



**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

UNIDAD DE EDUCACIÓN A DISTANCIA

LICENCIATURA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA
CONTADOR PÚBLICO AUTORIZADO

TRABAJO DE TITULACIÓN

Previa a la obtención del título de:

LICENCIADA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA
CONTADOR PÚBLICO AUTORIZADO

TEMA:

“PLAN DE RECUPERACIÓN DE CARTERA VENCIDA EN LA
CORPORACIÓN NACIONAL DE TELECOMUNICACIONES- EP
DE LA PROVINCIA DE NAPO, EN EL CANTÓN TENA.”

AUTORA:

MARÍA CECILIA CAISAGUANO ALDÁZ

TENA - ECUADOR

2015

CERTIFICACIÓN DEL TRIBUNAL

Certificamos que el presente trabajo de Titulación ,previo a la obtención del título de Licenciada en Contabilidad y Auditoría C.P.A., ha sido desarrollado por el Sra. **MARÍA CECILIA CAISAGUANO ALDÁZ** , ha cumplido con las normas de investigación científica y una vez analizado su contenido, se autoriza su presentación.

.....

Ing. Pedro Pablo Bravo Molina

DIRECTOR DEL TRIBUNAL

.....

Ing. Denisse Liliana Pazmiño Garzón

MIEMBRO DEL TRIBUNAL

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD

Yo, María Cecilia Caisaguano Aldaz, declaro que el presente trabajo de titulación es de mi autoría y que los resultados del mismo son auténticos y originales. Los textos constantes en el documento que provienen de otra fuente, están debidamente citados y referenciados.

Como autor, asumo la responsabilidad legal y académica de los contenidos de este trabajo de titulación.

Riobamba, 08 de diciembre del 2015

María Cecilia Caisaguano Aldaz

160026054-9

DEDICATORIA

Este trabajo va dedicado a mis Padres e hijos quienes son los autores y colaboradores de mi educación, me han llenado de amor y de fuerzas, para que siga siendo parte de la familia ESPOCH y llegue con éxito a cumplir mis metas como ejemplo de superación profesional, y demostrar que todos, somos capaces de hacer realidad cada uno de nuestros sueños

AGRADECIMIENTO

A la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, que es el alma de la Ciencia y Cultura, por darme la oportunidad de estudiar en una modalidad semipresencial, brindando, a así, la oportunidad de superarme profesionalmente.

Agradezco a los maestros quienes con su sabiduría y paciencia han implantado en mí sus conocimientos.

Agradezco al Ing. Pedro Pablo Bravo Tutor y a la Ing. Denise Pazmiño Miembro; por ser las personas quienes guiaron mis pasos para poder desarrollar, de manera correcta el Trabajo de investigación.

Agradezco a mis hijos por llenarme de amor, y hacer que todo se aliviane, para que sea más sencillo este paso importante que tome y que estoy culminando con éxito.

ÍNDICE GENERAL

Portada	i
Certificación del tribunal	ii
Declaración de Autenticidad	iii
Dedicatoria.....	iv
Agradecimiento.....	v
Índice de cuadros	ix
Índice de gráficos.....	x
Índice de anexos.....	xi
Resumen ejecutivo.....	xii
Summary	xiii
Introducción	1
CAPÍTULO I: EL PROBLEMA.....	3
1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	3
1.1.1. Formulación del Problema.....	3
1.1.2. Delimitación del Problema.....	4
1.2. JUSTIFICACIÓN	6
1.3. OBJETIVOS	7
1.3.1. Objetivo General.....	7
1.3.2. Objetivos Específicos.....	7
CAPITULO II: MARCO REFERENCIAL	8
2.1. MARCO TEÓRICO.....	8
2.1.1. Antecedentes Históricos.....	8
2.1.2. Contabilidad.....	11
2.1.3. Plan.....	12
2.1.4. Recuperación de Cartera.....	14
2.1.5. Cartera.....	15
2.1.6. Liquidez	17
2.2. MARCO CONCEPTUAL.....	18
2.2.1. Políticas de Crédito.....	21
2.2.2. Liquidez.....	21

2.2.3.	Solvencia.....	22
2.2.4.	Rentabilidad.....	22
2.3.	IDEA A DEFENDER	22
CAPITULO III: MARCO METODOLÓGICO.....		23
3.1.	MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN.....	23
3.2.	TIPOS DE INVESTIGACIÓN.....	23
3.2.1.	Investigación Exploratoria.....	23
3.2.2.	Investigación Descriptiva.....	23
3.2.3.	Investigación de Campo.....	23
3.2.4.	Correlacional o Explicativa.....	24
3.3.	POBLACIÓN Y MUESTRA.....	24
3.3.1.	Características de la Población.....	24
3.3.2.	Características de la Muestra.....	25
3.3.3.	Tamaño de la Muestra.....	25
3.3.4.	Proceso de Selección	26
3.4.	MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS.....	26
3.4.1.	Método Empírico.....	26
3.4.2.	Método Analítico- Sintético:	27
3.5.	TÉCNICAS.....	28
CAPITULO IV: ANÁLISIS E INTERPRESTACIÓN DE RESULTADOS.....		30
4.1.	INTERPRETACIÓN DE DATOS.....	30
4.1.1.	La revisión y clasificación de la información.....	30
4.1.2.	Clasificación de la Información.....	30
4.1.3.	Codificación y Tabulación.....	30
CAPÍTULO V: PROPUESTA.....		48
5.1.	TEMA	48
5.2.	JUSTIFICACIÓN	48
5.3.	OBJETIVOS.....	50
5.3.1.	Objetivo general de la propuesta.....	50
5.3.2.	Objetivos Específicos de la propuesta.....	50
5.4.	UBICACIÓN.....	50
5.5.	FACTIBILIDAD	54
5.6.	DESCRIPCIÓN DE LA PROPUESTA.....	58

5.6.1. Actividades.....	66
5.6.2. Lineamientos para evaluar la propuesta.....	73
CONCLUSIONES.....	74
RECOMENDACIONES.....	75
BIBLIOGRAFÍA.....	77
WEB GRAFÍA.....	77
ANEXOS.....	78

ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro N°- 1:Población.....	25
Cuadro N°- 2: Existe un Plan de recuperación de Cartera en la empresa.....	31
Cuadro N°- 3: Se deben mejorar las políticas y procedimientos	32
Cuadro N°- 4: Personal destinado a la recuperación de cartera.....	33
Cuadro N°- 5: Aspectos que se deben implementar en el plan.....	34
Cuadro N°- 6: Porcentajes de Cartera Vencida	35
Cuadro N°- 7: Políticas de reducción de Cartera Vencida.....	36
Cuadro N°- 8: Calificación a los clientes antes de conceder los créditos.....	37
Cuadro N°- 9: Información del Departamento de Cobranzas de los niveles de Cartera.	38
Cuadro N°- 10: Los Clientes han generado Niveles de iliquidez, Poca rentabilidad, Nada.....	39
Cuadro N°- 11: Pago de los servicios o artículos que ofrece la empresa.	40
Cuadro N°- 12: Recordatorio de la empresa a sus clientes.....	41
Cuadro N°- 13: Le recuerde las cuentas por pagar la empresa.	42
Cuadro N°- 14: Maneras de recuperar cartera de la empresa.	43
Cuadro N°- 15: Aspectos que se debe mejorar en atención al cliente	44
Cuadro N°- 16: Calificación al departamento de Cobranzas de la empresa.....	45
Cuadro N°- 17: Prorroga de tiempo para los pagos de cartera	46
Cuadro N°- 18: Estudio de factibilidad.....	55
Cuadro N°- 19: Estudio de factibilidad.....	56
Cuadro N°- 20: Estudio de factibilidad.....	57
Cuadro N°- 21: Matriz del FODA	60
Cuadro N°- 22: Balance SCORD CARD	62
Cuadro N°- 23: Plan de recuperación de cartera vencida.....	65
Cuadro N°- 24: Tiempo del crédito.....	67

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico N°- 1: Existe Plan de Recuperación de Cartera en la empresa.....	31
Gráfico N°- 2: Se deben mejorar las políticas y procedimientos.....	32
Gráfico N°- 3: Personal destinado a la recuperación de cartera.	33
Gráfico N°- 4: Aspectos que se deben implementar en el plan	34
Gráfico N°- 5: Porcentajes de Cartera Vencida.	35
Gráfico N°- 6: Políticas de reducción de Cartera Vencida.	36
Gráfico N°- 7: Calificación a los clientes antes de conceder los créditos	37
Gráfico N°- 8: Información del Departamento de Cobranzas de los niveles de Cartera	38
Gráfico N°-9: Los Clientes han generado Niveles de iliquidez, Poca rentabilidad, Nada.....	39
Gráfico N°- 10: Pago de los servicios o artículos que ofrece la empresa.....	40
Gráfico N°- 11: Recordatorio de la empresa a sus clientes.	41
Gráfico N°- 12: Le recuerde las cuentas por pagar la empresa.	42
Gráfico N°- 13: Maneras de recuperar cartera de la empresa.....	43
Gráfico N°- 14: Aspectos que se debe mejorar en atención al cliente.....	44
Gráfico N°- 15: Calificación al departamento de Cobranzas de la empresa.	45
Gráfico N°- 16: Prorroga de tiempo para los pagos de cartera.....	46
Gráfico N°- 17: Logotipo de la CNT-EP	51
Gráfico N°- 18: Organigrama Estructural de CNT-EP Napo de la ciudad de Tena.	52
Gráfico N°- 19: Área de crédito.....	53

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1: Empresa CNT-EP Napo de la ciudad de Tena.....	79
Anexo 2: Ofina del departamento de crédito y cobranzas.	79
Anexo 3: Oficina de CNT.EP Napo de la ciudad de Tena.....	80
Anexo 4: Clasificación de los documentos de los clientes y usuarios en mora.....	80
Anexo 5: Cuadro de recuperación de cartera por medio de coactivas.....	81
Anexo 6: Cuadro Anexo Detalle Coactivas Napo	82
Anexo 7: Entrevista al Arq. Alejandro Baquero Administrador Provincial DE CNT-EP.....	85

RESUMEN EJECUTIVO.

El presente trabajo de Titulación es elaborar un Plan de recuperación de cartera vencida en la Corporación Nacional de Telecomunicaciones –EP de Napo en la ciudad de Tena; tiene como objetivo el planteamiento de estrategias para contrarrestar las dificultades que posee la empresa en el ámbito de cartera vencida. Los métodos empleados en el trabajo fueron la encuesta, la entrevista, la observación directa, mediante las cuales se obtuvieron resultados significativos para estructurar la propuesta. El Plan de recuperación de cartera vencida constituye un instrumento de apoyo para el gerente, empleados y trabajadores que forman parte de la CNT-EP Napo de la ciudad de Tena, el trabajo de investigación recopiló y analizó la información de documentos de la empresa, los mismos que sirvieron para identificar los procedimientos de créditos del Departamento de cobranzas, dándonos como resultados herramientas que facilitaran el proceso de cobranzas, y de esa manera se obtendrá un progreso de la empresa, permitiendo así enfrentar retos actuales y futuros, además el mejoramiento oportuno en la toma de decisiones en cuanto a la concesión de créditos en los servicios a los clientes o usuarios. La investigación es una herramienta aplicable en la empresa para alcanzar efectividad y eficiencia en la recuperación de cartera vencida, de esa manera poder ganar más clientes dando un servicio de calidad y calidez.

Se recomienda al Gerente de la empresa poner en práctica el presente Plan de recuperación de cartera vencida, el mismo que está elaborado con datos reales.

Palabras Claves: Recuperación, Cartera vencida, Telecomunicaciones –EP Napo.

.....

Ing. Pedro Pablo Bravo Molina

DIRECTOR

SUMMARY

This research is intended to develop an action plan for the total revenue and income retrieval of the account receivable for the past due service tax bills at the Corporacion Nacional de Telecomunicaciones from Napo in Tena city. It aims to draw strategies to remedy the current financial distress from the account receivable for the past due service tax bills. The relevance of this study is that the research proposal represents a useful support tool for the manager and employees from CNT-EP from Napo in Tena city making decisions. The research methodology used to carry out this study accounts for a documentary research, the instruments and techniques used were the direct observation, the interview and survey which lead us to state the research proposal structure and the research goals achievement. The CNT-EP operation records were compiled and analyzed at first in order to identify the procedures for the credits and the corresponding retrieval procedures of the account receivable for the past due service tax bills. Thus, the study results gave us valuable information about the account receivable amount for the past due service tax bills and helped us to proceed with the retrieval plan procedures. Therefore, we can conclude that this research is an important tool to face and remedy the current financial distress and to prevent them for the future success in the total revenue and income retrieval of the account receivable for the past due service tax bills and it is advisable to take it into account for management and making decisions at the Corporacion Nacional de Telecomunicaciones from Napo in Tena city and to improve the management and service effectiveness.

Research Key Words: < retrieval > < the account receivable for the past due service tax bills > < Telecommunications – EP Napo >.

INTRODUCCIÓN

El sistema financiero es importante para la economía y el desarrollo del Ecuador, se maneja mediante la dolarización y es el pilar fundamental para las fuentes económicas, ya que a través de estas se han ido generando riquezas, trabajo, empresas, educación, salud, y el desarrollo dentro de las PYMES donde se impulsa al mejoramiento de la vida mediante los créditos y micro créditos a las diferentes empresas del país y de acuerdo a las necesidades de la sociedad.

La empresa que tiene una administración eficiente, se maneja con un flujo de efectivo. Qué impacto se recibe cuando el creciente no se cumple en una empresa, iliquidez, impago en sus obligaciones, entre otros, es necesario analizar urgentemente que pasa con el departamento responsable de manejar el flujo proyectado, ya que las ventas cobradas reflejan la situación real de la empresa.

El apoyo del Gobierno al sistema financiero en las empresas del país es importante porque existe mejoras en sus negocios y por ende un mejor estilo de vida a la sociedad. Las empresas de telecomunicaciones juegan un papel importante en el desarrollo y economía del Ecuador gracias a la confianza de sus clientes. Por lo tanto los recursos que dispone la Corporación Nacional de Telecomunicaciones deben ser utilizados exclusivamente para fines sociales.

Con el afán de hacer una propuesta para implementar mejoras en los procesos de cobro de facturas de la CNT-EP Napo de la ciudad de Tena se realizará un plan con procedimientos y políticas, para definir los cambios necesarios a implementarse que disminuyan los efectos de los problemas, validados por un análisis costo - beneficio.

Por lo tanto se obtendrá la información necesaria de las personas involucradas, en el departamento de Cobranzas donde las condiciones (número de personas, y espacio) están dadas pero los resultados no satisfacen a la empresa y llega a ser determinado como proceso poco eficiente. El mejoramiento empezará con el análisis de lo que se está haciendo y luego se indagará nuevas técnicas y políticas que estén dispuestas para hacerlo mejor.

El Plan de recuperación de cartera, será un instrumento fundamental para la CNT-EP Napo de la ciudad de Tena ya que permitirá dar una posible solución al problema y mejorara su liquidez.

CAPÍTULO I: EL PROBLEMA

1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.

1.1.1. Formulación del Problema.

El problema más común en las empresas en telecomunicaciones es el de Cartera Vencida, es decir la acumulación de documentos y créditos, a la fecha de su vencimiento. Existe un porcentaje muy elevado de las empresas que afrontan este desajuste económico. Por lo que la CNT-EP Napo de la ciudad de Tena ha considerado necesario. "Lograr un adecuado manejo de cuantas por cobras que permita mantener o incrementar las ventas de los clientes que reflejen en la rentabilidad de la empresa.

La Corporación Nacional de Telecomunicaciones de la provincia de Napo en el cantón Tena, es una empresa que se dedica a la prestación de servicios en telefonía móvil, telefonía fija, televisión por cable, internet fijo y móvil y a la venta de productos informáticos y de equipos móviles.

La situación económica en la empresa es estable pero existe el problema de cartera vencida, esta problemática se crea por conceder los créditos a los clientes en los diferentes productos que ofrece sin la realización de un estudio socioeconómico antes de concederlos.

Realizando un análisis de los montos por recaudar se puede decir que en el 2012 se recaudó un 65% quedando un 35% en cartera vencida para el año 2013 de los cuales se recaudó un 55% quedando 45% en cartera vencida para el 2014 y en este año se ha recuperado en los cinco primeros meses un 23% de cartera vencida. Evidentemente la CNT-EP NAPO de la ciudad de Tena, es una de las tantas empresas públicas de afrontar la problemática de liquidez, y por no contar el departamento de Créditos y Cobranzas con procedimientos y políticas adecuadas en la empresa.

Se identifican las siguientes causas y consecuencias, los clientes no pagan a tiempo por los créditos concedidos, y por consecuencia la empresa tiene la dificultad de no contar

con ese flujo. La concesión de créditos embace a criterio de amistad, conduce a que no haya una obligación de pago formal, no hay una fuerza de exigencia.

Otra causa es que el personal de créditos y cobranzas no hace un análisis al cliente antes de conceder los créditos y como consecuencia se clasifica a los clientes erróneamente sin un soporte legal y financiero. La empresa no cuenta con un auditor de planta si no con un auditor de la central en Quito. Por lo tanto es un poco dificultoso realizar un análisis permanente en la cuentas por cobrar de la CNT.EP Napo de la ciudad de Tena.

Por lo tanto este Plan de recuperación de cartera vencida en la Corporación Nacional de Telecomunicaciones de la provincia de Napo en la ciudad de Tena, será una herramienta de apoyo donde se propone alternativas para reducir el índice de morosidad y contará con datos reales y con una información eficiente para dar una posible solución al problema existente en la empresa.

1.1.2. Delimitación del Problema.

La siguiente investigación se realizara en:

País:	Ecuador
Región:	Oriental
Cantón:	Tena
Lugar:	Edificio de la CNT-EP NAPO de Tena.
Provincia:	Napo.
Área:	Créditos y Cobranzas.

Departamento: Financiero.

1.2. JUSTIFICACIÓN

El interés de realizar el presente trabajo de investigación es para mejorar el proceso de recuperación de cartera vencida de tal manera que se promueva el manejo adecuado de los recursos financieros, para así generar mayor atención a los clientes en la zona.

La importancia de la elaboración de un Plan de recuperación de cartera vencida, es para proporcionar información real y servirá como una herramienta en la problemática que aqueja la empresa y constara de políticas administrativas financieras, que permitan cubrir las necesidades internas y las expectativas externas, es decir la de los clientes. La minimización de la cartera vencida debe contar con ventajas que permitan el desarrollo de las actividades de cobro y a si recuperar e incrementar el capital y la rentabilidad financiera.

El Plan de recuperación de cartera vencida será muy importante para el personal que labora en la empresa, donde se aportará con información adecuada a todo el personal relacionado en el área de Cobranzas de los diferentes servicios y productos que ofrece la empresa.

Al ejecutar el plan de recuperación de cartera vencida permitirá que como estudiante de la ESPOCH ponga en práctica los conocimientos adquiridos en beneficio de la sociedad y por ende en la Corporación Nacional de Telecomunicaciones de la provincia de Napo en el cantón Tena. Esta empresa no cuenta con un Plan de recuperación de cartera vencida, por lo tanto será de mucha utilidad para el personal del departamento de cobranzas, en el que contendrá información real sobre los valores en mora los mismos que perjudican a la empresa en el crecimiento de su liquidez.

La utilidad del documento radica en la posibilidad de que la reestructuración de los procedimientos que se propone, permita consolidar una cultura organizacional, lo que será uno de los pilares fundamentales de la gestión financiera. Para el desarrollo de este trabajo de investigación cuento con la total confianza y respaldo del Gerente, Jefe de Talento Humano de la empresa y la colaboración incondicional del Personal del Departamento de Cobranzas de la CNT-EP de la provincia de Napo en el cantón Tena.

1.3. OBJETIVOS

1.3.1. Objetivo General.

Elaborar un Plan de Recuperación de Cartera Vencida en la Corporación Nacional de Telecomunicaciones- EP de la provincia de Napo, en el cantón Tena, para mejorar su liquidez.

1.3.2. Objetivos Específicos.

- Recopilar la información en el departamento de cobranza en CNT- EP de la provincia de Napo en la ciudad de Tena, para verificando los montos en cartera vencida.
- Presentar conclusiones y recomendaciones a los Directivos de la empresa, como una alternativa de solución al problema que presenta la CNT -EP NAPO de la ciudad de Tena.
- Desarrollar el plan de recuperación de cartera vencida con una información real y eficiente.

CAPITULO II: MARCO REFERENCIAL.

2.1. MARCO TEÓRICO.

2.1.1. Antecedentes Históricos.

Las empresas tienen dos formas de vender sus productos, al contado y a crédito. El crédito es una herramienta para incrementar sus ventas pero también un riesgo, históricamente el riesgo de crédito comercial se limitaba a contabilizar las cuentas por cobrar de los clientes, buscar los medios para recuperar los impagos de sus clientes y una vez que se ha producido el enfoque precisamente contable estático y reactivo se caracteriza esta clase de gestión de los clientes. Es decir con la incorporación de esta nueva idea, la función del crédito también analizaba y evaluaba el riesgo de las operaciones comerciales y gestionaba el riesgo de los clientes. Criterios de tesorería y de seguridad prevalecían, sobre cualquier otro aspecto.

En efecto las cuentas de los clientes eran vistas solamente como una fuente de flujo de fondos y no había que correr ningún riesgo en las ventas a crédito. Los Departamentos de riesgos comerciales estaban claramente enmarcados dentro del área financiera, las políticas eran excesivamente rígidas y se aplicaban criterios muy pocos flexibles. En el fondo los clientes eran considerados como morosos potenciales y los procedimientos de riesgos dificultaban las ventas y entorpecían la labor de los comerciantes. El jefe de riesgo era para los vendedores un personaje siniestro que ponían impedimentos a su tarea y limitaciones a sus operaciones con los clientes. Esta situación causaba diferentes enfrentamientos, entre el departamento comercial y financiero puesto que este consideraba el servicio de gestión de crédito como un enemigo de la empresa y las disputas eran constantes.

La economía de nuestro país sufrió un gran impacto a partir del feriado bancario. El desarrollo de la crisis bancaria que se originó en el año de 1994 cuando el Gobierno efectuó reformas en el ámbito financiero de Ecuador que fomentaba la liberalización financiera dando como resultados los incrementos de los ingresos de capitales brindando seguridad al crecimiento y desarrollo, dando como resultado un boom de

créditos en forma acelerada a las empresas y entidades financieras. La tasa de crédito creció en un 80% en forma nominal. En 1995 nos encontramos con uno de estos efectos externos – la guerra contra Perú – desde 1997 se van a ir sucediendo otros nuevos efectos, desde octubre de 1997 hasta aproximadamente agosto de 1989, un fenómeno climático, conocido como el “El Niño” que deja al paso por Ecuador destruida gran parte de la infraestructura agrícola de exportación ello a su vez deja en estado de quiebra, financiera a los productores agrícolas privados. Mientras tanto la crisis asiática y rusa golpea la economía de América Latina en mayor o menor medida según el caso. La caída de la tasa según el crecimiento de los países de Latino América fue notable. Justamente las consecuencias sobre Ecuador donde eran propias las condiciones para una crisis financiera cambiaria fueron de mayor envergadura, por último en estos de los efectos eternos no podemos dejar de mencionar la caída del precio del petróleo.

Ese año se hace evidente los efectos acumulados de la situación económica del país su alto nivel de endeudamiento, mientras que la recesión de la economía hizo que se acumularan obligaciones vencidas en el sistema financiero aumentando el endeudamiento de los empresarios con créditos internacionales. El incremento acelerado de la cartera vencida producto de la depresión de los negocios, unida a una situación de crisis fiscal que provoco que el público empezó a retirar sus dineros de los bancos con el objetivo de proteger el dólar. Esto ocasionó que la banca privada fuera quedando sin liquidez y a su vez pidiendo créditos de liquidez al Banco Central del Ecuador.

Apenas Mahuad asume el gobierno, quiebra el banco de Préstamos, a pesar de la ayuda estatal alrededor de 90 millones de dólares y con ello se desata una crisis financiera en el país.

Cuando la crisis se agudiza al día de la aprobación de la ley de creación de la Agencia de Garantías de Depósito, AGD, EL FILANBANCO, es intervenido por parte de la superintendencia de Bancos y por la AGD, el gobierno de ese entonces utilizó los recursos de la reserva monetaria internacional, para transferirlos directamente hacia el Filan banco. A demás el estado ecuatoriano interviene y entrega créditos a los bancos de préstamos, de Tungurahua y Finagro que para ese momento presentaban problemas de solvencia.

Al hacerse evidente la fragilidad del sistema financiero, el público se volvió temeroso y se motivó a retirar sus ahorros y cambiarlos a dólares. A la vez esto repercutió en el tipo de cambio, generando la depreciación del sucre (en enero de 1999 paso de 5.000 sucres el dólar a 18.0000 sucres) y fuga de capitales al exterior lo que agravo la liquidez del sistema financiero. Este último unido al incremento vencido dejo al sistema financiero en una situación precaria. Después de la caída de Filan banco y de otros bancos pequeños, se produjo la caída del banco en el Progreso considerado una de las instituciones más rentables. La causa de la caída de esta institución fue el producto de la crisis general de la economía y la reducción del ingreso de capitales al Ecuador.

Durante 1999-2000, más del 60% de los bancos y sociedades financieras existentes entran la liquidación y tienen que ser intervenidos directamente por el Estado. Los bancos intervenidos entran en un proceso de saneamiento por parte de la AGD, en un proceso que dura toda la década siguiente. El estado ecuatoriano destinó más de 8 millones en el salvataje a los bancos privados.

Para evitar que todo el sistema financiero colapse el gobierno ordena la ampliación del feriado bancario y posteriormente la incautación, de los depósitos en sucres, y dólares de los cuentas ahorristas, cuentas corrientistas y depósitos a plazos. El resultado fue una situación de insolvencia en la mayor parte del sistema financiero ecuatoriano y lo peor la desconfianza en el sucre, lo que ocasionaba que especulación en el dólar era insostenible.

Ecuador definitivamente atravesó una de las peores crisis financieras vividas con los indicadores macroeconómicos por los suelos, un descontento general en la población, desconfianza en el sistema financiero, recesión en el aparato productivo y aislamiento internacional. Estas razones obligaron al gobierno actuar de inmediato sin realizar un análisis profundo, entonces el presidente Jamil Mahuad puso en marcha un nuevo sistema monetario a la dolarización (Ecuador – 2000).

Cabe destacar que el texto intentará basarse en los aspectos económicos, sociales, estructurales del fenómeno y no en el ámbito financiero considero que estos serán de mucho mayor aporte para entender el fenómeno sociológico que se produjo en la sociedad ecuatoriana.

La CNT-EP es una empresa pública de telecomunicaciones del Ecuador, que oferta servicios de telefonía fija local, regional e internacional, acceso a internet (Dial –UP, DSL, internet móvil), televisión satélite y telefonía móvil en el territorio ecuatoriano. Fue creada el 30 de octubre del 2008, resultado de la fusión de Andinatel S.A y Pacifictel S.A. El 14 de enero del 2010 la CNT se convirtió en empresa pública y paso a llamarse Corporación Nacional de Telecomunicaciones. Posteriormente el 30 de julio del 2010 se oficializó la fusión de la CNT- EP con la empresa de telefonía móvil Alegre, lo que permitió potenciar la cartera de productos, enfocando los esfuerzos empresariales en el empaquetamiento de servicios para la sociedad con una tecnología de punta.

2.1.2. Contabilidad.

La contabilidad es una ciencia de naturaleza económica que tiene por objetivo producir información para hacer posible el conocimiento, presente, pasado; presente y futuro de la realidad económica de una empresa en términos cuantitativos todos sus niveles organizativos, mediante la utilización de un método específico apoyado en bases suficientemente constantes, con el fin de facilitar la adaptación de las decisiones financieras externas y las de planificación y de control interno.

2.1.2.1. Contabilidad Financiera.

La contabilidad financiera es una técnica que produce sistemáticamente y estructuradamente información cuantitativa expresada en unidades monetarias de las transacciones que realiza una entidad económica y de ciertos eventos económicos identificables y cuantificables que afectan, con el objetivo de facilitar a los diversos interesados tomar decisiones en relación con la entidad económica, de esta definición podemos decir que una de las finalidades de la información es satisfacer las necesidades que de la empresa tienen determinados usuarios presentadas bajo la información de estados financieros “(Romero López, 1997).

2.1.2.2. Contabilidad Gubernamental.

La contabilidad Gubernamental constituye una fuente de información que significa un verdadero apoyo en los niveles directivos, ya que precisa disponer de información adecuada para la adopción de decisiones articulando un sistema de información que apoya a la administración y alimenta al proceso de planificación, presentación, ejecución, y control de las actividades de los organismos del sector público.

La contabilidad gubernamental es de gran importancia porque todas las empresas tienen necesidad de llevar un control de sus negocios mercantiles y financieros. Así obtendrá mayor productividad y aprovechamiento de su patrimonio.

2.1.3. Plan.

Es una intención o un proyecto. Se trata de un modelo sistemático que se elabora antes de realizar una acción, con el objetivo de dirigirla y encausarla. En este sentido, un plan también es un escrito que precisa los detalles necesarios para realizar una obra.

Un plan es una serie de pasos o procedimientos determinados, que busca conseguir un objetivo o propósito. Al proceso para diseñar un plan se le conoce planeación o planificación y de manera amplia, la planificación consiste en definir claramente los objetivos y las acciones que se deben tomar para llegar a alcanzarlos.

Los planes, al requerir la preparación y la delimitación de pasos, constituyen una parte fundamental del comportamiento inteligente. Dicho lo anterior, habría que agregar que la planificación requiere de operaciones mentales complejas como la predicción de escenarios y el cómo reaccionar a ellos. La capacidad de planear es considerada como una de las llamadas funciones ejecutivas del cerebro, e incluso se ha hallado una relación entre la dificultad para realizar planes y los daños al lóbulo frontal.

Un plan es ante todo la consecuencia de una idea, generalmente y en función de lograr una óptima organización, adoptará la forma de un documento escrito en el cual se plasmará dicha idea acompañada de las metas, estrategias, tácticas, directrices y políticas a seguir en tiempo y espacio, así como los instrumentos, mecanismos y acciones que se usarán para alcanzar los fines propuestos y que fueron la motivación del plan. El recurso de escribirlo en una hoja o tipearlo en la computadora evitará olvidos, pérdidas u otras cuestiones que atenten contra la continuación del proyecto.

El plan también se caracteriza por su dinamismo, ya que un plan no resulta ser un instrumento estático y sin movimiento, por el contrario, siempre estará al pendiente y a las modificaciones que sean necesarias hacerle en función de los resultados que se vayan obteniendo.

La esencia de un Plan consiste en la identificación sistemática de las oportunidades y de los peligros que surgen en el futuro, los cuales combinados con otros datos importantes proporcionan la base para que las empresas tomen las mejores decisiones explotando las oportunidades y evitar los peligros.

El Plan es un proceso continuo, en cuanto a la formulación de estrategias, ya que los cambios en el ambiente de negocios son continuos. La idea no es que los planes deberían cambiarse a diario, si no que la planeación se debería actualizarse continuamente y ser apoyada por acciones apropiadas cuando sea necesario.

El plan es un proceso en los cuales los dirigentes de las empresas ordenan sus objetivos y acciones en el tiempo. No es un dominio de la alta gerencia si no un proceso de comunicación y de determinación de decisiones en el cual intervienen todos los niveles estratégicos de la empresa. También tiene por finalidad producir cambios profundos en los mercados de la organización y en la cultura interna.

2.1.3.1. Para qué sirve un plan estratégico.

Un Plan estratégico incrementa la eficiencia y eficacia en logro de los resultados deseados, aprovechando de forma radical los recursos con los que se cuentan mientras se disminuyen los posibles riesgos causados por la naturaleza.

2.1.3.2. Características del plan estratégico.

Las características que debería tener un plan estratégico para que sea operable y constituya una herramienta realmente útil para lograr con eficacia.

1.- Es cuantitativo.- Por que establece cifras numéricas, los cuales dotan de consistencia a los objetivos.

2.- Es temporal y actualizable.- Ya que su vigencia explícita culmina cuando se alcanza el objetivo u objetivos principales.

3.- Es flexible.- Por ser modificable ante cambios ambientales o ante la consecución de algunas metas que puedan llevar a la decisión de cambiar una parte o toda estructura del plan.

4.- Está orientado al futuro.-Otra de sus características es que orienta acciones y decisiones presentes en función de uno o varios objetivos que existen dentro de las posibilidades del porvenir.

5.- Es normativa.- Pues que escribe políticas, programas y directrices específicas en la actuación de la empresa.

6.- Es integrador.- Tanto la obtención como la redacción, así como su implementación, compone a todas las partes de la empresa.

7.- Es creíble.- Necesita plantear metas que sean asequibles, lógicas y viables y no hablar de utopías o fines que parezcan irrealizables.

8.- Es sencillo.- Para que pueda ser entendido y seguido por todos, el plan estratégico debe ser lo más práctico posible.

9.- Es evaluativo.- Da pie a la retroalimentación.

2.1.4. Recuperación de Cartera.

La Recuperación de Cartera Vencida, es uno de los rubros en donde se ha centrado la preocupación de todas las empresas e instituciones, y es una de las actividades donde es preciso buscar alternativas y amplia experiencia para la viabilidad en la recuperación.

Recuperar deudas requiere de planificación, orden y constancia, un compromiso con el cliente reflejará en la pronta respuesta a sus consultas y soluciones eficaces para sus problemas.

Para una correcta administración financiera es importante que una empresa, examine sus cuentas por cobrar en forma periódica, para determinar si los procesos de pagos de los clientes han cambiado, de tal forma que las operaciones de crédito se encuentren fuera de los límites de la política. Las empresas suelen controlar las cuentas por cobrar

mediante métodos que miden el tiempo que el crédito permanece pendiente de cobro. Sin embargo desde la teoría de la administración financiera se afirma que los días de ventas pendientes consisten en el plazo promedio requerido para solicitar el pago de las cuentas por cobrar – también se le conoce periodo promedio de cobranza.

2.1.5. Cartera.

La cartera vencida es el riesgo que existe en la pérdida potencial de las operaciones activas, pasivas o causantes de pasivo contingente, tales como tasas de interés, tipos de cambio, índices de precios, capital.”

En esta cuenta se registran los créditos cuyo capital, cuotas de amortización o intereses no hayan sido cancelados íntegramente a la entidad hasta los 30 días contados desde la fecha de vencimiento. Para este efecto, la fecha efectiva de contabilización en esta cuenta es el día 31 de incumplimiento en cronograma de pagos.

Todo crédito cuyo vencimiento para las amortizaciones de capital, una cuota del mismo o intereses devengados, haya sido prorrogada por periodos adicionales a 30 días se contabiliza en esta cuenta.

2.1.5.1. Tipos de Cartera.

Se pueden clasificar por la naturaleza del crédito original en:

2.1.5.2. Cartera a Corto Plazo.

Se produce cuando la deuda original corresponde a un tiempo inferior de un año.

2.1.5.3. Cartera a Largo Plazo.

Se presenta en las obligaciones a largo plazo, las mismas que pueden estar sustentadas con documentos.

2.1.5.4. Control de Cartera.

Permite llevar un estricto control sobre los procesos de los pagos, desde su ingreso al sistema, pasando por una conciliación, hasta su aplicación contable. El control de estos pagos se realiza por medio de reportes.

Otro tipo de reportes son los que están más enfocados al control de la cartera, como son reportes que reflejan de una manera clara y entendible la situación de la cartera vencida de las empresas, reporte que permiten observar claramente si están retrasados en sus pagos.

2.1.5.5. Sistema de Administración de Cartera.

“La columna vertebral de la institución financiera es su sistema de administración de cartera, el que está integrado por una declaración de políticas y objetivos, un programa de acciones y decisiones como implementación estratégica de la política (plan de acción) y un sistema de información que proporcione los elementos de juicio para evaluar la política y corregir sus desvíos si ellos se producen.

“Podemos definir a la cartera como el conjunto de activos (Títulos de crédito u otros activos financieros) que se encuentran en poder de la entidad y forman parte de su activo exigible. La importancia de la cartera se hace patente por el hecho de constituir el mayor de los activos generadores de rentabilidad y por supuesto, el de mayores riesgos”.

Este concepto de un sistema de cartera se orienta a reconocer en ese conjunto de activos el resultado de una serie de decisiones adoptadas por los agentes administradores, destinadas a optimizar determinados objetivos.

2.1.6 Liquidez

La liquidez de una empresa se vincula a la facilidad para comprar (transformar el dinero en activos financieros), o vender (transformar activos financieros en dinero) el máximo volumen posible en el mínimo tiempo posible, y con mínima perturbación de precios del mercado.

La existencia de recursos líquidos es un elemento importante para concretar las condiciones crediticias globales, por cuando la periodicidad de las cuentas se mide en función del tiempo.

La liquidez de una empresa puede ser **Seccional** y son las que tienen la capacidad para sortear condiciones adversas severas de mercado en los próximos dos años y todavía contar con suficiente liquidez para cumplir con sus obligaciones.

La liquidez **Fuerte** dentro de la empresa es tiene la capacidad para sortear sustancialmente condiciones adversas de mercado para los próximos veinte cuatro meses y todavía contar con suficiente liquidez para cumplir con sus obligaciones.

La liquidez **Adeudada** dentro de una empresa es la capacidad de sortear condiciones adversas de mercado para los siguientes 12 meses y todavía contar con suficiente liquidez para cumplir con sus obligaciones. Una empresa con liquidez menos que adeudada tiene una calificación de riesgo crediticio.

Hay tres conceptos financieros liquidez, solvencia y rentabilidad estos son muy importantes ya que representan un papel muy interesante dentro de la empresa, estos nos ayuda a saber cómo se encuentra nuestra empresa económicamente y si existe un equilibrio dentro de ella.

Es la capacidad con la que cuenta la empresa para pagar las obligaciones que está contrae a corto plazo. La liquidez dentro de la empresa es interesante ya que se les daría importancia a cualquier problema que pudiera tener la empresa con fin de solucionarlo y nos ayuda a que disminuya el número de cierres de empresas que la pérdida de beneficios.

La falta de liquidez ocasiona varias consecuencias y esto perjudica a la empresa de diferentes formas por tal razón es conveniente contar con liquidez para que la imagen de

la empresa no se vea perjudica. Existen varias herramientas para medir la liquidez, una de ella es el fondo de maniobra esto nos sirve para analizar si tenemos o no un exceso de los activos circulantes sobre los pasivos circulantes y estos se presentan con valores absolutos. Otra son los ratios estos se miden en proporciones indicando el margen de seguridad el que dispone la empresa en un momento determinado para hacer frente a posibles contingencias de pago los más usados son los ratios de liquidez y tesorería los de cobro los de inventarios y los pago.

2.2 MARCO CONCEPTUAL.

A continuación se detallan algunos conceptos básicos contables que son necesarios para entender el presente trabajo.

Administración.

Gestión, organización y control de una sociedad que realizan los órganos directivos de la misma.

Base de datos.

Conjunto de datos relacionados, almacenados de forma que se acceder a ellas de la manera sencilla con la posibilidad de relacionarlas; ordenarles según diferentes criterios.

Cartera.

En el negocio bancario, la cartera de efectos es la valoración total, de cara al balance, de las letras de cambio y pagarés en poder de la entidad y pendiente de cobro, y que eventualmente pueden ser objeto de redescuento en el banco central.

Cartera original.

Obligaciones a las que se les ha cumplido el plazo establecido valores que no se han recuperado oportunamente.

Cartera vencida.

Obligaciones a las que se les ha cumplido el plazo establecido valores que no se han recuperado oportunamente.

Contabilidad.

Proceso que consiste en identificar, registrar, resumir y prestar información económica a quienes tomen las decisiones de una empresa.

Cobranza.

Es un procedimiento que aplica una empresa para solicitar el pago de sus cuentas por cobrar. Acción o efecto de cobrar.

Cuenta.

Es el registro conciso de los cambios de un activo, pasivo o capital contable determinado.

Cuenta por cobrar.

Son cantidades de los clientes adeudadas a una empresa por la entrega de bienes o la prestación de servicios y por el otorgamiento de crédito dentro del curso ordinario de los negocios.

Cientes.

Es un equipo o proceso que accede a recursos y servicios brindados por otro llamado servidor, generalmente de forma remota.

Estrategia.

Arte de dirigir las operaciones militares, arte para dirigir un asunto.

Eficiencia.

Virtud y facultad para lograr un efecto determinado, acción con que se logra este efecto,

Eficacia.

Virtud actividad y poder para obrar resultados provechoso de una acción o de una actividad.

Indicadores financieros.

Índice en cifras o porcentaje de comparaciones entre sectores, grupos, cuentas, subcuentas, cuyo objetivo es medir la situación financiera y/o de resultados a una fecha o periodos determinados. A los índices también se los llama indicadores, razones, ratios, o simplemente relaciones financieras

Liquidez.

Es la facilidad o dificultad para convertir mi inversión en dinero. Cada activo tiene un grado de liquidez diferente e incluso entre mismos activos pueden existir grados de liquidez diferente.

Plan.

Plan general, metódicamente organizado y frecuentemente de gran oportunidad, para obtener un objetivo determinado, tal como el desarrollo armónico de una ciudad, el desarrollo económico, la investigación científica, el funcionamiento de una industria.

Plazo.

Periodo de tiempo al que decido invertir. Al establecer el plazo debo de considerar si puedo necesitar el dinero en ese periodo.

Provisión.

Reserva que realizan los intermediarios financieros sobre su cartera vencida con el fin de proteger la cartera de posible incumplimiento en el pago. Cuenta de pasivo que representa una disminución probable del valor de determinados activos o incrementos de pasivos, y que se lleva a la cuenta de resultados de un ejercicio como previsión de gasto.

Recuperación de cartera.

Pagos que realizan los clientes por sus compromisos con el prestamista, al vencimiento de las obligaciones, o sea cuando se ha cumplido el plazo, para el que concedido el préstamo. Así mismo se produce una recuperación de cartera en los créditos vencidos y/o castigos, causando el cliente pago tardío de sus obligaciones.

Riesgos financieros.

Contingencia de los créditos, determinados, por: la eficiencia operacional, estructura, de los ingresos, costos y gastos suficiencia de las utilidades, cobertura de las necesidades de fondos a través de las ventanas al contado.

Rendimiento financiero.

Es el índice que se ha obtenido del resultado de la relación entre los ingresos financieros y los activos productivos promedio.

Tabla de amortización.

Alternativas de pago del adeudado, mediante el cálculo de diversos periodos de financiamiento.

2.2.1. Políticas de Crédito.

Una política es el curso general de acción para situaciones concurrentes, encaminadas a alcanzar los objetivos establecidos. Es una regla que norma la situación y que, acatándolas, permite los fines propuestos. Las políticas son guías para orientar la acción; son criterios, son lineamientos generales a observar en la toma de decisiones sobre problemas que se repiten una y otra vez dentro de una organización.

Relaciones del Departamento de Crédito y Cobranzas con otros Departamentos.

El departamento de crédito y cobranzas como parte de la empresa no puede desempeñar su función aislada y sin la relación adecuada con los demás departamentos y actividades que integran las empresas, estableciendo las líneas funcionales de relación interdepartamental, así como la comunicación adecuada con cada uno de ellos. De tal manera que cada uno debe organizarse para que la empresa reciba los máximos beneficios de la diversidad de Talento Humano y experiencias de sus miembros.

2.2.2. Liquidez.

La liquidez de una empresa se vincula a la facilidad para comprar (transformar el dinero en activos financieros), o vender (transformar activos financieros en dinero) el máximo volumen posible en el mínimo tiempo posible, y con mínima perturbación de precios

2.2.3. Solvencia.

Es la capacidad con la que cuenta la empresa para pagar las obligaciones que contare pero en este caso a largo plazo. Nos dice que generalmente se está tratando de una situación de riesgo permanente ya que se trata de un pago más amplio.

2.2.4. Rentabilidad.

Es la capacidad de un bien para producir beneficios y la medida que proporciona al comprarse cuantitativamente con la inversión que lo origina.

2.3. IDEA A DEFENDER

- El presente Plan de recuperación de cartera vencida será un apoyo en el Departamento de Cobranzas de la CNT-EP Napo de la ciudad de Tena, en su contenido se dará estrategias para el pago de los clientes, de esa manera poder tener una cartera sana que permitirá una mejor liquidez de la empresa.

CAPITULO III: MARCO METODOLÓGICO.

3.1. MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN.

La presente investigación con el tema: Plan de recuperación de cartera vencida en la CNT-EP. Napo de la ciudad de Tena, se enmarca en los paradigmas de investigación cuantitativos y cualitativos, ya que se presentan algunas características de interpretación, de datos numéricos y la categoría de control de cartera requiere cuantificar los niveles de morosidad y como poderlos prevenir. Es cualitativa porque en la investigación se trata de buscar un modelo que sirva de base para prevenir la cartera vencida de la empresa. Durante el proceso de investigación se presentan opiniones, análisis e interpretación de hechos o datos.

3.2. TIPOS DE INVESTIGACIÓN.

El desarrollo de la presente Trabajo de Titulación se aplicada porque se encamina a resolver problemas prácticos que se basa en necesidades que en los actuales momento tienen muchas empresas a nivel nacional. Para el desarrollo del presente trabajo se utilizará los siguientes tipos de investigación.

3.2.1. Investigación Exploratoria.

Este tipo de investigación tiene la finalidad de explorar y buscar todos lo concerniente con el problema objeto de estudio, para tener una idea clara de la realidad y en consecuencias proponer alternativas tendentes a alcanzar el mejoramiento de la recuperación de cartera de la empresa.

3.2.2. Investigación Descriptiva.

Tiene como objetivo desarrollar y describir el Plan de recuperación de cartera, que sirve como factor de gestión para ser aplicado en la concesión de créditos a los clientes en los servicios y productos que ofrece la CNT- EP Napo de la ciudad de Tena.

3.2.3. Investigación de Campo.

Se examinará la información primaria, que tiene contacto directo con la realidad, donde se desarrollaron algunas técnicas como: la observación directa que permitió alcanzar

los procesos técnicos, donde se analizó los procesos técnicos, operativos y de decisión que se ejecutaban en la empresa. La técnica de encuesta que se aplicó a los clientes de la empresa CNT-EP. NAPO de la ciudad de Tena, con la finalidad de conocer la expectativa y necesidades de los mismos, se aplicó la entrevista al gerente de la empresa para conocer las causas por las cuales se dio el problema y por lo tanto proponer soluciones.

3.2.4. Correlacional o Explicativa.

Determina como se interrelaciona la variable independiente Plan de recuperación de cartera vencida, frente a la variable dependiente liquidez, me permite examinar la relación entre variables y demostrar estadísticamente la factibilidad de elaborar un plan de recuperación de cartera, que funcione como factor de gestión de cobranzas para alcanzar una eficiente recuperación de cartera de los procesos de créditos y cobranzas que se ejecutan en la CNT- EP. Napo de la ciudad de Tena. Esto será una herramienta fundamental para el investigador que me permitirá comprobar la hipótesis.

El estudio explicativo permitió identificar y analizar los motivos por los cuales se incrementaron los valores de cartera vencida y buscar alternativas de solución.

3.3. POBLACIÓN Y MUESTRA.

3.3.1. Características de la Población.

Población.-Proviene del término latino populatio. En su uso más habitual, la palabra hace referencia al grupo formado por las personas que viven en un determinado lugar o incluso en el planeta en general. También permite referirse a los espacios y edificaciones de una localidad u otra división política, y a la acción y las consecuencias, si la población es muy grande, es obvio que la observación y/o medición de todos los elementos se multiplica la complejidad, en cuanto al trabajo, tiempo y costos necesarios para hacerlo. Para solucionar este inconveniente se utiliza una muestra estadística.

Para el presente trabajo de investigación, se trabajará con Gerente de la CNT-EP Napo, los empleados encargados del Departamento Cobranzas y los clientes que se encuentra en morosidad en CNT-EP Napo de la ciudad de Tena ya que la población supera las 300 personas y de esta manera se obtendrán respuestas reales sobre esta problemática.

El Departamento de Cobranzas de la CNT-EP Napo de la ciudad de Tena cuenta con:

Cuadro N°- 1:Población

ELEMENTOS	Número
Gerente	1
Analista Junior	1
Asesor Legal	1
Clientes en mora	300
TOTAL	303

Fuente: Corporación Nacional de Telecomunicaciones de la ciudad de Tena.

Elaborado por: Cecilia Caisaguano

3.3.2. Características de la Muestra.

Muestra.-La muestra es una parte o subconjunto de la población normalmente seleccionada de tal modo que se ponga a manifiesto las propiedades de la población. Su característica más importante es la representativa es decir, que sea una parte de la población en la o las características que son relevantes para la investigación Tienen un fundamento matemático estadístico. Éste consiste en que obtenidos unos determinados resultados de una muestra, elegida correctamente y en proporción adecuada, se puede hacer la inferencia o generalización fundada matemáticamente de que dichos resultados son válidos para la población de la que se ha extraído la muestra dentro de sus límites de error y probabilidad que se pueden determinar estadísticamente en cada caso (Jiménez Fernández 1983).

3.3.3. Tamaño de la Muestra.

El método de aleatorio simple es el que se utilizó para este trabajo de investigación, tomando como referencia para el cálculo del tamaño de la muestra probabilística de la población de los clientes que aun constan como morosos en la empresa y se trabajan con los empleados del departamento de créditos y cobranzas.

La fórmula se utilizará para el número de clientes y en el caso de los responsables del departamento se trabajará con toda la población establecida y será la siguiente:

$$n = \frac{N\sigma^2Z^2}{(N-1)e^2 + \sigma^2Z^2}$$

$$n = \frac{303 \times 0,5^2 \times 2,58^2}{(303 - 1)(0,05)^2 + 0,5^2 \times 2,58^2}$$

$$n = \frac{303 \times 0,25 \times 6,6564}{(303 - 1)(0,0025) + 0,25 \times 6,6564}$$

$$n = \frac{502,49}{2,42} = 207 \text{ Clientes}$$

Al efectuar el siguiente cálculo estadístico se puede determinar el tamaño de la muestra es a encuestar a 207 clientes en mora.

3.3.4. Proceso de Selección

La selección correcta de una de la muestra aplicada crea una que represente a la población con la mayor fidelidad posible. Esto condujo a utilizar las técnicas específicas de selección, de la muestra; así como la necesidad de determinar su tamaño óptimo.

3.4. MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS.

3.4.1 Método Empírico.

Estos métodos posibilitan relevar las relaciones esenciales, y las características fundamentales del objeto de estudio accesibles a la detección de la percepción a través de procedimientos prácticos con el objeto y los diversos medios de estudio. Los métodos de investigación empírico conllevan al investigador a una serie de procedimientos prácticos con el objeto y los medios de investigación que permitan relevar las características fundamentales y relaciones esenciales del objeto; que son accesibles contemplación sensorial.

La investigación empírica permite al investigador hacer una serie de investigación referente a su problemática, retomando experiencia de otros autores, para de ahí partir con su exploración también conlleva a efectuar el análisis preliminar, así como verificar y comprobar las concepciones teóricas.

Entre los métodos empíricos esta la observación, medición y experimento. Existen diversas técnicas que posibilitan la recolección de la información. Entre ellas la encuesta, la entrevista y cuestionarios.

Como se señala en la investigación empírico se puede decir que todo el trabajo determinante de la cartera en mora, o la morosidad no existe un modelo teórico general que explique, de forma global los factores inciden su comportamiento.

Por lo tanto, a partir de la revisión de los trabajos empíricos existentes y también de los modelos teóricos que analizan desde una perspectiva macroeconómica los determinantes de la quiebra empresarial, es posible identificar un conjunto de variables que potencialmente podrían explicar la evolución de la morosidad en el caso de las empresas. Zorrilla. (2009).

3.4.2. Método Analítico- Sintético:

El análisis presupone a la síntesis y viceversa. Análisis y síntesis son de manera correlativa y absoluta inseparables. La síntesis es una totalidad la cual contiene todo el sistema de relaciones. Zorrilla, T. (2009).

El análisis de los diferentes componentes presupuestarios permitirá establecer la realidad que se está dando en el ambiente y tomar la decisión correcta para dar un cambio en bien de la empresa.

La síntesis permite mentalmente la unión entre las partes previamente analizada y posibilita descubrir las relaciones esenciales y características generales y se aplicará en el marco metodológico.

Para realizar el análisis se procederá a observar, ordenar y examinar la documentación existente en el Departamento de Cobranza de la CNT-EP Napo de la ciudad de Tena.

3.4.3. Método Inductivo- Deductivo.

La inducción permite pasar del conocimiento de casos particulares a un caso más general en este caso de investigación se realiza particularmente la posición del proceso presupuestario y la recuperación de la cartera en mora en los diferentes servicios y productos que brinda la empresa.

Este método nos permite analizar los parámetros de la observación de casos particulares referentes al porqué el usuario se muestra reacio en cancelar sus obligaciones en la CNT-EP de la ciudad de Tena, para de esta forma llegar a conclusiones generales que nos permita proponer alternativas de solución a este problema.

3.4.4. Método Histórico- Lógico.

Mediante este método se puede analizar la trayectoria de la teoría, su condicionamiento de la historia del comportamiento presupuestario y de la existencia de cartera vencida; además el requerimiento de la información por parte de los usuarios a través de los diferentes años.

3.5. TÉCNICAS.

Para la siguiente investigación se utilizarán las siguientes técnicas.

3.5.1. La Observación Directa.

Fue utilizada con mayor importancia porque se realizó un trabajo continuo para determinar las influencias que interviene en este fenómeno.

3.5.2. Encuestas.

Es una técnica destinada a obtener datos de varias personas con opiniones que le interesa al investigador, para ello a diferencia de la entrevista se utiliza un listado de preguntas escritas que se entregan a las personas a fin de que conteste igualmente por escrito.

Se las realizó a los clientes de la empresa para conocer cuáles son las expectativas en el trabajo y su nivel de aceptación del mismo.

3.5.3. Entrevistas.

Es una técnica para obtener datos que consiste en un diálogo entre dos personas, el entrevistador que es el investigador y el entrevistado, se realiza con el fin de obtener información real, veraz de una persona y en el lugar de los hechos para luego ser procesada y analizada por el investigador.

Se las realizó al nivel de dirección para determinar expectativas referentes a la solución de los problemas desde el punto de vista directivos y el Departamento de Cobranza de la empresa.

3.5.4. Instrumentos.

Se utilizó cuestionarios dirigidos a los clientes, directivos y empleados de la empresa CNT-EP Napo de la ciudad de Tena y una guía de entrevista al Gerente.

Los instrumentos que se utilizó en esta investigación son:

- ❖ La encuesta.
- ❖ La entrevista.
- ❖ Guía de Observación

CAPITULO IV: ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS.

4.1. INTERPRETACIÓN DE DATOS.

Las técnicas para el procesamiento de la información se efectuarán mediante la concienciación, clasificación y tabulación de datos.

4.1.1. La revisión y clasificación de la información.

Este paso consiste en depurar la información revisando los datos contenidos en los instrumentos de trabajo de investigación de campo, la concienciación se efectúa con el propósito de ajustar los datos primarios.

4.1.2. Clasificación de la Información.

Es la etapa básica en el tratamiento de datos se realiza con la finalidad de agrupar los datos mediante la distribución de frecuencias en series cronológicas para la verificación de la idea a defender en el trabajo de investigación.

4.1.3. Codificación y Tabulación.

Es la etapa que consiste en formar un cuerpo o grupo de símbolos o valores de tal forma que los datos puedan ser tabulados.

Una vez aplicada la encuesta de datos originales a los clientes de la CNT-EP de Napo en la ciudad de Tena, se procede a procesar la información y los resultados se presentan en los siguientes gráficos con su respectiva interpretación

Encuesta aplicada a los empleados del Departamento de Cobranzas y al Gerente de la empresa CNT-EP NAPO de la ciudad de Tena.

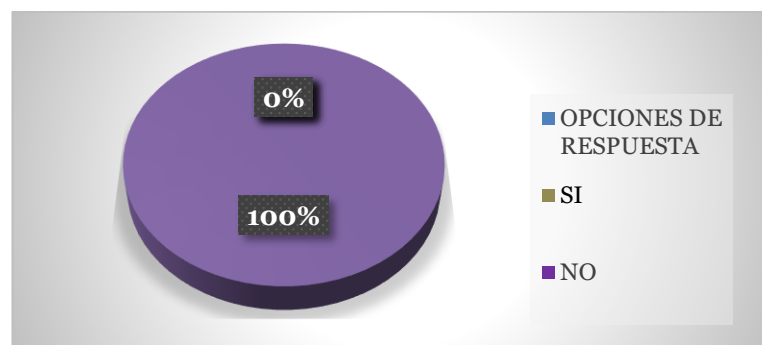
Pregunta N° 1.- ¿Existe en la Empresa CNT-EP de Napo en la ciudad de Tena un Plan de recuperación de cartera que permita reducir la morosidad en el departamento financiero?

Cuadro N°- 2: Existe un Plan de recuperación de Cartera en la empresa.

OPCIONES DE RESPUESTA	FRECUENCIA	FRECUENCIA RELATIVA.
SI	0	0%
NO	3	100%
TOTAL	3	100%

Fuente: Investigación de Campo.
Elaborado por: Cecilia Caisaguano.

Gráfico N°- 1: Existe Plan de Recuperación de Cartera en la empresa



Fuente: Investigación de Campo.
Elaborado por: Cecilia Caisaguano.

Análisis.

Los Directivos y empleados al ser consultados sobre la existencia en la empresa CNT-EP de Napo en la ciudad de Tena de un Plan de recuperación de cartera en forma unánime responden el 100% que no, lo que afirma la idea a defender planteada en la investigación.

PREGUNTA N° 2.- ¿Según su criterio se deben mejorar las políticas y procedimientos para reducir cartera en la empresa?

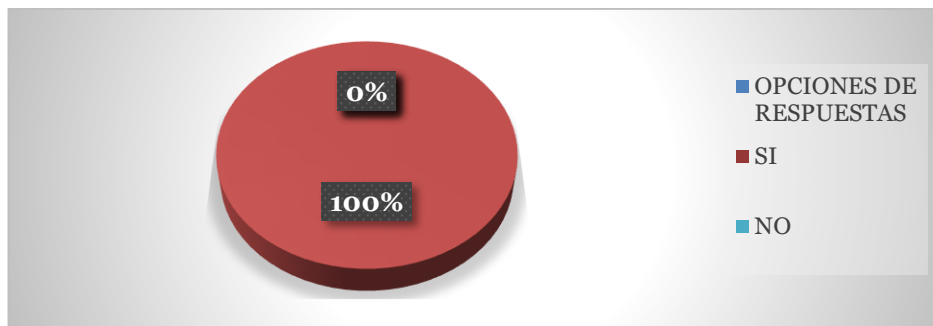
Cuadro N°- 3: Se deben mejorar las políticas y procedimientos

OPCIONES DE RESPUESTAS	FRECUENCIA	FRECUENCIA RELATIVA
SI	3	100%
NO	0	0%
TOTAL	3	100%

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Cecilia Caisaguano.

Gráfico N°- 2: Se deben mejorar las políticas y procedimientos



Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Cecilia Caisaguano

Análisis.

El Gerente y los empleados de la empresa cuando se les solicita el criterio acerca de que si en la empresa CNT- EP en Napo de la Ciudad de Tena. Se debe mejoras las políticas y procedimientos para reducir cartera, el 100% responde que sí y esto afirma la necesidad de realizar un estudio acerca de este problema.

Pregunta N° 3.- ¿Existe personal destinado a la recuperación de cartera en la empresa?

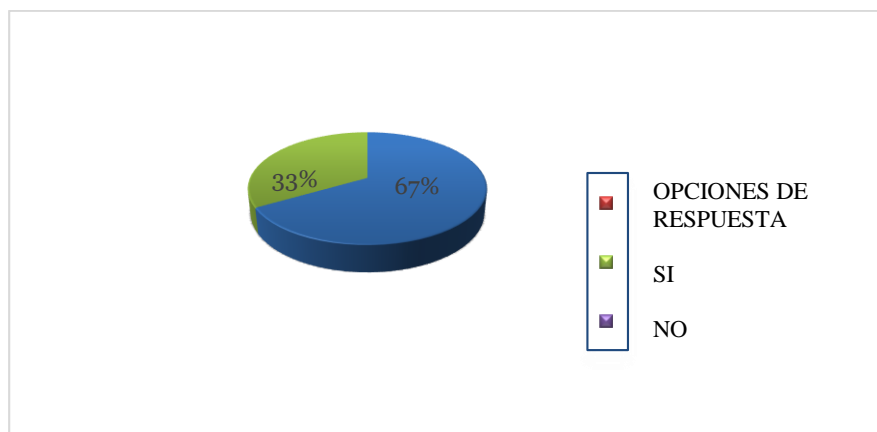
Cuadro N°- 4: Personal destinado a la recuperación de cartera.

OPCIONES DE RESPUESTA	FRECUENCIA	FRECUENCIA RELATIVA
SI	2	67%
NO	1	33%
TOTAL	3	100%

Fuente: Investigación de Campo.

Elaborado por: Cecilia Caisaguano.

Gráfico N°- 3: Personal destinado a la recuperación de cartera.



Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Cecilia Caisaguano.

Análisis.

El Gerente y empleados cuando se les solicita el criterio de la existencia sobre el personal destinado para la recuperación de cartera el 67% manifiesta que no y el 33% mencionan que sí, lo que se verifica que el personal no es suficiente para el cobro de cartera vencida de la empresa.

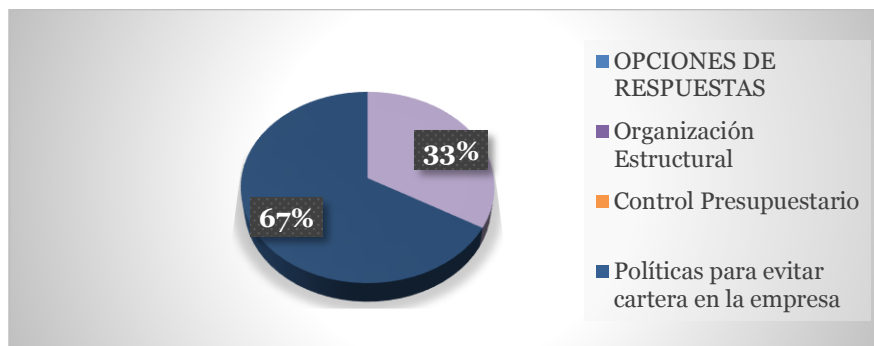
PREGUNTA N° 4.- ¿Cuál de estos aspectos considera usted que deben constar en la implementación de un Plan de recuperación de cartera?

Cuadro N°- 5: Aspectos que se deben implementar en el plan.

OPCIONES DE RESPUESTAS	FRECUENCIA	FRECUENCIA RELATIVA
Organización Estructural	1	33%
Control Presupuestario	0	0
Políticas para evitar cartera en la empresa	2	67%
TOTAL	3	100%

Fuente: Investigación de Campo.
Elaborado por: Cecilia Caisaguano.

Gráfico N°- 4: Aspectos que se deben implementar en el plan



Fuente: Investigación de Campo.
Elaborado por: Cecilia Caisaguano.

Análisis

De la encuesta realizada al Gerente y empleados sobre los aspectos que deben constar en la implementación de un Plan de Cartera Vencida responden, el 33% que es la organización estructural y el 67% el planteamiento de políticas para evitar cartera en la empresa.

Pregunta N° 5.- ¿Cuál es el porcentaje de cartera vencida que existe en la empresa?

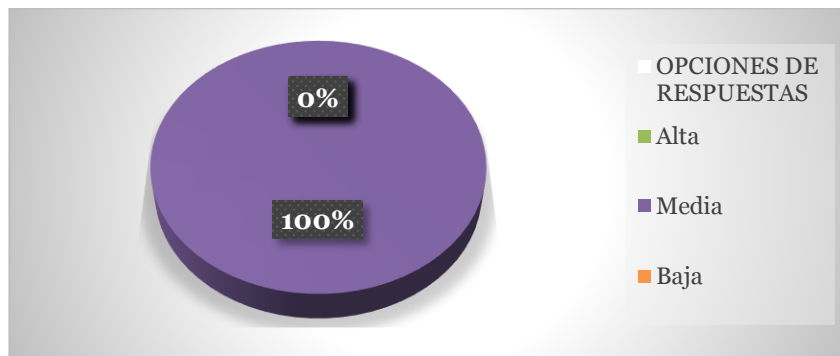
Cuadro N°- 6: Porcentajes de Cartera Vencida

OPCIONES DE RESPUESTAS	FRECUENCIA	FRECUEENCIA RELATIVA
Alta	0	0%
Media	3	100%
Baja	0	0%
TOTAL	3	100%

Fuente: Investigación de Campo.

Elaborado por: Cecilia Caisaguano.

Gráfico N°- 5: Porcentajes de Cartera Vencida.



Fuente: Encuesta de datos.

Elaborado por: Cecilia Caisaguano.

Análisis.

El Gerente y empleados al ser consultados sobre el nivel de porcentaje de la cartera en la empresa en una forma unánime manifiestan que existe un nivel medio de recuperar cartera vencida

Pregunta N° 6 ¿Se han aplicado políticas para reducir Cartera Vencida en la empresa?

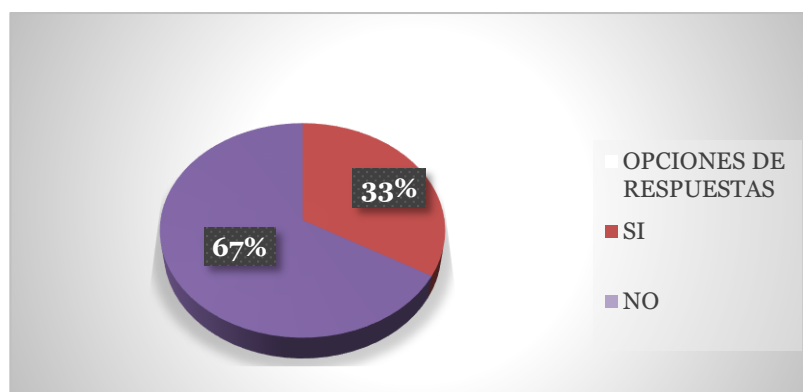
Cuadro N°- 7: Políticas de reducción de Cartera Vencida.

Opciones de Respuestas	Frecuencia	Frecuencia Relativa
SI	1	33%
NO	2	67%
Total	3	100%

Fuente: Investigación de Campo.

Elaborado por: Cecilia Caisaguano.

Gráfico N°- 6: Políticas de reducción de Cartera Vencida.



Fuente: Encuesta de datos.

Elaborado por: Cecilia Caisaguano.

Análisis.

El Gerente y los empleados al ser consultados si se aplican políticas para reducir Cartera el 33% dice que sí y el 67% contestan afirmativamente

Pregunta N°-7.- ¿Existe un adecuado proceso de calificar al cliente para conceder los créditos en los diferentes servicios y productos que ofrece la empresa?

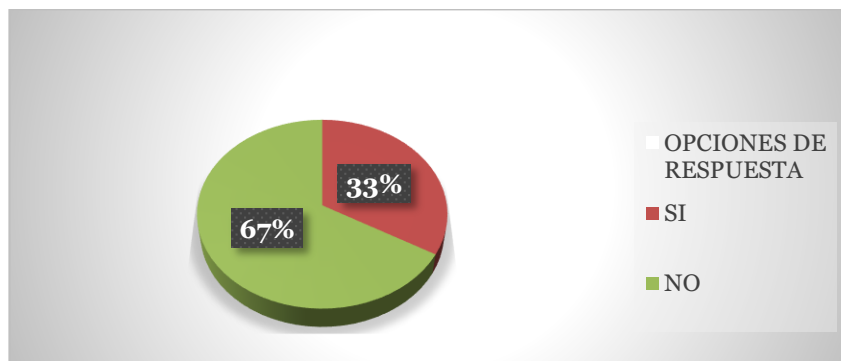
Cuadro N°- 8: Calificación a los clientes antes de conceder los créditos.

Opciones de Respuestas	Frecuencia	Frecuencia Relativa
SI	1	33%
NO	2	67%
Total	3	100%

Fuente: Encuesta de datos.

Elaborado por: Cecilia Caisaguano.

Gráfico N°- 7: Calificación a los clientes antes de conceder los créditos



Fuente: Encuesta de datos.

Elaborado por: Cecilia Caisaguano

Análisis.

El Gerente con sus empleados manifiestan el 33% si, existe un control o estudio antes de realizar los créditos a los clientes y el 67% manifiestan que no existe un control adecuado antes de realizar los créditos en los productos o servicios de la empresa.

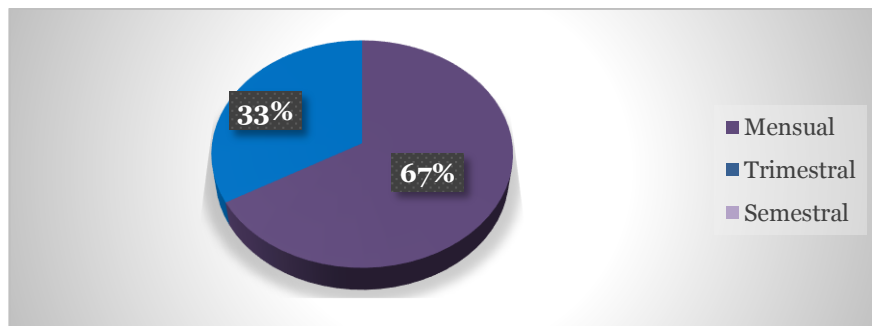
Pregunta N° 8: ¿Con que frecuencia informa el Departamento de Cobranzas sobre los niveles de cartera en la empresa?

Cuadro N°- 9: Información del Departamento de Cobranzas de los niveles de Cartera.

OPCIONES DE RESPUESTAS	FRECUENCIA	FRECUENCIA RELATIVA
Mensual	2	67%
Trimestral	1	0%
Semestral	0	33%
TOTAL	3	100%

Fuente: Investigación de Campo.
Elaborado por: Cecilia Caisaguano.

Gráfico N°- 8: Información del Departamento de Cobranzas de los niveles de Cartera



Fuente: Investigación de Campo
Elaborado por: Cecilia Caisaguano

Análisis.

El Gerente y empleados cuando son consultados con que frecuencias se informa por parte del Departamento de Cobranzas sobre los niveles de cartera, el 67% menciona mensualmente y el 33% en forma trimestral.

Pregunta N° 9.- ¿La cartera vencida de los clientes ha generado en la empresa?

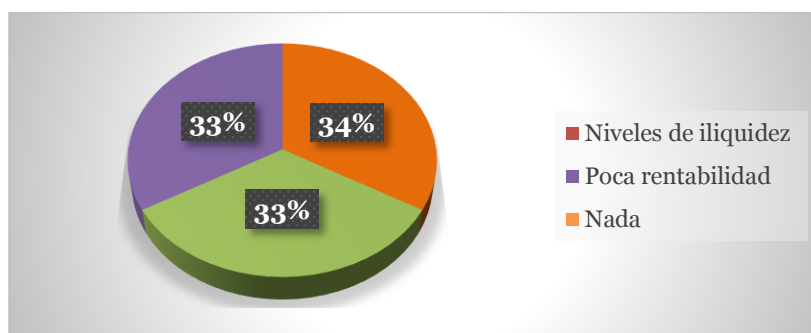
Cuadro N°- 10: Los Clientes han generado Niveles de iliquidez, Poca rentabilidad, Nada.

OPCIONES DE RESPUESTA	FRECUENCIA	FRECUENCIA RELATIVA
Niveles de iliquidez	1	33%
Poca rentabilidad	1	33%
Nada	1	34%
TOTAL	3	100%

Fuente: Encuesta de datos.

Elaborado por: Cecilia Caisaguano.

Gráfico N°-9: Los Clientes han generado Niveles de iliquidez, Poca rentabilidad, Nada.



Fuente: Investigación de Campo.

Elaborado por: Cecilia Caisaguano.

Análisis.

Al ser consultado al Gerente y empleados de la empresa con respecto a lo que crea en la empresa la Cartera Vencida el 33% manifiesta niveles de iliquidez, el 33% poca rentabilidad y el 34% nada.

Resultados de la investigación de campo aplicadas a los Clientes de la CNT-EP de Napo en la Ciudad de Tena.

PREGUNTA N°- 1 ¿Con que frecuencia paga usted de los servicios o artículos que ofrece la CNT-EP Napo de la ciudad de Tena?

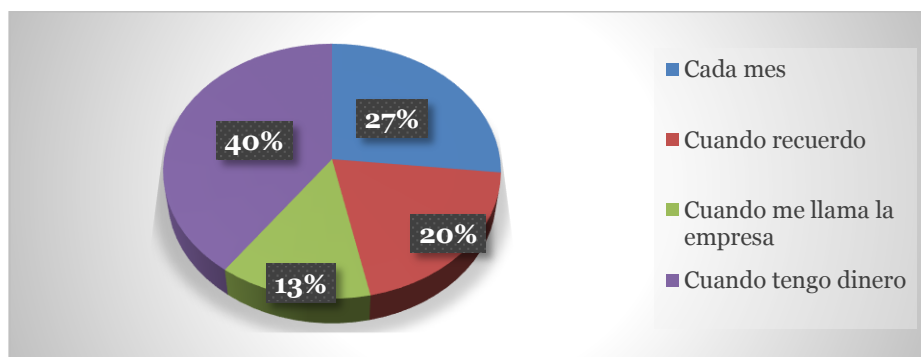
Cuadro N°- 11: Pago de los servicios o artículos que ofrece la empresa.

OPCIONES DE RESPUESTAS	FRECUENCIA	FRECUENCIA RELATIVA
Cada mes	80	27%
Cuando recuerdo	60	20%
Cuando llama la empresa	40	13%
Cuando tengo dinero	120	40%
TOTAL	300	100%

Fuente: Investigación de Campo.

Elaborado por: Cecilia Caisaguano.

Gráfico N°- 10: Pago de los servicios o artículos que ofrece la empresa.



Fuente: Investigación de Campo.

Elaborado por: Cecilia Caisaguano.

Análisis

En la encuesta aplicada a los clientes cuando se les pregunto con qué frecuencia pagaban se los servicios recibidos por la empresa, responden el 27% cada mes, el 20% cuando recuerdo, el 13% cuando me llama la empresa y el 40% cuando tengo dinero.

PREGUNTA N°-2.- ¿La empresa le recuerda oportunamente el vencimiento de sus valores mensualmente?

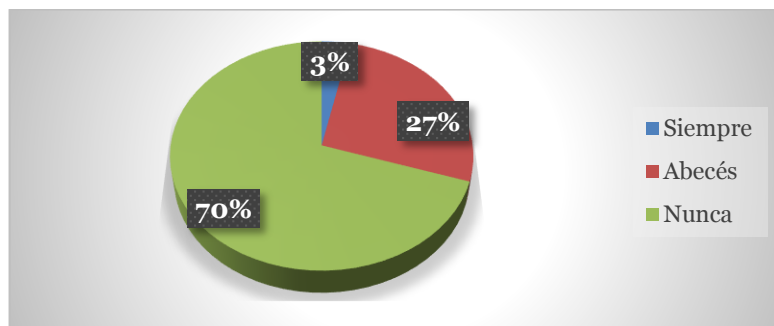
Cuadro N°- 12: Recordatorio de la empresa a sus clientes.

OPCIONES DE RESPUESTAS	FRECUENCIA	FRECUENCIA RELATIVA
Siempre	10	3%
Abecés	80	27%
Nunca	210	70%
TOTAL	300	100%

Fuente: Investigación de Campo.

Elaborado por: Cecilia Caisaguano.

Gráfico N°- 11: Recordatorio de la empresa a sus clientes.



Fuente: Investigación de Campo.

Elaborado por: Cecilia Caisaguano

Análisis.

En la encuesta aplicada a los clientes cuando se les pregunta si la empresa les recuerda oportunamente el vencimiento de sus haberes a cancelar por los servicios recibidos de la empresa, el 3% menciona que siempre, el 27% abecés y el 70% menciona que nunca.

PREGUNTA N° 3.- ¿Le gustaría que le recuerde cada mes su cuenta por pagar en la empresa?

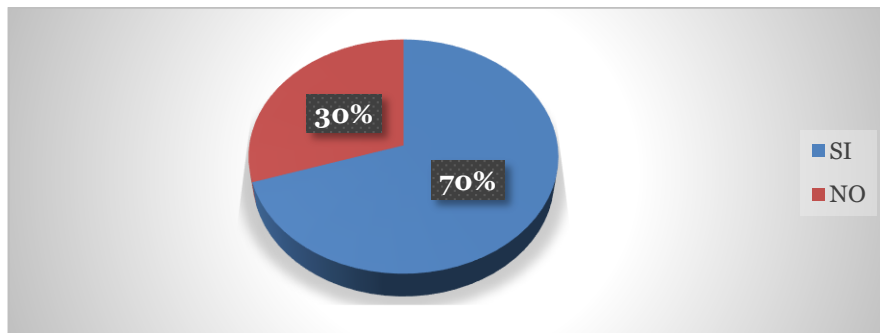
Cuadro N°- 13: Le recuerde las cuentas por pagar la empresa.

OPCIONES DE RESPUESTAS	FRECUENCIA	FRECUENCIA RELATIVA
SI	210	70%
NO	90	30%
TOTAL	300	100%

Fuente: Investigación de Campo.

Elaborado por: Cecilia Caisaguano

Gráfico N°- 12: Le recuerde las cuentas por pagar la empresa.



Fuente: Investigación de Campo.

Elaborado por: Cecilia Caisaguano

Análisis.

Los clientes cuando son encuestados si les gustaría que se les recuerden cada mes su cuenta por pagar cada mes con la empresa, el 70% menciona dice que sí, el 30% dice que no.

PREGUNTA N° 4.- ¿Cuál de las siguientes maneras, estaría usted de acuerdo para la recuperación de cartera en la empresa?

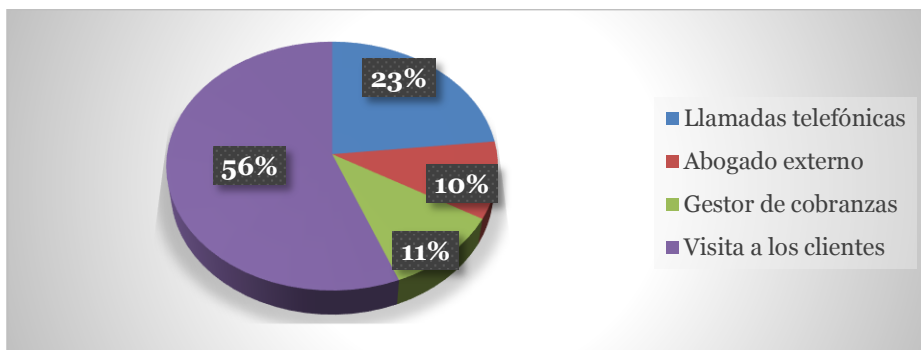
Cuadro N°- 14: Maneras de recuperar cartera de la empresa.

OPCIONES DE RESPUESTAS	FRECUENCIA	FRECUENCIA RELATIVA
Llamadas telefónicas	70	23%
Abogado externo	30	10%
Gestor de cobranzas	32	11%
Visita a los clientes	168	56%
TOTAL	300	100%

Fuente: Investigación de Campo.

Elaborado por: Cecilia Caisaguano.

Gráfico N°- 13: Maneras de recuperar cartera de la empresa.



Fuente: Investigación de Campo.

Elaborado por: Cecilia Caisaguano.

Análisis.

Los clientes cuando son encuestados de la manera en que le gustaría que le recuerde la cuenta pendiente por pagar con la empresa, el 23% menciona que sea mediante llamadas telefónicas, el 10% manifiesta que sea a través de abogado externo, el 11% mediante gestor de cobranzas, y el 56% mediante visitas a los clientes.

PREGUNTA N°-5.- ¿Cuál de estos aspectos considera usted que se debe mejorar en el área de atención al cliente?

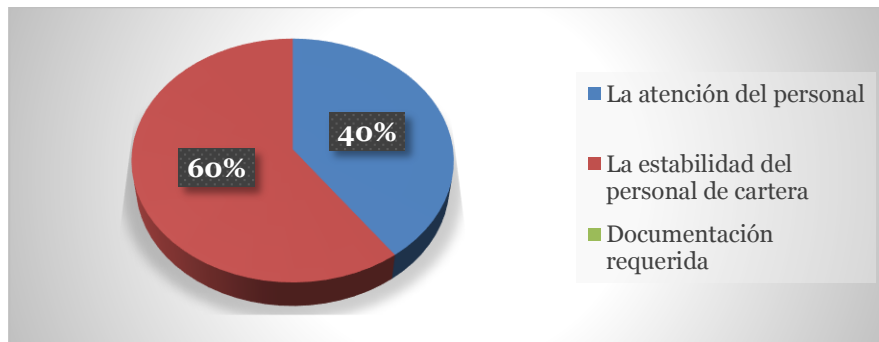
Cuadro N°- 15: Aspectos que se debe mejorar en atención al cliente

OPCIONES DE RESPUESTAS	FRECUENCIA	FRECUENCIA RELATIVA
La atención del personal	120	40%
La estabilidad del personal de cartera	180	60%
Documentación requerida	0	0
TOTAL	300	100%

Fuente: Investigación de Campo.

Elaborado por: Cecilia Caisaguano

Gráfico N°- 14: Aspectos que se debe mejorar en atención al cliente



Fuente: Investigación de Campo.

Elaborado por: Cecilia Caisaguano.

Análisis.

Los encuestados al ser consultados sobre los aspectos a mejorar en el área de atención al cliente el 40% indica que la atención del personal, el 60% manifiesta que es la estabilidad del personal de cartera.

PREGUNTA N° 6.- ¿Califique cómo es la atención en el Departamento de Cobranzas de la empresa?

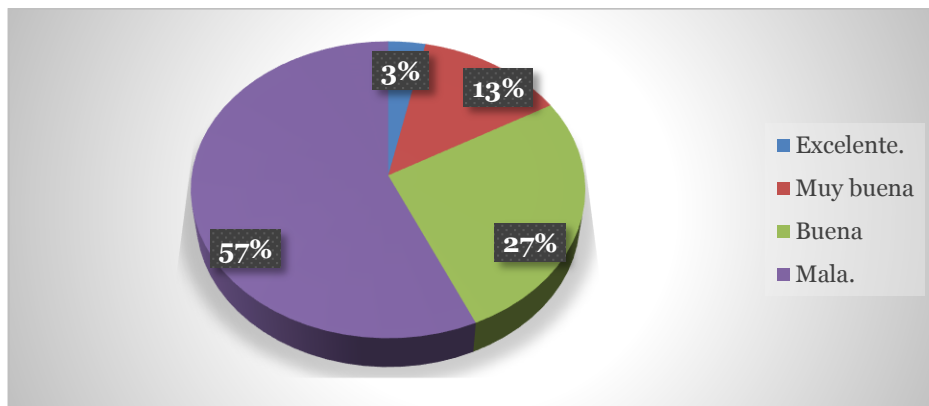
Cuadro N°- 16: Calificación al departamento de Cobranzas de la empresa.

OPCIONES DE RESPUESTAS	FRECUENCIA	FRECUENCIA RELATIVA
Excelente.	10	3%
Muy buena	40	13%
Buena	80	27%
Mala.	170	57%
TOTAL	300	100%

Fuente: Investigación de Campo.

Elaborado por: Cecilia Caisaguano

Gráfico N°- 15: Calificación al departamento de Cobranzas de la empresa.



Fuente: Investigación de Campo.

Elaborado por: Cecilia Caisaguano

Análisis.

Al solicitar a los clientes encuestados califiquen la atención del personal encargado de cartera en la empresa, el 3% menciona que es excelente, el 13% menciona que es muy buena, el 27% es bueno y un 57% manifiesta que es mala.

PREGUNTA N° 7.- ¿Qué prórroga de tiempo considera usted que la empresa debe conceder para cancelar sus cuentas por pagar?

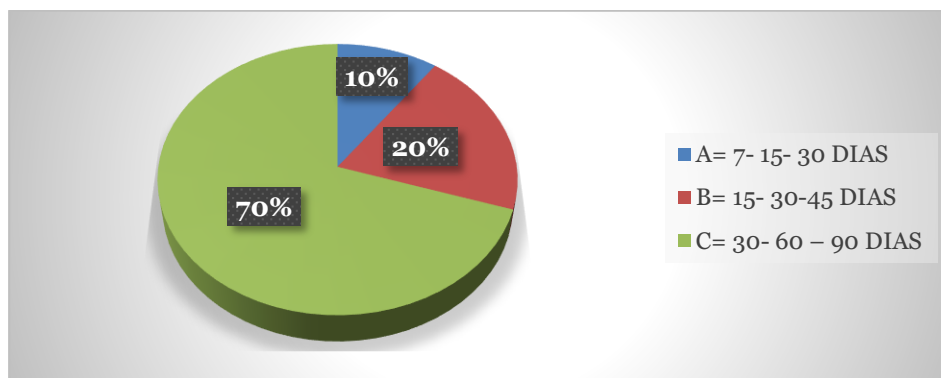
Cuadro N°- 17: Prórroga de tiempo para los pagos de cartera

OPCIONES DE RESPUESTAS	FRECUENCIA	FRECUENCIA RELATIVA
A= 7- 15- 30DÍAS	30	10%
B= 15- 30-45DÍAS	60	20%
C= 30- 60 – 90DÍAS	210	70%
TOTAL	300	100%

Fuente: Encuesta de Datos.

Elaborado por: Cecilia Caisaguano.

Gráfico N°- 16: Prórroga de tiempo para los pagos de cartera



Fuente: Investigación de Campo.

Elaborado por: Cecilia Caisaguano.

Análisis.

Al solicitar a los clientes encuestados que indiquen cuales seria la prórroga de tiempo que ellos necesitan para cancelas sus cuentas por pagar a la empresa manifiesta, el 10% de 7, 15, 30 días, el 20% menciona de 15, 30, y 45 días, y el 70% menciona de 30, 60, 90 día.

Interpretación de la entrevista realizada al gerente de la CNT-EP de Napo en la ciudad de Tena.

En base a la información recopilada en la entrevista al señor Gerente se puede deducir que la empresa no cuenta con un Plan de Recuperación de Cartera Vencida porque sus metas, procedimientos, y formas de cobranzas no cumplen sus expectativas trazadas en el Departamento de Cobranzas de la empresa.

VERIFICACIÓN DE LA IDEA A DEFENDER

La idea a defender respecto a la elaboración de un Plan de Recuperación de Cartera vencida se ha verificado de acuerdo a los procedimientos y técnicas utilizadas en esta investigación la misma que será una herramienta que permitirá prevenir y recuperar la cartera en CNT-EP de Napo en la ciudad de Tena.

CAPÍTULO V: PROPUESTA

La investigación determinó que el nivel de cartera vencida tiene tendencias de crecimiento de significativa importancia, que afecta de manera contundente a las operaciones de mediano y largo plazo, por cuanto en la actualidad y evidentemente en un futuro se verá afectado su índice de liquidez.

Este problema afecta a todo el sistema operativo de la empresa y sus consecuencias se verán enmarcadas no solo en la entidad y sus clientes sino también en toda una sociedad que se beneficiará de sus servicios y de alguna manera aportan al desarrollo de la misma, por eso considero que es importante dar una alternativa de solución mediante un Plan de Recuperación de Cartera y así poder contribuir de alguna forma con el buen funcionamiento de los procesos de entrega de créditos que maneja la CNT-EP NAPO de la ciudad de Tena, esto es primordial para fortalecer la consolidación de la empresa en la prestación de servicios, más que todos lo referente a equipos telefónicos y de cómputo.

Es importante manejar un índice de liquidez aceptable, ya que permite captar recursos gracias a la confianza que generan los clientes, además le permite a la entidad, ampliar la cobertura de sus servicios para asegurar su crecimiento empresarial.

5.1.TEMA

Elaboración de un “Plan de Recuperación de Cartera Vencida en la Corporación Nacional de Telecomunicaciones –EP de la provincia de Napo, en el cantón Tena.

5.2. JUSTIFICACIÓN

En todas las empresas, grandes medianas y pequeñas donde se maneja el crédito a los clientes deben existir políticas y procesos claros que permitan al departamento de crédito y cobranzas realizar un trabajo eficiente y eficaz que pueda minimizar el riesgo de morosidad.

El objetivo de este trabajo de investigación es realizar un Plan de Recuperación de Cartera Vencida, donde contendrá estrategias que permita disminuir el nivel de cartera a partir del análisis de toda la información recopilada en la planta de la CNT-EP Napo de la ciudad de Tena, así como también los informes económicos y técnicos del departamento de Cobranzas y el departamento Jurídico.

Este análisis se fundamenta en la información extraída de las bases de datos de los Sistemas Transaccionales actuales de la Corporación Nacional de Telecomunicaciones y la revisión de indicadores de gestión del Sistema de Gestión de Cobranzas- SIGECO y del sistema Automático de Control de Juicios Coactivos- SACJC.

El análisis de la empresa será realizado a nivel local, considerando todas las líneas de los servicios y productos que ofrece en la Agencia de la ciudad de Tena.

La CNT-EP es una de las operadores de telecomunicaciones a nivel Nacional, proporcionando soluciones de comunicación móvil y fija, televisión por cable, venta de equipos de cómputo con internet incluido, entre otros. Esto permite ofrecer una amplia gama de soluciones integradas que satisfacen las necesidades de comunicación a todos los clientes. La empresa de telecomunicaciones CTN-EP ocupa la tercera posición a nivel nacional por su capitalización.

La CNT-EP Napo de la ciudad de Tena, es una empresa orientada al cliente que trata de enfocar sus recursos en las siguientes prioridades: convertir a sus clientes en fans, impulsar a ser una empresa más innovadora, desarrollar un modelo operativo integrado y contar con profesionales competidores y motivados. El Plan mostrará las estrategias de recuperación de cartera vencida las mismas que servirán como herramientas para poder cumplir con los objetivos y la ambición de mantener una cartera sana en la empresa.

Por otro lado la CNT-EP NAPO de la ciudad de Tena puede ver en este proyecto la oportunidad para cambiar sus estrategias de recuperación de cartera, lo cual le permitirá

crecer la confianza de sus clientes y mejorar los estándares de calidad en todos sus productos y servicios que ofrece a nivel local la empresa.

5.3. OBJETIVOS.

5.3.1. Objetivo general de la propuesta.

Elaborar un Plan de Recuperación de Cartera Vencida en la Corporación Nacional de Telecomunicaciones- EP de la provincia de Napo, en el cantón Tena, para mejorar su liquidez.

5.3.2. Objetivos Específicos de la propuesta.

- ❖ Mejorar los procesos en concesión de créditos de los productos y servicios que ofrece la empresa con el fin de obtener una selección adecuada de la cartera de clientes deudores.
- ❖ Disminuir el nivel de cartera vencida en la CNT-EP NAPO aplicando una buena gestión de cobranzas.
- ❖ Mejorar la calidad de trabajo en el Departamento de Cobranzas y Crédito de manera que el personal sea eficiente en la concesión de los créditos a los clientes en los productos y servicios ofertados por la empresa.

5.4. UBICACIÓN.

El plan de recuperación de cartera vencida se lo realizara en la CNT-EP Napo de la ciudad de Tena, ubicada en el Ecuador, provincia de Napo, cantón Tena, calles Olmedo y Av. Bolívar, está dentro del casco central.

La Corporación Nacional de Telecomunicaciones EP, NAPO de la ciudad de Tena

El objetivo que se ha propuesto la empresa es de trabajar cotidianamente por el desarrollo de sus clientes y usuarios tratando de brindar una diversidad de servicios y productos que ofrece a nivel local.

La CNT-EP trabaja a diario y de forma constante por el desarrollo de las telecomunicaciones en el país y asume el compromiso de comunicar cada día a más ecuatorianos en todo el territorio a nivel Nacional.

Gráfico N°- 17: Logotipo de la CNT-EP



Fuente: CNT-EP Napo de la ciudad de Tena
Elaborado: Cecilia Caisaguano

Misión.

“Unimos a todos los ecuatorianos integrando nuestro país al mundo, mediante la provisión de soluciones de telecomunicaciones innovadoras, con talento humano comprometido y calidad de servicio de clase mundial”

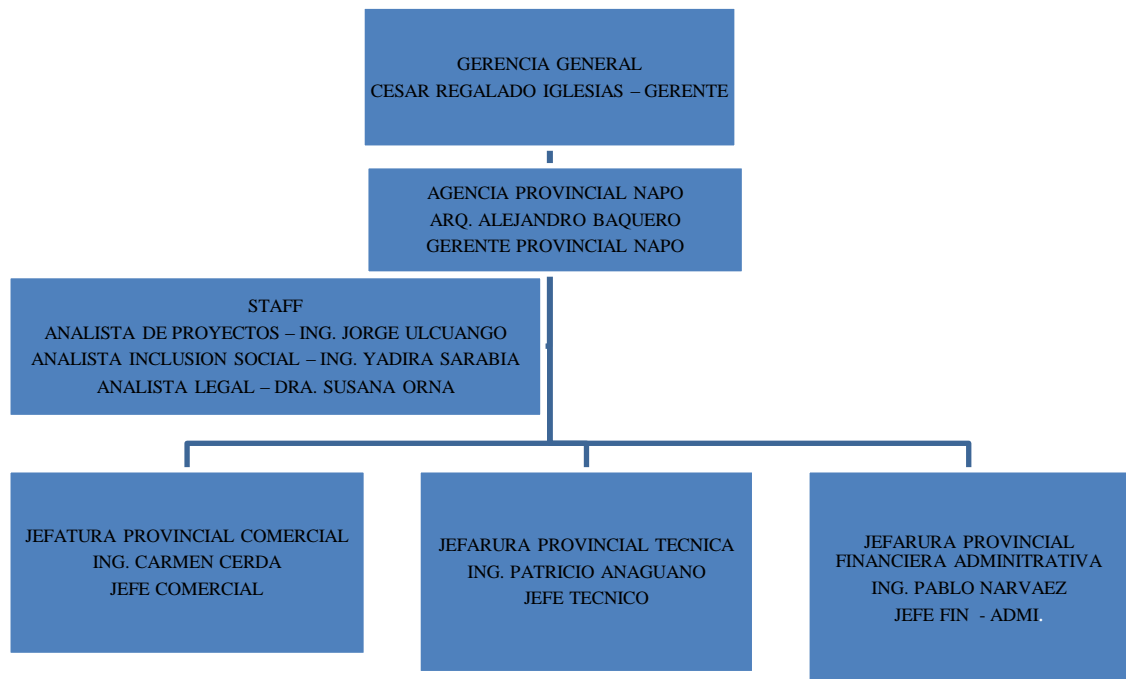
Visión.

“Ser la empresa líder de telecomunicaciones del país, por la excelencia en su gestión, el valor agregado que ofrece a sus clientes y el servicio a la sociedad, que sea orgullo de los ecuatorianos.”

Valores Empresariales.

- Trabajamos en equipo
- Actuamos con integridad
- Estamos comprometidos con el servicio.
- Cumplimos con los objetivos empresariales.
- Somos socialmente responsables.

Gráfico N°- 18: Organigrama Estructural de CNT-EP Napo de la ciudad de Tena.



Fuente: CNT-EP Napo de la ciudad de Tena

Elaborado: Cecilia Caisaguano

Gerente General Regional. 2

Está conformada por el Ingeniero Cesar Regalado Iglesias que es el máximo organismo de la regional 2.

Gerente Provincial Napo.

Está formado por el Arquitecto Alejandro Baquero que es el segundo dentro del orden jerárquico de la organización.

El departamento de STAFF

Este departamento está conformado por

- Analista de proyectos – ing. Jorge Ulcuango
- Analista inclusión social – ing. Yadira Sarabia
- Analista legal – Dra. Susana Orna

Dentro del orden jerárquico son los terceros dentro del organigrama estructural de la empresa.

La Jefatura provincial de comercialización.

Está conformada por Ing. Carmen Cerda jefe comercial y es la cuarta dentro de la jerarquía de la organización de la empresa.

Gráfico N°- 19: Área de crédito



Fuente: CNT-EP Napo de la ciudad de Tena
Elaborado: Cecilia Caisaguano

Área de Información.

En el área de información es el responsable de darle toda la información al cliente sobre los **productos** y **servicios** que presta la empresa.

PRODUCTOS Y SERVICIOS.

En telefonía Fija CNT-EP, luego de la fusión de las empresas telefónicas Andinatel y Pacifitel destacó que hasta diciembre del 2006 la provincia contaba con aproximadamente 6 mil 600 líneas hasta marzo del año 2011 se dispone una capacidad

de más de 9 mil líneas, lo que ha significado un incremento de más del 34% de telefonía fija en la provincia.

Telefonía Móvil. CNT-EP

Los abonados disminuyeron en un 11% debido al depuramiento de suscripciones activas realizadas en el año 2010. Para este año se contó con alrededor de 1300 suscripciones en telefonía móvil.

Internet Banda Ancha de CNT-EP-

Hasta diciembre del 2008 se disponía de 360 puertos de Internet banda ancha y hasta la actualidad la CNT-EP cuenta con una capacidad de más de 2 mil 100 puertos lo que significa un crecimiento de 604%.

Servicio de Internet gratuito.

La CNT-EP entrega servicio de internet gratuito a las de 10 mil 500 estudiantes de instituciones educativas, 15 subcentros y hospitales de la provincia

5.5. FACTIBILIDAD.

La propuesta se basa en los objetivos planteados, por lo tanto para dar cumplimiento de los mismos se realizará lo siguientes:

Cuadro N°- 18: Estudio de factibilidad.

Objetivo N °- 1 Mejorar los procesos en concesión de créditos de los productos y servicios que ofrece la empresa con el fin de obtener una selección adecuada de la cartera de clientes deudores.

N°-	ESTRATEGIA	EVENTOS A DESARROLLARSE	RESPONSABLES	RESULTADO ESPERADO
1	-Renovar y actualizar las políticas de créditos actuales en la CNT-EP NAPO de la ciudad de Tena.	- Revisar las políticas actuales de créditos de la empresa. -Identificar los cambios a realizarse. -Replantear las políticas existentes. -Poner a consideración de los directivos de la empresa.	- Autora del trabajo de investigación. - Gerente de la empresa. -El departamento de cobranzas y créditos de la CNT-EP NAPO.	Control adecuado de las operaciones crediticias de la empresa
2	-Implementar un proceso en las ventas a crédito de los servicios y productos de la empresa que permita la correcta evaluación de los mismos	-Evaluación de los procesos actuales. -Presentar la propuesta realizada a los directivos de la empresa. -Aplicar en nuevo proceso de créditos en la empresa.	-Autora del trabajo de investigación. -Gerente de la empresa. -El departamento de cobranzas y créditos de la CNT-EP NAPO.	-Realización de un proceso eficiente en las ventas a crédito para la selección de las ventas a crédito

Fuente: Análisis de Factibilidad

Elaborado: Cecilia Caisaguano

Cuadro N°- 19: Estudio de factibilidad.

Objetivo N °- 2 Disminuir el nivel de cartera vencida en la CNT-EP NAPO aplicando una buena gestión de cobranzas.

N°	ESTRATEGIA	EVENTOS A DESARROLLARSE	RESPONSABLES	RESULTADO ESPERADO
1	Aplicar técnicas eficientes de cobranzas, que permitan la recuperación de cartera en la empresa	<ul style="list-style-type: none"> - Observar y analizar las técnicas de cobranzas actuales. -Presentar la propuesta de nuevas técnicas cobranzas. -Aprobación y aplicación de las nuevas técnicas de cobranzas en el departamento de la empresa. 	<ul style="list-style-type: none"> -Autora del trabajo de investigación. -Gerente de la empresa. -Jefe de crédito de la CNT-EP Napo de la ciudad de Tena. -Oficiales del área comercial. 	<ul style="list-style-type: none"> Nivel bajo de cartera en la empresa. -Recuperación del 15% de la cartera vencida actual.
2	-Ofrecer otras alternativas de pago a los clientes que no puedan cancelar en su momento.	<ul style="list-style-type: none"> -Revisar la cartera de los clientes en mora. -Ofrecer a los clientes el pago de las facturas atrasadas de los servicios recibidos de la empresa, sin el interés en mora. 	<ul style="list-style-type: none"> -Autora del trabajo de investigación. -Gerente de la empresa. -El departamento de cobranzas y créditos de la CNT-EP Napo de la ciudad de Tena 	<ul style="list-style-type: none"> -Control y recuperación del 15% de la cartera vencida actual.

Fuente: Análisis de Factibilidad
Elaborado: Cecilia Caisaguano

Cuadro N°- 20: Estudio de factibilidad.

Objetivo N °- 3 Mejorar la calidad de trabajo en el Departamento de Cobranzas y Crédito de manera que el personal sea eficiente en la concesión de los créditos a los clientes en los productos y servicios ofertados por la empresa.

N°	ESTRATEGIA	EVENTOS A DESARROLLARSE	RESPONSABLES	RESULTADO ESPERADO
1	- Contratar nuevo personal en el área comercial y de crédito que es esté debidamente calificado con un perfil acorde a las respectivas funciones del cargo.	- Anuncios en los medios de comunicación local y nacional. -Recepción de postulantes. -Seleccionar las carpetas. -Entrevista con los seleccionados	Gerente General de agencia Napo de la ciudad de Tena. -Gerente del área Comercial. - Feje de talento humano de la empresa	Agilidad en la atención a los clientes en las solicitudes de los servicios que oferta la empresa. -Trabajo en equipo eficaz y con resultados satisfactorios para la empresa en el departamento de cobranzas y créditos.
2	-Capacitar al personal en atención al cliente, para obtener un trabajo eficiente y eficaz.	-Contactar a proveedores que den capacitaciones en temas relacionados al área.	-Gerente de CNT-EP Napo de la ciudad de Tena. -Jefe de Talento Humano de la empresa.	-Personal altamente capacitado, y con un buen servicio a los clientes.
3	-Evaluar periódicamente al personal que realiza el trabajo en el área de cobranza y créditos y de atención al cliente en la empresa	-Planificar las metas que se desea obtener en forma mensual. -Entrega de incentivos al personal por su buen desempeño laboral en la empresa.	Gerente de la empresa. -El departamento de cobranzas y créditos de la CNT-EP NAPO.	-Control de un buen desempeño laboral en el departamento de Cobranzas y atención al cliente en la empresa.

5.6. DESCRIPCIÓN DE LA PROPUESTA

Este Plan de Recuperación de Cartera está realizado en base a los resultados obtenidos mediante el análisis del FODA, basados en los objetivos planteados de la propuesta y las estrategias que se aplicaran en el cumplimiento de los mismos.

ANÁLISIS DEL FODA

ANÁLISIS INTERNO.

Fortalezas.

- ❖ Cuenta con un edificio propio y renovado en la parte céntrica de la ciudad y con fácil acceso para los clientes.
- ❖ Las funciones y responsabilidades de cada departamento están debidamente establecidas.
- ❖ La CNT-EP Napo de la ciudad de Tena posee liquidez necesaria para seguir operando.
- ❖ Cuenta con un Gerente preparado y capacitado para dirigir la empresa.
- ❖ Es la empresa de Telecomunicaciones Nacional con productos renovados en el mercado, y con plazos cómodos en la adquisición de sus servicios y productos ofertados.

Debilidades.

- ❖ No existe una buena atención a los clientes, en el área comercial y de crédito.
- ❖ Los procedimientos y políticas de crédito no están debidamente informado a los clientes.
- ❖ Los empleados del área comercial no han recibido una capacitación en atención a los clientes.
- ❖ La cobertura en la línea telefónica no llega a los lugares alejados del cantón.

- ❖ La empleada encargada del departamento de cobranzas no es estable en la oficina.

FACTORES EXTERNOS.


Oportunidades.

- ❖ Crecimiento de la población activa en la localidad.
- ❖ Innovación en sus productos y plazos de pagos en sus créditos.
- ❖ Implementación de nuevo sistema tecnológico en la empresa especialmente en el departamento de cobranzas.
- ❖ Incrementación en la cobertura en las líneas telefónicas.
- ❖ Ser la empresa de Telecomunicaciones líder en el país.

Amenazas.

- ❖ La competencia mantiene una cobertura amplia en telefónica móvil.
- ❖ Existe robos continuos de cables de las conexiones en los diferentes servicios que brinda la empresa a nivel local.
- ❖ La situación económica que golpea en la actualidad no les ha permitido ponerse al día a los clientes en mora.
- ❖ El crecimiento de la competencia en el lugar y las facilidades en la adquisición de sus productos.
- ❖ Los diferentes reclamos por el mal servicio que brinda la empresa a los clientes.

Cuadro N°- 21: Matriz del FODA

ESTRATEGIAS FODA	FORTALEZAS.	DEBILIDADES.
 <p>O P O</p> <p>ORTUNIDADES O1. Crecimiento de la población activa. O2. Innovación en sus productos y servicios. O3. Implementación de nuevo sistema tecnológica. O4. Incrementación en la cobertura. O5. Ser la empresa líder a nivel nacional.</p>	<p>F1. Ubicación. F2. Responsabilidad comprometida F3. Suficiente liquidez. F4. Gerente eficaz y eficiente F5. Productos y servicios ignorados a cómodas cuotas.</p>	<p>D1. Mala atención en el área comercial y de crédito de la empresa. D2. No existe una adecuada información de las políticas y procedimientos al adquirir los servicios. D3. Falta de capacitación en área comercial y de crédito. D4. No contar con antenas en lugares estratégicos D5. Inestabilidad de la empleada del departamento de cobranzas. D6. No contar con políticas de créditos a largo plazo</p>
<p>OPORTUNIDADES O1. Crecimiento de la población activa. O2. Innovación en sus productos y servicios. O3. Implementación de nuevo sistema tecnológica. O4. Incrementación en la cobertura. O5. Ser la empresa líder a nivel nacional</p>	<p>F/O F1, F2, F4-O1, O2, O3. Promocionar e innovar variedades de productos y servicios que ofrece la CNT-EP Napo, de forma constante aprovechando el crecimiento de la población en el cantón y los convenios realizados con las instituciones públicas, de manera que sean un atractivo en el mercado lo que permitirá captar nuevos clientes.</p>	<p>D/O D1/D3-O2. Capacitar al personal del área de créditos y de atención al cliente, para lograr una atención de calidad y calidez, con servicios y productos innovados. D2, D3/O4. Brindar una información eficiente y eficaz de las políticas y procesos de crédito, para mejorar las demandas en el mercado. D4/D5-O1/O2. Buscar lugares estratégicos para la colocación de las antenas, ampliando la cobertura para los clientes que requieren los diferentes servicios de CNT-EP Napo de la ciudad de Tena.</p>

		<p>D1/D3/D6-O2/O4. Renovar y actualizar las políticas de créditos de la empresa, para mejorar la calidad en atención al cliente, de manera que se pueda ampliar la demanda del mercado.</p>
<p>AMENAZAS A1. Amplia cobertura y captación de clientes de las empresas de telecomunicación de la competencia. A2. Robos continuos de los cables de conexión. A3. Crisis económica. A4.Facilidad en la adquisición de los productos y servicios de la competencia. A5. La mala atención a los clientes.</p>	<p>F/A F2/F4-A1/A2/A4. Ofrecer productos y servicios a precios bajos y con cómodas cuotas de pago a los clientes. F4-A5. Incentivar a los clientes con rebajas de los intereses en las facturas que sean canceladas en dos o tres meses. F2/F4-A1/A3/A5. Ofrecer a los clientes en mora alternativas de pago como, dando más tiempo y disminuyendo las cuotas a cancelar mes a mes de las facturas atrasadas.</p>	<p>D/A D2/D3- A2/A4. Evaluar periódicamente el trabajo que realizan el Departamento de créditos y cobranzas de la empresa.</p>

Fuente: Análisis del FODA
Elaborado: Cecilia Caisaguano

Cuadro N°- 22: Balance SCORD CARD

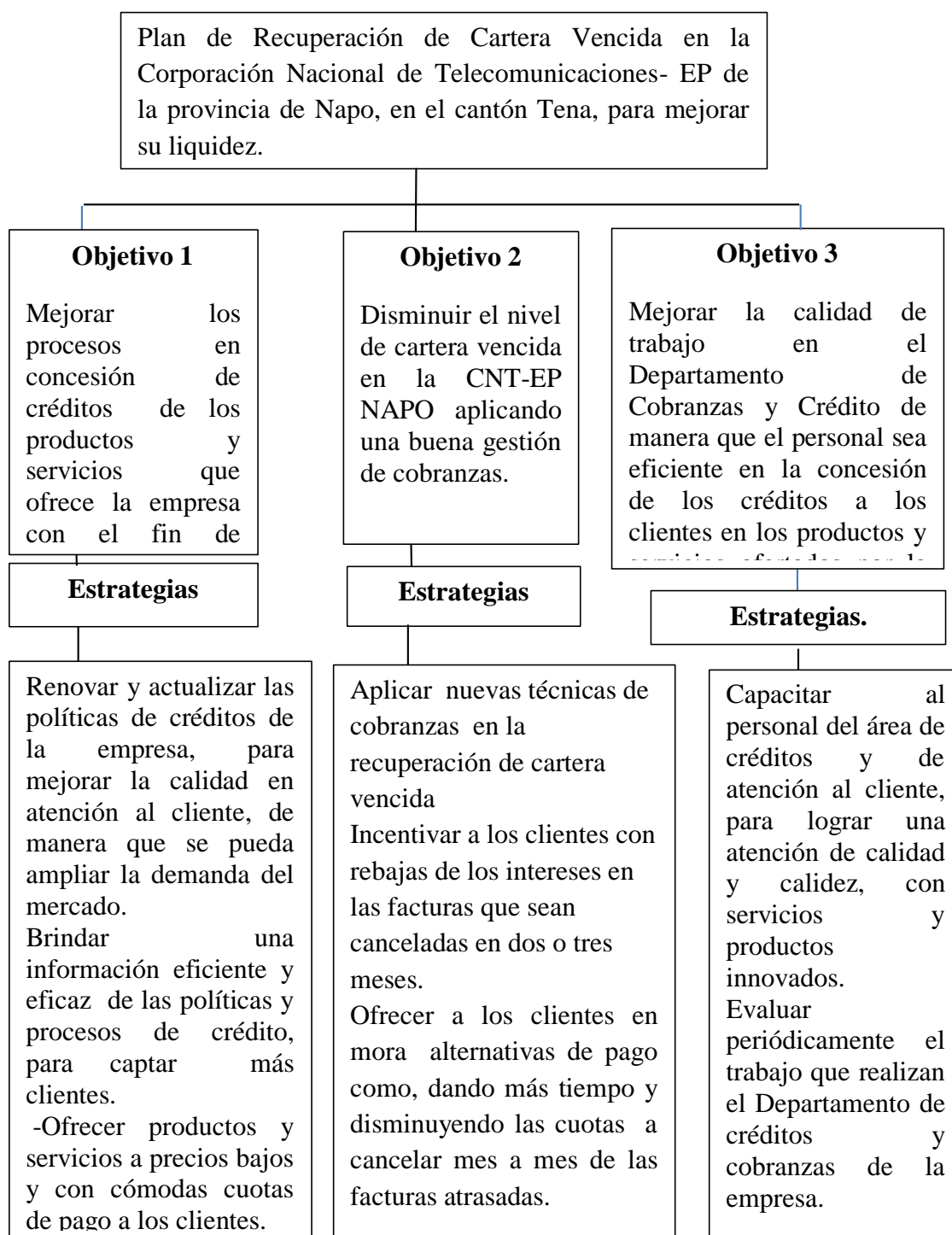
PERSPECTIVAS	ESTRATEGIAS	INDICADORES	TÉCNICAS	MEDIOS DE VERIFICACIÓN
PERSPECTIVA FINANCIERA	Incremento de liquidez			
	<p>1.- Promocionar e innovar variedades de productos y servicios que ofrece la CNT-EP Napo, de forma constante aprovechando el crecimiento de la población en el cantón y los convenios realizados con las instituciones públicas, de manera que sean un atractivo en el mercado lo que permitirá captar nuevos clientes.</p> <p>2.- Ofrecer productos y servicios a precios bajos y con cómodas cuotas de pago a los clientes.</p>	<p>1.- Incrementar en un 30% la cartera de clientes.</p> <p>2.- Incrementar en un 25% la adquisición de los servicios y productos que ofrece la empresa a los clientes.</p> <p>3.- Aumentar en un 15% el control de cartera vencida.</p> <p>4.- Disminuir en un 35% la cartera de clientes vencidos.</p>	<p>1.- Observación del incremento de cartera de los clientes.</p> <p>2.- Observación en los informes diarios de las ventas de los servicios y productos.</p> <p>3.- Observación diaria en el control de cartera vencida.</p> <p>4.- Observación en la disminución de la cartera vencida</p>	<p>1.- Cumplimiento estipulado.</p> <p>2.- Cronograma de entregas de incentivos a los clientes para el cumplimiento estipulado.</p> <p>3.- Cumplimiento estipulado.</p> <p>4.- Cumplimiento estipulado.</p>
PERSPECTIVA DE CLIENTES				

	<p>3.- Incentivar a los clientes con rebajas de los intereses en las facturas que sean canceladas en dos o tres meses.</p> <p>4.- Ofrecer a los clientes en mora alternativas de pago como, dando más tiempo y disminuyendo las cuotas a cancelar mes a mes de las facturas atrasadas</p>			
PERSPECTIVAS DEL PROCESO INTERNO	<p>1.- Brindar una información eficiente y eficaz de las políticas y procesos de crédito, para mejorar las demandas en el mercado.</p> <p>2.- Buscar lugares estratégicos para la colocación de las antenas, ampliando la cobertura para los clientes que requieren los diferentes servicios de CNT-EP Napo de la ciudad de Tena.</p> <p>3.- Renovar y actualizar la</p>	<p>1.- Diminuir en un 45% los errores en la venta de los servicios y productos de la empresa a créditos.</p> <p>2.- Aumentar en un 35% los servicios que presta la empresa.</p> <p>3.- Aumentar en un 10% el control y seguimiento de la cartera de los clientes para evitar el aumento de cartera vencida</p>	<p>1.- Observación de errores en los otorgamientos de créditos en los servicios de la empresa.</p> <p>2.- Observación en la calidad de servicio que presta.</p> <p>3.- Observación en el control de seguimiento.</p>	<p>1.- Cumplimiento estipulado</p> <p>2.- Cumplimiento estipulado</p> <p>3.- Cumplimiento estipulado</p>

	políticas de créditos de la empresa, para mejorar la calidad en atención al cliente, de manera que se pueda ampliar la demanda del mercado.			
PERSPECTIVAS DE FORMACIÓN CRECIMIENTO Y APRENDIZAJE.	<p>1.- Capacitar al personal del área de créditos y de atención al cliente, para lograr una atención de calidad y calidez, con servicios y productos innovados.</p> <p>2.- Evaluar periódicamente el trabajo que realizan el Departamento de créditos y cobranzas de la empresa.</p>	<p>1.- Diminuir en un 45% los errores en la venta de los servicios y productos de la empresa a créditos.</p> <p>2.- Aumentar en un 35% los servicios que presta la empresa.</p> <p>3.- Aumentar en un 10% el control y seguimiento de la cartera de los clientes para evitar el aumento de cartera vencida.</p>	<p>1.- Observación de errores en los otorgamientos de créditos en los servicios de la empresa.</p> <p>2.- Observación en la calidad de servicio que presta.</p> <p>3.- Observación en el control de seguimiento.</p>	<p>1.- Cumplimiento estipulado</p> <p>2.- Cumplimiento estipulado</p> <p>3.- Cumplimiento estipulado</p>

Fuente: Análisis del **balance scord card**
Elaborado: Cecilia Caisaguano

Cuadro N°- 23: Plan de recuperación de cartera vencida.



Fuente: Análisis del balance score card
Elaborado: Cecilia Caisaguano

5.6.1. Actividades.

Este Plan de Recuperación de Cartera Vencida esta realizado en base a los resultados obtenidos mediante el análisis del FODA Y EL BSC(Cuadro de Mando Integral) por medio de los cuales establecí los objetivos planteados en mi propuesta y las estrategias que se aplicarán para el cumplimiento de los mismos.

OBJETIVO 1

Mejorar los procesos en concesión de créditos de los productos y servicios que ofrece la empresa con

ESTRATEGIAS.

E1.-Renovar y actualizar las políticas de crédito de la empresa.

Se desarrollará de la siguiente manera:

a) Ámbito de Aplicación

Las políticas de crédito deben establecer normas específicas para estos servicios y establecer las pautas para la gestión de créditos en los servicios de: Telecomunicaciones fijas, Televisión por cable, Telefonía Móvil, más tiempo aire y en los productos como equipos de cómputo, equipos de telefonía móvil entre otros.

Crédito en telecomunicación Fija.- Se entiende por crédito en telefonía fija, a todas aquellas instalaciones que se realizan a los clientes o usuarios, en a nivel local o empresarial.

Crédito en Telefonía Móvil.-Son los otorgados a usuarios o clientes, son los equipos con los servicios de: líneas telefónicas, mensajes de texto a todas las operadoras, minutos gratis, e internet ilimitado, entre otros.

Créditos en Televisión por cable.- Son los créditos otorgados a clientes y usuarios., con los servicios de acceso a 70 canales de TV y audio donde disfrutará de canales de películas, deporte, noticias y entretenimiento familiar.

b) Límites por sujeto de crédito.

Son los montos máximos que la empresa debe entregar a un usuario o cliente en sus servicios o productos, las mismas que deben estar fijadas de acuerdo al reglamento estratégico empresarial, donde se debería definir de acuerdo a:

- El patrimonio Técnico construido de la empresa.
- Patrimonio del cliente o usuario deudor.

c) Plazo de los créditos en los servicios o productos.

Los plazos serán establecidos de acuerdo a los ingresos mensuales de cada cliente o usuario, que se determine de acuerdo al estudio previamente realizado y se otorgaran de acuerdo al siguiente cuadro.

Cuadro N°- 24: Tiempo del crédito.

PRODUCTO PLAZO	MÁXIMO ESTABLECIDO
Telefonía Móvil	12 meses
Telefonía Fija	3 meses
Televisión por cable.	6 meses

Fuente: CNT-EP Napo de la ciudad de Tena
Elaborado: Cecilia Caisaguano

a) Forma de pago de los productos y servicios en crédito.

El pago del crédito será en cuotas que va: consumo, gastos de instalación del servicio o el costo del producto adquirido por el cliente o usuario en la empresa.

E2.- Brindar una información eficiente y eficaz de las políticas y procesos de crédito, para captar más clientes.

El otorgamiento al crédito en los servicios o productos del usuario o cliente, debe estar determinado por la capacidad de pago de quien lo solicita, la justificación de sus ingresos.

Paso 1. Recepción de la solicitud de adquisición de los productos o servicios y la respectiva documentación.

Se debe dar toda la informa referente a la adquiredor de un servicio o producto en el área de Información.

Paso 2. Verificación de los datos.

Primeramente hay que receptor la información general de la solicitud que corresponde a: los nombres completos, que servicio solicita adquirirlo, nacionalidad, un croquis para llegar al lugar que lo solicita y la forma de pago de ese servicio o producto entre otros.

Paso 3. Revisión de la documentación completa.

Todos los documentos requeridos en las políticas y los procesos de créditos son importantes y no se puede pasar por alto ninguno de ellos, tales como: copia de la cedula, papeleta de votación, llenar el contrato de compra de servicio que oferta la empresa entre otros.

Sugerencia.

Se sugiere realizar un análisis más detallado de los procesos y políticas de crédito, dando a conocer a los clientes antes de su compra de servicios o productos de la empresa, para no tener inconvenientes futuras y ampliar la cobertura de CNT-EP Napo de la ciudad de Tena, manteniendo una buena comunicación entre empleados de la empresa y usuarios o clientes.

OBJETIVO 2

Disminuir el nivel de cartera vencida en la CNT-EP NAPO aplicando una buena gestión de cobranzas.

Estrategias.

E1. Aplicar nuevas técnicas de cobranzas en la recuperación de cartera vencida.

Las técnicas de cobranzas son las que ayudarán a controlar y a recuperar la cartera vencida existente en al CNT-EP Napo de la ciudad de Tena, una manera oportuna y eficaz a través de procedimientos que permitirá estar dentro de los parámetros normales de morosidad.

Los métodos a deben aplicarse de manera diferente a cada cliente o usuario ya todos tienen diferentes dificultades de cancelación y las destrezas de seguimiento deben estar dirigidas a persuadir de forma constante al cliente hasta lograr un correcto comportamiento de pago.

Políticas Generales.

La empresa de telecomunicaciones debe tener bien estructurado y establecidas las políticas generales que agilicen el seguimiento de la morosidad y la cobranza de la cartera vencida. Las políticas de cobranzas garantizan el control necesario para asegurar la recuperación, el proceso de seguimiento y cobranza estará a cargo de la empleada del Departamento de Cobranzas. En la CNT-EP Napo de la ciudad de Tena, deben aplicarse las siguientes políticas generales de cobranzas:

- ✓ La recuperación de cartera debe estar a cargo del Departamento de Cobranzas de la Agencia de la CNT-EP Napo de la ciudad de Tena.
- ✓ En la Agencia debe aplicarse los siguientes procesos para lograr una recuperación exitosa:
 - ❖ Recuperación Preventiva.
 - ❖ Recuperación Extrajudicial.
 - ❖ Recuperación Judicial.

Si la Gerencia considera que se debe realizar la suspensión de la venta de los servicios o productos de la empresa a crédito por el índice de morosidad, se aceptara la disposición hasta que la cartera se disminuya.

La Gerencia de Contact Center apalancada en las directrices emitidas por la Jefatura de Recaudación Cartera y Cobranza será la responsable de la gestión de cobranzas preventivas a través de llamadas telefónicas de los valores adeudados a la CNT-EP Napo de la ciudad de Tena, comprendidos entre los 31- 60 días.

Proceso de control y recuperación de Cartera.

1.-Recuperación Preventiva.

El proceso de recuperación preventiva son las acciones que se toman en la concesión de las ventas que se realizan a crédito y que se les hace notar todas las cláusulas del contrato antes de la firma definitiva.

Y dentro de la Prevención de cartera también le podemos mencionar a la Cartera en edad, ésta se la ha segmentado de acuerdo a los cuatro equipos de gestión de Talento Humano, para el proceso de recuperación de cartera vencida, que son:

Corriente que va de 0-60 días, Gestionada por la Gerencia de Contct Center, **Temprana** de 61-180 días; **Media** de 181-740 días y la **Antigua** de 741 días en adelante.

Cartera Corriente.- Esta cartera está constituida por los valores vencidos, que se encuentran entre los sesenta y uno días(61) hasta los ciento ochenta días(180), después de la fecha de emisión de la factura, la meta mínima a cumplir por el equipo asignado en este proceso, es del 70% de recuperación.

Cartera Vencida Media.- Compuesta por los valores vencidos entre los ciento ochenta y un días a setecientos cuarenta días, después de la fecha de la emisión de la factura, la meta a cumplir en este proceso es de un 40%.

Cartera vencida Antigua.- Este segmento de cartera se refiere a los setecientos cuarenta y un días de antigüedad desde la fecha de emisión de la factura, cuya meta a cumplir con este proceso es de 30%.

Acciones Preventivas.

Las acciones de recuperación preventiva son las que realiza Contact Center mediante llamadas telefónicas o donde el empleado debe dirigirse a visitar en su domicilio al cliente o usuario.

Esta, recuperación está a cargo del Departamento de Cobranzas y Crédito de la CNT-EP Napo de la ciudad de Tena, donde emitirá informes de recaudación de la cartera semana a semana a la Gerencia sobre los montos recuperados.

Recuperación Extrajudicial a través de Títulos de Créditos

El sistema Automático de Control de Juicios Coactivos-SACJC, se desprende de los Títulos de Créditos emitidos a nivel Local.

Emisiones de Ordenes de Cobro.

Las Jefaturas Financieras Administrativas de las Agencias Provinciales, adoptarán la gestión extrajudicial de recuperación de cartera vencida, emitiendo las respectivas Órdenes de Cobro, para su emisión al Juzgado Provincial de Coactivas de la CNT-EP Napo de la ciudad de Tena.

La recuperación de cartera vencida a través del ejercicio de los Juicios de Coactivas, se debe cumplir con las metas establecidas en este proceso, donde constan o se desglosan estos valores, a más de los servicios facturados constan: servicios facturados, intereses, y los honorarios profesionales de los Secretarios Abogados Externos.

E2.- Ofrecer a los clientes en mora alternativas de pago como, dando más tiempo y disminuyendo las cuotas a cancelar mes a mes de las facturas atrasadas.

Dando más tiempo.

Se debería tomar en cuenta el tiempo que está en mora, para tomar esta estrategia como una posible solución en el canje de sus facturas atrasadas con la empresa.

Si el cliente o usuario justifica debidamente el impago de su factura, se les podrá realizar una rebaja en los intereses que estén hasta esa fecha.

Se les puede motivar para cancelar sus facturas a tiempo mediante, rifas de algunos de los productos que oferta la empresa, minutos gratis en las llamadas locales, entre otros.

OBJETIVO 3

Mejorar la calidad de trabajo en el Departamento de Cobranzas y Crédito de manera que el personal sea eficiente en la concesión de los créditos a los clientes en los productos y servicios ofertados por la empresa.

E1.- Capacitar al personal del área de créditos y de atención al cliente, para lograr una atención de calidad y calidez, con servicios y productos innovados.

Otra de las deficiencias detectadas en la CNT-EP Napo de la ciudad de Tena, es el personal que labora en el Departamento de Cobranzas y Crédito no cuenta con una adecuada atención al usuario o cliente que se acerca a cancelar sus facturas emitidas.

También se debe realizar una capacitación en atención al cliente que el usuario o cliente vaya satisfecho de la atención que recibió en la empresa.

Es importante que el personal que labora en el área de cobranzas y crédito y en general a todo el personal de la CNT-EP Napo de la ciudad de Tena, se capaciten en forma constante, por ello considero que es sumamente necesario que el departamento Administrativo invierta en cursos de capacitación en:

Administración de empresas.- Como fomentar el liderazgo, dirigir personas, y llevar a un control completo de las tareas administrativas dentro de la institución.

Servicio y Atención al Cliente.- Como tratar a los clientes y usuarios dentro de la empresa, aplicando técnicas que permitan brindar un buen servicio.

E2.- Evaluar periódicamente el trabajo que realizan el Departamento de créditos y cobranzas de la empresa.

El Gerente de la empresa junto al departamento de talento humano serán los encargados de evaluar el trabajo realizado por el Departamento de crédito para lo cual, se encargara de fijar metas de forma semestral con el fin que se cumplier los objetivos propuestos eficazmente.

El Departamento asignado para la recuperación de cartera vencida de la empresa debe realizar su gestión de cobranzas a nivel local a través de varias actividades entre ellas la emisión de cartas de cobro e informar al Gerente de la misma cuanto se recupera semanal, mensual trimestral semestral y anual.

Se debe fortalecer al departamento de Cobranzas y Créditos de la empresa haciendo notar la deficiencia que tiene el departamento, mediante una evaluación periódica al personal.

5.6.2. Lineamientos para evaluar la Propuesta.

Los lineamientos para evaluar la propuesta son los siguientes:

Se obtuvo la información real a través de la aplicación de la encuesta a los clientes y la entrevista al Gerente Administrativo de la empresa, con el fin de conocer con exactitud las razones que los clientes o usuarios no eran puntuales en sus facturas y el proceso interno que la CNT-EP Napo, para así determinar la problemática y la factibilidad de la propuesta. Se ha establecido estrategias que forma parte de este Plan mediante el análisis del FODA y el cuadro de mando Integral, (Balance Score Card), herramientas que me permite visualizar las necesidades más emergentes que necesita de una solución inmediata de manera eficiente y eficaz. La evaluación que se aplicará en esta propuesta será de diagnóstico, ya que se podrá ver resultados de las estrategias aplicadas y el funcionamiento de los procesos al final, reflejara en el tiempo de ejecución de las actividades.

CONCLUSIONES

- ❖ En la investigación realizada se muestra que en la CNT-EP Napo de la ciudad de Tena, existen la problemática de liquidez debido al excesivo nivel de cartera vencida.
- ❖ La Corporación Nacional de Telecomunicaciones de la ciudad de Tena, cuenta con las políticas antiguas que no están afín a las necesidades actuales, por tal razón no hay un control eficiente de las operaciones de crédito a los clientes y usuarios.
- ❖ El personal que labora en el Departamento de Cobranzas no está llevando un proceso de selección de clientes o usuarios deudores de una manera correcta, debido que no tiene archivos manuales de verificación.
- ❖ No se lleva un correcto proceso de cobranzas por lo cual existe un índice importante de cartera vencida.
- ❖ No se realiza un análisis económico al usuario o cliente antes del otorgamiento de los créditos en productos o servicios.
- ❖ Los clientes que se encuentran en mora, no cuentan con la capacidad de cancelar sus facturas adeudadas, todo esto se origina por el deficiente trabajo del departamento.

- ❖ Si la empresa aplica este plan de recuperación de cartera vencida, planteado en la propuesta podrá contrarrestar las dificultades que posee en el ámbito de cartera.

RECOMENDACIONES

- ❖ Restructurar las políticas de Créditos actuales, para que exista un mejor control en los procesos de entrega de productos y servicios que oferta la empresa.
- ❖ Capacitar al personal del departamento de crédito y en general de manera periódica con la finalidad de obtener una buena atención en todas las áreas de la empresa.
- ❖ Aplicar correctamente los procesos en el otorgamiento de créditos, de manera que los clientes y usuarios sean seleccionados de manera correcta.
- ❖ Aplicar un proceso de cobranzas eficiente que permita el retorno del gasto invertido por la empresa.
- ❖ Realizar un análisis económico al clientes antes de la adquisición de un producto de servicios o productos de la empresa.
- ❖ La CNT-EP Napo de la ciudad de Tena, mantiene una cartera de clientes y usuarios que exige información oportuna y actualizada por lo tanto se recomienda verificar dicha información.

- ❖ Se recomienda aplicar este plan de recuperación de cartera como una alternativa en la empresa, para mejorar su liquidez y reducir la cartera de la empresa.

BIBLIOGRAFÍA

- Certo, S. (2001). *Administración moderna*. Bogota: Prentice Hall.
- Chiavenato, A. (2001). *Administración: teoría, procesos y práctica*. Bogota: McGraw-Hill.
- David, F. (2003). *Conceptos de administración estratégicas*. México: Prentice Hall.
- Ochoa, G. (1996). *Tesis Contabilidad General*. Loja: Universidad Nacional de Loja.
- Troya, A. (2009). *La Planeación Estratégica en la Empresa Ecuatoriana*. Quito: C E N.
- Wesley, L. (1998). *La Dirección estratégica en las prácticas empresariales*. México: Pearson Educación.
- Zapata, P. (2004). *Contabilidad General*. Bogota: McGraw-Hill.

WEB GRAFÍA

- Ideprocop. Evasión, economía de opción en el ámbito tributario, Recuperado de:
www.ideprocop.com/cursos/LA_ADMINI...ppt
- Science Hub, (2011), Análisis de cartera vencida y liquidez de una empresa. Recuperado de:
<http://science-h.com/sh/index.php/buscar/detalle?mid=125291&c=c4ca4238a0b923820dcc509a6f75849b>
- Universidad de San Francisco de Paula, Análisis Financiero, Recuperado de :
www.google.com -administración financiera

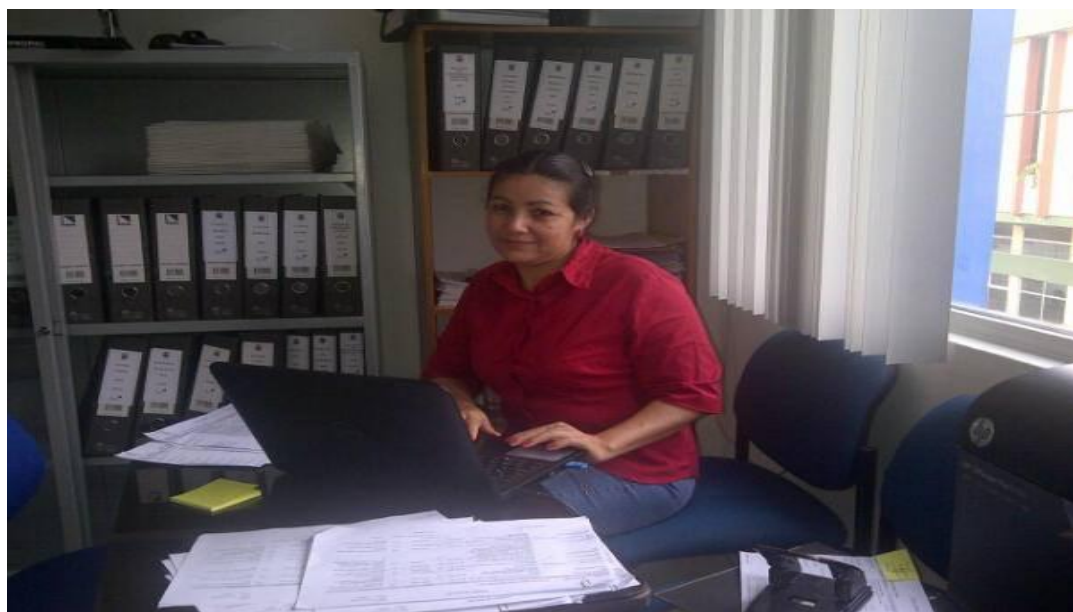
ANEXOS

ANEXOS

Anexo 1: Empresa CNT-EP Napo de la ciudad de Tena



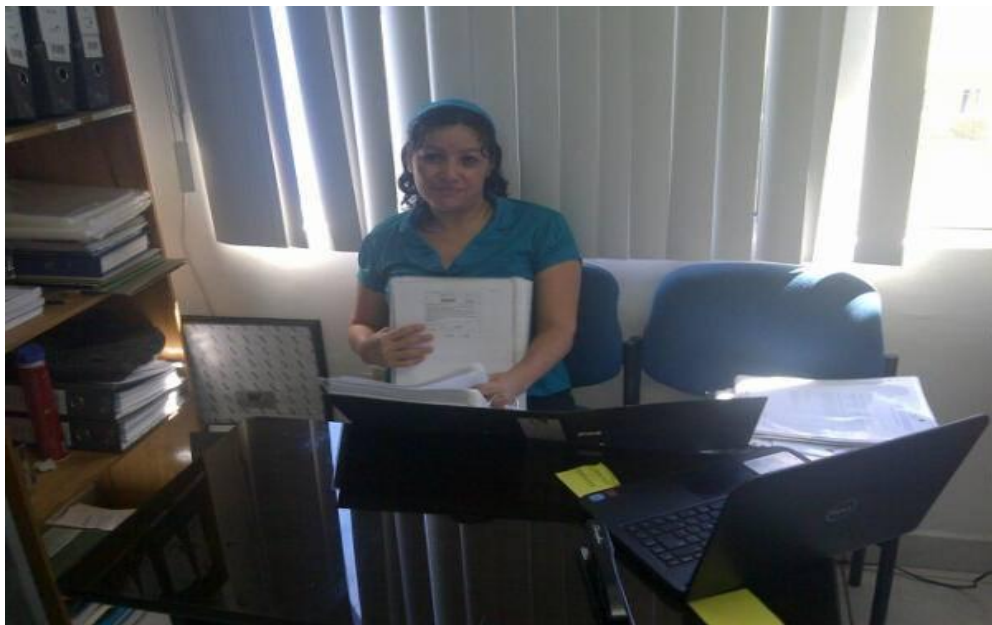
Anexo 2: Oficina del departamento de crédito y cobranzas.



Anexo 3: Oficina de CNT.EP Napo de la ciudad de Tena.



Anexo 4: Clasificación de los documentos de los clientes y usuarios en mora



Anexo 5: Cuadro de recuperación de cartera por medio de coactivas.



CUADRO ANEXO DETALLE COACTIVAS NAPO

PROVINCIA : NAPO **FECHA:** 15/03/2015 13:33
NOMBRE : INGRESOS COACTIVAS PICHINCHA **NUM:** 1
BANCO: PICHINCHA **MES:** ABRIL

FECHA DEP.TRANS	BANCO	CTA. CTE. N°	COMPROBANTE	VALOR	OBSERVACIONES CERTIFICACION
	PACIFICO AMBATO				
06/03/2013	INGRESOS COACTIVAS	3487020804	14226582	53,04	
06/03/2013	INGRESOS COACTIVAS	3487020804	14230075	121,10	
			TOTAL:	174,14	

	REGISTRO CONTABLE:	PLANILLAS		
11110410	EFFECTIVO Y CHEQUE COACTIVAS		53,04	
42304050	INT. POR MORA COACTIVAS			10,32
42304060	SERVIVIOS ADMINISTRATIVOS COACTIVAS PASTAZA			0,00
21101350	ING. POR COACTIVAS(FACT.ABGADO)			42,72
21501080	12% I.V.A. SERV. ADMINISTRATIVOS PASTAZA			0,00
11105671	BANCO DEL PICHINCHA COACTIVAS MATRIZ		174,14	
11104010	EFFECTIVO Y CHEQUES COACTIVAS PASTAZA			174,14
		TOTAL:	174,14	174,14

Javier E. Grefa G.

ANALISTA

FINANCIERO

NAPO

Anexo 6: Cuadro Anexo Detalle Coactivas Napo

		CUADRO ANEXO DETALLE COACTIVAS NAPO			15/09/2015
PROVINCIA :	NAPO	FECHA:	15/09/2015		
NOMBRE :	INGRESOS COACTIVA.	NUM:	1		
BANCO:	PICHIMCHA	MES:	SEPTIEMBRE		
FECHA DEP. TRANS	BANCO	CTA. CTE. N°	COMPROBANTE	VALOR	OBSERVACIONES CERTIFICACION
02/04/2013	INGRESOS COACTIVAS	3487020804	6590819	4,28	
02/04/2013	INGRESOS COACTIVAS	3487020804	6588482	54,25	
02/04/2013	INGRESOS COACTIVAS	3487020804	6576576	205,80	
02/04/2013	INGRESOS COACTIVAS	3487020804	6578317	20,61	
02/04/2013	INGRESOS COACTIVAS	3487020804	6592712	92,40	
02/04/2013	INGRESOS COACTIVAS	3487020804	6594291	111,66	
02/04/2013	INGRESOS COACTIVAS	3487020804	6585633	7,41	
02/04/2013	INGRESOS COACTIVAS	3487020804	6580638	47,27	
04/04/2013	INGRESOS COACTIVAS	3487020804	5444507	173,12	
04/04/2013	INGRESOS COACTIVAS	3487020804	5442933	26,90	
04/04/2013	INGRESOS COACTIVAS	3487020804	5445923	41,45	
04/04/2013	INGRESOS COACTIVAS	3487020804	6035242	85,81	
09/04/2013	INGRESOS COACTIVAS	3487020804	6041857	24,94	
09/04/2013	INGRESOS COACTIVAS	3487020804	6038462	58,66	
11/04/2013	INGRESOS COACTIVAS	3487020804	4185097	36,32	
11/04/2013	INGRESOS COACTIVAS	3487020804	4188718	14,66	
16/04/2013	INGRESOS COACTIVAS	3487020804	1838891	178,38	
16/04/2013	INGRESOS COACTIVAS	3487020804	1836059	21,62	
16/04/2013	INGRESOS COACTIVAS	3487020804	4025393	63,22	
16/04/2013	INGRESOS COACTIVAS	3487020804	4020666	39,28	
18/04/2013	INGRESOS COACTIVAS	3487020804	4524166	38,77	
18/04/2013	INGRESOS COACTIVAS	3487020804	4526691	57,92	
23/04/2013	INGRESOS COACTIVAS	3487020804	5767283	33,12	
23/04/2013	INGRESOS COACTIVAS	3487020804	5764560	23,36	
22/04/2013	INGRESOS COACTIVAS	3487020804	10088073	36,50	
22/04/2013	INGRESOS COACTIVAS	3487020804	10096452	37,34	
22/04/2013	INGRESOS COACTIVAS	3487020804	10090661	144,33	
22/04/2013	INGRESOS COACTIVAS	3487020804	10093543	146,61	
22/04/2013	INGRESOS COACTIVAS	3487020804	10082187	45,97	
22/04/2013	INGRESOS COACTIVAS	3487020804	10085003	36,38	
23/04/2013	INGRESOS COACTIVAS	3487020804	5773331	36,00	
23/04/2013	INGRESOS COACTIVAS	3487020804	5770314	44,16	
23/04/2013	INGRESOS COACTIVAS	3487020804	5776066	54,62	
23/04/2013	INGRESOS COACTIVAS	3487020804	5782941	58,04	
23/04/2013	INGRESOS COACTIVAS	3487020804	5812321	60,00	

24/04/2013	INGRESOS COACTIVAS	3487020804	5266592	83,46
24/04/2013	INGRESOS COACTIVAS	3487020804	5264249	63,02
24/04/2013	INGRESOS COACTIVAS	3487020804	5268623	77,81
25/04/2013	INGRESOS COACTIVAS	3487020804	5109467	54,79
25/04/2013	INGRESOS COACTIVAS	3487020804	5130311	70,21
25/04/2013	INGRESOS COACTIVAS	3487020804	5124988	165,84
25/04/2013	INGRESOS COACTIVAS	3487020804	5128089	34,22
30/04/2013	INGRESOS COACTIVAS	3487020804	6900341	0,01
25/04/2013	INGRESOS COACTIVAS	3487020804	5122639	41,77
25/04/2013	INGRESOS COACTIVAS	3487020804	5117387	53,43
25/04/2013	INGRESOS COACTIVAS	3487020804	5119621	31,70
25/04/2013	INGRESOS COACTIVAS	3487020804	5112338	32,05
29/04/2013	INGRESOS COACTIVAS	3487020804	9531136	54,60
29/04/2013	INGRESOS COACTIVAS	3487020804	9533424	141,08
29/04/2013	INGRESOS COACTIVAS	3487020804	9526359	181,57
29/04/2013	INGRESOS COACTIVAS	3487020804	9528704	69,39
29/04/2013	INGRESOS COACTIVAS	3487020804	9513931	56,41
29/04/2013	INGRESOS COACTIVAS	3487020804	9515982	133,18
29/04/2013	INGRESOS COACTIVAS	3487020804	9524285	48,85
29/04/2013	INGRESOS COACTIVAS	3487020804	9522227	58,56
29/04/2013	INGRESOS COACTIVAS	3487020804	9518249	45,57
23/04/2013	INGRESOS COACTIVAS	3487020804	5793399	44,11
23/04/2013	INGRESOS COACTIVAS	3487020804	5786096	72,48
23/04/2013	INGRESOS COACTIVAS	3487020804	5760315	14,04
23/04/2013	INGRESOS COACTIVAS	3487020804	5756146	134,38
23/04/2013	INGRESOS COACTIVAS	3487020804	5806920	70,74
23/04/2013	INGRESOS COACTIVAS	3487020804	5809290	40,56
23/04/2013	INGRESOS COACTIVAS	3487020804	5801117	85,79
23/04/2013	INGRESOS COACTIVAS	3487020804	5797397	14,72
24/04/2013	INGRESOS COACTIVAS	3487020804	5256044	42,44
24/04/2013	INGRESOS COACTIVAS	3487020804	5259939	37,14
25/04/2013	INGRESOS COACTIVAS	3487020804	5083012	52,85
25/04/2013	INGRESOS COACTIVAS	3487020804	5079927	40,95
25/04/2013	INGRESOS COACTIVAS	3487020804	5089205	94,54
25/04/2013	INGRESOS COACTIVAS	3487020804	5086152	93,45
25/04/2013	INGRESOS COACTIVAS	3487020804	5094945	49,99
25/04/2013	INGRESOS COACTIVAS	3487020804	5092148	40,62

29/04/2013	INGRESOS COACTIVAS	3487020804	9520233	69,25	
29/04/2013	INGRESOS COACTIVAS	3487020804	9509452	39,38	
29/04/2013	INGRESOS COACTIVAS	3487020804	9511664	39,98	
29/04/2013	INGRESOS COACTIVAS	3487020804	9504323	48,39	
29/04/2013	INGRESOS COACTIVAS	3487020804	9506599	78,10	
29/04/2013	INGRESOS COACTIVAS	3487020804	9499544	45,33	
29/04/2013	INGRESOS COACTIVAS	3487020804	9501871	79,79	
29/04/2013	INGRESOS COACTIVAS	3487020804	9494992	80,57	
29/04/2013	INGRESOS COACTIVAS	3487020804	9497497	101,80	
30/04/2013	INGRESOS COACTIVAS	3487020804	6896511	200,03	
30/04/2013	INGRESOS COACTIVAS	3487020804	6893541	3,71	
			TOTAL:	5.941,70	
	REGISTRO CONTABLE:		PLANILLAS		
11104010	EFFECTIVO Y CHEQUES COACTIVAS			2.440,34	
42304050	INT. POR MORA COACTIVAS				1.035,51
42304060	SERVICIOS ADMINISTRATIVOS COACTIVAS				
21101350	ING. POR COACTIVAS(FACT.ABGADO)				1.404,83
21501080	12% I.V.A. SERV. ADMINISTRATIVOS				0,00
	DEPOSITO BANCOS				
11105671	BANCO DEL PICHINCHA COACTIVAS MATRIZ			5.941,70	
11104010	EFFECTIVO Y CHEQUES COACTIVAS				5.941,70
			TOTAL:	5.941,70	5.941,70

Javier E. Grefa G.

ANALISTA FINANCIERO NAPO

Anexo 7: Entrevista al Arq. Alejandro Baquero Administrador Provincial de CNT-EP

1.- ¿Existe un Plan de Recuperación de cartera vencida en la empresa?

En la Corporación Nacional de Telecomunicaciones de la provincia de Napo en el cantón Tena, no existe un Plan de Recuperación de Cartera, existen políticas para recuperar en conjunto con el Departamento de Comercialización se realizan actividades para reducir el tema de cartera las mismas que no han sido lo suficientemente eficientes.

2.-¿Cree usted que un Plan de Recuperación de Cartera pueda lograr eficiencia en el Departamento de Cobranzas?

Efectivamente, teniendo en cuenta o identificando cual es la dificultad con los clientes que tienen deuda con la empresa, teniendo un programa, un acercamiento y tener un objetivo referente a tratamiento de estos usuarios se puede conseguir que se maneje adecuadamente la morosidad o cartera vencida.

3.- ¿Cuál es el índice de morosidad? y a su criterio ¿Cuáles son las razones?

El porcentaje total de cartera vencida está en 25% de lo cual se ha recaudado mediante cartera corriente un 9% que se lo realiza dentro de los primeros 30 días, luego de ser emitida la factura y 8% corresponde a la recuperación de cartera vencida de la empresa, que se la recupera entre 31 días o más, quedando un 10% de cartera vencida esto depende de los meses del año y de las condiciones en las que la sociedad ponen prioridad en otras actividades u otras cancelaciones, eventos económicos, pero que luego se van recuperando.

4.- ¿Qué gestiones está realizando la empresa para lograr recuperar el 10% de la cartera vencida?

La empresa está llegando con sus empleados, realizando visitas directas a los clientes que adeudan más de los años anteriores y se encuentra ya en coactivas por los intereses que se les aumenta más que el capital adeudados.

5.- ¿Existen políticas de recuperación de cartera vencida?

A través de del Departamento de Cartera y Cobranzas se va definiendo cual es el comportamiento de cartera, sobre todo el comportamiento de pago de los clientes, aunque el índice de cartera es de un 10% mensual.

6.- ¿Considera usted que el Departamento de Cartera y Cobranzas cumple con su con sus labores y metas?

El Departamento de Cartera y Cobranzas en conjunto con el Área Comercial tienen actividades específicas para la recaudación de cartera vencida de los clientes de la empresa.

7.- ¿Cree usted que necesita con mayor frecuencia la información relacionada a cartera vencida de la empresa?

No es necesario, porque los reportes que se manejan es mensual, trimestral, semestral y son los adecuados dentro de la empresa para tener la información actualizada de la cartera vencida

8.- ¿Cree usted que un Plan de Recuperación de Cartera Vencida seria eficiente en el Departamento de Cartera y Cobranza de la empresa?

Sí considero necesario porque a través de ello se lograría tener claro cómo tratar a los clientes que están en mora, también se actualizaría al personal con políticas para lograr tener una cartera sana dentro de la empresa.