



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE BABAHOYO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN, FINANZAS E
INFORMÁTICA.**

PROCESO DE TITULACIÓN

DICIEMBRE 2021 – ABRIL 2022

EXAMEN COMPLEXIVO DE GRADO O DE FIN DE CARRERA

PRUEBA PRACTICA

**PREVIO A LA OBTENCION DEL TITULO DE:
LICENCIATURA EN COMERCIO**

TEMA:

**GESTION DE COBRANZA DEL CENTRO COMERCIAL
“AGUIRRE” EN LA CUIDAD DE BABAHOYO**

ESTUDIANTE:

BENAVIDES MOYANO JESSICA NATHALY

TUTOR:

ROSENDO ARNALDO GIL AVILEZ

AÑO 2022

Contenido

.....	1
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	3
JUSTIFICACIÓN.....	5
OBJETIVO GENERAL	6
LÍNEAS DE INVESTIGACIÓN	7
MARCO CONCEPTUAL	8
MARCO METODOLÓGICO	20
RESULTADOS	21
DISCUSIÓN DE RESULTADOS.....	25
CONCLUSIONES	27
RECOMENDACIONES.....	28
Referencias	29
ANEXOS.....	30

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

En el Ecuador, cuando sucedió lo de la pandemia COVID 19 afectó a las empresas causándole dificultades por que tuvieron el cierre de actividades por evitar aglomeraciones, además hubo la reducción del personal dejando a muchas personas sin empleo, muchas empresas decidieron trabajar virtualmente para seguir cumpliendo los objetivos establecidos, ya que surgieron nuevas necesidades en el mercado debido a los cambios que impuso la emergencia sanitaria.

La tecnología influyó en las actividades laborales y en la educación, en la cual muchas personas se adaptaron a los nuevos cambios, aumentó considerablemente la demanda de dispositivos móviles, computadoras y productos complementarios como audífonos, mouse, entre otros, esto hizo que las empresas aumente las ventas de artículos de tecnología y puedan satisfacer las necesidades de los consumidores, para aprovechar la oportunidad del mercado, mejorando su rentabilidad después de registrar bajos niveles en ventas.

las empresas experimentaron a implementar la digitalización. Esto ha provocado cambios estructurales que incluyen la preferencia de los clientes por el compromiso digital y el cambio a modelos de trabajo remoto para los empleados. El desafío de las empresas durante este periodo no solo ha sido mantener la productividad a través de operaciones digitalizadas, sino que también centrarse en las nuevas oportunidades que la tecnología le brinda a la fuerza laboral.

A pesar de esta difícil situación, existen algunas empresas en la ciudad de Babahoyo que, en lugar de experimentar una caída de sus ventas y enfrentaron dificultades financieras, más bien se han fortalecido y tienen como factor común la innovación, la adaptabilidad y la resiliencia empresarial así como otras empresas no pudieron enfrentar la situación económica debido a la crisis de la pandemia, no buscaron estrategias para solventar la situación y se quedaron desempleados por un largo tiempo.

El centro comercial contaba con dos sucursales pero a través de la pandemia cerraron, por motivo de que no tenían el dinero suficiente para pagar el personal por que la ventas disminuyeron en su totalidad, dentro del centro comercial “Aguirre” por la cual tienen varias dificultades una de ellas es la realización de la cobranza por que no cuentan con un representante capacitado para trabajar en la área del sistema, ya que al momento de cancelar el cliente lo hace por medio de una letra de cambio y no recibe un documento de cobranza confiable.

JUSTIFICACIÓN

El presente caso de estudio se enfoca básicamente en el manejo de una Gestión de Cobranza ya que es importante para así aumentar las ventas y para que la empresa no se vaya a la quiebra con la falta de pago de los clientes y por la desorganización dentro del comercial “AGUIRRE”, la empresa en los últimos años debido a la pandemia ha presentado una disminución de ventas.

Al no llevar una planificación exacta ya que es un instrumento importante para incrementar las ventas, pero constituyen también un riesgo debido a que no se consideran los factores vitales como la capacidad. En este caso el proceso de cobranza se debe realizar con mayor rigidez, dependiendo del comportamiento de cada cliente con el propósito de garantizar la disminución de las ventas adquiridas es necesario la revisión de los procesos y procedimientos para verificar la eficiencia y eficacia de los controles que maneja la empresa en esta área de gestión de cobranza ya que pueden ser unos de los motivos de que el centro comercial tenga lenta recuperación de la cartera de cobros.

Dentro del comercial Aguirre existe una desorganización por parte del gerente y los empleados, al momento de realizar planificaciones y estrategias no tienen claras sus ideas, debido a que no efectúan normas laborales bien establecidas, por qué no constan con una comunicación necesaria, la falta de capacitación y conocimiento de cobros por parte del personal de trabajo no son agradables, junto con la carencia del gerente, ha ocasionado resultados desfavorables que lleve a tener una disminución de ventas

OBJETIVO GENERAL

Analizar la gestión de cobranza del centro comercial “AGUIRRE”, mediante un estudio de las carteras vencidas internas y externas para que facilite todos los procedimientos de cobro.

OBJETIVOS ESPECIFICOS

- Analizar el cumplimiento de los objetivos del área de Cobranza por medio de un proceso adecuado que enfoque a los clientes que tienen deudas pendientes.
- Identificar los procesos de gestión del área de Cobranzas mediante técnicas como encuestas y entrevistas a un grupo selecto de ciudadanos que nos permitan conocer los problemas que carecen en el centro comercial “AGUIRRE”.
- Generar alternativas de solución a las debilidades mediante un análisis internos y externos en el área de cobranzas para minimizar errores y riesgos que permitan aumentar las ventas para llevar a cabo un proceso ordenado en el centro comercial “AGUIRRE”.

LÍNEAS DE INVESTIGACIÓN

La línea de investigación es “Gestión financiera administrativa, tributaria, auditoría y control”, es por ello que se enmarca la sublínea de investigación: “Empresas e instituciones públicas y privadas”, que permiten a las empresas evaluar su situación tributaria, verificar el correcto cumplimiento de la obligación y corregir los errores de manera voluntaria como los impuestos y los pagos, por que el servicio de dicha empresa es ineficiente.

La sublínea tiene como propósito comprender la forma cómo se están administrando las empresas del sector público y privado a partir de la realidad que permita determinar la forma más adecuada de administrar las instituciones

MARCO CONCEPTUAL

EMPRESA

Una empresa es una organización de personas y recursos que buscan la consecución de un beneficio económico con el desarrollo de una actividad en particular. Esta unidad productiva puede contar con una sola persona y debe buscar el lucro y alcanzar una serie de objetivos marcados en su formación. A menudo la creación o formación de empresas responde a la necesidad de cubrir un servicio o una necesidad en un entorno determinado y mediante el cual existe la posibilidad de salir beneficiado. Para ello, el emprendedor o el grupo de emprendedores reúne los recursos económicos y logísticos necesarios para poder afrontar dicho reto empresarial y cumplir los objetivos que se marquen y haciendo uso de los llamados factores productivos: trabajo, tierra y capital. (Galán, 2022)

Actividades de una empresa

De esta manera, se diferencian tres ámbitos en los cuales desarrollan su actividad, y por lo que se las suele clasificar.

- **Sector primario.** Su área de acción es el sector primario si utiliza como materia prima todo elemento obtenido directamente de la naturaleza. Un ejemplo en este caso sería las empresas productoras de cereales, o de cualquier otro producto de cosecha.
- **Sector secundario.** Si en cambio abarcara el sector secundario, su tarea estará basada en la conversión de materia prima obtenida por medio de terceros, en un producto final y total capaz de ser vendido en el mercado.

- **Sector terciario.** Pero existe aún un tercer sector encargado tanto sea de la comercialización de productos fabricados por completo por otras empresas (proveedoras), como de la oferta de servicios para la satisfacción de deseos y necesidades.

Estructura de una empresa

La estructura de una empresa puede ser constituida de diferentes formas existiendo relaciones tanto jerárquicas (presidente, vicepresidente, directores, gerentes, etc.), como lineales. En estas últimas, no existirán cargos de mayor importancia que otros, por lo que todos los empleados gozarán de los mismos beneficios y serán instados a cubrir las mismas obligaciones.

Pero, además, una de las limitaciones más importantes es la ocupacional, es decir, su capacidad de contratar personal; y es de suma importancia dado que para el crecimiento de una empresa siempre será el capital humano un factor fundamental. (etece, 2021)

Gestión de cobranza

La Gestión de Cobranza tiene por objetivo transformar las Cuentas por Cobrar en activos líquidos lo más rápido posible, revirtiendo el efecto negativo en el flujo de caja o Capital de Trabajo de la empresa. La Gestión de Cobranzas, se basa en realizar un proceso ordenado de pasos que permitirán organizar el conjunto de acciones, tareas y negociaciones que se aplicarán a los clientes para lograr la recuperación de los créditos vencidos.

Medir el proceso de gestión de cobranza

Todo proceso de Gestión de cobranzas debe ser medido y controlado, por ello es clave utilizar reportes en tiempo real mostrando la evolución de los principales indicadores de cobranza. Como

resultado, en base a estos indicadores o KPI's de cobranza, poder ajustar la estrategia de gestión de cobranza, ejecutando un plan de cobro y haciendo eficiente el trabajo del equipo de gestión de cobranzas. (Debitia, 2022)

Estrategias de gestión de cobranza

La gestión de cobranza hace referencia al conjunto de acciones y negociaciones aplicadas a los clientes para lograr la recuperación de créditos vencidos. El objetivo es convertir las cuentas por cobrar en activos líquidos lo más rápido posible, eliminando así el impacto negativo de la deuda en el flujo de caja.

La gestión de cobranza se basa en contactar a los morosos mediante llamada telefónica, email, cartas, mensajes de texto y otros medios similares, para informarles el estado de su obligación, solicitar el pago y ofrecerles opciones de normalización. Al respecto, existen ciertas estrategias altamente efectivas que reducen el tiempo y esfuerzos invertidos en el proceso:

Segmentación de clientes

No todos los clientes son iguales, como tampoco las condiciones en que se les otorgó el crédito ni las razones que los llevaron a entrar en mora. Por lo tanto, resulta prudente segmentarlos con base en su intención de pago, causa del atraso, capacidad de pago, solvencia y ubicación. De esta manera, puedes determinar con mayor precisión los canales de comunicación y las soluciones de pago que más se ajusten a sus necesidades.

Por ejemplo, si se trata de un moroso dispuesto a saldar la deuda y con el capital para hacerlo, bastará con darle una fecha de pago nueva

Por otro lado, si el cliente tiene disposición a pagar, pero tiene problemas de liquidez, puedes ofrecer una refinanciación de la deuda con una reducción de los intereses por mora. En cambio, si se muestra reacio a todo tipo de negociación, tal vez resulte necesaria una gestión más dura, incluido el cobro judicial.

Acciones motivadoras

Se trata de la implementación de acciones y mensajes empleados para incentivar al cliente a realizar el pago de la deuda.

Estas acciones pueden ser un tanto persuasivas, como el corte de la línea que hacen las compañías de telefonía celular; o de refuerzo positivo, como la promesa de no reportarlo ante las centrales de riesgo crediticio o de ampliar su crédito.

Ofrecer diferentes alternativas de pago

Las alternativas de pago son excelentes herramientas de negociación. Lo ideal es diseñarlas en base a las necesidades y situación de cada segmento de clientes, y ofrecerlas en la medida que la gestión del cobro avanza. Esto implica ir más allá de la refinanciación y la restructuración de la deuda. Soluciones como aceptar cuotas mínimas durante un período acotado, conceder meses de gracia y rebajar los intereses suelen ofrecer muy buenos resultados.

En todo caso, las alternativas de pago deben basarse en un juicioso análisis del costo beneficio, tanto para el deudor como para el acreedor.

Lo importante en cualquier estrategia de gestión de cobranzas es que la comunicación con el moroso sea respetuosa y sin vulnerar las buenas prácticas de cobranza extrajudicial establecidas

por la ley, en las cuales destaca el no contactar al deudor en horarios no hábiles ni comunicarse con terceros ajenos a la deuda. **(DUEMINT, 2018)**

Proceso de Cobranza Eficiente o Efectiva

El proceso de cobranzas eficiente o efectiva tiene por misión transformar las Cuentas por Cobrar en activos líquidos lo más rápido posible, revirtiendo el efecto negativo en el flujo de caja o Capital de Trabajo de la empresa. El proceso de Cobranzas eficiente o efectiva se basa en un proceso ordenado de pasos o etapas, que deberá ajustarse a cada tipo de empresa, industria o país, ya que no todas las empresas son iguales y los morosos tampoco. Todo proceso de cobranza debe ser medido y controlado, por ello es clave utilizar reportes en tiempo real mostrando la evolución de los principales indicadores de cobranzas. Como resultado, en base a estos indicadores o KPI's de cobranza poder ajustar la estrategia de cobranza, ejecutando un plan de cobranza y haciendo eficiente el trabajo del equipo de gestión de cobranza. **(Debita, 2022)**

Que es la planificación

La planificación se puede definir como un proceso bien meditado y con una ejecución metódica y estructurada, con el fin el obtener un objetivo determinado, la planificación en un sentido un poco más amplio, podría tener más de un objetivo, de forma que una misma planificación organizada podría dar, mediante la ejecución de varias tareas iguales, o complementarias, una serie de objetivos. Cuanto mayor sea el grado de planificación, más fácil será obtener los máximos objetivos con el menor esfuerzo.

De manera complementaria, podrán decir que la planificación es un proceso mediante el cual las personas establecen una serie de pasos y parámetros a seguir antes del inicio de un proyecto, con el fin de obtener los mejores resultados posibles. Cabe destacar que debe realizarse de forma metódica, estructurada y organizada de una manera ampliada con diferentes actividades complementarias y pasos a seguir, pautando fechas de entrega y distribuyendo según las horas de realización. **(Riquelme, 2022)**

COBRANZA

La cobranza consiste en la recuperación de los créditos otorgados previamente por una empresa, regularmente Industrial, Comercial, Financiera, o Prestadora de Servicio actividad, que se realiza en México y en todos los países del mundo.

Hoy en día uno de los problemas principales que adolecen las empresas en la cobranza, es el de minimizar el tiempo de su recuperación.

En realidad, el atraso en el cobro de sus cuentas por cobrar se debe esencialmente a problemas internos originados en todos los niveles de la organización, no con esto se quiera decir que el cliente esté exento de culpa, pero si realmente los directivos les interesara, encausarían sus esfuerzos por identificar y cuantificar "esos problemas internos" y proporcionar las alternativas de solución adecuada, con lo que se agilizaría la recuperación de su cartera.

Como es bien conocido en la mayoría de las empresas que otorgan crédito, se requiere realizar un estudio de tipo cuantitativo y cualitativo del cliente, lo anterior para verificar entre otros aspectos, "la capacidad de pago" que es importante para otorgarle una línea de crédito, algunos dirán es que depende de cada cliente y mercado en que se desenvuelvan y estamos de acuerdo, por lo que se necesitarán establecer "políticas de crédito" que sirvan de orientación y guía a los

tomadores de decisiones y éstas se encuentren integradas en el Manual de Políticas y Procedimientos del área de Crédito y Cobranza. **(Bandera, 2022)**

CLIENTE

Un cliente es quien adquiere los productos o servicios de un negocio. Por tanto, es un consumidor, desde la perspectiva de la empresa. Puede tratarse de un cliente recurrente cuando realiza compras regulares, o un cliente de única vez.

Aunque el concepto tradicional de cliente hace referencia solamente a quien ya realizó una compra, en la actualidad es más útil pensar que los clientes son tales desde el momento en que se interesan en la oferta de un negocio. De esta forma, las empresas se esfuerzan por deleitarlos desde su primera interacción.

La importancia del cliente

Estos son algunos de los puntos que nos permiten ver la relevancia de los clientes para las organizaciones.

Un cliente es quien:

Hace rentable un negocio: con sus compras, en cualquier volumen.

Promueve una marca que le gusta: si tiene una buena experiencia con el servicio de la empresa y con lo que adquirió.

Posibilita que una empresa crezca: con su preferencia, ayuda a que un negocio se mantenga y desarrolle.

Señala los puntos débiles del negocio: por medio de sus comentarios en cualquier aspecto.

Brinda un feedback valioso sobre la oferta: en tanto que esta debe basarse en sus preferencias.

Señala el camino del progreso para una compañía: muchas veces, los clientes son quienes definen la visión de un negocio y los productos. Aunque siempre será mejor que te adelantes a sus necesidades, usar sus insights para el futuro es una gran oportunidad.

Qué es un cliente para una empresa: 3 roles

A continuación, sabrás todas las funciones que puede tener un cliente para tu negocio.

1. Cliente como consumidor

El aspecto más tradicional del cliente es como consumidor. En esa visión, es quien adquiere un producto y lo aprovecha para un fin, por lo que tiene un papel más pasivo en la transacción, en tanto que la empresa hace una oferta y el cliente solamente «acepta» adquirirla. Para las empresas, resulta su fuente de ingresos principal.

2. Cliente como prosumidor y creador de contenidos

El cliente puede ser también un prosumidor: un agente que realiza una decisión de compra informada y que deja reseñas en sitios especializados o produce algún otro tipo de contenidos relacionados con una marca. Por ejemplo, publica tuits sobre su experiencia o explica en un hilo de Reddit cómo funcionan tus productos.

En este rol, los clientes pueden ser tanto embajadores como críticos o detractores de tu marca. Por ello, es importante aprovechar los insights que brindan para mejorar su experiencia en general.

3. Cliente como crítico

Un cliente también puede ser crítico o detractor. En el primer caso, puede incluso amar tu marca, pero llevarse alguna experiencia decepcionante. Ten por seguro que será el primer cliente en hacerte saber los errores, y eso es valiosísimo, en tanto que te provee feedback que puedes implementar en un período corto. **(rodriguez, 2019)**

consumidor

Los consumidores son por lo general el último peldaño de la cadena productiva. Son quienes compran el producto o el servicio ya elaborado y quienes le dan uso.

Son, pues, compradores. Al consumidor dedica la publicidad sus esfuerzos de promoción y motivación al consumo, y el marketing o mercadeo estudia los patrones de consumo que presenta su comunidad específica.

En los diferentes sistemas jurídicos de los distintos países, se les otorga a los consumidores una serie de derechos, que se traducen en ser protegidos de modos fraudulentos de venta o de métodos coercitivos, injustos o falaces de comercialización. **(Etece, 2021)**

PROVEEDOR

Un proveedor es a aquella persona física o jurídica que provee o suministra profesionalmente de un determinado bien o servicio a otros individuos o sociedades, como forma de actividad económica y a cambio de una contra prestación.

Por definición, el proveedor se encarga de abastecer a terceros de distintos recursos con los que él cuenta. De manera profesional otorga a terceros dichos recursos para el desarrollo de actividades comerciales o económicas de estos. **(Sanchez, 2019)**

SISTEMAS TECNOLOGICOS

Los sistemas tecnológicos comprenden un conjunto de procedimientos y métodos que sirven para facilitar el trabajo del hombre dentro de un contexto de acción técnica. Las unidades que conforman un sistema tecnológico trabajan entre sí con el fin de controlar, manejar, transportar y/o controlar materiales bajo objetivos específicos.

Por lo tanto, se entiende que cada elemento que conforma este sistema cumple un papel específico e importante. Aunque suele estar asociado al manejo de artefactos, este término también puede ser válido para explicar otras dinámicas, como las producidas en organizaciones o incluso desde la individualidad. **(LIDEFER, 2022)**

INNOVACION

La innovación es un concepto muy ligado al ámbito empresarial. Innovar es mejorar lo que existe, aportando nuevas opciones que suplan las necesidades de los consumidores, o incluso crear nuevos productos con el fin de que tengan éxito en el mercado.

A través del conocimiento de los productos, del mercado, del aporte de valor de la empresa, de las necesidades de los consumidores se pueden establecer una serie de cambios y criterios para innovar en ellos y que sean útiles en el mercado. **(Peiro, 2019)**

Innovación en gestión

- Implantación Sistemas de Gestión
- Implantación de sistemas de gestión de la calidad, gestión medioambiental, gestión de la I+D+i, etc.

- Implantación de herramientas software de apoyo a la gestión empresarial (ERP, CRM, sistemas de gestión documental, etc.)
- Nuevas formas de hacer llegar los servicios a los clientes: incorporación de sistemas de comercio electrónico, sistemas de gestión on-line, banca electrónica, etc. (Ejemplo: ING Direct)

Es de destacar también la definición de tipos de innovación que se utiliza a efectos de aplicación de deducciones fiscales en el Impuesto de Sociedades. En este caso, la legislación solamente diferencia entre innovación tecnológica y no tecnológica, siendo la primera la única válida para la aplicación de las deducciones. En este sentido, se entiende por innovación tecnológica la actividad cuyo resultado sea un avance de nuevos productos o procesos de producción o mejoras sustanciales de los ya existentes. Es decir, quedaría fuera de la definición la innovación en gestión y, en ciertas ocasiones, la innovación de proceso. (**Carmefirma, 2022**)

¿Qué es un sistema de gestión de cobranza?

Primero que todo, deben saber que la gestión de cobranza es el conjunto de acciones empleadas para recuperar aquellas deudas o créditos de tus clientes que se encuentran vencidos mediante la implementación de diferentes métodos o estrategias.

Teniendo esto en cuenta, un sistema de gestión de cobranza es una herramienta que permite realizar procedimientos automatizados para facilitar el cobro de aquellos documentos morosos para la empresa al reducir tiempos, integrar la información y mejorar las estadísticas de cobro.

Por ende, el objetivo principal del sistema de gestión de cobranza es tratar de transformar las cuentas por cobrar de la empresa en liquidez para la misma lo más rápido posible, algo que es

viable por medio de procesos en los cuales estén definidas y planificadas diversas formas de acción para cumplir con la meta de reducir las cuentas morosas de los clientes.

Una buena gestión de cobranza debe encontrar diferentes mecanismos que motiven a los clientes deudores a pagar sus cuentas y a cumplir con los límites de crédito establecidos. **(Czerny, 2021)**

POLITICAS DE COBRANZAS

Las políticas de cobro son los procedimientos que sigue la empresa para cobrar los créditos que ha otorgado a sus clientes. “Cualquier sistema de cobranzas para que tenga éxito debe recibir dinero. Este objetivo se vuelve menos obvio y bastante menos probable de lograr cuando se agregan los requerimientos adicionales de retención del buen nombre, la rehabilitación del deudor, la prontitud en el pago y la operación económica”. De acuerdo con el objetivo que se establezca en la empresa, referente a la cobranza de los créditos otorgados a los clientes, será el marco de referencia para establecer las políticas de cobranza. **(Cobra, 2022)**

MARCO METODOLÓGICO

En este estudio de caso es de modalidad mixta ya que permite a través de los clientes obtener de manera ágil y rápida información, mediante de recopilación de datos utilizando la investigación descriptiva por que se enfoca en estudiar la realidad que sucede en el centro comercial “AGUIRRE” utilizando el método deductivo para obtener resultado viable.

Las técnicas para realizar en el presente estudio de caso son: entrevistas aplicadas a el gerente y las encuestas a los clientes del centro comercial “AGUIRRE”, ya que esto permite obtener datos de mayor relevancia sobre objeto de estudio es conocer la gestión de cobranza y que no realizar buenas estrategias.

Muestra

El público objetivo para realizar la muestra fueron de 20 personas hombres y mujeres que realizan sus compras frecuentemente en el centro comercial “Aguirre” ya que estas personas reciben dicho servicio por parte de los empleados que trabajan en esa área específica en la cual son 3 personas encargada de atender a los clientes que visitan la empresa.

Instrumentos

Los instrumentos utilizados en el presente estudio de caso fueron;

- Ficha de encuestas: aplicada a los clientes del centro comercial “AGUIRRE”
- Fichas entrevista: aplicada al gerente del centro comercial “AGUIRRE”

RESULTADOS

Tabla 1

Resultados de la entrevista aplicada al Gerente del centro comercial “Aguirre”

orden	preguntas	Datos relevantes encontrados
1	Cómo cree que el cliente recomendará su trabajo como gerente dentro de la empresa.	Hay que ser realista pero mi trabajo es recomendable solo que mi forma de buscar estrategias afecta en las ventas y cobranzas.
2	Normalmente usted está de acuerdo con el personal no capacitado para el sistema de cobranzas.	Si porque son personas que, si tiene conocimiento de la gestión de cobranzas, pero si tendría que cambiar a personal capacitado.
3	¿Qué tan importante consideras usted de que el comercial AGUIRRE brinde una solución a los clientes en el momento de realizar sus pagos? ¿Por qué?	Considero yo como gerente que tendría que ver estrategias y planificación en los pagos de los clientes.
4	considera que la innovación de la mercadería deber realizarse todos los meses y por qué no utilizan esas variedades.	Como gerente no utilizamos esa innovación por el motivo que no contamos con varios proveedores y tener variedades.
5	cree usted que como gerente su relación amistosa afecte en la cobranza hacia los clientes ¿por qué?	Pondría decir que sí, pero eso trato de buscar estrategias, sino que como cliente no toma en cuenta mis estrategias, sino que ya se basan a mi amistad

6	¿Qué aspectos considera que debe tomar para no tener problemas con el cliente al momento de realizar sus pagos?	Si considero tener en cuenta los clientes que sea responsable al momento de los pagos y cambie las estrategias de ser amigos por que la realidad si afecta muchos por que se accede a mi amistad y por eso los pagos no son frecuentes
7	¿Piensa usted que se debería implementar estrategias para mejorar el sistema de cobranzas? Si o no por que	Si porque hay que buscar personal que este capacitado y tenga una atención bien hacia los clientes.
8	¿Cómo crees que influye en los clientes al no recibir una factura o comprobante de dicha cobranza que no sea confiable? ¿Por qué?	Como los clientes sabe que viene a pagar cuando ellos quieren por eso se conforma con decir cuántole queda, pero hay unos que si reclama sus facturas así que también me tocaría planificar como ya hay que mejorar el sistema de cobranzas.

Tabla 2

¿Usted está de acuerdo que haya un control adecuado para las ventas del comercial “Aguirre”

Opciones	Frecuencia	%
Totalmente de acuerdo	20	100%
De acuerdo	0	0%
Ni en acuerdo ni en desacuerdo	0	0%
En desacuerdo	0	0%
Totalmente en desacuerdo	0	0%
Total	20	100%

FUENTE: encuestas aplicadas a los clientes del centro comercial AGUIRRE

ELABORADO POR: BENAVIDES MOYANO JESSICA NATHALY

Tabla 3

¿Considera estar de acuerdo con la falta del personal adecuado dentro de las áreas de sistemas de cobranzas?

Opciones	Frecuencia	%
Totalmente de acuerdo	15	75%
De acuerdo	5	25%
Ni en acuerdo ni en desacuerdo	0	0%
En desacuerdo	0	0%
Totalmente en desacuerdo	0	0%
Total	20	100%

FUENTE: encuestas aplicadas a los clientes del centro comercial AGUIRRE

ELABORADO POR: BENAVIDES MOYANO JESSICA NATHALY

Tabla 4

Está de acuerdo que el comercial “Aguirre” ponga más responsabilidad y desempeño al momento que cliente cancele la mercadería Adquirida.

Opciones	Frecuencia	%
Totalmente de acuerdo	15	75%
De acuerdo	5	25%
Ni en acuerdo ni en desacuerdo	0	0%
En desacuerdo	0	0%
Totalmente en desacuerdo	0	0%
Total	20	100%

FUENTE: encuestas aplicadas a los clientes del centro comercial AGUIRRE

ELABORADO POR: BENAVIDES MOYANO JESSICA NATHALY

Tabla 5

Considera al comercial “Aguirre” unos de los comerciales que no tiene una factibilidad para los cobros

Opciones	Frecuencia	%
Totalmente de acuerdo	15	75%
De acuerdo	5	25%
Ni en acuerdo ni en desacuerdo	0	0%
En desacuerdo	0	0%
Totalmente en desacuerdo	0	0%
Total	20	100%

FUENTE: encuestas aplicadas a los clientes del centro comercial AGUIRRE

ELABORADO POR: BENAVIDES MOYANO JESSICA NATHALY

DISCUSIÓN DE RESULTADOS

Al analizar las respuestas del gerente del centro comercial AGUIRRE, se puede determinar cómo llevan el control de las cobranzas dentro del comercial estas acciones perjudican el comercial y así no se podrá aumentar las ventas por tener una indisposición de sistema de cobranzas y defectos de administración y por no tener un personal capacitado, es aquí donde el gerente se da cuenta de lo malo que está afectando al ser muy amistoso hacia los clientes, a eso pero dadas las entrevistas del gerente se supo expresar que se cambiaran las estrategias y se tendrá un personal capacitado para el sistema de cobranzas para que tengan más responsabilidad y realicen planificaciones, como también se buscara más proveedores para la innovación de cada mes y así cambiar el diseño, la calidad y las variedades.

Como se observa en la tabla dos, los resultados obtenidos de la encuesta aplicada a los clientes del comercial Aguirre, se obtiene que no llevan un control adecuado para las cobranzas de los clientes, dando como respuesta que están totalmente de acuerdo que se haga un control al vender las mercaderías, para llevar así un mejor proceso para aumentar las ventas mensualmente y fijar una fecha establecida para que realicen sus pagos garantizándole al cliente un servicio eficiente y agradable.

Como se observa en la tabla tres, se obtiene que los clientes están totalmente de acuerdo con que se tenga un personal adecuado y capacitado dentro del área de cobranza, porque ellos necesitan ser guiados cuando van a realizar sus compras para obtener su mercadería, en la cual el comercial AGUIRRE no cuenta con un personal adecuado que

facilite el proceso de ventas a los clientes causándole desventajas al recibir la mercadería, porque no tienen constancia de un documento válido cuando realizan las compras,

Como se observa en la tabla cuatro, se obtiene que los clientes están de acuerdo que si haya una responsabilidad por parte del personal que labora en dicha empresa y también tengan un desempeño al realizar las ventas de la mercadería que busquen estrategias para que los clientes se sientan satisfechos al adquirir el artículo, esta empresa debe tener una persona indicada que solo se dedique al cobro de los clientes, a la vez realice planificaciones en las ventas estableciéndose que los pagos sean a créditos o al contado, para bríndale facilidad de pago al cliente.

Como se observa en la tabla cinco, se obtiene que los clientes están en totalmente de acuerdo que haya una factibilidad de cobro, ya que es útil para la empresa por que le ayudara a tener una buena organización dentro y fuera del establecimiento, para obtener el aumento de ventas y baje la morosidad de los clientes, por esta razón se le facilitara un día adecuado de cada mes para que realicen sus pagos , el comercial “Aguirre “tiene que hacer cambios en la manera que efectúan los cobros para asegurar la estabilidad de la empresa.

CONCLUSIONES

Se concluye que la empresa tiene que mejorar los procesos del área de gestión de cobranzas, determinándose que la situación en el centro comercial carece de lineamientos. al no tener un personal capacitado en las actividades de cobranzas, pues esto genera dificultades para solventar la morosidad de los clientes, el personal no tiene suficiente información para guiar sus acciones y estrategias en función de los objetivos planteados.

Los clientes no están conforme de que no se le brindan una buena atención en el centro comercial “Aguirre” uno de ellos es la falta de comunicación del gerente hacia los empleados que dificultad el proceso de gestión de cobranza, en la cual deben optar por estrategias que le favorezca mantener una buena relación, para tener facilidad de trabajar con eficacia en los documentos de cobros requerido de cada cliente, así como la verificación de las fechas de vencimiento, de esa manera impedirá a que puedan tomar mejores decisiones para que los niveles de morosidad puedan disminuir.

Se puede indicar que las normas establecidas en el proceso de cobranzas, se diagnosticó que no existe normas específicas establecidas, ni tampoco la coordinación necesaria para llevar a cabo las labores de manera sistemática del mismo modo, se determinó la falta de definición de las oportunidades relacionada con el proceso de cobranzas, también por ello se estableció que al no llevar una buena organización afecta a el área interna y externa perjudicando a la empresa.

RECOMENDACIONES

Se recomienda que cumplan los lineamientos y las normas para que no perjudique en un futuro las ventas en numerosas cantidades y puedan buscar estrategias que valla aumentando la ganancias y valla disminuyendo la morosidad de los clientes, también que sus empleados sean capacitados en un periodo de tiempo, para obtener mejores resultados.

Se le recomienda al gerente que busque más estrategias y tengan comunicación con su personal, y puedan trabajar en equipo en el área de gestión de cobranza, además deben hacer planificaciones para realizar las ventas, se necesita tener criterios de negociación para lograr el éxito esperado en la recuperación de la cartera y puedan llevar a cabo un mejor control dentro de esta área para beneficio de la empresa.

Necesitan llevar una mejor coordinación del propietario con sus empleados con el fin de que la situación de la empresa pueda mejorar llevando las medidas correctivas para garantizar al cliente un mejor servicio y poder lograr con el objetivo de las actividades de cobranzas, por ello deben utilizar diversidad de controles entre los cuales se incluyen los reportes diarios, semanales, mensuales y puntuales, medir el desempeño de sectores específicos de la cartera.

Referencias

- Bandera, B. C. (2022). La Cobranza. Obtenido de https://www.cefa.com.mx/art_art110727.html
- Carmefirma. (2022). innovacion de gestion. Obtenido de <https://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:of5StI82npEJ:https://www.amara.es/innovacion-y-competitividad/como-innovar/tipos+&cd=14&hl=es&ct=clnk&gl=ec>
- Cobra, J. (2022). politicas de cobranzas. Obtenido de <https://www.jacobra.com.py/post/qu%C3%A9-son-las-pol%C3%ADticas-de-cobranza-de-una-empresa>
- Czerny, A. (2021). Sistema de gestión de cobranza. Obtenido de <https://blog.nubox.com/empresas/sistema-de-gestion-de-cobranza>
- Debita. (2022). Proceso de Cobranza Eficiente o Efectiva. Obtenido de <https://debita.com.ar/proceso-de-cobranza-eficiente/>
- Debita. (2022). ¿Qué es la Gestión de Cobranzas? Obtenido de <https://debita.com.ar/gestion-de-cobranzas-2/>
- DUEMINT. (2018). Estrategias de gestión de cobranza. Obtenido de <https://blog.duemint.com/estrategias-de-gestion-de-cobranza/>
- etece, E. (2021). conceptos de empresa. Obtenido de <https://concepto.de/empresa/>
- Etece, E. (2021). que es consumidor. Obtenido de <https://concepto.de/consumidor/>
- Galán, J. S. (2022). que es la empresa . *economipedia*. Obtenido de <https://economipedia.com/definiciones/empresa.html>
- LIDEFER. (2022). sistema tecnologia. Obtenido de https://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:mnowWwPsJ_QJ:https://www.lifer.com/sistemas-tecnologicos/+&cd=16&hl=es&ct=clnk&gl=ec
- Peiro, R. (2019). innovacion. Obtenido de <https://economipedia.com/definiciones/innovacion-2.html>
- Riquelme, M. (2022). ¿Que es la planificación? Obtenido de <https://www.webyempresas.com/que-es-la-planificacion/>
- rodriguez, J. (2019). que es cliente. Obtenido de <https://blog.hubspot.es/sales/que-es-un-cliente>
- Sanchez, J. (2019). que es proveedores. Obtenido de <https://economipedia.com/definiciones/proveedor.html>

ANEXOS

ENCUESTAS APLICADA A LOS CLIENTES

Gestión de cobranzas del centro comercial “AGUIRRE”

- 1. ¿Usted está de acuerdo que haya un control adecuado para las ventas del COMERCIAL AGUIRRE?**

Totalmente en desacuerdo <input type="radio"/>	En desacuerdo <input type="radio"/>	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo <input type="radio"/>	De acuerdo <input type="radio"/>	Totalmente de acuerdo <input type="radio"/>
---	--	--	-------------------------------------	--

- 2. ¿Considera estar de acuerdo con la falta del personal adecuado dentro de las áreas de sistemas de cobranzas?**

Totalmente en desacuerdo <input type="radio"/>	En desacuerdo <input type="radio"/>	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo <input type="radio"/>	De acuerdo <input type="radio"/>	Totalmente de acuerdo <input type="radio"/>
---	--	--	-------------------------------------	--

- 3. Usted cree que el COMERCIAL AGUIRRE debe buscar estrategias para realizar los cobros de los clientes**

Totalmente en desacuerdo <input type="radio"/>	En desacuerdo <input type="radio"/>	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo <input type="radio"/>	De acuerdo <input type="radio"/>	Totalmente de acuerdo <input type="radio"/>
---	--	--	-------------------------------------	--

- 4. Estaría de acuerdo que el COMERCIAL AGUIRRE realice planificaciones al momento de realizar los cobros a los clientes**

Totalmente en desacuerdo <input type="radio"/>	En desacuerdo <input type="radio"/>	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo <input type="radio"/>	De acuerdo <input type="radio"/>	Totalmente de acuerdo <input type="radio"/>
---	--	--	-------------------------------------	--

5. **Usted cree que el COMERCIAL AGUIRRE cuenta con un personal adecuado para la atención al cliente.**

Totalmente en desacuerdo <input type="radio"/>	En desacuerdo <input type="radio"/>	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo <input type="radio"/>	De acuerdo <input type="radio"/>	Totalmente de acuerdo <input type="radio"/>
---	--	--	-------------------------------------	--

6. **Esta de acuerdo que el COMERCIAL AGUIRRE ponga más responsabilidad y desempeño al momento que cliente cancele la mercadería Adquirida.**

Totalmente en desacuerdo <input type="radio"/>	En desacuerdo <input type="radio"/>	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo <input type="radio"/>	De acuerdo <input type="radio"/>	Totalmente de acuerdo <input type="radio"/>
---	--	--	-------------------------------------	--

7. **Considera al COMERCIAL AGUIRRE unos de los comerciales que no tiene una factibilidad para los cobros**

Totalmente en desacuerdo <input type="radio"/>	En desacuerdo <input type="radio"/>	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo <input type="radio"/>	De acuerdo <input type="radio"/>	Totalmente de acuerdo <input type="radio"/>
---	--	--	-------------------------------------	--

8. **la forma de ser del gerente del COMERCIAL AGUIRRE será la apropiada para manejar las formas de cobranzas hacia los clientes.**

Totalmente en desacuerdo <input type="radio"/>	En desacuerdo <input type="radio"/>	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo <input type="radio"/>	De acuerdo <input type="radio"/>	Totalmente de acuerdo <input type="radio"/>
---	--	--	-------------------------------------	--

Entrevista: Aplicada a el gerente del centro comercial “AGUIRRE”

1. Como gerente como se calificaría sus resultados durante el tiempo que trabaja en las cobranzas de los clientes.
2. Normalmente usted está de acuerdo con el personal no capacitado para el sistema de cobranzas.
3. ¿Qué tan importante consideras usted de que el comercial AGUIRRE brinde una solución a los clientes en el momento de realizar sus pagos? ¿Por qué?
4. ¿considera que la innovación de la mercadería deber realizarse todos los meses y por qué no utilizan esas variedades.
5. ¿cree usted que como gerente su relación amistosa afecte en la cobranza hacia los clientes ¿por qué?
6. ¿Qué aspectos considera que debe tomar para no tener problemas con el cliente al momento de realizar sus pagos?
7. ¿Piensa usted que se debería implementar estrategias para mejorar el sistema de cobranzas? Si o no por que
8. ¿Cómo crees que influye en los clientes al no recibir una factura o comprobante de dicha cobranza que no sea confiable? ¿Por qué?

Babahoyo, 21 de febrero del 2022

Sr

AB. SEGUNDO RAUL AGUIRRE QUISPE

Propietario

En su despacho,

De mis consideraciones;

Yo: **BENAVIDES MOYANO JESSICA NATHALY**, con cédula de identidad 095467764-7, estudiante de la Universidad Técnica de Babahoyo de la Facultad de Administración, finanzas e informática, carrera de Comercio, matriculada en el proceso de titulación periodo noviembre 2021 – abril 2022, le solicito a usted de la manera más comedida se sirva autorizar a quien corresponda se proceda otorgarme el permiso respectivo para realizar mi Caso de estudio denominado **GESTION DE COBRANZAS DEL CENTRO COMERCIAL "AGUIRRE" DE LA CIUDAD DE BABAHOYO**, el cual es requisito indispensable para poder titularme.

Esperando una respuesta favorable quedo de usted muy agradecida.

Muy atentamente

Jessica Benavides M.

JESSICA NATHALY BENAVIDES MOYANO

095467764-7

Patricio Aguirre B.
120352830-0

patricio.aguirre.babahoyo@gu...

Autorizado
C. S. A. LOCAL 1
Centro Comercial Aguirre
DEL RAUL AGUIRRE
27 DE MAYO Y GARCIA MORENO
CARR. INT. BABAHOYO - BABAHOYO



Document Information

Analyzed document ESTUDIO DE CASO.docx (D131128600)

Submitted 2022-03-22T05:45:00.0000000

Submitted by

Submitter email jbenavides647@fafi.utb.edu.ec

Similarity 11%

Analysis address rgil.utb@analysis.orkund.com

Sources included in the report

