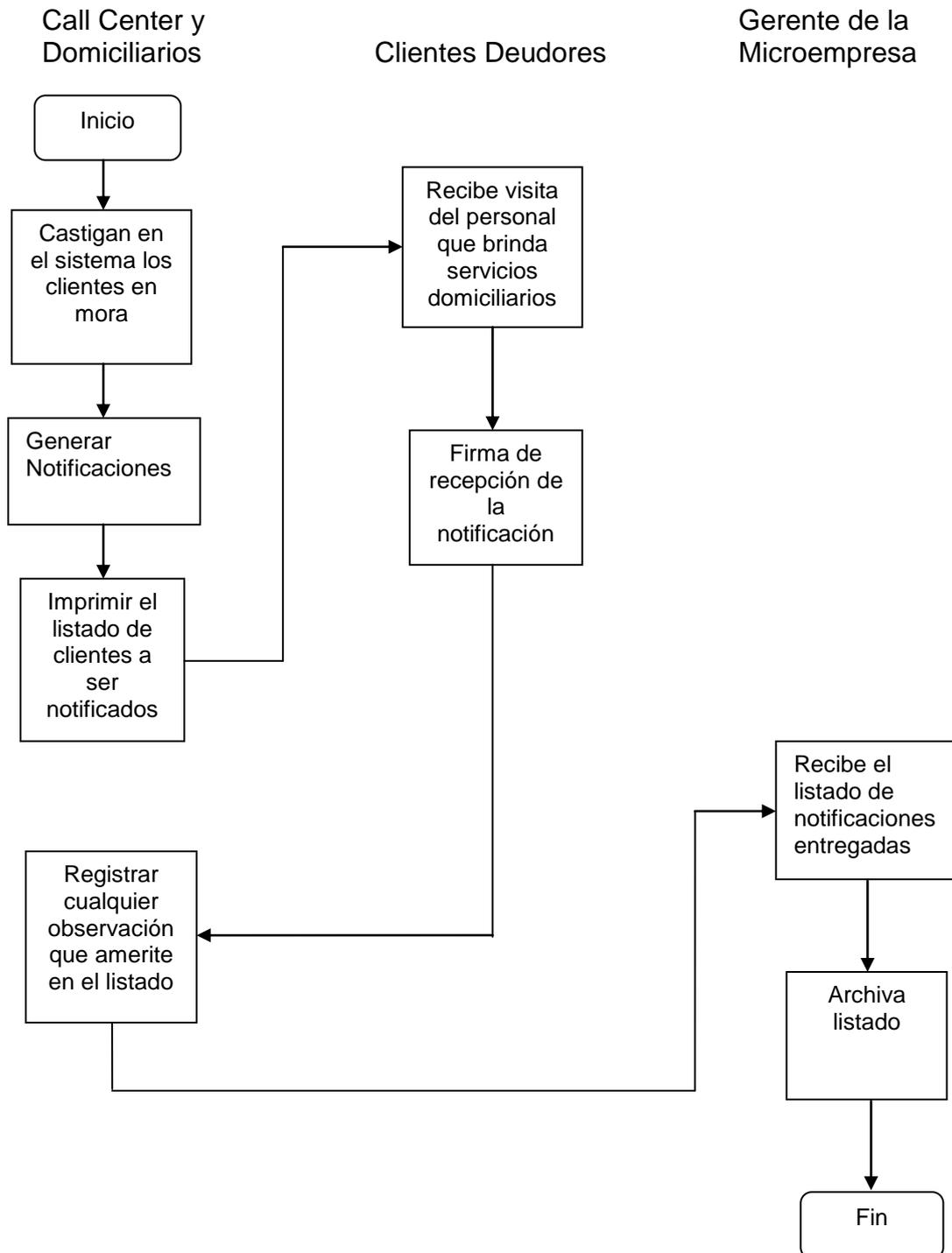
RBCOBRANZAS, aplica las siguientes instancias de cobranza para la recuperación de los créditos vencidos y/o en mora:

- **Llamadas Telefónicas:** Existen muchos clientes, que por razones de olvido no se acercan a pagar su deuda, es ahí cuando la cobranza a través del teléfono surte un gran efecto, para esto solo es necesario que al momento de extenderle el crédito, se le tome nota del número de teléfono al cliente. La llamada puede ser en primera instancia del oficial de crédito y si en caso no se acerca a realizar el pago, puede realizarse una segunda llamada por parte del encargado de realizar esta actividad y ponerle al día de su obligación para el pago inmediato. Si el cliente tiene una excusa razonable, se puede hacer arreglos para prorrogar el periodo de pago, valor que se incrementará al saldo de la cuenta por cobrar.
- **Notificaciones Escritas:** Consiste en enviar una notificación escrita, redactada en buenos términos, en la cual se le recuerda al cliente su obligación de pago. En caso de que el cliente no se acerque a pagar su deuda dentro de un periodo determinado después del envío de la notificación, se envía una segunda notificación más perentoria. Los memos de cobro serán el segundo paso en el proceso de cobros de créditos vencidos en las empresas y/o negocios y que está a cargo de RBCOBRANZAS, el valor del transporte se cargará a la cuenta por cobrar.
- **Procedimiento Legal:** El procedimiento legal o instauración de juicio, es no solamente oneroso, sino que puede obligar al deudor a declararse insolvente, reduciéndose así la posibilidad de futuros negocios con el cliente y sin que garantice el recibo final de los traslados, por lo que esta instancia de cobro es la menos aconsejable y solo se la aplicará en casos extremos.

- Incentivos a clientes: Otra forma de promover la cobranza por RBCOBRANZAS, es la de incentivar los pagos puntuales de sus clientes, con la concesión de estímulos personales tales como premios, boletos para rifas y otros, los mismos que permiten que exista un doble beneficio, es decir, para el cliente al no tener que incurrir en gastos por morosidad y para RBCOBRANZAS al lograr sus objetivos de acuerdo a lo planificado y que estos valores sean considerados dividendos tributariamente.
- Seguimiento al Crédito: RBCOBRANZAS, mediante los call center, y el responsable de crédito vencido deben supervisar y asegurar la recuperación del crédito (capital e interés). La responsabilidad de la recuperación es de la microempresa quien se hace cargo para guiar la solicitud y finalmente la operación de cobranza del crédito y debe realizar los seguimientos con los clientes para supervisar el normal desarrollo de la fuente de pago del cliente, que a falta de pago de este origine deterioro de la cartera.
- RBCOBRANZAS, es responsable de mantener permanente seguimiento sobre las acciones de recuperación del crédito, realizados por los encargados y delegados, además la microempresa debe mantener el archivo de su ejecución en cada carpeta de los clientes y el nombre de la empresa de tal forma que esta sirve no solo para controlar la cobranza, sino para evaluar futuros créditos del mismo cliente y de la empresa y/o negocio.

4.5.2 DIAGRAMA DEL PROCESO DE COBRANZA EXTRAJUDICIAL

GRÁFICO Nº 13 PROCESO DE COBRANZA EXTRAJUDICIAL



Fuente: El Investigador

4.5.2.1 ACTIVIDADES GESTIÓN DE COBRANZA EXTRAJUDICIAL

Subproceso: Gestión de cobranza extrajudicial.

Responsable: Gerente de la microempresa.

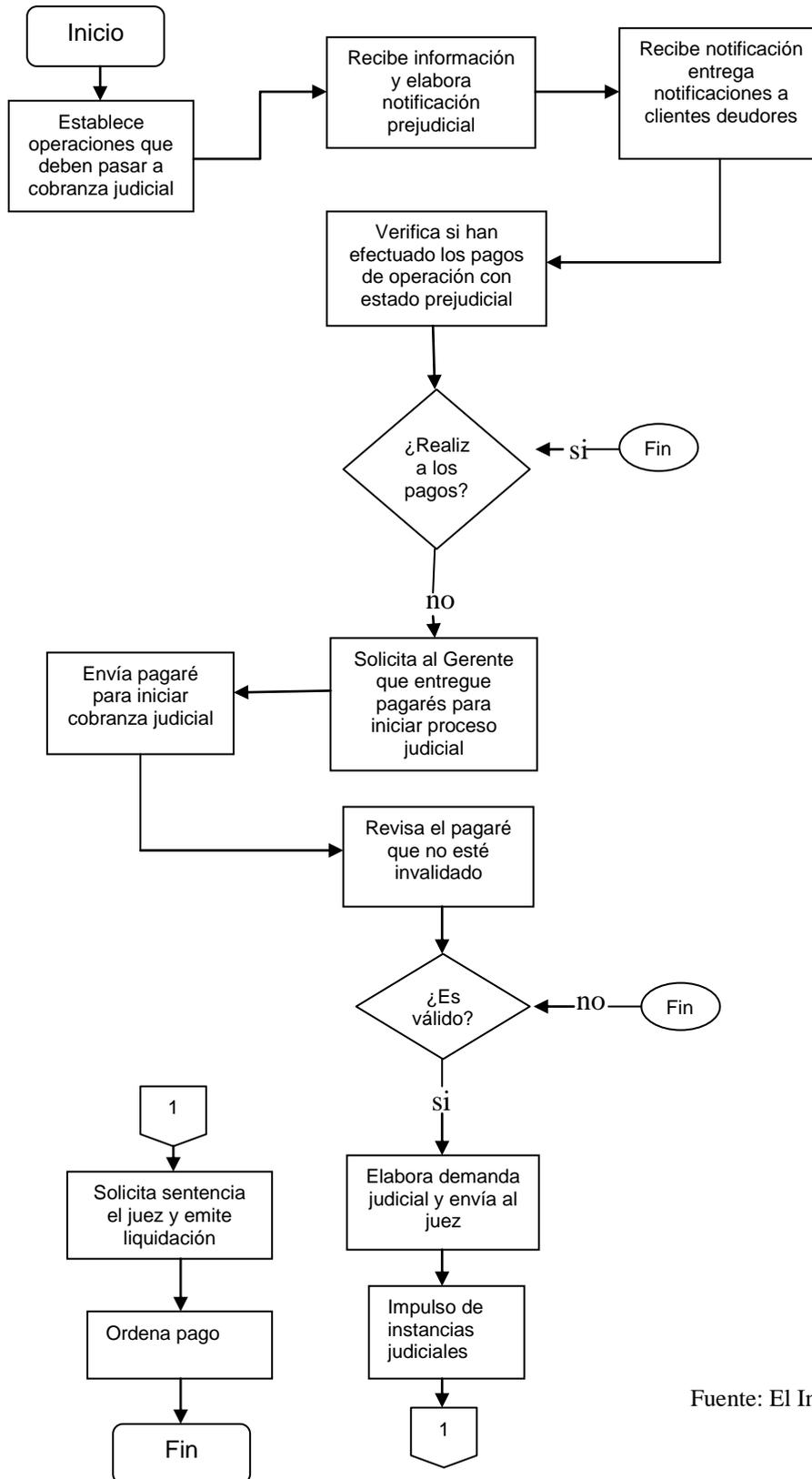
Este proceso detalla las actividades establecidas para realizar la notificación a los deudores que se encuentren con operaciones de crédito en mora o vencidas. La persona responsable de este proceso es el Gerente de la microempresa.

Descripción del proceso.

1. Call center o domiciliarios selecciona en el sistema los clientes de las empresas que registren una cuota impaga al día inmediato anterior.
2. Call center o domiciliarios imprime del sistema las fichas de notificación de clientes impagos en base a la selección realizada anteriormente.
3. Call center o domiciliarios imprime el listado de socios a ser Notificados.
4. Las personas de call center y domiciliarios realiza la visita física al socio y se le entrega la notificación.
5. Los clientes deudores registra en el listado impreso anteriormente su firma como constancia de haber recibido la notificación así como cualquier observación si así amerita.
6. Las personas de call center y domiciliarios entrega el listado de clientes notificados al Jefe administrativo de crédito y cobranza para su conocimiento.
7. Gerente de la microempresa recibe el listado y supervisa.

**4.5.3 DIAGRAMA DE PROCESOS PREJUDICIAL Y JUDICIAL
GRÁFICO Nº 14 PROCESO PREJUDICIAL Y JUDICIAL**

Gerente de la Microempresa Asesor Jurídico Call Center y Domiciliarios



Fuente: El Investigador

4.5.3.1 ACTIVIDADES DEL DIAGRAMA DE GESTIÓN DE COBRANZA PREJUDICIAL Y JUDICIAL.

Subproceso: Gestión de cobranza prejudicial y judicial.

Responsable: Asesor Jurídico.

Este proceso detalla las actividades establecidas para realizar la notificación y recuperación de operaciones de crédito en mora o vencidas que no fueron recuperadas en la cobranza extrajudicial. La persona responsable de este proceso es el Asesor Jurídico de la Microempresa.

Descripción del proceso.

1. El Gerente analiza las operaciones que registran mora superior a lo establecido en la política de crédito para gestión prejudicial.
2. El asesor Jurídico recibe la información y elabora las notificaciones prejudiciales de los clientes de las empresas y/o negocios con operaciones vencidas.
3. El Asesor jurídico entrega a las personas de call center y domiciliarios las notificaciones de clientes de las empresas y/o negocios en mora prejudicial a ser notificados.
4. El asesor jurídico realiza la verificación de la cancelación de operaciones con estado prejudicial, si estos han realizado el pago, no se realiza más actividades, si es lo contrario, solicita al Gerente que entregue los pagarés físicos para iniciar el proceso de cobranza prejudicial.
5. El Gerente envía los pagarés al Asesor Jurídico, este último los revisa en cantidad y que los mismos no hayan perdido las características que el título ejecutivo debe poseer para mantener su validez, si existe pagares no acordes, procede a devolverlos, caso contrario continúa con el proceso.

6. El asesor jurídico elabora la demanda de acuerdo al contenido del pagaré y certificación de la deuda del cliente, entrega en el juzgado para que el juez califique la demanda.
7. El asesor jurídico coordina el avance de las instancias judiciales, hasta la terminación de la deuda.

4.6 DISTRIBUCIÓN FÍSICA DEL PROYECTO

La microempresa que se dedicará a la cobranza y recuperación de cartera y otros servicios administrativos tendrá un espacio aproximadamente de 80 m², donde funcionará la gerencia, el departamento financiero y administrativo, además se contará con espacio para el call center y la bodega. La especificación de la distribución se presenta a continuación:

CUADRO N° 21 DISTRIBUCIÓN FÍSICA PARA RBCOBRANZAS

Área Administrativa	N° Metros m²
Gerencia	12
Departamento Financiero	8
Departamento Administrativos	8
Call Center	18
Caja	10
Servicio al cliente	12
Baños	7
Bodega	5
Total	80 m²

Fuente: El Investigador

4.7 ESPACIO FÍSICO DEL PROYECTO

El espacio físico es un factor importante a considerar en la distribución de la planta, tiene como propósito el aprovechamiento del espacio que se dispone para la descentralización de los servicios y

proporcionar una comodidad al personal de la microempresa y de nuestros clientes, donde además garantiza la supervisión y seguridad de la planta.

Objetivos de la distribución de la planta

- Empleo racional del espacio.
- Instalación adecuada del personal.
- Secuencia continua y eficaz del trabajo.
- Control efectivo.

Ubicación de equipos y mobiliario

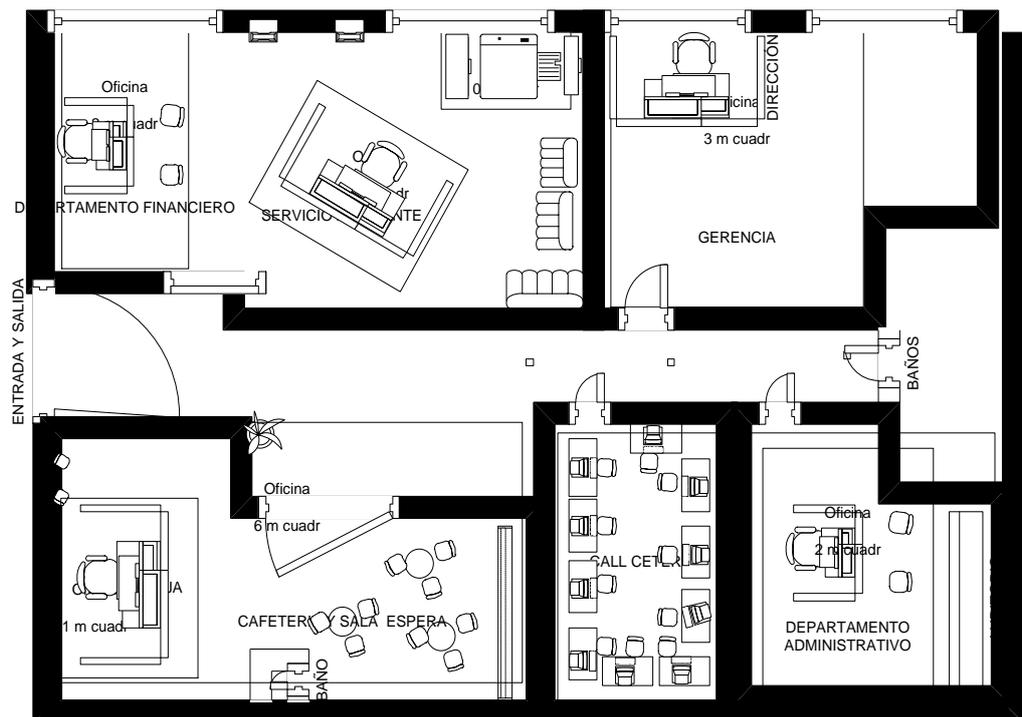
- Los grupos de mesas y equipos no deberán estar dando frente hacia un mismo lugar.
- Las mesas y equipos deberán estar ubicado en línea recta para conservar una anchura regular en los pasillos.
- Los escritorios no deben ubicarse con dirección hacia la ventana.
- Los percheros de ropa, fuentes de agua, tableros de avisos y demás servicios para los empleados deben encontrarse alejados de la zona de trabajo.
- El equipo ruidoso debe aislarse.
- Detrás de cada mesa se recomienda un espacio de 90 centímetros como mínimo y 120 como máximo. Los pasillos secundarios serán de 1,20 a 1,50 metros.
- Las mesas dentro de los despachos individuales deberán colocarse con dirección hacia la puerta de entrada.

Procedimientos para la distribución del espacio.

- Disponer de un plano del área incluyendo el mobiliario y los equipos.
- Disponer de la plantilla del personal.

- Disponer del inventario del mobiliario y equipo que incluye el número de piezas y dimensiones de cada una de ellas.
- Elaborar los diagramas de procesos administrativos.
- Conocer las exigencias técnicas y humanas.

Distribución del espacio físico para RBCOBRANZAS (Primera Planta)



4.8 DETERMINACIÓN DEL PRESUPUESTO TÉCNICO

➤ RECURSO HUMANO

En relación a la administración, control y recuperación de cartera, RBCOBRANZAS, se contará con personal calificado para ejercer la gestión y vigilancia que se requiere en los procesos.

La división operativa y administrativa está conformada por un gerente, asesor jurídico, contabilidad y recaudación específicamente (Contador y Cajero), además en la parte operativa se contará con tres personas en el Call Center y tres cabinas telefónicas, para realizar solo llamadas y otro

especializado en visitas a domicilio, la misma que estará dirigida por un gerente general.

➤ **REQUERIMIENTOS DE INSUMOS Y MATERIALES**

Este rubro se refiere a los materiales e insumos que va a requerir la microempresa como, útiles de oficina. Para la compra de estos insumos se realizará una selección de las proformas más convenientes para la microempresa acorde al presupuesto.

➤ **REQUERIMIENTOS TECNOLÓGICOS**

La microempresa RBCOBRANZAS, contará con software de cobranzas y recuperación su costo aproximado es de 1.000 dólares.

➤ **REQUERIMIENTOS EQUIPOS DE COMPUTACIÓN**

La microempresa contará con equipos de computación con las siguientes características DOUL CORE 5, que en el mercado fluctúa en 786,67 dólares. La microempresa debe adquirir seis computadoras, su costo asciende a 4.720 dólares.

➤ **REQUERIMIENTOS MUEBLES Y ENSERES**

Para realizar de mejor forma las actividades la microempresa adquirirá 2 escritorios ejecutivos a 150 dólares cada uno, 5 archivadores a 70 dólares cada uno, 3 sillas ejecutivas a 18 dólares cada uno, mueble para caja en 250 dólares.

➤ **REQUERIMIENTOS EQUIPOS DE OFICINA**

De igual forma la microempresa debe adquirir 5 teléfonos inalámbricos, 5 audífonos para video conferencia y llamadas, 1 copiadora-impresora, grapadoras, perforadoras, entre otros. Su costo se estima en 856 dólares.

➤ **REQUERIMIENTOS PARA READECUACIÓN Y DISEÑO DEL LOCAL**

Los cambios en el local son las divisiones con modulares para oficinas, pintura, colocación de equipos de seguridad, arreglos de baños, espacio

atención al cliente, iluminación, instalaciones eléctricas, teléfono, internet y entre otras.

➤ **REQUERIMIENTOS SERVICIOS BÁSICOS**

La microempresa deberá contar con los servicios básicos como: luz, agua, teléfono, internet, que son indispensables para el funcionamiento de la microempresa.

➤ **REQUERIMIENTOS DE LOCAL COMERCIAL**

La microempresa no cuenta con local propio por tal motivo se procederá a alquilar y su costo es 400 dólares mensuales, con una garantía de 500 dólares por adelantado.

➤ **REQUERIMIENTO COSTOS Y GASTOS PARA LA MICROEMPRESA**

La microempresa debe realizar la publicidad mediante hojas volantes, pagina web, guía telefónica, también debe considerarse la afiliación en la Cámara de Comercio de Ibarra, provisión de mantenimiento y seguros.

➤ **COSTOS LEGALES DE CONSTITUCIÓN**

La creación de la microempresa demanda adicionalmente los costos para su constitución como obtención del RUC, RUP, Patente, honorarios abogados, entre otros. Su costo asciende a 1.000 dólares.

➤ **RECURSOS FINANCIEROS**

Los recursos financieros para un proyecto de inversión son los recursos monetarios útiles para solventar total de la inversión necesaria para llevar a cabo su realización. Para el desarrollo y puesta en marcha de éste proyecto, los recursos financieros serán aportados por los socios en 40% y la banca privada el 60% con una tasa de interés del 11,50% aproximadamente.

CAPÍTULO V

5. ESTUDIO FINANCIERO

5.1. INTRODUCCIÓN

El estudio financiero es la sistematización contable, financiera y económica de las investigaciones efectuadas en los estudios de mercado y técnico del “Estudio de Factibilidad para la Creación de una Microempresa de Servicio Técnico Especializado para la Recuperación de Cartera de Empresas Comerciales en el Cantón Ibarra”. Este estudio facilita la verificación de los resultados que generará el proyecto, liquidez para cumplir con sus obligaciones y los presupuestos: venta de servicio, inversión que consta en el estudio técnico, costos operativos y gastos. Con esto se decidirá si este proyecto de servicio técnico de cobranzas para la recuperación de cartera es viable.

5.2 PRESUPUESTO DE INGRESOS Y EGRESOS

5.2.1 Presupuesto de Ingresos por ventas

Para la determinación del ingreso por ventas de servicios de cobranzas, se estableció el volumen y el precio de venta obtenido del estudio de mercado, en lo referente a la demanda potencial a satisfacer, cuyos valores son:

CUADRO Nro. 22 Presupuesto de Ingresos

VENTAS				
DESCRIPCIÓN	VALORES A COBRAR	Comi sión	mensual	anual
Cobranzas a deudores de 1 a 90 días	\$72.000	3%	2.160,00	25.920,00
Cobranzas a deudores de 91 a 180 días	\$20.000	5%	1.000,00	12.000,00
Cobranzas a deudores de 181 a 360 días	\$ 4.000	10%	400,00	4.800,00
total			3.560,00	42.720,00

Fuente: El Investigador

Según el estudio de mercado se pretende captar 90 clientes con un promedio de morosidad de 1 a 90 días, con \$800 de capital moroso en cada empresa que da un valor total de \$72.000.
De 91 a 180 días de morosidad, 50 empresas con promedio de \$400 de capital moroso dando un total de \$ 20.000
Y los deudores morosos de 181 en adelante, 20 empresas con un promedio por cobrar de \$ 200,00, en el que genera un capital en mora de \$ 4.000,00

CUADRO Nro. 23 Proyección Presupuesto de Ingresos

PROYECCIÓN DE VENTAS DE SERVICIOS COBRANZAS					
SERVICIOS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
VENTAS	42.720,00	44.856,00	47.098,80	49.453,74	51.926,43
total	42.720,00	44.856,00	47.098,80	49.453,74	51.926,43

Fuente: El Investigador

5.2.2. Presupuesto de Egresos

Los costos operativos son necesarios para el funcionamiento del servicio de cobranzas en el Cantón Ibarra, está conformado por dos rubros: gastos administrativos de los empleados de cobranzas y Costos Indirectos de Operación son los que intervienen en el servicio.

Los costos utilizados en los servicios son recuperables en el momento de la venta del servicio, siempre y cuando su venta sea mayor al punto de equilibrio, caso contrario es eminente la pérdida.

5.2.2.1. Empleados Operativos.

La Microempresa de Cobranzas requiere de cuatro especialistas en cobranzas en el que están tres cobradores y un abogado para la atención del servicio de recuperación de cartera en los diferentes departamentos de cobranzas que son: servicio telefónico, cobros a domicilio, cobro judicial, que vienen a ser los empleados operativos con un sueldo mensual unificado y los componentes salariales como: sueldo básico, aporte patronal, fondo de reserva, décimo tercer sueldo, décimo cuarto sueldo:

CUADRO Nro.24 Mano de Obra Directa

DESCRIPCIÓN	SUELDO B. UN.	APORTE PATRONAL	F. RESERVA	10mo TERCER	10mo CUARTO	VACACIONES	TOTAL
ASESOR JURÍDICO	500,00	60,75	-	41,67	22,00	20,83	645,25
COBRADOR 1	264,00	32,08	-	22,00	22,00	11,00	351,08
COBRADOR 2	264,00	32,08	-	22,00	22,00	11,00	351,08
COBRADOR 3	264,00	32,08	-	22,00	22,00	11,00	351,08
MENSUAL	1.292,00	156,98	-	107,67	88,00	53,83	1.698,48
ANUAL	9.168,00	1.113,91	-	764,00	528,00	382,00	11.955,91

Fuente: El Investigador

CUADRO Nro. 25 Resumen de Sueldos Operativos

DESCRIPCIÓN	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Salario Básico Unificado	9.168,00	9.473,29	9.788,76	10.114,72	10.451,54
Aporte Patronal	1.113,91	1.151,01	1.189,33	1.228,94	1.269,86
Fondos de Reserva	-	789,44	815,73	842,89	870,96
Vacaciones	382,00	394,72	407,86	421,45	435,48
Décimo Tercero	764,00	789,44	815,73	842,89	870,96
Décimo Cuarto	528,00	545,58	563,75	582,52	601,92
total	11.955,91	13.143,49	13.581,16	14.033,42	14.500,73

Fuente: El Investigador

5.2.2.3. Costos Operativos Indirectos

Para la microempresa se considera como costos indirectos operativos todos los servicios básicos.

Para determinar los costos indirectos de fabricación en los años futuros, se consideró una tasa de crecimiento del 3.33 %, de acuerdo a la inflación a Diciembre del 2010.

CUADRO Nro.26 Servicios Básicos

Servicios Básicos						
CONCEPTO	MES	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Energía Eléctrica	40,00	480,00	495,98	512,50	529,57	547,20
Agua Potable	12,00	144,00	148,80	153,75	158,87	164,16
Teléfono	60,00	720,00	743,98	768,75	794,35	820,80
Total	112,00	1.344,00	1.388,76	1.435,00	1.482,79	1.532,16

Fuente: El Investigador

CUADRO Nro.27 Materiales de Aseo

Materiales de Aseo					
Descripción	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Papel higiénico					
Cantidad en unidad	3	3	3	3	3
Precio	5,000	5,167	5,339	5,516	5,700
Valor Total	15,000	15,500	16,016	16,549	17,100
Limpión de manos					
Cantidad en Paquetes	12	12	12	12	12
Precio	2,00	2,07	2,14	2,21	2,28
Valor Total	24,00	24,80	25,63	26,48	27,36
Jabón líquido					
Cantidad en Galón	5	5	5	5	5
Precio	12,00	12,40	12,81	13,24	13,68
Valor Total	60,00	62,00	64,06	66,20	68,40
TOTAL	99,00	102,30	105,70	109,22	112,86

Fuente: El Investigador

CUADRO Nro. 28 Proyección de Costos Operativos para el primer año

COSTOS OPERATIVOS	
Sueldos Operativos	11955,912
Servicios Básicos	1344,00
Materiales de Aseo	99,00
TOTAL	13.398,91

Fuente: El Investigador

5.2.2.4. Costos de distribución

a. Gastos Administrativos

Dentro de los gastos administrativos estarán los sueldos y salarios del personal. Para realizar las proyecciones se calculó el incremento en base a la inflación del 3.33% para cada año. La proyección está desarrollada en el Estado de Resultados con proyección para el caso de los gastos.

CUADRO Nro. 29 Sueldo Unificado Mensual

DESCRIPCIÓN	SUELDO B. UN.	APORTE PATRONAL	F. RESERVA	DÉCIMO TERCER	DÉCIMO CUARTO	VACACIONES	TOTAL
GERENTE	500,00	60,75	-	41,67	22,00	20,83	645,25
CONTADOR (A) CAJERA	460,00	55,89	-	38,33	22,00	19,17	595,39
MENSUAL	960,00	116,64	-	80,00	44,00	40,00	1.240,64
ANUAL	11.520,00	1.399,68	-	960,00	528,00	480,00	14.887,68

Fuente: El Investigador

CUADRO Nro.30 Proyección Anual de Personal

DESCRIPCIÓN	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Salario Básico Unificado	11.520,00	11.903,62	12.300,01	12.709,60	13.132,83
Aporte Patronal	1.399,68	1.446,29	1.494,45	1.544,22	1.595,64
Fondos de Reserva	-	991,97	1.025,00	1.059,13	1.094,40
Vacaciones	480,00	495,98	512,50	529,57	547,20
Décimo Tercero	960,00	991,97	1.025,00	1.059,13	1.094,40
Décimo Cuarto	528,00	545,58	563,75	582,52	601,92
TOTAL	14.887,68	16.375,41	16.920,71	17.484,17	18.066,39

Fuente: El Investigador

CUADRO Nro.31 Servicios Básicos

Servicios Básicos						
CONCEPTO	MES	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Energía Eléctrica	20,00	240,00	247,99	256,25	264,78	273,60
Teléfono	10,00	120,00	124,00	128,13	132,39	136,80
Internet	30,00	360,00	371,99	384,38	397,17	410,40
Total	60,00	720,00	743,98	768,75	794,35	820,80

Fuente: El Investigador

CUADRO Nro. 32 Materiales de Aseo

Materiales de Aseo					
Descripción	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Papel higiénico					
Cantidad en unidad	2	2	2	2	2
Precio	5,000	5,167	5,339	5,516	5,700
Valor Total	10,000	10,333	10,677	11,033	11,400
Limpión de manos					
Cantidad en Paquetes	8	12	12	12	12
Precio	2,00	2,07	2,14	2,21	2,28
Valor Total	16,00	24,80	25,63	26,48	27,36
Jabón líquido					
Cantidad en Galón	3	5	5	5	5
Precio	12,00	12,40	12,81	13,24	13,68
Valor Total	36,00	62,00	64,06	66,20	68,40
TOTAL	62,00	97,13	100,36	103,71	107,16

Fuente: El Investigador

CUADRO Nro. 33 ARRIENDO

Gasto Arriendo						
CONCEPTO	MES	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Arriendo	400,00	4.800,00	4.959,84	5.125,00	5.295,67	5.472,01
Total	400,00	4.800,00	4.959,84	5.125,00	5.295,67	5.472,01

Fuente: El Investigador

CUADRO Nro. 34 Materiales de Oficina

Materiales de Oficina					
Descripción	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Papel bond					
Cantidad en Resma	8	8	8	8	8
Precio	4,50	4,65	4,80	4,96	5,13
Valor Total	36,00	37,20	38,44	39,72	41,04
Papel Sumadora					
Cantidad en unidad	20	20	20	20	20
Precio	2,00	2,07	2,14	2,21	2,28
Valor Total	40,00	41,33	42,71	44,13	45,60
Bolígrafos					
Cantidad en unidad	36	36	36	36	36
Precio	0,21	0,22	0,22	0,23	0,24
Valor Total	7,56	7,81	8,07	8,34	8,62
Carpetas					
Cantidad en unidad	24	24	24	24	24
Precio	0,16	0,17	0,17	0,18	0,18
Valor Total	3,84	3,97	4,10	4,24	4,38
Grapadora					
Cantidad en unidad	2	2	2	2	2
Precio	5,00	5,17	5,34	5,52	5,70
Valor Total	10,00	10,33	10,68	11,03	11,40
Perforadora					
Cantidad en unidad	1	1	1	1	1
Precio	1,94	2,00	2,07	2,14	2,21
Valor Total	1,94	2,00	2,07	2,14	2,21
TOTAL	99,34	102,65	106,07	109,60	113,25

Fuente: El Investigador

**CUADRO Nro. 35 Resumen de Gastos Administrativos Proyectado
para el primer año**

RESUMEN GASTOS ADMINISTRATIVOS	
Sueldos Administrativos	14887,68
Servicios Básicos	720,00
Gasto Arriendo	4.800,00
Materiales de Aseo	62,00
Materiales de Oficina	99,34
TOTAL	20.569,02

Fuente: El Investigador

b. Gasto Ventas

Se prevee realizar un plan estratégico para la venta del servicio de Recuperación de Cartera, se requiere gastos de publicidad y propaganda.

CUADRO Nro. 36 Gastos de Publicidad

Gastos de Publicidad					
Descripción	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Radio					
Cantidad Unidad	80,00	80,00	80,00	80,00	80,00
Precio	3,00	3,10	3,20	3,31	3,42
Valor Total	240,00	247,99	256,25	264,78	273,60
Prensa					
Cantidad Unidad	12,00	12,00	12,00	12,00	12,00
Precio	4,01	4,14	4,28	4,42	4,57
Valor Total	48,12	49,72	51,38	53,09	54,86
TOTAL	288,12	297,71	307,63	317,87	328,46

Fuente: El Investigador

CUADRO Nro. 37 Resumen Gastos Ventas

RESUMES GASTOS VENTAS	
Gastos de Publicidad	288,12
TOTAL	288,12

Fuente: El Investigador

5.3 Depreciaciones y Amortizaciones

5.3.1. Depreciaciones

Las depreciaciones son calculadas de acuerdo al último Régimen Tributario.

CUADRO Nro. 38 Resumen Depreciaciones

RESUMEN GASTO DEPRECIACIÓN ACTIVOS DESTINADOS PARA LA ADMINISTRACIÓN												
NR O	DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	AÑOS DEPR ECIACI ÓN	%	CUOTA DEPRECI ACIÓN	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	DEPRECI ACION	SALD O LIBROS
	ADMINISTRATIVOS											
1	Muebles y Enseres y Equipos de Oficina	1.810,00	A 10 AÑOS	10%	181,00	181,00	181,00	181,00	181,00	181,00	905,00	905,00
2	Equipos de Computación	4.720,00	A 10 AÑOS	33%	1.573,33	1.573,33	1.573,33	1.573,33			4.720,00	0,00
	TOTAL	6.530,00			1.754,33	1.754,33	1.754,33	1.754,33	181,00	181,00	5.625,00	905,00

Fuente: El Investigador

5.3.2. AMORTIZACIONES

CUADRO Nro. 39 Resumen Amortizaciones

NRO.	DESCRIPCIÓN	cantidad		TANTO POR CIENTO	CUOTA AMORT IZACIÓ	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
1	Gastos Constitución	1000,00	A 5 AÑOS	20%	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00
	TOTAL	1.000,00			200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00

Fuente: El Investigador

5.4 GASTO FINANCIERO

La microempresa de Servicio Técnico Especializado en Recuperación de Cartera de Empresas Comerciales en el Cantón Ibarra; para que entre en funcionamiento se requiere de un capital de \$ 17.349,00, de los cuales el 42,36% se financia con recurso propios esto es \$ 7.349,00 y el 57,64 % se financiará con recursos externos mediante un crédito bancario de \$ 10.000, a un plazo de cinco años con una tasa de interés activa para la cartera comercial del 11,50% anual, los pagos se los realizará mensualmente.

Cuadro Nro. 40 Inversiones

DESCRIPCIÓN	VALOR	%
INV. PROPIA	7.349,00	42,36
INV. FINANCIERA	10.000,00	57,64
TOTAL	17.349,00	100,00

Fuente: El Investigador

Crédito Monto: USD. 10.000,00

Interés: 11,50 %

Plazo: 5 años

Modalidad: Tarifa Fija pago mensual

Fórmula de cálculo

$$VP = \frac{VF \times i \times (i \times 1)^n}{[(1+i)^n - 1]}$$

$$VP = \frac{10000 \times 0,0091666 \times (1+0.0091666)^5}{[(1+0.1150)^5 - 1]} = 217,42$$

Dividendo= 217,42

Fuente: El Investigador

CUADRO N° 41 TABLA DE AMORTIZACIÓN DE DEUDA

NRO	VALOR PRESENTE	INTERÉS	SALDO	SALDO
			SOLUTO	INSOLUTO
1	217,42	91,67	125,75	9.874,25
2	217,42	90,51	126,91	9.747,34
3	217,42	89,35	128,07	9.619,27
4	217,42	88,18	129,24	9.490,03
5	217,42	86,99	130,43	9.359,60
6	217,42	85,80	131,62	9.227,97
7	217,42	84,59	132,83	9.095,14
8	217,42	83,37	134,05	8.961,09
9	217,42	82,14	135,28	8.825,82
10	217,42	80,90	136,52	8.689,30
11	217,42	79,65	137,77	8.551,53
12	217,42	78,39	139,03	8.412,50
13	217,42	77,11	140,31	8.272,19
14	217,42	75,83	141,59	8.130,60
15	217,42	74,53	142,89	7.987,71
16	217,42	73,22	144,20	7.843,51
17	217,42	71,90	145,52	7.697,99
18	217,42	70,56	146,86	7.551,13
19	217,42	69,22	148,20	7.402,93
20	217,42	67,86	149,56	7.253,37
21	217,42	66,49	150,93	7.102,44
22	217,42	65,11	152,31	6.950,12
23	217,42	63,71	153,71	6.796,41
24	217,42	62,30	155,12	6.641,29
25	217,42	60,88	156,54	6.484,75
26	217,42	59,44	157,98	6.326,77
27	217,42	58,00	159,42	6.167,35
28	217,42	56,53	160,89	6.006,46
29	217,42	55,06	162,36	5.844,10
30	217,42	53,57	163,85	5.680,25
31	217,42	52,07	165,35	5.514,90
32	217,42	50,55	166,87	5.348,03
33	217,42	49,02	168,40	5.179,64
34	217,42	47,48	169,94	5.009,70
35	217,42	45,92	171,50	4.838,20
36	217,42	44,35	173,07	4.665,13
37	217,42	42,76	174,66	4.490,47
38	217,42	41,16	176,26	4.314,21
39	217,42	39,55	177,87	4.136,34
40	217,42	37,92	179,50	3.956,84
41	217,42	36,27	181,15	3.775,69
42	217,42	34,61	182,81	3.592,88
43	217,42	32,93	184,49	3.408,39
44	217,42	31,24	186,18	3.222,22
45	217,42	29,54	187,88	3.034,33
46	217,42	27,81	189,61	2.844,73
47	217,42	26,08	191,34	2.653,38
48	217,42	24,32	193,10	2.460,29
49	217,42	22,55	194,87	2.265,42
50	217,42	20,77	196,65	2.068,77
51	217,42	18,96	198,46	1.870,31
52	217,42	17,14	200,28	1.670,03

53	217,42	15,31	202,11	1.467,92
54	217,42	13,46	203,96	1.263,96
55	217,42	11,59	205,83	1.058,12
56	217,42	9,70	207,72	850,40
57	217,42	7,80	209,62	640,78
58	217,42	5,87	211,55	429,23
59	217,42	3,93	213,49	215,75
60	217,99	2,25	215,74	0,00
TOTALES	13.045,77	3.045,77	10.000,00	

Fuente: El Investigador

CUADRO NRO. 42 INTERÉS ANUAL AL CRÉDITO FINANCIERO

TABLA DE INTERÉS ANUAL AL CRÉDITO FINANCIERO						
CONCEPTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	TOTAL
INTERÉS	1.021,54	837,84	632,88	404,20	149,33	3.045,77
CAPITAL	1.587,50	1.771,20	1.976,16	2.204,84	2.460,28	10.000,00
TOTAL	2.609,04	2.609,04	2.609,04	2.609,04	2.609,61	13.045,77

Fuente: El Investigador

5.5 ESTADOS FINANCIEROS PROYECTADOS

5.5.1. Estado de situación inicial

Para el Balance General de la microempresa recaudadora de cartera vencida se consideró las cuentas de Activos así como las de Pasivos y Patrimonio que posee la empresa.

CUADRO Nro. 43 Estado de situación inicial

BALANCE GENERAL			
<u>ACTIVOS</u>		<u>PASIVOS</u>	
ACTIVO CORRIENTE	9.819,00	PASIVO LARGO PLAZO	10.000,00
<u>Activos disponibles</u>	9.819,00	Documentos	
Caja-Bancos	9.819,00	por pagar	<u>10.000,00</u>
ACTIVO FIJO	6.530,00	TOTAL PASIVO	10.000,00
Muebles y Enseres	1.810,00	PATRIMONIO	7.349,00
Equipos de		Capital Propio	<u>7.349,00</u>
Computación	4.720,00		
ACTIVOS DIFERIDOS	1.000,00		
<u>Gastos Constitución</u>	1.000,00		
TOTAL ACTIVO	17.349,00	TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	17.349,00

Fuente: El Investigador

5.5.2. Estado de Resultados con financiamiento

A continuación se describen todas las cuentas y sub cuentas proyectadas, obteniéndose por diferencia la pérdida o ganancia neta que la microempresa recaudadora generará en cada año de la vida útil del proyecto.

Resumen de Costos Operativos					
DESCRIPCIÓN	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Sueldos operativos	11955,91	13143,49	13581,17	14033,42	14500,73
Costos Indirectos Operativos	1443,00	1491,05	1540,70	1592,01	1645,02
TOTAL	13398,91	14634,54	15121,87	15625,43	16145,76

BALANCE DE PÉRDIDAS O GANANCIA PROYECTADO					
DESCRIPCIÓN	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
VENTAS PROYECTADAS	42720,00	44856,00	47098,80	49453,74	51926,43
(-) Devolución ventas	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
(-) Descuento en ventas	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
VENTAS NETAS	42720,00	44856,00	47098,80	49453,74	51926,43
(-) COSTO OPERATIVOS	13398,91	14634,54	15121,87	15625,43	16145,76
UTILIDAD (PÉRDIDA) VENTAS	29321,09	30221,46	31976,93	33828,31	35780,67
GASTOS ADMINISTRACIÓN	17723,35	18257,10	18808,99	17806,31	18396,38
Sueldos Administrativos	14887,68	15383,44	15895,71	16425,04	16971,99
Servicios Básicos	720,00	751,03	783,40	817,17	852,39
Materiales de Aseo	62,00	64,67	67,46	70,37	73,40
Materiales de Oficina	99,34	103,62	108,09	112,75	117,61
Gastos depreciación	1754,33	1754,33	1754,33	181,00	181,00
Gastos amortizaciones	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00
GASTOS VENTAS	288,12	297,71	307,63	317,87	328,46
Gastos de Publicidad	288,12	297,71	307,63	317,87	328,46
UTILIDAD (PÉRDIDA) OPERACIONAL	11309,62	11666,65	12860,31	15704,12	17055,83
(+/-) MOVIMIENTO FINANCIERO					
GASTOS FINANCIEROS	1021,54	837,84	632,88	404,20	149,33
Intereses Pagados	1021,54	837,84	632,88	404,20	149,33
UTILIDAD O PÉRDIDA EJERCICIO	10288,08	10828,81	12227,44	15299,92	16906,50
Participación trabajadores	1543,21	1624,32	1834,12	2294,99	2535,98
UTILIDADES ANTES DE IMPUESTOS	8744,87	9204,49	10393,32	13004,94	14370,53
Impuesto a la renta				189,75	258,03
UTILIDAD O PÉRDIDA NETA	8744,87	9204,49	10393,32	12815,19	14112,50

Fuente: El Investigador

5.5.3. Estado de Flujo de Caja Proyectado

El Estado de Flujo de caja, permitirá medir los ingresos y egresos en efectivo que tendrá la microempresa de Cobranzas en un período determinado, permitiendo observar si realmente necesita financiamiento y obviamente va a contar con los recursos necesarios para pagar las diferentes obligaciones que mantiene, el mismo que se establece su desglose en lo siguiente:

CUADRO Nro.45 Flujo De Efectivo Proyectado

FLUJO DE CAJA NETO						
DETALLE	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
INVERSIÓN	17.349,00					
Utilidad Operacional		10.288,08	10.828,81	12.227,44	15.299,92	16.906,50
(+) Depreciaciones		1.754,33	1.754,33	1.754,33	181,00	181,00
(+) Amortizaciones		200,00	200,00	200,00	200,00	200,00
(-) Reinversión					500,00	
(-) 15 % Participación de los trabajadores		1.543,21	1.624,32	1.834,12	2.294,99	2.535,98
(-) Impuestos a la Renta		-	-	-	189,75	258,03
(+) Recuperación Corriente						905,00
(+) Capital de Trabajo						9.819,00
FLUJO NETO	17.349,00	10.699,20	11.158,82	12.347,65	12.696,19	25.217,50

Fuente: El Investigador

ANEXO RECUPERACIÓN INVERSIÓN

RECUPERACIÓN CORRIENTE	
	905,00
CAPITAL TRABAJO	9.819,00
TOTAL	10.724,00

Fuente: El Investigador

El flujo de caja constituye uno de los elementos más importantes del estudio de un proyecto; debido a que, con los resultados se procederá a efectuar la evaluación financiera del proyecto y poder establecer la factibilidad del mismo.

5.6 EVALUACIÓN FINANCIERA

La Evaluación Financiera tiene como objetivos calcular, estimar los beneficios netos que esperan de la inversión que se realizará en la implementación de la microempresa recaudadora de cartera vencida, para lo cual se usa y se maneja técnicas de evaluación financiera como son: Valor Actual neto, (VAN), Tasa Interna de Retorno (TIR), Relación Beneficio / Costo y Período de Recuperación.

5.6.1. Determinación del Costo de Capital

Para realizar el cálculo del costo del capital debemos primero establecer la TMAR (Tasa Mínima de Rentabilidad). Para el cálculo de esta tasa se ha tomado en cuenta en primer lugar el costo de oportunidad de la inversión, considerando que el monto de la inversión está dividido en inversión propia y financiera, la misma que se especifica a continuación.

CUADRO Nro. 46 Cálculo del costo capital y tasa de rendimiento medio de la Microempresa Recaudadora de Cartera Vencida.

CÁLCULO DEL COSTO CAPITAL Y TASA DE RENDIMIENTO MEDIO						
DESCRIPCIÓN	VALOR	%	TASA PONDE.	V. PROMEDIO		
INV. PROPIA	7.349,00	42,36	5,00	211,80		
INV. FINANCIERA	10.000,00	57,64	12,00	691,68		
	17.349,00			903,48	9,03	0,0903
TRM =	$(1+IF)(1+CK)-1$					
TRM=	$(1+0,0333)(1+0,0903)-1$		0,1266	12,66	BASE INFLACIÓN	

Fuente: El Investigador

CK = COSTO DE OPORTUNIDAD
 IF = TASA DE INFLACIÓN

Para determinar el costo de capital, se estableció la aplicación del financiamiento propio y prestado, estableciéndose una tasa del 5% sobre el capital propio y el 12 % sobre lo prestado; luego se realiza un ajuste al costo de capital por efectos de riesgo país, en base a la tasa promedio de inflación del 3,33%.

5.7 Valor actual Neto (VAN)

El VAN de un proyecto de inversión se define como “la suma actualizada de los flujos de caja que esperamos genere a lo largo de su vida”. Es decir, es igual a “la diferencia entre el valor actual de sus cobros y el valor actual de sus pagos”. Se trata, por tanto, de una medida de la rentabilidad absoluta de una inversión.

FC.- Flujo de Caja.

i.- Tasa de redescuento.

n.- Tiempo u horizonte de vida útil del proyecto de inversión.

VAN, positivo significa que existe rentabilidad.

VAN, Negativo inversión no rentable o no atractiva.

CUADRO Nro. 47 Flujos Netos Actualizados

FLUJOS NETOS ACTUALIZADOS			
Años Flujos	FLUJOS NETOS.	FÓRMULA	FCA
1	9.111,70	,=G9/1,1266	8.087,78
2	9.387,62	,=G10/(1,1266)^2	7.396,32
3	10.371,49	,=G11/(1,1266)^3	7.253,24
4	10.991,35	,=G12/(1,1266)^4	6.822,95
5	12.033,22	,=G13/(1,1266)^5	6.630,30
	51.895,37		36.190,59

VAN = FLUJOS NETOS ACTUALIZADOS-INVERSIÓN			
VAN =	36.190,59-17349-	18.841,59	VAN

Fuente: El Investigador

Interpretación: Siendo la suma de los flujos de efectivo descontados de \$ 36.190,59 superior a la inversión inicial de \$ 17.349,00; la microempresa recaudadora logrará cubrir la inversión inicial y generará una utilidad en torno al movimiento del proyecto en los 5 años de \$ 18.841,59.

5.8 Tasa Interna de Retorno (TIR)

La tasa interna de retorno evalúa el proyecto en función de una única tasa de rendimiento por período, con la cual la totalidad de los beneficios son exactamente iguales a los desembolsos iniciales.

La tasa interna de retorno deberá ser mayor que la tasa de redescuento para que la inversión sea aceptada.

Para el cálculo del TIR, se aplicó el método de interpolación, estableciendo para ello la aplicación de dos tasas arbitrarias, siendo:

Tasa superior: 28 %

Tasa Inferior: 26 %

CUADRO Neto Nro. 48 Flujos de Caja

FLUJOS NETOS ACTUALIZADOS			
Años Flujos	FLUJOS NETOS.	POSITIVO	NEGATIVO
0	-17.349,00	-17.349,00	-17.349,00
1	9.111,70	7.231,50	7.118,51
2	9.387,62	5.913,09	5.729,75
3	10.371,49	5.184,77	4.945,51
4	10.991,35	4.360,83	4.094,60
5	12.033,22	3.789,04	3.502,13
	34.546,37	9.130,23	8.041,50

Fuente: El Investigador

Las tasas anteriores permitieron obtener dos VAN uno positivo y otro negativo, siendo:

2%	1088,73	TIR FINANCIERO
X	9.130,23	

18.260,46	16,772
1.088,73	26
	42,76 TIR

La TIR para el presente proyecto es de 42,76%. Tasa aceptable ya que supera la TRM que es del **12,66 %**.

5.10 PERIODO DE RECUPERACIÓN

Este indicador de evaluación permite conocer en qué tiempo se recupera la inversión, tomando en cuenta el comportamiento de los flujos de caja proyectados que recupera el proyecto.

$$\text{Recuperación Inversión} = \frac{\text{Inversión inicial} * \text{años del proyecto}}{\text{Flujo de caja total}}$$

CUADRO Nro. 49 Período Recuperación Inversión

FLUJOS NETOS ACTUALIZADOS				
AÑOS	FLUJOS NETOS.	FCA	CANTIDAD	RECUPERAC.
1	9.111,70	8.087,78	8.087,78	8.087,78
2	9.387,62	7.396,32	7.396,32	15.484,11
3	10.371,49	7.253,24	1.864,89	17.349,00
4	10.991,35	6.822,95		
5	12.033,22	6.630,30		
	51.895,37	36.190,59	17.349,00	

Fuente: El Investigador

7.253,24	100		
1.864,89	x =	25,71	=3meses

La probabilidad de recuperación del proyecto es en 2 años 3 meses.

Interpretación:

La recuperación se lo hará en 2 años 3 meses, quedando cerca 2 años 7 mes de utilidad, la misma que permitirá reinvertir en el propio proyecto de la creación de la Microempresa de Recuperación de Cartera Vencida.

5.11 BENEFICIO/COSTO

La relación beneficio / costo está representada por la relación entre los ingresos deflactados sobre los egresos deflactados.

En el caso del presente proyecto de la Microempresa de Recuperación de Cartera Vencida es aconsejable implementarlo ya que la relación beneficio / costo se encuentra en **1.20**, que significa que por cada dólar que la empresa invierte, tiene un beneficio de **0,20** centavos.

CUADRO Nro. 50 Beneficio Costo

Años	INGRESOS	EGRESOS	INGRESOS ACTUALIZADOS 12,66%	EGRESOS ACTUALIZADOS 12,66%
1	42.720,00	37.332,13	37.919,40	33.136,99
2	44.856,00	38.322,22	35.341,18	30.193,34
3	47.098,80	39.456,11	32.938,26	27.593,39
4	49.453,74	39.471,38	30.698,71	24.502,10
5	51.926,43	40.731,28	28.611,44	22.442,92
TOTAL	236.054,97	195.313,12	165.508,99	137.868,74

Fuente: El Investigador

CUADRO NRO 51 CÁLCULO COSTO BENEFICIO

BENEFICIO COSTO	=	$\frac{\sum \text{Ingresos Deflactados}}{\sum \text{Egresos Deflactados}}$	$\frac{165.508,99}{137.868,74} = 1,20$	COSTO BENEFICIO
POR CADA DÓLAR INVERTIDO RECUPERA 1,20 ES DECIR GANO 0,20				

Fuente: El Investigador

5.12 PUNTO DE EQUILIBRIO

Se refiere a la cantidad o el monto de ventas que hace que los ingresos totales sean iguales a los costos totales, en este caso la utilidad es cero.

Es únicamente válido para el año 1 del proyecto, porque entre más tardío es el pronóstico es menos cierto.

$$\text{Punto de Equilibrio} = \frac{\text{Costos Fijos}}{1 - \frac{\text{Costos Variables}}{\text{Ingresos}}}$$

$$\text{PE\$} = \text{PE unidades} * \text{Pvu}$$

El punto de equilibrio del presente proyecto se detalla a continuación:

CUADRO Nro. 52 Punto de Equilibrio

PROYECCIÓN PARA EL PUNTO DE EQUILIBRIO					
DETALLE	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
INGRESOS					
VENTAS	42.720,00	44.856,00	47.098,80	49.453,74	51.926,43
COSTOS FIJOS					
Gastos Administrativos	15.769,02	16.294,13	16.836,72	17.397,39	17.976,72
Gastos Ventas	288,12	297,71	307,63	317,87	328,46
Gasto amortización financieros intereses	1.021,54	837,84	632,88	404,20	149,33
Amortización Intangibles	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00
Depreciación	1.754,33	1.754,33	1.754,33	181,00	181,00
TOTAL COSTO FIJO	19.033,01	19.384,01	19.731,56	18.500,46	18.835,50
COSTOS VARIABLES					
TOTAL COSTO VARIABLE	-	-	-	-	-
PE DÓLARES	19.033,01	19.384,01	19.731,56	18.500,46	18.835,50

Fuente: El Investigador

FÓRMULA = PE = $\frac{\text{Costos fijos totales}}{1 - (\text{costos variable} / \text{venta})}$. = $\frac{19033,01}{1 - (0/42720)}$. = 19.033,01
--

CAPÍTULO VI

6. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

6.1 LA EMPRESA

Del estudio realizado se desprende que la alternativa para brindar un servicio de cobranzas eficiente y rápido es creando una microempresa de servicio técnico especializado en recuperación de cartera de empresas comerciales, con la finalidad que los negocios puedan recuperar su capital de trabajo.

6.2 NOMBRE Y RAZÓN SOCIAL

La actividad de la microempresa de servicio técnico especializado en recuperación de cartera se realizará bajo el nombre de:

“RBCOBRANZAS”

El nombre de la microempresa se escogió porque es fácil de interpretar y recordar.

6.2.1 LOGOTIPO



6.3 CONSTITUCIÓN LEGAL DE LA MICROEMPRESA

Una vez analizado los factores para determinar el tipo de microempresa y la razón social se debe seguir ciertos pasos legales requeridos para la incorporación de la misma.

6.3.1 PERMISOS DE FUNCIONAMIENTO

De las investigaciones realizadas en el Ilustre Municipio de Ibarra, en los departamentos respectivos, se pudo establecer, que no existiría ningún impedimento para su funcionamiento en esta zona, los requisitos son los siguientes: El registro único de contribuyentes (RUC), Patente Municipal y el respectivo permiso de funcionamiento de las entidades correspondientes.

6.3.2 REQUISITOS PARA OBTENER EL REGISTRO ÚNICO DE CONTRIBUYENTES.

- Cédula del representante Legal.
- Copia de Certificado de Votación.
- Recibo de pago de agua, luz o teléfono.

6.3.3 REQUISITOS PARA OBTENER LA PATENTE MUNICIPAL

- Copia de Cédula y certificado de votación.
- Nombre (apellidos y nombres) del predio donde funciona la actividad económica.
- Copia del Ruc.
- Declaración Juramentada de inicio de actividades.
- Escritura de Constitución.
- Copia de cédula de identidad del representante legal.
- Inspección.

6.3.4 REQUISITOS PARA LA AFILIACIÓN A LA CÁMARA DE COMERCIO

- Copia de la cédula de ciudadanía y certificado de votación.
- Copia de Ruc.
- 3 fotografías tamaño carnet.
- Capital notariado.
- Cancelar la cantidad de \$50,00 por concepto de afiliación.

6.4 MISIÓN

Se centra en ofrecer a todo el sector comercial y natural un servicio de cobranzas y asesorías comerciales para futuros créditos, el cual les permitirá disminuir riesgos de cobrabilidad, aumentar la productividad, tener mayor organización, confiabilidad en la información y mejor control de saldos de clientes por conceptos de ventas a crédito.

6.5 VISIÓN

Ser la microempresa de cobros, asesoría comercial para el otorgamiento de créditos, con un trabajo conjunto con los clientes. Adicionalmente crear los medios y herramientas necesarias para contribuir a una eficaz y ágil gestión de cobranza.

6.6 PROPÓSITO ESTRATÉGICO

Luego de promover nuestra visión proponemos visualizar un propósito estratégico para alcanzar esas metas en el futuro.

Cuadro No. 53

Propósito Estratégico RBCOBRANZAS

V	Visualizar el crecimiento y el éxito en la recuperación de cartera.
I	Inspirar cambios para mejorar en la gestión de ventas a crédito.
S	Sostener un espíritu de comunicación con los clientes.
I	Impulsar la misión, visión y los objetivos.
O	Organizar la FODA y definir las estrategias en capacidades.
N	Nunca limitar las dificultades, sino generar nuevos retos.

6.7 PRINCIPIOS Y VALORES

6.7.1 PRINCIPIOS RBCOBRANZAS

En cuanto a los principios establecidos se plantea de acuerdo a los servicios a ofrecer y es de interés del proyecto contar con normas que presidan el comportamiento de todos sus miembros; por lo que constituyen la vida corporativa y un soporte para llevar una buena cultura organizacional.

- **Planificación:** Orientar los recursos disponibles al cumplimiento de la misión empresarial con modernas metodologías para un adecuado direccionamiento estratégico en concordancia integral de los clientes, deudores, personal administrativo, proveedores y demás entes que son parte RBCOBRANZAS.
- **Gestión y desarrollo:** Operar cambios de actitud en los integrantes de RBCOBRANZAS, para que se comprometan en cumplir la misión empresarial, por medio de la política de créditos y cobranzas y al cabal cumplimiento de sus funciones. Los miembros de la microempresa mediante el desarrollo del Talento Humano ofrecerán una atención personalizada al cliente, para garantizar una comunicación eficaz y los resultados en recuperación de cartera sean las mejores.

- Equidad y ética profesional.- Crear y fortalecer igualdad de oportunidades para todo tipo de personas, sin diferenciar culturas, sexo, religión, etc. Se propone respetar los criterios de la sociedad en el mercado. Este principio estará presente en el equipo de trabajo hacia los clientes.
- Trabajo en equipo.- Para crear algo nuevo se necesita de cooperación, conocimientos y esfuerzos de los integrantes en el área financiera, administrativa y operativa, para fortalecer los objetivos, metas propuestas y buscar alternativas de una recuperación de cartera.

6.7.2 VALORES RBCOBRANZAS

Los valores están basados en cualidades innatas que enriquecen a los miembros de la institución. Mediante estos valores y normas que se establecerá se preside a un comportamiento enriquecedor para la vida corporativa y que, su constitucionalidad tenga una imagen en la cultura organizacional.

- Amabilidad: el equipo de trabajo deben insertar suavidad en el trato a los clientes con una dotación de amabilidad, sin importar la diversidad de caracteres en los clientes, proveedores e incluso a nuestra competencia. La amabilidad debe demostrarse continuamente y que provocará agradecimiento emitido con moral sana. Pero también debe constituirse conjuntamente con dulzura la fuerza más poderosa del mundo para imponerse de manera sencilla y natural a los clientes.
- Voluntad: Las personas deben tener la capacidad para hacer las cosas de manera intencionada por encima de las dificultades, contratiempos y el estado de ánimo de nuestros clientes. El equipo de trabajo debe orientar a la voluntad de los individuos a cumplir

con las deudas previstas; resaltar la voluntad para conseguir objetivos y metas en lo personal y colectivamente.

- **Eficiencia:** Está orientada o tiene la virtud para lograr algo; por esta razón el equipo debe poseer y contener dinámica para garantizar el logro de objetivos a nivel institucional y personal. Los niveles administrativos, financieros y operativos deben solucionar problemas y erradicar las pequeñas dificultades mediante la formación estricta para alcanzar los más grandes logros con esfuerzo propio, con fé y ser mejores cada día dentro y fuera de la microempresa.
- **Honestidad:** Es la prudencia o decencia que deben demostrar el equipo de trabajo en la recuperación de cartera. Ser personas honestas, razonables y justas con nuestros clientes, proveedores, medio ambiente e incluso con nuestra competencia.

Los objetivos de la recuperación de cartera deben ser expuestas con honestidad, ganarlos con honradez y no caer en la provocación de la mentira, el hurto, engaño; y siempre defender a toda costa la verdad.

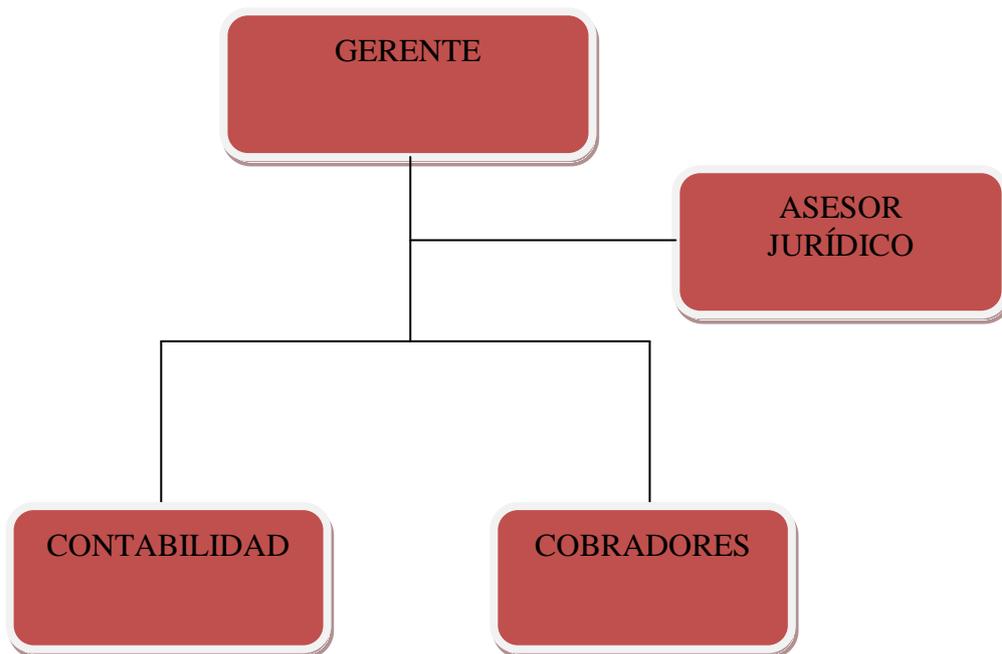
- **Respeto:** Es el valor que involucra a valorar a los demás, acatar su autoridad y considerar su dignidad de los niveles que están presentes en la microempresa. Los integrantes del área de recuperación de cartera deben ofrecer una personalidad culta, de quien sabe pensar, disculpar y soportar los defectos ajenos.
- **Responsabilidad:** Este valor tiene como objetivo cumplir con las actividades en los programas y tiempo de recuperar la cartera y soportar las consecuencias de las mismas. La responsabilidad será tarea de todos. Estas personas deben ser responsable y digno de su crédito y que se puede confiar en su palabra, la cual será un camino de triunfo a la vida individual, empresarial e institucional.
- **Experiencia:** Este valor se aplicará en los programas y estrategias en la recuperación de cartera vencida de un crédito, donde los

niveles jerárquicos deben poseer un conocimiento adquirido en el transcurso de la vida profesional para poder tomar decisiones ponderando posibilidades y riesgos.

- Calidad en el servicio: El equipo de trabajo debe poseer un esfuerzo para alcanzar metas y generar beneficios, venciendo los propios gustos, intereses y comodidades. El crecimiento personal será parte del sacrificio adaptando a brindar servicios de calidad y cien por ciento prácticos y competitivos en la recuperación de la cartera vencida.

6.8 ORGANIZACIÓN ESTRUCTURAL DE RBCOBRANZAS

GRÁFICO Nº 55 ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL



Fuente: El Investigador

6.9 DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES

Los niveles administrativos de una empresa dedicada a recuperación de cartera de los negocios comerciales de la ciudad de Ibarra son:

*NIVEL EJECUTIVO.

*NIVEL HABILITANTE O APOYO.

*NIVEL OPERATIVO.

6.9.1 NIVEL EJECUTIVO

GERENTE GENERAL

El Gerente General Propietario actúa como representante legal de la empresa, fija las políticas operativas, administrativas y de calidad en base a los parámetros fijados por la empresa.

FUNCIONES:

- Tomar decisiones que sean convenientes en defensa de los intereses de la microempresa.
- Representante legal de la microempresa.
- Elaborar los reglamentos que considere necesarios para el régimen de actividades y negocios de la microempresa.
- Dirigir y coordinar las actividades de la microempresa y velar por la correcta realización.
- Convocar a sesiones mensuales con las áreas respectivas para analizar informes.
- Debe reportar a las empresas comerciales los siguientes informes:
Reportes de eficiencia o estadística de cobranza – resumen de convenios – créditos pagados antes de su fecha de vencimiento – seguimientos pormenorizados de juicios – seguimientos de créditos inubicables.

- Debe llevar un control gerencial mediante elaboración de reportes diarios, mensuales y proyectados que reflejan los siguientes datos: provisiones – cuotas y créditos recuperados – concentración de créditos en mora por empresas – cobranza domiciliaria.
- Realizar arqueos de caja a la contadora.

PERFIL DEL CARGO

Especialidad: Administrador, Economista, Contador C.P.A

Experiencia: mínimo 2 años en cargos similares.

Competencia: Liderazgo, trabajo bajo presión y cumplimiento de objetivos, Trabajo en grupos.

6.9.2 NIVEL HABILITANTE O APOYO

ASESOR JURÍDICO

Este departamento efectuará las diligencias judiciales y extrajudiciales, para lo que deberá mantener estrecha vinculación con Gerencia, para una eficiente y rápida gestión de cobro, y proceder a las respectivas acciones que permitan la recuperación del capital de trabajo.

FUNCIONES

- Representar legalmente a la microempresa en forma judicial y extrajudicial.
- Debe realizar convenios extrajudiciales.
- Enviar cartas a titular o aval indicando que se han iniciado acciones legales en su contra.
- Debe tener los suficientes contactos dentro de la función judicial a fin de agilizar el trámite y poder recuperar los valores adeudados.
- Seguimiento de las instancias legales.
- Mantener fines de cobro de los clientes.
- Custodiar los documentos de cobro.

- Seguimiento de las visitas domiciliarias a los cobradores.

PERFIL DEL CARGO

Especialidad: Doctor en Jurisprudencia, o Abogado.

Experiencia: Mínimo tres años en cargos similares.

Competencia: Conocimiento en leyes, liderazgo, trabajo bajo presión y cumplimiento de objetivos.

CAJERA – CONTADORA

Quien tendrá que realizar dos funciones y por ende también debe poseer algunas aptitudes y actitudes especiales, entre las que sobresale su capacidad para relacionarse con el público, puesto que estará siempre en contacto directo con el cliente.

FUNCIONES

- Ofrecer un trato cordial, amable y respetuoso al cliente.
- Realizar los registros de ingresos y egresos de las actividades diarias.
- Elaborar, pagar y registrar los roles de pagos de los empleados y sus aportes al IESS, previa autorización de gerencia.
- Manejo de libro bancos de la microempresa.
- Elaborar las declaraciones de impuestos mensuales y anexos de la microempresa.
- Manejo de sistema contable.
- Elaboración de libros diarios y mayores de la microempresa.
- Generación de estados financieros.
- Evaluaciones mediante análisis financiero.
- Confirmación de saldos a los clientes.

PERFIL DEL CARGO

Especialidad: Contabilidad – Procesos de caja y arqueo de caja

Experiencia: tres años como mínimo en cargos similares.

Competencia: Trabajo bajo presión, trabajo en grupos, atención al cliente, habilidad de manejo de dinero y sistema contable.

6.9.3 NIVEL OPERATIVO

COBRADORES TELEFÓNICOS Y DOMICILIARIOS

En este nivel operativo los cobradores deben cumplir una meta mínima de productividad.

FUNCIONES:

- Cada ejecutivo de cobranza debe tener como obligación cobrar la cartera a su cargo y evitar que el crédito pase al siguiente nivel.
- Llamadas telefónicas o envío de cartas al deudor indicando que él se encuentra en mora.
- Debe convencer al cliente a que cumpla con su obligación.
- Esporádicamente los cobradores deben visitar domiciliariamente a sus clientes.
- Tener habilidad de cobro y poder de convencimiento en su gestión de cobranza.
- Recaudar dinero sea de cuotas en mora o abonos de cuotas.
- Entrega de justificativo de cobro a los clientes.
- Elaboración de informes de visitas domiciliarias.

PERFIL DEL CARGO

Especialidad: Ventas y Atención al cliente.

Experiencia: experiencia en cobranzas mínimo tres años.

Competencia: Liderazgo, trabajo bajo presión y cumplimiento de objetivos

6.10 OBJETIVOS EMPRESARIALES

OBJETIVO GENERAL

Los objetivos globales son el resultado de una organización que desea alcanzar en un periodo determinado de tiempo, por ser globales, los objetivos deben cubrir e involucrar a toda la organización. “Sin objetivos, una organización es como un barco a la deriva.”

A corto plazo:

Captar mayores recursos económicos, ampliar el negocio de cobranza, a través del fortalecimiento de la estructura organizacional de la microempresa con legislación interna a la exigida por los clientes, entes reguladoras del estado y otros.

A mediano plazo:

Incrementar la solvencia institucional, con el servicio de asesoría en la recuperación de cartera y crédito capacitando a clientes, deudores y empleados

A largo plazo:

Ser una microempresa pionera en la recuperación de cartera de la provincia contado con clientes comerciales y naturales, deudores y empleados altamente capacitados, con tecnología moderna y servicios que contribuyan a mejorar la situación económica de la microempresa.

Objetivos Específicos.

- Incremento del Cash-Flow (flujos de caja) de los clientes.
- Mejorar la gestión de clientes y su fidelidad.
- Reducción de gastos generales, reducción de plantilla, transformación de costos fijos a costos variables.
- Aplicar una estructura de costos competitiva.
- Crear habilidades para la innovación de servicios.
- Implementar tecnología de punta en lo que se refiere al software.
- Aprovechar el mercado de gestión de cobros y asesorías comerciales en expansión.

- Captar el volumen creciente de créditos que ofrecen las empresas comerciales y de servicio.
- Aprovechar la ausencia de empresas dedicadas a esta actividad en el mercado.
- Ingresar en nuevos mercados regionales.
- Implementar una estrategia publicitaria en el mercado.

6.11 ESTRATEGIAS EMPRESARIALES.

1. Visitas de control con los clientes.
2. Reuniones de mejoramiento y de gestión con los clientes.
3. Reunirse con las empresas comerciales una vez a la semana para ofrecerles servicios de estrategias de crédito.
4. Evaluar a los deudores durante el ciclo de cobro.
5. Seguimiento de las deudas no pagadas según la situación económica del cliente.
6. Organigramas actualizados que se ajusten a las necesidades de la microempresa.
7. Investigar, cooperar y diseñar sistemas de participación con los trabajadores semestralmente en eventos, reuniones recreativas con una duración de 6 horas.
8. Diseñar, entregar un formulario con las actividades los indicadores del inicio y finalización de las tareas y responsabilidades diarias en cada área de la microempresa.
9. Adquirir un sistema contable que esté de acuerdo a las necesidades de la microempresa con 15 días de anticipación.
10. Realizar una reunión con el Gerente General para determinar los presupuestos y las inversiones.
11. Mantener metas de productividad con controles diario de reportes y metas de recuperación de cartera y así llevar un control de las necesidades de implementar estrategias de cobro.

12. Implementar la descripción de cargos donde se establezca las responsabilidades, horarios y exigencias.

CAPÍTULO VII

7. IMPACTOS

7.1 PRINCIPALES IMPACTOS

El presente proyecto pretende generar ingresos a través de la venta de los servicios de cobranzas permitiendo mantener la creatividad de negociación para llevar a la microempresa recaudadora en marcha, mediante un estilo de gestión que permitirá lograr ventajas competitivas, innovación y agilidad. En conclusión la microempresa recaudadora, genera diversos impactos con la finalidad de mejorar a los negocios comerciales de la ciudad de Ibarra.

A continuación se realiza la respectiva interpretación de cada uno de los impactos:

- Impacto Socio-Económico.
- Impacto Ético.
- Impacto Tecnológico.
- Impacto Empresarial.

7.2 ANÁLISIS DE IMPACTOS

Los impactos son considerados como aquellos aspectos positivos o negativos que genera un proyecto. Para su interpretación se utilizará una matriz, donde se considera los respectivos indicadores con un valor asignado en base a la siguiente ponderación.

CUADRO Nº 55 EVALUACIÓN DE IMPACTOS

VALOR	INTERPRETACIÓN
3	IMP. ALTO POSITIVO
2	IMP. MEDIO POSITIVO
1	IMP. BAJO POSITIVO
0	NO HAY IMPACTO
-1	IMP. BAJO NEGATIVO
-2	IMP. MEDIO NEGATIVO
-3	IMP. ALTO NEGATIVO

Fuente: El Investigador

7.2.1 IMPACTO SOCIO-ECONÓMICO

En este ámbito el proyecto estará dirigido a la población urbana Ibarreña , generando fuentes de trabajo ya que contribuirá al desarrollo sostenible de las familias.

CUADRO Nº 56 IMPACTO SOCIO-ECONÓMICO

INDICADOR	NIVEL DE IMPACTO							TOTAL
	-3	-2	-1	0	1	2	3	
GENERACIÓN DE EMPLEO						X		
NIVEL DE INGRESOS						X		
MAYOR RENTABILIDAD EMPRESARIAL							X	
TOTAL						4	3	7

Fuente: El Investigador

$$\text{Nivel de Impacto} = \frac{\sum \text{Impactos}}{\text{Nº Indicadores}}$$

$$\text{Nivel de Impacto} = \frac{7}{3}$$

$$\text{Nivel de Impacto} = 2,33$$

El proyecto tiene un impacto medio positivo = 2

ANÁLISIS:

Con la ejecución del proyecto se mejorarían los beneficios económicos de los clientes y de microempresas. Además se generará fuentes de empleo que beneficiarán directamente a la población.

7.2.2 IMPACTO ÉTICO

En el impacto ético sus actividades se desarrollan con transparencia, honestidad y valores; enmarcados dentro de lo legal y moral.

CUADRO Nº 57 IMPACTO ÉTICO

INDICADOR	NIVEL DE IMPACTO							TOTAL
	-3	-2	-1	0	1	2	3	
CUMPLIMIENTO DE LAS LEYES							X	
CONDICIONES DE TRABAJO						X		
CREDIBILIDAD PROFESIONAL							X	
TOTAL						2	6	8

Fuente: El Investigador

$$\text{Nivel de Impacto} = \frac{\sum \text{Impactos}}{\text{Nº Indicadores}}$$

$$\text{Nivel de Impacto} = \frac{8}{3}$$

$$\text{Nivel de Impacto} = 2,66$$

El impacto del proyecto es alto positivo = 3

ANÁLISIS:

El cumplimiento estricto de las leyes tributarias y laborales es parte de la ética, como también satisfacer todas las expectativas del cliente, entregando un servicio profesional de buena calidad, oportuno y garantizar la credibilidad de la microempresa recaudadora, registrando y depositando diariamente a los clientes los valores recaudados.

7.2.3 IMPACTO TECNOLÓGICO

En la actualidad toda empresa por más pequeña que sea tiene que estar enmarcada en tres principios fundamentales: Productividad, Competitividad y Tecnología. En el caso de la microempresa Recaudadora se pretende abarcar una moderna tecnología.

CUADRO Nº 58 IMPACTO TECNOLÓGICO

INDICADOR	NIVEL DE IMPACTO							TOTAL
	-3	-2	-1	0	1	2	3	
TECNOLOGÍA TELEFÓNICA							X	
TECNOLOGÍA INFORMÁTICA							X	
SOFTWARE MODERNO							X	
TOTAL							9	9

Fuente: El Investigador

$$\text{Nivel de Impacto} = \frac{\sum \text{Impactos}}{\text{Nº Indicadores}}$$

$$\text{Nivel de Impacto} = \frac{9}{3}$$

$$\text{Nivel de Impacto} = 3$$

El proyecto tiene un impacto alto positivo = 3

ANÁLISIS:

En la actualidad sin tecnología no se puede competir, debe existir necesariamente una innovación tecnológica y mejoramiento continuo de todos los actores, caso contrario quedamos rezagados al proceso y crecimiento institucional.

7.2.4 IMPACTO EMPRESARIAL

CUADRO Nº 59 IMPACTO EMPRESARIAL

INDICADOR	NIVEL DE IMPACTO							TOTAL
	-3	-2	-1	0	1	2	3	
ATENCIÓN AL CLIENTE							X	
CREATIVIDAD						X		
POSICIONAMIENTO EN EL MERCADO							X	
GESTIÓN							X	
TOTAL						2	9	11

Fuente: El Investigador

$$\text{Nivel de Impacto} = \frac{\sum \text{Impactos}}{\text{N}^{\circ} \text{ Indicadores}}$$

$$\text{Nivel de Impacto} = \frac{11}{4}$$

Nivel de Impacto= 2,75

El proyecto tiene un impacto alto positivo = 3

ANÁLISIS:

El impacto empresarial del modelo es positivo, y lo que la microempresa busca es la expansión en el mercado y mantenerse como líder una vez alcanzado el mejor sitio, para de esta forma ser reconocidos por los negocios comerciales en la ciudad de Ibarra, bajo la política de cliente satisfecho.

7.2.5 IMPACTO GENERAL

CUADRO N° 60 IMPACTO GENERAL

INDICADOR	NIVEL DE IMPACTO							TOTAL
	-3	-2	-1	0	1	2	3	
SOCIO-ECONÓMICO						x		
ÉTICO							X	
TECNOLÓGICO							X	
EMPRESARIAL							X	
TOTAL						2	9	11

Fuente: El Investigador

$$\text{Nivel de Impacto} = \frac{\sum \text{Impactos}}{\text{N}^{\circ} \text{ Indicadores}}$$

$$\text{Nivel de Impacto} = \frac{11}{4}$$

Nivel de Impacto= 2,75

El impacto general es alto positivo = 3

ANÁLISIS:

El impacto general es 3, correspondiente a alto positivo, por tanto no hay impactos que ponga en riesgo el proyecto.

Con los datos obtenidos podemos establecer la importancia de la presente investigación y que el nivel de impactos positivos puede ser comprobado y medible dentro de los negocios comerciales de la ciudad de Ibarra; garantizando la implementación del mismo y un buen funcionamiento.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

CONCLUSIONES

- El Proyecto de la creación de la microempresa de servicio técnico especializado en recuperación de cartera de empresas comerciales en el Cantón Ibarra, es viable en todas sus etapas, siendo factible su implementación puesto que permite recuperar la inversión inicial, generando utilidades para sus dueños y empleados.
- La decisión administrativa tendrá bien definido los procesos, para proveer de una buena atención al cliente, permitiendo así el fortalecimiento de la microempresa recaudadora.
- El resultado del estudio financiero es totalmente favorable para la creación de la microempresa recaudadora, pues en su evaluación financiera todos sus indicadores son positivos.
- Los negocios de la ciudad de Ibarra mantienen como una estrategia las ventas a crédito, sin embargo en su estructura administrativa no existen áreas de cobranza y recurren a los mecanismos técnicos para lograr la recuperación de sus cuentas por cobrar, que garantizan su permanencia en el tiempo.

RECOMENDACIONES

- Se recomienda la ejecución del presente proyecto, puesto que se determinó su factibilidad a través del estudio de mercado técnico, organizacional y financiero.
- Incentivar y capacitar al grupo humano que colaborará en la propuesta, coadyuvará con el manejo adecuado del negocio, bajo leyes y reglamentos que se encuentren en vigencia y con una buena atención al cliente.
- Una vez ejecutado el proyecto y después de recuperada la inversión se recomienda a futuro, ampliar la capacidad del proyecto considerando que existe una eminente demanda a satisfacer.
- Incorporar herramientas técnicas de cobro en los negocios de la ciudad de Ibarra, para disminuir los riesgos de recuperación e incrementar los capitales de trabajo y su rentabilidad.

BIBLIOGRAFÍA

- Karen Acevedo-Edna Ariza Programa de Ingeniería Industrial.
- JÁCOME, Walter, V Bases Teóricas y Prácticas para el Diseño y Evaluación de Proyectos Productivos y de Inversión.
- PÁEZ Robert N. (2008) en su obra Desarrollo de la Mentalidad Empresarial manifiesta:
- GARCIA Julio Y CASANUEVA Cristóbal, autores del libro "Prácticas de la Gestión Empresarial".
- MARCELO NARANJO – JOSELITO N. 2005 contabilidad de costos, bancaria y gubernamental.
- SALAS HILDA MARIA (2006) enfoque de crecimiento empresarial.
- Fernando Villarán en su trabajo para el Seminario de "Microempresas y Medio Ambiente.
- La Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL).
- Lat Aggressor. Intentator. Ocamp. Chron. lib. I. cap 24 puntualiza.
- Diccionario Wikipedia de Jummy Wales.
- Guía práctica de contabilidad.
- Beatriz Chávez Soto Administración de Cuentas por Cobrar.
- Tesis-cuentas-por-cobrar.

- ROJAS, Redacción Comercial Estructurada 4ta edición 2004.
- ROJAS, Redacción Comercial Estructurada año 2004.
- FERNANDO JESÚS TORRES Garantías y Créditos manifiesta.
- Marcelo Naranjo, Joselito Naranjo Contabilidad de Costos Bancaria y Gubernamental 2005.
- ARMANDO MORA ZAMBRANO Matemáticas Financiera 2009.
- Economía Riesgos y Morosidad. Com
- <http://cbtis6a.blogspot.com/2009/03/analisis-de-clintes-por-antiguedad-de.html>
- BEAUFOND, R.E. Administración y control de cuentas por cobrar. Escuela de Administración y Contaduría pública. UDO.
- ETTINGER, R. P. y GOLIEB, D. E. Crédito y Cobranzas. México, Edit. Continental S.A.

Anexo "A"

Encuesta para la creación de una Microempresa de Servicio Técnico Especializado en Recuperación de Cartera de Empresas Comerciales del Cantón Ibarra.

ENCUESTA

Dirección: _____

Edad: _____

Sexo: F () M ()

1. ¿Cuál es la modalidad de las ventas de su pequeña o mediana empresa?

Efectivo ____

Efectivo-Crédito ____

2. ¿Desde qué monto vende a crédito en su negocio?

50 – 1000 ____

1001 en adelante ____

3. ¿Cuenta su negocio con el servicio de cobranzas?

Interno ____

Externo ____

Ninguno ____

4. ¿Qué variables considera para la selección del sujeto de crédito?

Ingresos ____

Patrimonio ____

Central de Riesgos ____

Otros _____

5. ¿Qué garantías solicita para otorgar los créditos?

Cheques ____

Letras de Cambio ____

Tarjetas de crédito ____

Otros _____

6. ¿Cuál es el plazo de crédito que otorga al cliente?

1 mes _____ 2 meses _____ 3 meses _____
6 meses _____ otros _____

7. ¿Si tiene Cartera vencida, indique el tiempo en que está en mora?

0-90 días _____ 91-180 días _____
181-360días _____ 360-720 días _____

8. ¿Le interesa que una Empresa Especializada maneje su cartera vencida?

Siempre _____ A veces _____ Nunca _____
Otros _____

9. ¿Cuál sería el objetivo de entregar su cartera vencida a la Empresa Especializada en recuperación de cartera?

Descentralización de actividades de su negocio _____
Recuperar la cartera vencida de una manera rápida y eficaz _____
Tener mayor control sobre los créditos otorgados _____

10. ¿Qué porcentaje de su cartera vencida está dispuesto a pagar a la Empresa especializada en recuperación de crédito?

3% < de 4 meses _____ 5% de 4 a 8 meses _____
10% > a 8 meses _____

GRACIAS POR SU COLABORACION

ANEXO "B"

ENTREVISTA

ENTREVISTA A GERENTES PROPIETARIOS DE LOS NEGOCIOS COMERCIALES

La presente entrevista tiene como finalidad determinar cuáles son sus debilidades y fortalezas de sus negocios comerciales.

1. ¿Su empresa cuenta con un departamento de cobranzas?
2. ¿Cree usted que es indispensable que toda empresa comercial cuente con un servicio de cobranzas?
3. ¿Si usted tiene una cartera vencida cree que la mejor solución sería contratar a una Empresa de Cobranza?
4. ¿Cuál sería su objetivo para contratar el servicio de una Empresa Recaudadora?
5. ¿Considera usted que una empresa recaudadora es un gasto o una inversión?