



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

**ESCUELA DE INGENIERÍA EN MARKETING**

**CARRERA: INGENIERÍA COMERCIAL**

## **TRABAJO DE TITULACIÓN**

**TIPO: Proyecto de Investigación**

**Previo a la obtención del título de:**

**INGENIERA COMERCIAL**

**TEMA:**

**ESTRATEGIAS DE COMERCIALIZACIÓN PARA LA  
RECUPERACIÓN DE CARTERA DE LA CORPORACIÓN DE  
EMPRESAS DEL PARQUE INDUSTRIAL “AMBATO”.**

**AUTORA:**

**MINIGUANO SANCHEZ MARIELA ESTEFANIA**

**RIOBAMBA – ECUADOR**

**2019**

## **CERTIFICACIÓN DEL TRIBUNAL**

Certificamos que el presente trabajo de titulación ha sido desarrollado por la Srta. Mariela Estefanía Miniguano Sánchez, quien ha cumplido con las normas de investigación científica y una vez analizado su contenido se autoriza su presentación.

---

Ing. María Fernanda Miranda Salazar  
**DIRECTOR**

---

Ing. Jhon Eduardo Villacrés Sampedro  
**MIEMBRO**

## **DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD**

Yo, Mariela Estefanía Miniguano Sánchez, declaro que el presente trabajo de titulación es de mi autoría, y que los resultados de este 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, 25 de Enero del 2019.

---

Mariela Estefanía Miniguano Sánchez  
C.C: 180457731-8

## **DEDICATORIA**

En primer lugar quiero dedicarlo a mi Padre Celestial por cubrirme con su manto, darme la sabiduría y fortaleza para culminar esta meta importante en mi vida.

A mis amados padres: Orlando Miniguano y Gladys Sánchez, por ser los motores principales de mi vida, por haberme brindado su apoyo incondicional, su tiempo, amor y su gran ejemplo para seguir el camino de la superación.

A mis pequeños hermanos: Melanie y Kennedy, con quienes cada día comparto momentos de alegría y han sido una motivación en el transcurso de la investigación.

A mis abuelitos: Mamita Delia y Papito Ángel, quienes estuvieron desde mi infancia dándome todo ese amor y apoyo para llegar muy lejos, aunque mi Papito no esté presente físicamente siempre depositó su confianza en mí y sé que se siente orgulloso por haberlo logrado.

A mis amigos: María Galarza, Gabriela Merino y Christian Naranjo, con quienes tuve la oportunidad de compartir momentos de felicidad ,tristeza dentro y fuera de las aulas de clase, formando lazos de hermandad.

A la Familia Carcelén ya que han estado pendientes de mis pasos como profesional, brindándome su apoyo, amistad e impulsarme a seguir adelante.

A mi Tutora y Miembro de Trabajo de Titulación por su constancia, perseverancia, sus conocimientos, tiempo y experiencias para mi formación profesional.

*Estefanía Miniguano.*

## **AGRADECIMIENTO**

Mi agradecimiento infinito a Esteban Castellanos, ya que en el proceso de mi investigación siempre estuvo presto a extenderme la mano en cualquier situación, por haberme acompañado durante estos años de mi carrera y siendo para mí un ejemplo a seguir.

A todos quienes de manera directa e indirecta contribuyeron en este logro tan significativo para mi vida.

Expreso mi gratitud al Ing. Patricio Albán Gerente de la Corporación de Empresas del Parque Industrial “AMBATO”. CEPIA, por haberme abierto los brazos y permitirme realizar mi proyecto dentro de la misma, aportando con conocimientos y valores que serán importantes durante mi camino.

*Estefanía Miniguano*

# ÍNDICE GENERAL

Portada.....	i
Certificación del tribunal .....	ii
Declaración de autenticidad.....	iii
Dedicatoria.....	iv
Agradecimiento.....	v
Índice general.....	vi
Índice de tablas .....	ix
Índice de gráficos.....	xi
Índice de figuras.....	xii
Índice de anexos.....	xiii
Resumen.....	xiv
Abstract.....	xv
Introducción .....	1
CAPÍTULO I: EL PROBLEMA.....	2
1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	2
1.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA .....	3
1.3 SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA.....	3
1.4 OBJETIVOS .....	4
1.4.1 Objetivo General.....	4
1.4.2 Objetivos Específicos .....	4
1.5 JUSTIFICACIÓN .....	4
1.5.1. Justificación teórica .....	4
1.5.2 Justificación metodológica .....	5
1.5.3. Justificación práctica .....	5
CAPÍTULO II: MARCO CONCEPTUAL.....	6
2.1 ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN .....	6
2.2 MARCO TEÓRICO .....	7
2.2.1 Fundamentación Filosófica.....	7
2.2.2 Fundamentación legal.....	8
2.3. MARKETING .....	10
2.3.1. Plan de Marketing.....	10

2.4.	PLAN MARKETING ESTRATÉGICO .....	11
2.5.	COMERCIALIZACIÓN .....	12
2.5.1.	Herramientas de comercialización.....	12
2.5.1.1	Estrategias de comercialización.....	12
2.6.	VENTAS .....	13
2.7.	DISTRIBUCIÓN .....	13
2.7.1.	Canales de Distribución.....	14
2.7.1.1.	Fuerza de Ventas .....	14
2.7.1.2.	Cobertura de mercado.....	15
2.7.1.3.	Estrategias de Ventas.....	15
2.7.1.4.	Producto.....	16
2.8.	ATENCIÓN AL CLIENTE.....	16
2.8.1	Postventa.....	17
2.9.	ADMINISTRACIÓN DE CARTERA .....	18
2.9.1.	Variable dependiente .....	18
2.9.1.1.	Créditos y cobranzas.....	18
2.9.1.2.	Créditos.....	18
2.9.1.3.	Cobranzas .....	18
2.9.2.	Base de datos .....	19
2.9.2.1.	Cartera vencida de clientes .....	19
2.9.2.2.	Plan de créditos y cobranzas.....	19
2.9.3.	Programa de créditos y cobranzas. ....	20
2.9.3.1.	Cartera vencida .....	20
2.9.3.2.	Cartera vencida potencial .....	20
2.9.3.3.	Cartera vencida deficiente .....	20
2.9.3.4.	Cartera Vencida en mora .....	21
2.9.3.5.	Crédito de cobranzas activo y pasivo .....	21
2.9.3.6.	Interés cultural del crédito .....	21
2.10	MARCO CONCEPTUAL .....	22
2.10.1	Categorías fundamentales.....	22
2.10.2	Subordinación variable independiente.....	23
2.10.3	Subordinación variable dependiente.....	24
2.11.	INTERROGANTES DE ESTUDIO.....	25
	CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO.....	26

3.1	ENFOQUE DE INVESTIGACIÓN .....	26
3.1.1	Enfoque cuantitativo.....	26
3.1.2	Enfoque cualitativo.....	26
3.2	NIVEL DE INVESTIGACIÓN .....	26
3.2.1	Investigación Descriptiva .....	27
3.3	DISEÑO DE INVESTIGACIÓN .....	27
3.4	TIPO DE ESTUDIO .....	27
3.6	MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN.....	28
3.6.1	Método Observación científica.....	28
3.6.2	Método experimental.....	29
3.6.3	Técnicas de la investigación .....	29
3.6.4	Herramientas.....	30
3.7	ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS .....	31
3.7.1	Análisis y Resultados.....	32
3.8	COMPROBACIÓN DE LAS INTERROGANTES DE ESTUDIO – HIPÓTESIS .....	50
	CAPÍTULO IV: MARCO PROPOSITIVO.....	53
4.1	TEMA.....	53
4.2	DESARROLLO DE LA PROPUESTA .....	53
4.2.1	Objetivos.....	53
	CONCLUSIONES .....	109
	RECOMENDACIONES.....	110
	ANEXOS .....	115

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Esquema de Entrevista.....	30
Tabla 2: Esquema de la encuesta .....	31
Tabla 3: Tasa de interés .....	32
Tabla 4: Pagos.....	34
Tabla 5: Realiza los pagos .....	35
Tabla 6: Pago a tiempo .....	36
Tabla 7: Servicio .....	38
Tabla 8: Cobros.....	40
Tabla 9: Llamadas.....	41
Tabla 10: Técnicas y procedimientos .....	43
Tabla 11: Morosidad.....	45
Tabla 12: Pagos impuntuales .....	47
Tabla 13: Frecuencias .....	51
Tabla 14: Frecuencias esperadas.....	52
Tabla 15: Actualización de datos de los socios .....	55
Tabla 16: Recopilación de la Información.....	56
Tabla 17: Ficha de seguimiento de socios .....	57
Tabla 18: Custodio de Documentos.....	58
Tabla 19: Reporte toma de Decisiones .....	59
Tabla 20: Base de datos Activos.....	60
Tabla 21: Base de datos Inactivos.....	61
Tabla 22: Base de datos CEPIA.....	62
Tabla 23: Registro de Cuota mensual .....	63
Tabla 24: Presupuesto.....	64
Tabla 25: Estrategia Manual de Cobranzas .....	65
Tabla 26: Funciones Gerente General .....	68
Tabla 27: Funciones Contabilidad / Secretaria .....	70
Tabla 28: Funciones Mensajería .....	72
Tabla 29: Funciones Servicio Médico .....	74
Tabla 30: Funciones Mantenimiento .....	76
Tabla 31: Funciones Portero .....	78

Tabla 32: Políticas para el control de Cobranzas.....	81
Tabla 33: Políticas para la recuperación de cartera .....	82
Tabla 34: Procedimientos de Cobranzas.....	83
Tabla 35: Control de Cartera .....	84
Tabla 36: Recuperación de Cartera.....	86
Tabla 37: Presupuesto manual de cobranzas .....	90
Tabla 38: Capacitaciones al personal.....	91
Tabla 39: Método Descriptivo .....	92
Tabla 40: Plan de Capacitación .....	93
Tabla 41: Presupuesto.....	94
Tabla 42: Personal Idóneo .....	95
Tabla 43: Perfil Personal Idóneo .....	96
Tabla 44: Perfil del Puesto.....	97
Tabla 45: Presupuesto Selección de personal .....	99
Tabla 46: Incentivo a socios .....	100
Tabla 47: Incentivo socios por pagos .....	102
Tabla 48: Fortalecimiento del Vínculo .....	103
Tabla 49: Valoración de la planificación.....	105
Tabla 50: Ejecución del Presupuesto .....	107
Tabla 51: Rendición de cuentas .....	108

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Categorías fundamentales.....	22
Gráfico 2: Variable independiente.....	23
Gráfico 3: Variable dependiente.....	24
Gráfico 4: Tasa de interés.....	32
Gráfico 5: Pagos.....	34
Gráfico 6: Realiza los pagos.....	35
Gráfico 7: Pago a tiempo.....	36
Gráfico 8: Servicio.....	38
Gráfico 9: Cobros.....	40
Gráfico 10: Llamadas.....	41
Gráfico 11: Técnicas y procedimientos.....	43
Gráfico 12: Morosidad.....	45
Gráfico 13: Pagos impuntuales.....	47

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Organigrama Estructural .....	67
Figura 2: Flujo Gerente General .....	69
Figura 3: Flujo Contabilidad.....	71
Figura 4: Flujo mensajería .....	73
Figura 5: Flujo Servicio Médico .....	75
Figura 6: Flujo Mantenimiento .....	77
Figura 7: Flujo Portero.....	79
Figura 8: Control de Cartera .....	85
Figura 9: Recuperación de cartera .....	87
Figura 10:Flujo cartera vencida.....	88
Figura 11: Diagrama de cuentas .....	106

## ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1: Encuesta dirigida a los trabajadores del Departamento Financiero .....	116
Anexo 2: Encuesta dirigida a los Usuarios .....	118
Anexo 3: Entrevista dirigida al Gerente .....	120

## **RESUMEN**

El presente trabajo de investigación, tiene como propósito crear estrategias de comercialización para la recuperación de cartera de la Corporación de Empresas del Parque Industrial Ambato (CEPIA), con la finalidad de optimizar la gestión de recuperación de cartera. La metodología utilizada se basa en la realización de encuestas aplicadas a los empleados del departamento financiero, a los usuarios y una entrevista al gerente de la entidad. Como resultado se encontró falta de liquidez, personal no capacitado en el proceso de cobranzas y un nivel de morosidad elevado. se determino la importancia de generar estrategias que permitirán la adecuada recuperación de cartera vencida y agilizar procesos que garanticen el flujo permanente de efectivo con el fin de que la organización cumpla con sus fines. La propuesta se basa en crear un instructivo de estrategias de comercialización para la recuperación de cartera de la Corporación de Empresas del Parque Industrial “Ambato”, se diseñaron los procesos más adecuados para pasar de una modalidad correctiva a una modalidad preventiva en el manejo y administración de riesgos de carteras. Se recomienda que CEPIA socialice su gama de servicios a los usuarios con el fin de dar a conocer la gestión y la importancia de mantenerse al día en las alícuotas obligatorias.

**Palabras Clave:**<CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS>, <RECUPERACION DE CARTERA>, <ESTRATEGIAS DE COMERCIALIZACIÓN>, <GESTIÓN DE COBRANZAS>, <CARTERA VENCIDA>, <AMBATO (CANTÓN)>.

Ing. María Fernanda Miranda Salazar

**DIRECTOR DE TRABAJO DE TITULACIÓN**

## ABSTRACT

The present abstract has got as main objective to create marketing strategies in order to recover portfolio of Ambato's Parque Industrial Enterprises Corporation (CEPIA) with the purpose of optimize the portfolio Recovery management. The applied methodology has been based on the surveys carried out to financial department employees, those are addressed towards the users and an interview to the financial entity manager. As a result it was found lack of liquidity, untrained personnel on collection process and a high defaulting level. It was stated the importance of generating some strategies which permit the adequate past-due portfolio recovery and to streamline processes which guarantee the ongoing flow of cash with the purpose that the organization fulfils its purposes. The proposal is based on creating a marketing strategies manual to recover portfolio of Ambato's Parque Industrial Enterprises Corporation so that it has been designed the most suitable processes in order to go through a corrective modality to a preventive modality for portfolio risk management. It is recommended that CEPIA socialize its services range through a permanent campaign in social networks and perform accountabilities for the users with the purpose of letting them to be known about the importance and management of being updated with their obligatory financial payments.

**Key words:** <ADMINISTRATIVE AND ECONOMIC SCIENCES>, <PORTFOLIO RECOVERY> <COMMERCIALIZATION STRATEGIES>, >COLLECTIONS MANAGEMENT>. <PAST-DUE PORTFOLIO. <AMBATO CANTON>.

## INTRODUCCIÓN

El trabajo investigativo se encuentra direccionado a las estrategias de comercialización para la recuperación de cartera de la corporación de empresas del parque industrial “Ambato”.

Capitulo I.- Como problema de investigación se encuentra la ineficiente recuperación de cartera que parte por la desorganización en la gestión por parte del Directorio motivo por el cual existe personal poco capacitado para esta acción que carece de un protocolo de cobranzas.

Capitulo II.- Se encuentra el marco referencial en donde se establece a nivel general y específico cada una de las fuentes bibliográficas de las estrategias de comercialización y la recuperación de cartera.

La metodología de la investigación es referencia del Capítulo III en el presente proyecto, pues en ella se utilizo la investigación descriptiva y campo el cual facilito la identificación del problema de investigación, así como también se definió la población y muestra y procesamiento de información para su respectivo análisis.

En relación al capítulo IV del marco propósito, en ellos se fundamenta el desarrollo de las propuesta, el establecimiento de las estrategias de comercialización contextualizado en seis fases: Base de datos de usuarios, Manual de cobranzas de parte un diagnóstico de planificación y la identificación de las funciones de cada uno del personal, Programa de capacitación al Personal de CEPIA con el propósito de obtener una eficiente recuperación de cartera, Personal Idóneo con el fin de elegir el personal que requiere la empresa, Incentivos a los socios para mantener la fidelidad de los socios y finalmente el fortalecimiento del vínculo entre empresa y socio.

# **CAPÍTULO I: EL PROBLEMA**

## **1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

Los parques industriales en el Ecuador se encuentran en pleno desarrollo y contribuyen al crecimiento económico de las ciudades y provincias, pero al mismo tiempo son parte de su problemática ambiental y social.

Para contextualizar el concepto y su situación actual es necesario comprender a que se refiere la noción de parque industrial, mismo que está contenido en Ley de Fomento de Parques Industriales, que aunque se encuentra derogada desde el 2013, da una idea clara del mismo: “Es una agrupación racional de industrias localizadas en terrenos apropiados que cuentan con servicios básicos de infraestructura: alcantarillado pluvial y sanitario y agua potable para uso industrial, energía eléctrica, teléfonos, calles, vías de acceso y aceras; dispone de edificios o naves industriales construidas especialmente para la instalación de empresas manufactureras; y se prestan servicios comunes tales como talleres, laboratorios, bodegas y centros de administración y mantenimiento”.

Según el Directorio de Empresas y Establecimientos del año 2016 del INEC las empresas dedicadas a la manufactura comprenden el 8,62% dando un número total de 72.735, en este sentido es necesario el establecimiento de parques industriales territoriales que proporcionen las facilidades a este tipo de industrias, pero a la fecha estas iniciativas presentan algunas deficiencias, porque no se han logrado consolidar en un 100%, como por ejemplo el Parque Industrial Ambato, que a pesar de que tiene vendidos todos los predios, solo un 68% se encuentra ocupado.

Actualmente quien maneja las competencias de los parques industriales son los Gobiernos Autónomos descentralizados (GAD), quienes ejecutan estas competencias a través de ordenanzas de uso y ocupación de suelo, según disposición del Código Orgánico Territorial Autonomía y Descentralización (COOTAD). Entre los ofrecimientos de la municipalidad estaba el otorgamiento de una tarifa especial por el predio industrial, en el pago de servicios básicos, pero esto no se ha cumplido.

En el parque industrial Ambato que está ubicado en la panamericana Norte vía Quito se encuentran cuatro asociaciones de productores: Cepia, Ance, Caltu y Acopia. Además, están ubicadas empresas tales como: Plasticaucho, Quimicurtex, Caucho Sierra, Facerquim, Curtiduría Tungurahua, entre otras.

Para la administración de los servicios comunitarios, la promoción del progreso social, científico y económico de las empresas asociadas se creó la Corporación de Empresas de Instituciones del Parque Industrial Ambato (CEPIA), la misma que se encarga de 659.389,49 m<sup>2</sup>.

CEPIA ha enfrentado desde sus inicios problemas de liquidez ocasionados por un vencimiento permanente de su cartera, que puede comprenderse desde la perspectiva de sus causas: desorganización en la gestión de su agenda de cobros, personal poco capacitado para esta acción y la carencia de un protocolo técnico de cobranza. Los efectos más visibles de esta situación se han identificado como la imprecisión en las fechas de pago por parte de los socios, comunicación ineficiente y disminución en el porcentaje de recuperación, reflejándose un 80% de índice de morosidad, obstaculizando las gestiones encaminadas a un adecuado mantenimiento del parque industrial.

## **1.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA**

¿Cuál es la manera más eficiente para implementar estrategias de comercialización para la recuperación de cartera de la Corporación de Empresas del Parque Industrial “Ambato”?

## **1.3 SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA**

- ¿La Corporación de Empresas del Parque Industrial Ambato cuenta con un sistema que le permita gestionar de manera eficiente la agenda de cobros?
- ¿Qué tan capacitado se encuentra el personal de la Corporación de Empresas del Parque Industrial Ambato para la gestión de cobros y recuperación de la cartera vencida?

- ¿La corporación de Empresas del Parque Industrial Ambato cuenta con un protocolo para la gestión de cobranzas y recuperación de cartera en el modelo de gestión integral?
- ¿La Corporación de Empresas del Parque Industrial Ambato ha encontrado en sus indicadores descensos considerables en el porcentaje de recuperación de cartera o falta de liquidez por tal motivo?

## **1.4 OBJETIVOS**

### **1.4.1 Objetivo General**

Optimizar la gestión de recuperación de cartera de la “Corporación de Empresas del Parque Industrial Ambato”, a través de estrategias de comercialización que contribuyan a disminuir los índices de morosidad.

### **1.4.2 Objetivos Específicos**

- Identificar los antecedentes investigativos y teóricos, para obtener información pertinente y veraz que contribuya al adecuado desarrollo de la investigación, así como a una clara visión de la Corporación.
- Diseñar la metodología más adecuada para la aplicación y ejecución de las técnicas e instrumentos de investigación que evidencien la problemática actual en la Corporación.
- Generar estrategias que permitan la adecuada recuperación de cartera vencida y agilizar procesos que garanticen el flujo permanente de efectivo con el fin de que la organización cumpla con sus fines.

## **1.5 JUSTIFICACIÓN**

### **1.5.1. Justificación teórica**

En sentido estrictamente teórico la investigación presenta un problema real en la empresa CEPIA, ya que actualmente es ineficaz en la recuperación oportuna de su cartera vencida.

La empresa ha aceptado proporcionar la información necesaria, por lo tanto, es factible realizar el trabajo y se considera relevante ya que dicha entidad permite el apropiado funcionamiento de los servicios a las diferentes industrias que generan los productos para que sean vendidos en el mercado nacional e internacional. Esta labor consolidará un camino a seguir para todas las corporaciones de servicios de los diferentes parques industriales de la nación.

### **1.5.2 Justificación metodológica**

El problema planteado y la debida propuesta se enmarcan en los factores de factibilidad y capacidad de ser resuelto, ya que las condiciones de otorgamiento de la información por parte de la entidad, investigaciones previas de los diferentes organismos estatales de análisis y control acercan los datos; y en su capacidad para ser resuelto se presume que los estrategias a plantearse para la debida solución del problema serán viables ya que no implican ingentes recursos y únicamente demandan la decisión de aplicar un conjunto de políticas internas y el liderazgo y disciplina de los funcionarios de CEPIA.

### **1.5.3. Justificación práctica**

Resolver los problemas de liquidez aplicando un conjunto de estrategias para la recuperación adecuada de la cartera conllevan una importancia actual implícita ya que le permitirán a la organización contar con los recursos para la consecución de sus fines, entre los cuales está el soporte logístico y de servicios para el desempeño eficiente de las manufacturas que elaboran sus productos en el Parque Industrial Ambato, quienes serán los primeros beneficiarios, y siendo más prolijo, se puede pensar en el beneficio que trae para los clientes de dichas empresas contar con productos que cumplan los estándares de calidad solicitados, disminuyendo el impacto ambiental y lo que esto implica en los habitantes de la ciudad.

## **CAPÍTULO II: MARCO CONCEPTUAL**

### **2.1 ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN**

Para la presente investigación es importante considerar el análisis desarrollado en proyectos anteriores para encontrar posibles respuestas que fundamenten el tema investigativo sobre estrategias de comercialización para la recuperación de cartera de la Corporación De Empresas Del Parque Industrial “Ambato”.

En la investigación de Torres Manuel (2015) en su trabajo de Plan De Fortalecimiento Para El Área De Ventas De La Tenería San José De La Ciudad De Ambato, Provincia De Tungurahua el mismo que se encuentra en el repositorio de la Universidad Técnica Particular de Loja manifestó que: las políticas internas de venta tienen falencia para lo que es recuperación de cartera, que por referentes de competitividad en el mercado se dedican prácticamente a las ventas y estrategias de las mismas mediante el cumplimiento de objetivos pero que dentro de la empresa no se incentiva al personal y tampoco se lo capacita para que el dinero ingrese mediante la recuperación de cartera y por lo tanto la empresa doto de toda la información financiera para la creación de indicadores de gestión y procesos que incentive ventas y cobranzas.

Por otra parte se encuentra el trabajo de Quiñonez Verónica (2017) con el tema análisis de la cartera de crédito de la cooperativa de ahorro y crédito afro ecuatoriana de la pequeña empresa correspondiente al periodo 2016 guardado en el repositorio Pontificia Universidad Católica Del Ecuador Sede Esmeraldas concluye que: Los resultados del análisis indican que existe una cartera vencida que asciende al 37,33% respecto al total de la cartera de crédito aprobada en el año 2016, uno de los hallazgos significativos es la falta de liquidez en las actividades productivas que realizan los socios. Adicional el proceso de cobranza que realiza la Cooperativa es estático, con un índice de morosidad alto, la cooperativa deberá dinamizar su proceso de gestión de cobro con la finalidad de mejorar la recaudación de los créditos y la rentabilidad de la organización.

Es decir que establecer estrategias acordes a la recaudación de cartera vencida si puede ser aplicada dentro del tema de investigación para que esta pueda crear información oportuna y mejorar los procesos de gestión.

Finalmente acota Carrillo Marcia (2012) con el tema “Estrategias de comercialización y su incidencia en las ventas en la empresa NUTRIBIO S. A. de la ciudad de Ambato” guardado en el repositorio de la Universidad Técnica De Ambato de la ciudad de Ambato se obtuvieron los siguientes resultados: Las empresas se ven cada vez más expuestas a afrontar nuevos retos y desafíos por lo cual deben trazar su propio proceso de Planeación Estratégica y seguir un camino natural y autentico aunque el entorno es muy amplio y abarca tanto fuerzas sociales como económicas y que la implementación de estrategias incluye la creación de una visión y una misión, la identificación de oportunidades y amenazas externas de una empresa, la determinación de las fortalezas y debilidades internas, el establecimiento de objetivos a largo plazo, la creación de estrategias alternativas y la elección de estrategias específicas a seguir incluyendo la toma de decisiones sobre los cursos de acción de la empresa para que proporcionen los mejores beneficios.

Realizar estrategias que permitan la recuperación de cartera permitirá que se conozcas las fortalezas y debilidades de la industria y por lo tanto se podrá crear alternativas que permitan mejorar los indicadores de gestión de cobranzas.

## **2.2 MARCO TEÓRICO**

### **2.2.1 Fundamentación Filosófica**

La fundamentación filosófica se basó en el paradigma critico - propositivo en formulación y desarrollo de estrategias de comercialización para la corporación de empresas del parque industrial Ambato que puedan recuperar el manejo de cartera y desarrollar las habilidades mediante estrategias de comercialización para que se pueda mejorar las ventas mediante el conocimiento y cumplimiento de políticas y programas de trabajo complementadas con adecuados procesos de estimulación en el desempeño laboral.

### **2.2.2 Fundamentación legal**

La nueva Constitución de Ecuador entró en vigor el día 20 de octubre de 2008, fue aprobada el 28 de septiembre de 2008 y publicada en el registro oficial en la Administración del Señor Ej. Rafael Correa Delgado el lunes 20 de octubre de 2008 - R.O. No. 449, La base legal para el presente trabajo investigativo está tomada del código de trabajo titular Corporación de estudios y Publicaciones edición ISBN N 9978- 86-286-2: 19-jul-1999, actualización a agosto de 2007, que textualmente dice (CONSTITUCION DEL ECUADOR, 2008)

#### **2.2.2.1. Ley orgánica de defensa del consumidor**

Fue promulgada como ley 2000-21, suplemento del Registro Oficial 116 el día lunes 10 de julio de 2000; modificada y publicada el jueves 14 de septiembre de 2006, Ley 2006-54 R.O. 356; reformada y publicada en el R.O. 544 suplemento el día lunes 09 de marzo de 2009, se toma en cuenta los siguientes artículos por ser los más importantes en el estudio que se realiza (Ley Orgánica de Salud Nacional, 2006).

En el siguiente artículo se toma en cuenta solo los puntos que competen al estudio del presente trabajo.

**Capítulo I, artículo 2.** "Definiciones. - Para efectos de la presente Ley, se entenderá por:

**2.2.2.2. Anunciante.** - Aquel proveedor de bienes o servicios que ha encargado la difusión pública de un mensaje publicitario o de cualquier tipo de información referida a sus productos o servicios.

**2.2.2.3. Consumidor.** - Toda persona natural o jurídica que, como destinatario final, adquiera, utilice o disfrute bienes o servicios, o bien reciba oferta para ello. Cuando la presente Ley mencione al consumidor, dicha denominación incluirá al usuario.

**2.2.2.4. Información Básica Comercial.** - Consiste en los datos, instructivos, antecedentes, indicaciones o contraindicaciones que el proveedor debe suministrar

obligatoriamente al consumidor, al momento de efectuar la oferta del bien o prestación del servicio.

**2.2.2.5. Oferta.** - Práctica comercial consistente en el ofrecimiento de bienes o servicios que efectúa el proveedor al consumidor.

**2.2.2.6. Proveedor.** - Toda persona natural o jurídica de carácter público o privado que desarrolle actividades de producción, fabricación, importación, construcción, distribución, alquiler o comercialización de bienes, así como prestación de servicios a consumidores, por lo que se cobre precio o tarifa. Esta definición incluye a quienes adquieran bienes o servicios para integrarlos a procesos de producción.

#### **2.2.2.7. Código del comercio**

En título II del código de comercio sección 1era. 2da, 3era, 4ta, 5ta. Que se refiere a la compraventa de la cosa vendida, del precio, de los efectos del contrato de venta, de las obligaciones del vendedor y del comprador, y de la venta con reserva de dominio, su órgano legal y consecuentemente también tiene que regirse al título VIII secciones 1era. 2da, 3era, 4ta, 5ta, 6ta, 7ma. De la letra de cambio, de la creación y forma de la letra de cambio, del endoso, de la aceptación, del aval, del vencimiento, del pago, de los recursos por falta de aceptación y por falta de pago en sus artículos pretines.

Se fundamenta también al título IX en lo que refiere el código de comercio del pagare a la orden en el artículo pertinente aspecto que destaca también el mismo código y que es de suma importancia referido al título X sección 1era. 2da, 3era, 4ta, 5ta y 6ta. Del cheque, de la forma del cheque, del endoso, del pago y protesto, de la falsificación y de las alteraciones del cheque, de la prescripción y del conflicto de leyes.

Finalmente se prestará atención importante a los títulos XI, XII, XIII, y; XIV que contiene de las cartas de crédito, del contrato de cuenta corriente, del préstamo, y del depósito.

Aspectos relevantes que regula el código de comercio con el propósito de llevar a buen término las relaciones comerciales entre empresas y personas capaces de ejercer la actividad mercantil.

## **2.3. MARKETING**

El Marketing más que otra función empresarial, se ocupa de los clientes y la creación de unas relaciones con los clientes basadas en la satisfacción y en el valor para el cliente es lo que confirma el núcleo del marketing moderno (Same & Larimo, 2012).

Es una función organizacional y una serie de procesos para crear, comunicar entregar valor al cliente y para administrar relaciones con los clientes de manera que satisfagan las metas individuales de la empresa (Baines, Fill, & Page, 2011).

El Marketing tiene dos facetas la primera es una filosofía, una actitud, perspectiva u orientación administrativa que pone énfasis en la satisfacción del cliente. La segunda consiste en que el marketing es una serie de actividades que se utilizan para implementar esta filosofía (American Marketing Association, 2012).

Promueve la filosofía de negocios de fabricar lo que se puede vender y se construye sobre los tres pilares del concepto de marketing de enfoque dirigido hacia el cliente, esfuerzo coordinado de marketing u éxito de largo plazo.

### **2.3.1. Plan de Marketing**

Estructuración detallada de la estrategia en programas de marketing elegidos, que incluye un conjunto de tácticas y acciones sucesivas y coordinadas destinadas a alcanzar unos objetivos comerciales definidos (Wood, 2012).

Es el proceso de anticipar hechos y determinar estrategias con el fin de alcanzar los objetivos de la organización en un futuro determinado. La planeación del plan de marketing se refiere a actividades relacionales con los objetivos y cambios en el ambiente del mercado (Akehurst & Alexander, 2013). La planeación del marketing es la base de todas las decisiones y estrategias del marketing.

El plan de marketing es un documento escrito que funge como manual de referencia de las actividades de marketing para el gerente del área y gerentes de áreas afines a mercadotecnia (Philip Kotler/ Gary Armstrong, 2012).

## 2.4. PLAN MARKETING ESTRATÉGICO

“Es parte de la estrategia comunicacional de una empresa que influye las otras estrategias de forma radical” (Castronovo & Huang, 2012).

Es un proceso por el que se busca:

Conocer las necesidades y deseos actuales y futuros de los clientes, identificar diferentes grupos de posibles compradores en cuanto a sus gustos y preferencias o segmentos de mercado, valorar el potencial e interés de esos segmentos (Moorman & Day, 2016).

Teniendo en cuenta las ventajas competitivas de la empresa, orientarla hacia oportunidades de mercado, desarrollando un plan de marketing periódico con los objetivos de posicionamiento buscados (Santesmases, 2012).

"El Plan de Marketing tiene varios beneficios para la empresa según (Fischer De la Vega, Laura Estela y Espejo Callado (2012):

Son más difíciles de olvidar, pasar por alto o mal interpretar, pueden servir como un medio de comunicar, de forma clara e inequívoca, el propósito de la empresa y también para concentrar la atención en lo que es importante. Son necesarios para obtener financiamiento para el plan de acción propuesto asignan responsabilidad y brindan una base para la evaluación, puede fomentar el debate constructivo de la empresa requieren que la empresa piense con cuidado su estrategia (Fischer De la Vega, Laura Estela y Espejo Callado, 2012).

Redactar un plan de mercadeo requiere que los ejecutivos respondan a tres preguntas clave respecto a la empresa según Zepeda & Andrés, (2013):

- ❖ ¿Dónde estamos en la actualidad?
- ❖ ¿Dónde queremos estar?
- ❖ ¿Cómo llegamos allí?"

## **2.5. COMERCIALIZACIÓN**

La comercialización puede definirse como una serie de servicios involucrados en el traslado de un producto desde el punto de producción hasta el punto de consumo. Por consiguiente la comercialización agrícola comprende una serie de actividades interconectadas que van desde la planificación de la producción (Larios-Gómez, 2014).

### **2.5.1. Herramientas de comercialización**

Todos aquellos procedimientos y técnicas que se usan al desarrollar las estrategias y tácticas definidas en el plan de marketing. Existen herramientas de promoción de ventas. - amplia variedad de instrumentos de naturaleza incentivadora, utilizadas por la dirección de marketing con el objeto de estimular una determinada respuesta en el público objetivo. Todas las herramientas de promoción de ventas se pueden dividir en dos grandes grupos (Rodríguez Santoyo, 2013).

- ❖ Herramientas de promoción hacia el consumidor
- ❖ Herramientas de promoción hacia el intermediario o canal de distribución
- ❖ Herramientas para la promoción a través de la fuerza de ventas.

#### **2.5.1.1 Estrategias de comercialización**

Estrategia que define los principios generales por los que las unidades de negocios esperan conseguir sus objetivos en el mercado-objetivo. Recoge las principales directrices respecto al total de gastos de marketing, las acciones de comercialización y la asignación de recursos en esta área, incluye decisiones como:

Estrategias de segmentación, de posicionamiento y de comunicación (Trevino, Villalpando, Trevino, & Lozano, 2013).

"La estrategia de comercialización constituye un todo con entidad propia, que parte de la misión y la estrategia de la organización para perfilar el rumbo comercial más compatible con ellas, a fin de optar por él" (Kotler & Armstrong, 2013).

Es una economía en recesión las ventas de una empresa se van a ver disminuidas por factores externos que difícilmente pueden ser controlados, pese a ello es posible planificar una estrategia ganadora que permita captar a aquellos consumidores que no se hayan visto tan afectados por la crisis o a aquellas empresas que simplemente deben consumir para poder seguir produciendo o existiendo (Castillo-Villar, 2016).

Uno de los errores que se cometen frecuentemente es lanzar una campaña publicitaria para atraer nuevos prospectos, brindándoles las respectivas instrucciones para que sepan donde y cuando acudir a cerrar el negocio, esto puede funcionar en una economía en crecimiento, pero en medio de una crisis la estrategia correcta sería fijar un tiempo y espacio determinado en donde el representante comercial pueda personalmente capturar personalmente al prospecto para cerrar el negocio (Gutiérrez & Nava, 2016).

## **2.6. VENTAS**

Ventas es otra forma de acceso al mercado para muchas empresas, cuyo objetivo, es vender lo que hacen en lugar de hacer lo que el mercado desea. Sostiene que los consumidores y los negocios, si se les deja solos, normalmente no adquirirán una cantidad suficiente de los productos de la organización; por ello, ésta debe emprender una labor agresiva de ventas y promoción (Soto Jaime Gabriel, Ruiz Fernando Juan, Echevarría Juliana, 2012).

## **2.7. DISTRIBUCIÓN**

Es una de las subfunciones del Marketing, que se encarga de la organización de todos los elementos incluidos en la vía que une el fabricante con el usuario final. Estos elementos distribuidores, mayoristas, minoristas, detallistas, etc. se comprenden en el canal de distribución, otra aceptación para este término es el reparto o entrega de los productos de los distintos miembros del canal de distribución esta actividad requiere de una planificación muy detallada y su ejecución y control deben ser cuidadosamente supervisados de tal manera el consumidor reciba el servicio adecuado y el fabricante obtenga un beneficio (Cortázar, 2013).

Se entiende por distribución la función que permite el traslado de productos y servicios de su estado final de producción al de adquisición y consumo, abarcando el conjunto de actividades o flujos necesarios para situar los bienes y servicios producidos a disposición del comprador final en las condiciones del lugar, tiempo forma y cantidad adecuados.

### **2.7.1. Canales de Distribución**

“Son las vías elegidas por una empresa que un producto recorre desde que es creado hasta que llega al consumidor final” (Vázquez Casielles & Ballina, 2013).

Los canales es un diseño similar a una red de organizaciones que trabajan en forma coordinada para conseguir objetivos comunes; sus componentes son interdependientes, como consecuencia de la especialización y la diferenciación funcional. Un canal de distribución es el camino seguido por un producto o servicio para ir desde la fase de producción a la de adquisición y consumo. El camino de un canal está formado por un número variable de organizaciones más o menos autónomas, internas y o externas a la empresas (Cortázar, 2013).

La utilización de canales supone la utilización de los mismos de forma directa o bien indirecta según el mayor o menor contacto que se pretenda mantener con sus clientes.

#### **2.7.1.1. Fuerza de Ventas**

La fuerza de ventas de una empresa es el conjunto de recursos (humanos o materiales) que se dedican directamente a tareas íntimamente relacionadas con ella. La disciplina administrativa encargada de organizar esos recursos es la dirección de ventas. Por tanto, la dirección de ventas se dedica a definir estratégicamente la función y objetivos de la fuerza de ventas, crear el plan de ventas e implantarlo, seleccionar a las personas del equipo, formarlas, remunerarlas, ofrecerles incentivos, controlarlas y adoptar las medidas de reconducción necesarias para la consecución del objetivo (Valbuena, 2013).

### **2.7.1.2. Cobertura de mercado**

Medida del alcance de los esfuerzos promocionales de la compañía. Estima el porcentaje del mercado que ha recibido el mensaje promocional a través de cualquier medio, tales como anuncios en radio, relaciones públicas, visitas de un vendedor (Filoso, 2012).

Es la segunda decisión en materia de distribución que debe adoptar una organización la cobertura del mercado es la mayor o menor amplitud de puntos de venta en un determinado territorio y tiene como objetivo final el alcanzar el máximo volumen de ventas.

La cobertura de una empresa es el número de consumidores a los que se pretende hacer llegar el producto. Básicamente existen tres estrategias distributivas en cuanto a cobertura del mercado a) Intensiva. Se cubre todo el mercado y se intenta que el producto se pueda encontrar en cualquier tipo de establecimiento comercial, b) Selectiva Los productos sólo pueden ser comprados en determinados establecimientos.

Suelen ser aquellos que el consumidor no compra habitualmente, de precio alto, y en los que dedica cierto tiempo a comparar marcas, precios y calidades antes de decidirse a comprar, c) Exclusiva. Cuando los productos sólo están presentes en determinados establecimientos que reúnan ciertas características, y su presencia esté muy restringida (Chura Sotomayor, 2015).

Son productos que por su naturaleza, sólo pueden ser proporcionados por ciertos oferentes, productos o marcas de lujo, ropa de moda, etc., para los cuales generalmente existen pocos consumidores dispuestos a comprar, pero que aquellos que se interesan saben exactamente lo que quieren y no realizan comparaciones.

### **2.7.1.3. Estrategias de Ventas**

Es un conjunto organizado de acciones tácticas encaminadas hacia los objetivos propuestos. La previsión del futuro se plasma en una planificación a corto, medio y largo plazo "Las estrategias de comercialización pueden aplicadas a las 4 P, precio, producto,

plaza promoción de acuerdo a la necesidad sin embargo se puede aplicar un MIX" (Soto Jaramillo & Raigosa Bohórquez, 2012).

Las ventas personales y en consecuencia la administración de las ventas están sufriendo enormes cambios, diversas fuerzas conductuales, tecnológicas y administrativas están impulsando y estos cambios y alterando, enorme e irrevocablemente, la forma en que los vendedores entienden su trabajo, se preparan para él y lo realizan, Entre las fuerzas conductuales se encuentran las expectativas crecientes de los clientes (Grupo DIA, 2016).

#### **2.7.1.4. Producto**

El termino producto se refiere no solamente a un satisfactor físico sino también a cualquier cosa que se utilice por una firma para proporcionar satisfacción al cliente (Kutchera, 2014). Un producto puede ser un satisfactor singular aun servicio, un grupo de satisfactores o un grupo de servicios, una combinación de productos y servicios.

"Es cualquier objeto, servicio o idea que es percibido como capaz de satisfacer una necesidad y que representa la oferta de la empresa" (Revista Dinero, 2016). Es el resultado de un esfuerzo creador y se ofrece al cliente con unas determinadas características.

El producto se define también como el potencial de satisfactores generados antes, durante y después de la venta, y que son susceptibles de intercambio. Aquí se incluyen todos los componentes del producto, sean o no tangibles, como el envasado, el etiquetado y las políticas de servicio (Cortázar, 2013).

### **2.8. ATENCIÓN AL CLIENTE**

Se designa con el concepto de Atención al Cliente a aquel servicio que prestan y proporcionan las empresas de servicios o que comercializan productos, entre otras, a sus clientes para comunicarse directamente con ellos. En caso que estos necesiten manifestar reclamos, sugerencias, plantear inquietudes sobre el producto o servicio en cuestión, solicitar información adicional, solicitar servicio técnico, entre las principales opciones y

alternativas que ofrece este sector o área de las empresas a sus consumidores, los clientes de una empresa deberán comunicarse con este servicio (Sáenz, 2012).

### **2.8.1 Postventa**

Este paso del proceso de venta se corresponde con la evaluación post-compra del cliente. Un paso que día a día está adquiriendo mucha importancia porque se refiere a la necesidad de que el vendedor no abandone al cliente después de la compra. En este caso el vendedor debe estar pendiente del grado de satisfacción del cliente, es decir debe medir el grado de satisfacción, comprobar si el producto ha sido recibido por este en las condiciones que lo deseaba, que si existe un reclamo lo acepte y lo solucione. Todo esto es muy importante que el vendedor lo siga muy de cerca pues esto le permitirá comprobar si el cliente quedó satisfecho o no, y un cliente satisfecho con la atención del vendedor y con las necesidades cubiertas por la bondades del producto será un cliente que regresará a comprarnos nuevamente y nos recomendará a otros (Faus, 2012).

La labor de ventas es el Proceso de Presentación de un producto o servicio a un cliente, con una base de fundamentación tal, que lo impulse a comprar. En este proceso, la actitud positiva en el vendedor le permitirá determinar gustos o rasgos personales del cliente, determinar necesidades de compra, presentar el producto, superar las objeciones que puedan presentarse y cerrar de manera exitosa la venta (Francisco Javier & Ponce De León, 2014).

La Gestión de ventas es una relación que se establece entre dos o más personas, en la que el vendedor debe lograr que el cliente se sienta complacido del producto adquirido, del trato recibido y el vendedor y su empresa se sientan satisfechos de la venta realizada. Todo vendedor debe realizar una Gestión de Venta que engrandezca "El arte del buen vendedor" y unir a esto la palabra mágica AIDCA, que significa según (Córdón-García, Alonso-Arévalo, & Gómez-Díaz, 2011):

- ❖ Atención.
- ❖ Interés.
- ❖ Deseo.
- ❖ Convicción.

❖ Acción.

## **2.9. ADMINISTRACIÓN DE CARTERA**

“La administración crediticia ha emergido desde el cubículo del contador hasta el departamento del ejecutivo. La administración de crédito en sí misma es un negocio en grande hoy en día y el ejecutivo va ocupando el lugar que le corresponde en la comunidad de los profesionales” (Perez, 2017).

Es una parte importante del departamento financiero en el que se define los procesos, centrales organizativos para el desarrollo de los créditos y cobranzas y las relaciones empresa- clientes (Araguas Galcera, 2012).

### **2.9.1. Variable dependiente**

#### **2.9.1.1. Créditos y cobranzas**

##### **2.9.1.2. Créditos**

“El dinero, dicen los economistas, es un medio de intercambio” (Chicaiza Becerra, 2015). Es un medio por el cual se intercambian bienes o servicios de una persona a otra con la promesa de pronto pago o con respaldo con documentos a plazo.

##### **2.9.1.3. Cobranzas**

Es una actividad que se realiza a lo largo del proceso crediticio ya que implica una negociación en este caso existen dos partes involucradas, el micro empresario y el asesor de crédito o gestor de cobranzas (Gallardo gallardo, 2010). Es un proceso posterior y consecuencia de un crédito otorgado.

## **2.9.2. Base de datos**

Es un conjunto de datos pertenecientes a un mismo contexto y almacenados sistemáticamente para su posterior uso (Marlene, 2011).

Las bases de datos informatizadas facilitan un rápido acceso a la información necesaria para la toma de decisiones (Hernández-Pérez, 2016).

### **2.9.2.1. Cartera vencida de clientes**

“Entendida como la parte de los documentos y créditos que no han sido pagados a la fecha de su vencimiento o como la incapacidad de cumplir con sus obligaciones de corto plazo a medida que se vencen (Sánchez Sánchez, 2015).

Son los títulos de crédito o efectos comerciales que las representen que forman parte del activo de un comercio. La cartera vencida es el monto de tales efectos comerciales cuando han superado el plazo establecido para su cancelación o abono (MUNDIAL, 2017).

Define la cartera vencida es la cantidad de documentos o especies que una empresa ha acreditado en bienes o servicios a corto o largo plazo y le resulta difícil recuperar debido al retraso en los pagos que el deudor ha dejado de cubrir en el tiempo convenido (Gomez Martinez & Lopez Meja, 2016).

### **2.9.2.2. Plan de créditos y cobranzas**

“Implementación de políticas de créditos y cobranzas una facturación exitosa y plan de incentivos que permiten incrementar el flujo de efectivo con nuevas formas de encontrar pagos empolvados” (BCE, 2013).

Conjunto de tácticas que permiten investigar, evaluar, establecer, y seguir cursos de acción con políticas, procedimientos, programas, presupuestos y pronósticos con el propósito de recuperar el flujo de efectivo. (Kichalowsky, 2007).

### **2.9.3. Programa de créditos y cobranzas.**

“Desarrollo de una política de crédito y cobranza deberá significar un esfuerzo de equipo, pues sus estrategias involucran por lo regular todas las áreas de la empresa” (Caiza, 2015).

Definiría como el desarrollo de políticas que permitan establecer aspectos de responsabilidad, en el programa de créditos y cobranzas de una empresa.

#### **2.9.3.1. Cartera vencida**

La cartera vencida es la cantidad de documentos o especies que una empresa acreditado en bienes o servicios a corto o largo plazo y le resulta difícil recuperar debido al retraso en los pagos que el deudor ha dejado de cubrir en el tiempo convenido (INEGI, 2014).

#### **2.9.3.2. Cartera vencida potencial**

“Procedimientos de control para la recuperación de cartera y el mejoramiento económico de COOTEG. Es el conjunto de obligaciones, cuyos vencimientos son máximo de morosidad de 90 días es decir dos a tres meses cuotas no pagan oportunamente”. Son obligaciones de cuentas o pagos de créditos extendidos hasta 90/d (Peña, Lochmuller, Murillo, Perez, & Velez, 2011).

#### **2.9.3.3. Cartera vencida deficiente**

“Procedimientos de control para la recuperación de cartera y el mejoramiento económico de COOTEG. Conjunto de obligaciones que registran vencimientos que superan los 90d/p, es decir presentan más de 3 cuotas vencidas” (REFI, 2017).

Es aquella que debe ser calificada una vez luego de vencida la fecha con una obligación de hasta 90 días plazo (REFI, 2017).

#### **2.9.3.4. Cartera Vencida en mora**

“Es el retraso culpable en el incumplimiento de la obligación que debido a su naturaleza o por virtud del acreedor debe ser ya satisfecha siempre que la tardanza no se obstáculo para que aquella pueda incumplirse después del vencimiento con interés y utilidad para aquel” (Alexánder & España, 2014).

Es aquella que cae en algunos casos de por la agudización de las dificultades ya existentes y en otros por impacto negativo del alza brusca de las tasas de interés así como por la caída de ingresos y por la actividad económica, argumentó que obliga a sanarse el lado de los activos en la hoja de balance, genera debilidad y problemas a la empresas.

#### **2.9.3.5. Crédito de cobranzas activo y pasivo**

“Son políticas de crédito que llevan por lo menos algún fin promocional, tal como ofrecer descuentos por pronto pago para promover liquidaciones inmediatas” (Ferraro & Stumpo, 2011).

Entonces se define como la gran cantidad de acciones que apoyan las políticas de crédito adecuadas para cultivar buenas relaciones entre el departamento de cuentas por cobrar y los clientes.

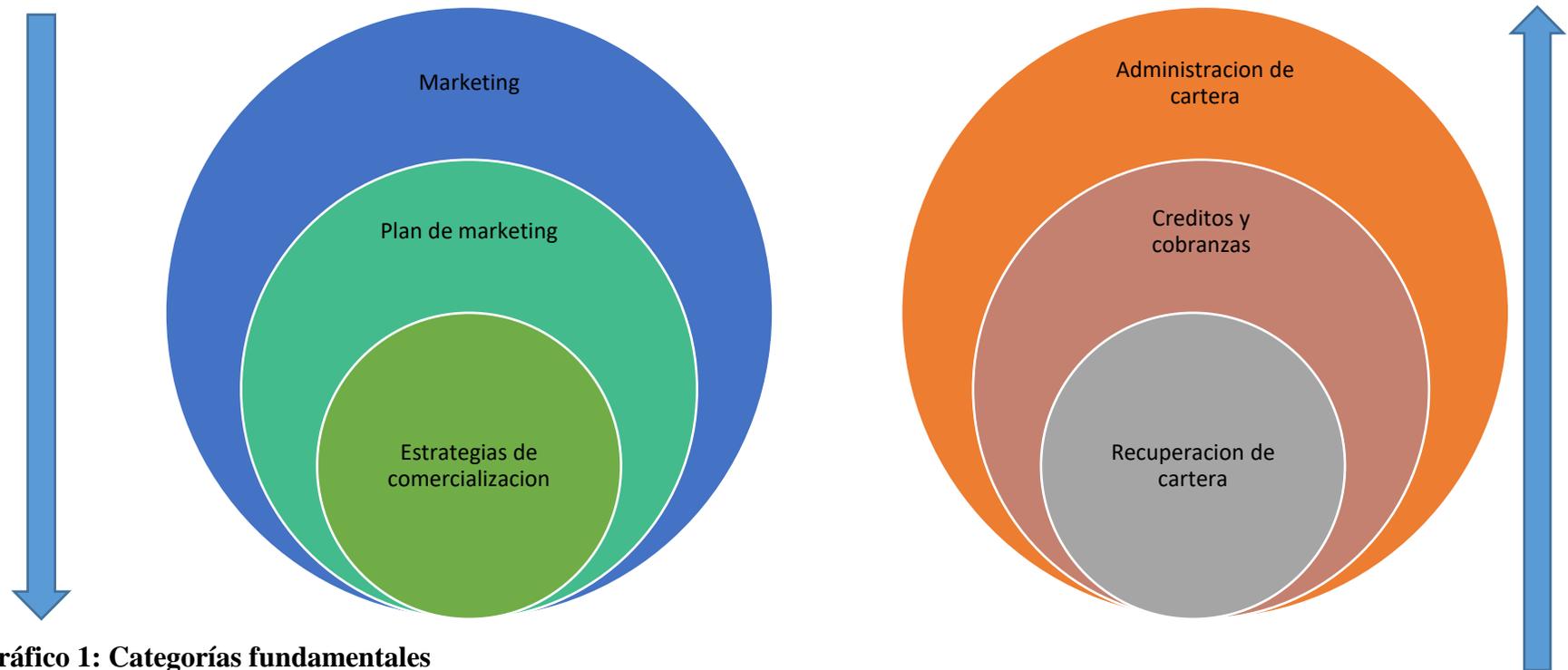
#### **2.9.3.6. Interés cultural del crédito**

Es aquel que está diseñado para ayudarle a explorar la cultura de la empresa, áreas claves para que pueda crear una política de crédito especialmente para el cliente en su ambiente corporativo (Cossio et al., 2012).

Se define como aquel que abarca aspectos restrictivos de crédito y cobranzas empleando filosofías conservadoras, liberales o de punto intermedio en los créditos.

## 2.10 MARCO CONCEPTUAL

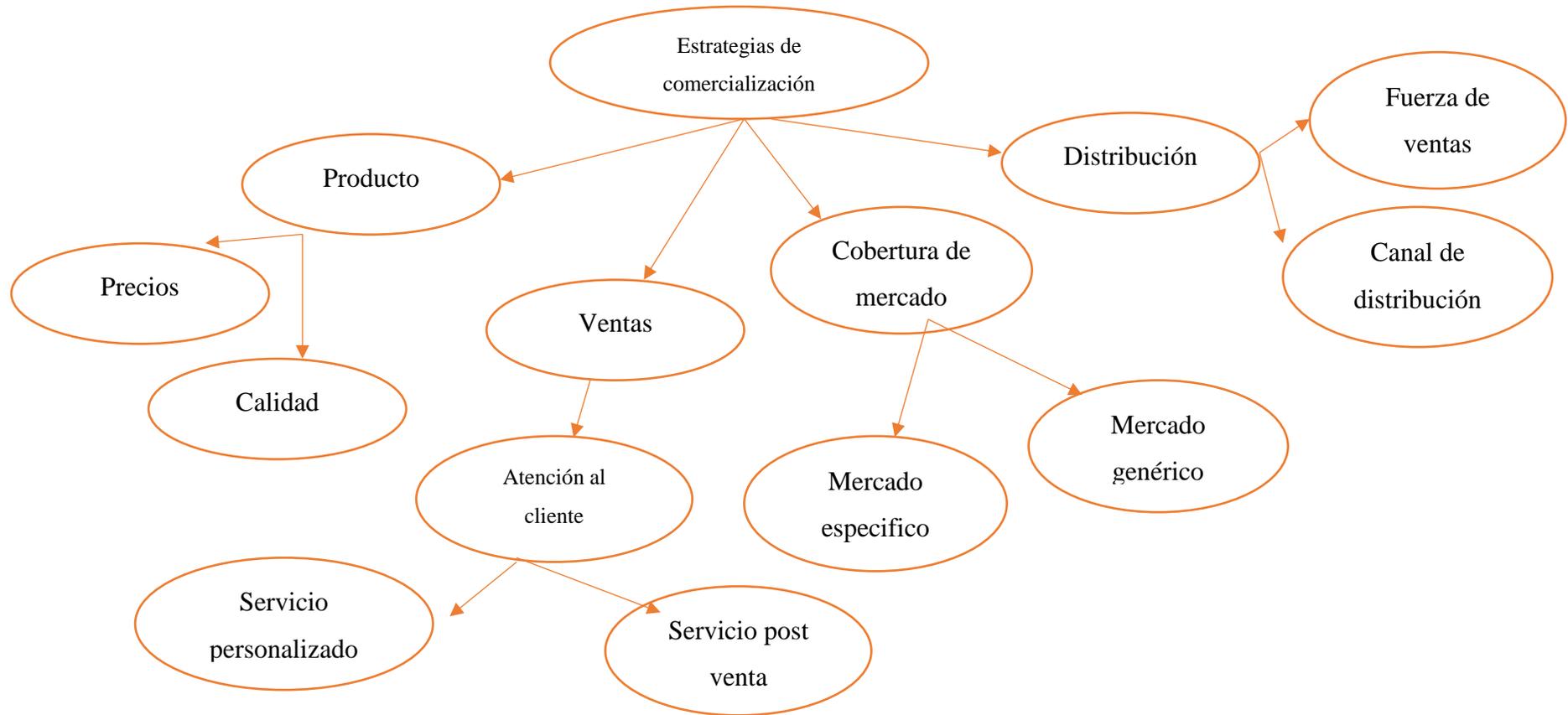
### 2.10.1 Categorías fundamentales



**Gráfico 1: Categorías fundamentales**

Elaborado por: Mariela Estefanía Miniguano Sánchez

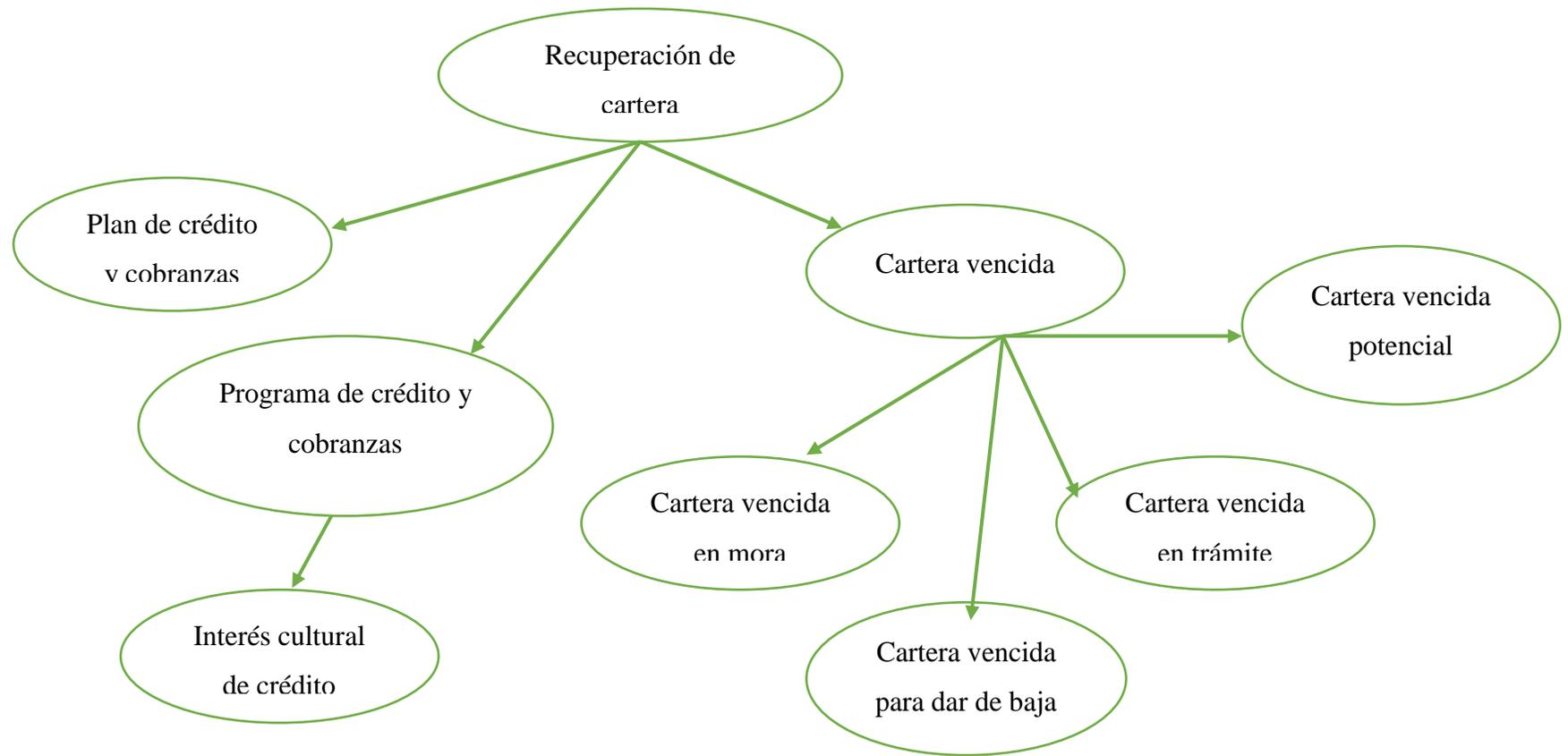
## 2.10.2 Subordinación variable independiente



**Gráfico 2: Variable independiente**

Elaborado por: Mariela Estefanía Miniguano Sánchez

### 2.10.3 Subordinación variable dependiente



**Gráfico 3: Variable dependiente**

Elaborado por: Mariela Estefanía Miniguano Sánchez

## **2.11. INTERROGANTES DE ESTUDIO**

### **Hipótesis**

Con el desarrollo de estrategias de comercialización se podrá incrementar la recuperación de cartera de la Corporación de Empresas Del Parque Industrial “AMBATO”.

## **CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO**

### **3.1 ENFOQUE DE INVESTIGACIÓN**

La presente investigación se acogerá a la modalidad cualitativa – cuantitativa ya que levantará información que deberá sistematizarse a través de herramientas estadísticas y al mismo tiempo cotejará datos que provienen de las precepciones de los individuos o sujetos de esta investigación. Algunos autores han clasificado a esta modalidad de investigación como investigación mixta ya que los resultados son mucho más significativos.

#### **3.1.1 Enfoque cuantitativo**

Establece que se utiliza secundariamente la recolección de datos fundamentada en la medición, posteriormente se lleva a cabo el análisis de los datos y se contestan las preguntas de investigación, de ésta manera probamos las hipótesis establecidas previamente, confiando en la medición numérica, el conteo, y en el uso de la estadística para intentar establecer con exactitud patrones en una población (Monje Álvarez, 2011).

#### **3.1.2 Enfoque cualitativo**

se guía por áreas o temas significativos de la investigación, sin embargo en lugar de que la claridad sobre la pregunta de investigación e hipótesis preceda a la recolección y análisis de los datos (como en la mayoría de los estudios cuantitativos) los estudios cualitativos pueden desarrollar preguntas e hipótesis antes, durante o después de la recolección y el análisis de los datos (Gomez Bastar, 2012)

### **3.2 NIVEL DE INVESTIGACIÓN**

La presente investigación se desarrollará en los siguientes niveles de investigación:

### **3.2.1 Investigación Descriptiva**

Según (Rojas, 2016) “tiene como finalidad la descripción de los fenómenos a investigar, tal como es y cómo se manifiesta en el momento (presente) de realizarse el estudio y utiliza la observación como método descriptivo, buscando especificar las propiedades importantes para medir y evaluar aspectos, dimensiones o componentes.

Desde esta base podemos inferir que la presente investigación se desarrollará in situ, es decir en las instalaciones de la empresa, que permitirá tener una visión más clara de la dinámica institucional.

### **3.3 DISEÑO DE INVESTIGACIÓN**

El diseño del presente trabajo de titulación será no experimental debido a que el investigador acopiará los datos sin tratar de introducir tratamientos nuevos ni cambios; realizará observaciones o mediciones acerca de estados, circunstancias, conductas o características existentes en CEPIA.

#### **Investigación ex post facto**

Que traduce del latín “después de los hechos”, esto significa que tomases los datos que de un modo o de otro ha llevado a la condición actual de la empresa.

### **3.4 TIPO DE ESTUDIO**

El tipo de investigación a utilizarse será longitudinal ya que estudiará las variables existentes a lo largo de los distintos momentos, utilizando observaciones repetidas de los fenómenos, es este caso de la ineficacia de la recuperación de cartera.

## **Población y muestra**

$$n = \frac{z^2 * p * q * N}{e^2(N - 1) + z^2 * p * q}$$

**N** = Población

**n** = Muestra

**p** = Probabilidad a favor

**q** = Probabilidad en contra

**z** = Nivel de confianza 95%

**e** = Margen de error 0.05

$$n = \frac{(1,96)^2 * 0,5 * 0,5 * 101}{(0,05)^2 * (101 - 1) + (1,96)^2 * 0,5 * 0,5}$$

$$n = 80$$

Mediante la utilización de la fórmula estándar del cálculo de la muestra se determina que con una población de 101 empresas que actualmente se encuentran en la nómina de la Corporación de Empresas del Parque Industrial Ambato, el muestreo se realizará a 80,13 empresas, siendo relativas, para darles un valor preciso, de 80 empresas.

## **3.6 MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN**

### **3.6.1 Método Observación científica**

La observación científica como método consiste en la percepción directa del objeto de investigación. La observación investigativa es el instrumento universal del científico. La observación permite conocer la realidad mediante la percepción directa de los objetos y fenómenos.(Gomez Bastar, 2012).

Se utilizará la observación científica porque permitirá reconocer los errores de las estrategias de comercialización con la recuperación de cartera, lo que permitirá mejorar el diseño de la investigación.

### 3.6.2 Método experimental

El experimento dentro de los métodos empíricos resulta el más complejo y eficaz; este surge como resultado del desarrollo de la técnica y del conocimiento humano, como consecuencia del esfuerzo que realiza el hombre por penetrar en lo desconocido a través de su actividad transformadora.(Hernández, Fernández, Baptista, & Hernandez-Sampieri, 2014).

Se estudiará el objeto que para la investigación son las estrategias de comercialización para conocer las condiciones en que se encuentran y como lograr mejorarlas para la recuperación de cartera.

### 3.6.3 Técnicas de la investigación

La técnica es indispensable en el proceso de la investigación científica, ya que integra la estructura por medio de la cual se organiza la investigación, La técnica pretende los siguientes objetivos según (Behar, 2010):

- Ordenar las etapas de la investigación.
- Aportar instrumentos para manejar la información.
- Llevar un control de los datos.
- Orientar la obtención de conocimientos.

En cuanto a las técnicas de investigación, se estudiarán dos formas generales: técnica documental y técnica de campo.

**La técnica documental** permite la recopilación de información para enunciar las teorías que sustentan el estudio de los fenómenos y procesos. Incluye el uso de instrumentos definidos según la fuente documental a que hacen referencia (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014).

Por lo tanto se recogerá información de fuentes fiables que permitan dar veracidad a la presente investigación.

**La técnica de campo** permite la observación en contacto directo con el objeto de estudio, y el acopio de testimonios que permitan confrontar la teoría con la práctica en la búsqueda de la verdad objetiva (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014).

Además se utilizará la técnica de campo porque se considera importante tener contacto con personas que puedan confrontar la teoría y se pueda generar mayor respuesta al problema de investigación.

### 3.6.4 Herramientas

**Tabla 1: Esquema de Entrevista**

<b>Pasos</b>	<b>Contenido</b>
<b>Encabezado:</b>	Datos de la institución
<b>Objetivos:</b>	Colocar el objetivo en base al tema de la entrevista
<b>Preguntas:</b>	<p>Diseñar un cuestionario en base a encaminar un dialogo espontaneo.</p> <p>La primera pregunta será la que marque el tono y que permita un acercamiento con el entrevistado.</p> <p><b>Tipos de entrevista</b></p> <p><b>Estructurada:</b> El investigador planifica previamente las preguntas mediante un guion preestablecido, secuenciado y dirigido, por lo que dejan poca o ninguna posibilidad al entrevistado de réplica o de salirse del guion. Son preguntas cerradas (sí, no o una respuesta predeterminada).</p> <p><b>Semi estructurada:</b> Se determina de antemano cual es la información relevante que se quiere conseguir. Se hacen preguntas abiertas dando oportunidad a recibir más matices de la respuesta, permite ir entrelazando temas, pero requiere de una gran atención por parte del investigador para poder encauzar y estirar los temas. (Actitud de escucha)</p> <p><b>No estructuradas:</b> Sin guion previo. El investigador tiene como referentes la información sobre el tema. La entrevista se va construyendo a medida que avanza la entrevista con las respuestas que se dan. Requiere gran preparación por parte de investigador, documentándose previamente sobre todo lo que concierne a los temas que se tratan.</p>
<b>Agradecimiento:</b>	Cierre de entrevista

Fuente: (Horiuchi, 2017)

## La encuesta

La encuesta es una técnica de adquisición de información de interés sociológico, mediante un cuestionario previamente elaborado, a través del cual se puede conocer la opinión o valoración del sujeto seleccionado en una muestra sobre un asunto dado (Horot, 2014).

**Tabla 2: Esquema de la encuesta**

<b>Pasos</b>	<b>Contenido</b>
<b>Encabezado:</b>	Datos de la institución
<b>Objetivos:</b>	Colocar el objetivo en base al tema de la entrevista
<b>Instrucciones:</b>	Colocar la forma de contestar más sencillamente sin que el entrevistado se sienta incómodo.
<b>Tipo de encuestas:</b>	-Según la finalidad -Según contenido -Según el procedimiento de encuesta
<b>Tipos de preguntas:</b>	- Preguntas abiertas - Pregunta estructura, cerrada - Preguntas de control
<b>Agradecimiento:</b>	Cierre de encuesta

Fuente: (Horiuchi, 2017)

### 3.7 ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

### 3.7.1 Análisis y Resultados

1. ¿Conoce Ud. Si la Corporación de Empresas del Parque Industrial “Ambato” CEPIA, tiene establecido una tasa de interés por mora en el retraso de sus pagos?

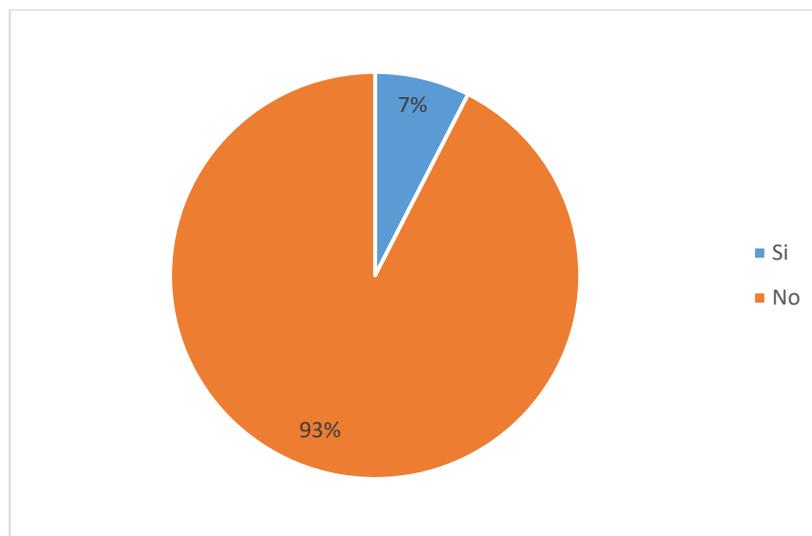
**Tabla 3: Tasa de interés**

Alternativa	Frecuencia	%
Si	6	7,5
No	74	92,5
<b>Total</b>	<b>80</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** Mariela Estefanía Miniguano Sánchez

**Gráfico 4: Tasa de interés**



**Fuente:** Encuesta

**Elaborado:** Mariela Estefanía Miniguano Sánchez

### Análisis

Analizados los resultados del total de los usuarios encuestados el 92,5% contestó que no conoce que la Corporación de Empresas del Parque Industrial “Ambato” CEPIA, tiene establecida una tasa de interés por mora en el retraso de sus pagos y el 7,5% contestó que si conoce.

## **Interpretación**

La mayoría de usuarios no conocen que la Corporación de Empresas del Parque Industrial “Ambato” CEPIA, ha establecido una tasa de interés por mora en el retraso de sus pagos; esto complica tanto a la corporación porque al momento de que los usuarios se acercan a cancelar pagan un interés que crea un conflicto con el área de cobranzas.

## 2. ¿Al momento de realizar sus pagos normalmente lo hace en:

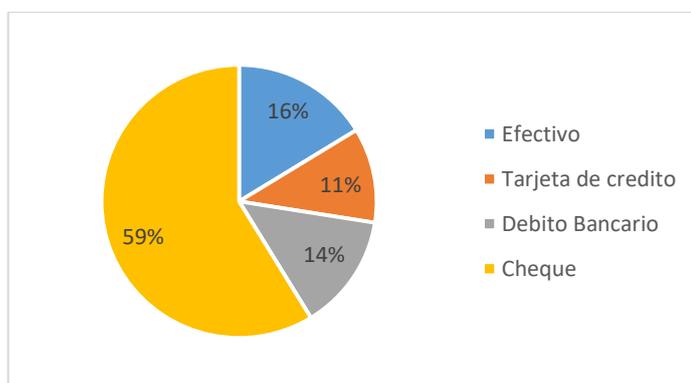
**Tabla 4: Pagos**

Alternativa	Frecuencia	%
Efectivo	13	16,25
Tarjeta de crédito	9	11,25
Débito Bancario	11	13,75
Cheque	47	58,75
<b>Total</b>	<b>80</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Encuesta

**Elaborado:** Mariela Estefanía Miniguano Sánchez

**Gráfico 5: Pagos**



**Fuente:** Encuesta

**Elaborado:** Mariela Estefanía Miniguano Sánchez

**Análisis.-** Del 100% de los usuarios encuestados el 58,75% contestó que realiza los pagos mediante cheques este es el porcentaje más representativo de usuarios, seguidos del 16,25% que lo hace en efectivo, el 13,75% a través de débito bancario y el nivel más bajo es el 11,25% por tarjeta de crédito.

**Interpretación.-** La mayoría de usuarios realiza los pagos a través de cheque por seguridad ya que las cantidades son elevadas y fluctúan entre \$ 1.000 y 2.000, por lo tanto resulta como beneficio para la Corporación de Empresas del Parque Industrial “Ambato” CEPIA.

### 3. ¿Normalmente usted realiza los pagos:

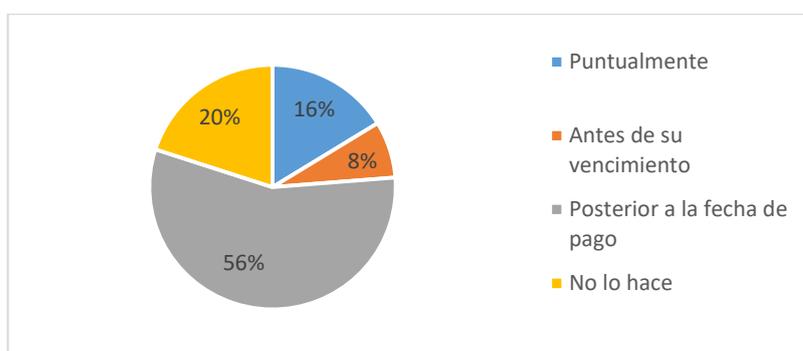
**Tabla 5: Realiza los pagos**

Alternativa	Frecuencia	%
Puntualmente	13	16,25
Antes de su vencimiento	6	7,5
Posterior a la fecha de pago	45	56,25
No lo hace	16	20
<b>Total</b>	<b>80</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Encuesta

**Elaborado:** Mariela Estefanía Miniguano Sánchez

**Gráfico 6: Realiza los pagos**



**Fuente:** Encuesta

**Elaborado:** Mariela Estefanía Miniguano Sánchez

**Análisis.-** Analizados los resultados del 100% de los usuarios encuestados el 56,25% contestó que realiza los pagos posteriores a la fecha, el 20% no realiza ningún pago, el 16,25% cumple con los pagos puntualmente y el 7,5% paga antes de su vencimiento.

**Interpretación.-** La mayoría de usuarios (45) contestaron que los pagos lo realizan posterior a la fecha, esta situación obliga a que en la Corporación de Empresas del Parque Industrial “Ambato” CEPIA no cuente con liquidez económica para continuar brindando un servicio de calidad, además un menor porcentaje (16 usuarios) no realizan los pagos a la fecha.

**4. De las siguientes causas escoja una ¿cuál considera usted es la principal para no efectuar su pago a tiempo?:**

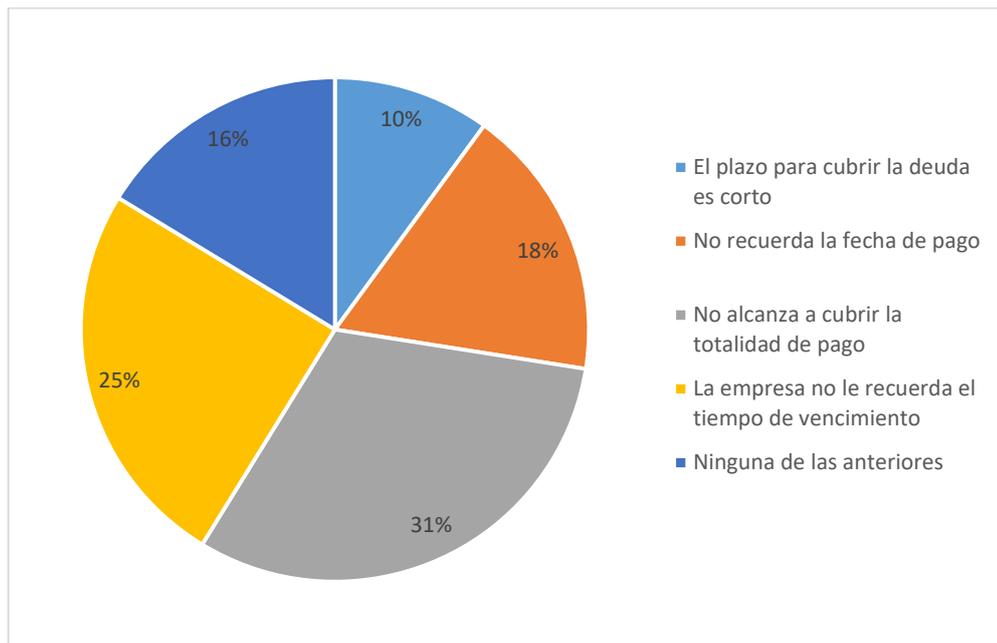
**Tabla 6: Pago a tiempo**

Alternativa	Frecuencia	%
El plazo para cubrir la deuda es corto	8	10
No recuerda la fecha de pago	14	17,5
No alcanza a cubrir la totalidad de pago	25	31,25
La empresa no le recuerda el tiempo de vencimiento	20	25
Ninguna de las anteriores	13	16,25
<b>Total</b>	<b>80</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Encuesta

**Elaborado:** Mariela Estefanía Miniguano Sánchez

**Gráfico 7: Pago a tiempo**



**Fuente:** Encuesta

**Elaborado:** Mariela Estefanía Miniguano Sánchez

**Análisis.-** El análisis nos deja resultados tales que, el 31,25% de los usuarios no alcanza a cubrir la totalidad de su pago, el 25% contestó que la empresa no le recuerda el tiempo de vencimiento, el 17,5% no recuerda la fecha de pago, el 16,25% contestó que ninguna de las anteriores y el 10% considera que el plazo para cubrir la deuda es corto.

**Interpretación.-** El porcentaje más elevado corresponde al 31.25% que corresponde a 25 usuarios, los cuales expresan que no realizan los pagos debido a que no alcanzan a cubrir la totalidad de los pagos, sin embargo existen otros usuarios (25%) que consideran que uno de los motivos importantes es que la empresa no les recuerda anticipadamente el tiempo de vencimiento del pago; el 17,5 % de usuarios no recuerdan la fecha en la que deben cancelar el servicio, se presenta un 10% de usuarios que tienen un criterio sobre el plazo para cubrir la deuda quienes piensan que es demasiado corto, no obstante 13 usuarios que corresponde al 16,25% realiza sus pagos con puntualidad, ellos explican que se debe a las mejoras implementadas al recibir el servicio.

**5. El servicio de cobro de la Corporación de Empresas del Parque Industrial “Ambato” CEPIA es:**

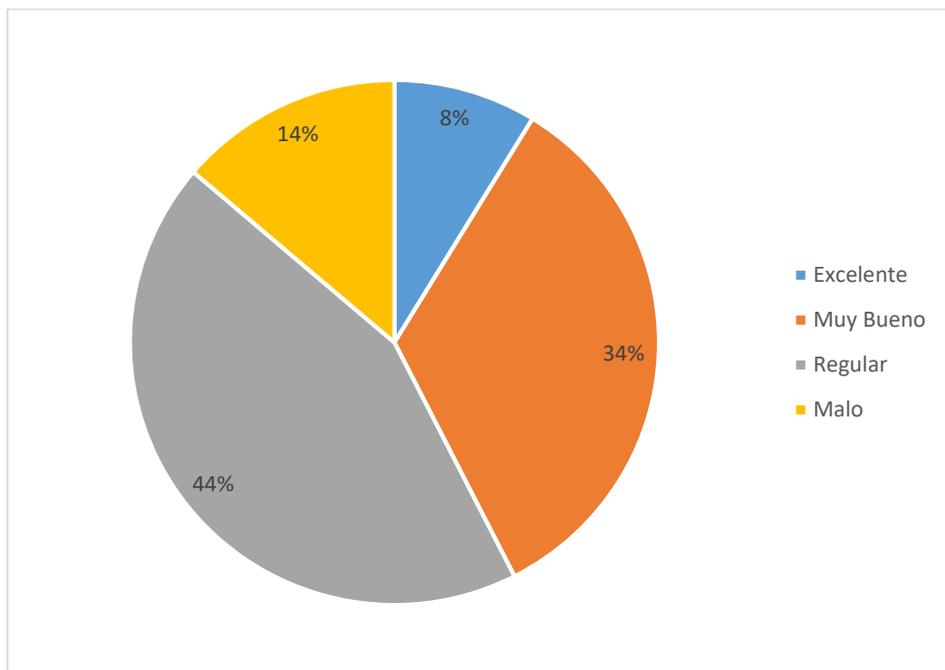
**Tabla 7: Servicio**

<b>Alternativa</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>%</b>
Excelente	7	8,75
Muy Bueno	27	33,75
Regular	35	43,75
Malo	11	13,75
<b>Total</b>	<b>80</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Encuesta

**Elaborado:** Mariela Estefanía Miniguano Sánchez

**Gráfico 8: Servicio**



**Fuente:** Encuesta

**Elaborado:** Mariela Estefanía Miniguano Sánchez

**Análisis.-** Respecto a la calidad en el servicio de cobranza se analiza que el 43.75% lo califica como regular mientras que el 13,75% da un valor de malo, en contraposición a esto el 33.75% da una calificación de muy bueno, sumado al 8,75 % que lo califica como excelente.

**Interpretación.-** El porcentaje más alto en referencia al servicio de cobranza en la Corporación de Empresas del Parque Industrial “Ambato” CEPIA, corresponde a regular con un 43,75 % de usuarios que dan su opinión en este sentido, en una escala más baja el 13,75 % opina que el servicio es malo sustentando su opinión en que la cordialidad es importante en esta actividad, por otra parte y existe el 33.75 % de usuarios que califican el servicio como muy bueno y el 8,75 % como excelente; es evidente que las opiniones están divididas casi en un 50% que habla de un buen servicio opuesto al otro 50% que expresa la deficiencia en el mismo.

## 6. Usted prefiere que los cobros se los realice:

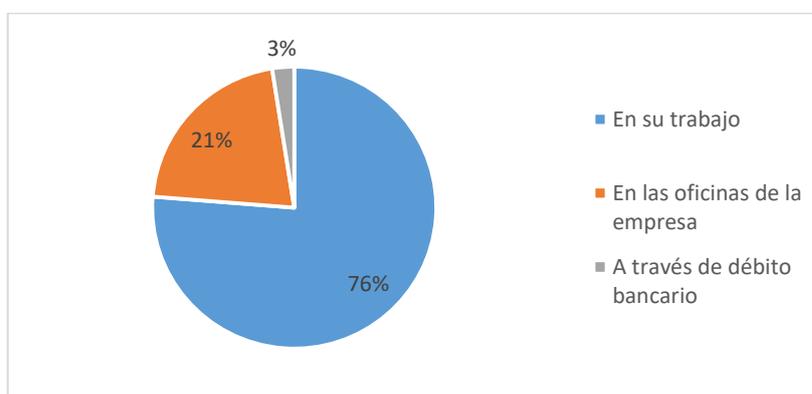
**Tabla 8: Cobros**

Alternativa	Frecuencia	%
En su trabajo	61	76,25
En las oficinas de la empresa	17	21,25
A través de débito bancario	2	2,5
<b>Total</b>	<b>80</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Encuesta

**Elaborado:** Mariela Estefanía Miniguano Sánchez

**Gráfico 9: Cobros**



**Fuente:** Encuesta

**Elaborado:** Mariela Estefanía Miniguano Sánchez

**Análisis.-** El 100% de los usuarios encuestados el 76,25% contestó que prefiere que los cobros se realicen en su trabajo, el 21,25% en las oficinas de la empresa y el 2,5% a través de débito bancario.

**Interpretación.-** La mayoría de usuarios manifestaron que prefieren que los cobros se los realice en su lugar de trabajo, lo que resulta cómodo para los usuarios incluyendo la posibilidad de recordar el pago, además los usuarios no tendrían que movilizarse y consumir tiempo para realizar la gestión antes mencionada.

**7. ¿Está de acuerdo que la Corporación de Empresas del Parque Industrial “Ambato” CEPIA realice llamadas de atención a los clientes morosos ya que esto afecta a la calidad del servicio?**

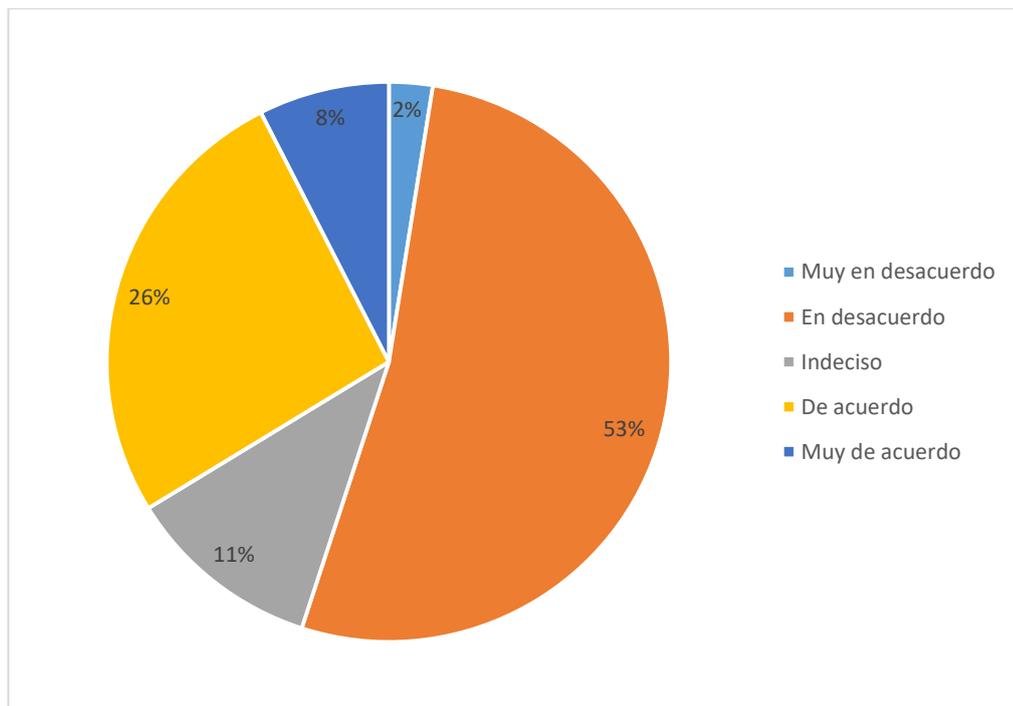
**Tabla 9: Llamadas**

Alternativa	Frecuencia	%
Muy en desacuerdo	2	2,5
En desacuerdo	42	52,5
Indeciso	9	11,25
De acuerdo	21	26,25
Muy de acuerdo	6	7,5
<b>Total</b>	<b>80</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Encuesta

**Elaborado:** Mariela Estefanía Miniguano Sánchez

**Gráfico 10: Llamadas**



**Fuente:** Encuesta

**Elaborado:** Mariela Estefanía Miniguano Sánchez

**Análisis.-** Del 100% de los usuarios encuestados el 53% contestó que está en desacuerdo en que la Corporación de Empresas del Parque Industrial “Ambato” CEPIA realice llamadas de atención a los clientes morosos, el 26% contestó que está de acuerdo, el 11% contestó que está indeciso, el 8% manifestó que está muy de acuerdo y el 2% dijo que es muy en desacuerdo.

**Interpretación.-** La mayoría de usuarios encuestados manifestó estar en desacuerdo con que la Corporación de Empresas del Parque Industrial “Ambato” CEPIA, realice llamadas de atención a los clientes morosos ya que el cuello de Botella que se presenta la empresa es la libre asociatividad, es decir no es obligatorio ser socio de CEPIA, sin embargo se busca llegar a un dialogo con el cliente que permita brindar un servicio de calidad, por lo tanto dentro de la corporación se deberá tomar en cuenta una estrategia de comunicación que permita acceder de manera más cordial al cliente y mencionar que debe realizar los pagos antes de la fecha de vencimiento.

**8. ¿Está usted de acuerdo que la Corporación de Empresas del Parque Industrial “Ambato” CEPIA, utilice técnicas y procedimientos para mejorar su gestión de cobranzas?**

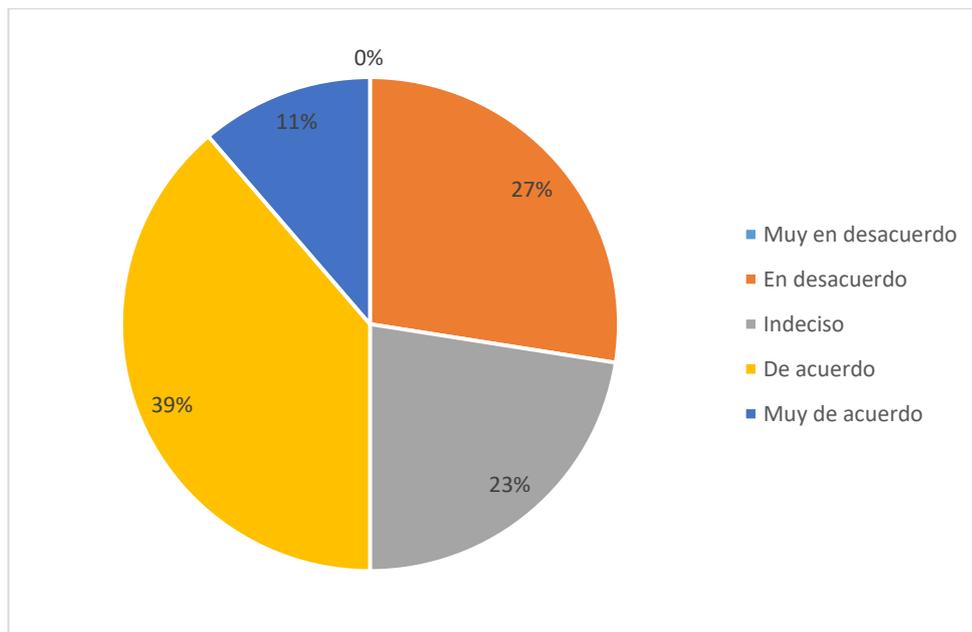
**Tabla 10: Técnicas y procedimientos**

Alternativa	Frecuencia	%
Muy en desacuerdo	0	0
En desacuerdo	22	27,5
Indeciso	18	22,5
De acuerdo	31	38,75
Muy de acuerdo	9	11,25
<b>Total</b>	<b>80</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Encuesta

**Elaborado:** Mariela Estefanía Miniguano Sánchez

**Gráfico 11: Técnicas y procedimientos**



**Fuente:** Encuesta

**Elaborado:** Mariela Estefanía Miniguano Sánchez

**Análisis.-** Una vez encuestado al 100% de los usuarios, el 38,75% contestó que está de acuerdo en que la Corporación de Empresas del Parque Industrial “Ambato” CEPIA, utilice técnicas y procedimientos para mejorar su gestión de cobranzas, el 27,5% está en desacuerdo, el 22,5% contestó que se encuentra indeciso y el 11,25% está muy de acuerdo.

**Interpretación.-** El porcentaje más alto de aceptación (31 usuarios), está de acuerdo con que la Corporación de Empresas del Parque Industrial “Ambato” CEPIA, utilice técnicas y procedimientos para mejorar su gestión de cobranzas, ya que de esta manera se optimizaría recursos como el tiempo y habilitaría los procesos que debe realizar la corporación, además que fideliza a los clientes a través de la cultura de cobro.

9. ¿Está usted de acuerdo que la Corporación de Empresas del Parque Industrial “Ambato” implemente planes de financiamiento que se pongan en marcha para evitar la morosidad?

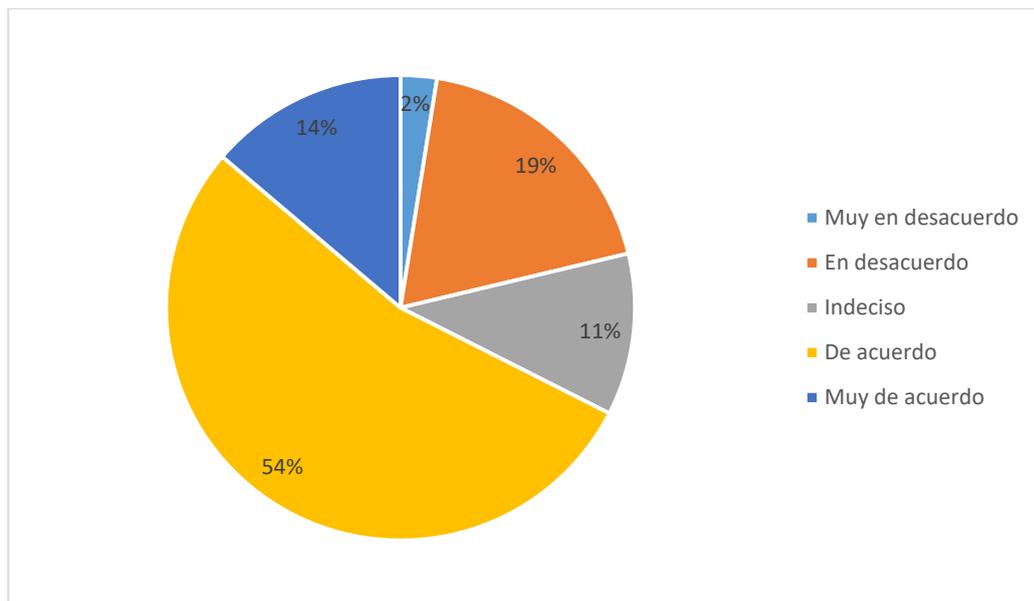
**Tabla 11: Morosidad**

Alternativa	Frecuencia	%
Muy en desacuerdo	2	2,5
En desacuerdo	15	18,75
Indeciso	9	11,25
De acuerdo	43	53,75
Muy de acuerdo	11	13,75
<b>Total</b>	<b>80</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Encuesta

**Elaborado:** Mariela Estefanía Miniguano Sánchez

**Gráfico 12: Morosidad**



**Fuente:** Encuesta

**Elaborado:** Mariela Estefanía Miniguano Sánchez

## **Análisis**

Analizados los resultados del total de los encuestados, el 53,75% dijo que está de acuerdo con que la Corporación de Empresas del Parque Industrial “Ambato” CEPIA, implemente planes de financiamiento que se pongan en marcha para evitar la morosidad, el 18,75% manifestó estar en desacuerdo, el 13,75% está muy de acuerdo, el 11,25% se encuentra indeciso y el 2,5% está muy desacuerdo.

## **Interpretación**

La mayor parte de usuarios encuestados está de acuerdo en que la Corporación de Empresas del Parque Industrial “Ambato” CEPIA implemente planes de financiamiento que permita evitar la morosidad, ya que de esto se obtendrá beneficios de ambas partes teniendo en cuenta los acuerdos establecidos por parte de los socios y CEPIA.

**10. ¿Sabe Ud. Que los pagos impuntuales o la ausencia de pagos a la Corporación de Empresas del Parque Industrial “Ambato”, son factores que impiden ofrecer un buen servicio?**

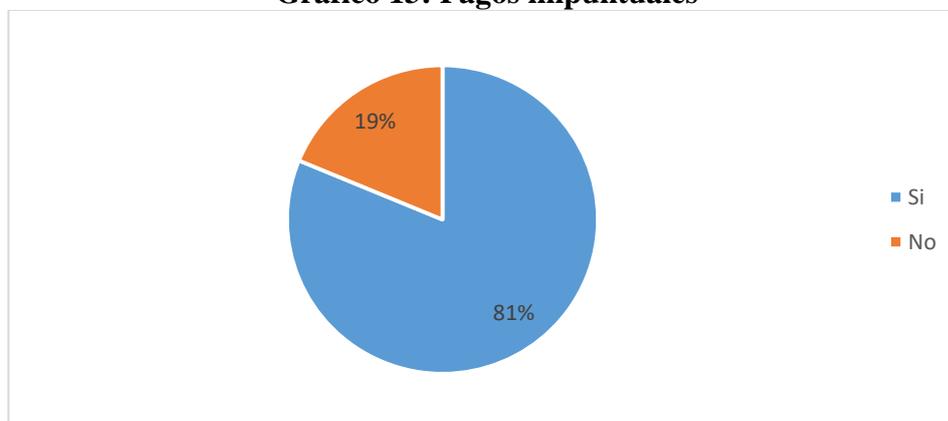
**Tabla 12: Pagos impuntuales**

Alternativa	Frecuencia	%
Si	65	81,25
No	15	18,75
<b>Total</b>	<b>80</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuesta

Elaborado: Mariela Estefanía Miniguano Sánchez

**Gráfico 13: Pagos impuntuales**



Fuente: Encuesta

Elaborado: Mariela Estefanía Miniguano Sánchez

### **Análisis**

Del total de los usuarios (100%) encuestadas, el 81,25% contestó que si sabe que los pagos impuntuales o la ausencia de pagos, son factores que impiden ofrecer un buen servicio y el 18,75% contestó que no sabe.

### **Interpretación**

Una vez analizados los resultados de los usuarios encuestados manifiestan que están conscientes que los pagos impuntuales o la ausencia de pagos son factores que impiden ofrecer un servicio de calidad por parte de la Corporación de Empresas del Parque Industrial “Ambato” CEPIA, es por ello que se retrasan en los avances, proyectos que tiene planificado realizar.

## **Análisis e interpretación de las entrevistas a trabajadores del departamento financiero**

**1. ¿La base de datos que detalle la información completa del cliente, se encuentra actualizada y/o depurada con el propósito de garantizar la gestión de cobranza de los clientes de la Corporación de Empresas del Parque Industrial Ambato?**

Los trabajadores del departamento financiero están muy de acuerdo en que la base de datos se detalle la información completa del cliente, de esta forma la gestión de cobranza permitirá encontrar con mayor rapidez al usuario.

**2. ¿En la “Corporación de Empresas del Parque Industrial Ambato” es necesario implementar un Manual de cobranzas dirigido a los clientes?**

Los trabajadores del departamento financiero están muy de acuerdo en que es necesario implementar un manual de cobranzas dirigido a los clientes, porque de esta manera ellos conocerán las reglas y por lo tanto se comprometerán a apagar en el tiempo establecido.

**3. ¿Considera que establecer un plan de financiamiento o pagos con el fin de disminuir los niveles de morosidad ayudaría a la recuperación de cartera?**

Los trabajadores del departamento financiero está muy de acuerdo en establecer un plan de financiamiento o pagos porque considera que de esa forma se puede disminuir los niveles de morosidad ayudaría a la recuperación de cartera, sin embargo no descartan que si pueda existir un desbalance económico por la cantidad de financiamiento.

**4. ¿Disponer de indicadores de gestión para medir la recuperación de cartera vencida ayudaría en este proceso?**

Los trabajadores del departamento financiero se encuentra dividido porque un asesor está indeciso debido a que los indicadores solo ayudan a conocer el valor real de la recuperación de cartera y el otro trabajador está en desacuerdo que tengan que generar indicadores si lo primero que se debe realizar son estrategias de recuperación de cartera.

**6. ¿Es importante supervisar los procesos y operaciones periódicamente?**

Los trabajadores del departamento financiero están muy de acuerdo en que es importante supervisar los procesos y operaciones periódicamente esto hace que se optimicen los recursos de talento humano, técnicos y financieros.

**7. ¿Es conveniente implementar llamadas de atención más frecuentes para los usuarios que se encuentran en la cartera vencida?**

Los trabajadores del departamento financiero están de acuerdo en que es conveniente implementar llamadas de atención más frecuentes para los usuarios que se encuentran en la cartera vencida porque así se podrá recordar a los usuarios que deben acercarse a cancelar.

**8. ¿La Corporación de Empresas del Parque Industrial “Ambato” tiene cuentas consideradas como cartera castigada?**

Los trabajadores del departamento financiero está de acuerdo en conocer que la Corporación de Empresas del Parque Industrial “Ambato” tiene cuentas consideradas como cartera castigada y que por lo tanto se debe plantear estrategias que permitan el beneficio de ganar - ganar.

**9. ¿La implementación de estrategias de comercialización permitirá recuperar la cartera vencida en la Corporación de Empresas del Parque Industrial "Ambato?**

Los trabajadores del departamento financiero están muy de acuerdo en implementación de estrategias de comercialización permitirá recuperar la cartera vencida en la Corporación de Empresas del Parque Industrial "Ambato, porque se podrá mejorar las estrategias de cobranza y la cultura de pago además que se puede generar más beneficios en venta y la recuperación de cartera que permita mayor fluctuación en la corporación.

**10. ¿Cuál es el tiempo en el que presenta usted los reportes para reducir la morosidad?**

Los trabajadores del departamento financiero manifestó que uno presente los reportes semanalmente y el otro trimestralmente, lo que significa que por parte del departamento financiero si hay un control adecuado de los reportes de morosidad.

**3.8 COMPROBACIÓN DE LAS INTERROGANTES DE ESTUDIO – HIPÓTESIS**

**Hipótesis nula**

**H<sub>0</sub>.** : Con el desarrollo de estrategias de comercialización no se podrá incrementar la recuperación de cartera de la Corporación de Empresas Del Parque Industrial “AMBATO”.

**Hipótesis alternativa**

**H<sub>1</sub>.** Con el desarrollo de estrategias de comercialización se podrá incrementar la recuperación de cartera de la Corporación de Empresas Del Parque Industrial “AMBATO”.

7. ¿Está de acuerdo que la Corporación de Empresas del Parque Industrial “Ambato” CEPIA realice llamadas de atención a los clientes morosos ya que esto afecta a la calidad del servicio?

8. ¿Está usted de acuerdo que la Corporación de Empresas del Parque Industrial “Ambato” CEPIA, utilice técnicas y procedimientos para mejorar su gestión de cobranzas.

## Nivel de Significación y Regla de Decisión

### Grado de Libertad

Para establecer los grados de libertad se utiliza la siguiente formula:

$$Gl = (c-1) (f-1)$$

$$Gl = (5 - 1) (5 - 1)$$

$$Gl = (4) (4)$$

$$Gl = 16$$

$$\alpha = 0.05$$

$$X_{2t} = 26.30$$

El valor del  $X_2$  con 16 grados de libertad y un nivel de significancia o límite de tolerancia de 0,05 y  $X_{2t}$  de 26.30 (Valor de la tabla de puntos porcentuales de la distribución  $X_2$ .)

**Tabla 13: Frecuencias**

		Pregunta 1					Total
		Muy en desacuerdo	En desacuerdo	Indeciso	De acuerdo	Muy de acuerdo	
Pregunta 2	Muy en desacuerdo	1	1	0	7	6	15
	En desacuerdo	0	0	1	6	12	19
	Indeciso	0	0	4	5	7	16
	De acuerdo	0	0	1	3	11	15
	Muy de acuerdo	0	0	0	0	15	15
	Total	1	1	6	21	51	80

**Elaborado por:** Mariela Estefanía Miniguano Sánchez

**Tabla 14: Frecuencias esperadas**

<b>fo</b>	<b>fe</b>	<b>fo - fe</b>	<b>(fo - fe)<sup>2</sup></b>	<b>(fo - fe)<sup>2</sup>/fe</b>
1	0,188	0,813	0,660	3,521
0	0,238	-0,238	0,056	0,238
0	0,200	-0,200	0,040	0,200
0	0,188	-0,188	0,035	0,188
0	0,188	-0,188	0,035	0,188
1	0,188	0,813	0,660	3,521
0	0,238	-0,238	0,056	0,238
0	0,200	-0,200	0,040	0,200
0	0,188	-0,188	0,035	0,188
0	0,188	-0,188	0,035	0,188
0	1,125	-1,125	1,266	1,125
1	1,425	-0,425	0,181	0,127
4	1,200	2,800	7,840	6,533
1	1,125	-0,125	0,016	0,014
0	1,125	-1,125	1,266	1,125
7	3,938	3,063	9,379	2,382
6	4,988	1,013	1,025	0,206
5	4,200	0,800	0,640	0,152
3	3,938	-0,938	0,879	0,223
0	3,938	-3,938	15,504	3,938
6	9,563	-3,563	12,691	1,327
12	12,113	-0,113	0,013	0,001
7	10,200	-3,200	10,240	1,004
11	9,563	1,438	2,066	0,216
15	9,563	5,438	29,566	3,092
80				30,131

**Elaborado por:** Mariela Estefanía Miniguano Sánchez

## Conclusión

Como se puede observar  $X^2=$ , cuyo valor específico es de 30.131 siendo mayor que la  $X^2_t$  cuadro tabular = 26.30, por lo tanto se acepta la hipótesis alterna:

**H<sub>1</sub>.** Con el desarrollo de estrategias de comercialización se podrá incrementar la recuperación de cartera de la Corporación de Empresas Del Parque Industrial “AMBATO”.

Por lo tanto es importante que se pueda desarrollar estrategias de comercialización que permitan incrementar la recuperación de cartera de la Corporación de Empresas Del Parque Industrial “AMBATO”.

## **CAPÍTULO IV: MARCO PROPOSITIVO**

### **4.1 TEMA**

Estrategias de comercialización para la recuperación de cartera de la Corporación de Empresas del Parque Industrial “Ambato”

### **4.2 DESARROLLO DE LA PROPUESTA**

#### **4.2.1 Objetivos**

##### **Objetivo general**

Establecer estrategias de comercialización para la recuperación de cartera de la Corporación de Empresas del Parque Industrial “Ambato”

##### **Objetivos específicos**

- Determinar la posibilidad fundamental debe tener en cuenta en la asignación de crédito destinado a administrar la cartera de manera eficiente en los elementos adecuados para ejercer una adecuada labor de cobranza.
- Pasar de una modalidad correctiva a una modalidad preventiva en el manejo y administración de riesgos de carteras.

*Instructivo de Estrategias  
de Comercialización  
para Recuperar Cartera*



*Corporación de Empresas  
del Parque Industrial  
“AMBATO”*

**Estrategia 1. Mantener una base de datos actualizada de los usuarios**

**Tabla 15: Actualización de datos de los socios**

<i>Empresa: CORPORACION DE EMPRESAS DEL PARQUE INDUSTRIAL "AMBATO"CEPIA</i>							
<b>NOMBRE DE LA ESTRATEGIA</b>	<b>OBJETIVO</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>TÁCTICA</b>	<b>ALCANCE</b>	<b>PERIODICIDAD</b>	<b>SISTEMA DE MONITOREO PARA EVALUAR</b>	<b>PRESUPUESTO</b>
SISTEMA DE BASE DE DATOS DE LOS SOCIOS.	Crear una base de datos en Excel de forma más detallada y actual de los socios de CEPIA.	Departamento Financiero	<ul style="list-style-type: none"> <li>Recopilación de bases de datos existentes registradas en libros de los socios.</li> <li>Fichas de seguimiento de datos de los socios.</li> <li>Establecer un modelo en EXCEL que permita conocer a los socios activos e inactivos.</li> <li>Agregar observaciones relevantes de los socios que cumplen con los pagos puntualmente, de igual manera a los que no pagan.</li> <li>Permitir el acceso a la base de datos a una persona para cuidar la información de los socios de CEPIA.</li> <li>Generar reportes para la toma de decisiones</li> </ul>	Totalidad de los socios.	Anual	Informes mensuales de datos de socios.	\$ 385.80

**Elaborado por:** Mariela Estefanía Miniguano Sánchez

**Tabla 16: Recopilación de la Información**

 <b>CORPORACION DE EMPRESAS DEL PARQUE INDUSTRIAL “AMBATO”CEPIA</b>		
<b>ESTRATEGIA:</b>		SISTEMA DE BASE DATOS DE SOCIOS
<b>Objetivo:</b>		Crear una base de datos en Excel de forma más detallada y actual de los socios de CEPIA
<b>Táctica:</b>		Recopilación de bases existentes registradas en los libros
N°	Procedimiento	Responsables
1	Previo el registro del socio en CEPIA se solicitara copia del RUC con la finalidad de validar información	Secretaria
2	La información correspondiente al RUC será validada en la página correspondiente al SRI ( Servicio de Rentas Internas)	Finanzas
3	Se solicitara la documentación personal del Representante Legal de la empresa que abalice su cargo dentro de la misma.	Finanzas
4	Una vez entregada la información la misma se cotejara con documentación antes entregada.	Finanzas
5	Gerencia legalizara la información una vez presentada la documentación	Gerencia
6	Se realiza un expediente por cada uno de los socios y se registra en el sistema contable.	Finanzas

**Elaborado por:** Mariela Estefanía Miniguano Sánchez

**Tabla 17: Ficha de seguimiento de socios**

CORPORACION DE EMPRESAS DEL PARQUE INDUSTRIAL “AMBATO”CEPIA		
	<b>ESTRATEGIA:</b>	SISTEMA DE BASE DATOS DE SOCIOS
	<b>Objetivo:</b>	Crear una base de datos en Excel de forma más detallada y actual de los socios de CEPIA
	<b>Táctica:</b>	Fichas de seguimiento de socios
N°	Procedimiento	Responsables
1	Una vez armado el expediente se procede armar una ficha de seguimiento de socios	Secretaria
2	La ficha de seguimiento de socios contendrá información general con relación a: Nombres y Apellidos, del representante, dirección del domicilio y establecimiento, teléfono, cedula, correo electrónico.	Secretaria
3	La ficha de registro será legalizada una vez que conste en ella firma del Representante Legal	Secretaria
4	La ficha de registro y seguimiento permita conocer si el socio se encuentra activo o inactivo y su nivel de obligación con CEPIA.	Finanzas
5	La ficha de registro permitirá agregar observaciones relevantes en cuanto a las obligaciones de los socios	Finanzas

**Elaborado por:** Mariela Estefanía Miniguano Sánchez

**Tabla 18: Custodio de Documentos**

CORPORACION DE EMPRESAS DEL PARQUE INDUSTRIAL “AMBATO”CEPIA		
	<b>ESTRATEGIA:</b>	SISTEMA DE BASE DATOS DE SOCIOS
	<b>Objetivo:</b>	Proteger la información y colocarla temporalmente fuera del acceso publico
	<b>Táctica:</b>	Custodio de la Información
N°	Procedimiento	Responsables
1	EL procesamiento de la información tendrá un sistema de custodia físico y digital, que tendrá las seguridades óptimas para cada de las instancias administrativas para la toma de decisiones.	CUSTODIO
2	La información a cargo del custodio será actualizada una vez a la semana con la finalidad de reportar saldos pendientes de cobro.	CUSTODIO
3	El custodio emitirá observaciones en relaciones a las empresas que se encuentran pendientes de pago.	CUSTODIO
4	El custodio de información se encargara del almacenamiento de documentos, tanto firmados digitalmente o cifrados como sin firmar garantizando que el documento custodiado mantenga el mismo valor a lo largo del tiempo.	CUSTODIO

**Elaborado por:** Mariela Estefanía Miniguano Sánchez

**Tabla 19: Reporte toma de Decisiones**

CORPORACION DE EMPRESAS DEL PARQUE INDUSTRIAL "AMBATO"CEPIA		
		
<b>ESTRATEGIA:</b> <b>Objetivo:</b> <b>Táctica:</b>		<b>SISTEMA DE BASE DATOS DE SOCIOS</b> Conocer el valor de cuentas por cobrar Reporte toma de decisiones
N°	Procedimiento	Responsables
1	El custodio de la información se encargara de establecer un reporte de las observaciones generadas en el mes.	CUSTODIO
2	El reporte para la toma de decisiones de las cuentas por cobrar se lo realizara una vez al mes con la finalidad de disminuir la cartera de la empresa.	CUSTODIO
3	Análisis de la información generada por parte del custodio y cotejo de la información por parte de contabilidad.	CONTADOR
4	El reporte generado y aprobado por Gerencia tendrá como objetivo principal la recuperación de cartera en relación a las observación es emitidas	GERENTE
5	El reporte aprobado por Gerencia tendrá validez de forma inmediata para su ejecución y la toma de decisiones.	GERENTE

**Elaborado por:** Mariela Estefanía Miniguano Sánchez

**Tabla 20: Base de datos Activos**



BASE DE DATOS CLIENTES ACTIVOS

N°	NOMBRE DE LA EMPRESA	NOMBRES Y APELLIDOS DEL REPRESENTANTE LEGAL	RUC	TELEFONOS		DIRECCION	CORREO ELECTRONICO	DIRECCION EMPRESA	SUPERFICIE DEL TERRENO	ALICUOTA MENSUAL
				CONVENCIONAL	CELULAR					
1										
2										
3										
4										
5										
6										
7										
8										
9										
10										

**Elaborado por:** Estefanía Miniguano

**Tabla 21: Base de datos Inactivos**

 												
BASE DE DATOS CLIENTES INACTIVOS												
N°	NOMBRE DE LA EMPRESA	NOMBRES Y APELLIDOS DEL REPRESENTANTE LEGAL	RUC	TELEFONOS		DIRECCION	CORREO ELECTRONICO	DIRECCION EMPRESA	SUPERFICIE DEL TERRENO	ALICUOTA MENSUAL	OBSERVACIONES	VALOR POR PAGAR
				CONVENCIONAL	CELULAR							
1												
2												
3												
4												
5												
6												
7												
8												
9												
10												

**Elaborado por:** Mariela Estefanía Miniguano Sánchez

**Tabla 22: Base de datos CEPIA**

													
BASE DE DATOS SOCIOS CEPIA													
Nº	NOMBRE DE LA EMPRESA	RUC	ACTIVIDAD ECONOMICA	INICIO DE ACTIVIDADES	DIRECCION LABORAL	NOMBRES Y APELLIDOS DEL REPRESENTANTE LEGAL	CEDULA	NOMBRAMIENTO	TELEFONOS		DIRECCION	CORREO ELECTRONICO	SUPERFICIE DEL TERRENO
									CONVENCIONAL	CELULAR			
1													
2													
3													
4													
5													
6													
7													
8													
9													
10													

**Elaborado por:** Estefanía Miniguano

**Tabla 23: Registro de Cuota mensual**

 																	
CUOTA MENSUAL																	
N°	NOMBRE DE LA EMPRESA	RUC	SUPERFICIE DEL TERRENO	VALOR TOTAL	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	OBSERVACIONES
1																	
2																	
3																	
4																	
5																	
6																	
7																	
8																	
9																	
10																	

**Elaborado por:** Estefanía Miniguano

**Tabla 24: Presupuesto**

**Tabla 25 Presupuesto**

 <b>CORPORACION DE EMPRESAS DEL PARQUE INDUSTRIAL “AMBATO”CEPIA</b> <b>PRESUPUESTO DE EJECUCION ESTRATEGIA 7</b> <b>SISTEMA DE BASE DE DATOS DE SOCIOS</b>				
<b>ITEM´S</b>	<b>UNIDAD</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>VALOR UNITARIO</b>	<b>VALOR TOTAL</b>
Analista de informacion y custodio	1	30	<b>\$12,86</b>	\$385,80
	<b>TOTAL</b>		<b>\$12,86</b>	<b>\$385,80</b>

**Elaborado por:** Estefanía Miniguano

El establecer sistema de datos de información demanda tiempo y dinero, por ellos es importante establecer ítems que formaran parte del presupuesto y por ende que serán importantes para el desarrollo y ejecución de la base de datos, es por esta razón que se contara con el personal que posee conocimientos en el área de cobranzas, dos profesionales en sistemas y finalmente un financiero, mismos que serán los custodios directos de la información.

## ESTRATEGIA 2.

### Manual de cobranzas

**Tabla 26: Estrategia Manual de Cobranzas**

<i>Empresa: CORPORACION DE EMPRESAS DEL PARQUE INDUSTRIAL "AMBATO"CEPIA</i>							
NOMBRE DE LA ESTRATEGIA	OBJETIVO	RESPONSABLE	TÁCTICA	ALCANCE	PERIODICIDAD	SISTEMA DE MONITOREO PARA EVALUAR	PRESUPUESTO
MANUAL DE COBRANZAS	Asegurar un proceso de cobranza más efectivo de la Corporación de empresas del parque industrial Ambato.	Investigadora	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Establecer el proceso de gestión de cobranza</li> <li>• Concretar metas de cobranza</li> <li>• Definir procedimientos del personal</li> <li>• Diseñar diagrama de flujo</li> </ul>	Totalidad de los socios.	Mensual	Check List de Diagrama de Flujo	\$90.00

**Elaborado por:** Estefanía Miniguano

Con la finalidad de asegurar un proceso de cobranza efectivo de la corporación de empresas del parque industrial Ambato, es necesario ejecutar acciones de recuperación de cartera que contribuyan en el cobro de los créditos en el tiempo oportuno.

El manual de cobranzas por establecer para la *CORPORACION DE EMPRESAS DEL PARQUE INDUSTRIAL “AMBATO”CEPIA* tiene como principio general establecer reglas que le permita al personal realizar una eficiente gestión de cobras y que su cartera de cobranzas no se vea afectada.

Como punto principal es importante establecer un diagnóstico de planificación en la cual se plasme, misión, visión, objetivos, Organigrama, y valores corporativos de la *Corporación De Empresas Del Parque Industrial “AMBATO”CEPIA*.

### **Misión**

Formar el departamento financiero con las características de liderazgo y desempeño en las cobranzas de la corporación del parque industrial “AMBATO”

### **Visión**

Ser el departamento financiero que cumpla con normas de cobranza a tiempos correctos para la reducción de recuperación de cartera dentro del parque industrial de “AMBATO”

### **Objetivos Institucionales**

- Establecer procedimientos para el control eficiente en cobranzas
- Plasmar procesos para la recuperación de cartera que permita establecer un bajo nivel de rotación de cartera.

## Funciones del personal

La delegación de funciones en una empresa se considera importante como parte de un control, la *CORPORACION DE EMPRESAS DEL PARQUE INDUSTRIAL "AMBATO" CEPIA*, no es la excepción, pues con cada una de las funciones el personal tanto operativo como administrativo conoce cuales son las actividades que deben cumplir para alcanzar los objetivos institucionales.



**Figura 1: Organigrama Estructural**

Elaborado por: Mariela Estefanía Miniguano Sánchez

**Tabla 27: Funciones Gerente General**

	<p><b>MANUAL DE FUNCIONES</b></p>
<p><b>CARGO:</b> Gerente general</p>	
<p><b>ÁREA DE RESPONSABILIDAD:</b> Gerencia General</p>	
<p><b>Tiempo de Trabajo:</b> Ocho horas diarias</p>	
<p><b>Naturaleza del trabajo:</b> Control y coordinación de actividades en cada uno de los departamentos. El gerente es la máxima autoridad de la empresa, quién tiene la representación legal y extrajudicial de la compañía.</p>	
<p><b>FUNCIONES:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Administrar y representar legalmente a la empresa</li> <li>✓ Suscribir certificados de aportaciones</li> <li>✓ Administrar la empresa</li> <li>✓ Otorgar cuotas anuales para el pago de socios</li> <li>✓ Contratar los prestadores de servicios y ocuparse de los pagos</li> <li>✓ Supervisar el trabajo de los funcionarios y empleados.</li> <li>✓ Motivación al personal que tiene a su cargo</li> <li>✓ Planificación del trabajo y elección de los procedimientos a seguir</li> </ul> <p><b>REQUISITOS:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Ingeniero en Marketing, contabilidad y auditoría o carreras a fines</li> <li>✓ Conocimiento de manejo de empresas</li> </ul>	
<p><b>Características del puesto de trabajo:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Conducción con responsabilidad de cada uno de los departamentos de la empresa.</li> <li>• Responsabilidad en las decisiones administrativas y económicas.</li> </ul>	

**Elaborado por:** Mariela Estefanía Miniguano Sánchez

	FLUJO GRAMA DE PROCESOS			
	FUNCIONES PERSONAL			
Nº	Actividades	Gerente	Lugar del trabajo	Instrumentos
1	Administrar y representar legalmente a la empresa		En el sitio de trabajo	Medios documental
2	Subscribir certificados de aportaciones		En el sitio de trabajo	Medios documental
3	Administrar la empresa		En el sitio de trabajo	Medios documental
4	Establecer el valor de cuota anual para cada uno de los socios.		En el sitio de trabajo	Medios documental
5	Contratar empleados		En el sitio de trabajo	Medios documental
6	Contratar los prestadores de servicios y ocuparse de los pagos		En el sitio de trabajo	Medios documental
7	Supervisar el trabajo de los funcionarios y empleados.		En el sitio de trabajo	Medios documental
8	Motivación al personal que tiene a su cargo		En el sitio de trabajo	Medios documental
9	Planificación del trabajo y elección de los procedimientos a seguir		En el sitio de trabajo	Medios documental

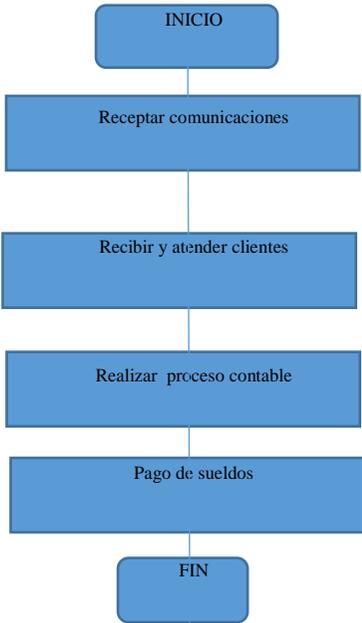
**Figura 2: Flujo Gerente General**

**Elaborado por:** Mariela Estefanía Miniguano Sánchez

**Tabla 28: Funciones Contabilidad / Secretaria**

	<p><b>MANUAL DE FUNCIONES</b></p>
<p><b>CARGO:</b> Contadora</p>	
<p><b>ÁREA DE RESPONSABILIDAD:</b> Contabilidad/Secretaria</p>	
<p><b>Tiempo de Trabajo:</b> Ocho horas diarias</p>	
<p><b>Naturaleza del trabajo:</b> Tiene bajo su responsabilidad llevar el archivo contable de los documentos en general de la empresa, así como también hacer las veces de secretaria y brindar información a los clientes.</p>	
<p><b>FUNCIONES:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Receptar las comunicaciones internas como externas</li> <li>✓ Realizar la redacción de los documentos y oficios de la empresa.</li> <li>✓ Recibir y atender a los clientes</li> <li>✓ Control de inventario</li> <li>✓ Llevar el proceso contable: plan de cuentas, estado de situación inicial, diario general, balance de comprobación, estados financieros, análisis financiero (libro de caja, libro de bancos) y los que sean necesarios.</li> <li>✓ Realizar el pago de sueldos al personal de la empresa</li> </ul> <p><b>REQUISITOS:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Título en secretariado o contabilidad y auditoria</li> <li>✓ Experiencia mínima 2 años</li> <li>✓ Buenas relaciones humanas</li> </ul>	
<p><b>Características del puesto de trabajo:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Responsabilidad en el cuidado de documentos y archivos importantes para la empresa.</li> <li>• Excelente capacidad para contabilidad y atención al cliente</li> </ul>	
<p><b>Dependencia:</b> Jerárquicamente depende del gerente general</p>	

**Elaborado por:** Mariela Estefanía Miniguano Sánchez

		FLUJO GRAMA DE PROCESOS		
		FUNCIONES PERSONAL		
Nº	Actividades	Contadora	Lugar del trabajo	Instrumentos
1	Receptar las comunicaciones internas como externas		En el sitio de trabajo	Medios documental
2	Realizar la redacción de los documentos y oficios de la empresa.		En el sitio de trabajo	Medios documental
3	Recibir y atender a los clientes		En el sitio de trabajo	Medios documental
4	Control de inventario		En el sitio de trabajo	Medios documental
5	Llevar el proceso contable: plan de cuentas, estado de situación inicial, diario general, balance de comprobación, estados financieros, análisis financiero (libro de caja, libro de bancos) y los que sean necesarios.		En el sitio de trabajo	Medios documental
6	Realizar el pago de sueldos al personal de la empresa		En el sitio de trabajo	Medios documental

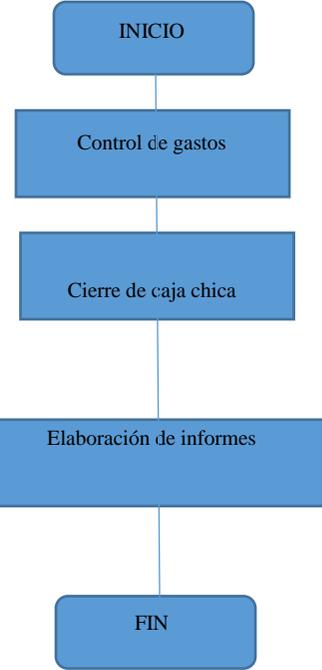
**Figura 3: Flujo Contabilidad**

Elaborado por: Mariela Estefanía Miniguano Sánchez

**Tabla 29: Funciones Mensajería**

	<p><b>MANUAL DE FUNCIONES</b></p>
<p><b>CARGO:</b> Mensajería y recaudación</p>	
<p><b>ÁREA DE RESPONSABILIDAD:</b> Área financiera</p>	
<p><b>Tiempo de Trabajo:</b> Ocho horas diarias</p>	
<p><b>Naturaleza del trabajo:</b> Contabilidad de la empresa</p>	
<p><b>FUNCIONES:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Control de gastos en compras para la operación de la empresa</li> <li>✓ Control de hoja y cierre de caja chica de cada una de las áreas</li> <li>✓ Elaborar informes mensuales sobre el estado económico de la empresa.</li> <li>✓ Colaboración en el área de mensajería</li> </ul> <p><b>REQUISITOS:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Título de contador</li> <li>✓ Experiencia mínima 2 años</li> <li>✓ Buenas relaciones humanas</li> </ul>	
<p><b>Características del puesto de trabajo:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Manejo correcto de la contabilidad de la empresa</li> <li>• Garantizar la custodia de documentos</li> </ul>	
<p><b>Dependencia:</b> Jerárquicamente depende del gerente general</p>	

**Elaborado por:** Estefanía Miniguano

	FLUJO GRAMA DE PROCESOS			
	FUNCIONES PERSONAL			
Nº	Actividades	Mensajería y Recaudación	Lugar del trabajo	Instrumentos
1	Control de gastos en compras para la operación de la empresa		En el sitio de trabajo	medios documental
2	Control de hoja y cierre de caja chica de cada una de las áreas		En el sitio de trabajo	medios documental
3	Elaborar informes mensuales sobre el estado económico de la empresa.		En el sitio de trabajo	medios documental
4	Colaboración en el área de mensajería		En el sitio de trabajo	medios documental

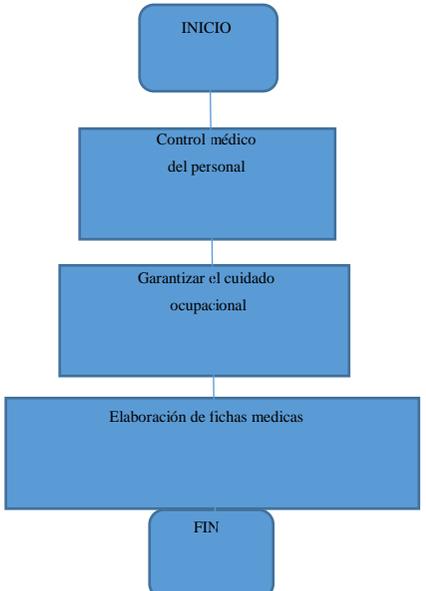
**Figura 4: Flujo mensajería**

**Elaborado por:** Mariela Estefanía Miniguano Sánchez

**Tabla 30: Funciones Servicio Médico**

	<p><b>MANUAL DE FUNCIONES</b></p>
<p><b>CARGO:</b> Servicio medico</p>	
<p><b>ÁREA DE RESPONSABILIDAD:</b></p>	
<p><b>Tiempo de Trabajo:</b> Ocho horas diarias</p>	
<p><b>Naturaleza del trabajo:</b> Salud de la empresa</p>	
<p><b>FUNCIONES:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Chequeo médico a los trabajadores de la empresa</li> <li>✓ Control de la salud ocupacional</li> <li>✓ Revisión de fichas medicas</li> <li>✓ Certificación de salud</li> </ul> <p><b>REQUISITOS:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Título de médico general</li> <li>✓ Experiencia mínima 2 años</li> <li>✓ Buenas relaciones humanas</li> </ul>	
<p><b>Características del puesto de trabajo:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Garantizar la salud de la empresa</li> </ul>	
<p><b>Dependencia:</b> Jerárquicamente depende del gerente general</p>	

**Elaborado por:** Mariela Estefanía Miniguano Sánchez

		FLUJO GRAMA DE PROCESOS		
		FUNCIONES PERSONAL		
Nº	Actividades	Servicio Médico	Lugar del trabajo	Instrumentos
1	Chequeo médico a los trabajadores de la empresa	 <pre> graph TD     INICIO([INICIO]) --&gt; Control[Control médico del personal]     Control --&gt; Garantizar[Garantizar el cuidado ocupacional]     Garantizar --&gt; Elaboracion[Elaboración de fichas medicas]     Elaboracion --&gt; FIN([FIN])           </pre>	En el sitio de trabajo	Medios documental
2	Control de la salud ocupacional		En el sitio de trabajo	Medios documental
3	Revisión de fichas medicas		En el sitio de trabajo	Medios documental
4	Certificación de salud		En el sitio de trabajo	Medios documental

**Figura 5: Flujo Servicio Médico**  
 Elaborado por: Mariela Estefanía Miniguano Sánchez

**Tabla 31: Funciones Mantenimiento**

**Funciones Mantenimiento**

 <p>Corporación de Empresas del Parque Industrial Ambato</p>	<p><b>MANUAL DE FUNCIONES</b></p>
<p><b>CARGO:</b> Mantenimiento</p>	
<p><b>ÁREA DE RESPONSABILIDAD:</b></p>	
<p><b>Tiempo de Trabajo:</b> Ocho horas diarias</p>	
<p><b>Naturaleza del trabajo:</b> Encargarse de que las oficinas de la empresa</p>	
<p><b>FUNCIONES:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Responsable de la limpieza de las oficinas</li> <li>✓ Estar pendiente de los artículos de limpieza existentes y los que se necesiten</li> <li>✓ Vaciar los basureros</li> <li>✓ Barrer las oficinas y pasillos</li> </ul> <p>.</p> <p><b>REQUISITOS:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Conocimiento del trabajo que va a cumplir</li> <li>✓ Un año de experiencia</li> <li>✓ Buena presencia</li> <li>✓ Buenas relaciones humanas</li> </ul>	
<p><b>Características del puesto de trabajo:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Responsabilidad en su trabajo</li> <li>• Trabajo en equipo</li> <li>• Compañerismo</li> </ul>	
<p><b>Dependencia:</b> Jerárquicamente depende del gerente general</p>	

**Elaborado por:** Estefanía Miniguano

	FLUJO GRAMA DE PROCESOS			
	FUNCIONES PERSONAL			
Nº	Actividades	Mantenimiento	Lugar del trabajo	Instrumentos
1	Responsable de la limpieza de las oficinas	INICIO	En el sitio de trabajo	medios documental
		Limpieza de oficinas		
2	Estar pendiente de los artículos de limpieza existentes y los que se necesiten	Reutilizar artículos de limpieza	En el sitio de trabajo	medios documental
3	Vaciar los basureros	Vaciar basureros	En el sitio de trabajo	medios documental
4	Barrer las oficinas y pasillos	FIN	En el sitio de trabajo	medios documental

**Figura 6: Flujo Mantenimiento**

**Elaborado por:** Mariela Estefanía Miniguano Sánchez

**Tabla 32: Funciones Portero**

 <p>Corporación de Empresas del Parque Industrial Ambato</p>	<p><b>MANUAL DE FUNCIONES</b></p>
<p><b>CARGO:</b> Portero</p>	
<p><b>ÁREA DE RESPONSABILIDAD:</b> Portería</p>	
<p><b>Tiempo de Trabajo:</b> Ocho horas diarias</p>	
<p><b>Naturaleza del trabajo:</b> Encargarse de la seguridad de las personas</p>	
<p><b>FUNCIONES:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Cuidar todas las áreas de la empresa.</li> <li>✓ Llevar un control de los vehículos que ingresan.</li> <li>✓ Reportar cualquier actitud sospechosa que pueda ocasionar peligro para las personas que se encuentran en la empresa.</li> <li>✓ Controlar que se utilicen de manera correcta los espacios de la empresa</li> </ul> <p><b>REQUISITOS:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Conocimiento del trabajo que va a cumplir</li> <li>✓ Un año de experiencia</li> <li>✓ Buena presencia</li> <li>✓ Buenas relaciones humanas</li> </ul>	
<p><b>Características del puesto de trabajo:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Responsabilidad en su trabajo</li> <li>• Trabajo en equipo</li> <li>• Compañerismo</li> </ul>	
<p><b>Dependencia:</b> Jerárquicamente depende del gerente general</p>	

**Elaborado por:** Mariela Estefanía Miniguano Sánchez

				
FLUJO GRAMA DE PROCESOS				
FUNCIONES PERSONAL				
Nº	Actividades	Portería	Lugar del trabajo	Instrumentos
1	Cuidar todas las áreas de la empresa.	INICIO	En el sitio de trabajo	Medios documental
2	Llevar un control de los vehículos que ingresan.	Cuidar todas las áreas de empresa	En el sitio de trabajo	Medios documental
3	Reportar cualquier actitud sospechosa que pueda ocasionar peligro para las personas que se encuentran en la empresa.	Estar vigilante del peligro	En el sitio de trabajo	Medios documental
4	Controlar que se utilicen de manera correcta los espacios de la empresa.	Controlar la utilización de Espacios	En el sitio de trabajo	Medios documental
		FIN		

**Figura 7: Flujo Portero**

**Elaborado por:** Mariela Estefanía Miniguano Sánchez

## **Reglas de Implementación para el Manual de Cobranzas**

- La implementación del Manual debe contar con la autorización por parte de los Miembros del Directorio de CEPIA.
- El departamento de contabilidad se encargará de cumplir y hacer cumplir las políticas establecidas en el manual.

El departamento de contabilidad está en la obligación de velar por la aplicación del instrumento para lo cual se deberá considerar los siguientes aspectos:

- Que las modificaciones al manual se lo haga tomando en cuenta las necesidades que surjan de las actividades realizadas.

## **POLITICAS DE COBRANZAS**

Toda actividad empresarial sea de bienes o de servicios requiere de políticas en el área de cobranzas motivo por el cual garantiza el cumplimiento de los objetivos, tal es el caso de la *Corporación De Empresas Del Parque Industrial "AMBATO"CEPIA* que requiere como estrategias la implementación de procedimientos para la recuperación de cartera.

En relación a las políticas de cobranzas se establece:

- Políticas de control de cobranzas
- Políticas de recuperación de cartera

**Tabla 33: Políticas para el control de Cobranzas**

 	
<b>POLITICAS PARA LA RECUPERACION DE CARTERA MANUAL DE COBRANZAS</b>	
N°	ACTIVIDAD
1	El departamento de Contabilidad realizara las notificaciones de cobro a los socios con 5 días de anticipación.
2	En el caso de existir cuotas vencidas, el departamento de contabilidad realizara las llamadas persuasivas para verificar las razones por la cual el socio no realiza la cancelación.
3	Si el socio insiste en el incumplimiento del pago el departamento de contabilidad se encargara de programar facilidades de pago de fácil acceso al socio.
4	En el caso que el socio no se acercare a cancelar una vez realizada la renovación del pago de alcúotas, una persona encargada de cobranzas visitara las oficinas del socio y solicitara el pago de forma personal.
5	En última instancia en el caso que el socio no cancelare el valor a pagar de un mes o dos meses pendientes se realizara el trámite correspondiente con jurídico

**Elaborado por:** Mariela Estefanía Miniguano Sánchez

**Tabla 34: Políticas para la recuperación de cartera**

 	
<b>POLITICAS PARA EL CONTROL DE CARTERA</b> <b>MANUAL DE COBRANZAS</b>	
N°	ACTIVIDAD
1	Para el control y monitoreo de cobranzas, el área financiera deberá
2	contar con las herramientas necesarias para su recuperación. Se designara una persona con conocimientos financieros con la finalidad de verificar el valor pendiente de pago.
3	La persona encargada del área de cartera generara reportes diarios de pagos.
4	Como garantía de las alícuotas a pagar por el servicio prestado de mantenimiento la corporación solicitará título valor de un bien como garantía de la deuda No se entregará título de valor del bien en el caso que el socio no se encuentre al día.
5	Gestionar la recuperación de cartera por el servicio otorgado por CEPIA garantizando un eficiente proceso de cobro. Proponer cambios y mejoras en el departamento financiero a través de Gerencia para garantizar la toma de decisiones. Analizar y presentar informes semanales de cartera con la finalidad de establecer valores por recuperar. Determinar el valor de la alícuota mensual con fecha mínimo y máximo de pago.

Elaborado por: Estefanía Miniguano

**Tabla 35: Procedimientos de Cobranzas**



**POLÍTICA: RECUPERACION DE CARTERA**

**PROCESO: MANUAL DE COBRANZAS**

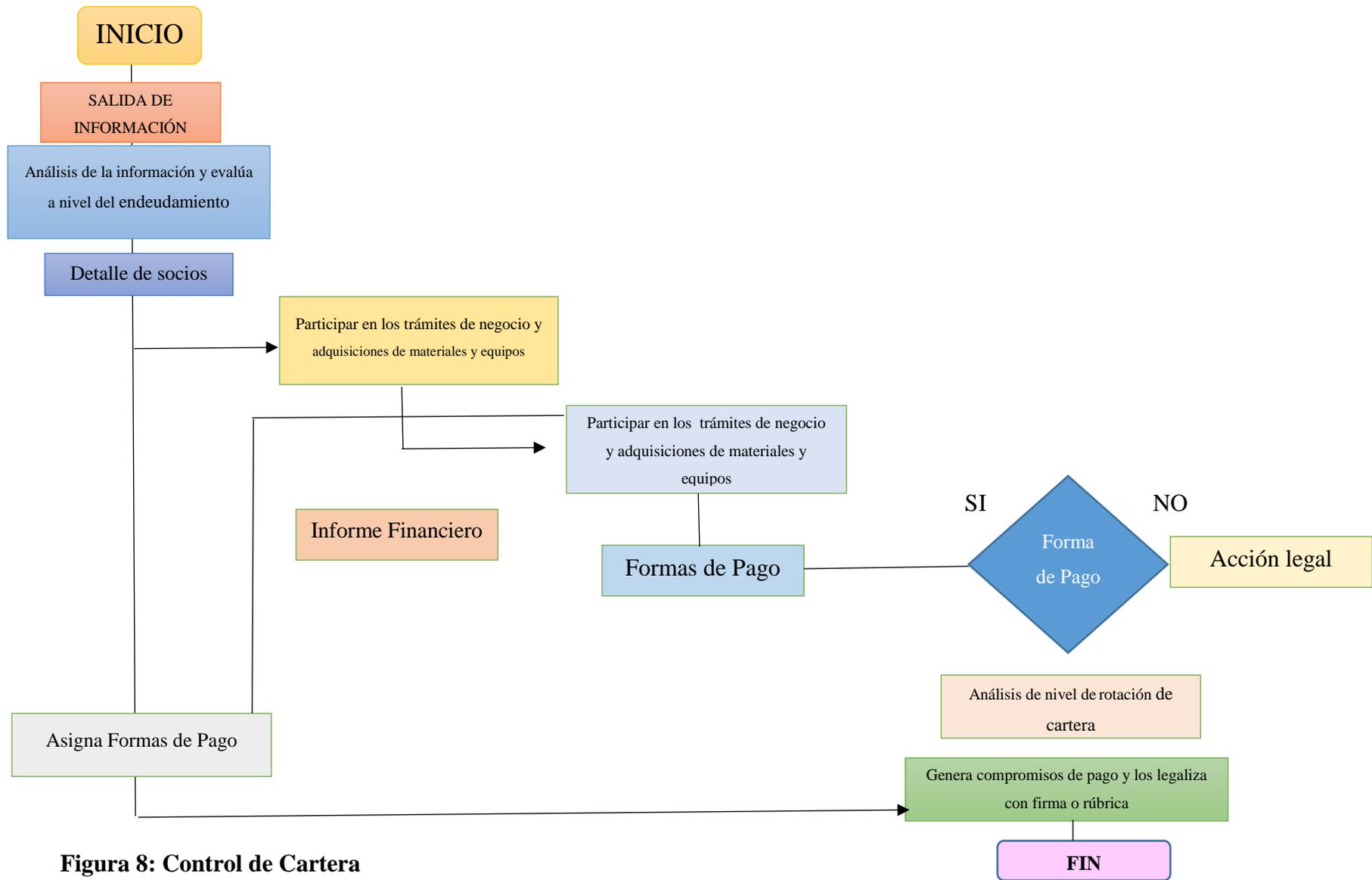
Nº	Procedimientos	Responsables	Observaciones
1	Solicita información a contabilidad sobre el valor de alcúotas cobradas y por cobrar.	Asesor Contable	
2	Analiza la información que fue entrega por el departamento de contabilidad y evalúa el nivel de endeudamiento de los socios.	Asesor Contable	
3	Solicita de detalle de Socios.	Asesor Contable	
4	Emita informe de socios con el valor de cuotas cobradas y por cobrar	Contabilidad	
5	Solicita informe a contabilidad con el propósito de conocer la rotación de cartera de la corporación y el nivel de recuperación.	Gerencia	En e l caso de tres me se s impagos por parte de los socios inicia acción le gal.
6	Solicita análisis de información financiera	Contador	
7	Analiza información financiera a través de indicadores de rotación de cartera y asigna formas de pago.	Gerencia	
8	Establece una reunión con los Señores Socios de la Corporación y asigna formas de pagos para igualar las cuotas impagos	Asesor contable	Evitar accione s le gales con los socios.
9	Genera Compromisos de pago como control de cobranzas	Secretaria	
10	Legaliza los compromisos de pago.	Gerencia	

**Elaborado por:** Mariela Estefanía Miniguano Sánchez

**Tabla 36: Control de Cartera**

	
<b>FLUJO GRAMA DE PROCESOS</b>	
<b>CONTROL DE COBRANZAS</b>	
1	Solicita información a contabilidad sobre el valor de alcúotas cobradas y por cobrar.
2	Analiza la información que fue entrega por el departamento de contabilidad y evalúa el nivel de endeudamiento de los socios.
3	Solicita de detalle de Socios.
4	Emite informe de socios con el valor de cuotas cobradas y por cobrar
5	Solicita informe a contabilidad con el propósito de conocer la rotación de cartera de la corporación y el nivel de recuperación.
6	Solicita análisis de información financiera
7	Analiza información financiera a través de indicadores de rotación de cartera y asigna formas de pago.
8	Establece una reunión con los Señores Socios de la Corporación y asigna formas de pagos para igualar las cuotas impagos.
9	Genera Compromisos de pago como control de cobranzas
10	Legaliza los compromisos de pago.

**Elaborado por:** Mariela Estefanía Miniguano Sánchez



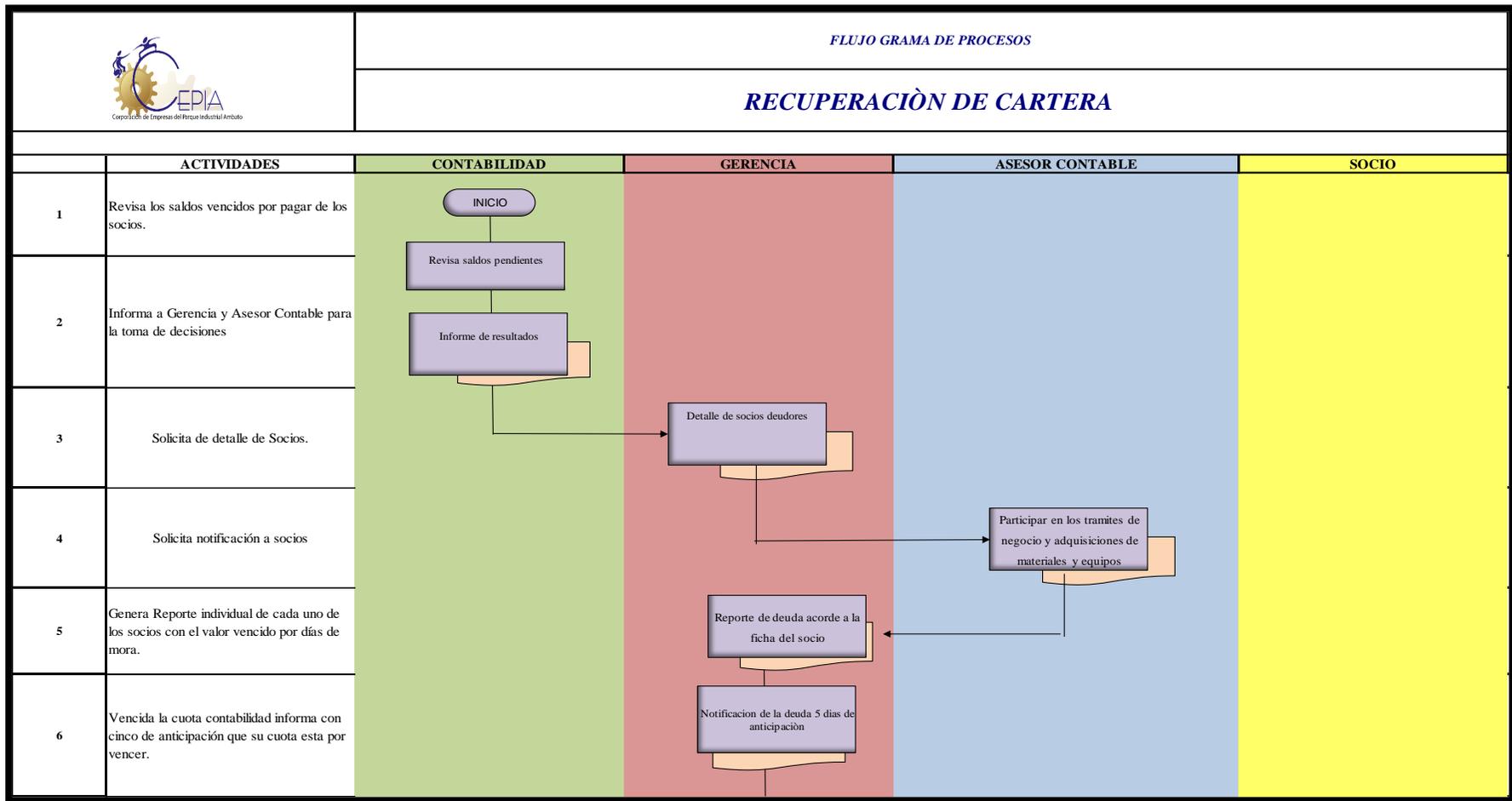
**Figura 8: Control de Cartera**

Elaborado por: Mariela Estefanía Miniguano Sánchez

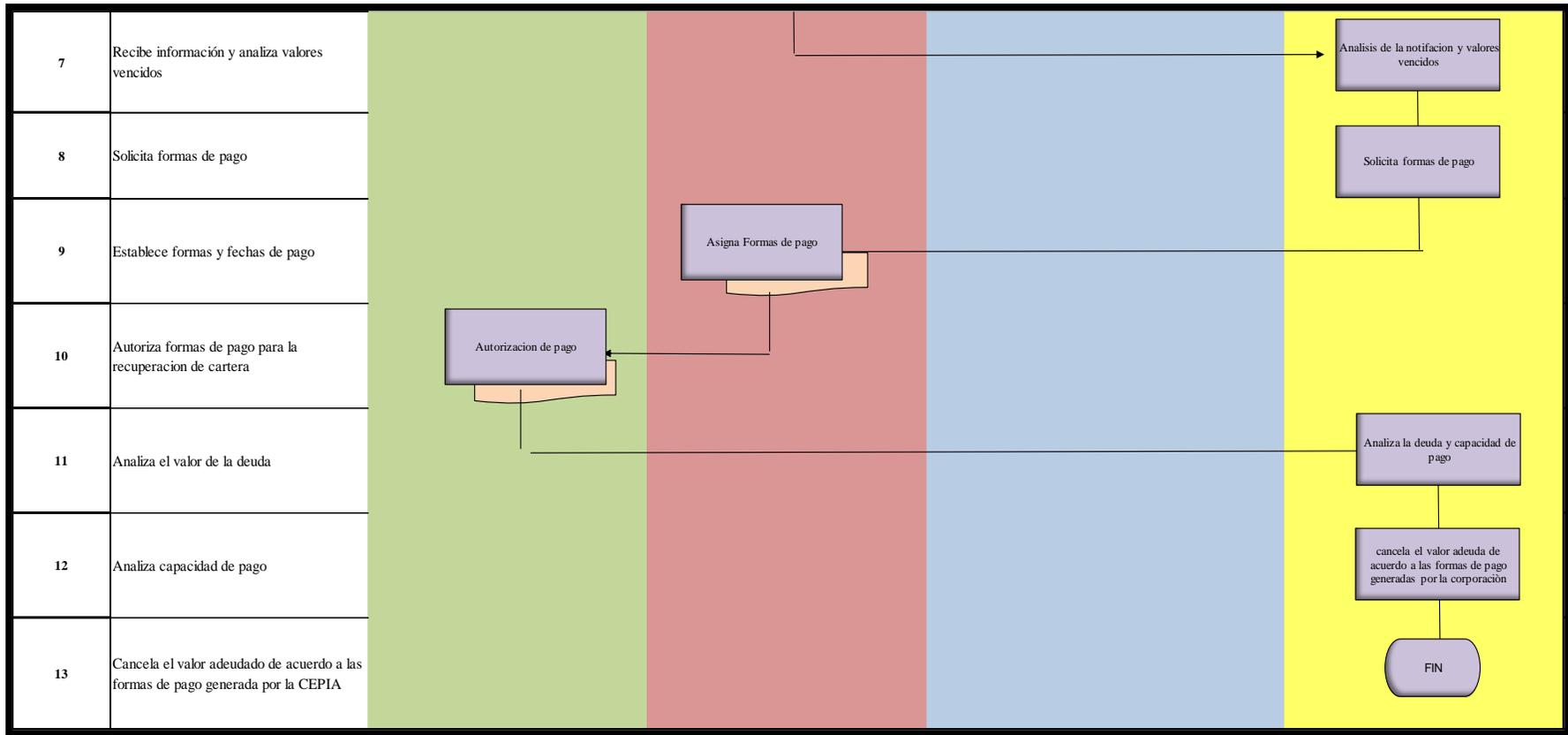
**Tabla 37: Recuperación de Cartera**

 			
<b>POLÍTICA:</b>		<b>RECUPERACION DE CARTERA</b>	
<b>PROCESO:</b>		<b>MANUAL DE COBRANZAS</b>	
<b>Nº</b>	<b>Procedimientos</b>	<b>Responsables</b>	<b>Observaciones</b>
1	Revisa los saldos vencidos por pagar de los socios	Contabilidad	
2	Informa a Gerencia y Asesor Contable para la toma de decisiones	Contabilidad	
3	Solicita de detalle de Socios.	Gerencia	
4	Solicita notificación a socios	Asesor Contable	
5	Genera Reporte individual de cada uno de los socios con el valor vencido por días de mora.	Contabilidad	Cronograma de pago
6	Vencida la cuota contabilidad informa con cinco de anticipación que su cuota esta por vencer.	Contador	
7	Recibe información y analiza valores vencidos	Socio	
8	Solicita formas de pago	Socio	
9	Establece formas y fechas de pago	Contabilidad	
10	Solicita realizar llamadas telefónicas y visitas domiciliarias	Gerencia	
11	Analiza el valor de la deuda	Socio	
12	Analiza capacidad de pago	Socio	Cronograma de pago
13	Cancela el valor adeudado de acuerdo a las formas de pago generada por la CEPIA	Socio	

**Elaborado por:** Mariela Estefanía Miniguano Sánchez

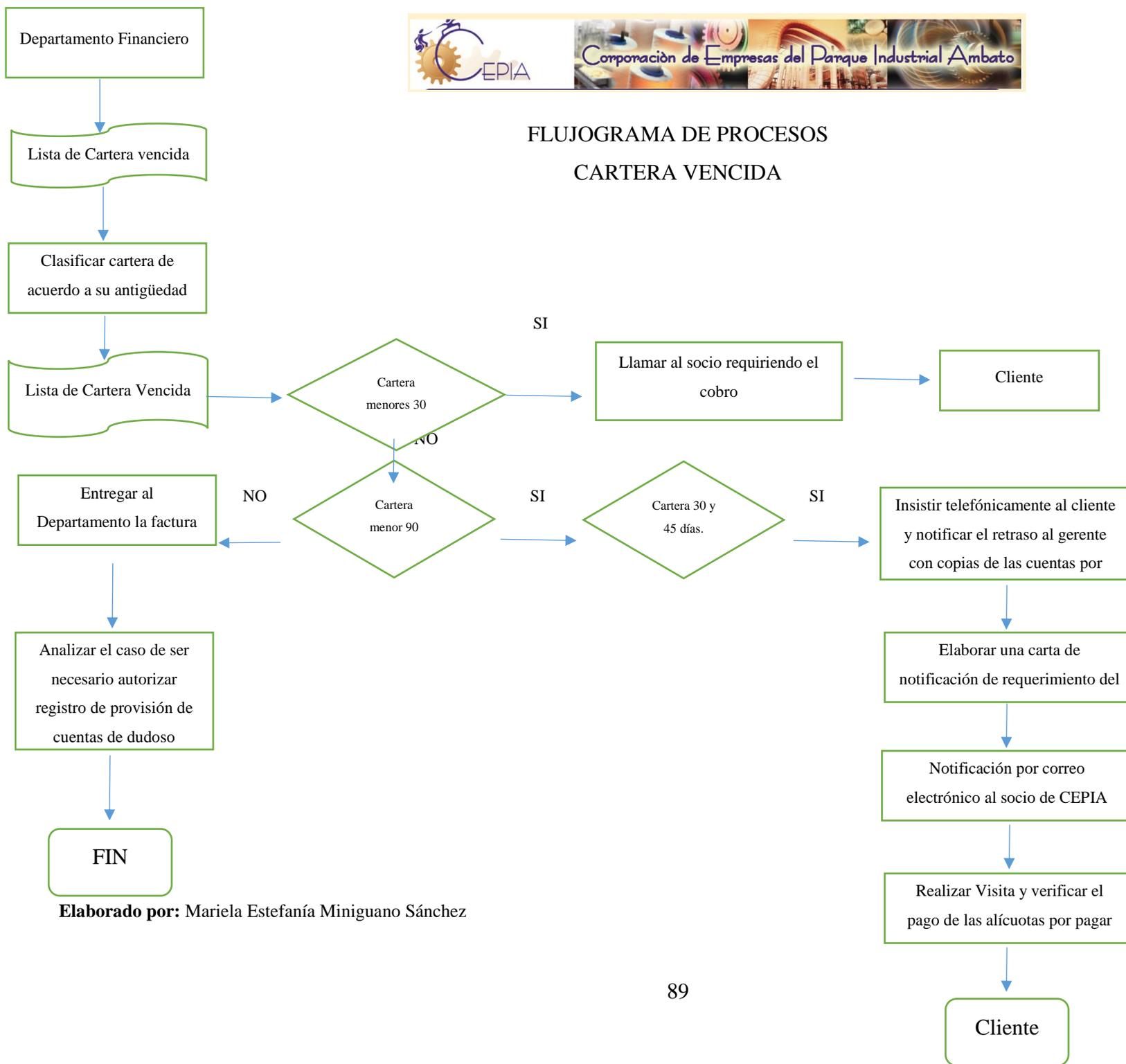


**Figura 9: Recuperación de cartera**  
 Elaborado por: Mariela Estefanía Miniguano Sánchez



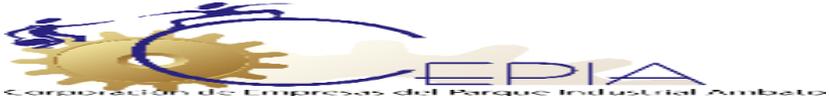
Elaborado por: Mariela Estefanía Miniguano Sánchez

## FLUJOGRAMA DE PROCESOS CARTERA VENCIDA



**Elaborado por:** Mariela Estefanía Miniguano Sánchez

**Tabla 38: Presupuesto manual de cobranzas**

 <b>CORPORACION DE EMPRESAS DEL PARQUE INDUSTRIAL “AMBATO”CEPIA</b> <b>PRESUPUESTO DE EJECUCION ESTRATEGIA 2</b> <b>MANUAL DE COBRANZAS</b>				
<b>ITEM 'S</b>	<b>TIEMPO</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>VALOR UNITARIO</b>	<b>VALOR TOTAL</b>
Aplicación de Políticas y procedimientos de control	30	1	\$3,00	\$90,00
	<b>TOTAL</b>		<b>\$3,00</b>	<b>\$90,00</b>

**Elaborado por: Estefanía Miniguano**

Un manual de cobranzas debe estar conformado por sus políticas y procedimientos de control que permite la recuperación de cartera vencida en base a estrategias de cobro, es por esta razón que: para la aplicación y ejecución de reglas es necesario contar el personal que tenga conocimientos amplios en el área de control, en tal virtud para el desarrollo de la estrategia se trabajara en la socialización de las normas y funciones a establecer.

### ESTRATEGIA 3

### CAPACITACIONES AL PERSONAL

**Tabla 39: Capacitaciones al personal**

<i>Empresa: CORPORACION DE EMPRESAS DEL PARQUE INDUSTRIAL "AMBATO"CEPIA</i>							
NOMBRE DE LA ESTRATEGIA	OBJETIVO	RESPONSABLE	TÁCTICA	ALCANCE	PERIODICIDAD	SISTEMA DE MONITOREO PARA EVALUAR	PRESUPUESTO
CAPACITACIONES AL PERSONAL	Incentivar el logro de los objetivos a través de capacitaciones al personal	Gerencia	<ul style="list-style-type: none"><li>• Analizar las competencias a desarrollar en el personal</li><li>• Diseñar un cronograma de capacitaciones</li></ul>	Personal de Cepia	Anual	<ul style="list-style-type: none"><li>- Control de Asistencia</li><li>- Certificación por competencia</li></ul>	\$3771.90

**Elaborado por:** Mariela Estefanía Miniguano Sánchez

**Tabla 40: Método Descriptivo**

 <p style="text-align: center;"><b>CORPORACION DE EMPRESAS DEL PARQUE INDUSTRIAL “AMBATO”CEPIA</b>  <b>METODO DESCRIPTIVO</b>  <b>CAPACITACION AL PERSONAL DESARROLLO DE COMPETENCIAS</b></p>		
N°	LO QUE HACEN	LO QUE DEBEN HACER
1	Desarrollo de trabajos prácticos de forma emperica indistintamente el área al que corresponde	Mejorar la interacción entre los colaboradores, y con ello elevar el interés para el logro de objetivos.
2	Trabajan acorde a las disposiciones de Gerencia	Satisfacer fácilmente los requerimientos por parte de Gerencia.
3	Llevan el control de socios en libros diarios, ocasionando un desfase en el clima laboral.	Generar conductas positivas logrando establecer un eficiente clima laboral.
4	La secretaria efectúa la contabilidad sin conocimiento del área	El departamento Financiero es el encargado de general la información económica diaria.
5	La secretaria lleva el control de socios sin un valor exacto de la deuda	En fichas de seguimiento, el departamento de contabilidad debe establecer el valor de deuda de cada uno de los socios.
6	El personal de CEPIA desconoce las funciones que deben cumplir acorde al cargo para el que fue contratado	Realizar una eficiente segregación de funciones
7	El nivel de capacitación es inoportuno	Realizar programas de capacitación que permita la recuperación de cartera de la institución.

**Elaborado por:** Mariela Estefanía Miniguano Sánchez

**Tabla 41: Plan de Capacitación**

No.	ACTIVIDADES	PLAN DE CAPACITACION													
		PERIODICIDAD	PERSONAL	ENER	FEBR	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGOST	SEPT	OCT	NOV	DIC
1	INDUCCION INICIAL	ANUAL	TODO EL PERSONAL												
	<b>CAPACITACION TALENTO HUMANO</b>														
2	Herramientas de gestión de Talento Humano	ANUAL	TODO EL PERSONAL												
	<b>CAPACITACION- SISTEMA DE GESTION</b>														
3	Capacitación Interna Gestión de Calidad	ANUAL	TODO EL PERSONAL												
4	Control Interno y Contabilidad de Gestión	ANUAL	TODO EL PERSONAL												
	<b>CAPACITACION ADMINISTRACION</b>														
5	Toma de Decisiones	ANUAL	TODO EL PERSONAL												
6	Atención al Cliente	ANUAL	TODO EL PERSONAL												
	<b>CAPACITACION- ASIT. DE LA DIRECCION</b>														
7	Capacitaciones Internas dirigidas por la dirección para la toma de decisiones	ANUAL	TODO EL PERSONAL												
	<b>CAPACITACION GERENCIA</b>														
8	Plan de Mercadeo e Inversiones	ANUAL	TODO EL PERSONAL												
	<b>CAPACITACIONES</b>														
9	Seguridad e higiene- Roles de contingencia ante siniestros	ANUAL	TODO EL PERSONAL												
10	Seguridad – Primeros Auxilios	ANUAL	TODO EL PERSONAL												
11	Seguridad- Salud en el Trabajo	ANUAL	TODO EL PERSONAL												
12	Seguridad- manejos más seguro para la prevención de accidentes	ANUAL	TODO EL PERSONAL												

**Elaborado por:** Mariela Estefanía Miniguano Sánchez

**Tabla 42: Presupuesto**

 <p style="text-align: center;"><b>CORPORACION DE EMPRESAS DEL PARQUE INDUSTRIAL “AMBATO”CEPIA</b>  <b>PRESUPUESTO DE EJECUCION ESTRATEGIA</b>  <b>CAPACITACION AL PERSONAL</b></p>			
ITEM'S	TIEMPO	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
· Analizar las competencias a desarrollar en el personal	30	\$ 25,73	\$ 771,90
· Diseñar un cronograma de capacitaciones	30	\$ 100,00	\$ 3000,00
<b>TOTAL</b>		<b>\$ 125,73</b>	<b>\$ 3771.90</b>

**Elaborado por: Estefanía Miniguano**

Como es de conocimiento principal para que una organización tenga éxito en sus funciones y el control de actividades que conllevan al cumplimiento de objetivos, se contara con 12 capacitaciones planificadas de forma mensual el mismo que se lo realizara a través de convenios interinstitucionales, además en el área de gestión el profesional analizara el escaso conocimiento que posee el personal, con el propósito de reforzar cada una de las áreas en acción.

## ESTRATEGIA 4

**Tabla 43: Personal Idóneo**

*Personal Idóneo*

<i>Empresa: CORPORACION DE EMPRESAS DEL PARQUE INDUSTRIAL "AMBATO"CEPIA</i>							
NOMBRE DE LA ESTRATEGIA	OBJETIVO	RESPONSABLE	TÁCTICA	ALCANCE	PERIODICIDAD	SISTEMA DE MONITOREO PARA EVALUAR	PRESUPUESTO
PERSONAL IDÓNEO	Identificar el perfil de trabajador y ubicarlo adecuadamente	Gerencia	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Establecer el perfil profesional del departamento financiero</li> <li>• Definir el proceso de selección de personal</li> <li>• Contratación de un Ingeniero en: Administración de Empresas, Comercial, Finanzas, Marketing, que permita realizar un trabajo de Calidad.</li> </ul>	Departamento financiero	Anual	Check list	\$536.00

Elaborado por: Estefanía Miniguano

Como estrategia para la recuperación de la cartera en CEPIA es importante tener dentro del área administrativa el personal idóneo con conocimientos en contabilidad y finanzas el mismo que maneje estrategias para la mantener un eficiente nivel de liquidez en base a una toma de decisiones eficiente.

**Tabla 44: Perfil Personal Idóneo**

 	
<b>PERFIL DEL PUESTO</b>	
<b>CARGO:</b> Administración de Empresas, Comercial, Finanzas, Marketing, que permita realizar un trabajo de Calidad	
<b>ÁREA DE RESPONSABILIDAD:</b> Departamento Financiero	
<b>Tiempo de Trabajo:</b> Ocho horas diarias	
<b>Misión del puesto:</b> Gestionar y supervisar los recursos financieros de CEPIA para poder trabajar con los mejores niveles de liquidez, rentabilidad y seguridad.	
<b>Naturaleza del trabajo:</b> Encargarse de la seguridad tanto de la hostería como de las personas que están en ella.	
<b>FUNCIONES:</b>	
Funciones Principales	Tareas Relacionadas
Diseñar y ejecutar estrategias financieras	Contabilidad general, costos y financieros
Coordinar las tareas de contabilidad, Tesorería, Finanzas	Tesorería
Mantener buenas relaciones con las entidades financieras	Control de Gestión
Optimizar los recursos financieros a través de una eficiente administración económica	Gestión de créditos
Análisis, dirigir y supervisar las inversiones de CEPIA.	Análisis financiero y Auditoría Interna
<b>FORMACION Y CONOCIMIENTOS PREFERIBLES</b>	
Titulación universitaria Superior en especial Económicas, Financieras o Administración de Empresas.	
Estudios de especialización en Dirección Financiera.	
Conocimientos de contabilidad, matemáticas financieras, legislación mercantil y fiscal, análisis de inversiones, mercados de capitales	
<b>COMPETENCIAS DESEABLES</b>	
Flexibilidad mental de criterios, Perspectiva estratégica, Tolerancia a la presión, Habilidades para la obtención y análisis de información	

**Elaborado por:** Mariela Estefanía Miniguano Sánchez

## PROCESO DE CONTRATACION Y RECLUTAMIENTO

El reclutamiento y selección esta direccionado a un conjunto de etapas o pasos que tienen como objetivo principal el reclutar y seleccionar al personal más idóneo para ocupar un cargo en el área financiera.

### 1. Definición del perfil del postulante.

El proceso de reclutamiento y selección de personal iniciará con la definición del perfil del postulante en la cual se detallara las competencias o características que debe cumplir una persona para que pueda postular al puesto que se está ofertando.

**Tabla 45: Perfil del Puesto**

PERFIL DEL PUESTO	
CARGO:	
ÁREA DE RESPONSABILIDAD:	
Tiempo de Trabajo:	
Misión del puesto:	
Naturaleza del trabajo:	
FUNCIONES:	
Funciones Principales	Tareas Relacionadas
FORMACION Y CONOCIMIENTOS PREFERIBLES	
COMPETENCIAS DESEABLES	

Elaborado por: Mariela Estefanía Miniguano Sánchez

## **2. Etapa de Convocatoria o Búsqueda.**

Como segundo paso, está la convocatoria o búsqueda del personal el cual se lo realizará por medio de:

Algunos de los métodos que se pueden utilizar para esta etapa son:

- anuncios o avisos.
- archivos o bases de datos.

## **3. Evaluación:**

Como tercera fase está en si ya la evaluación de los postulantes, los mismos que serán reclutados basándose en el perfil de postulación y las necesidades propias de CEPIA. En la etapa de evaluación como punto primordial se realizara un pre – selección a través de la revisión de los currículos, el cual facilitara descartar postulantes que no cumplen con la acción de postular.

Para la evaluación de postulantes una vez realizada el pre -selección se utilizara:

- Entrevista preliminar
- Prueba de conocimiento
- Prueba psicológica
- Entrevista final

## **4. Selección y contratación:**

Como cuarto proceso en la selección del personal una vez que realizada la evaluación a los postulantes se procederá a seleccionar a la persona que mejor desempeño haya tenido en las pruebas y entrevistas ejecutadas.

Finalmente una vez seleccionado el personal se procederá a realizar el contratado de trabajo el mismo que contendrá especificaciones de contrato, sea este bajo relación de dependencia o servicios profesionales.

## 5. Capacitación

Finalmente como última fase dentro del proceso de selección de personal, una vez seleccionado y contratado la personal para ocupar el cargo en el área de finanzas, se otorgara información de CEPIA con el objetivo de darle un conocimiento amplio de la Corporación.

**Tabla 46: Presupuesto Selección de personal**

 CORPORACION DE EMPRESAS DEL PARQUE INDUSTRIAL "AMBATO"CEPIA PRESUPUESTO DE EJECUCION ESTRATEGIA 4 Selección de personal				
ITEM'S	UNIDAD		VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
Publicacion del Perfil del Postulante	1		\$50,00	\$50,00
Selección de personal	1		\$100,00	\$100,00
Contratacion	1		\$386,00	\$386,00
	<b>TOTAL</b>		<b>\$536,00</b>	<b>\$536,00</b>

**Elaborado por:** Estefanía Miniguano

En relación al reclutamiento del personal, de ante mano para legalizar la convocatoria se lo realizara a través de un medio de publicación del medio para su respectiva selección, por medio del análisis de currículos.

## ESTRATEGIA 5

### INCENTIVOS A LOS SOCIOS QUE REALIZAN LOS PAGOS PUNTUAL

**Tabla 47: Incentivo a socios**

<i>Empresa: CORPORACION DE EMPRESAS DEL PARQUE INDUSTRIAL "AMBATO"CEPIA</i>							
<b>NOMBRE DE LA ESTRATEGIA</b>	<b>OBJETIVO</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>TÁCTICA</b>	<b>ALCANCE</b>	<b>PERIODICIDAD</b>	<b>SISTEMA DE MONITOREO PARA EVALUAR</b>	<b>PRESUPUESTO</b>
INCENTIVOS A LOS SOCIOS QUE REALIZAN LOS PAGOS PUNTUAL.	Mantener la fidelidad de los socios de CEPIA.	Departamento Financiero	<ul style="list-style-type: none"><li>• Diseñar un cuadro de incentivos</li></ul>	Totalidad de los socios.	Mensual	Reportes mensuales	\$0.00

**Elaborado por:** Mariela Estefanía Miniguano Sánchez

Generalmente en una organización el incentivo hacia los trabajadores es primordial, porque garantiza un rendimiento y mejores resultados laborales en relación al cumplimiento de objetivos institucionales.

La Corporación de empresas del Parque Industrial “CEPIA” como estrategia institucional al cumplimiento de pago por parte de los Socios, establece incentivos interinstitucionales que otorgara a nivel económico una mejor solvencia de crédito. El mantener un incentivo para la recuperación de cartera, permitirá mejorar la productividad a nivel organizacional.

Los incentivos institucionales que formaran parte de una estrategia están:

- **Incentivo Monetario**

Los incentivos monetarios permitirán que el socio tenga la confianza de realizar su pago mensual de forma confiable a cambio de servicio garantizado por parte de CEPIA.

- **Incentivo Motivacional**

Con el incentivo motivacional se podrá reconocer los méritos de cada uno de los socios con la finalidad de valorar las funciones de cada uno de los Socios afiliados a CEPIA.

- **Incentivo en Pro del Bienestar.**

Que un Socio se sienta conforme con los servicios que brinda CEPIA para resolver los problemas que se les presente es necesario contar con la confianza por parte de cada uno de las personas que hacen CEPIA. Sin embargo el estrés o la acumulación de cansancio e incluso la deuda contraída con CEPIA pueden jugar malas pasadas al momento de ejecutar el pago. Por ello, es importante premiar a los Socios con pequeñas ayudas que les permitan llevar una rutina de trabajo más cómoda y satisfactoria.

**Tabla 48: Incentivo socios por pagos**

N°	GRUPO DE INCENTIVO	INCENTIVOS PARA SOCIOS	I SEMESTRE						II SEMESTRE						
			ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEP	OCT	NOV	DIC	
1	Incentivo Monetario	Reduccion del 10% al año siguiente por el pago puntual													
		Bonificacion por el cumplimiento al pago semestral													
		Retribucion de descuento a los cinco primeros socios.													
		Premio al mejor Socio por su pago puntual.													
2	Incentivo Motivacional	Felicitaciones cordiales por parte de Gerencia por el cumplimiento a sus obligaciones.													
		Realizar Asambleas entre socios y conocer sus requerimiento haciendoles conocer lo importante que es para CEPIA su participacion.													
		Reconocer su aportacion con la CEPIA													
		Motivarles a trabajar en equipo en bien al parque industrial.													
		Destacar al mejor Socio por Mes.													
		Otorgarles facilidades de pago.													
3	Incentivo en Pro del Bienestar	Fechas Flexibes acorde a sus ingresos para los pagos													
		Tiempo disponible y de espera hasta un mes para el pago puntual													
		Inclusion de instrumentos y equipos de entretenimiento para liberar el estrés entre socios y Corporacion.													

Elaborado por: Mariela Estefanía Miniguano Sánchez

## ESTRATEGIA 6

### FORTALECIMIENTO DEL VINCULO ENTRE EMPRESA Y SOCIO.

**Tabla 49: Fortalecimiento del Vínculo**

<i>Empresa: CORPORACION DE EMPRESAS DEL PARQUE INDUSTRIAL "AMBATO"CEPIA</i>							
<b>NOMBRE DE LA ESTRATEGIA</b>	<b>OBJETIVO</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>TÁCTICA</b>	<b>ALCANCE</b>	<b>PERIODICIDAD</b>	<b>SISTEMA DE MONITOREO PARA EVALUAR</b>	<b>PRESUPUESTO</b>
FORTALECIMIENTO DEL VINCULO ENTRE EMPRESA Y SOCIO.	Mejorar el servicio al cliente.	Gerencia	<ul style="list-style-type: none"><li>• Rendición de cuentas</li><li>• Revista Digital informativa</li><li>• Ferias</li><li>• Cursos de Capacitación</li></ul>	Totalidad de los socios.	Anual	Check List	\$140.00

**Elaborado por:** Mariela Estefanía Miniguano Sánchez

Dentro del proyecto de investigación, CEPIA como ultima estrategia aplicar dentro de la Corporación es necesario la Rendición de cuenta a los Socios afiliados, que son quienes realizan las aportaciones de forma mensual.

La Rendición de cuentas tendrá esquemas en las cuales se detallará el valor de ingresos por concepto de aportación, así como también el valor del dinero invertido y los gastos ejecutados en beneficios a los socios del Parque Industrial.

## **ESQUEMA DE INFORME DE RENDICION DE CUENTAS**

### **1. IDENTIFICACION DE LA AUTORIDAD A REDIR CUENTA**

Nombre y apellidos:

Cargo:

Institución:

Competencias acorde al cargo que ocupa:

Periodo de Rendición de cuentas:

Fecha del Informe:

### **2. PLANIFICACION**

Visión

Misión

Objetivos estratégicos:

Políticas Institucionales:

Valores Corporativos:

**Tabla 50: Valoración de la planificación**

								
PLANIFICACION ESTRATEGICA PERIODO ENERO - DICIEMBRE AÑO								
PROGRAMAS PLANIFICADOS	PROGRAMAS EJECUTADOS	NIVEL DE CUMPLIMIENTO	VALORACION					
			1	2	3	4	5	

**Elaborado por:** Mariela Estefanía Miniguano Sánchez

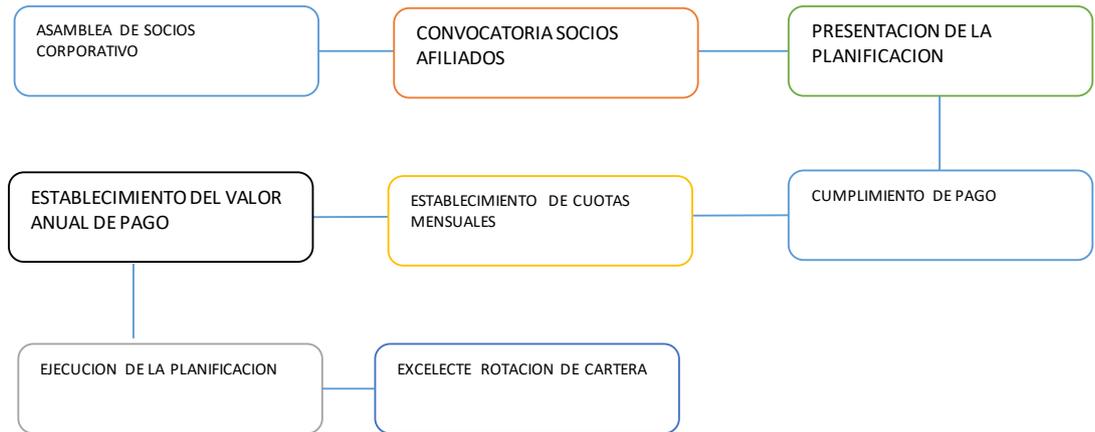
El esquema de valoración de la planificación permitirá conocer en forma global cada una de las actividades que fueron programadas y ejecutadas en un nivel de valoración del 1 al 5 en donde 1 representa malo y 5 excelente. De esta manera cada uno de los Socios afiliadas conocerá la ejecución de obra por parte de CEPIA.

### 3. PRESUPUESTO

#### 3.1. Valor del presupuesto Periodo Rendición de cuentas.

Se establece el valor del presupuesto anual.

#### 3.2. Participación de los Socios en la priorización, formulación, ejecución, evaluación y control de las cuentas.



**Figura 10: Diagrama de cuentas**  
Elaborado por: Estefanía Miniguano

### 3.3. Priorización de necesidades

En este apartado se enumerara cada una de las necesidades prioritarias que se encontraban fuera de la planificación.

### 3.4. Detalle de las actividades planificadas

Describir cada una de las actividades planificadas dentro del presupuesto

### 3.5. Criterios de asignación de presupuesto

Detallar cada una de la recomendación de socios que fueron tomadas en cuenta para la elaboración de la planificación presupuestaria.

### 3.6. Presupuesto Ejecutado

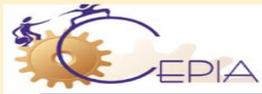
Nombrar el valor del presupuesto ejecutado.

### 3.7. Valor validado

Detallar el valor validado del presupuesto

### 3.8. Detalle del Presupuesto ejecutado vs planificado

**Tabla 51: Ejecución del Presupuesto**

 							
EJECUCION PRESUPUESTARIA PERIODO ENERO - DICIEMBRE AÑO							
ACTIVIDADES PLANIFICADAS	VALOR TOTAL DEL PRESUPUESTO	EVALUACION					
		PLANIFICADO	MODIFICADO	EJECUTADO	DIFERENCIA	PRESUPUESTO TOTAL	% COMPROMETIDO

**Elaborado por:** Mariela Estefanía Miniguano Sánchez

### 3.9. Presentación de Resultados

Detalle de los ingresos

Detalle de gastos

Detalle de inversiones

Remanentes en el caso existir.

### 4. TRANSPARENCIA Y CONTROL

Detallar el mecanismo utilizado para que la información llegue a los Socios de CEPIA.

- Facebook
- Twitter :

Aspectos que fueron tomadas en cuenta para la elaboración del informe de rendición de cuentas.

**Tabla 52: Rendición de cuentas**

 <b>CORPORACION DE EMPRESAS DEL PARQUE INDUSTRIAL "AMBATO" CEPIA</b> <b>PRESUPUESTO DE EJECUCION ESTRATEGIA 7</b> <b>INFORME DE RENDICION DE CUENTAS</b>			
<b>ITEM'S</b>	<b>UNIDAD</b>	<b>VALOR UNITARIO</b>	<b>VALOR TOTAL</b>
Bocaditos	200	\$0,45	90
Impresiones	100	\$0,05	\$5,00
manteleria	1	\$45,00	\$45,00
	<b>TOTAL</b>	<b>\$45,50</b>	<b>\$140,00</b>

**Elaborado por:** Mariela Estefanía Miniguano Sánchez

## **CONCLUSIONES**

- Se identificó los antecedentes investigativos y teóricos en base a los fundamentos del marketing, estrategias de comercialización y la recuperación de cartera que sirvió para generar información pertinente y veraz que contribuya al adecuado desarrollo de la investigación, así como a una clara visión de la Corporación.
- Se diseñó la metodología más adecuada para la aplicación y ejecución de las técnicas e instrumentos en base de encuestas y entrevistas de investigación que evidencien la problemática actual en la Corporación.
- Se generó estrategias que permitirán la adecuada recuperación de cartera vencida y agilizar procesos que garanticen el flujo permanente de efectivo con el fin de que la organización cumpla con sus fines.

## RECOMENDACIONES

- La Corporación de Empresas del Parque Industrial “AMBATO” CEPIA, como entidad gestora, debería recopilar información oportuna y basada en los requerimientos de sus usuarios, sus preferencias en cuanto al servicio, los procedimientos de recuperación de cartera, así como mantener una retroalimentación frecuente con un sistema que le ayude a una mejor toma de decisiones.
- La Gerencia General de la entidad y el personal encargado del departamento financiero necesitan contar con un plan de capacitación enfocado a mejorar sus capacidades administrativas y de marketing, procurando implementar la formación adquirida en cada uno de los nodos problemáticos del sistema de gestión de cobros.
- A partir de las estrategias propuestas en este proyecto, quedan sin duda alguna, otras, que por extensión del trabajo y por la limitación de recursos, no se han podido desarrollar, por tal motivo, se recomienda a CEPIA ejecutar convenios de cooperación Interinstitucional con Instituciones de Educación Superior y así éstas puedan proporcionarle las herramientas necesarias con el fin de mejorar procesos y productividad de la entidad.

## BIBLIOGRAFÍA

- Akehurst, G., & Alexander, N. (2013). Customer Service in Retailing. *Retail Marketing*. Recuperado de: <https://doi.org/10.4324/9780203044124>
- Alexánder, V., & España, D. (2014). Crédito privado, crédito bancario y producto interno bruto: Evidencia para una muestra suramericana. *Ensayos Sobre Política Económica*, 32(73), 104–126. [https://doi.org/10.1016/S0120-4483\(14\)70022-3](https://doi.org/10.1016/S0120-4483(14)70022-3)
- American Marketing Association. (2012). *Definition of Marketing*. Recuperado de: <https://www.ama.org/AboutAMA/Pages/Definition-of-Marketing.aspx>
- Ander-Egg, E. (2013). *Técnicas de Investigación Social*. Buenos Aires: Magisterio del Río de la Plata.
- Araguas, I. (2012). La administración electrónica en España: de la <<administración en papel>> a la <<E-administración>>. *Revista Chilena de Derecho y Ciencia Política*. Recuperado de: <https://doi.org/10.7770/RCHDYCP-V3N2-ART425>
- Baines, P., Fill, C., & Page, K. (2011). *Marketing*. Italia: Oxford University Press
- Ecuador Inmediato. (29 de septiembre de 2013). Banco Central innova sistema de indicadores del ciclo económico. *Ecuador Inmediato*. Recuperado de: [http://www.ecuadorinmediato.com/index.php?module=Noticias&func=news\\_user\\_view&id=2818748182](http://www.ecuadorinmediato.com/index.php?module=Noticias&func=news_user_view&id=2818748182)
- Behar, D. S. (2010). Introducción a la Metodología de la Investigación. *Shalom*, 1(978-959-212-783-7), 1–94. <https://doi.org/10.1017/CBO9781107415324.004>
- Caiza, C. (2015). *Modelo de gestión de cobranza para disminuir la cartera vencida en la cooperativa de ahorro y crédito “Pakarymuy” Ltda agencia pelileo*. (Tesis de pregrado) Universidad Autónoma de los Andes. Ambato.
- Castillo-Villar, F. R. (2016). Alcances y límites de la marca ciudad en la gestión de la imagen de la ciudad. *Revista Venezolana De Gerencia*, 72, 157–172. Recuperado de: <http://www.redalyc.org/pdf/290/29045347010.pdf>
- Castro, J., & Quisimalin, M. (2015). Metodología de la Investigación. *Desarrollo de proyectos de marketing y empresariales*. 1(1), 16-22. Recuperado de: <https://doi.org/10.1017/CBO9781107415324.004>
- Castronovo, C., & Huang, L. (2012). Social Media in an Alternative Marketing Communication Model. *Journal of Marketing Development & Competitiveness*, 6(1), 117–136. Recuperado de: <https://doi.org/10.1017/CBO9781107415324.004>

- Chicaiza Becerra, L. A. (2015). *La administración en el siglo XXI : herencia e innovación en conceptos y herramientas para las ciencias de gestión*. Bogotá. Universidad Nacional de Colombia.
- Chura Sotomayor, H. R. (2015). *Sistema de administración de ventas de una micro y pequeña empresa en Azángaro (Tesis de pregrado, Universidad Nacional del Altiplano)*. Recuperado de: <http://repositorio.unap.edu.pe/handle/UNAP/1949>
- Asamblea Constituyente. (2008). *Constitución de la República del Ecuador*. Recuperado de: <https://doi.org/10.1017/CBO9781107415324.004>
- Córdón-García, J.-A., Alonso-Arévalo, J., & Gómez-Díaz, R. (2011). Modelos de negocios y venta de libros electrónicos en España. *Infoconexión: Revista Chilena de Bibliotecología*, 1(2), 1–20. Recuperado de: [https://www.researchgate.net/publication/225091217\\_Modelos\\_de\\_negocios\\_y\\_venta\\_de\\_libros\\_electrAnicos\\_en\\_EspaAa](https://www.researchgate.net/publication/225091217_Modelos_de_negocios_y_venta_de_libros_electrAnicos_en_EspaAa)
- Cortázar, L. O. (2013). Relación entre valor de marca y las ventas. Un estudio aplicado en compañías agroquímicas. Correlación entre valor de marca y valor de ventas. *Revista Ciencias Estratégicas*, 21(29), 105–124. Recuperado de: <https://revistas.upb.edu.co/index.php/cienciasestrategicas/article/viewFile/2459/2143>
- Cossio, M. L. T., Giesen, L. F., Araya, G., Pérez-Cotapos, M. L. S., Vergara, R. L., Manca, M., ... Héritier, F. (2012). Riesgo de crédito y sus orígenes. *Uma Ética Para Quantos?*, XXXIII(2), 81–87. Recuperado de: <https://doi.org/10.1007/s13398-014-0173-7.2>
- Ferraro, C., & Stumpo, G. (2011). *Políticas de apoyo a las PYMES en América Latina: Entre avances innovadores y desafíos institucionales*. Recuperado de: <https://www.cepal.org/es/publicaciones/2552>
- Filoso, G. (2012). Harvard Deusto Marketing y Ventas. *Redes Sociales: La Experiencia Del Cliente Con Su Marca No Termina En Facebook*, 111 (1) 48–52. Recuperado de: <https://www.harvard-deusto.com/>
- Fischer De la Vega, L y Espejo Callado, J. (2012). *Mercadotecnia. Una Ética para Quantos?* (Vol. XXXIII). Recuperado de: <https://doi.org/10.1007/s13398-014-0173-7.2>
- Francisco J, R. D. C., & Ponce De León G,(2014). Concepto de venta para efectos del impuesto general a las ventas. *Revista Derecho Y Sociedad*, 43(1), 107–115. Recuperado de:

- <http://revistas.pucp.edu.pe/index.php/derechoysociedad/article/view/12563>
- Gallardo Gallardo, E. (2010). *Fundamentos de la administración*. Recuperado de: <http://diposit.ub.edu/dspace/bitstream/2445/17604/6/Fundamentos%20Administracion%20EGallardo.pdf>
- Gomez Bastar, S. (2012). *Metodología de la investigación*. Recuperado de: <https://doi.org/-> ISBN 978-92-75-32913-9
- Gomez Martínez, A., & López Meja, M. R. (2016). Diferencias de genero en la aprobacion de creditos comerciales a la PYME mexicana. *Contaduria Y Administracion*, 61(4), 777–793. Recuperado de: <https://doi.org/10.1016/j.cya.2015.10.002>
- Grupo DIA. (2016). Cuentas Anuales Consolidadas. *Evolución de Ventas 2016*. 6(1). 45-62.  
Recuperado de: <https://www.diacorporate.com/recursos/doc/corporativo/20160512/2016/cuentas-anuales-e-informe-de-gestion-consolidados-2016.pdf>
- Gutiérrez, C., & Nava, R. (2016). Mercadotecnia digital y las pequeñas y medianas empresas: revisión de la literatura. *Enl@ce: Revista Venezolana de Información, Tecnología Y Conocimiento*, 13(1), 45–61. Recuperado de: <http://www.redalyc.org/pdf/823/82346016004.pdf>
- Hernández-Pérez, T. (2016). En la era de la web de los datos: primero datos abiertos, después datos masivos. *El Profesional de La Información*, 25(4), 517. Recuperado de: <https://doi.org/10.3145/epi.2016.jul.01>
- Hernández, L. R. M. (2012). *Metodología de la investigación en ciencias de la salud : guía práctica*. Recuperado de: [https://books.google.com.ec/books/about/Metodolog%C3%ADa\\_de\\_la\\_investigaci%C3%B3n\\_en\\_cie.html?id=4b80DgAAQBAJ&redir\\_esc=y](https://books.google.com.ec/books/about/Metodolog%C3%ADa_de_la_investigaci%C3%B3n_en_cie.html?id=4b80DgAAQBAJ&redir_esc=y)
- Hernández, R., Fernández, C., Baptista, C., & Hernandez-Sampieri, R. (2014). Metodología de la investigación. *Journal of Chemical Information and Modeling*, 53(9), 600. Recuperado de: <https://doi.org/10.1017/CBO9781107415324.004>
- Horot, P. A. C. (2011). El método científico. *Canales de Psicología*, 1, 1–45. Recuperado de: [http://cvonline.uaeh.edu.mx/Cursos/Bach\\_Virt/AC102/unidad3/lec\\_r0215\\_tec\\_investigacion.pdf](http://cvonline.uaeh.edu.mx/Cursos/Bach_Virt/AC102/unidad3/lec_r0215_tec_investigacion.pdf)
- Kichalowsky, M. A. (2007). Banco de datos automático. *Revista MAC*. 12. 14-16. Recuperado de: <https://www.emprendepyme.net/presupuesto-de-efectivo.html>



# ANEXOS

## Anexo 1: Encuesta dirigida a los trabajadores del Departamento Financiero



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO  
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS  
ESCUELA DE INGENIERÍA EN MARKETING



### CORPORACION DE EMPRESAS DEL PARQUE INDUSTRIAL "AMBATO"

#### Encuesta dirigida a los trabajadores del Departamento Financiero

**Objetivo:** Obtener información relevante que oriente en el diseño de estrategias de comercialización para la recuperación de cartera en la Corporación de Empresas del Parque Industrial "AMBATO".

**Instrucciones:** Lea detenidamente las preguntas, responda según su criterio y marque con una (x) la respuesta más adecuada de acuerdo a su nivel de importancia tomando en cuenta la siguiente escala.

Muy en desacuerdo	En desacuerdo	Indeciso	De acuerdo	Muy de acuerdo
1	2	3	4	5

Nº	PREGUNTAS	1	2	3	4	5
1	¿La base de datos que detalle la información completa del cliente, se encuentra actualizada y/o depurada con el propósito de garantizar la gestión de cobranza de los clientes de la Corporación de Empresas del Parque Industrial Ambato?					
2	¿En la "Corporación de Empresas del Parque Industrial Ambato" es necesario implementar un Manual de cobranzas dirigido a los clientes?					
3	¿Considera que establecer un plan de financiamiento o pagos con el fin de disminuir los niveles de morosidad ayudaría a la recuperación de cartera?					
4	¿Disponer de indicadores de gestión para medir la recuperación de cartera vencida ayudaría en este proceso?					
5	¿Es importante supervisar los procesos y operaciones periódicamente?					
6	¿Considera que están identificadas las funciones de cada servidor del departamento financiero?					
7	¿Es conveniente implementar llamadas de atención más frecuentes para los usuarios que se encuentran en la cartera vencida?					



8	¿La Corporación de Empresas del Parque Industrial "Ambato" tiene cuentas consideradas como cartera castigada?					
9	¿La implementación de estrategias de comercialización permitirá recuperar la cartera vencida en la Corporación de Empresas del Parque Industrial "Ambato"?					

10. ¿Cuál es el tiempo en el que presenta usted los reportes para reducir la morosidad?

Diariamente

Semanalmente

Mensualmente

Trimestralmente

¡Gracias por su colaboración!

## Anexo 2: Encuesta dirigida a los Usuarios



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO  
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS  
ESCUELA DE INGENIERÍA EN MARKETING



### CORPORACION DE EMPRESAS DEL PARQUE INDUSTRIAL "AMBATO"

#### Encuesta dirigida a los Usuarios

**Objetivo:** Obtener información relevante que oriente en el diseño de estrategias de comercialización para la recuperación de cartera en la Corporación de Empresas del Parque Industrial "AMBATO"

**Instrucciones:** : Lea detenidamente las preguntas, responda según su criterio y marque con una (x) la respuesta más adecuada de acuerdo a su nivel de importancia tomando en cuenta la siguiente escala.

1. ¿Conoce Ud. Si la Corporación de Empresas del Parque Industrial "Ambato" CEPIA, tiene establecido una tasa de interés por mora en el retraso de sus pagos?

Si   
No

2. ¿Al momento de realizar sus pagos normalmente lo hace en:

Efectivo   
Tarjeta de Crédito   
Débito bancario   
Cheque

3. ¿Normalmente usted realiza los pagos:

Puntualmente   
Antes de su vencimiento   
Posterior a la fecha de pago   
No lo hace

4. De las siguientes causas escoja una ¿cuál considera usted es la principal para no efectuar su pago a tiempo?:

El plazo para cubrir la deuda es corto   
No recuerda la fecha de pago   
No alcanza a cubrir la totalidad de pago   
La empresa no le recuerda el tiempo de vencimiento   
Ninguna de las anteriores

5. El servicio de cobro de la Corporación de Empresas del Parque Industrial "Ambato" CEPIA es:

Excelente   
Muy Bueno   
Regular   
Malo



6. Usted prefiere que los cobros se los realice:

En su trabajo

En las oficinas de la empresa

A través de débito bancario

7. ¿Está de acuerdo que la Corporación de Empresas del Parque Industrial “Ambato” CEPIA realice llamadas de atención a los clientes morosos ya que esto afecta a la calidad del servicio?

Muy en desacuerdo

En desacuerdo

Indeciso

De acuerdo

Muy de acuerdo

8. ¿Está usted de acuerdo que la Corporación de Empresas del Parque Industrial “Ambato” CEPIA, utilice técnicas y procedimientos para mejorar su gestión de cobranzas?

Muy en desacuerdo

En desacuerdo

Indeciso

De acuerdo

Muy de acuerdo

9. ¿Está usted de acuerdo que la Corporación de Empresas del Parque Industrial “Ambato” implemente planes de financiamiento que se pongan en marcha para evitar la morosidad?

Muy en desacuerdo

En desacuerdo

Indeciso

De acuerdo

Muy de acuerdo

10. ¿Sabe Ud. Que los pagos impuntuales o la ausencia de pagos a la Corporación de Empresas del Parque Industrial “Ambato”, son factores que impiden ofrecer un buen servicio?

Si

No

Gracias por su colaboración!

## Anexo 3: Entrevista dirigida al Gerente



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO  
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS  
ESCUELA DE INGENIERÍA EN MARKETING



### **CORPORACION DE EMPRESAS DEL PARQUE INDUSTRIAL “AMBATO”**

#### **Entrevista dirigida al Gerente**

**Objetivo:** Obtener información relevante que oriente en el diseño de estrategias de comercialización para la recuperación de cartera en la Corporación de Empresas del Parque Industrial “AMBATO”

1. **¿Qué hace la Corporación de Empresas del Parque Industrial “Ambato” CEPIA?**
2. **¿En la Corporación de Empresas del Parque Industrial “Ambato” CEPIA, existe un Manual de política y procedimiento para la facturación?**
3. **¿Ha definido por escrito o por medio de sistemas electrónicos los procedimientos de autorización que asegure la ejecución de los procesos y control de las operaciones administrativas y financieras?**
4. **¿Considera que es importante la suscripción de convenios con entidades financieras para habilitar créditos que cubran la deuda por concepto de cartera vencida?**
5. **¿Cuáles son las causas para que las cuentas sean consideradas como incobrable?**
6. **¿En el departamento financiero, el personal que maneja la facturación y cobranza realiza otras actividades?**
7. **¿Se elaboran planes administrativos para la gestión de cobro a los deudores personas naturales?**
8. **¿En que se basa para que el departamento financiero pueda solicitar a los usuarios cancelen las deudas contraídas?**
9. **¿Por qué la Corporación de Empresas del Parque Industrial “Ambato” no ejerce las acciones legales señaladas en el Código Civil y en la Ley de Cheques para el cobro del crédito?**
10. **¿A su criterio cuales son las causas para el incumplimiento de las obligaciones de sus clientes en el plazo establecido?**

**Gracias por su atención!**

