



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE BABAHOYO**

**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN, FINANZAS E INFORMÁTICA**

**PROCESO DE TITULACIÓN**

**ENERO – JUNIO 2017**

**EXAMEN COMPLEXIVO DE GRADO O DE FIN DE CARRERA**

**PRUEBA PRÁCTICA**

Ingeniería Comercial

**PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE**

Ingeniero Comercial

**TEMA:**

“Proceso de recuperación de carteras del Comercial Aguirre del Cantón

Babahoyo Provincia de los Ríos”

**EGRESADO:**

Nelson Gonzalo Santillan Baquerizo

**TUTOR:**

Ing. Teófilo Fernández Bayas

**AÑO 2017**

## **INTRODUCCION**

El comercial Aguirre del Cantón Babahoyo se dedica a la venta de electrodomésticos, laboran de lunes a sábado y feriados, este fue creado e inscrito legalmente el 26 de Octubre de 1990, con numero de RUC 1202479992001, ubicado en las calles 5 de Junio número 414, intersección 27 de mayo, el equipo de trabajo está conformado por cuatro personas; el dueño, el cajero y dos vendedores.

En la actualidad el Comercial Aguirre se esmera en ofrecer productos que satisfagan a sus clientes, con la finalidad de obtener un crecimiento amplio en el mercado de electrodomésticos, cabe resaltar varios de los factores que inciden en esta actividad comercial que desarrolla este local; al momento de realizar sus ventas, los vendedores explican los beneficios, precios y características una vez pactado y quedado claro que el consumidor va a adquirir el bien se le explica las modalidades de pago, en primer lugar está la del pago al contado y la segunda que es pago a crédito donde se acuerdan las condiciones a pagar en esta opción el cliente debe firmar las letras de cambio por la deuda y a su vez un pagare con el total de la misma.

El problema de esta investigación radica en que los clientes incumplen con su deuda, no se acercan a cancelarla en la fecha acordada, muchos se olvidan de la deuda y no vuelven al Comercial ni a cancelarla, ni a explicar por qué no lo hacen y pedir una prórroga más amplia de tiempo para cubrirla.

Por otra parte hay que mencionar que el Comercial Aguirre no cuenta con políticas de cobranza, ellos solo esperan que los clientes se acerquen a cancelar y no toman medidas para aumentar sus carteras de cobro.

La presente investigación de este caso se realiza por medio de observación al Comercial Aguirre todo su personal y sus actividades de cobranza, además de

encuestas realizadas a los empleados de este local; una lista de preguntas sobre el método de cobranza que aplican.

El objetivo principal de esta investigación es determinar cuáles son las falencias en el Comercial Aguirre que influyen en el incumplimiento de los pagos de los clientes y la morosidad.

## DESARROLLO

El comercial Aguirre es una empresa dedicada a la comercialización de electrodomésticos y artefactos; entre ellos cocinas, lavadoras, licuadoras, planchas, camas, colchones, sábanas, edredones y vajilla en general, fue creado el 26 de Octubre de 1990 siendo un local con instalaciones pequeñas donde solo comenzaron con poca mercadería.

Al pasar el tiempo el comercial empezó a expandirse con las ganancias de las ventas compraron más mercaderías para comercializarlas, en los primeros años de existencia del local no otorgaba créditos, las ventas eran todas al contado.

A partir del año 2005 el comercial empezó a otorgar créditos por la compra de los electrodomésticos y artefactos en general, con una cuota mínima inicial y a doce meses plazo.

La misión del Comercial Aguirre es entregar productos con calidad y calidez a un precio accesible otorgando dos formas de pago a crédito y al contado, cuando es pago al contado el local asigna un porcentaje del 10% de rebaja al precio que se le ha asignado al electrodoméstico, y cuando es a crédito y cancela antes de que se cumpla el plazo se le asigna un descuento en la última letra a cancelar.

El Comercial Aguirre cuenta con 4 personas que laboran en este local y son:

- ❖ Dueño
- ❖ Cajero
- ❖ Dos vendedores

El dueño del local Aguirre quiso emprender un negocio con una iniciativa de ser comerciante, Según (Fierro Martinez, 2010, pág. 14) Son comerciantes las personas que profesionalmente ocupan en alguna de las actividades que la ley considera mercantiles. El negocio de la venta le pareció interesante ya que con este podría ofrecer su mercadería a los clientes y obtener ganancias por ello.

El Comercial Aguirre atraviesa por problemas en el pago de los créditos otorgados y por morosidad, la gestión de cobranza no se realiza de manera óptima, debido a que existen inconvenientes en las políticas de cobranza debido a que el almacén no cuenta con las personas encargadas de la misma. Entendiéndose al crédito como: una operación financiera en la que se otorga una deuda económica, la misma que puede ser concedida por un tiempo o plazos acordados para el cubrimiento de la misma.

La importancia de un crédito en los comerciales de venta de electrodomésticos radica en que les brinda la oportunidad a los clientes de sacar su artefacto a crédito y pagarlo en cómodas cuotas, muchas personas a veces no poseen el dinero completo para comprar lo que desean pero con la opción del crédito pueden sacar dicho bien que requieran e irlo cancelando según las condiciones acordadas entre el cliente y el vendedor.

Un cliente entra en morosidad en el momento en el que incumple con su deuda y no se acerca a cancelar en el tiempo acordado, por lo tanto deja que su fecha se venza y continúe aumentando intereses. Cuando se incurre en morosidad, los intereses aumentan (Intereses por Mora), convirtiéndose en una cantidad superior más difícil de cancelar; toda empresa les expresa a sus clientes que el peor error que deben cometer es incurrir en mora por lo que su deuda aumenta, no podrán cancelar y el almacén optara por quitarles el bien de su poder.

Para conceder un crédito se necesita del vendedor y el cliente que acepte las condiciones, pero si el vendedor no es una persona capacitada, veraz y con un sexto sentido el mismo que le permitirá hondar en el cliente y analizar hasta cuanto puede ser el monto al que podría acceder este, la empresa estaría fallando debido a que desde el principio de la venta existe un error notorio, de acuerdo a (Berghe Romero, 2010, pág. 68) El grupo encargado del área de mercados, realiza actividades internas que conciernen a todos los demás grupos y externas que interesan al medio en el que desarrollara la empresa sus cierres respectivos de las ventas.

Las ventas tienen un inicio y su respectivo cierre Según (Kotler & Armstrong, 2012, pág. 480) Después de manejar las objeciones del prospecto, el vendedor trata de cerrar la venta. Algunos vendedores nunca llegan al cierre o no lo manejan muy bien. Tal vez por falta de confianza, porque se sienten culpables al solicitar el pedido o porque no logran reconocer el momento adecuado para cerrar la venta. Los vendedores deben saber reconocer las señales del cierre en el comprador, incluyendo los movimientos físicos, comentarios y preguntas. Por ejemplo, el cliente podría erguirse en su asiento e indicar su aprobación asintiendo con la cabeza, o preguntar acerca de los precios y las condiciones de crédito. Conocer señales de las ventas determina cuando esta ya este concretada, los vendedores del Comercial Aguirre deben reconocer dichas señas y cerrar la venta ya que si pierden el tiempo los clientes podrían optar por arrepentirse de comprar o buscar en otro sitio el electrodoméstico que necesitan.

Desde el momento que el cliente ingresa al Comercial Aguirre este es atendido por un vendedor el mismo que le pregunta que necesita y muestra las variedades que posee el almacén, se le manifiesta al cliente que existen dos maneras de pago que

son efectivo y a crédito, si cliente opta por el crédito se procede a firmar los documentos respectivos.

Entre los documentos que tiene como soporte el Comercial se tiene las letras de cambio que hace firmar a sus clientes cuando les otorga el crédito dependiendo a cuantos meses le conceda el pago, será la cantidad que deberá firmar, una vez cancelada cada una de ella se le ira entregando junto con un recibo por el pago efectuado; además deberá firmar un pagare de acuerdo a: (Rincon, Lasso, & Alvaro, 2012, pág. 51) El pagare es un título valor necesario para legitimizar el ejercicio del desarrollo que en el se incorpora, a favor del tenedor o beneficiarios, y consiste en la promesa incondicional del otorgante o deudor de pagar una suma determinada de dinero. Este lo firma el deudor como promesa de pago y es entregado por el Comercial Aguirre junto con el título de propiedad del bien. También emplea notas de crédito; de acuerdo a: (Rincon, Lasso, & Alvaro, 2012, pág. 56) La nota de crédito se utiliza cuando el ente contable permite un descuento, una rebaja la cual no fue liquidada en la factura, también se utiliza cuando los beneficiarios hacen devoluciones totales o parciales de la mercadería. Este documento lo utiliza el Local Comercial cuando tienen devoluciones en sus ventas y quiere realizar las rebajas en la factura por la mercadería adquirida.

Las ventas son el eje de toda empresa, la razón de ser y sus únicos ingreso

De acuerdo a (Kotler & Armstrong, Marketing, 2012, pág. 9) La compañía también debe decidir cómo atenderá a los clientes meta, es decir, de qué forma se diferenciará y se posicionará a sí misma en el mercado. La propuesta de valor de una marca es el conjunto de beneficios que promete entregar a los consumidores para satisfacer sus necesidades.

Para que la empresa tenga carteras vencidas debió de en su momento tener ventas, las ventas son el primer eslabón pero como conseguir ventas para que estas se efectúen se deben de implementar y tener muy en cuenta estrategias de marketing enfocadas en el producto, el precio, la publicidad y el lugar de ventas. El producto ante todo con calidad y calidez, satisfaciendo las necesidades de los consumidores, el precio otro factor primordial debido a que si a los clientes no les parece la operación de la venta no se efectuara, es aquí donde entra si se pagara a crédito a cómodas cuotas o en efectivo, la publicidad debe ser tomada como una estrategia muy competitiva que debe enfocarse en la captación de la atención de los clientes y por último el lugar de venta debe ser acorde para los clientes, contar con instalaciones adecuadas, un lugar perfecto de concurrencia de varios clientes y de proveedores que distribuyan la mercadería.

Las ventas son: Según (Solomon, 2013, pág. 8) El intercambio, la transacción en que dos o más organizaciones o personas dan y reciben algo de valor, forma parte integral del marketing. Aun cuando la teoría del intercambio continua siendo una parte importante del comportamiento del consumidor, esta visión más amplia atiende a todo proceso de consumo, el cual incluye los aspectos que influyen en el consumidor, antes durante y después de la compra.

Las ventas son la transacción que se da por el intercambio de un bien por el dinero, en el Comercial Aguirre es el intercambio de un electrodoméstico por el dinero o los debidos documentos como promesa de pago.

De acuerdo a (Schiffman, Lazar, & Wisenblit, 2010, pág. 12) Está relacionado con la satisfacción a los consumidores, trazando el desafío de establecer y aumentar la confianza de los clientes hacia las empresas y los productos que ofrecen.



No solo los clientes deben tener confianza en el Comercial Aguirre y los bienes que ofrece sino que también los vendedores deben analizar a los posibles clientes si son de confianza, si proyectan responsabilidad de pago y capacidad de endeudamiento, asegurarse que la información que brindan es real y que los garantes son personas que responderán si los deudores principales no lo hacen al pago de sus deudas.

Toda empresa debe impulsar, innovar y adoptar nuevas estrategias que conlleven a corregir las acciones mal ejecutadas, Según (Robbins & Judge, 2013, pág. 21) Las organizaciones exitosas actuales deben impulsar la innovación las expectativas ante los cambios, o se volverán candidatas a la extinción. Toda empresa debe mejorar continuamente y estar atenta a los cambios ante los problemas que se puedan presentar. Si el Comercial Aguirre atraviesa por el problema de carteras vencidas debe tener en cuenta estrategias y políticas para contrarrestar el problema y aumentar sus ingresos, debido a que si no lo hace sus ganancias no aumentarían porque estarán invertidas en créditos otorgados, difíciles de recuperar, lo que provocaría que el almacén esté en peligro de desaparecer.

De acuerdo a (Schiffman, Lazar, & Wisenblit, 2010, pág. 13) Clasificar a los clientes de acuerdo con sus niveles de rentabilidad va más allá de los métodos de segmentación tradicionales que dividen a los consumidores con base en sus características demográficas, socioculturales o de comportamiento. El Comercial Aguirre debe tener información detallada de todos los clientes, números de teléfono, nombres completos y datos también de los garantes que les han servido en su determinado momento. De acuerdo a (Kotler & Armstrong, 2012, pág. 12) La administración de las relaciones con el cliente es quizás el concepto más importante del marketing moderno. Algunos mercadólogos la definen de manera limitada como

una actividad de manejo de datos del cliente (una práctica denominada CRM por sus siglas en inglés). Según esta definición, la administración de las relaciones con el cliente implica el manejo de información detallada acerca de clientes individuales y el manejo cuidadoso de “puntos de contacto” con ellos, para incrementar su lealtad al máximo.

Ya teniendo un historial de ventas y una base de datos de los clientes se debe proceder a dividirlos en cuanto a la rentabilidad que otorgan al Comercial, entre ellos se tiene:

El nivel platino: Son clientes que están dispuestos a pagar, que compran tanto al contado como a crédito y que su fin es cancelar su deuda lo más pronto posible.

El nivel dorado: Clientes frecuentes pero no son tan rentables, piden rebajas ante todo.

El nivel plomo: Incluye clientes que representan un gasto para la empresa, debido a que no cancelan sus deudas y la empresa debe invertir en cobranzas.

El Comercial Aguirre cuenta con muy pocos clientes niveles platino, mas existen nivel dorado y plomo, los nivel dorado los típicos que siempre buscan rebajas, promociones, líneas de descuento que les permita pagar menos y conseguir un buen electrodoméstico, los nivel plomo son todos aquellos clientes que incurren en morosidad, los que pertenecen a los deudores por carteras vencidas, en ellos se debe de invertir para recuperar la inversión, el costo del bien y el margen de utilidad por el producto dejado a crédito.

Según (Kotler & Armstrong, 2012, pág. 103) Los gerentes y los investigadores de marketing deben trabajar en conjunto para definir el problema y estar de acuerdo

con los objetivos de investigación. El gerente entiende mejor la decisión para la cual se necesita la información, en tanto que el investigador sabe mejor la forma de realizar la investigación de mercados y de recabar la información.

El comercial Aguirre debe optar por llevar toda su información contable de manera organizada y continua con la finalidad de tomar decisiones acertadas y conocer los problemas económicos por los que atraviere el local (Zapata Sanchez, 2011, pág. 4) La contabilidad es la herramienta fundamental que proporciona a la gerencia la información de carácter financiera confiable, oportuna y suficiente para que este pueda tomar las decisiones. Así mismo, sus libros, reportes y acciones de control interno que ayudaran a mejorar la economía de las empresas modernas.

Una vez analizada la información contable el comercial Aguirre se percató que sus ingresos son bajos debido a que sus deudores no se acercan a cancelar sus deudas por ende así existan clientes que compren a crédito sus ingresos no se ven mayores ya que no cancelan sus cuentas por pagar.

Algo falla en sus políticas de crédito y va más allá de un solo estar sentados esperando a que sus clientes se acerquen a cancelar, se deben tomar medidas y políticas acertadas que conlleven a una buena y efectiva actividad de cobro. Es por esta razón que se deben tomar estrategias según (Thompson, Peteraf, & Gamble, 2012, pág. 4) La estrategia de una compañía consiste en las medidas competitivas y planteamientos comerciales con que los administradores compiten de manera fructífera, mejoran el desempeño y hacen crecer el negocio. Si los clientes no se acercan a cancelar hay que ir hasta ellos y analizar el porqué de esta situación que está pasando, acaso es por falta de dinero o compromiso que caen en morosidad con el comercial Aguirre, ya que con las llamadas no sacan nada porque muchas veces

los deudores les contestan y les dicen que no tienen dinero que apenas cobren se acercaran a cancelar o que al siguiente día irán por ahí o simplemente les dicen número equivocado y pierden contacto con estas personas, se esconden no tratan ni siquiera de pasar por ahí para que nadie les llame la atención y les cobre prefieren ir a comprar en efectivo o sacar a crédito en otras casas comerciales que acercarse a cancelar su deuda pendiente y quedar bien tanto con el local como con ellos mismos para que nadie ponga de manifiesto lo mala paga que ellos son ni que se los escriba en un letrero fuera del lugar para que les de vergüenza de su deuda.

Para muchos de los administradores la mejor manera de realizar cobros por sus deudas vencidas es por vía telefónica, debido a que no cuentan con una persona que realice las actividades de cobro en los domicilios, Según (Prieto Herrera, 2010, pág. 147) El teléfono es una herramienta que puede fortalecer o entorpecer la comunicación y es una de las formas de expresión por excelencia de una empresa, en la cual se puede detectar la calidad humana y la integridad de los elementos que forman parte de una organización. Muchos de los clientes los evaden o les mienten por lo tanto no es una buena opción a realizar.

El Comercial Aguirre entre sus actividades debe contar con la medición según: (PRIETO HERRERA, 2012, pág. 176) La medición sirve para orientar la toma de decisiones y para evaluar el rendimiento mediante el establecimiento de unos indicadores de gestión. La clave consiste en buscar el crecimiento de la organización por medio del incremento de ingresos o ventas y no tratando de reducir costos mediante el despido de personal.

El comercial Aguirre tiene como misión recuperar sus carteras vencidas adaptando nuevas estrategias según: (Aldana de Vega, y otros, 2010, pág. 75) La misión define

la identidad organizacional, señala claramente el alcance y la dirección de las diferentes actividades de las organizaciones y establece las bases para la toma de decisiones, da claridad de actuación a los integrantes de la organización o corporación al señalarles y permitirles comprender como se relaciona lo que cada uno de ellos realiza en el desarrollo de sus actividades y, en particular, con el propósito general de la propia organización.

Los clientes al no cancelar sus cuentas vencidas con el comercial Aguirre entran en morosidad lo que significa que su plazo de pago a expirado y que su tasa de interés y mora por la deuda irá aumentando, lo que es una desventaja para el deudor porque su cuenta aumenta y no deja de ser mala para el comercial porque lo que prefiere la empresa son pagos a la fecha acordada con la finalidad de recuperar el dinero que costo el bien más la ganancia incluida.

De acuerdo a (Valderrey Sanz, 2011) El amito cambiante orilla a tomar decisiones de cambio ante las actitudes de compra que se producen en un determinado momento por los clientes, por ello es necesario disponer de manera continua estrategias que conlleven a realizar recolección de información de sus clientes.

Los créditos forman parte del desarrollo del Comercial Aguirre debido a que con la recuperación de la deuda el local contara con el dinero de la mercadería vendida más la ganancia; la misma que puede ser invertida en comprar más mercadería con la finalidad de expandir el negocio.

Si no se lleva una evaluación continua de las deudas por carteras otorgadas a los clientes no se sabrá cuando el cliente esta adeudando más de lo normal, ni se tomaran medidas necesarias para que esto se corrija.

La cobranza es un proceso que debe ser continuo y con mucha precisión con la finalidad de alcanzar el cumplimiento y puntualidad de los pagos por parte de los deudores del Comercial Aguirre consiguiendo la estabilidad económica que el local aspira.

La realización de la cobranza debe realizarse en base a las metas básicas del comercial la primera cobrar puntualmente sin atrasos ni problemas y otra opción recuperar la deuda sin importar el costo de la cobranza los procedimientos a seguir ni la pérdida del cliente, debido a que el local Aguirre no pretende tener personas que queden mal ante la deuda adquirida.

El dueño solo pretende esperar que los clientes se acerquen a cancelar y les realizan llamadas no cuentas con más estrategias que servirían para estabilizar la parte económica en cuanto a las cuentas por cobrar.

(Robbins & Mary, 2010, pág. 80) Una economía planeada es aquella en la cual las decisiones económicas se planean mediante estrategias centrales. Con la finalidad de minimizar y contrarrestar perdidas futuras, relacionadas con las cuentas por cobrar de las empresas, es necesario implementar políticas de cobranzas internas para el manejo de las carteras vencidas.

- Se debe preparar un estado de cuentas del total de las cuentas por cobrar, clasificada por las fechas de vencimiento.
- Enviar periódicamente documentos a los clientes que incurren en mora, solicitando su pago.
- Visitar frecuentemente a sus clientes para verificar como está el procedimiento de cobro.

- Todo pago debe tener su respectivo soporte con un recibo de caja y las letras de cambio y pagares otorgados.
- Los vendedores por ningún concepto deben de ser cobradores para evitar malas cuentas y pérdidas.

El comercial Aguirre debe minimizar lo más posible sus problemas en cuanto a las cuentas por cobrar deben tomar alternativas diferentes a las usadas y estar examinando atentamente su presupuesto mensual en su estado de cuenta, el total de sus carteras vencidas para no caer en tantos vencimientos por ello, visitar a los clientes es una buena opción no solo para cobrar sino para también dar más confianza y ofrecer sus productos, además debe existir un personal adecuado que realice el cobro con responsabilidad ante todo.

Toda actividad empresarial se maneja por medio de políticas pero el Comercial Aguirre no cuenta con ellas en cuanto al proceso de cobranza. La política de créditos es expresada en términos de procedimientos de cobro, para implementar una política de crédito y cobranza se debe identificar los objetivos que se van al alcanzar el monto de carteras a recuperar, lineamientos a seguir revisándolos con los el gerente, vendedores y cobrador, se redacta la política de crédito y posteriormente es aprobada por el jefe de la empresa, luego se implementa y se pone en marcha, esperando obtener los resultados esperados.

El comercial Aguirre deberá analizar a su clientela en base a los datos e historial que posea de sus clientes y descartar a los que resultan con morosidad, además debe proporcionar mecanismos para proteger sus cuentas por cobrar por objeto de venta. El Comercial Aguirre debe de contar con un área de crédito que se haga responsable

de mantener un alto nivel de cobranzas y que trabaje con calidez en la recuperación de los créditos otorgados a sus clientes.



## CONCLUSIÓN

El Comercial Aguirre se dedica a la Comercialización de sus electrodomésticos en general, su principal ingreso es por las ventas realizadas ya sean al contado o a crédito, las primeras son ventas en las que obtienen el dinero inmediatamente al momento de la venta y las a crédito son aquellas en las que el vendedor otorga el pago de la deuda a plazos.

Los créditos son operaciones Financieras que la mayoría de empresas Comercializadoras otorgan a sus clientes, El Comercial Aguirre no es la excepción debido a que este concede a sus clientes deudas a largo plazo, con un pequeño monto de entrada y el resto a un plazo máximo de doce meses, donde el deudor debe firmar los documentos respectivos, letras de cambio por el monto mensual a cancelar y un pagare con el monto total de la deuda, al cancelar mes a mes el Local entrega a su cliente un recibo por el dinero abonado y una letra de cambio de las que firmo cuando saco el electrodoméstico.

La recuperación de Carteras vencidas es la problemática por la que atraviesa este Comercial Aguirre, por lo que sus clientes incumplen en los periodos de tiempo a cancelar, lo que ocasiona que los deudores entren en morosidad, en lo posible el dueño del Local busca recuperar las cuentas por cobrar pero aunque sus esfuerzos son grandes no lo consigue por lo que no cuentan con políticas de crédito, este solo se queda esperando que los clientes se acerquen a cancelar o los llaman, en este caso muchos de ellos se hacen negar, o ya no poseen ese número telefónico. Antes de otorgar un crédito toda empresa debe analizar y constatar que la información entregada por el cliente es la real, consiguiendo con esto bajar el nivel de riesgo y asegurarse que este cliente si va a cumplir con el pago acordado.

Las políticas de Crédito son necesarias para toda empresa, pero el Comercial Aguirre no cuenta con ninguna, este debe implementar nuevas políticas enfocarse en definir que se desea lograr mantener una cobranza de calidad y determinar cómo realizarla, una buena opción es acercarse más a sus clientes realizar visitas no solamente para cobrar si no para ofrecer una nueva variedad de productos, que el cliente sienta que el Local lo tiene pendiente que existe confianza de parte de ambos, aparte para las personas que de una u otra manera no las puede conseguir que se les esconden deberían mandarles documentos donde mencione que su deuda está aumentando por el interés por mora y que si no se acercan a cancelar aumentara más y terminaran quitándoles el electrodoméstico. Invertir en cobranza de carteras vencidas es importante porque le recupera el valor del bien y una parte de las ganancias del mismo, debido a que también se debe pagar al cobrador.

## Bibliografía

- Aldana de Vega, L., Álvarez Builes, M. P., Augusto, B. T., Díaz Becerra, M. I., Galindo Uribe, O. D., & Andrés, V. C. (2010). *Administración por calidad*. Colombia: Grupo Editor S.A. de C.V.
- Berghe Romero, E. V. (2010). *Gestión y Gerencia Empresariales*. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Fierro Martínez, A. M. (2010). *Contabilidad de Patrimonio*. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2012). *Marketing*. Mexico: PEARSON EDUCACIÓN.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2012). *Marketing*. México: PEARSON EDUCACIÓN.
- Prieto Herrera, J. E. (2010). *Gerencia de Servicios*. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- PRIETO HERRERA, J. E. (2012). *Gestión Estratégica Organizacional*. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Rincon, C. A., Lasso, G., & Alvaro, P. (2012). *Contabilidad Siglo XXI*. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2013). *Comportamiento organizacional Decimoquinta edición*. México: Pearson Education, Inc., publicada como Prentice Hall.
- Robbins, S. P., & Mary, C. (2010). *Administración Decima Edición*. Mexico: Pearson Educación.
- Schiffman, L. G., Lazar, L., & Wisenblit, J. (2010). *Comportamiento del consumidor*. Mexico: Pearson Educación.
- Solomon, M. R. (2013). *Comportamiento del consumidor*. Mexico: Pearson Educación.
- Thompson, M. A., Peteraf, J. e., & Gamble, S. A. (2012). *Administración estratégica*. Mexico: McGraw-Hill Companies Inc. New York, N.Y. U.S.A. All rights reserved.
- Valderrey Sanz, P. (2011). *Investigación Comercial*. Bogotá: Ediciones de la U.
- Zapata Sanchez, P. (2011). *Contabilidad General*. Colombia: McGraw-Hill-Interamericana Educación.

# **ANEXOS**

**PREGUNTAS DE ENCUESTAS AL PERSONAL QUE LABORA EN EL COMERCIAL AGUIRRE**

1. ¿El Comercial Aguirre cuenta con políticas de Crédito?  
SI   
NO
2. ¿Qué acciones realiza Ud. Cuando un cliente no se acerca a cancelar su deuda?  

---
3. ¿Empezaría Ud. un procedimiento legal si un cliente no cancela su deuda y niega sus valores pendientes de pago?  
SI   
NO
4. ¿Determina Ud. El tiempo en mora de sus Cuentas por Cobrar?  
SI   
NO
5. ¿Cree Ud. Que está fallando en las actividades de cobranza?  
SI   
NO
6. ¿Busca nuevas alternativas para mejorar su gestión de cobranza?  
SI   
NO
7. ¿Realizan la verificación de las cuentas periódicamente?  
SI   
NO
8. ¿Ud. como personal conoce los lineamientos de cobro que deben de ser utilizados por una empresa?  
SI   
NO
9. ¿Existe una persona responsable y capaz de realizar procedimientos y políticas de cobro?  
SI   
NO
10. ¿Económicamente el Comercial Aguirre está en condiciones de contratar un cobrador?  
SI   
NO
11. ¿Llevan el manejo y custodia de la Contabilidad de manera adecuada?  
SI   
NO
12. ¿Cuáles son los papeles soportes que entregan y hacen firmar a sus clientes cuando realizan la venta a crédito?  
Letra de cambio   
Pagare   
Nota de debito
13. ¿Existen montos límites en el precio de bienes a otorgar en crédito?  
SI   
NO
14. ¿Cuál cree Ud. Que son las causas por las que los clientes incurren en mora?  

---



