



## **UNIVERSIDAD ESTATAL DE MILAGRO**

UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y COMERCIALES  
SEDE GUAYAQUIL

PROYECTO DE GRADO PREVIO A LA SUSTENTACION DEL TITULO DE:  
**Ingeniera en Contaduría Pública y Auditoría - CPA**

### **TITULO DEL PROYECTO**

“Estudio de factibilidad de la creación de una empresa de recuperación y cobranza de cartera vencida para PYMES del sector comercial de la ciudad de Guayaquil para el año 2013”

**Autora:** Riveros Manrique Heidi de Jesús

Milagro, Noviembre del 2013

Ecuador

# **UNIVERSIDAD ESTATAL DE MILAGRO**

UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y COMERCIALES

## **CERTIFICACIÓN DE ACEPTACIÓN DEL TUTOR**

En mi calidad de Tutora del Diseño de Investigación, nombrado por el Consejo Directivo de la Unidad Académica de Ciencias Administrativas y Comerciales de la Universidad Estatal de Milagro.

### **CERTIFICO:**

Por la presente hago constar que he analizado el proyecto de grado presentado por la Srta. Heidi de Jesús Riveros Manrique, para obtener el título de Ingeniera en Auditoría y Tributación – CPA y que acepto tutoriar la estudiante, durante la etapa de desarrollo del trabajo hasta su presentación, evaluación y sustentación.

Milagro, a los.... días del mes de Abril del 2013

Lcda. Karina Vargas Castro, MSc.  
ASESORA

## **DECLARACIÓN DE AUTORÍA DE LA INVESTIGACIÓN**

La autora de esta investigación declara ante el Consejo Directivo de la Unidad de Ciencias Administrativas de la Universidad Estatal de Milagro, que el trabajo presentado es de mi propia autoría, no contiene material escrito por otra persona, salvo el que está referenciado debidamente en el texto; parte del presente documento o en su totalidad no ha sido aceptado para el otorgamiento de cualquier otro Título Grado de una institución nacional o extranjera.

Milagro, a los ..... días del mes de Noviembre del 2013

Heidi de Jesús Riveros Manrique  
C.I.:0921881876

## CERTIFICACIÓN DE LA DEFENSA

EL TRIBUNAL CALIFICADOR previo a la obtención del título de **Ingeniera en Contaduría Pública y Auditoría – CPA**, otorga el presente proyecto de investigación las siguientes calificaciones:

MEMORIA CIENTIFICA	( )
DEFENSA ORAL	( )
TOTAL	( )
EQUIVALENTE	( )

PRESIDENTE DEL TRIBUNAL

PROFESOR DELEGADO

PROFESOR SECRETARIO

## **DEDICATORIA**

Este trabajo va dedicado a un ser sobrenatural y único, es por El que existo y me creo con un gran propósito, esa persona tan especial se llama Dios, El es mi inspiración porque cada día me da una oportunidad para ser mejor y me llena de bendiciones.

No puedo dejar de lado a una persona sumamente importante en mi vida como lo es mi esposo, el es quien ha sido mi ayuda incondicional durante todo este tiempo, mi amigo fiel, quien cada día me motivaba a continuar y no darme por vencida.

Otra persona a la que dedico este trabajo es a mi mami, ella es una mujer inteligente y única, ha sido un pilar fundamental en mi vida, ha trabajado por darme lo mejor y sobre todo me ha llenado de su amor y me ha transmitido las fuerzas necesarias para continuar.

A mis abuelos por ser parte importante en mi vida, y también a un angelito hermoso como lo es mi pequeña y hermosa hija, ella con solo su sonrisa hacia que todo cambiara y me esforzara por dar lo mejor.

**Heidi de Jesús Riveros Manrique**

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco a DIOS por guiar mi camino  
y ser mi fortaleza en todo momento,  
gracias por ser mi inspiración.

Agradezco a mi mami por ser mi mejor amiga y consejera,  
por su amor y por enseñarme a ser esforzada y valiente,  
y quien ha sido la imagen a seguir desde la partida de mi padre.

Agradezco a mis abuelos por su constante apoyo,  
por estar conmigo en cada momento de mi vida.

Agradezco a mis compañeros y amigos por  
haber sido una ayuda muy importante, en especial a  
dos grandes amigos como lo son Karla Ligua y Josué Morante  
por su apoyo y ayuda incondicional

Un agradecimiento especial para mi tutora,  
MSc Karina Vargas Castro, por su  
constante ayuda y apoyo.

Y sobre todo agradezco a mi esposo Ricardo Duarte por ser tan paciente conmigo  
y apoyarme en todo, y por ser el complemento perfecto de mi vida... Te amo!

**Heidi de Jesús Riveros Manrique**

## CESION DE DERECHOS DE AUTOR

Doctor

---

Rector de la Universidad Estatal de Milagro

Presente,

Mediante el presente documento, libre y voluntariamente procedo a hacer entrega de la Cesión de Derecho del Autor del Trabajo realizado como requisito previo para la obtención de mi Título de Tercer Nivel, cuyo tema fue **“Estudio de factibilidad de la creación de una empresa de recuperación y cobranza de cartera vencida para PYMES del sector comercial de la ciudad de Guayaquil para el año 2013”**, y que corresponde a la Unidad Académica de Ciencias de **Ingeniería en Contaduría Pública y Auditoría – CPA**.

Milagro,.... de Noviembre del 2013

Heidi de Jesús Riveros Manrique

C.I.:0921881876

## ÍNDICE GENERAL

<b>CONTENIDOS:</b>	<b>PÁGINAS</b>
Carátula.....	i
Certificación de aceptación del Tutor.....	ii
Declaración de autoría de la investigación.....	iii
Certificación de la defensa.....	iv
Dedicatoria.....	v
Agradecimiento.....	vi
Cesión de derechos de autor.....	vii
Índice General.....	viii
Índice de Cuadros.....	xi
Índice de Figuras.....	xiii
Resumen.....	xv
Introducción.....	1

### **CAPÍTULO I**

#### **EL PROBLEMA**

Planteamiento del Problema.....	3
Problematización del problema.....	3
Delimitación del Problema.....	4
Formulación del Problema.....	5
Sistematización del Problema.....	5
Determinación del Tema.....	5
Objetivos.....	5
Objetivo General.....	5
Objetivos Específicos.....	6
Justificación.....	6
Justificación de la Investigación.....	6

### **CAPÍTULO II**

#### **MARCO TEÓRICO**

Antecedentes históricos.....	8
Antecedentes referenciales.....	11
Fundamentación científica.....	13
Marco Legal.....	16
Marco Conceptual.....	30
Hipótesis y Variables.....	32
Hipótesis general.....	32
Hipótesis particulares.....	32

Declaración de variables.....	33
Operación de las variables.....	33

### **CAPÍTULO III**

#### **MARCO METODOLÓGICO**

Diseño de la Investigación.....	34
La población y la muestra.....	36
Características de la población.....	36
Delimitación de la población.....	36
Tipo de muestra.....	36
Tamaño de la muestra.....	37
Proceso de selección.....	37
Los métodos y las técnicas.....	37
Tratamiento estadístico de la información.....	42

### **CAPÍTULO IV**

#### **ANÁLISIS E INTERPRETACION DEL RESULTADOS**

Análisis de la situación actual.....	43
Análisis comparativo, tendencia y perspectivas.....	51
Resultados.....	52
Verificación de hipótesis.....	53

### **CAPÍTULO V**

#### **PROPUESTA**

Tema.....	54
Fundamentación.....	54
Justificación.....	56
Objetivos.....	57
Objetivo General.....	57
Objetivos Específicos.....	57
Ubicación.....	58
Factibilidad.....	61
Descripción de la Propuesta.....	70
Actividades.....	86
Recursos.....	87
Impacto.....	96
Cronograma.....	97
Lineamientos para evaluar la propuesta.....	97
Conclusiones.....	99

Recomendaciones.....	100
Bibliografía.....	101
Anexos.....	105

## ÍNDICE DE CUADROS

<b>CONTENIDOS:</b>	<b>PÁGINAS</b>
<b>Cuadro #1</b>	
Impuesto anual patente .....	28
<b>Cuadro #2</b>	
Declaración de variables.....	33
<b>Cuadro #3</b>	
Operación de las variables.....	33
<b>Cuadro # 4</b>	
Técnicas de Investigación.....	39
<b>Cuadro # 5</b>	
Importancia de un índice de morosidad mínimo.....	44
<b>Cuadro # 6</b>	
Índice de morosidad en la PYME en los 3 últimos meses.....	45
<b>Cuadro # 7</b>	
Métodos de cobranzas utilizadas .....	46
<b>Cuadro # 8</b>	
Frecuencia de adquisición de los servicios de recaudación.....	48
<b>Cuadro # 9</b>	
Opinión sobre las empresas dedicadas a recuperación de cartera.....	49
<b>Cuadro # 10</b>	
Empresas que dan servicio de recuperación de cartera.....	50
<b>Cuadro # 11</b>	
Verificación de hipótesis.....	53

<b>Cuadro # 12</b>	
Capacidad del establecimiento.....	59
<b>Cuadro # 13</b>	
Recursos humanos.....	87
<b>Cuadro # 14</b>	
Activos.....	88
<b>Cuadro # 15</b>	
Inversión del proyecto .....	89
<b>Cuadro # 16</b>	
Financiación del proyecto .....	89
<b>Cuadro # 17</b>	
Activos fijos.....	89
<b>Cuadro # 18</b>	
Detalle de gastos.....	90
<b>Cuadro # 19</b>	
Estado de pérdidas y ganancias proyectado.....	92
<b>Cuadro # 20</b>	
Flujo de caja proyectado.....	93
<b>Cuadro # 21</b>	
Balance general.....	94
<b>Cuadro # 22</b>	
Organigrama.....	97

## ÍNDICE DE FIGURAS

<b>CONTENIDOS:</b>	<b>PÁGINAS</b>
<b>Figura # 1</b>	
Índice de morosidad mínimo.....	44
<b>Figura # 2</b>	
Índice de morosidad en la PYME en los 3 últimos meses.....	45
<b>Figura # 3</b>	
Métodos de cobranzas utilizadas .....	46
<b>Figura # 4</b>	
Métodos de cobranzas utilizadas .....	48
<b>Figura # 5</b>	
Opinión sobre las empresas de recuperación de cartera.....	49
<b>Figura # 6</b>	
Empresas que dan servicio de recuperación de cartera.....	50
<b>Figura # 7</b>	
Mapa.....	58
<b>Figura # 8</b>	
Organigrama.....	62
<b>Figura # 9</b>	
Fuerzas de Porter.....	72
<b>Figura # 10</b>	
Marketing Mix.....	62
<b>Figura # 11</b>	
Logo.....	84

<b>Figura # 12</b>	
Tarjeta de presentación.....	84
<b>Figura # 13</b>	
Volante.....	85
<b>Figura # 14</b>	
Afiches.....	86
<b>Figura # 15</b>	
Punto de equilibrio.....	91
<b>Figura # 16</b>	
Análisis de costos.....	92

## RESUMEN

En el presente estudio se indica las necesidades que tienen las PYMES con referencia a contar con una adecuada gestión de cobro, lo cual les permita tener una cartera sana, por tal motivo en esta proyecto se propone la creación de una empresa de recaudación y cobranza de cartera vencida, lo cual será de gran beneficio para este sector debido a que es una población vulnerable y en la mayoría de los casos no cuentan con la liquidez necesaria para subsistir y es por razón que muchas de ellas deben de parar con sus actividades. La propuesta va enfocada hacia empresas del sector comercial, porque son las que tienen mayores problemas al momento de recuperar los créditos otorgados, este tipo de empresa suele manejar sus ventas con crédito directo, el cual en ocasiones se lo concede sin un previo análisis de la situación económica del cliente, este escenario se da porque actualmente hay una dura competencia con las grandes empresas que ofrecen muchas facilidades en el momento de otorgar un crédito. En el capítulo 1 se da una introducción de la propuesta y se mencionan los objetivos que se desean conseguir, en el segundo capítulo se habla de las fundamentaciones y sobre las variables que influyen en la propuesta, en el tercer capítulo se menciona lo referente al tipo y diseño de la investigación y el mercado que apunta, el cual son las PYMES, el cuarto capítulo demuestra cual es la perspectiva que los clientes PYMES tienen acerca de las empresas que otorgan el servicio de recuperación de cartera y se puede conocer sus puntos débiles, y el quinto capítulo demuestra que la propuesta es viable, y el mayor beneficiario será el cliente PYMES porque se cuenta los recursos necesarios para realizar una gestión eficaz y eficiente de cobro.

**Palabras claves:** PYMES – Sector comercial - Cartera vencida

## INTRODUCCIÓN

La prestación de servicios y comercialización de bienes y productos en el Ecuador y en el mundo, se ha transformado hoy en día en el punto clave de las empresas comerciales, las mismas que año a año han aumentado considerablemente y se han convertido en el pilar fundamental del bienestar y progreso económico del país.

Una parte representativa de la compra de bienes que se realizan en el sector comercial son a crédito a través de diversos métodos que el mercado, con el pasar del tiempo, ha desarrollado para satisfacer las necesidades de las personas. Los métodos que son utilizados frecuentemente son las tarjetas de crédito, tarjetas de descuento, créditos que los bancos otorgan o a través de una de las estrategias más atractiva y común pero con un alto riesgo para la empresa, es el denominado crédito directo con el cliente.

Este clase de créditos facilitan al cliente para la adquisición de un bien y/o servicio y pagar en manejables cuotas, pero es a partir de ese factor donde se da el problema para las empresas, porque en muchos casos son créditos dados a personas que no están en condiciones de cancelar en el futuro y no se sabe la exactitud de recuperar el capital de trabajo. Las cuentas por cobrar son parte total de la administración del capital de trabajo, debido a que componen una considerable inversión en activos y a la vez su inadecuada administración puede traer problemas financieros a cualquier empresa solvente.

En los últimos años, las empresas comerciales se han percatado que hay un gran deterioro de la cartera de crédito, lo cual ha provocado que los inconvenientes de las mismas hayan aumentado significativamente. Frecuentemente el sistema tradicional de las empresas no está constituido para poder considerar este cambio de manera clara y eficiente en el menor tiempo posible, el porcentaje de cartera vencida de las empresas comerciales ha aumentado significativamente en los últimos años, lo cual es alarmante puesto que representa una disminución de las utilidades comerciales esperadas, porque hay la probabilidad de que este dinero no se pueda cobrar.

Lo que ayudara a las empresas a resistir este desgaste será poner en practica estrategias eficientes y oportunas de recuperación de créditos, por lo cual resulta oportuno designar esta recuperación a personas y/o empresas especializadas en el área y que su dedicación sea directa y exclusiva.

El terciarizar funciones es un método que actualmente es muy común y ha ocasionado un gran impacto, debido a que la acogida que tiene se ha presentado mundialmente en los últimas décadas, permitiendo a que las empresas se dediquen a su negocio principal y trayendo grandes beneficios económicos a las mismas.

En cuanto a las actividades que pueden verse involucradas a la evolución de la tercerización podrían ser todas las que se desarrollaban en una organización, pero con excepción de las que son tomadas en cuenta como parte de la misión del negocio.

Por tal motivo se considera que la alternativa de tercerizar las cobranzas es más atractiva para las empresas comerciales. El tema que se plantea como proyecto a continuación es la factibilidad de la creación de "RECAUDA S.A." la cual es una empresa de recuperación y cobranza de cartera para empresas comerciales de la ciudad de Guayaquil.

## **CAPÍTULO I**

### **EL PROBLEMA**

#### **1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

##### **1.1.1 Problematicación**

Actualmente Guayaquil es una de las ciudades más importantes del Ecuador, debido a que se produce el mayor consumo y genera una cantidad significativa de los ingresos del país, pero no cuentan con una cultura de presupuesto familiar lo que provoca que en muchas ocasiones no puedan cumplir con las obligaciones de pago, y aproximadamente hoy en día existe un 35% de morosidad presentadas en las PYMES, ya que debido a la competitividad, ellas recurren a brindar facilidades de crédito y adquisición de bienes y servicios, no asegurando posteriormente la recuperación del crédito, lo cual origina una falta de liquidez, es por esa razón que es necesario que se incorpore empresas que presten servicios de cobro y recuperación de cartera en las entidades que se dediquen a actividades comerciales y prestación de servicios.

Guayaquil tiene una población de alrededor de 2'500.000 habitantes, y al hacer un análisis de mercado en la ciudad se pudo conocer que hay una problemática la misma que está afectando tanto a entidades comerciales como financieras, la cual es el alto índice de cartera vencida, muchas de las cuales es mayor a los 120 días de vencimiento, lo cual es mayormente preocupante para las pequeñas y medianas empresas, ya que no cuentan con las necesarias políticas de cobro, personal apto para ejecutar dicha labor o son de origen empírico.

En Guayaquil, en la actualidad existen alrededor de 60 empresas que se dedican a la recuperación de cartera vencida, pero la gran mayoría no realiza la

gestión apropiada y provoca un nivel de insatisfacción por parte de la empresa contratante, lo cual causa un perjuicio a la misma.

La cartera vencida se presenta en toda clase de empresas, las cuales pueden ser comerciales, financieras, de servicios, educativas, constructoras, etc. Esta realidad que predomina de manera negativa en el presupuesto provocando pérdidas en tiempo y dinero, al no cumplir los objetivos y metas que se hayan proyectado por el deterioro de la liquidez.

Las razones que se dan para que acontezca la cartera vencida son de acuerdo a la situación de cada una de las empresas, cooperativas, asociaciones, etc., es decir referente a las políticas de cobro, las cuales son decisiones internas que son regidas por el correspondiente directorio. En muchas ocasiones el incumplimiento de los pagos por parte de los clientes es causa de la economía inestable del país, aunque no es justificativo.

La rentabilidad de un gran control de las carteras vencidas y el establecimiento de nuevas formas de cobro traen consigo grandes e interesantes provechos tanto para la empresa que facilita el crédito, así como también para la persona que esta vencida con sus pagos.

Dentro de un marco económico en el cual cada vez hay mayor competencia, el cobro de créditos comienza a ubicarse como una preocupación predominante dentro de las empresas. La mayor prioridad financiera dentro del cobro de deudas es indudable: la recuperación del dinero. Esta rentabilidad que trae una eficiente cobranza hace que al recuperar la liquidez del negocio se pueda tener la facilidad de pagarles a los proveedores y así mismo evidenciar la permanencia del mismo.

### **1.1.2 Delimitación del problema**

País: Ecuador

Provincia: Guayas

Ciudad: Guayaquil  
Sector: Pequeñas y medianas empresas  
Área: Contable – Tributaria  
Aspecto: Asesorías

### **1.1.3 Formulación del problema**

¿De qué manera influye una inadecuada política de recuperación de cartera en la rentabilidad de las pequeñas y medianas empresas comerciales?

### **1.1.4 Sistematización del problema**

- ¿De qué manera incide la inadecuada gestión de cobranzas en una PYMES para que se origine una cartera vencida
- ¿Cómo afecta la inadecuada captación de dinero por créditos en la liquidez de la empresa?
- ¿Qué impacto causa en la liquidez y en las finanzas una efectiva recuperación de cartera en las empresas?

### **1.1.5 Determinación del tema**

Estudio de factibilidad para la creación de una empresa dedicada a la recuperación y cobranza de cartera vencida para PYMES del sector comercial en la ciudad de Guayaquil.

## **1.2 OBJETIVOS**

### **1.2.1 Objetivo general**

Hacer un estudio de las PYMES de la ciudad de Guayaquil, mediante una investigación de mercado con el propósito de conocer cuál es la efectividad y

la problemática en el momento de recaudar los créditos otorgados a sus clientes.

### **1.2.2 Objetivos específicos**

- Realizar un diagnóstico de la ineficiente recuperación de cartera, para conocer las falencias en la captación de dinero de los créditos concedidos.
- Recopilar bases teóricas y científicas para obtener efectividad en los resultados.
- Evaluar el impacto económico que se produciría en las empresas que poseen una creciente cartera vencida con la implementación de este proyecto.
- Establecer las ventajas que tiene realizar una efectiva recuperación de cartera para tratar de disminuir la creciente cartera vencida.

### **1.3 JUSTIFICACIÓN**

El interés principal de la presente investigación es reducir los índices de cartera vencida en las microempresas, debido a que en los últimos años se ha incrementado notablemente y es de gran preocupación para el sector comercial de las microempresas porque existe un lento retorno de efectivo lo cual las perjudica en su flujo de efectivo.

La gran mayoría de empresas, por no decir todas, adolecen del incremento paulatino de su cartera vencida, al no disponer de directrices, políticas, medios eficientes de cobro en las cuotas mensuales a sus clientes, y de personal no capacitado para realizar las respectivas gestiones de cobro. Actualmente es casi imposible limitarse de facilitar crédito a sus clientes, pero no todas las empresas están tomando las prevenciones más esenciales para prevenir los impagos y las demoras en los cobros.

Es por tal razón que es necesario la contratación de una empresa que se dedique exclusivamente al cobro de cartera, esto con la finalidad de recuperar de una forma rápida y efectiva su inversión y evitar inconvenientes en su flujo de efectivo y a la misma vez evitar pérdida de tiempo, dinero y esfuerzo intentando cobrar con resultados muy pobres y/o nulos.

Se dará mayor importancia a la presente investigación ya que es un proyecto que se puede realizar y ejecutar, además se cuenta con la experiencia tanto teórica como práctica, conocimientos que servirán para desarrollar la siguiente investigación.

## **CAPÍTULO II**

### **MARCO REFERENCIAL**

#### **2.1 MARCO TEÓRICO**

##### **2.1.1 Antecedentes históricos**

Parte fundamental del presente análisis es conocer la historia de la contabilidad, porque es el eje de toda empresa y sobre todo el origen de las PYMES o también llamadas microempresas porque es en ese sector que se enfocara el proyecto, adicional conocer sobre la evolución del crédito en Ecuador. A continuación se expone la información de mayor relevancia.

La contabilidad se considera como un instrumento capaz de suministrar información útil para la toma de decisiones en función de las necesidades de sus usuarios. En consecuencia, su actuación incide sobre cualquier segmento de la actividad económica desde los agregados supranacionales, nacionales, autonómicos, etc., hasta las unidades económicas de producción, es decir, las empresas y entidades de todo tipo. El departamento contable de las empresas que ofrecen bienes, servicios y/o productos comúnmente cuentan con un área llamada crédito, la misma en algunas ocasiones la empresa decide tercerizar esta actividad para que se desarrolle de una manera más eficiente y no se produzca una cartera vencida.

La Ley de Creación Promoción, y Fomento de Micro, Pequeñas y Medianas Empresas, la cual busca simplificar los trámites de la actividad empresarial a

través de la Superintendencia de Compañías, creación de un Consejo Superior de MIPYMES y exoneración tributaria, tuvo su origen en el año 2007 luego que sustituyo a la Ley de Fomento de la pequeña industria establecida en 1973, que era encargada de normar al sector de la pequeña empresa y otorgaba beneficios como exoneración de impuestos, siempre y cuando estos debían ser calificados por el Comité Interministerial de Fomento para acogerse a los beneficios de la ley.

Referente al tema de la evolución del crédito hace unos años atrás, el mercado del crédito en Ecuador presentaba una verdad totalmente opuesta a la que dirige en la actualidad. La conducción y la posición que aplicaban las empresas referente a todo lo que estaba relacionado con los financiamientos se caracterizaba por una postura que estaba muy lejos y de poca apertura, por ejemplo, para otorgar un crédito solicitaban un gran número de documentos y requerimientos que con el pasar el tiempo eran más rigurosos y complicados (tanto para quien solicitaba el crédito, como para su garante). Por otro lado, con las complicadas limitaciones económicas que se presentaron en Ecuador, y adicionalmente con la aparición del dólar, el mercado del crédito tuvo un cambio total y muy atractivo, en el cual la imagen de la “demanda” se la dejo de lado, y con ella la actitud y posición de monopolio que mostraban las empresas referente al crédito, abriendo paso a un nuevo ambiente en el que prevalece la oferta.

Y es que el limitado poder adquisitivo presente en el Ecuador para las compras de contado, y también la mínima capacidad de ahorrar con la que posee el consumidor, en la actualidad nos ubica ante un mercado en el que el crédito constituye un instrumento decisivo que permite la adquisición de bienes y servicios, convirtiéndose a su vez, en una medida casi forzosa para que las empresas puedan concursar y subsistir dentro de un mercado escaso en su capacidad de compra, debido a que actualmente es común ver cómo se apoyan cada vez en manera más fuerte una diversidad de opciones y figuras que desean atraer al cliente a través de los cómodas formas de pago (sin entrada, cuotas mínimas, cero intereses, meses de gracia, etc.). En la mayoría

de los casos no existe trámites ni papeleos, no es una prioridad tener bienes ni ingresos cuantiosos, y no se requiere contar con un garante; solo es basta en muchos casos mostrar la cédula de identidad para acceder el crédito. En la actualidad, quien decide es el consumidor.

Referente a la clase media, el manejo que este grupo muestra con respecto a la cancelación oportuna de sus haberes frente a las facilidades de crédito se torna muy atractivo, debido a que además de existir temor a posibles acciones legales y altos intereses por mora, son personas que procuran proteger su record y sus referencias por medio del cumplimiento y un pago puntual. Referente a este factor es importante mirar al pasado, donde para ellos era muy complejo acceder al crédito, ya que una vez que lograban obtener un crédito directo en un almacén de electrodomésticos procedían a hacer todo lo necesario por cumplir a cabalidad con sus pagos, para de esta manera “tener la puerta abierta” y poder tener acceso en el futuro a otros créditos. Este comportamiento establece un antecedente relevante en la manera en que estas personas actúan hoy en día en el pago de sus obligaciones crediticias.

Considero al nivel medio, como el grupo más primordial y atrayente para el estudio de lo que es la evolución del crédito en Ecuador. Y si es que se retrocede el tiempo, se notara que este segmento de personas mostró siempre un uso muy simple y puntual del crédito; y su aproximación era más bien eventual y se presentaba principalmente por medio de dos opciones: Los créditos directos (en un almacén de artefactos eléctricos por ejemplo), o a través de créditos en entidades financieras (primordialmente para compra de bienes o artículos grandes como carros, casas, terrenos, computadoras, etc.).

Los últimos meses de existencia del sucre (cuando la cotización del dólar aumentaba una y otra vez sin control alguno), las personas de este segmento se vieron muy perjudicadas en los créditos que poseían, sus deudas en dólares se iban volviendo cada vez más complicadas de cancelar (ganando en sucres). Muchos de ellos perdieron carros o casas que aún no habían terminado de pagar, otros decidieron venderlos a precios relativamente bajos, negociando

con los nuevos dueños para que ellos continúen pagando las letras faltantes. Así, tenemos que se trata de un grupo que se vio muy afectado en los pocos créditos que contaban, razón por la cual en ese entonces decían que no querían saber nada de volver a acceder a ningún tipo de crédito.

Pero, después de pocos años, y a pesar de todo pronóstico; el crédito en este segmento logro un desarrollo considerable, en el que se muestra como la figura más notable, el uso de las tarjetas, que pasaron de ser una opción distante y muy poco conocida (que antes relacionaban a niveles altos), a extenderse rápidamente; llegando a ser una herramienta esencial para este segmento, no tan sólo en compras específicas, sino que su uso se extendió a tal punto, que en la actualidad están presentes en sus compras regulares (alimentos, ropa, medicinas, gasolina, etc.).

Así mismo una de las herramientas más utilizadas por las empresas para captar clientes es el denominado crédito directo, lo cual atrae a muchos clientes por las facilidades de compra que este método les brinda pero a la misma vez se ha convertido en uno de los factores por los cuales las PYMES se ven perjudicadas en su liquidez debido a que no cuentan con políticas de crédito adecuadas ni tampoco un eficaz método de cobro.

## 2.1.2 ANTECEDENTES REFERENCIALES

**Título:** Creacion De Una Empresa De Cobranzas Y Asesorias Comerciales Para Empresas Comerciales De Guayaquil

**Autor:** [Barreno Loza, Carlos Rafael](#)  
[García Apolinario, Alexandra](#)  
[Zurita, Sonia](#)

**Fecha de publicación:** 19-feb-2009

**Resumen:** En este estudio se muestra todas las características especiales que una empresa de cobranzas y Asesoría para futuros créditos, debe tener en cuenta al momento de decidir si operar en la ciudad de Guayaquil, la primera parte se refiere a una breve introducción y como puede incidir este tipo de empresas en Guayaquil principalmente. En la segunda parte consta un análisis de mercado realizado que verificar la aceptación o no de este tipo de empresas por parte de las empresas comerciales, además se analizará las mejores formas de posicionarse en dicho mercado. En la siguiente parte se presenta la identificación del servicio, luego se analizará la rentabilidad del proyecto y finalmente se presentaran las conclusiones y referencias.

**URI:** <http://www.dspace.espol.edu.ec/handle/123456789/526>

Del proyecto en referencia sea ha tomado en cuenta el análisis FODA que se realizó, el mismo que fue uno de los puntos clave para determinar que efectivamente la propuesta planteada es viable, porque con el pasar del tiempo las debilidades se pueden convertir en una fortaleza para la empresa y la rentabilidad sería mayor.

Se relaciona con la investigación propuesta en la ciudad de Guayaquil, porque el estudio va orientado a suplir las necesidades de un sector que es una de las mayores fuentes de ingreso de nuestro país pero que no posee una adecuada gestión de recuperación de cartera.

<p><b>Título:</b> 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.</p> <p><b>Autor:</b> <a href="#">Cisneros Vasquez, Myrian Alexandra</a> <a href="#">Bastidas Mora, Ruben Dario</a></p> <p><b>Palabras clave:</b> MICROEMPRESA RECUPERACIÓN DE CARTERA CREDITICIA</p> <p><b>Fecha de publicación:</b> 10-jul-2013</p> <p><b>Resumen:</b> 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. 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.</p> <p><b>Descripción:</b> 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.</p> <p><b>URI:</b> <a href="http://repositorio.utn.edu.ec/handle/123456789/1661">http://repositorio.utn.edu.ec/handle/123456789/1661</a></p> <p><b>Aparece en las colecciones:</b> <a href="#">Ing. en Contabilidad y Auditoría</a></p>
--

Se relaciona con el estudio planteado, debido a que se enfrentan a circunstancias similares de beneficio económico, servicio y gusto preferenciales de clientes, como establecer innovaciones a fin ser más competitivos en el mercado; el proyecto en sí, ayuda argumentar la problematización en sus diversas causas planteadas y los efectos que producen cada una de ellas, de tal manera que la estructurar de objetivos planteados tengan la razonabilidad adecuada, al que se pretende alcanzar durante el estudio en ejecución.

## **2.1.3 FUNDAMENTACIÓN CIENTÍFICA**

### **PYMES**

Se denomina PYMES a las pequeñas y medianas empresas que en base al volumen de ventas, número de colaboradores, capital social, y su escala de producción o activos muestran particularidades propias de esta clase de organizaciones económicas. Comúnmente en Ecuador las pequeñas y medianas empresas que se han constituido se dedican a diferentes actividades económicas entre las que se destaca las siguientes:

- Transporte, almacenamiento, y comunicaciones.
- Agricultura, silvicultura y pesca.
- Servicios comunales, sociales y personales.
- Construcción.
- Industrias manufactureras.
- Transporte, almacenamiento, y comunicaciones.
- Bienes inmuebles y servicios prestados a las empresas.
- Comercio al por mayor y al por menor.

### **Importancia de las PYMES**

Dentro de la producción de bienes y servicios esta la mayor concentración de PYMES, y constituyen una base de gran peso para el progreso social del Ecuador, debido a que producen, demandan y compran productos o añaden valor agregado, es por esa razón que son un actor importante en la generación tanto de riqueza como de empleo.

Las PYMES tienen atributos competitivos considerables: debido a que su tamaño les ayuda a tener una respuesta oportuna a los cambios del ambiente y facilita su unión como enlace en cadenas productivas; también como proveedores eficientes de bienes intermedios o finales y de servicios en esquemas de subcontratación nacionales o internacionales que alimentan el surgimiento de empresas nacionales más grandes.

Las PYMES están consideradas en Ecuador como instituciones que proveen y a la misma vez dotan de bienes y servicios a empresas de mayor cobertura de mercado, ya sea a nivel nacional, multinacional y grandes industrias del país, las PYMES tienen considerable dominio en el mercado mediante la aprobación del Código de Producción, Comercio e Inversiones en el año 2009, el cual reconoce su alcance y su aportación en la economía del país y mejoran su situación legal en el Ecuador porque se basan en nuevos principios que devuelven la significación al ser humano y su actividad más común que es la producción, en la búsqueda de un mejor estilo de vida.

Las PYMES, se han constituido como un pilar importante en el desarrollo de las comunidades, creando fuentes de empleo, con orígenes familiares que reducen las relaciones sociales a términos personales, y permiten a sus colaboradores tener fuentes de ingresos accediendo a los bienes necesarios para su diario vivir tales como servicios de salud, educación, vivienda, dando apoyo a otras PYMES, formando parte de varias actividades económicas, es decir que están metidas en la producción de todo tipo de bienes y servicios para el desarrollo económico del país.

La notoriedad de las PYMES se debe, a su habilidad de descubrir los nichos o segmentos de mercado, que les son convenientes para brindar y colocar sus productos y servicios. En otras palabras, el activo más importante de estas empresas se debe a su capacidad para reconocer a los clientes y después, proveer los artículos con el más alto valor de uso posible.

Las PYMES constituyen en cualquier país, el grupo sobresaliente de empresas, en muchas ocasiones llegan el 99% de unidades económicas, contribuyen en gran manera a la creación de empleo, al aumento de la riqueza y adicionalmente cubren las necesidades en algunos mercados que no son interesantes para las grandes empresas. Además son el crisol en el que salen a la luz empresarios exitosos y el vínculo para el autodesarrollo de miles de personas.

Las Pymes en el Ecuador tienen un papel importante dentro de la evolución de toda economía, esto se da porque tiene relación en la generación de empleo, así como también en el desarrollo económico, es así que las Pymes se vinculan claramente con el desarrollo económico de todo el país. Es claro que al estudiar las causas de crecimiento económico se reconocen como actores principales a las grandes empresas, en realidad los resultados afirman que el crecimiento obedece en buena medida al desempeño de sus Pymes.

Al tener organizaciones más pequeñas es simple acoplarse a las exigencias tanto del mercado como de los clientes, sobre todo, si se trabaja con grandes empresas y a la vez pueden tener un trato inmediato con sus clientes. A pesar de esto, existen diferentes dificultades enlazadas con el éxito de estos emprendimientos, debido a la menor existencia de recursos, acceso al crédito, restricciones para iniciar procesos de desarrollo tecnológico, entre otros.

Referente a la información dada por el Servicio de Rentas Internas (SRI), en 2011 existieron 27 646 Pymes, a nivel de concentración, Pichincha y Guayas son las provincias que tienen un gran número de pymes. En la provincia de Pichincha se calcula que aproximadamente hay un 43,29% y en la provincia del Guayas hay un 40,46%, estas cifras se dan por la conglomeración de la población en estas dos provincias, y también existe la presencia de un número considerable de las empresas más grandes, a las que las Pymes proveen de bienes y servicios.

Las PYMES tienen la necesidad de contratar empresas que ofrezcan el servicio de recuperación y cobranza de cartera vencida. Un problema peculiar en las organizaciones a nivel mundial es la cartera vencida, que comprende la parte de los documentos y créditos que no han sido cancelados a la fecha de su vencimiento. Las empresas que presentan un alto índice de cartera vencida, son comúnmente las microempresas seguidas de las PYMES. En las organizaciones grandes también se presenta este problema, pero el impacto que se da en la microempresa es mucho mayor porque no tiene el apoyo económico para solucionar en el menor tiempo la falta de liquidez.

Actualmente el problema de cartera vencida se da habitualmente cuando una entidad da crédito a sus clientes sin un análisis previo y oportuno de su situación económica, y/o de la falta de control y vigilancia de la cartera. A pesar de eso, hay un riesgo independiente a la capacidad de la empresa para afianzar sus políticas de crédito y cobranza estipulado por términos coyunturales y particulares del cliente que aparecen en el vencimiento del crédito. Aunque la concesión de créditos representa un riesgo en cuanto a los costos generados, se podría decir que también es un factor que incrementa las ventas y ayuda a la evolución de los negocios en mediano y largo plazo.

Muchas empresas no cuentan con políticas de crédito que les ayude a la recuperación de cartera, debido a la falta de información y a su vez a la no disposición de los recursos para incrementar un manual de políticas. En pocas ocasiones el microempresario determina los flujos de efectivo en que tiene que incurrir para ofrecer el crédito.

Las asesorías y los servicios que brindan las empresas que brindan los servicios de recaudación de cartera actualmente son una valiosa ayuda para las pequeñas y medianas empresas (PYMES), ayudando a su desarrollo. Gracias a las asesorías y a los servicios que ofrecen las empresas encargadas en la recuperación de cartera, estas empresas se encuentran respaldadas por expertos en la materia y al mismo tiempo pueden fácilmente identificar y aprovechar las oportunidades con las que cuentan y su liquidez no será afectada y eso le permitirá desarrollarse de una manera exitosa.

## **2.2 MARCO LEGAL**

### **Ley de compañías**

**Que, el Art. 335** de la Constitución de la República dispone que el estado regulará, controlará e intervendrá, cuando sea necesario, en los intercambios y transacciones económicas; y sancionará la explotación, usura, acaparamiento, simulación, intermediación especulativa de los bienes y servicios, así como

toda forma de perjuicio a los derechos económicos y a los bienes públicos y colectivos;

**Que, el Art. 336** de la Constitución de la República dispone que el Estado impulsará y velará por el comercio justo como medio de acceso a bienes y servicios de calidad, que minimice las distorsiones de la intermediación y promueva la sustentabilidad, así como la de asegurar la transparencia y eficiencia en los mercados y fomentará la competencia en igualdad de condiciones y oportunidades, que serán definidas mediante Ley;

**Que, el Art. 339** de la Constitución de la República establece que el Estado promoverá las inversiones nacionales y extranjeras, y establecerá regulaciones específicas de acuerdo a sus tipos, otorgando prioridad a la inversión nacional y que la inversión extranjera directa será complementaria a la nacional y estará sujeta a un estricto respeto del marco jurídico y de las regulaciones nacionales; Que, el régimen jurídico de la participación de los socios de las compañías de comercio debe ser aclarado y actualizado de conformidad con la experiencia del pasado y de las realidades del momento actual;

**Art. 1.-** Contrato de compañía es aquél por el cual dos o más personas unen sus capitales o industrias, para emprender en operaciones mercantiles y participar de sus utilidades. Este contrato se rige por las disposiciones de esta Ley, por las del Código de Comercio, por los convenios de las partes y por las disposiciones del Código Civil

**Art. 2.-** Hay cinco especies de compañías de comercio, a saber:

- 1.-La compañía en nombre colectivo;
- 2.- La compañía en comandita simple y dividida por acciones.
- 3.-La compañía de responsabilidad limitada.
- 4.-La compañía anónima
- 5.- La compañía de economía mixta.

Estas cinco especies de compañías constituyen personas jurídicas.

La Ley reconoce, además, la compañía accidental o cuentas en participación.

**Art. 3.-** Se prohíbe la formación y funcionamiento de compañías contrarias al orden público, a las leyes mercantiles y a las buenas costumbres; de las que no tengan un objeto real y de lícita negociación y de las que tienden al monopolio de las subsistencias o de algún ramo de cualquier industria, mediante prácticas comerciales orientadas a ese fin.

**Art. 4.-** El domicilio de la compañía estará en el lugar que se determine en el contrato constitutivo de la misma. Si las compañías tuvieran sucursales o establecimientos administrados por un factor, los lugares en que funcionen éstas o éstos se considerarán como domicilio de tales compañías para los efectos judiciales o extrajudiciales derivados de los actos o contratos realizados por los mismos.

**Art. 5.-** Toda compañía que se constituya en el Ecuador tendrá su domicilio principal dentro del territorio nacional

**Art. 9.-** Las compañías u otras personas jurídicas que contrajeran en el Ecuador obligaciones que deban cumplirse en la República y no tuvieran quien las represente, serán consideradas como el deudor que se oculta y podrán ser representadas por un curador dativo, conforme al Art. 512 del Código Civil.

**Art. 16.-** La razón social o la denominación de cada compañía, que deberá ser claramente distinguida de la de cualquiera otra, constituye una propiedad suya y no puede ser adoptada por ninguna otra compañía.

**Art. 19.-** La inscripción en el Registro Mercantil surtirá los mismos efectos que la matrícula de comercio. Por lo tanto, queda suprimida la obligación de inscribir a las compañías, en el libro de matrículas de comercio. Para inscribir la escritura pública en el Registro Mercantil se acreditará la inscripción de la compañía en la Cámara de la Producción correspondiente.

**Art. 24.-** Cuando la Superintendencia de Compañías lo juzgare conveniente podrá exigir a compañías no sujetas a su vigilancia, los datos e informaciones que creyere necesarios.

De acuerdo a la existencia del tipo de compañías en nuestro país, el proyecto en estudio corresponde al grupo de las compañías anónimas que de acuerdo a su marco y base legal estipula lo siguiente:

### **De La Compañía Anónima**

**La compañía Anónima** se constituye mediante contrato entre dos o más personas llamados accionistas. Su capital está dividido en acciones que son libremente negociables. Para la constitución de esta compañía el monto mínimo es de ochocientos dólares de Estados Unidos de América y el fondo de reserva es del 10% de las utilidades liquidas pertenecientes a los accionistas hasta cubrir el monto del 50% del capital social por lo menos. El capital debe estar pagado al constituir la compañía, o en un aumento de capital, mínimo el 25% y el saldo en dos años.

**El Artículo 143** de la Ley de Compañías del Ecuador define que: “La compañía anónima es una sociedad cuyo capital, dividido en acciones negociables, está formado por la aportación de los accionistas que responden únicamente por el monto de sus acciones. Las sociedades o compañías civiles anónimas están sujetas a todas las reglas de las sociedades o compañías mercantiles anónimas.”

En la compañía anónima el capital está dividido en acciones. Las acciones en la compañía anónima son de libre negociación. Para su constitución la ley de compañías establece como monto mínimo de capital ochocientos dólares, el fondo de reserva es del 10% de las utilidades liquidas pertenecientes a los accionistas hasta cubrir el monto del 50% del capital social por lo menos.

## **Incrementos y Disminuciones del Capital Social**

Ley de Compañías, **artículo 160**: Todo aumento de capital autorizado será resuelto por la junta general de accionistas y, luego de cumplidas las formalidades pertinentes, se inscribirá en el registro mercantil correspondiente. Una vez que la escritura pública de aumento de capital autorizado se halle inscrita en el registro mercantil, los aumentos de capital suscrito y pagado hasta completar el capital autorizado no causarán impuestos ni derechos de inscripción, ni requerirán ningún tipo de autorización o trámite por parte de la Superintendencia de Compañías.

## **Importancia**

La importancia del aumento de capital social en las Compañías Anónimas se da porque a través de nuevos aportes la compañía fortalece su situación patrimonial, en contraprestación de acciones o incremento del valor de las ya existentes. Cuando hay incremento de capital social la empresa puede emprender en acciones de compra de bienes o de tecnología o de ambos para incrementar la producción y venta, y en muchos casos, mejorar la calidad de sus productos.

## **Motivos**

Entre los motivos más comunes por los cuales se puede incrementar el capital social de una compañía anónima están:

1. Aquellos que están relacionados a situaciones en que la compañía debe proveerse de recursos financieros para empezar nuevos proyectos de desarrollo.
2. Pagar deudas a sus acreedores
3. Incorporar nuevos accionistas a la estructura accionaria
4. Cuando los activos fijos de propiedad de la compañía han aumentado considerablemente su valor.

## **Ley de Régimen Tributario Interno**

### **Impuesto a la Renta**

#### **Capítulo I**

##### **Normas Generales**

**Art. 1.-** Objeto del Impuesto.- Establécese el Impuesto a la Renta Global que obtengan las personas naturales, las sucesiones indivisas y las sociedades nacionales o extranjeras, de acuerdo con las disposiciones de la presente Ley.

**Art. 2.-** Concepto de Renta.- Para efectos de este impuesto se considera renta:

1. Los ingresos de fuente ecuatoriana obtenidos a título gratuito u oneroso, bien sea que provengan del trabajo, del capital o de ambas fuentes, consistentes en dinero, especies o servicios; y,
2. Los ingresos obtenidos en el exterior por personas naturales ecuatorianas domiciliadas en el país o por sociedades nacionales, de conformidad con lo dispuesto en el artículo 94 de esta Ley.

**Art. 3.-** Sujeto Activo (Sustituido por el Art. 21 de la Ley 41, R.O. 206, 2-XII-97).- El sujeto activo de este impuesto es el Estado. Lo administrará a través del Servicio de Rentas Internas.

**Art. 7.-** Ejercicio Impositivo.- El ejercicio impositivo es anual y comprende el lapso que va del 1o. de enero al 31 de diciembre. Cuando la actividad generadora de la renta se inicie en fecha posterior al 1o. de enero, el ejercicio impositivo se cerrará obligatoriamente el 31 de diciembre de cada año.

#### **Capítulo IV**

##### **Depuración De Los Ingresos**

**Art. 10.-** Deducciones.- (Reformado por Art. 3 de la Ley 51, R.O. 349, 31-XII-93).- En general, para determinar la base imponible sujeta a este impuesto se deducirán los gastos que se efectúen para obtener, mantener y mejorar los

ingresos de fuente ecuatoriana que no estén exentos.

En particular se aplicarán las siguientes deducciones:

1. Los costos y gastos imputables al ingreso;
2. (Reformado por la Disposición General de la Ley 98-12, R.O. 20-S, 7-IX-98).- Los intereses de deudas contraídas con motivo del giro del negocio, así como los gastos efectuados en la constitución, renovación o cancelación de las mismas.
3. (Sustituido por el Art. 21 de la Ley 99-24, R.O. 181-S, 30-IV-99).- Los impuestos, tasas, contribuciones, aportes al sistema de seguridad social obligatorio que soportare la actividad generadora del ingreso, con exclusión de los intereses y multas que deba cancelar el sujeto pasivo u obligado, por el retraso en el pago de tales obligaciones.
5. Las pérdidas comprobadas por caso fortuito, fuerza mayor o por delitos que afecten económicamente a los bienes de la respectiva actividad generadora del ingreso, en la parte que no fuere cubierta por indemnización o seguro y que no se haya registrado en los inventarios;

### **“Régimen legal para la microempresa”**

#### **Normas Generales**

**Art. 1.- La Microempresa.-** Es el conjunto organizado de recursos humanos, materiales, tecnológicos y financieros, destinados a desarrollar actividades de producción, comercio o servicio, con la finalidad de obtener beneficios económicos y personales. Su capital máximo es de US\$30,000.00 mil dólares y el número de trabajadores no supera los 10, incluyendo el dueño.

**Art. 2.- De La Inscripción.-** La microempresa será legalmente inscrita en la Unidad de Microempresas del Ministerio de Comercio Exterior. Para el efecto es necesario un Estatuto constitutivo de la microempresa, con reconocimiento de firma y rúbrica ante un Juez de lo Civil o Notario Público.

**Art. 3.- Empresa Civil.-** El efecto de la inscripción es el de reconocer a la microempresa como una empresa civil dirigida por una persona natural que tenga derecho a acceder a los beneficios de esta ley.

**Art. 4.- Representación Legal.-** El dueño de la microempresa será el representante legal de la microempresa en el caso de ser unipersonal. Si hubiese más de dos personas que la componen, será el que de común acuerdo designen en el Estatuto.

**Art. 5.- De La Responsabilidad.-** El Representante Legal de la actividad micro empresarial será responsable ante terceros, hasta el monto que hubiere declarado como capital de trabajo la microempresa. Los socios serán responsables hasta el monto de sus aportes.

Para establecer este negocio se necesitara realizar los siguientes trámites para poder estar en goce con las obligaciones según la ley para poder iniciar sin problemas en este sector empresarial.

### **Pasos para la constitución de una compañía**

La constitución de una compañía en Ecuador, demanda la ejecución de algunos trámites o actividades, que le ayudarán operar oficialmente en un inicio y durante el tiempo que se determine en los estatutos como vida de la compañía; para lo cual se detalla los siguientes pasos a realizarse:

- **Acta de Junta Universal de accionistas o socios.-** se refiere la asamblea en la cual los socios o accionistas deciden únicamente constituir una compañía, en la cual se determinara el tipo, la actividad a realizar, el nombre o razón social y el capital inicial de operación, especificando los montos de aportación individualmente y la manera en que estos se van a realizar (en bienes o en numerario) se podría decir que este es un requisito a nivel interno de la organización, puesto que legalmente la escritura en si es el contrato o convenio establecido entre las partes, con el cual se inicia el proceso de constitución.
- **Reserva de nombre para la sociedad.-** este trámite se realiza para verificar si no existe una compañía con el mismo nombre, este proceso

se lo realiza mediante la Superintendencia de Compañías o por la página web y toma un tiempo aproximado de 30 minutos si se lo realiza mediante el balcón de servicios y aproximadamente de 48 horas si se utiliza el servicio web y si es aprobada tiene una duración de seis meses.

- **Elaboración de minuta y aprobación.-** es un borrador del contrato de constitución de la compañía, aquí se anota las cláusulas o datos importantes para luego darle la redacción oportuna para su plena validez y total claridad, esta será firmada por el abogado que está a cargo del trámite, este documento se lo realiza mediante una minuta firmada por un abogado, dicho documento aproximadamente tarda en la elaboración un aproximado de 3 horas.

La minuta deberá ser presentada ante la Superintendencia de Compañías pidiendo el estudio y análisis de la misma. El departamento jurídico es el encargado en revisarla y de ser el caso, recomienda modificaciones. (Se puede presentar directamente la Escritura Pública, cuando se está completamente seguro de que está correctamente elaborada, pero es preferible presentar la minuta. La escritura es más difícil corregir)

En un mínimo de 15 días se obtiene la respuesta, de no existir observaciones inmediatamente se puede elevar a escritura pública.

- **Depósito de integración de capital.-** una vez aprobada la minuta, de ser el caso se puede apertura la cuenta especial de integración de capital en cualquier banco de la localidad, en el cual el valor del depósito deberá ser como mínimo el establecido legalmente para la constitución de acuerdo al tipo de compañía (25% Sociedad Anónima; 50% Compañía Limitada), a excepción de las empresas que específicamente fueron creadas para dar el servicio de tercerización, las mismas que deben hacer el depósito del 100% establecido como mínimo legalmente para la constitución de la misma. Estos valores estarán bloqueados

durante el tiempo que tome el trámite de constitución con el requerido registro en los organismos hábiles.

- **Elaboración y protocolización de escritura pública.-** este trámite se lo lleva a cabo con un notario, y para que se legalice se deberá adjuntar, en el caso de que el capital sea en numerario el comprobante de depósito en la cuenta de integración de capital que se establece como documento habilitante, adicionalmente se puede adjuntar: copias de cédula de los socios, reserva de dominio de requerirlo, etc. Es necesario que todos los socios concurren para la firma.
  
- **Presentación de escritura y resolución.-** elaborada la escritura se presenta una carta a la Superintendencia de compañías adjuntando por lo menos tres copias certificadas de la escritura que continúe con el trámite. La Superintendencia emite una resolución aprobando la constitución de la compañía en la que dispone: entre otras, la publicación del extracto, afiliación a la cámara que corresponda, exoneración de impuesto en el Municipio, patente municipal, marginación en la escritura de constitución con esta resolución (Notaria), inscripción en el Registro Mercantil, etc.
  
- **Registro de nombramientos.-** cumplido lo que ordene la Resolución, debe tramitarse los nombramientos de representante legal (Presidente y Gerente), adjuntando actas de aprobación en Junta Universal y nombramientos, para el correspondiente en el Registro Mercantil (máximo 3 días). El acta que se hace mención constituye la primera Acta de Junta Universal de la compañía.

Con el nombramiento del representante legal inscrito, la Superintendencia entrega una carta para retirar el dinero depositado en la cuenta de integración de capital a nombre de la compañía.

- **Inscripción del Registro Único de Contribuyentes RUC.-** con la resolución emitida por la Superintendencia de Compañías, la cual debe estar registrada en el Registro Mercantil, una copia de la escritura de constitución, los nombramientos, copia de la factura de un servicio básico (aquí debe constar la dirección en donde funcionara la compañía) y el formulario de actualización del RUC, se solicita la inscripción del mismo. Luego de 48 horas el documento es entregado vía correo en la dirección notificada como domicilio de la compañía.

### **Tramites complementarios para la constitución de una compañía**

- **Patente Municipal.-** con el documento del RUC, se presenta ante el Municipio, quien determina automáticamente el valor del impuesto a pagar y emite el comprobante de la patente anual de funcionamiento.

## **Ley Orgánica de Régimen Municipal**

### **Impuesto de Patentes Municipales**

**Art. 363.-** Establécese el impuesto de patentes municipales que se aplicará de conformidad con lo que se determina en los artículos siguientes.

**Art. 364.-** Están obligados a obtener la patente y, por ende, el pago del impuesto de que trata el artículo anterior, todos los comerciantes e industriales que operen en cada cantón, así como los que ejerzan cualquier actividad de orden económico.

**Art. 365.-** Para ejercer una actividad económica de carácter comercial o industrial se deberá obtener una patente anual, previa inscripción en el registro que mantendrá, para estos efectos, cada municipalidad. Dicha patente se deberá obtener dentro de los treinta días siguientes al día final del mes en el que se inician esas actividades, o de los treinta días siguientes al día final del mes en que termina el año.

El concejo mediante ordenanza, establecerá la tarifa del impuesto anual en

función del capital con el que operen los sujetos pasivos de este impuesto dentro del cantón. La tarifa mínima será de diez dólares y la máxima de cinco mil dólares.

## **Patentes municipales en el cantón de Guayaquil**

### **“Ordenanza que establece el cobro del impuesto anual de patente en el cantón de Guayaquil”**

**Art. 1.- Objeto del impuesto.-** Está obligada a obtener la patente y, por ende, al pago del impuesto anual de patente, toda persona que realice actividad comercial, industrial, financiera y de servicio, que operen habitualmente en el cantón Guayaquil, así como las que ejerzan cualquier actividad de orden económico.

No están obligados a obtener registro de patente municipal, las personas naturales que se hallen en libre ejercicio profesional.

**Art. 3.- Sujeto activo del impuesto de patente.-** El sujeto activo del impuesto anual de patente, es la Municipalidad de Guayaquil, dentro de los límites de su jurisdicción territorial.

**Art. 4.- Sujeto pasivo del impuesto de patente.-** El sujeto pasivo del impuesto anual de patente, es toda persona natural o jurídica, que realicen actividades económicas dentro de la jurisdicción cantonal.

**Art. 5.- Plazo para el pago del impuesto de patente.-** Este impuesto se pagará hasta 30 días después de la fecha límite establecida para la declaración del impuesto a la renta.

**Art. 7.- Del registro de patente.-** La Dirección Financiera Municipal, llevará el catastro de patente, el mismo que contendrá los siguientes datos básicos proporcionados por el sujeto pasivo de acuerdo con la declaración del capital o su contabilidad:

- a) Número de patente anual asignado al contribuyente;

- b) Nombre del contribuyente o razón social;
- c) Nombre del representante legal;
- d) Número de cédula de ciudadanía o identidad y del R.U.C.;
- e) Domicilio del contribuyente, calle, número;
- f) Clase de establecimiento o actividad;
- g) Dirección del establecimiento, calle, número; y,
- h) Monto del capital con que se opera (según declaración o el determinado por la autoridad tributaria municipal).

Todo aumento de capital, cambio de denominación o razón social, transferencia o transmisión de dominio del establecimiento deberá ser notificado por el contribuyente a la Dirección Financiera para que se realice la anotación correspondiente.

Cuando en un mismo establecimiento varias personas naturales o sociedades ejerzan conjunta o individualmente más de una o diversas actividades, cada una de ellas declarará y pagarán el impuesto de patente municipal.

**Art. 9.- Tarifa del impuesto.-** Sobre la base imponible determinada en la forma prevista en el artículo precedente, se establece el impuesto anual de patente.

**Cuadro N. 1 Impuesto anual patente**

Fraccion basica	Fraccion excedente	Fraccion basica	Fraccion excedente
\$ 0,01	\$ 5.000,01	\$ 10	
\$ 5.000,01	\$ 10.000,01	\$ 10	0,0008
\$ 10.000,01	\$ 20.000,01	\$ 14	0,0009
\$ 20.000,01	\$ 50.000,01	\$ 23	0,001
\$ 50.000,01	En adelante	\$ 53	0,0011 hasta \$5000

Fuente: SRI

- **Inscripción a una de la Cámaras.-** toda compañía legalmente constituida antes de registrarse en el Registro Mercantil, tiene la obligación de afiliarse a cualquier Cámara de representantes, de acuerdo a su objeto social.
  
- **Inscripción de número patronal.-** para manejar la parte laboral es necesario sacar un número patronal en el IESS (Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social); este trámite se lo realiza en el centro zonal que por ubicación de la compañía corresponda.

Se requiere presentar la solicitud de numero patronal en formato preimpreso del IESS; copia de la escritura de constitución; copia del RUC; copia de la cédula de identidad y nombramiento del representante legal.

El gerente o representante legal, será el primer empleado que conste desde un inicio en la afiliación al IESS; para el registro del resto de personal se deberá adjuntar copia del rol de pagos o de los contratos de trabajo legalizados en el Ministerio de Trabajo.

Todos los pasos mencionados anteriormente son necesarios para la creación de una empresa.

Las empresas que fueron creadas para dar el servicio de intermediación laboral y tercerización de servicios complementarios deberán cumplir los siguientes requisitos para la obtención del permiso de funcionamiento otorgado por el Ministerio de trabajo

Los pasos para el cumplimiento de este requisito son:

- 1.- Solicitud (Formulario para usuario otorgado por el Ministerio de Trabajo)
- 2.- Constitución de la compañía
- 3- Nombramiento del representante legal debidamente inscrito en el Registro Mercantil.
- 4.- Certificado de cumplimiento de obligaciones de la Superintendencia de

Compañías.

5.- Copia del Registro Único de Contribuyentes.

6.- Copia de cedula y papeleta de votación.

7.- Contrato de arrendamiento registrado en el juzgado de inquilinato, o escritura pública de propiedad del inmueble.

8.- Declaración juramentada de que la empresa intermediadora o terciarizadora no tiene ningún tipo de vinculación con la empresa usuaria.

9.- Documento original del IESS o copia certificada que acredite la titularidad de un número patronal y de no encontrarse en mora en el cumplimiento de obligaciones.

### **2.3 MARCO CONCEPTUAL**

**Cartera Atrasada:** Es la sumatoria de los créditos que se encuentran impagos y en cobranza judicial.

**Cartera de Alto Riesgo:** Es la suma de los créditos refinanciados, reestructurados, que están vencidos y en cobranza judicial.

**Cartera de Crédito Bruta.-** es el total de la Cartera de Crédito de una empresa sin deducir la provisión para créditos incobrables.

**Cartera de Crédito Neta.-** es el total de la Cartera de Crédito de una empresa deduciendo la provisión para créditos incobrables.

**Cartera Pesada:** Es la suma de los créditos directos e indirectos con calificaciones crediticias del deudor de deficiente, dudoso y pérdida.

**Cartera de crédito vencida.-** Monto total de créditos otorgados por una persona Física o Moral y que se convierte en un Activo de riesgo al tener los créditos en mora.

**Cartera de crédito vigente.-** es el saldo insoluto de los créditos, cuyos acreditados se encuentran al corriente de acuerdo a su plan de pagos o presentan un atraso no mayor al número de días considerado como política para realizar el traspaso a cartera vencida. En las instituciones que reconocen contablemente los intereses devengados, estos forman parte del saldo de la cartera vigente.

**Crédito.-** el origen etimológico de la palabra crédito nos remonta al latín *creditum*, que significa “cosa confiada”. Por lo tanto, la noción de crédito aparece vinculada con tener confianza.

**Créditos de Consumo:** Créditos otorgados a personas naturales con la finalidad de atender el pago de bienes, servicios o gastos no relacionados con la actividad empresarial.

**Efecto financiero.-** implica la realización de un estudio que determine la viabilidad de pago del deudor.

**Estrategias.-** conjunto de habilidades necesarias para conseguir un fin.

**Liquidez.-** es tener dinero en efectivo o activos que puedan transformarse prontamente en efectivo.

**Morosidad.-** Se considera como moroso un crédito cuando se ha dado una demora de tres meses en el pago de las cantidades a entregar (capital y/o intereses) por parte del deudor.

**Políticas de crédito.-** son una forma de transacción comercial basada en la confianza que se les otorga a los clientes en fechas determinadas.

**Presupuesto.-** presuponer, calculo anticipado del costo de una obra y también de los gastos e ingresos de una empresa o colectividad.

**PYMES.-** es el acrónimo de pequeña y mediana empresa. Esto involucra a empresas que se dedican a diferentes actividades como mercantil, industrial o de diferentes tipos, las cuales presentan un número mínimo de empleados y que registra ganancias razonables.

**Registro Mercantil.-** es una institución administrativa, la cual tiene como función, la publicidad oficial de las situaciones jurídicas de los empresarios en él inscritos.

**Sociedades anónimas.-** es una forma de organización empresarial, los propietarios son los responsables de las inversiones que lleven a cabo. Su capital está dividido en acciones.

## **2.4 HIPOTESIS Y VARIABLES**

### **2.4.1 Hipótesis General**

La práctica incorrecta de métodos de cobranza en las PYMES generan una alta tasa de morosidad en las mismas.

### **2.4.2 Hipótesis Particulares**

- El escaso seguimiento a la cartera produce el descuido de los clientes y a su vez, sus respectivos pagos.
- El mantener un personal no capacitado en cobranza efectiva conlleva a la no ejecución de procesos efectivos de cobro.
- No contar con los documentos necesarios del cliente para gestionar los cobros, dificulta la efectividad del procedimiento.

### 2.4.3 Declaración de las variables

**Cuadro No 2: Declaración de variables**

VARIABLES INDEPENDIENTES	VARIABLES DEPENDIENTES
Escaso seguimiento de la cartera	Descuido de clientes y pagos
Personal no capacitado	Procesos efectivos no ejecutados
Falta de documentos de respaldo de crédito	Efectividad del procedimiento de cobranzas

Cuadro # 2

Elaborado por: Heidi Riveros Manrique

### 2.4.4 Operación de las variables

**Cuadro N. 3: Operación de las variables**

VARIABLES	DEFINICION	INDICADORES
Escaso seguimiento de la cartera	Inadecuada gestion de cobranza de la cartera de credito	Falta de liquidez
Personal no capacitado	Personas que cuentan con la experiecia o la habilidad requerida para desempeñar un cargo	Alto indice de morosidad
Falta de documentos de respaldo de crédito	Es cuando no se piden las suficientes garantias para respaldar un credito	Cartera incobrable
Descuido de clientes y pagos	Se da en ocasiones cuando los clientes cuentan con el dinero para cancelar pero se les pasa por alto	No constan los pagos en el sistema
Procesos efectivos no ejecutados	Nos indica que hay un manual de procesos pero no se lo esta ejecutando de la manera correcta	No se obtiene los resultados esperados en el proceso de cobro
Efectividad del procedimiento de cobranzas	Es cuando la gestion de cobranzas es efectiva	Cartera de credito sana

Cuadro # 3

Elaborado por: Heidi Riveros Manrique

## **CAPÍTULO III**

### **MARCO METODOLÓGICO**

#### **3.1 TIPO Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN**

Para el tema que se está tratando se ha elegido como base los siguientes tipos de investigación:

##### **Investigación básica**

Se realiza con el fin de mejorar el conocimiento en las diferentes áreas de las ciencias sociales exactas. Este tipo de investigación no en todos los casos debe de ir dirigida a la resolución de los problemas asociados con la técnica, pero si con las ciencias y sus disciplinas.

##### **Investigación aplicada**

Es aquella que se realiza con la finalidad de resolver problemas específicos que se presentan en la sociedad; estos pueden ser estos vinculados con la economía, con derecho o ingeniería o con la sociología. Los resultados que arrojen estas investigaciones tendrían aplicaciones inmediatas a los inconvenientes que experimenta una organización y de los cuales es de vital importancia tomar una acción o una decisión. Pero a pesar de eso, los resultados de las investigaciones aplicadas podrían convertirse en investigaciones básicas ampliando las muestras para llegar a la generación

### **Investigación explicativa**

La investigación explicativa va más de allá de la descripción de conceptos o fenómenos o de la instauración de relaciones entre conceptos; están enfocados a encontrar las causas de los eventos, sucesos y fenómenos físicos o sociales. Como su nombre lo indica, el propósito se basa en aclarar por qué ocurre u ocurrió un evento y bajo qué circunstancias se da o se dio este, o porque se relacionan dos o más variables de determinada forma.

### **Investigación descriptiva**

Por medio de esta clase de investigación, se aplica el método de análisis, se alcanza caracterizar un objeto de estudio o una situación particular, indicar sus características y propiedades. Mezclada con algunos criterios de clasificación sirve para ordenar, agrupar o sistematizar los objetos implicados en el trabajo indagatorio. Este tipo de investigación puede ayudar de base para investigaciones que requieran un notable nivel de profundidad.

### **Investigación correlacional**

Se ocupa de determinar en qué grado dos o más de las variables de estudio están relacionadas y que circunstancias se produce este estado.

Este tipo de investigación se utiliza para determinar la relación entre la causa y el efecto que forman a cada una de nuestras variables, lo que conlleva a la formulación de las hipótesis a ser probadas mediante la correlación de las variables planteadas para dar solución a la situación que viven los empresarios

### **Investigación bibliográfica**

Consiste en recopilar datos, valiéndose del manejo adecuado de libros, revistas, resultados de otras investigaciones, entrevistas, etc. El investigador busca la información tanto en las bibliotecas como por medio de la red mundial de comunicaciones, la Internet.

## **3.2 POBLACIÓN Y MUESTRA**

### **3.2.1 Características de la población**

La población se refiere a determinado grupo de personas, u organismos de una categoría particular, que cuenta con caracteres frecuentes que viven en un tiempo y espacio establecido, y el número se determina usualmente mediante un censo en el cual se pueden hacer observaciones.

Esto hace referencia que población o universo es un conjunto de número de elementos que muestran caracteres frecuentes, en un tiempo y espacio definido a través de las cuales se puede dar observaciones. Se refiere a la población como un grupo de personas que poseen una característica en común.

La población a la cual estoy enfocada va a ser a las PYMES en la ciudad de Guayaquil como mínimo con 1 año de funcionamiento, que se desarrollen en el sector comercial.

### **3.2.2 Delimitación de la población**

La población aproximada es de 2310 pymes del sector comercial ubicadas en la ciudad de Guayaquil.

### **3.2.3 Tipo de muestra**

Muestreo es un proceso mediante el cual se calcula el tamaño de la misma y se determina los sujetos u objetos de la población que la integra.

**Muestreo probabilístico:** Esta clase de muestreo es aquel que se basa en el principio donde todos los individuos o elementos tienen la misma probabilidad de ser elegidos para ser parte de una muestra.

### **3.2.4 Tamaño de la muestra**

En la ciudad de Guayaquil existen alrededor de 5775 pequeñas y medianas empresas registradas en la superintendencia de compañías, de las cuales, 2310 pertenecen al sector comercial.

Debido a que se procederá a realizar un Focus Group como método de investigación, se establece que la muestra será de 100 elementos escogidos de forma aleatoria, ya que los individuos de la población, todos tienen la misma probabilidad, ya que son PYMES del sector comercial.

### **3.2.5 Proceso de selección**

El proceso de selección se dará de forma aleatoria de la siguiente manera: Se escogerá 100 representantes de PYMES del sector comercial al azar, para así completar la muestra requerida y necesaria para la realización del Focus Group, el cual se realizara en 10 sesiones, las mismas que contarán con 10 representantes para hacerlo de manera ordenada y los resultados tengan mayor credibilidad.

## **3.3 LOS MÉTODOS Y LAS TÉCNICAS**

### **Métodos teóricos**

**Método.-** Es la organización racional y bien calculada de los recursos con que se cuenta y de los pasos necesarios para llegar al objetivo de una forma eficiente, económica y segura.

Esto quiere decir que el método es el conjunto de procedimientos, ruta o camino que se sigue para alcanzar un fin propuesto.

**Metodología.-** Es la que lleva a cabo la parte operatoria del proceso del conocimiento. A la metodología le corresponde las herramientas y técnicas de diverso orden que interfieren en el seguimiento de la investigación.

**Método Científico.-** Se define al método científico como un conjunto de reglas que indican el procedimiento para efectuar una investigación y se resume en diferentes etapas.

**Método Dinámico de Investigación.-** Es aquello que se analiza e investiga admitiendo y habituándose a las variaciones que se muestran sobre el fenómeno observado, siempre que con ello se busque llegar a satisfacer el objetivo de la propia investigación.

En este método se examinan los hechos bajo un objetivo concreto anticipadamente definido, y en el caso de ser necesario se modifica la manera de recopilar la información, interpretar, confirmar y estudiar el fenómeno.

### **Método deductivo e inductivo**

**Deducción:** Es una clase de razonamiento que nos conduce:

- De lo particular a lo general.
- De lo complejo a lo simple.

A pesar de que el razonamiento deductivo es una grandiosa herramienta dentro del conocimiento científico, en el caso de que el avance de la ciencia se diera sólo en función de él, éste sería muy pequeño. Esto se debe a que mi experiencia como ser humano es limitada, y depende de los sentidos y de la memoria.

**Inducción:** Es un modo de razonar que nos conduce:

- De lo particular a lo general.
- De un todo a una parte

Inducir es ir ver más allá de lo alcanzable. La divulgación de los eventos es un proceso que ayuda de estructura a todas las ciencias experimentales, debido a que estas se fundamentan (en principio) en la observación de un fenómeno (un caso particular) y luego se efectúan investigaciones y experimentos que llevan a los científicos a la universalización.

Tanto la deducción como la inducción no son maneras diferentes de razonamiento, las dos son formas de inferencia.

### **Métodos empíricos**

Este método es aquel que se basa en observar detenidamente el caso, fenómeno o hecho a investigar, tomar información y registrarla para luego analizarla. La ventaja que hay en los métodos de observación es que permiten la medición de la conducta real más que informar sobre el comportamiento que se anhela o prefiere. En este proyecto, este método se lo utiliza para conocer la situación actual de las PYMES, con el fin de presentar una propuesta acorde a las necesidades presentadas por las mismas.

### **Técnicas e instrumentos**

**Técnica.-** es un conjunto de principios, reglas, y normas, que facilitan la utilización adecuada de recursos para el cumplimiento de procedimientos.

Se podría llegar a la conclusión que técnica básicamente es el instrumento que nos permite aplicar un método.

### **Técnicas e Instrumentos de Investigación**

La forma más conocida de llevar a cabo una tarea investigativa, es a través de las técnicas de investigación que nos ayudan a alcanzar un fin o resultado esperado. Existen diferentes técnicas de investigación:

**Cuadro No 4: Técnicas de Investigación**

<b>TÉCNICAS</b>	<b>INSTRUMENTOS</b>
FOCUS GROUP	GUÍA DE ENTREVISTA
ENTREVISTA	FORMULARIO
ENCUESTA	CUESTIONARIO

Cuadro # 4

Elaborado por: Heidi Riveros Manrique

Para la propuesta planteada se utilizara el Focus Group

**FOCUS GROUP.-** Es una técnica en donde se recolecta información considerablemente empleada por las personas designadas de obtener información sobre la opinión de las personas, de un determinado producto o servicio existente en un mercado, o que quiere ser lanzado, adicionalmente se lo puede emplear con el propósito de investigar sobre el punto de vista de las personas sobre a un tema determinado.

Referente a las características generales de un Focus Group, se puede mencionar que es en base a una entrevista grupal y todos los entrevistados se encuentran juntos en un mismo momento, dan sus opiniones y criterios del producto o servicio en cuestión. Los principios del Focus Group se derivan de la Psicología Clínica, aquello indica que las personas escuchan, hablan y se comunican con una considerable facilidad encontrándose en grupos.

#### **Preguntas/Temas a tratar:**

Estos deben ser amplios para crear una conversación entre los miembros del grupo focal entre las cuales podemos mencionar:

- ✓ Índice de morosidad.
- ✓ Métodos de cobranza para la recuperación de cartera.
- ✓ Posibles falencias en procesos de cobranza
- ✓ Frecuencia en adquirir Servicios Profesionales
- ✓ Opinión acerca de las empresas de recuperación de cartera
- ✓ Adquisición del servicio de empresas de recuperación de cartera
- ✓ Posicionamiento de empresas de recuperación de cartera
- ✓ Expectativa de una empresa de recuperación de cartera.

#### **Selección de un moderador**

El moderador es una persona que ya ha realizado varias veces dicha función, es decir, tiene experiencia en la rama, es neutral, y desarrolla el Focos Group en base a la guía entregada, establecida para cumplir el objetivo del mismo.

## Guía del moderador

1. Muy buenas tardes mi nombre es ....., les doy la bienvenida a todos ustedes, por permitirnos contar con vuestra presencia. Antes de comenzar, vale recalcar que es muy importante que sus respuestas ante todas las preguntas planteadas en este Focos Group sean las más acertadas y reales posibles, ya que es de vital importancia.
2. El Moderador permite que cada miembro se presente, especificando su nombre, el nombre de la PYME que representa.
3. Quisiera por favor que me den a conocer ¿Qué opinan referente a la importancia de tener un índice de morosidad mínimo? ¿Cuál es el mayor índice de morosidad que su microempresa ha presentado en estos últimos 3 meses?
4. Quisiera por favor que me hagan saber, ante estas situaciones que a menudo se presentan, ¿Qué métodos de cobranza suele utilizar para la recuperación de cartera?
5. ¿Cuáles creen que sean las falencias o errores que a menudo se cometen y que permiten el incremento de la morosidad?
6. ¿Están de acuerdo en que de vez en cuando es necesario adquirir la prestación de servicios de profesionales para el desarrollo de sus microempresas? ¿Con qué frecuencia adquieren dichos servicios?
7. ¿Qué opinan acerca de las empresas que se dedican a la recuperación de cartera?
8. ¿Consideran que obtener los servicios de una empresa recaudadora beneficiaría a su microempresa en el ámbito económico y laboral?

9. ¿Conoce usted alguna empresa que brinde este servicio? ¿Cuál es la primera que se le viene a su mente?
  
10. Si solicitara los servicios de una empresa recaudadora ¿Qué beneficios le gustaría que esta empresa le brinde?
  
11. Deseo agradecer a todos ustedes por su valioso tiempo.

### **3.4 EL TRATAMIENTO ESTADÍSTICO DE LA INFORMACIÓN**

La herramienta que se utilizó para el procesamiento de la información fue el programa de Excel, para la elaboración de los gráficos y la obtención de un claro y oportuno conocimiento sobre la percepción de los representantes de las PYMES acerca de las empresas que prestan los servicios de recaudación de cartera y también sobre el manejo que ellos ejercen sobre su cartera.

Estos serán visualizados a través de gráficos de barras para su mejor comprensión.

## CAPÍTULO IV

### ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS

#### 4.1 Análisis de la situación actual

##### 1. ¿Qué opinan referente a la importancia de tener un índice de morosidad mínimo?

###### Respuestas:

1. Sumamente importante. No tener valores pendientes de cobro, significa haber completado la venta, ya que esta culmina una vez que se ha recibido todo el pago correspondiente
2. No lo considero tan importante, creo que existen otros factores más relevantes que pueden aportar al crecimiento de un negocio.
3. Es importante pero no lo suficiente para obtener el éxito. Muchas empresas comercializadoras, ganan el 200% en una venta, a veces esa ganancias permiten cubrir los valores que no han sido cancelados por otros.
4. Para mí es completamente importante, venta, no es tan solo entregar el objeto, es que exista el intercambio de bienes, en este caso el pago respectivo
5. No tener morosos indica que la empresa tiene buena salud. Si deseo conseguir algún inversionista para crecer aún más, lo primero que observará, es cuán rápido va a recuperar su dinero y por supuesto la ganancia que obtendrá.
6. Todo microempresario necesita la mayor cantidad de dinero posible para reinvertir y seguir creciendo, es de suma importancia no tener cuentas incobrables.
7. Contablemente, se obtiene mayor utilidad cuando disminuyen las cuentas por cobrar. Eso es lo que busca todo empresario.

8. Para mí me es irrelevante.
9. Me es importante, pero muchas veces hago los esfuerzos por realizar los cobros respectivos, pero en gran parte no he tenido favorables resultados
10. Es muy importante, considero que es un factor indispensable para el crecimiento de una empresa, aun con mayor razón para pequeños negocios como los nuestros, en el cual contamos con poca liquidez, el cual es necesario para la reinversión.

### ¿CUÁN IMPORTANTE ES TENER UN ÍNDICE DE MOROSIDAD MÍNIMO?

**Cuadro No 5: Importancia de un índice de morosidad mínimo**

Respuestas	Entrevistados
Es de suma importancia	69%
Es de media importancia	23%
Es irrelevante	8%

Cuadro # 5  
Elaborado por: Heidi Riveros Manrique

**Figura No 1: índice de morosidad mínimo**

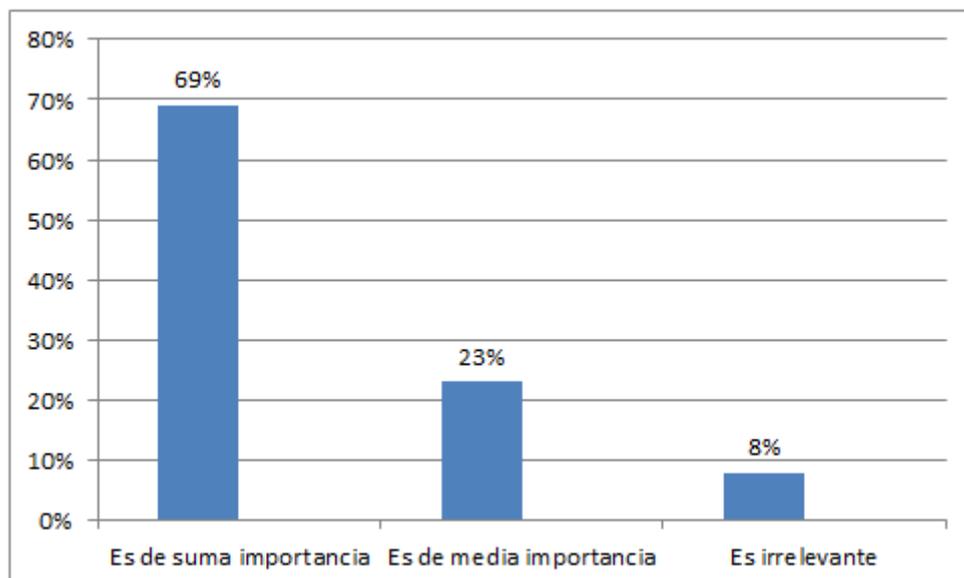


Figura # 1  
Elaborado por: Heidi Riveros Manrique

2. ¿Cuál es el mayor índice de morosidad que su PYME ha presentado en estos últimos 3 meses?

Respuestas:

Cuadro No 6: Índice de morosidad en la PYME en los 3 últimos meses

Entrevistados	Porcentaje de morosidad
11	8%
8	9%
3	11%
13	14%
7	15%
9	17%
20	19%
15	20%
14	22%

Cuadro # 6

Elaborado por: Heidi Riveros Manrique

Figura No 2: Índice de morosidad en la PYME en los 3 últimos meses

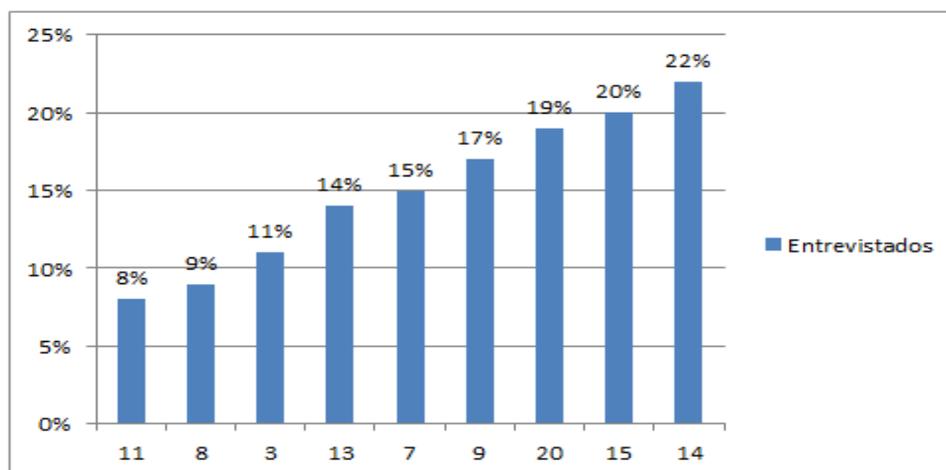


Figura # 2

Elaborado por: Heidi Riveros Manrique

Encontramos diferentes porcentajes, entre los más relevantes se obtuvieron: 15%, 18%, 14%, 19%, 17%, 20% y 22%. Se determina un porcentaje promedio de morosidad del 15%, el cual se considera alto en relación a la poca liquidez que se maneja en una PYMES.

3. ¿Qué métodos de cobranza suele utilizar para la recuperación de cartera?

**Cuadro No 7: Métodos de cobranzas utilizadas**

Método de Cobranza	ENTREVISTADOS										TOTAL
	9	11	15	8	5	13	10	6	13	10	
Recordatorios	9			8	5						22
Llamadas telefónicas al cliente	9	11	15	8	5			6	13	10	77
Llamadas telefónicas a referencias			15						13		28
No realizan cobranzas (existe descuido de cartera)		11				13	10				34
Piden un anticipo antes de entregar producto	9			8				6			23
Cobro judicial										10	10
Cobranza a domicilio					5			6	13	10	34

Cuadro # 7  
Elaborado por: Heidi Riveros Manrique

**Figura No 3: Métodos de cobranzas utilizadas**

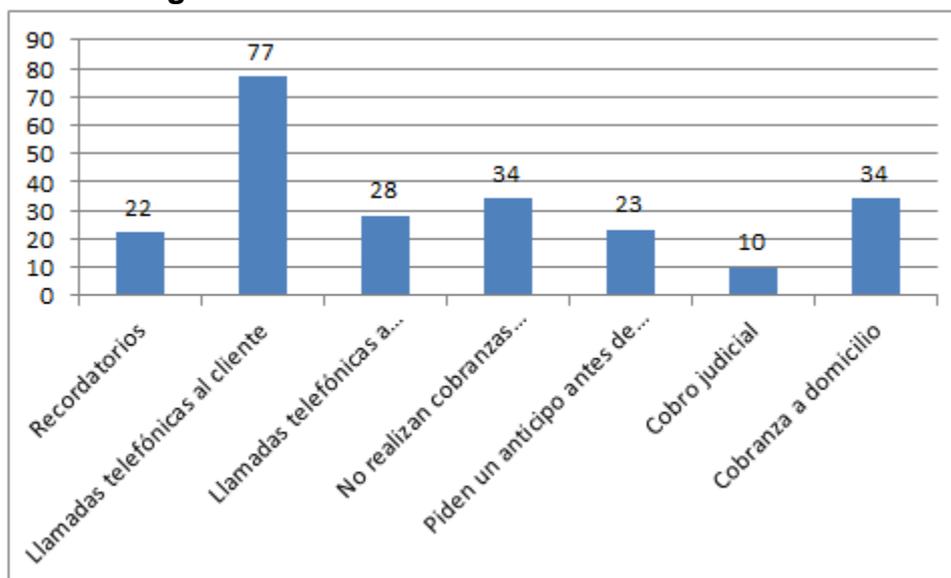


Figura # 3  
Elaborado por: Heidi Riveros Manrique

**4. ¿Cuáles creen que sean las falencias o errores que a menudo se cometen y que permiten el incremento de la morosidad?**

- Muchas de las PYMES no tienen acceso a enviar a sus clientes a la Central de Riesgo
- La falta de la técnica de hostigamiento
- No tiene acceso a los banco para realizar descuentos del estado de cuenta del cliente.
- Datos de clientes no actualizados, se vuelven incomunicados
- No hay departamento de cobranza telefónica, aun mas cobranza a puerta.
- Olvidan pedir documentos de respaldo para cobranza judicial en caso de valores vencidos

**5. ¿Están de acuerdo en que, de vez en cuando es necesario adquirir la prestación de servicios de profesionales para el desarrollo de sus PYMES?**

Claro es necesario, hay muchas áreas que el emprendedor no conoce como manejar, puede existir las ganas pero no el suficiente conocimiento para tener una ejecución efectiva.

6. ¿Con qué frecuencia adquieren dichos servicios?

Cuadro No 8: Frecuencia de adquisición de los servicios de recaudación

FRECUENCIA	Numero de Entrevistados
Siempre	4
Casi Siempre	18
A veces	59
De repente	14
Nunca	5

Cuadro # 8  
Elaborado por: Heidi Riveros Manrique

Figura No 4: Métodos de cobranzas utilizadas

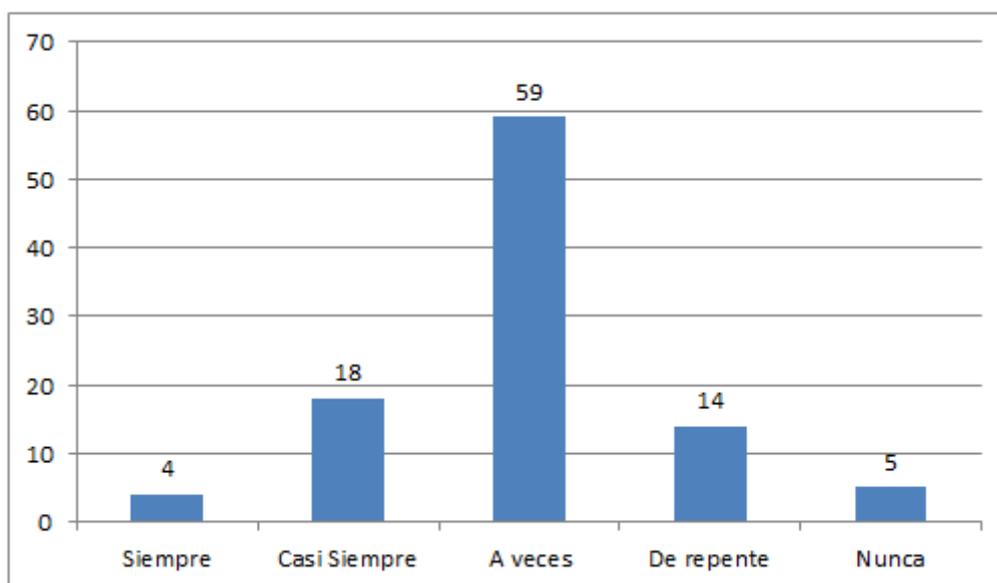


Figura # 4  
Elaborado por: Heidi Riveros Manrique

**7. ¿Qué opinan acerca de las empresas que se dedican a la recuperación de cartera de cartera?**

Que alguien se dedique específicamente a la recuperación de cartera me parece excelente, ellos deben conocer el arte de la cobranza, pero es relativo, habría que ver también los costos y si conviene. (4to entrevistado)

**Cuadro No 9: Opinión sobre las empresas que se dedican a la recuperación de cartera**

RESPUESTAS	ENTREVISTADOS
Excelentes	45
Buenas	38
Regulares	11
Malas	6

Cuadro # 9  
Elaborado por: Heidi Riveros Manrique

**Figura No 5: Opinión sobre las empresas que se dedican a la recuperación de cartera**

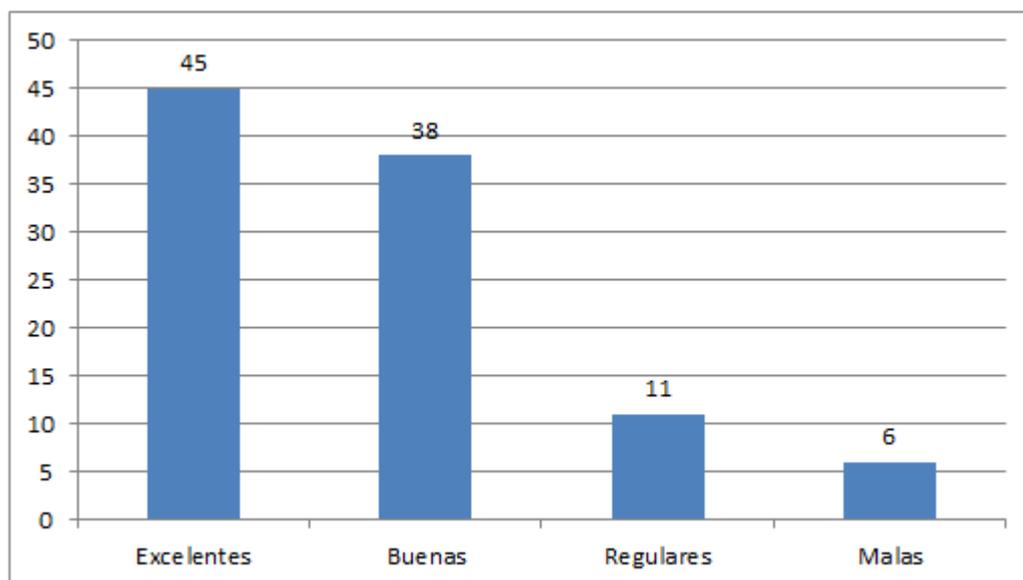


Figura # 5  
Elaborado por: Heidi Riveros Manrique

**8. ¿Consideran que obtener los servicios de una empresa recaudadora beneficiaría a su empresa en el ámbito económico y laboral?**

Mientras mi morosidad disminuya, mi liquidez se incremente, aun cancelando los servicios prestados por dicha empresa, y mi utilidad no disminuya, por supuesto que me beneficiaría.

**9. ¿Conoce usted alguna empresa que brinde este servicio? ¿Cuál es la primera que se le viene a su mente?**

**Cuadro No 10: Empresas que dan servicio de recuperación de cartera**

Posicionamiento	Entrevistados
Servinco	19
Pague Ya	13
Desconocen	68

Cuadro # 10  
Elaborado por: Heidi Riveros Manrique

**Figura No 6: Empresas que dan servicio de recuperación de cartera**

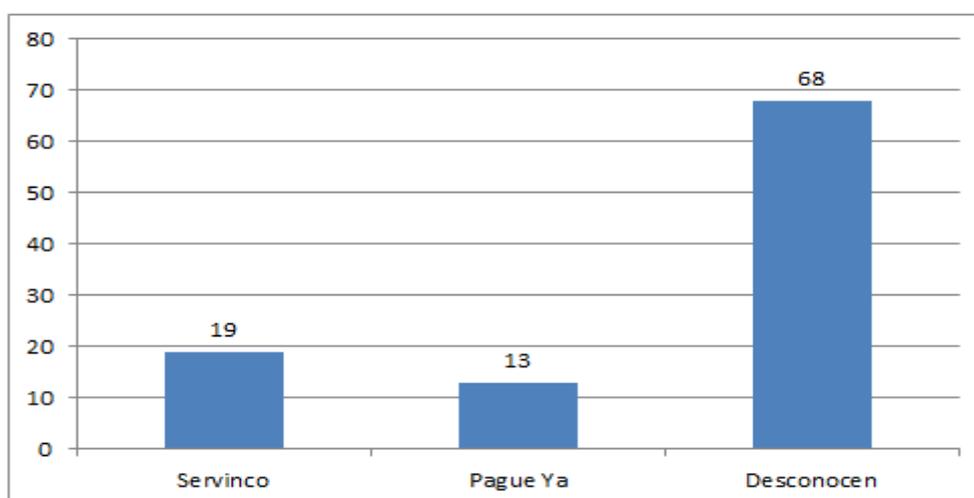


Figura # 6  
Elaborado por: Heidi Riveros Manrique

**10. Si solicitara los servicios de una empresa recaudadora ¿Qué beneficios le gustaría que esta empresa le brinde?**

Sería bueno que no tan solo cobren, sino también nos enseñen como hacerlo de manera efectiva, compartir un poco de conocimiento, considero que afianza a los clientes.

Después de la investigación realizada se determina que actualmente el microempresario o representante de una PYME reconoce la necesidad de velar por los índices de morosidad con el objetivo de que sus ganancias ni liquidez sean perjudicadas.

El microempresario al día de hoy ha buscado formas de cobrar por sus propios medios, tratando de ejercer mecanismos sin un conocimiento profesional previo, obteniendo resultados negativos y pérdida de tiempo y dinero y la paralización del crecimiento de su negocio.

## **ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS**

### **4.2 Análisis comparativo, evolución, tendencia y perspectivas**

Considerando una competencia ardua, un sobre endeudamiento en la población guayaquileña, la falta de cultura por manejar presupuestos, se determina que existe una tendencia hacia el incremento de la demanda de compañías que colaboren a la recuperación de valores invertidos.

El empresario reconoce que necesita ayuda pero considera que para contratar a una empresa que brinda este tipo de servicio, debe realizar una recuperación significativa y es hacia aquello que se debe evolucionar, hacia un mecanismo y una técnica sumamente eficiente para obtener la satisfacción y fidelidad del cliente.

### **4.3 Resultados**

Los resultados obtenidos una vez realizada la investigación nos permiten llegar a la conclusión de que el entrevistado afirma que en algunos casos se ha realizado mala práctica de las cobranzas y en otros casos ni se realizan dicha acción por recuperar la cartera vencida. Porcentajes de morosidad con un promedio del 15%, indican que realmente se está dando un trabajo ineficiente en esta área.

La información obtenida a través del Focus Group muestra que no se ha dado el seguimiento respectivo para realizar una adecuada gestión de cobranzas, no se le ha dado la importancia requerida a este evento, debido a que en muchos casos no contaban con las herramientas ni el personal idóneo que realice dicha gestión.

Adicionalmente la gran mayoría de los representantes de las PYMES desconocían acerca de las diferentes empresas que otorgan el servicio de recaudación y cobranza de cartera vencida y sus beneficios.

Por otro lado, se pudo constatar la aceptación por parte de los empresarios de PYMES en la contratación de los servicios profesionales que brindan las empresas de recaudación de cartera, presentando el deseo de mejorar y crecer juntamente con su negocio.

#### 4.4 Verificación de hipótesis

**Cuadro No 11: Verificación de hipótesis**

<b>HIPOTESIS</b>	<b>VERIFICACIÓN</b>
La práctica incorrecta de métodos de cobranza en las PYMES generan una alta tasa de morosidad en las mismas.	En la pregunta número 3 y 4 los encuestados reconocen poner en práctica ciertos métodos de cobranza, pero a su vez reconoce que la mala ejecución le ha llevado a que su índice de morosidad no disminuya sino mas bien incremente
El escaso seguimiento a la cartera produce el descuido de los clientes y a su vez , sus respectivos pagos.	En la pregunta número 4 se indica que no se trabaja en la técnica del hostigamiento, por lo que no hay un seguimiento al cliente para que realice sus respectivos pagos
El mantener un personal no capacitado en cobranza efectiva conlleva a la no ejecución de procesos efectivos de cobro.	En la pregunta número 8 y 10 se puede visualizar que los entrevistados están dispuestos a beneficiarse del conocimiento de un profesional en el área de cobranzas
No contar con los documentos necesarios del cliente para gestionar los cobros, dificulta la efectividad del procedimiento.	En la pregunta número 4 se especifica que los entrevistados suelen no solicitar los documentos adecuados para en caso de vencimiento, poder realizar cobranza judicial

Cuadro # 11

Elaborado por: Heidi Riveros Manrique

## **CAPÍTULO V**

### **PROPUESTA**

#### **5.1 TEMA**

Estudio de factibilidad de la creación de una empresa de recaudación y cobranza de cartera vencida para las PYMES de actividad comercial en la ciudad de Guayaquil

#### **5.2 FUNDAMENTACIÓN**

PYMES quiere decir Pequeñas Y Medianas Empresas. En Ecuador, se llama PYMES al conjunto de pequeñas y medianas empresas, y en base a la cantidad de trabajadores, volumen de ventas, niveles de producción y años en el mercado, activos, pasivos (que representan su capital) tienen particularidades muy parecidas en los procesos de crecimiento.

Las PYMES, de manera general a nivel mundial y en término de cantidad (números), protagonizan alrededor del 80% de los negocios de una economía. Debido a esta razón, la importancia de este sector de la economía es relevante para facilitar empleos, el manejo sostenible de la economía y desarrollo de la producción.

#### **PYMES en Ecuador**

##### **Fortalezas de las PYMES en el Ecuador**

Dentro de la economía del Ecuador, las PYMES tienen varias fortalezas, dentro de las cuales se destacan 2 puntos importantes:

1. Contribuyen a la economía: actualmente las PYMES representan alrededor del 90% de las unidades productivas, otorgan el 60% de empleo, y cuentan con una participación del 50% de la producción, y producen casi el 100% de los servicios que un ecuatoriano usa cotidianamente (por ejemplo: transporte, ropa, tienda, comida, copias, etc.).

2. Capacidad de adaptación y redistribución: las PYMES no tienen muchos empleados, motivo por el cual poseen estructuras organizacionales que se adaptan más rápido a los cambios que se presentan en la economía. Por otro lado, los cargos gerenciales tienen sueldos que se aproximan a los del resto de la empresa, lo cual no ocurre en las grandes empresas donde un Gerente General gana mucho más que un empleado promedio, y esta propiedad de las PYMES ayuda a una mejor repartición de la riqueza de una economía.

### **Debilidades de las PYMES en el Ecuador**

De acuerdo a las debilidades de las pymes esta la escasez de capital o la suficiente liquidez para crecer, el desconocimiento en el área empresarial, no contar con la adecuada maquinaria y/o tecnología para sus procesos productivos, administrativos y contables, desventajas de competir con grandes empresas multinacionales, no poseer programas específicos para pymes y la escasa asesoría, entre otras.

### **Procedimientos básicos para el control de cartera de una empresa**

Descripción del entorno de la empresa Control de la gestión Captación de recursos Optimizar el empleo de recursos limitados Organización y temporalidad Analizar los problemas y las oportunidades futuras.

### **Provisión de cartera**

Se entiende por provisión de cartera el valor que la empresa, según análisis del comportamiento de su cartera, considera que no es posible recuperar, y por tanto debe provisionar. Siempre que una empresa realice ventas a crédito corre

el riesgo que un porcentaje de los clientes no paguen sus deudas, constituyéndose para la empresa una pérdida, puesto que no le será posible recuperar la totalidad de lo vendido a crédito.

## **Tipos de carteras**

### **Cartera vencida**

Cuando las empresas se declaran falta de liquidez (dinero efectivo) declaran su cartera vencida y pueden negarse a pagar sus deudas.

### **Cartera vigente**

Es aquella que está constituida por créditos que son otorgados a clientes y ellos cumplen con la cancelación oportuna de los mismos.

## **5.3 Justificación**

La tarea que a diario realizan muchas personas en las PYMES es de vital importancia para el desarrollo del país, lo cual constituye un eje social de indiscutible relevancia y abarca casi un 60% de la población económicamente activa. Es por esa razón que es necesario que dichas empresas no presenten problemas en su liquidez debido a que representan ingresos significativos en la economía del país.

En base a lo mencionado y a los estudios realizados acerca de la inadecuada recuperación de cartera, se ha notado que las PYMES se encuentran en niveles preocupantes porque en muchas ocasiones no cuentan con la liquidez necesaria para subsistir, lo cual tiene consecuencias en la obstaculización del crecimiento socio-económico de este sector, lo cual es un tema muy preocupante y en muchos casos deben dar por terminada sus operaciones por falta de liquidez, y otro factor que incide es la poca presencia de empresas que se dediquen a la oportuna recuperación del dinero de la cartera vencida lo cual es un perjuicio para esta clase de empresas.

Es por tal motivo que se considera oportuna la creación de una empresa de recuperación de cartera, la cual tenga experiencia y personal capacitado para la gestión que se llevara a cabo y de esa manera se realice una adecuada y efectiva recaudación de los cobros.

## **5.4 OBJETIVOS**

### **5.4.1 Objetivo general**

Realizar un diagnóstico situacional externo de las PYMES del sector comercial de Guayaquil, para conocer las debilidades, competidores, ventajas y riesgos para la creación de una empresa de recuperación y cobranza de cartera vencida.

### **5.4.2 Objetivos específicos**

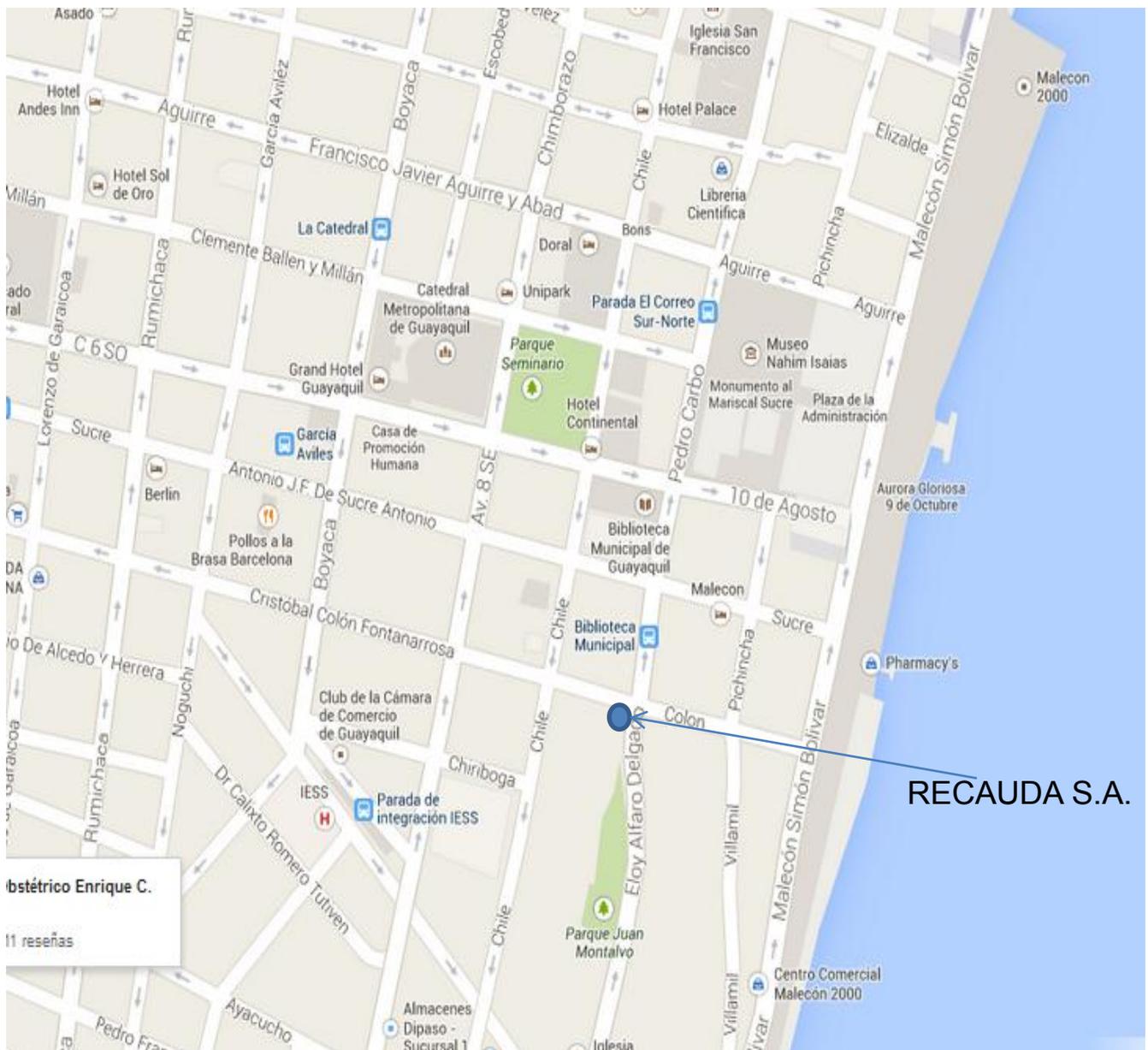
- Cumplir con las resoluciones legales, técnicas y financieras pertinentes de la constitución y funcionamiento de la empresa, cuya finalidad es la de evitar inconvenientes a futuro en su desarrollo.
- Evaluar los factores internos y externos del mercado sectorial para conocer los impedimentos existentes con la finalidad de tener ventaja competitiva dentro del mercado.
- Realizar una proyección financiera de los rubros que se originan para lograr un margen de rentabilidad razonable, lo cual ayude en el crecimiento económico de la entidad.
- Determinar las más importantes estrategias de mercado con la finalidad de obtener un posicionamiento en el mercado.

## 5.5 UBICACIÓN

**País:** Ecuador  
**Provincia:** Guayas  
**Cantón:** Guayaquil  
**Dirección:** Pedro Carbo y Colón (centro de la ciudad)

### Mapa

**Figura No 7: Mapa**



Fuente: Google map

## Infraestructura

### Capacidad del establecimiento

Para poder llevar a cabo la propuesta presentada es importante tener un local u oficina que sea lo suficientemente amplio y cómodo para poder realizar las actividades necesarias, es importante una adecuada distribución, adicional, es necesario crear un ambiente equilibrado, confortable y armónico para el activo más importante de la empresa, el cual es el cliente PYMES.

Dentro de los mobiliarios y equipos a utilizarse para realizar las diversas tareas en la empresa, están bienes tangibles e intangibles, tales como: equipos de oficina, equipos de computación, suministros de oficina, muebles de oficina, entre otros.

A continuación se detallan algunos de los recursos que se utilizara para la puesta en marcha de la empresa.

**Cuadro No 12: Capacidad del establecimiento**

<b>Unidades</b>	<b>Descripción</b>
Muebles y enseres	
Sillas giratorias para escritorio de oficina	2
Escritorios	2
Butacas de espera	2
Sillas para clientes	6
Mesa de centro vidrio	1
Equipo de oficina	
Acondicionador de aire de 18000 BTU	1
Dispensador de agua	1
Teléfonos de mesa de oficina	2
Televisor de 22"	1
Sumadoras	2
Grapadoras	2
Perforadoras	2
Archivadores metálicos de 4 gavetas	2
Archivadores vitrina metálico	2
Extintor de incendios de 10 libras	1

Equipo de computación	
Laptop Sony VAIO de 14"	2
Impresoras CANON 2 en 1	2
Edificio	
Local	
Suministros de oficina	
Tachos de clip	2
Caja de clips	10
Sellos de fechas	2
Portasellos	2
Resmas de hojas A4	10
Caja de esferos	1
Caja de lápiz HB	1
Caja de borradores blancos	1
Carpetas archivadoras grandes	10
Carpetas archivadoras pequeñas	10
Notas adhesivas	2
Agendas	2
Cafetera	1
Pen drive 8 GB	2
Corrector de bolígrafo	2
Edificio	
Local	

Cuadro # 12

Elaborado por: Heidi Riveros Manrique

## Ventajas

- El lugar donde se va a funcionar la empresa es sector estratégico y está en pleno centro de la ciudad de Guayaquil y existe una gran afluencia de pymes que rodean las instalaciones tales como locales de venta de electrodomésticos, celulares, ropa, artículos para el hogar, entre otros, los cuales en su mayoría venden con crédito directo y tienen la necesidad de contratar una empresa que les ayude a recuperar su cartera. Además se encuentra ubicado cerca del casco comercial y bancario de la ciudad.

- Se cuenta con instalaciones adecuadas y amplias para la ejecución de las actividades, con un ambiente acogedor.
- Otra ventaja es que se cuenta con la experiencia y el conocimiento en cuanto a la recuperación de cartera.

### **Desventajas**

- Una de las causas que puede estar en contra en un futuro, podría ser el limitado espacio físico para poder atender a los clientes a una gran afluencia de clientes existente para ese entonces.

### **Razón social**

La empresa para recuperación de cartera vencida, llevara por nombre comercial:

***RECAUDA S.A.***

## **5.6 FACTIBILIDAD**

### **Aspecto administrativo**

El área administrativa de una empresa, es uno de los temas más relevantes, debido a que es aquella que se encarga de coordinar de manera adecuada las actividades que se desarrollan en los diferentes departamentos, de esta manera se cumple con la función que es el empleo de los recursos disponibles, tanto humanos, materiales y financieros para lograr los objetivos proyectados.

En cuanto al talento humano, la empresa por el momento estará conformada por dos profesionales, uno se encargara del área contable y el otro de la parte jurídica.

## Organigrama

Figura No 8: Organigrama

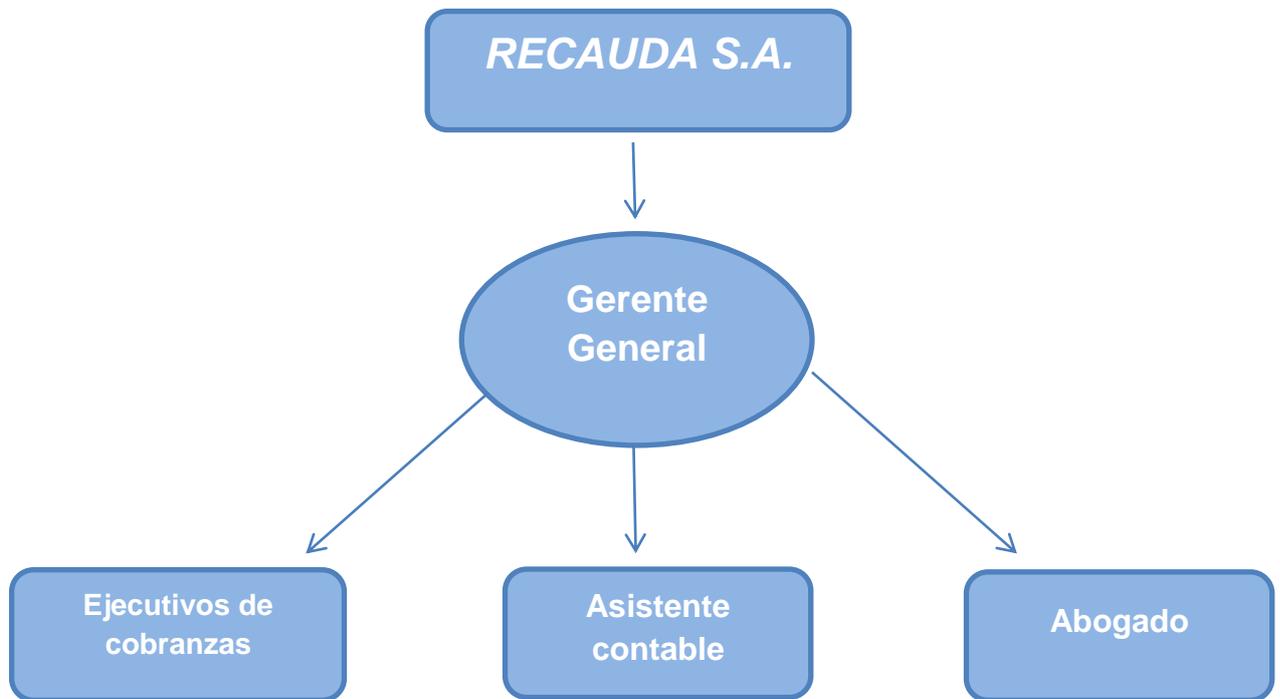


Figura # 8  
Elaborado por: Heidi Riveros Manrique

## Manual de funciones

### **FUNCIONES DEL GERENTE**

- Como **PRINCIPAL FUNCIÓN** Representar judicial y extrajudicialmente a la compañía.
- **VISIÓN:** Que sea estratégica/o con capacidad para visualizar o identificar escenarios que no son evidentes para los demás, pero que pueden ser censores para el futuro de la compañía.
- **ORGANIZACIÓN:** Que organice, administre y sea responsable de la compañía.
- **TOMA DE DECISIONES:** Conocer el lugar y tiempo de lo que se debe hacer aún con poca información, con poco tiempo pero gestionar un plan con alto grado de efectividad y eficiencia.
- **CUMPLIR Y HACER CUMPLIR:** las disposiciones emanadas por las entidades de control.
- **SELECCIÓN DE PERSONAL,** nombrar y aceptar renuncias de los trabajadores a su cargo.
- **INFLUENCIA:** Llegar oportuna y convincentemente con un mensaje a su personal a cargo, que motive y desarrolle, conseguir resultados, a través de la dirección de las personas, saber retroalimentar oportunamente al personal, escuchar y llegar a anuencias.
- **VIGILAR** que se lleve correctamente los procesos de recuperación de cartera con las PYMES a cargo.
- Firmar los cheques.

## **ASESOR JURÍDICO**

<b><u>Denominación de la Posición:</u></b>	ASESOR JURÍDICO.
<b><u>Nivel de Responsabilidad:</u></b>	JEFE DE ÁREA.
<b><u>Nivel de Reporte:</u></b>	GERENTE GENERAL
<b><u>Supervisor inmediato:</u></b>	GERENTE GENERAL.
<b><u>Jerarquía (rango):</u></b>	EJECUTIVO O FUNCIONARIO.

**Descripción del cargo.-** Es un puesto de confianza, con una alta responsabilidad debido que conlleva el prospectar y controlar en forma diaria todas las operaciones LEGALES que realiza la compañía como los servicio que brinda a cada una de sus PYMES, además de velar para que se efectúe eficazmente una correcta y responsable recaudación multiplicando los beneficios de la compañía. También es un Asesor Directo y de extrema confianza para los clientes PYMES relacionados, asesorará en forma preventiva óptima, cumpliendo y haciendo cumplir las Leyes,

### **PERFIL PERSONAL Y PROFESIONAL:**

- Edad: mínimo de 25 años en adelante.
- Sexo: indistinto, hombre o mujer.
- Estado civil: indistinto, casado, viudo, soltero, divorciado, unión libre.
- Profesional: Abogado/a
- Experiencia laboral comprobable de 1 años en adelante; con resultados óptimos comprobados.
- Capacidad para realizar reportes o informes, semanales, quincenales o mensuales de gestión.
- Facilidad para transmitir las ideas y disposiciones en forma clara a sus clientes PYMES relacionados. Facilidad de palabra.

## **FUNCIONES:**

- Es el responsable directo del manejo adecuado y honesto de todas las operaciones legales de las PYMES relacionadas.
- Deberá atender todos los requerimientos de los Clientes y satisfacer las necesidades de los mismos, proveyéndoles alternativas de recuperación de cartera adecuadas,
- Deberá dominar el manejo correcto de la cartera de clientes que tenga la compañía, capacitar en forma obligatoria al personal a su cargo en forma permanente.
- Deberá elaborar y presentar por escrito proyectos, programas o propuestas para el mejoramiento de su área, sus subordinados, y a la compañía con tiempos detallados para su cumplimiento, además de presentar todos los requerimientos para el cumplimiento de los mismos.
- Deberá mantener reuniones semanales con los miembros de su área, para observar su desarrollo óptimo, y si no, establecer los correctivos indispensables y necesarios.
- Deberá mantener reuniones técnicas de Staff semanales con la Gerencia General, para observar su desarrollo óptimo, y si no, establecer los correctivos indispensables y necesarios para la mejor administración de su área y del personal bajo su cargo.

TIPO DE ACTIVIDAD: permanente. DESARROLLO Y TIEMPO: Semanal.

## **EJECUTIVO DE COBRANZA**

<b><u>Denominación de la Posición:</u></b>	EJECUTIVO DE COBRANZAS.
<b><u>Nivel de Responsabilidad:</u></b>	SUPERVISOR.
<b><u>Nivel de Reporte:</u></b>	ASESOR JURIDICO
<b><u>Supervisor inmediato:</u></b>	ASESOR JURIDICO
<b><u>Jerarquía (rango):</u></b>	EJECUTIVO.

**Descripción del cargo.-** Es un puesto de confianza, con una altísima responsabilidad porque con lleva el mercadear, prospectar, realizar, registrar en el sistema, COBRAR EN FORMA INTERNA O EXTERNA (COBRANZA TELEFÓNICA Y COBRANZA DE CAMPO), archivar y ayudar a controlar en forma diaria todas las operaciones que realiza la compañía, además de velar por que las recaudaciones efectivas de la Compañía. También es un ayuda directa especialmente del Asesor Jurídico, asesorará en forma preventiva óptima, cumpliendo y haciendo cumplir las Leyes,

### **PERFIL PERSONAL Y PROFESIONAL:**

- Edad: mínimo de 22 años en adelante.
- Sexo: indistinto, hombre o mujer.
- Estado civil: indistinto, casado, viudo, soltero, divorciado, unión libre.
- Profesional: Contador Público Autorizado - CPA, Licenciado en Contabilidad y Auditoría, Economista, Ingeniero Comercial, Ingeniero de Empresas, Ingeniero en Marketing, o con carreras afines. O su equivalente en experiencia, con 3 años en adelante en posiciones similares.
- Experiencia laboral comprobable de 3 años en adelante; con resultados óptimos comprobados.

- Facilidad para transmitir las ideas y disposiciones en forma clara a sus superiores. Facilidad de palabra.

### **FUNCIONES:**

- Realizar análisis constantes sobre el estado de la cartera vigente y vencida de los clientes de la empresa, revisando edades de mora, vencimientos, y otros que permitan identificar patrones de comportamiento de pago, así como establecer estrategias, ajustes a los procesos y sugerencias de cambios en las políticas para la calificación del crédito, con la finalidad de mejorar los índices de recuperación.
- Es el ayudante directo o brazo derecho del Asesor Jurídico que es el responsable directo del manejo adecuado y honesto de todos los recursos
- Deberá atender todos los requerimientos de los Clientes y satisfacer las necesidades de los mismos.
- Deberá ser responsable en forma directa de la gestión de cobranzas o recuperaciones tanto interna como externamente de la cartera, a través de las herramientas, técnicas y estrategias de cobranzas: Telefónica y de Campo; con responsabilidad sobre los supervisados designados para el efecto, y con metas, objetivos y presupuestos asignados para su cumplimiento. De esta actividad deberá reportar por escrito o en forma verbal cuando se lo pidan, en forma diaria de sus resultados al Asesor Jurídico y al Gerencia General.

TIPO DE ACTIVIDAD: permanente. DESARROLLO Y TIEMPO: Semanal.

## **Aspecto legal**

### **1.- Decisión de tipo de compañía**

Una empresa se puede constituir como:

Sociedad Anónima: es aquella que necesita como monto mínimo de capital un valor de \$800.

Compañía Limitada: es aquella que necesita como monto mínimo de capital un valor de \$400.

Para este escenario, se hace solo hincapié a dos clases de compañía, pero para este proyecto se eligió la Compañía Anónima. Pero vale la pena señalar que en el Art. 2 de la Ley de Compañías menciona 5 clases de entes comerciales.

### **2.- Aprobación del nombre de la compañía**

Es necesario presentar varias alternativas de nombres para la compañía a constituirse, para que la Superintendencia de Compañías proceda con la aprobación.

### **3.- Apertura de cuenta de integración de capital**

Es necesario aperturar una cuenta de Integración de Capital de la compañía a constituirse en cualquier banco de la ciudad de domicilio de la misma.

### **4.- Celebrar escritura publica**

Se necesita presentar la minuta en una notaría para constituir la compañía.

### **5.- Solicitar aprobación de escrituras de constitución**

Las escrituras de constitución tienen que ser aprobadas por la Superintendencia de Compañías.

### **6.- Obtener resolución de aprobación de las escrituras**

La Superintendencia de Compañías dará las escrituras aprobadas con una síntesis y 3 resoluciones de aprobación de la escritura.

### **7.- Cumplir las disposiciones de la resolución**

Difundir el extracto en medio escrito de la ciudad de la empresa.

Obtención de la patente municipal y el certificado de inscripción ante la dirección financiera

### **8.- Inscripción de escrituras en el Registro Mercantil**

Cuando ya estén cumplidas las disposiciones de la resolución de aprobación por la Superintendencia de Compañías, se procederá a inscribir las escrituras en el Registro Mercantil.

### **9.- Elaborar nombramientos de la directiva de la compañía**

Cuando estén inscritas las escrituras se procederá con la elaboración de los nombramientos de la directiva.

### **10.- Inscribir nombramientos en el Registro Mercantil**

Los nombramientos tienen que ser inscritos en el Registro Mercantil.

### **11.- Reingresar documentos a la Superintendencia de Compañías**

Se requiere reingresar las escrituras a la Superintendencia de Compañías para el otorgamiento de cuatro hojas de datos de la compañía

### **12.- Obtener RUC**

Una vez que se haya reingresado las escrituras se emitirá las hojas de datos de la compañía lo que permitirá la obtención del RUC.

### **13.- Retirar cuenta de integración de capital**

Cuando se obtiene el RUC de la compañía debe de ser presentado a la Superintendencia de Compañías para que se de la autorización de retirar el valor depositado para aperturar la cuenta de integración de capital

### **14.- Aperturar cuenta bancaria a nombre de la compañía**

La compañía puede abrir una cuenta ya sea corriente o de ahorro.

## 15.- Obtener permiso para imprimir facturas

Un requisito para que la compañía pueda emitir facturas es que el SRI compruebe la dirección de la misma.

Adicionalmente para poder llevar a cabo el proyecto se estableció el siguiente manual de cobranzas

### 5.7. Descripción de la propuesta

#### Misión

Somos una empresa de cobranzas que impulsa el desarrollo económico de sus clientes PYMES y microempresarios, caminando junto a ellos. Satisfacemos necesidades de recaudación efectiva y aportamos a la capacitación y mejora continua.

#### Visión

Ser una compañía confiable que brinde servicios de recuperación de cartera vencida de forma ágil y eficiente, que aporten al desarrollo del cliente y de su emprendimiento.

#### Valores Corporativos



**HONESTIDAD** Ser transparente, ser honrado en lo que haces y en lo que dices

**SOLIDARIDAD** Brindar ayuda al cliente cuando lo necesite

**ESCUCHAR** Entender las necesidades del cliente

**RESPONSABLE** Cumplir con lo que se ofrece

**RESPECTAMOS** el punto de vista de cada persona

## Análisis FODA



Es un método para evaluar la situación de una empresa o proyecto a ejecutarse, a través de este, se puede conocer cuáles son sus características internas y externas, con la finalidad de saber cuál es la situación real de la empresa o proyecto y así poder tomar las precauciones correspondientes.

### **Fortalezas:**

1. Personal joven y capacitado, lo que brinda un elemento diferenciador en servicio al cliente.
2. Estructura de costos competitiva.
3. Habilidades para la innovación de servicios
4. Creación y ejecución de metodología en el proceso de recuperación de cartera.
5. Mejor planificación de mercadeo ante la competencia.

### **Debilidades:**

1. Nula participación en el mercado de empresas de recuperación de cartera debido a su recién introducción.
2. Falta de experiencia
3. Falta de cartera de clientes que permita dar confianza de ya haber brindado el servicio

### **Oportunidades:**

1. Sobre endeudamiento en la ciudad de Guayaquil, que extiende la demanda del servicio
2. Competencia no ha satisfecho a clientes, por lo que los usuarios están dispuestos a escuchar otras propuestas.
3. Mercado de gestión de cobro y asesorías comerciales en expansión.
4. Poca fuerza publicitaria de la competencia.

### **Amenazas:**

1. Inestabilidad económica y política
2. Entrada de nuevos competidores.
3. Disminución de la credibilidad de los usuarios hacia las empresas de recaudación.
4. Desempleo, provocando morosos sin capacidad de pago.
5. Incremento en los costos operativos.

### **Fuerzas de Porter**

**Figura No 9: Fuerzas de Porter**



Figura # 9  
Elaborado por: Heidi Riveros Manrique

### **Rivalidad entre los Competidores:**

Se determina como competencia directa a la empresa SERVINCO, ya que esta compañía está enfocada al target que RECAUDA va dirigido.

Se establece que esta fuerza es de alto poder ya que SERVINCO ha sido eficiente en el momento de proceder a la recuperación de cartera.

### **Amenazas de Productos Sustitutos:**

Como competencia indirecta se establece a RECSA, ya que esta compañía brinda también el servicio de recuperación de cartera vencida, la diferencia es que va dirigida a un target de empresas medianas y grandes, no siendo relevantes para ellos las PYMES. Esta fuerza se la puede considerar como de poder medio.

### **Poder de Negociación de los Proveedores:**

Se definen a los proveedores con un alto poder de negociación ya que son los mismos clientes que deberán facilitar la adecuada información para poder realizar una recuperación de cartera efectiva.

Dependerá mucho de los documentos de respaldo y de los datos de ubicación de los morosos.

### **Poder de Negociación de los Clientes**

Se determinan a los clientes con un poder de negociación medio, ya que son ellos quienes son los más interesados por poder recuperar sus cuentas incobrables, y están dispuestos a pagar, siempre y cuando lo recuperado sea mayor a la inversión.

## Amenaza de Nuevos Competidores

Se determina la gran posibilidad de que exista la creación de más compañías de cobranzas, debido a la demanda y al sobre endeudamiento existente en la ciudad de Guayaquil. Esta fuerza se la puede considerar como de medio poder.

## Marketing Mix

Figura No 10: Marketing mix



Figura # 10  
Elaborado por: Heidi Riveros Manrique

### Producto

El producto será el servicio de recuperación de cartera vencida que se ofrecerá a las PYMES que se dedican a comercializar en la ciudad de Guayaquil. Cartera que será facilitada por la misma microempresa, para una investigación y ejecución exhaustiva.

### Plaza

Pedro Carbo 1102 y Colón (centro de la ciudad de Guayaquil)

## **Precio**

Con la finalidad de determinar el porcentaje de cobro por recuperación de cartera se ha tomado en consideración los costos que se llevan a cabo en la gestión y también el mercado. Otro factor que se tomara en consideración es el tiempo de vencimiento de la cartera a cobrar, porque este factor hace más fácil o compleja la recuperación, esto quiere decir que las carteras serán clasificadas por el tiempo de vencimiento.

La forma en que se determinara los ingresos de la compañía será disponiendo porcentajes sobre el valor del monto que se recupere, los cuales estarán de la mano con el tiempo y grado de dificultad para la recuperación del monto. El porcentaje de precios varía a la cantidad de días de morosidad.

## **Promoción**

Con la finalidad de ganar clientes potenciales, se empleara publicidad en prensa escrita, adicionalmente se utilizara la divulgación por medio de cartas de presentación hacia las distintas PYMES de la ciudad de Guayaquil, con el propósito de dar a conocer los servicios que se dan y los beneficios que ofrece la empresa.

Además se utilizara un medio de comunicación que hoy en día es uno de los más importantes, como lo es el internet, y también se realizara llamadas telefónicas a las PYMES comerciales para ofrecer el servicio.

## **Fuerza de vendedores**

Consiste en trabajar la promoción del nuevo servicio a través de vendedores, en este caso los asesores de cobranza iniciarán a realizar dicha función. Se encargarán de promocionar el servicio, de llevarlo a cabo y a su vez de gestionar la cobranza de los valores correspondientes.

## **Objetivos de la cobranza**

El principal propósito de realizar un proceso de cobranzas es recaudar los valores en el menor tiempo posible, pero sin tener en cuenta cuán importante es mantener la relación comercial con los clientes.

# **MANUAL DE COBRANZAS**

## **Objetivos y alcance del manual**

1. Este manual de cobranza, tiene por objeto organizar y controlar el cobro de las obligaciones que tienen los clientes.
2. Efectuar la recuperación de todas las carteras vencidas.
3. Recuperación: es ejecutando la cobranza y evitando que los créditos vigentes se venzan y se constituyan en mora.
4. Realizar las gestiones de cobro a los clientes en forma ágil, eficiente y en el menor tiempo posible.
5. Registrar e informar todos los pasos necesarios para la recuperación del crédito.
6. El ámbito de este manual servirá para unificar el criterio operativo de la empresa.
7. La recuperación de los créditos concedidos debe ser una propuesta a la confianza depositada por los clientes (PYMES) que soliciten el servicio, por tanto existirá una gestión de orden personal.

La recuperación es quizás la fase más importante del crédito pues de esta depende, en su mayor parte, la rentabilidad del mismo.

## Procesos

Cuando el cliente no atiende al llamado amistoso para que pague sus deudas vencidas, solamente como medida extrema se procederá al cobro por la vía legal.

### Responsabilidad de la gestión de cobro por parte del área de cobranzas:

- Ejecutivos de cobranzas
- Gerente general
- Asesor jurídico

### Procedimientos a desarrollar la gestión de cobranzas por vía:

- Telefónica
- Comunicación escrita
- Visitas personales.

## Créditos vigentes

### Vía telefónica:

1.- Los ejecutivos de cobranzas llamarán a los clientes, dos días antes, como recordatorio al dividendo por vencer, y registrará en el formulario de “**gestiones de cobranza**” la respuesta del deudor. Esta deberá ser numerada en forma ascendente por cada cliente y estará ubicado en su respectiva carpeta.

### Por ejemplo:

Le saluda su oficial de crédito de \_\_\_\_\_, NN ....., para recordarle que el día....., se le vence su dividendo de \$.. ....., concretar hora de pago ¿ A què hora lo esperamos?.

2.- Se efectuará una segunda llamada telefónica siempre y cuando el cliente, no se hubiere fijado fecha y hora, a cancelar el dividendo correspondiente, las personas responsables registrarán en el correspondiente formulario la respuestas del deudor.

3.- De no haber atención por parte del cliente, en la fecha de vencimiento, se efectuará un tercer aviso vía telefónica, el requerimiento debe ser constante, a toda hora, hasta lograr el objetivo, inclusive rotándose en un horario especial, agotando todos los recursos al alcance por parte de las personas responsables de la gestión.

Le saluda su oficial de crédito, ....., para indicarle que su dividendo se encuentra vencido desde ..... el cual está generando un interés por mora, gastos por gestiones de cobranza, repercutiendo su situación financiera afectando directamente a su garante. ¡Debe venir hoy a cancelar!

Las personas responsables de la gestión registrarán en el correspondiente formulario la respuesta del deudor.

4.- Serán responsables los ejecutivos de cobranzas, de realizar los requerimientos de pago por teléfono por sus créditos vencidos.

## **COMUNICACIÓN POR ESCRITO**

1.- Primera comunicación, al quinto día de vencido el dividendo, esta carta es muy cordial le comunicará al socio o cliente que su dividendo venció hace 5 días por el valor de \$ ....., y que esto le afectará en su historia crediticia, la misma que será firmada por el Ejecutivo de cobranzas, carta que se enviará con copia al garante en el caso de que existiere y en la tercera copia se registrará la fe de presentación ( firma de recibí conforme, fecha y hora), además registrará la respuesta del deudor y garante.

2.- Segunda Comunicación, al noveno día se enviará la comunicación con términos no muy cordiales en el que le insertan un estado de cuenta, carta que se será firmado por el ejecutivo de cobranza y el gerente general.

3.- Tercera Comunicación, en el décimo tercer día, se enviará una carta en donde se exigirá el pago con un término de hasta 72 horas de plazo,

caso contrario pasará al departamento legal Esta comunicación será firmada por el ejecutivo de cobranza y el gerente general, con copia al garante (en el caso de que existiere).

Nota: Todas las comunicaciones serán registradas en un Anexo, el mismo que deberá estar debidamente respaldado con todas las cartas, que deben contener la fe de presentación, (nombre del cliente, fecha y hora, y las respuestas de los socios y garantes.

4.- La segunda y la tercera comunicación serán gestionadas con la visita personal de los ejecutivos de cobranzas. En caso de que el ejecutivo de cobranzas requiera reforzar la gestión se trasladará con el gerente general.

5.- Una vez transcurrida las 72 horas el ejecutivo de cobranzas enviará al décimo sexto día el expediente del cliente al departamento legal.

6.- Los ejecutivos de cobranzas, presentaran un informe semanal los días lunes a primera hora para conocer los resultados obtenidos de la gestión de cobro.

## **DEPARTAMENTO LEGAL**

Este departamento puede dividir en dos etapas la recuperación de los créditos:

- Fase extrajudicial o pre legal
- Fase judicial o legal

### **Fase extrajudicial o pre legal**

Una vez que se hayan agotado todas las gestiones de cobranza, sin resultado, la gerencia general enviará mediante un comunicado al departamento legal, el expediente del cliente moroso, la persona encargada de esta área deberá realizar la labor de recuperación.

Los ejecutivos de cobranzas, colaboraran con información o documentos que solicite el departamento Legal. En caso de solicitar acompañamiento, la gerencia proporcionará las facilidades.

Al segundo día de haber recibido el expediente del departamento de cobranzas, el abogado enviara al cliente, y de ser el caso al garante una comunicación en la cual se le advierte que si no cancela sus dividendos vencidos en el lapso de 48 horas laborables la empresa dará por vencida la totalidad de la deuda, para lo cual se demandará la obligación y se tomara las medidas precautelarias.

### **Reestructuración del crédito**

En esta fase se deberá aprovechar para que el cliente llegue a un acuerdo para poder reestructurar su deuda o cualquier forma de entendimiento de pago, con el reforzamiento de garantías de parte del cliente, si el caso lo amerita.

### **Fase legal o judicial**

Cuando se hayan agotado todos los medios alternativos de cobro incluyendo el extrajudicial o pre legal, previo a iniciarse la demanda judicial:

- a) Se obtendrá los certificados del registrador de la propiedad.
- b) Certificado de Comisión de Tránsito del Guayas
- c) Otros certificados que el caso amerite para comprobar la existencia de bienes muebles o inmuebles de los demandados.

Una vez obtenida la documentación antes indicada, se presentará la demanda ante el juez respectivo, solicitando el respectivo secuestro de bienes, prohibiciones de enajenar.

Una vez realizada la demanda se solicitará al Juez la prohibición de enajenar bienes a terceros, si es necesario hasta la declaración de la INSOLVENCIA.

## **Cobro de crédito con demanda judicial**

En el caso de que los deudores demandados cancelen la obligación en forma parcial, se seguirá el proceso judicial.

En el caso de que los deudores demandados cancelen la totalidad de su deuda (capital, intereses, mora y costas procesales o judiciales), inmediatamente se presentarán ante el juez donde se inició la causa un escrito con el desistimiento respectivo y de existir medidas precautelarias, estas serán levantadas.

Los abonos parciales se aplicarán a los dividendos vencidos (capital e intereses), en ningún caso se aplicarán sólo al capital vencido o por vencer.

## **Reportes de presentación de demandas.**

Es responsabilidad del asesor jurídico elaborar reportes oportunos para informar a la gerencia general, en el momento en que los créditos están siendo demandados judicialmente.

## **Informes periódicos**

El asesor jurídico emitirá informes mensuales a la gerencia general, sobre la etapa judicial y su criterio sobre posibles pérdidas.

## **Seguimiento**

La gerencia general, efectuará seguimiento a los informes emitidos por el asesor legal. En caso de alguna novedad, la comunicarán al cliente (PYME).

## **Reportes de Recuperación**

La cartera A, B y C, será recuperada por los señores ejecutivos de cobranzas, y las carteras D y E su cobro será realizado por el departamento legal.

## **Prioridad de la Cobranza.**

1.- Prioridad uno, de la cartera vencida recibida, el departamento legal, seleccionará los casos de mayor cuantía y más antiguos.

2.- Prioridad dos, serán los casos de menor cuantía, siempre que la relación costo/ beneficio sea a favor del cliente (PYMES), los mismos que serán analizados conjuntamente con la gerencia.

La gerencia dispondrá, que de existir juicios o demandas que hayan sido iniciados por otros abogados o asesores legales externos, el abogado de la empresa continuará con los trámites legales de los mismos hasta concluirlos.

El Asesor Legal ingresará periódicamente al expediente del demandado en el Juzgado asignado, los documentos legales por gastos procesales, para que éstos sean considerados por el Juez de la causa y pueda ordenar el pago de capital, interés y costas procesales.

## **Políticas y normas de supervisión**

1.- Las gestiones de cobro que se podrán realizar son los siguientes: requerimientos por escrito, telefónico, fax, visita personal, y cobro judicial.

2.- Las fórmulas de arreglo que se plantean por parte de los socios son abonos parciales, documentos a plazos (cheques), reestructuraciones a deudas o refinanciamiento.

3.- Es obligación de los ejecutivos de cobranzas realizar la gestión de cobranzas durante todos los días laborables del año, independientemente si es o no fin de mes, trimestre o año. Cada ejecutivo es responsable directo de mantener la estabilidad del índice de morosidad y cumplir el presupuesto

4.- Es obligación del ejecutivo de cobranzas asignado como líder revisar los datos a los ejecutivos de cobranzas de los clientes que no han sido

gestionados e informar por escrito sobre las recuperaciones y comentarios al gerente general.

### **Normas de recuperación de créditos castigados**

- a) La empresa castigara obligatoriamente el valor de los préstamos o cualquier otra obligación, cuyo deudor estuviera en mora 3 años, debiendo notificar a la superintendencia.
- b) Para castigar créditos o activos que hubieren permanecido vencidos por un periodo menor de tres años, la empresa podrá solicitar al Superintendente de bancos la debida autorización, debiendo presentar documentadamente las razones que justifiquen tal petición.
- c) Las instituciones estarán obligadas a registrar estos castigos en los términos de la autorización otorgada. la notificación y la solicitud de castigo de créditos o deudas incobrables a las que se refieren los artículos anteriores deberán consignar los siguientes datos:
  - Nombre e identificación del deudor
  - Fecha de concesión
  - Fecha de vencimiento
  - Valor original
  - Saldo a la fecha de solicitud del castigo
  - Provisiones, si las hubiere respecto del crédito u obligación.
- d) Adicionalmente se informara sobre las gestiones judiciales y extrajudiciales efectuadas para su recuperación
- e) La recuperación de los créditos castigados deberá coordinarse con el departamento legal y el de cobranza.
- f) El departamento legal deberán informar la recuperabilidad de los créditos y los costos aproximados del proceso.
- g) El departamento de cobranza informara mensualmente al gerente general sobre la recuperación de créditos castigados.

## Objetivos y alcance de este manual

Este manual de recuperaciones de crédito tiene por objeto organizar y controlar el departamento de cobranzas para que cumplan con su gestión de una manera óptima y oportuna.

## LOGO

**Figura No 11: Logo**



Figura # 11  
Elaborado por: Heidi Riveros Manrique

## Slogan

*"Formulamos soluciones. Multiplicamos posibilidades"*

## Tarjeta de presentación

**Figura No 12: Tarjeta de presentación**



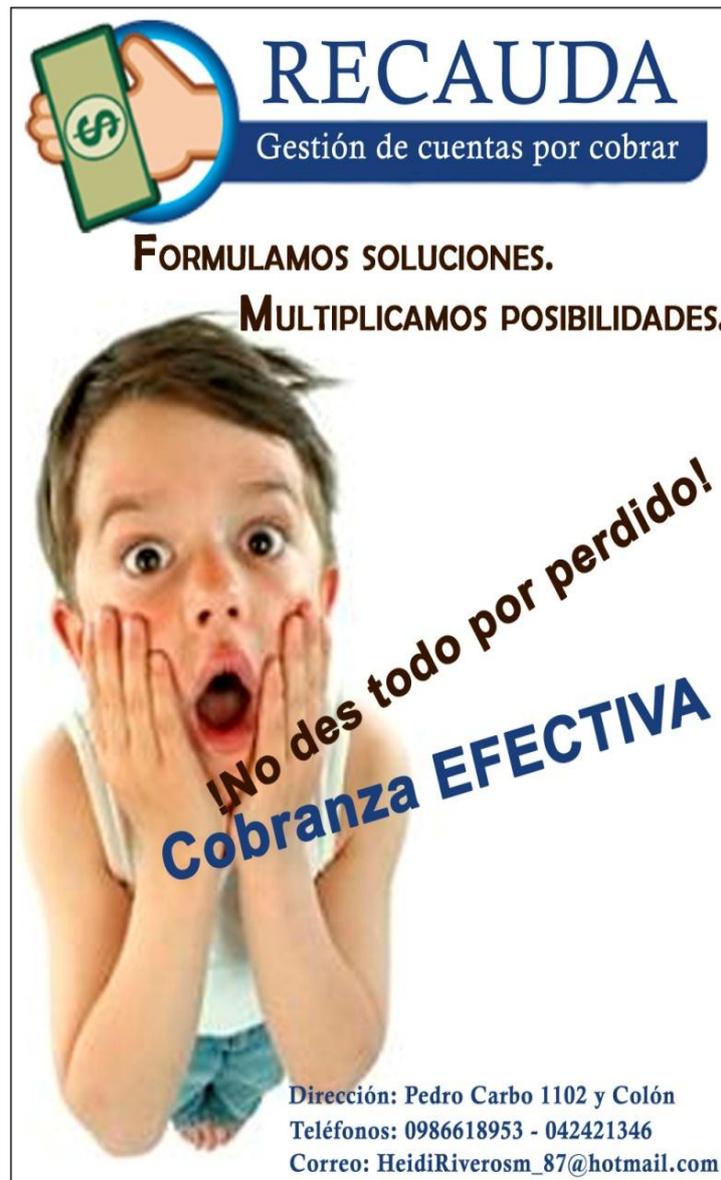
**CPA. HEIDI RIVEROS**  
Gerente General

Dirección: Pedro Carbo 1102 y Colón  
Teléfonos: 0986618953 - 042421346  
Correo: HeidiRiverosm\_87@hotmail.com

Figura # 12  
Elaborado por: Heidi Riveros Manrique

## Volante

Figura No 13: Volante



**RECAUDA**  
Gestión de cuentas por cobrar

**FORMULAMOS SOLUCIONES.  
MULTIPLICAMOS POSIBILIDADES.**

**¡No des todo por perdido!  
Cobranza EFECTIVA**

Dirección: Pedro Carbo 1102 y Colón  
Teléfonos: 0986618953 - 042421346  
Correo: HeidiRiverosm\_87@hotmail.com

Figura # 13  
Elaborado por: Heidi Riveros Manrique

## Afiches

Figura No 14: Afiches



Figura # 14  
Elaborado por: Heidi Riveros Manrique

### 5.7.1 Actividades

Se conoce que para que una organización sea rentable, hay muchos factores que intervienen y se los debe de tomar muy en cuenta, los mismos que son de gran importancia debido a que constituyen la base.

Para la creación de la empresa de recuperación y cobranza de cartera vencida para las PYMES se tomaron en cuenta los siguientes puntos:

**Aspectos geográficos:** tendrá lugar en Ecuador, en la provincia del Guayas, cantón Guayaquil y estará ubicado en un lugar estratégico de la urbe, la dirección es Pedro Carbo y Colón 1102 (A una cuadra de la parada de la Metrovia) es de fácil acceso para los clientes y se encuentra ubicada cerca de la zona comercial de Guayaquil.

**Aspecto social:** la población tomada en consideración es la conformada por las PYMES que se dedican a actividades comerciales.

**Aspecto económico:** me dirijo hacia las PYMES del cantón Guayaquil, analizando sus situaciones, y principalmente la necesidad de tener un cartera sana para mejorar la liquidez de las mismas.

**Aspecto financiero:** este es uno de los aspectos más relevantes en todo negocio, y se tomara en consideración los rubros a ser invertidos en la ejecución del mismo con el fin de que influya positivamente y así evitar futuras contingencias que vayan en contra de las finanzas de la empresa.

**Aspecto legal.-** es necesario que todo negocio cuente con su respectiva documentación en la cual se acredite que cumple con todos los requerimientos oportunos para dar a conocer al público su actividad y desarrollarla, es por tal razón que la empresa se tomara un tiempo oportuno para la solicitud de todos los permisos habilitantes y de esa manera evitar que sea sancionada a futuro.

## 5.7.2 Recursos

### Recurso Humano

**Cuadro No 13: Recursos humanos**

Denominación en el cargo	Número de Personas en el cargo
Gerente General	1
Abogado	1
Asistente de Cobranzas	3
Asistente contable	1

Cuadro # 13

Elaborado por: Heidi Riveros Manrique

## Activos

**Cuadro No 14: Activos**

Unidades	Descripción	Inversión
Muebles y enseres		
Sillas giratorias para escritorio de oficina	4	180.00
Escritorios	4	290.00
Sillas para clientes	6	100.00
Equipo de oficina		
Acondicionador de aire de 18000 BTU	1	824.90
Teléfonos de mesa de oficina	2	58.39
Sumadoras	3	48.27
Grapadoras	4	25.00
Perforadoras	3	15.00
Archivadores metálicos de 4 gavetas	2	180.00
Archivadores vitrina metálico	2	200.00
Extintor de incendios de 10 libras	1	19.30
Equipo de computación		
Laptop Sony VAIO de 14"	2	1200.00
Impresoras CANON 2 en 1	1	80.00
Edificio		
Local		
Suministros de oficina		
Tachos de clip	2	1.00
Caja de clips	10	1.20
Sellos de fechas	2	14.00
Portasellos	2	9.00
Resmas de hojas A4	10	25.00
Caja de esferos	1	7.00
Caja de lapiz HB	1	5.00
Caja de borradores blancos	1	3.00
Carpetas archivadoras grandes	10	3.00
Carpetas archivadoras pequeñas	10	2.00
Corrector de bolígrafo	2	1.20

Cuadro # 14

Elaborado por: Heidi Riveros Manrique

### Cuadro No 15: Inversión del proyecto

<b>INVERSIÓN DEL PROYECTO</b>	
Muebles y Enseres	570.00
Equipos de Oficina	1370.86
Equipos de Computación	1280.00
Suministros de oficina	71.40
Caja-Banco	2000.00
<b>TOTAL INVERSIÓN</b>	<b>\$ 5292.26</b>

Cuadro # 15

Elaborado por: Heidi Riveros Manrique

### Cuadro No 16: Financiación del proyecto

<b>FINANCIACIÓN DEL PROYECTO</b>		
<b>INVERSIÓN TOTAL</b>		<b>\$ 5292.26</b>
Financiado	100%	5292.26

Cuadro # 16

Elaborado por: Heidi Riveros Manrique

<b>VARIACION INGRESOS</b>	<b>5%</b>
<b>VARIACION GASTOS</b>	<b>3%</b>

### Cuadro No 17: Activos fijos

<b>DEPRECIACIÓN DE ACTIVOS FIJOS</b>				
<b>Descripción</b>	<b>Valor de activo</b>	<b>Porcentaje de depreciación</b>	<b>Depreciación mensual</b>	<b>Depreciación anual</b>
MUEBLES Y ENSERES	570,00	10%	4,75	57,00
EQUIPO DE COMPUTACION	1.280,00	33%	35,20	422,40
EQUIPO DE OFICINA	1.370,86	10%	11,42	137,09
<b>TOTAL</b>	<b>3.220,86</b>		<b>51,37</b>	<b>616,49</b>

Cuadro # 17

Elaborado por Heidi Riveros Manrique

**Cuadro No 18: Detalle de gastos**

DETALLE DE GASTOS																		
GASTOS ADMINISTRATIVOS	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	
1 GERENTE GENERAL	850,00	850,00	850,00	850,00	850,00	850,00	850,00	850,00	850,00	850,00	850,00	850,00	10.200,00	10.506,00	10.821,18	11.145,82	11.480,19	
1 ABOGADO	750,00	750,00	750,00	750,00	750,00	750,00	750,00	750,00	750,00	750,00	750,00	750,00	9.000,00	9.270,00	9.548,10	9.834,54	10.129,58	
3 ASESOR DE COBRANZA	960,00	960,00	960,00	960,00	960,00	960,00	960,00	960,00	960,00	960,00	960,00	960,00	11.520,00	11.865,60	12.221,57	12.588,22	12.965,86	
1 ASISTENTE CONTABLE	320,00	320,00	320,00	320,00	320,00	320,00	320,00	320,00	320,00	320,00	320,00	320,00	3.840,00	3.955,20	4.073,86	4.196,07	4.321,95	
APORTE PATRONAL	311,04	311,04	311,04	311,04	311,04	311,04	311,04	311,04	311,04	311,04	311,04	311,04	3.732,48	3.844,45	3.959,79	4.078,58	4.200,94	
DECIMO CUARTO				1.908,00									1.908,00	1.965,24	2.024,20	2.084,92	2.147,47	
DECIMO TERCERO												3.191,04	3.191,04	3.286,77	3.385,37	3.486,94	3.591,54	
<b>TOTAL GASTOS ADMINISTRATIVOS</b>	<b>3.191,04</b>	<b>3.191,04</b>	<b>3.191,04</b>	<b>5.099,04</b>	<b>3.191,04</b>	<b>6.382,08</b>	<b>43.391,52</b>	<b>44.693,27</b>	<b>46.034,06</b>	<b>47.415,09</b>	<b>48.837,54</b>							
GASTOS DE GENERALES	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	
AGUA	20,00	20,00	20,00	20,00	20,00	20,00	20,00	20,00	20,00	20,00	20,00	20,00	240,00	247,20	254,62	262,25	270,12	
ENERGIA ELECTRICA	30,00	30,00	30,00	30,00	30,00	30,00	30,00	30,00	30,00	30,00	30,00	30,00	360,00	370,80	381,92	393,38	405,18	
TELEFONO	13,00	13,00	13,00	13,00	13,00	13,00	13,00	13,00	13,00	13,00	13,00	13,00	156,00	160,68	165,50	170,47	175,58	
SERVICIOS DE INTERNET	21,00	21,00	21,00	21,00	21,00	21,00	21,00	21,00	21,00	21,00	21,00	21,00	252,00	259,56	267,35	275,37	283,63	
UTILES DE OFICINA	40,00	40,00	40,00	40,00	40,00	40,00	40,00	40,00	40,00	40,00	40,00	40,00	480,00	494,40	509,23	524,51	540,24	
DEPRECIACION MUEBLES Y ENSERES	4,75	4,75	4,75	4,75	4,75	4,75	4,75	4,75	4,75	4,75	4,75	4,75	57,00	57,00	57,00	57,00	57,00	
DEPRECIACION DE EQUIPO DE COMPUTACION	35,20	35,20	35,20	35,20	35,20	35,20	35,20	35,20	35,20	35,20	35,20	35,20	422,40	422,40	422,40	-	-	
DEPRECIACION DE EQUIPO DE OFICINA	11,42	11,42	11,42	11,42	11,42	11,42	11,42	11,42	11,42	11,42	11,42	11,42	137,09	137,09	137,09	137,09	137,09	
<b>TOTAL GASTOS GENERALES</b>	<b>175,37</b>	<b>2.104,49</b>	<b>2.149,13</b>	<b>2.195,11</b>	<b>1.820,06</b>	<b>1.868,84</b>												
COSTO DE VENTAS	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	
GASTOS DE PUBLICIDAD	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	3.600,00	3.600,00	3.600,00	3.600,00	3.600,00	
IMPULSORAS/VENDEDORAS	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	1.800,00	1.854,00	1.909,62	1.966,91	2.025,92	
<b>TOTAL GASTOS DE VENTAS</b>	<b>450,00</b>	<b>5.400,00</b>	<b>5.454,00</b>	<b>5.509,62</b>	<b>5.566,91</b>	<b>5.625,92</b>												
<b>TOTAL DE COSTOS INDIRECTOS</b>	<b>3.366,41</b>	<b>3.366,41</b>	<b>3.366,41</b>	<b>5.274,41</b>	<b>3.366,41</b>	<b>6.557,45</b>	<b>45.496,01</b>	<b>46.842,39</b>	<b>48.229,17</b>	<b>49.235,15</b>	<b>50.706,38</b>							

Cuadro # 18  
Elaborado por Heidi Riveros Manrique

## PUNTO DE EQUILIBRIO

DATOS	
ventas	90.000,00
costo fijos	45.496,01
Costos variables	5.400,00

Y	X
	90.000,00
	50.896,01
	5.400,00

$PE =$	$\frac{CF}{1 - (V / CV)}$	$=$	$\frac{45496,01}{0,94000}$
$PE$		$=$	$48400,01$

**Figura No 15: Punto de equilibrio**

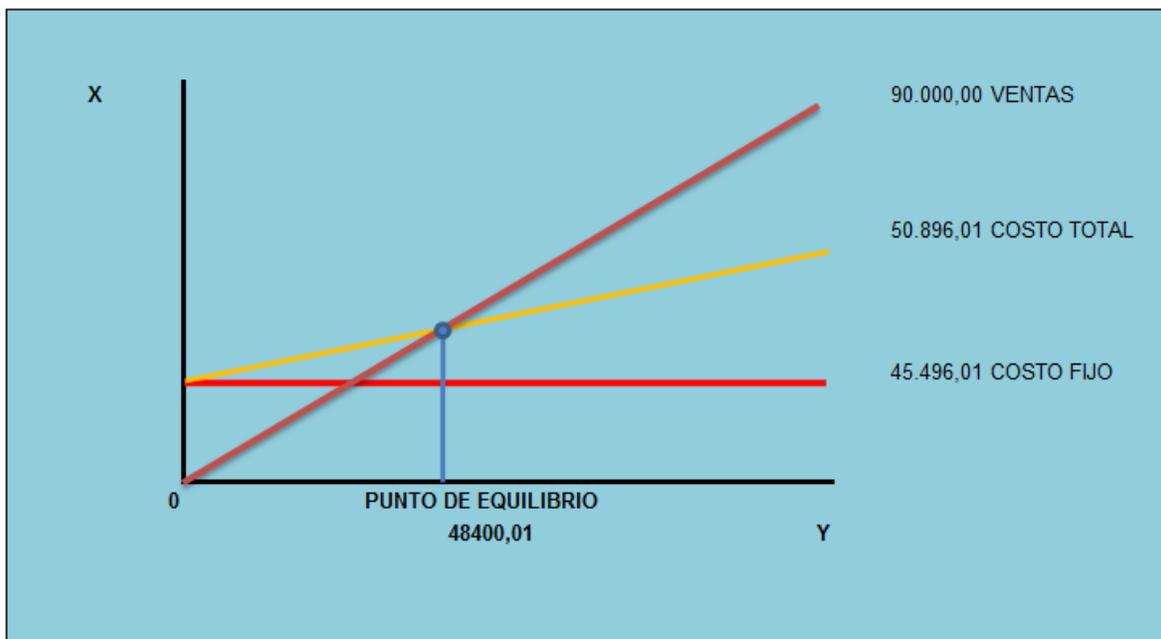


Figura # 15  
Elaborado por: Heidi Riveros Manrique

**Figura No. 16: Análisis de costos**

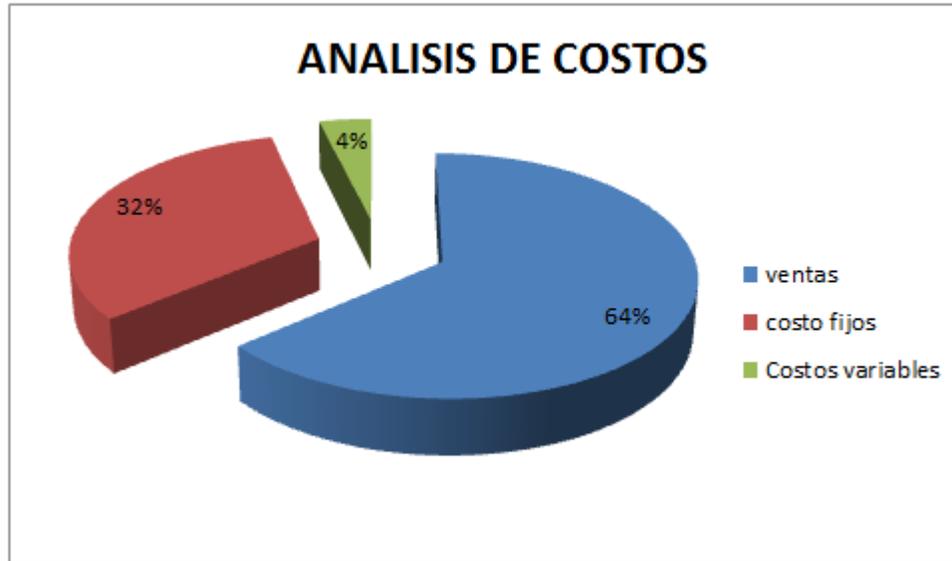


Figura # 16  
Elaborado por: Heidi Riveros Manrique

**Cuadro No 19: Estado de pérdidas y ganancias proyectado**

<b>RECAUDA S.A.</b>						
<b>ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS PROYECTADO</b>						
	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>	<b>TOTAL</b>
<b>VENTAS</b>	90.000,00	94.500,00	99.225,00	104.186,25	109.395,56	497.306,81
(-) <b>COSTO DE VENTAS</b>	5.400,00	5.454,00	5.509,62	5.566,91	5.625,92	27.556,44
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b>84.600,00</b>	<b>89.046,00</b>	<b>93.715,38</b>	<b>98.619,34</b>	<b>103.769,65</b>	<b>469.750,37</b>
<b>COSTOS INDIRECTOS</b>	45.496,01	46.842,39	48.229,17	49.235,15	50.706,38	240.509,10
<b>UTILIDAD ANTES PART. IMP</b>	<b>39.103,99</b>	<b>42.203,61</b>	<b>45.486,21</b>	<b>49.384,19</b>	<b>53.063,27</b>	<b>229.241,27</b>
<b>PARTICIPACION EMPLEADOS</b>	5.865,60	6.330,54	6.822,93	7.407,63	7.959,49	34.386,19
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPTO</b>	<b>33.238,39</b>	<b>35.873,07</b>	<b>38.663,28</b>	<b>41.976,56</b>	<b>45.103,78</b>	<b>194.855,08</b>
<b>IMPUESTO RENTA</b>	7.312,45	7.892,07	8.505,92	9.234,84	9.922,83	42.868,12
<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>25.925,95</b>	<b>27.980,99</b>	<b>30.157,36</b>	<b>32.741,72</b>	<b>35.180,95</b>	<b>151.986,96</b>

Cuadro # 19  
Elaborado por: Heidi Riveros Manrique

## Cuadro No 20: Flujo de caja proyectado

<b>RECAUDA S.A.</b>						
<b>FLUJO DE CAJA PROYECTADO</b>						
	<b>AÑO 0</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
<b>INGRESOS OPERATIVOS</b>						
VENTAS	-	90.000,00	94.500,00	99.225,00	104.186,25	109.395,56
<b>TOTAL INGRESOS OPERATIVOS</b>		<b>90.000,00</b>	<b>94.500,00</b>	<b>99.225,00</b>	<b>104.186,25</b>	<b>109.395,56</b>
<b>EGRESOS OPERATIVOS</b>						
INVERSION INICIAL	5.292,26	-	-	-	-	-
GASTO DE ADMINISTRATIVOS	-	43.391,52	44.693,27	46.034,06	47.415,09	48.837,54
GASTO DE VENTAS	-	5.400,00	5.454,00	5.509,62	5.566,91	5.625,92
GASTOS GENERALES	-	2.104,49	2.149,13	2.195,11	1.820,06	1.868,84
PAGO PARTICIP. EMPLEADOS	-	-	5.865,60	6.330,54	6.822,93	7.407,63
PAGO DEL IMPUESTO A LA RENTA	-	-	7.312,45	7.892,07	8.505,92	9.234,84
<b>TOTAL DE EGRESOS OPERATIVOS</b>	<b>5.292,26</b>	<b>50.896,01</b>	<b>65.474,44</b>	<b>67.961,40</b>	<b>70.130,91</b>	<b>72.974,77</b>
<b>FLUJO NETO</b>	<b>-5.292,26</b>	<b>39.103,99</b>	<b>29.025,56</b>	<b>31.263,60</b>	<b>34.055,34</b>	<b>36.420,79</b>
DEPRECIACIÓN		616,49	616,49	616,49	194,09	194,09
SALDO INICIAL	-	2.000,00	41.720,48	70.746,05	102.626,13	136.875,56
<b>FLUJO ACUMULADO</b>	<b>-</b>	<b>41.720,48</b>	<b>70.746,05</b>	<b>102.626,13</b>	<b>136.875,56</b>	<b>173.490,44</b>

**TIR**  
716%

Cuadro # 20

Elaborado por: Heidi Riveros Manrique

**Cuadro No 21: Balance general**

<b>RECAUDA S.A.</b>						
<b>BALANCE GENERAL</b>						
<b>CUENTAS</b>	<b>AÑO 0</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
<b>ACTIVO CORRIENTE</b>						
CAJA -BANCOS	2.000,00	41.720,48	70.746,05	102.626,13	136.875,56	173.490,44
<b>TOTAL ACTIVO CORRIENTE</b>	<b>2.000,00</b>	<b>41.720,48</b>	<b>70.746,05</b>	<b>102.626,13</b>	<b>136.875,56</b>	<b>173.490,44</b>
<b>ACTIVOS FIJOS</b>	<b>3.220,86</b>	<b>3.220,86</b>	<b>3.220,86</b>	<b>3.220,86</b>	<b>3.220,86</b>	<b>3.220,86</b>
DEPRECIAC. ACUMULADA		587,35	587,35	1.203,84	1.397,93	1.592,02
<b>TOTAL DE ACTIVO FIJO</b>	<b>3.220,86</b>	<b>2.633,51</b>	<b>2.633,51</b>	<b>2.017,02</b>	<b>1.822,93</b>	<b>1.628,84</b>
<b>TOTAL DE ACTIVOS</b>	<b>5.220,86</b>	<b>44.353,99</b>	<b>73.379,56</b>	<b>104.643,15</b>	<b>138.698,49</b>	<b>175.119,28</b>
<b>PASIVO</b>						
<b>CORRIENTE</b>						
PARTICIPACION EMPL. POR PAGAR	-	5.865,60	6.330,54	6.822,93	7.407,63	7.959,49
IMPUESTO A LA RENTA POR PAGAR	-	7.312,45	7.892,07	8.505,92	9.234,84	9.922,83
<b>TOTAL PASIVO</b>	<b>-</b>	<b>13.178,05</b>	<b>14.222,62</b>	<b>15.328,85</b>	<b>16.642,47</b>	<b>17.882,32</b>
<b>PATRIMONIO</b>						
APORTE CAPITAL	5.250,00	5.250,00	5.250,00	5.250,00	5.250,00	5.250,00
UTILIDAD DEL EJERCICIO	-	25.925,95	27.980,99	30.157,36	32.741,72	35.180,95
UTILIDAD AÑOS ANTERIORES	-	-	25.925,95	53.906,94	84.064,30	116.806,02
<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>5.250,00</b>	<b>31.175,95</b>	<b>59.156,94</b>	<b>89.314,30</b>	<b>122.056,02</b>	<b>157.236,96</b>
<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>	<b>5.250,00</b>	<b>44.353,99</b>	<b>73.379,56</b>	<b>104.643,15</b>	<b>138.698,49</b>	<b>175.119,28</b>

Cuadro # 21

Elaborado por: Heidi Riveros Manrique

## \*INDICADORES DE LIQUIDEZ

### LIQUIDEZ CORRIENTE

*Liquidez corriente* = Activo corriente / Pasivo corriente

$$\text{Liquidez corriente} = \frac{41.720,48}{14.222,62} = \mathbf{2,93}$$

La empresa en el primer año de proyección tiene la capacidad de liquidez para hacer frente a posibles vencimientos en corto plazo.

### PRUEBA ACIDA

*Prueba ácida* = Activo Corriente – Inventarios / Pasivo corriente

La empresa en el primer año de proyección no aplica para dicho índice por el NO manejo de inventarios

## \*INDICADORES DE SOLVENCIA

### ENDEUDAMIENTO DEL ACTIVO

*Endeudamiento del Activo* = Pasivo total / Activo total

$$\text{Endeudamiento del Activo} = \frac{13.178,05}{44.353,99} = \mathbf{0,30}$$

La empresa en el primer año de proyección, con un resultado de 0,30 menor a 1 no depende de sus acreedores y dispone de una capacidad de endeudamiento, frente a sus acreedores.

### Endeudamiento Patrimonial

*Endeudamiento Patrimonial* = Pasivo total / Patrimonio

$$\text{Endeudamiento Patrimonial} = \frac{13.178,05}{31.175,95} = \mathbf{0,42}$$

La empresa en el primer año de proyección, con un resultado de 0,42 tiene compromiso del patrimonio para con los acreedores de la empresa.

### Endeudamiento del Activo Fijo

*Endeudamiento del Activo Fijo* = Patrimonio / Activo Fijo Neto

$$\text{Endeudamiento del Activo Fijo} = \frac{31.175,95}{2.633,51} = \mathbf{11,84}$$

La empresa en el primer año de proyección, con un resultado de 11,84 nos indica que totalidad del activo fijo se pudo financiar con el patrimonio de la empresa, sin necesidad de préstamos de terceros.

### 5.7.3 IMPACTO

- Se brindara un servicio garantizado, de calidad y confiable al sector de las PYMES, con la finalidad de conseguir un desarrollo efectivo de estas organizaciones.
- Esta propuesta dará la apertura de nuevas plazas de trabajo en un futuro no muy lejano, contribuyendo a disminuir el elevado índice de desempleo en Guayaquil.

- Ayudar en el mejoramiento de la liquidez de las PYMES a través de adecuadas gestiones de cobranza y de esa manera evitar un alto índice de cartera vencida.

### 5.7.4 CRONOGRAMA

**Cuadro No 22: Cronograma**

CRONOGRAMA									
ACTIVIDADES A REALIZARSE		MES 1		MES 2		MES 3		MES 4	
		1RA QUINCENA	2DA QUINCENA						
1	Busqueda del local	X							
2	Remodelacion del local		X						
3	Obtencion de permisos para el local			X					
4	Instalacion de mobiliarios				X				
5	Selección del personal					X			
6	Contratacion del personal						X		
7	Promocion y publicidad del servicio							X	
8	Ejecucion del servicio								X

Cuadro # 22

Elaborado por: Heidi Riveros Manrique

### 5.7.5 LINEAMIENTO PARA EVALUAR LA PROPUESTA

- Se realizó un focus group a un grupo de representantes de PYMES para conocer que pensaban sobre el manejo de la cartera vencida y también que pensaban sobre las empresas que prestan los servicios de recaudación de cartera.

- Posicionar la recaudación de cartera con talento humano calificado, obteniendo la eficacia y eficiencia en las gestiones tanto externas como internas.
- A través de una adecuada gestión de recaudación se lograra fidelizar a los clientes y la satisfacción sus necesidades, lo cual es un beneficio para la empresa porque ganara credibilidad y confiabilidad.

## CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

### Conclusiones:

- El proyecto es viable debido a que se cuenta con tecnología utilizada, fuente de financiamiento y del recurso humano.
- A través del focus group que se realizó, hay una aprobación por parte de las PYMES en requerir los servicios de recaudación y cobranza de cartera vencida, porque no cuentan con la liquidez necesaria para un adecuado desarrollo de las actividades de las mismas.
- Se pudo constatar que en el mercado hay algunas empresas que se dedican a las cobranzas pero no satisfacen las necesidades que presentan las PYMES.
- Una adecuada gestión de cobros favorecerá para sobrevivir y tener éxito a las empresas comerciales dentro de la competencia mercado globalizado.
- Hay un mercado potencial explotable, el cual está en un constante crecimiento y se puede acceder con facilidad debido a que las barreras de entrada son bajas y la inversión inicial es mínima.

## **Recomendaciones:**

- Para poner en marcha este proyecto es necesario seguir de una forma ordenada todos los parámetros establecidos en la presente investigación, lo cual ayudara para alcanzar niveles aceptables de servicio y los beneficios esperados por el inversionista.
- El talento humano es el eje primordial para un correcto desarrollo social y económico, es por tal motivo que es oportuno realizar un proceso de contratación del personal con la finalidad de contratar personal competitivo y calificado, y de esa manera se lograra brindar un servicio de excelencia.
- En cuanto se ejecute el proyecto y luego de que se recupere la inversión, se recomienda a futuro, ampliar la capacidad del proyecto teniendo en cuenta que hay una creciente demanda a satisfacer.
- La creación de este tipo de empresas beneficiaria al sector comercial de la ciudad de Guayaquil porque disminuiría sus cuentas incobrables y aumentaría su liquidez.

## BIBLIOGRAFIA

### Libros

- ANDRIANI, Carlos S., BIASCA, Rodolfo Eduardo, RODRIGUEZ MARTINEZ, Mauricio: *El nuevo sistema de gestión para las PYMES*, editorial, ciudad, año 2003.
- DIAZ NARVAEZ, Víctor Patricio: *Metodología de la investigación científica y bioestadística*, 2da edición Santiago RIL editores, ciudad, 2009.
- GOMEZ, Marcelo M.: *Introducción a la metodología de la investigación científica*, edición, Cordoba, 2006.
- PACHECO, Oswaldo: *Investigación II*, editorial, Guayaquil, 2003.
- SOTO PINEDA, Eduardo, DOLAN, Simón L.: *Las PYMES ante el desafío del siglo XXI*, editorial, México, 2003
- COLLAGUAZO LEON, Jhon Henry, *Recuperación de cartera de crédito vencida y estructuración de un sistema para el manejo de cuentas por cobrar*, Ecuador, 2009
- POLO PUJADAS, Magda, *Creación y gestión de proyectos editoriales*, España, Ediciones UIB, 2007
- CZINKOTA, Michael, IKKA A., Ronkainen: *Marketing Internacional*, Cengage Learning Octava Edición, México, 2008.
- OCEANO GRUPO EDITORIAL: *Diccionario de lengua española*, México, 1990.

- ALCARAZ, Enrique y HUGHES, Brian: *Diccionario de términos económicos, financieros y comerciales*, Ariel, Barcelona, 2008.
- VIDALES RUBI, Leonel: *Glosario de términos financieros*, Primera edición, México, 2003.
- Ley Orgánica de Régimen Municipal
- Reglamento para la aplicación de la Ley Orgánica de Régimen Tributario Interno.

### **Revista**

- CASTELLANOS, Juan Gonzalo, *PYMES innovadoras, cambio de estrategias e instrumentos*, Revista Escuela de Administración de Negocios No. 47, editorial NORMA, Colombia, 2003.

### **Tesis**

- Barreno Loza, Carlos Rafael; García Apolinario, Alexandra; Zurita, Sonia: *Creación de una empresa de cobranzas y asesorías comerciales para empresas comerciales de Guayaquil, en el año 2009*, Espol, Ecuador, 2009.
- CISNEROS VASQUEZ, Myrian Alexandra, BASTIDAS MORA, Rubén Dario: *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*, tesis de grado para optar al título de Ingeniero en Contabilidad y Auditoría - CPA, Facultad de

Ciencias Administrativas y Auditoria, Universidad Técnica del Norte, Ibarra, 2011.

### **Instituciones**

- INSTITUTO NACIONAL DE ESTADISTICAS Y CENSOS: *Proyección de la población Ecuatoriana, por años calendario, según cantones, 2010-2020*, Quito, 2013.
- Superintendencia de Compañías.

### **Fuentes electrónicas**

- [http://www.supercias.gob.ec/visorPDF.php?url=bd\\_supercias/descargas/ss/LEY\\_DE\\_COMPANIAS.pdf](http://www.supercias.gob.ec/visorPDF.php?url=bd_supercias/descargas/ss/LEY_DE_COMPANIAS.pdf)
- <http://www.slideshare.net/valerialopezrojas/lorti-14875399>
- <http://www.servinco.com.ec/>
- <http://www.recaudadora.com.ec/>
- <http://www.sri.gob.ec/web/10138/32@public>
- <http://www.definicionabc.com/general/asesoria.php>
- [http://www.selfbank.es/broker/a\\_credito/conceptos.phtml](http://www.selfbank.es/broker/a_credito/conceptos.phtml)
- [http://www.carteravencida.com/la\\_cartera\\_vencida.html](http://www.carteravencida.com/la_cartera_vencida.html)

- [http://www.elconfidencial.com/mercados/archivo/2008/07/07/39\\_morosidad\\_bancaria\\_espana\\_mitos\\_realidades.html](http://www.elconfidencial.com/mercados/archivo/2008/07/07/39_morosidad_bancaria_espana_mitos_realidades.html)
- <http://www.supercias.gob.ec/home.php?blue=c4ca4238a0b923820dcc509a6f75849b&modal=1&ubc=Inicio>
- <http://planeacionestrategica.blogspot.es/1236115440/>
- [www.sbs.gob.ec/medios/PORTALDOCS/.../Notas\\_Tecnicas\\_5.doc](http://www.sbs.gob.ec/medios/PORTALDOCS/.../Notas_Tecnicas_5.doc)
- [www.sbs.gob.pe/app/stats/Glosarios/Glosario\(Abril2011\).docx](http://www.sbs.gob.pe/app/stats/Glosarios/Glosario(Abril2011).docx)

# ANEXOS

## ANEXO 1

### IMPUESTO ANUAL DE PATENTE

Fraccion basica	Fraccion excedente	Fraccion basica	Fraccion excedente
\$ 0,01	\$ 5.000,01	\$ 10	
\$ 5.000,01	\$ 10.000,01	\$ 10	0,0008
\$ 10.000,01	\$ 20.000,01	\$ 14	0,0009
\$ 20.000,01	\$ 50.000,01	\$ 23	0,001
\$ 50.000,01	En adelante	\$ 53	0,0011 hasta \$5000

Fuente: SRI

**ANEXO 2**  
**DECLARACION DE VARIABLES**

<b>VARIABLES INDEPENDIENTES</b>	<b>VARIABLES DEPENDIENTES</b>
Escaso seguimiento de la cartera	Descuido de clientes y pagos
Personal no capacitado	Procesos efectivos no ejecutados
Falta de documentos de respaldo de crédito	Efectividad del procedimiento de cobranzas

## ANEXO 3

### MANUAL DE FUNCIONES

#### FUNCIONES DEL GERENTE

- Como **PRINCIPAL FUNCIÓN** Representar judicial y extrajudicialmente a la compañía.
- **VISIÓN:** Que sea estratégica/o con capacidad para visualizar o identificar escenarios que no son evidentes para los demás, pero que pueden ser censores para el futuro de la compañía.
- **ORGANIZACIÓN:** Que organice, administre y sea responsable de la compañía.
- **TOMA DE DECISIONES:** Conocer el lugar y tiempo de lo que se debe hacer aún con poca información, con poco tiempo pero gestionar un plan con alto grado de efectividad y eficiencia.
- **CUMPLIR Y HACER CUMPLIR:** las disposiciones emanadas por las entidades de control.
- **SELECCIÓN DE PERSONAL,** nombrar y aceptar renuncias de los trabajadores a su cargo.
- **INFLUENCIA:** llegar oportuna y convincentemente con un mensaje a su personal a cargo, que motive y desarrolle, conseguir resultados, a través de la dirección de las personas, saber retroalimentar oportunamente al personal, escuchar y llegar a anuencias.
- **VIGILAR** que se lleve correctamente los procesos de recuperación de cartera con las PYMES a cargo.
- Firmar los cheques.

## **ASESOR JURÍDICO**

<b><u>Denominación de la Posición:</u></b>	ASESOR JURÍDICO.
<b><u>Nivel de Responsabilidad:</u></b>	JEFE DE ÁREA.
<b><u>Nivel de Reporte:</u></b>	GERENTE GENERAL
<b><u>Supervisor inmediato:</u></b>	GERENTE GENERAL.
<b><u>Jerarquía (rango):</u></b>	EJECUTIVO O FUNCIONARIO.

**Descripción del cargo.-** Es un puesto de confianza, con una alta responsabilidad debido que conlleva el prospectar y controlar en forma diaria todas las operaciones LEGALES que realiza la compañía como los servicio que brinda a cada una de sus PYMES, además de velar para que se efectúe eficazmente una correcta y responsable recaudación multiplicando los beneficios de la compañía. También es un Asesor Directo y de extrema confianza para los clientes PYMES relacionados, asesorará en forma preventiva óptima, cumpliendo y haciendo cumplir las Leyes,

### **PERFIL PERSONAL Y PROFESIONAL:**

- Edad: mínimo de 25 años en adelante.
- Sexo: indistinto, hombre o mujer.
- Estado civil: indistinto, casado, viudo, soltero, divorciado, unión libre.
- Profesional: Abogado/a
- Experiencia laboral comprobable de 1 años en adelante; con resultados óptimos comprobados.
- Capacidad para realizar reportes o informes, semanales, quincenales o mensuales de gestión.
- Facilidad para transmitir las ideas y disposiciones en forma clara a sus clientes PYMES relacionados. Facilidad de palabra.

## **FUNCIONES:**

- Es el responsable directo del manejo adecuado y honesto de todas las operaciones legales de las PYMES relacionadas.
- Deberá atender todos los requerimientos de los Clientes y satisfacer las necesidades de los mismos, proveyéndoles alternativas de recuperación de cartera adecuadas,
- Deberá dominar el manejo correcto de la cartera de clientes que tenga la compañía, capacitar en forma obligatoria al personal a su cargo en forma permanente.
- Deberá elaborar y presentar por escrito proyectos, programas o propuestas para el mejoramiento de su área, sus subordinados, y a la compañía con tiempos detallados para su cumplimiento, además de presentar todos los requerimientos para el cumplimiento de los mismos.
- Deberá mantener reuniones semanales con los miembros de su área, para observar su desarrollo óptimo, y si no, establecer los correctivos indispensables y necesarios.
- Deberá mantener reuniones técnicas de Staff semanales con la Gerencia General, para observar su desarrollo óptimo, y si no, establecer los correctivos indispensables y necesarios para la mejor administración de su área y del personal bajo su cargo.

TIPO DE ACTIVIDAD: permanente. DESARROLLO Y TIEMPO: Semanal.

## **EJECUTIVO DE COBRANZA**

<b><u>Denominación de la Posición:</u></b>	EJECUTIVO DE COBRANZAS.
<b><u>Nivel de Responsabilidad:</u></b>	SUPERVISOR.
<b><u>Nivel de Reporte:</u></b>	ASESOR JURIDICO
<b><u>Supervisor inmediato:</u></b>	ASESOR JURIDICO
<b><u>Jerarquía (rango):</u></b>	EJECUTIVO.

**Descripción del cargo.-** Es un puesto de confianza, con una altísima responsabilidad porque con lleva el mercadear, prospectar, realizar, registrar en el sistema, COBRAR EN FORMA INTERNA O EXTERNA (COBRANZA TELEFÓNICA Y COBRANZA DE CAMPO), archivar y ayudar a controlar en forma diaria todas las operaciones que realiza la compañía, además de velar por que las recaudaciones efectivas de la Compañía. También es un ayuda directa especialmente del Asesor Jurídico, asesorará en forma preventiva óptima, cumpliendo y haciendo cumplir las Leyes,

### **PERFIL PERSONAL Y PROFESIONAL:**

- Edad: mínimo de 22 años en adelante.
- Sexo: indistinto, hombre o mujer.
- Estado civil: indistinto, casado, viudo, soltero, divorciado, unión libre.
- Profesional: Contador Público Autorizado - CPA, Licenciado en Contabilidad y Auditoría, Economista, Ingeniero Comercial, Ingeniero de Empresas, Ingeniero en Marketing, o con carreras afines. O su equivalente en experiencia, con 3 años en adelante en posiciones similares.
- Experiencia laboral comprobable de 3 años en adelante; con resultados óptimos comprobados.

- Facilidad para transmitir las ideas y disposiciones en forma clara a sus superiores. Facilidad de palabra.

### **FUNCIONES:**

- Realizar análisis constantes sobre el estado de la cartera vigente y vencida de los clientes de la empresa, revisando edades de mora, vencimientos, y otros que permitan identificar patrones de comportamiento de pago, así como establecer estrategias, ajustes a los procesos y sugerencias de cambios en las políticas para la calificación del crédito, con la finalidad de mejorar los índices de recuperación.
- Es el ayudante directo o brazo derecho del Asesor Jurídico que es el responsable directo del manejo adecuado y honesto de todos los recursos
- Deberá atender todos los requerimientos de los Clientes y satisfacer las necesidades de los mismos.
- Deberá ser responsable en forma directa de la gestión de cobranzas o recuperaciones tanto interna como externamente de la cartera, a través de las herramientas, técnicas y estrategias de cobranzas: Telefónica y de Campo; con responsabilidad sobre los supervisados designados para el efecto, y con metas, objetivos y presupuestos asignados para su cumplimiento. De esta actividad deberá reportar por escrito o en forma verbal cuando se lo pidan, en forma diaria de sus resultados al Asesor Jurídico y al Gerencia General.

TIPO DE ACTIVIDAD: permanente. DESARROLLO Y TIEMPO: Semanal.

**ANEXO 4**

**LOGO**



**ANEXO 5**  
**TARJETA DE PRESENTACIÓN**



**CPA. HEIDI RIVEROS**  
Gerente General

Dirección: Pedro Carbo 1102 y Colón  
Teléfonos: 0986618953 - 042421346  
Correo: HeidiRiverosm\_87@hotmail.com

## ANEXO 6

## VOLANTE



**RECAUDA**  
Gestión de cuentas por cobrar

**FORMULAMOS SOLUCIONES.**  
**MULTIPLICAMOS POSIBILIDADES.**



**No des todo por perdido!**  
**Cobranza EFECTIVA**

Dirección: Pedro Carbo 1102 y Colón  
Teléfonos: 0986618953 - 042421346  
Correo: HeidiRiverosm\_87@hotmail.com

## ANEXO 7

## AFICHE



*FORMULAMOS SOLUCIONES.*

*MULTIPLICAMOS POSIBILIDADES.*



Dirección: Pedro Carbo 1102 y Colón  
Teléfonos: 0986618953 - 042421346  
Correo: HeidiRiverosm\_87@hotmail.com

**ANEXO 8**  
**INVERSION DEL PROYECTO**

<b>INVERSIÓN DEL PROYECTO</b>	
Muebles y Enseres	570.00
Equipos de Oficina	1370.86
Equipos de Computación	1280.00
Suministros de oficina	71.40
Caja-Banco	2000.00
<b>TOTAL INVERSIÓN</b>	<b>\$ 5292.26</b>

**ANEXO 9**  
**FINANCIACION DEL PROYECTO**

<b>FINANCIACIÓN DEL PROYECTO</b>		
<b>INVERSIÓN TOTAL</b>		<b>\$ 5292.26</b>
Financiado	100%	5292.26

**ANEXO 10**  
**DEPRECIACION DE ACTIVOS**

<b>DEPRECIACIÓN DE ACTIVOS FIJOS</b>				
<b>Descripción</b>	<b>Valor de activo</b>	<b>Porcentaje de depreciación</b>	<b>Depreciación mensual</b>	<b>Depreciación anual</b>
MUEBLES Y ENSERES	570,00	10%	4,75	57,00
EQUIPO DE COMPUTACION	1.280,00	33%	35,20	422,40
EQUIPO DE OFICINA	1.370,86	10%	11,42	137,09
<b>TOTAL</b>	<b>3.220,86</b>		<b>51,37</b>	<b>616,49</b>

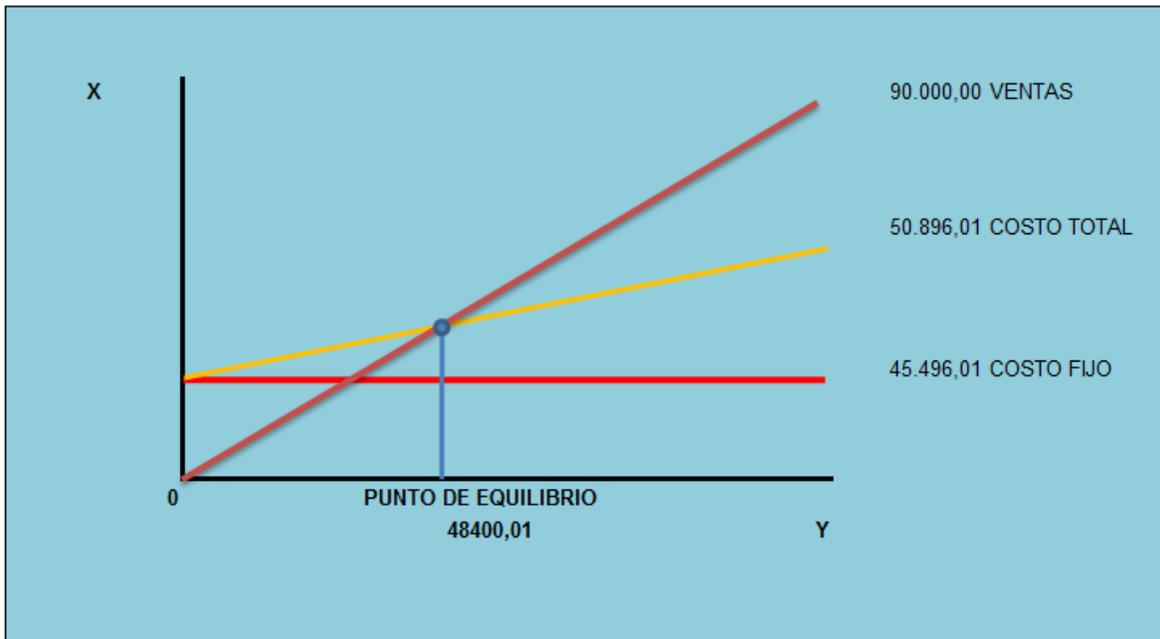
## ANEXO 11

### DETALLE DE GASTOS

DETALLE DE GASTOS																		
GASTOS ADMINISTRATIVOS		ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
1	GERENTE GENERAL	850,00	850,00	850,00	850,00	850,00	850,00	850,00	850,00	850,00	850,00	850,00	850,00	10.200,00	10.506,00	10.821,18	11.145,82	11.480,19
1	ABOGADO	750,00	750,00	750,00	750,00	750,00	750,00	750,00	750,00	750,00	750,00	750,00	750,00	9.000,00	9.270,00	9.548,10	9.834,54	10.129,58
3	ASESOR DE COBRANZA	960,00	960,00	960,00	960,00	960,00	960,00	960,00	960,00	960,00	960,00	960,00	960,00	11.520,00	11.865,60	12.221,57	12.588,22	12.965,86
1	ASISTENTE CONTABLE	320,00	320,00	320,00	320,00	320,00	320,00	320,00	320,00	320,00	320,00	320,00	320,00	3.840,00	3.955,20	4.073,86	4.196,07	4.321,95
	APORTE PATRONAL	311,04	311,04	311,04	311,04	311,04	311,04	311,04	311,04	311,04	311,04	311,04	311,04	3.732,48	3.844,45	3.959,79	4.078,58	4.200,94
	DECIMO CUARTO				1.908,00									1.908,00	1.965,24	2.024,20	2.084,92	2.147,47
	DECIMO TERCERO												3.191,04	3.191,04	3.286,77	3.385,37	3.486,94	3.591,54
	TOTAL GASTOS ADMINISTRATIVOS	3.191,04	3.191,04	3.191,04	5.099,04	3.191,04	3.191,04	3.191,04	3.191,04	3.191,04	3.191,04	3.191,04	6.382,08	43.391,52	44.693,27	46.034,06	47.415,09	48.837,54
GASTOS DE GENERALES		ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
	AGUA	20,00	20,00	20,00	20,00	20,00	20,00	20,00	20,00	20,00	20,00	20,00	20,00	240,00	247,20	254,62	262,25	270,12
	ENERGIA ELECTRICA	30,00	30,00	30,00	30,00	30,00	30,00	30,00	30,00	30,00	30,00	30,00	30,00	360,00	370,80	381,92	393,38	405,18
	TELEFONO	13,00	13,00	13,00	13,00	13,00	13,00	13,00	13,00	13,00	13,00	13,00	13,00	156,00	160,68	165,50	170,47	175,58
	SERVICIOS DE INTERNET	21,00	21,00	21,00	21,00	21,00	21,00	21,00	21,00	21,00	21,00	21,00	21,00	252,00	259,56	267,35	275,37	283,63
	UTILES DE OFICINA	40,00	40,00	40,00	40,00	40,00	40,00	40,00	40,00	40,00	40,00	40,00	40,00	480,00	494,40	509,23	524,51	540,24
	DEPRECIACION MUEBLES Y ENSERES	4,75	4,75	4,75	4,75	4,75	4,75	4,75	4,75	4,75	4,75	4,75	4,75	57,00	57,00	57,00	57,00	57,00
	DEPRECIACION DE EQUIPO DE COMPUTACIO	35,20	35,20	35,20	35,20	35,20	35,20	35,20	35,20	35,20	35,20	35,20	35,20	422,40	422,40	422,40	-	-
	DEPRECIACION DE EQUIPO DE OFICINA	11,42	11,42	11,42	11,42	11,42	11,42	11,42	11,42	11,42	11,42	11,42	11,42	137,09	137,09	137,09	137,09	137,09
	TOTAL GASTOS GENERALES	175,37	175,37	175,37	175,37	175,37	175,37	175,37	175,37	175,37	175,37	175,37	175,37	2.104,49	2.149,13	2.195,11	1.820,06	1.868,84
COSTO DE VENTAS		ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
	GASTOS DE PUBLICIDAD	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	3.600,00	3.600,00	3.600,00	3.600,00	3.600,00
	IMPULSORAS/VENDEDORAS	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	1.800,00	1.854,00	1.909,62	1.966,91	2.025,92
	TOTAL GASTOS DE VENTAS	450,00	450,00	450,00	450,00	450,00	450,00	450,00	450,00	450,00	450,00	450,00	450,00	5.400,00	5.454,00	5.509,62	5.566,91	5.625,92
	TOTAL DE COSTOS INDIRECTOS	3.366,41	3.366,41	3.366,41	5.274,41	3.366,41	3.366,41	3.366,41	3.366,41	3.366,41	3.366,41	3.366,41	6.557,45	45.496,01	46.842,39	48.229,17	49.235,15	50.706,38

# ANEXO 12

## PUNTO DE EQUILIBRIO



## ANEXO 13

### ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS PROYECTADO

<b>RECAUDA S.A.</b>						
<b>ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS PROYECTADO</b>						
	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>	<b>TOTAL</b>
<b>VENTAS</b>	90.000,00	94.500,00	99.225,00	104.186,25	109.395,56	497.306,81
(-) <b>COSTO DE VENTAS</b>	5.400,00	5.454,00	5.509,62	5.566,91	5.625,92	27.556,44
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b>84.600,00</b>	<b>89.046,00</b>	<b>93.715,38</b>	<b>98.619,34</b>	<b>103.769,65</b>	<b>469.750,37</b>
<b>COSTOS INDIRECTOS</b>	45.496,01	46.842,39	48.229,17	49.235,15	50.706,38	240.509,10
<b>UTILIDAD ANTES PART. IMP</b>	<b>39.103,99</b>	<b>42.203,61</b>	<b>45.486,21</b>	<b>49.384,19</b>	<b>53.063,27</b>	<b>229.241,27</b>
<b>PARTICIPACION EMPLEADOS</b>	5.865,60	6.330,54	6.822,93	7.407,63	7.959,49	34.386,19
<b>UTILIDAD ANTES DE IMP TO</b>	<b>33.238,39</b>	<b>35.873,07</b>	<b>38.663,28</b>	<b>41.976,56</b>	<b>45.103,78</b>	<b>194.855,08</b>
<b>IMPUESTO RENTA</b>	7.312,45	7.892,07	8.505,92	9.234,84	9.922,83	42.868,12
<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>25.925,95</b>	<b>27.980,99</b>	<b>30.157,36</b>	<b>32.741,72</b>	<b>35.180,95</b>	<b>151.986,96</b>

## ANEXO 14

### FLUJO DE CAJA PROYECTADO

<b>RECAUDA S.A.</b>						
<b>FLUJO DE CAJA PROYECTADO</b>						
	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>INGRESOS OPERATIVOS</b>						
VENTAS	-	90.000,00	94.500,00	99.225,00	104.186,25	109.395,56
<b>TOTAL INGRESOS OPERATIVOS</b>		<b>90.000,00</b>	<b>94.500,00</b>	<b>99.225,00</b>	<b>104.186,25</b>	<b>109.395,56</b>
<b>EGRESOS OPERATIVOS</b>						
INVERSION INICIAL	5.292,26	-	-	-	-	-
GASTO DE ADMINISTRATIVOS	-	43.391,52	44.693,27	46.034,06	47.415,09	48.837,54
GASTO DE VENTAS	-	5.400,00	5.454,00	5.509,62	5.566,91	5.625,92
GASTOS GENERALES	-	2.104,49	2.149,13	2.195,11	1.820,06	1.868,84
PAGO PARTICIP. EMPLEADOS	-	-	5.865,60	6.330,54	6.822,93	7.407,63
PAGO DEL IMPUESTO A LA RENTA	-	-	7.312,45	7.892,07	8.505,92	9.234,84
<b>TOTAL DE EGRESOS OPERATIVOS</b>	<b>5.292,26</b>	<b>50.896,01</b>	<b>65.474,44</b>	<b>67.961,40</b>	<b>70.130,91</b>	<b>72.974,77</b>
<b>FLUJO NETO</b>	<b>-5.292,26</b>	<b>39.103,99</b>	<b>29.025,56</b>	<b>31.263,60</b>	<b>34.055,34</b>	<b>36.420,79</b>
DEPRECIACIÓN		616,49	616,49	616,49	194,09	194,09
SALDO INICIAL	-	2.000,00	41.720,48	70.746,05	102.626,13	136.875,56
<b>FLUJO ACUMULADO</b>	<b>-</b>	<b>41.720,48</b>	<b>70.746,05</b>	<b>102.626,13</b>	<b>136.875,56</b>	<b>173.490,44</b>

**TIR**  
**716%**

## ANEXO 15

### BALANCE GENERAL

<b>RECAUDA S.A.</b>						
<b>BALANCE GENERAL</b>						
Cuentas	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>ACTIVO CORRIENTE</b>						
CAJA -BANCOS	2.000,00	41.720,48	70.746,05	102.626,13	136.875,56	173.490,44
<b>TOTAL ACTIVO CORRIENTE</b>	<b>2.000,00</b>	<b>41.720,48</b>	<b>70.746,05</b>	<b>102.626,13</b>	<b>136.875,56</b>	<b>173.490,44</b>
<b>ACTIVOS FIJOS</b>						
DEPRECIAC. ACUMULADA		587,35	587,35	1.203,84	1.397,93	1.592,02
<b>TOTAL DE ACTIVO FIJO</b>	<b>3.220,86</b>	<b>2.633,51</b>	<b>2.633,51</b>	<b>2.017,02</b>	<b>1.822,93</b>	<b>1.628,84</b>
<b>TOTAL DE ACTIVOS</b>	<b>5.220,86</b>	<b>44.353,99</b>	<b>73.379,56</b>	<b>104.643,15</b>	<b>138.698,49</b>	<b>175.119,28</b>
<b>PASIVO</b>						
<b>CORRIENTE</b>						
PARTICIPACION EMPL. POR PAGAR	-	5.865,60	6.330,54	6.822,93	7.407,63	7.959,49
IMPUESTO A LA RENTA POR PAGAR	-	7.312,45	7.892,07	8.505,92	9.234,84	9.922,83
<b>TOTAL PASIVO</b>	<b>-</b>	<b>13.178,05</b>	<b>14.222,62</b>	<b>15.328,85</b>	<b>16.642,47</b>	<b>17.882,32</b>
<b>PATRIMONIO</b>						
APORTE CAPITAL	5.250,00	5.250,00	5.250,00	5.250,00	5.250,00	5.250,00
UTILIDAD DEL EJERCICIO	-	25.925,95	27.980,99	30.157,36	32.741,72	35.180,95
UTILIDAD AÑOS ANTERIORES	-	-	25.925,95	53.906,94	84.064,30	116.806,02
<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>5.250,00</b>	<b>31.175,95</b>	<b>59.156,94</b>	<b>89.314,30</b>	<b>122.056,02</b>	<b>157.236,96</b>
<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>	<b>5.250,00</b>	<b>44.353,99</b>	<b>73.379,56</b>	<b>104.643,15</b>	<b>138.698,49</b>	<b>175.119,28</b>