



CARRERA DE ADMINISTRACIÓN BANCARIA Y FINANCIERA

ELABORACIÓN Y SOCIALIZACIÓN DE UN MANUAL DE
PROCEDIMIENTOS DE RECUPERACIÓN DE CARTERA, CON EL OBJETIVO
DE NORMAR ESTE PROCEDIMIENTO EN LA EMPRESA CONESTRIB S.A.
(ESTRATEGA ANALISTAS FINANCIEROS), UBICADA EN LA PARROQUIA
IÑAQUITO, AL NORTE DEL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO, 2017.

Proyecto de previo Investigación+ Desarrollo+ Innovación a la obtención del título
de Tecnólogo en Administración Banca y Finanzas

Autor: Cumbal Córdova Wendy Elizabeth

Tutor: Ing. Juan Carlos Moreno Carrillo

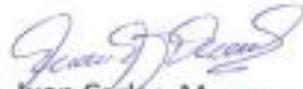
Quito, Octubre 2017



ACTA DE APROBACIÓN DEL PROYECTO DE GRADO

Quito, 22 de Septiembre del 2017

El equipo asesor del trabajo de Titulación del Sr. (Srta.) **CUMBAL CORDOVA WENDY ELIZABETH** de la carrera de Administración Bancaria y Financiera cuyo tema de investigación fue: **ELABORACIÓN Y SOCIALIZACIÓN DE UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE RECUPERACIÓN DE CARTERA, CON EL OBJETIVO DE NORMAR ESTE PROCEDIMIENTO EN LA EMPRESA CONESTRIB S.A. (ESTRATEGA ANALISTAS FINANCIEROS), UBICADA EN LA PARROQUIA IÑAQUITO AL NORTE DEL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO, 2017.** Una vez considerados los objetivos del estudio, coherencia entre los temas y metodologías desarrolladas; adecuación de la redacción, sintaxis, ortografía y puntuación con las normas vigentes sobre la presentación del escrito, resuelve: **APROBAR** el proyecto de grado, certificando que cumple con todos los requisitos exigidos por la institución.


Ing. Juan Carlos Moreno
Tutor del Proyecto


Ing. Galo Cisneros
Coordinador de la Unidad de Titulación




Abg. Eric Martinez
Lector del Proyecto


INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR
"CORDILLERA"
DIRECCIÓN DE CARRERA
Adm. Bancaria y Producción
Ing. Fernando Buitrón
Director de Escuela

DECLARATORIA

Declaro que mi proyecto es totalmente original, fidedigno, personal y se ha citado todas las fuentes correspondientes y que en su realización se presentó las disposiciones legales que son los derechos de autor vigente. Los análisis, ideas y sus respectivas conclusiones son de mi respectiva responsabilidad



Wendy Elizabeth Cumbal Córdova

CC: 175338692-7

LICENCIA DE USO NO COMERCIAL

Yo, **CUMBAL CÓRDOVA WENDY ELIZABETH** portador de la cédula de ciudadanía signada con el No. **175338692-7** de conformidad con lo establecido en el Artículo 110 del Código de Economía Social de los Conocimientos, la Creatividad y la Innovación (INGENIOS) que dice: “En el caso de las obras creadas en centros educativos, universidades, escuelas politécnicas, institutos superiores técnicos, tecnológicos, pedagógicos, de artes y los conservatorios superiores, e institutos públicos de investigación como resultado de su actividad académica o de investigación tales como trabajos de titulación, proyectos de investigación o innovación, artículos académicos, u otros análogos, sin perjuicio de que pueda existir relación de dependencia, la titularidad de los derechos patrimoniales corresponderá a los autores. Sin embargo, el establecimiento tendrá una licencia gratuita, intransferible y no exclusiva para el uso no comercial de la obra con fines académicos. Sin perjuicio de los derechos reconocidos en el párrafo precedente, el establecimiento podrá realizar un uso comercial de la obra previa autorización a los titulares y notificación a los autores en caso de que se traten de distintas personas. En cuyo caso corresponderá a los autores un porcentaje no inferior al cuarenta por ciento de los beneficios económicos resultantes de esta explotación. El mismo beneficio se aplicará a los autores que hayan transferido sus derechos a instituciones de educación superior o centros educativos.”, otorgo licencia gratuita, intransferible y no exclusiva para el uso no comercial del proyecto denominado **MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE RECUPERACIÓN DE CARTERA** con fines académicos al Instituto Tecnológico Superior Cordillera.



FIRMA

NOMBRE Wendy Elizabeth Cumbal Córdoba

CEDULA CC 175338692-7

Quito, a los

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios de ante mano por permitirme culminar mis metas su generosidad y su bondad

A mi familia por el apoyo que me dio día tras día para cumplir mi meta propuesta

Al Ing. Juan Carlos Moreno por ayudarme con sus conocimientos, y haberme brindado su tiempo para poder culminar con mi proyecto y poder orientar para poder forjar mi camino como profesional

Al Tecnológico Cordillera, sus autoridades y docentes

DEDICATORIA

A Dios por darme las fuerzas necesarias para poder seguir adelante con mis metas y no darme por vencida.

A mi madre Mirian Córdova, que sin duda ha estado en cada paso que doy ayudándome y dándome fuerzas para seguir adelante y ser una persona de bien que sin duda ha sido un ejemplo a seguir.

ÍNDICE GENERAL

DECLARATORIA	i
LICENCIA DE USO NO COMERCIAL	ii
AGRADECIMIENTO	iii
DEDICATORIA	iv
ÍNDICE GENERAL	v
ÍNDICE TABLAS	viii
ÍNDICE FIGURAS	ix
ÍNDICE FOTOGRAFÍAS	ix
RESUMEN EJECUTIVO	x
ABSTRACT.....	xi
INTRODUCCIÓN.....	xii
CAPÍTULO I	1
1.1 ANTECEDENTES.....	1
1.2 JUSTIFICACIÓN	2
1.3 DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA	3
1.3.1 Análisis de la Matriz T	7
CAPÍTULO II	9
2.1 MAPEO DE INVOLUCRADOS.....	9

ELABORACIÓN Y SOCIALIZACIÓN DE UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE RECUPERACIÓN DE CARTERA, CON EL OBJETIVO DE NORMAR ESTE PROCEDIMIENTO EN LA EMPRESA CONESTRIB S.A. (ESTRATEGA ANALISTAS FINANCIEROS), UBICADA EN LA PARROQUIA IÑAQUITO, AL NORTE DEL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO, 2017.

2.1.2 ANÁLISIS LA MATRIZ DE INVOLUCRADOS	12
2.2 Matriz de análisis de involucrados.....	12
2.2.1 Análisis de la matriz de involucrados	16
CAPÍTULO III	17
3.1 Árbol de problemas.....	17
3.1.1 Análisis del Árbol de Problemas	20
3.2 Árbol de Objetivos	21
3.2.1 Ventajas del árbol de objetivos	22
3.2.2 Análisis del árbol de objetivos	24
CAPÍTULO IV	25
4.1 Matriz de análisis de alternativas	25
4.1.1 Contextualización del Análisis de Alternativas	28
4.2 Matriz de Análisis de Impacto de Objetivos	29
4.2.1 Contextualización de la Matriz de Análisis de Impacto de Objetivos	31
4.3 Diagrama de Estrategias	32
4.3.1 Contextualización del Diagrama de Estrategias	34
4.4 Matriz De Marco Lógico	35
4.4.1 Análisis Marco Lógico	38
CAPÍTULO V	39
5.1 ANTECEDENTES.....	39
5.1.1 Enfoque de la Investigación	40
5.1.1.1 Muestra	40
5.1.1.2 Población	40
5.1.2 Tipo de Investigación	41
5.1.3 Recolección de la información	41
5.1.4 Encuesta	42
5.1.5 Análisis y Tabulación de Datos	44
5.1.6 Análisis e interpretación General	51
5.2 JUSTIFICACIÓN	51
5.3 DESCRIPCIÓN.....	52
5.3.1. Diseño del Manual de Procedimientos	53

ELABORACIÓN Y SOCIALIZACIÓN DE UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE RECUPERACIÓN DE CARTERA, CON EL OBJETIVO DE NORMAR ESTE PROCEDIMIENTO EN LA EMPRESA CONESTRIB S.A. (ESTRATEGA ANALISTAS FINANCIEROS), UBICADA EN LA PARROQUIA ÑAQUITO, AL NORTE DEL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO, 2017.

5.3.1.2	Introducción	53
5.3.1.3	Manual de procedimientos	54
5.3.1.4	Conozca su empresa	55
5.3.1.5	Organigrama Estructural	56
5.3.1.6	Flujo grama	57
5.3.2	Formulación Del Proceso De Aplicación De La Propuesta	58
5.3.2.1	Programa de Socialización del manual	58
5.3.2.2	Objetivo	58
5.3.2.3	Metodología	58
5.3.2.4	Contenido del programa	59
5.3.2.5	Fotografías socialización del manual	60
CAPÍTULO VI	62
6.1	Recursos	62
6.1.1	Recursos Humanos	62
6.1.3	Recursos Materiales	63
6.1.4	Recursos Tecnológicos	63
6.2	Presupuestó	64
6.3	Cronograma	65
CAPÍTULO VII	66
7.1	Conclusiones	66
7.2	Recomendaciones	67
ANEXOS	68
BIBLIOGRAFÍA	71

ÍNDICE TABLAS

Tabla 1 Matriz T	6
Tabla 2 Diagrama de matriz de análisis de mapeo de involucrados	14
Tabla 3 Matriz de alternativas.....	27
Tabla 4 Matriz de análisis de objetivos.....	30
Tabla 5 Matriz del Marco Lógico	36
Tabla 6 Primera Pregunta Tabulada.....	44
Tabla 7 Segunda Pregunta Tabulada.....	45
Tabla 8 Tercera Pregunta Tabulada	46
Tabla 9 Cuarta Pregunta Tabulada.....	47
Tabla 10 Quinta Pregunta Tabulada.....	48
Tabla 11 Sexta Pregunta Tabulada.....	49
Tabla 12 Séptima Pregunta Tabulada	50
Tabla 13 Resumen Gastos del Proyecto.....	64
Tabla 14 Cronograma de Actividades.....	65

ÍNDICE FIGURAS

Figura 1 Mapeo de involucrados.....	11
Figura 2 Árbol de Problemas	19
Figura 3 Árbol de Objetivos	23
Figura 4 Diagrama de Estrategias	33
Figura 5 Primera Pregunta Tabulada	44
Figura 6 Segunda Pregunta Tabulada	45
Figura 7 Tercera Pregunta Tabulada.....	46
Figura 8 Cuarta Pregunta Tabulada	47
Figura 9 Quinta Pregunta Tabulada	48
Figura 10 Sexta Pregunta Tabulada	49
Figura 11 Séptima Pregunta Tabulada.....	50

ÍNDICE FOTOGRAFÍAS

Fotografía 1 Realización de la encuesta.....	60
Fotografía 2 Factura recuperada después de la implementación del manual.....	60
Fotografía 3 Socialización con el personal	61

ELABORACIÓN Y SOCIALIZACIÓN DE UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE RECUPERACIÓN DE CARTERA, CON EL OBJETIVO DE NORMAR ESTE PROCEDIMIENTO EN LA EMPRESA CONESTRIB S.A. (ESTRATEGA ANALISTAS FINANCIEROS), UBICADA EN LA PARROQUIA IÑAQUITO, AL NORTE DEL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO, 2017.

RESUMEN EJECUTIVO

En la búsqueda de las evidencias de la empresa CONESTRIB S.A hemos llegado a ver el desempeño de cada uno en la empresa por eso motivo se ha desarrollado el presente manual de recuperación de cartera con el fin de disminuir el porcentaje de cartera vencida para el área contable de la empresa y que cada uno de sus empleados vayan desarrollando todas las actividades de la mejor manera, esto se lo realizará dando a los empleados motivaciones y así puedan tener beneficios para su desempeño y cada vez aprender más de la parte laboral.

La implementación del manual de procesos ayudara a la empresa a poder mejorar su economía y todo se llevara a cabo con las estrategias que se pondrán en práctica con lo que pueda facilitar el buen desarrollo de cada uno con la respectiva socialización y la nueva adaptación al momento de implementar el manual.

El trabajo se lo realizo ya que se vieron algunas falencias en la empresa por lo cual se deberán tener procesos para que cada uno de ellos sepan cómo se deben manejar, además la filosofía y los valores que se toman en cuenta, al momento de implementar los procesos con esto se ve un cambio dentro de la misma, se demuestra una evolución y un aprovechamiento con la información que poseen, caso contrario si no hubiera cambios se tendría que realizar evaluaciones para tomar las medidas adecuadas con cada uno de ellos.

ABSTRACT

In the search for the evidence of the company CONESTRIB SA we have come to see the performance of each one in the company for that reason has developed the present manual of recovery of portfolio in order to reduce the percentage of past due portfolio for the accounting area of the company and that each of its employees are developing all activities in the best way, this will be done giving employees motivations and thus can have benefits for their performance and increasingly learn more of the work.

The implementation of the process manual will help the company to improve its economy and everything will be carried out with the strategies that will be implemented with what can facilitate the good development of each one with the respective socialization and the new adaptation to the moment to implement the manual.

The work was done because there were some shortcomings in the company so that they must have processes so that each one of them knows how to handle, in addition the philosophy and the values that are taken into account, at the moment of implementing the processes with this is seen a change within it, it shows an evolution and an advantage with the information they have, otherwise if there were no changes would have to make assessments to take appropriate action with each of them.

ELABORACIÓN Y SOCIALIZACIÓN DE UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE RECUPERACIÓN DE CARTERA, CON EL OBJETIVO DE NORMAR ESTE PROCEDIMIENTO EN LA EMPRESA CONESTRIB S.A. (ESTRATEGA ANALISTAS FINANCIEROS), UBICADA EN LA PARROQUIA ÑAQUITO, AL NORTE DEL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO, 2017.

INTRODUCCIÓN

Actualmente con nuestro cambio de gobierno el tema de la economía del país y la globalización producen cambios bruscos, el Ecuador tiene que adaptarse, a estos cambios que tienen es por ello que ahora todas las empresas son más competitivas y eso lleva a que cada uno va desarrollando todos sus conocimientos y que cada día aprenden, poniendo en práctica todo lo aprendido ya que tienen que visualizar la competitividad que hay en el país y la buena calidad de los productos y los servicios, todo esto es un proceso o una cadena ya que cada actividad a realizarse depende de cada departamento que tiene, así cada uno de ellos puedan brindar un excelente servicio de buena calidad dando como resultado satisfactoriamente y de excelencia

En la actualidad al empleado se la conoce como cliente interno, lo que se manejan nuevos procesos y sus sistemas son actualizados con el pasar del tiempo y solo se enfocara en visualizar las necesidades del personal.

Capítulo I: Está formado por el contexto donde se desarrolló el tema sus generalidades, la justificación, la Matriz de Fuerza T con sus respectivas conceptualizaciones.

Capítulo II: Contiene los involucrados en el problema del proyecto, sus alcances; la matriz de análisis de involucrados en base a cada una de sus competencias o factores que impulsan y también limitan su acción.

Capítulo III: Se relaciona con el árbol de problemas, con sus causas y efectos; su transformación a objetivos, con sus respectivos indicadores de cumplimiento y finalidad.

Capítulo IV: Está formado por la parte conceptual del Marco Lógico, donde se encuentra la medición de impactos de objetivos, las estrategias a tomar para el cumplimiento de los objetivos, y el Marco Lógico en resumen con sus indicadores y supuestos que contemplan la presente investigación.

Capítulo V: Contiene el manual de integración diseñado para el personal nuevo de la empresa CONESTRIB S.A que entra a su proceso de adaptación, que implemente los objetivos y estrategias dichas en capítulos anteriores.

Capítulo VI: Aspectos administrativos, como humanos, materiales, el presupuesto general para la puesta en marcha del proyecto, así como el cronograma de actividades.

Capítulo VII: Son las conclusiones y recomendaciones que son el resultado de la aplicación y desarrollo del Proyecto, que son bases y resultados para el crecimiento y mejoramiento de la propuesta y acciones.

CAPÍTULO I

1.1 ANTECEDENTES

Al momento de dar servicio o brindar un producto al público deben saber muchos puntos para poder contar con una contabilidad y así poder llevar un seguimiento muy detallada de los servicios o bienes que se darán, este proceso se lleva acabo para no tener pérdidas de dinero y que no pueda provocar cierres, ya que el objetivo de toda clase de empresa es que genere entradas y salidas.

La contabilidad es un proceso consistente y no se termina después de un cierto período de tiempo. No se debe hacer durante un mes y omitirse en el mes siguiente. Siempre tenga en cuenta que la contabilidad debe hacerse para toda la vida útil de la empresa. Es primordial revisar los estados financieros cada mes con el fin de ser capaz de hacer algunos ajustes cruciales para su empresa con respecto a sus beneficios y gastos. (nvindi, 2016).

Los procesos contables que existen en una empresa son muy importantes y no tienen un periodo determinado para que no se las utilice ya que para las macro y

micro empresas es muy útil llevar una contabilidad y así sabrán los beneficios que tienen como a su vez puede determinar sus ingresos y egresos.

Actualmente la empresa CONESTRIB S.A no cuenta con un sistema y un ordenamiento adecuado para llevar las cobranza de los clientes por los servicios prestados y esto puede provocar pérdidas, se podría decir que tiene fugas de dinero y esto lo perjudica, provocando inquietud tanto para el gerente como para los empleados, con el pasar del tiempo hay que dar solución a este problema de la y así su economía sea estable y a su vez siga generando más ganancias.

1.2 JUSTIFICACIÓN

Al realizar un manual de procedimientos para la recuperación de cartera nos da como objetivo normar y minimizar cualquier pérdida para la empresa o a su vez no tener ningún problema económico y poder llevar un ordenamiento y registro por los servicios prestados día tras día con la finalidad de no tener pérdidas y tener más ingresos para sí mismos.

Elaborando el manual podremos saber en realidad y más a fondo cuanto son las entradas de la empresa y ver si tiene ganancias, será dirigida especialmente para la empresa y los clientes, con esa nueva organización saldrá beneficiada al igual que los clientes ya que tendrán un plazo adecuado para poder lograr cancelar por los servicios proporcionados y con eso ninguna de las dos partes tendrán pérdidas.

La mala organización y la falta de ordenamiento ha conllevado a tener pérdidas en la cartera, por lo cual necesitamos que tenga una estabilidad, y así pueda seguir avivando los ingresos o las entradas que necesita la empresa para continuar en marcha y a su vez ser los mejores, y viendo la necesidad de toda persona al realizar sus trámites que sean de la mejor calidad.

Se realizará enfocándose en las necesidades que tenga la empresa y a su vez los clientes por el motivo que se necesita mejorar sus ganancias. Con el pasar del tiempo CONESTRIB S.A saldrá beneficiada porque a los clientes se les dará un lapso máximo para poder cancelar sus deudas.

En algunas macro y micro empresas se llegan a ver muchas pérdidas, que es provocado por la falta de organización y de orden al momento de realizar algún servicio o vender algún producto, esto pasa cuando no se cuenta con un sistema adecuado para llevar las ventas o los servicios que se le ofrecen al cliente.

1.3 DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA

La empresa CONESTRIB S.A actualmente presenta una pequeña pérdida económica ya que no cuenta con un sistema adecuado para mantener los cobros de los clientes al día, dando un plazo máximo en el cual puedan cancelar los servicios requeridos y así no existan desventajas.

Con el pasar del tiempo este problema puede perjudicar a la empresa y a la vez también a sus empleados, esto puede provocar que la misma se vaya a la quiebra, por ende ninguno de los miembros van a querer el cierre de la actividad que ellos están ejerciendo.

Actualmente la empresa tiene unos cuatro años fundados en los cuales no ha tenido un buen manejo al llevar la cartera de los clientes, dando como resultados faltantes de dinero, y a su vez la mala organización con los empleados, se ve en la necesidad de tener un registro adecuado para el control correcto de los cobros.

En un tiempo atrás la empresa no ponía mucha importancia a este suceso pues no veían que los clientes en ocasiones se retrasaban con sus pagos y así podían provocar pagos tardíos a los empleados, y no podían ver el problema que generaba, sumado a esto la falta de capacitaciones provocaba el problema.

Al realizar la Matriz T vamos a poder notar las fuerzas bloqueadoras que son las que no permite que la empresa tenga la cartera al día, y lo que hace que tengan ese problema, pero a su vez también veremos cómo podemos hacer que sean impulsadoras y nos lleve a un buen funcionamiento, con una gran organización y poco a poco se vaya desvaneciendo el problema que presenta, y así su cartera sea favorable.

No es sólo en las páginas dedicadas a la economía donde diariamente aparecen temas relacionados con la empresa, sino también en los apartados dedicados a las noticias sociales y políticas. La empresa ya no es únicamente el lugar donde se combinan una serie de factores: mano de obra, materiales, equipo y dinero, según el diseño planificado por una dirección. La empresa es el órgano social que, ofreciendo un producto o la prestación de un servicio, promete hacernos felices o resolver gran parte de nuestros problemas; pero no todo es color de rosa en este mundo de la empresa: hay conflictos dentro y fuera de ella debidos precisamente a su actividad. El estudio de la empresa no abarca, pues, sólo el lugar de trabajo, sino también el entorno social que la rodea. (Carrasco, 1979).

Tabla 1 Matriz T

SITUACIÓN EMPEORADA	SITUACIÓN ACTUAL				SITUACIÓN MEJORADA
Perdida en cartera de cobros debido a la falta de cancelación por los servicios	Los procedimientos de cartera no están normados, y la falta de la liquidez en la empresa no es la correcta				Recuperación y socialización de la cartera de cobros obteniendo más estabilidad y más ingresos para la empresa
FUERZAS IMPULSORAS	I	PC	I	PC	FUERZAS BLOQUEADORAS
Dar unas capacitaciones a los empleados para el mejoramiento	2	5	5	2	Falta de conocimientos en el manejo de cartera
Tener una buena organización dentro de la empresa	1	4	4	1	No contar con una buena organización ni tampoco dar mejoramiento a los cobros y beneficiar a la empresa
Tener un buen sistema al momento de cobrar los servicios con nuevas técnicas	1	5	5	1	No contar con un registro adecuado de los servicios a cobrar ni nuevas técnicas de funcionamiento
Implementar un eficiente control de cobros en el departamento financiero	1	5	5	1	Una pésima organización de las actividades de venta y cobro

ESCALA	
Bajo	1
Medio bajo	2
Medio	3
Medio alto	4
Alto	5

Fuente: Investigación Propia.

Elaborado por: Wendy Cumbal

ELABORACIÓN Y SOCIALIZACIÓN DE UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE RECUPERACIÓN DE CARTERA, CON EL OBJETIVO DE NORMATIVAR ESTE PROCEDIMIENTO EN LA EMPRESA CONESTRIB S.A. (ESTRATEGA ANALISTAS FINANCIEROS), UBICADA EN LA PARROQUIA IÑAQUITO, AL NORTE DEL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO, 2017.

1.3.1 Análisis de la Matriz T

Mediante la Matriz T nos podemos dar cuenta de nuestro problema central que no cuenta con un procedimiento de cartera que este normado y se podría decir que por ese pequeño obstáculo es que la empresa en ocasiones no tiene recursos para que puedan realizar sus otras obligaciones y estas no provoquen pérdida económica que con el tiempo consigan empeorarse ya que no cuentan con una organización adecuada, ni el registro necesario para saber que cliente debe pagar por los servicios y en algunas ocasiones los clientes olvidaban pagar, con esto podemos mejorar y resolver el problema que presenta la empresa y que su actividad económica siga en marcha.

La falta de manejo en la cartera es un problema para la empresa y es impedimento para que pueda tener más entradas de dinero ya que al no saber cómo llevar una cartera de cobros perjudica a la empresa, a su vez también la falta de organización y no dar mejoramiento, beneficios o soluciones al manejo de cartera pueda que este inconveniente con el pasar del tiempo llegue al punto que se vayan a la quiebra.

Podemos dar como otro punto que la empresa no tiene un buen registro o control para poder llevar las cobranzas al momento de prestar los servicios que requieren como a su vez tampoco tienen la táctica adecuada para que los clientes paguen en un cierto periodo que sería a corto plazo, ya que con esto nos puede dar como último punto podemos decir que la empresa no tiene el control adecuado para llevar la venta

del servicio que se lo está brindando al cliente para sus beneficios al momento que se cobra al cliente o darle un plazo máximo para pagar.

Es por ese motivo en el cual la empresa tiene un mayor calificación el las fuerzas bloqueadoras porque por este motivo es lo que la empresa tiene una perdida en su cartera pero vamos ir dando a continuación las soluciones necesarias.

Como fuerzas impulsadoras tendremos las siguientes que serán para la buena administración de la cartera y así esas fuerzas bloqueadoras vayan disminuyendo poco a poco hasta que la empresa tenga más ganancias y no haya una cartera vencida, y que esto nos ayude a que los empleados tengan más conocimientos de cómo llevar una cartera.

Dar una capacitación a los empleados para que puedan manejar con excelencia la cartera, estas capacitaciones tendrían que ser las necesarias para que los empleados vayan viendo el avance de los ingresos que se den y a su vez este tenga un seguimiento o una verificación para que se note el cambio con la capacitación que se realice.

Como nos pudimos dar cuenta en uno de los problemas era la falta de organización en este caso para que la empresa tengas avances positivos seria que exista una buena organización en la empresa y esto solo se dará con el gerente supervisando que los empleados cumplan con sus actividades y que todos realicen de acuerdo a lo dicho y más que todo dando a los clientes la debida información al momento de dar un servicio y así no exista falta de dinero para ellos con el único objetivo de beneficiar a la empresa y al cliente.

CAPÍTULO II

2.1 MAPEO DE INVOLUCRADOS

De manera sencilla el análisis de involucrados consiste en identificar los diferentes intereses, capacidades y necesidades de los grupos afectados por el proyecto para lo cual la interpretación de los involucrados es una herramienta gerencial y social la cual nos va a permite fijar en un proyecto, y a su vez:

- Verificar a personas, grupos, áreas y otras organizaciones involucradas en el desarrollo de un proyecto directa o indirectamente
- Aquellos que independientemente de alguna manera pueden verse afectados tanto positiva como negativamente por los objetivos de un proyecto.

Esto es importante y esencial para el desarrollo del manual de procesos de recuperación de cartera tener muy en claro he identificar a los beneficiarios, interesados y socios ya que el mismo consiste en analizar los diversos intereses, capacidades y necesidades de los grupos afectados por el proyecto para que el desarrollo del mismo con lo cual vamos a fraternizar y socializar conjuntamente.

Un análisis representativo merece el uso de la tecnología en la formulación del proyecto. La tecnología puede ser usada como medio para conseguir información, conocer variables socioeconómicas, y tendencias de las personas afectadas por el proyecto.

En muchas de las ocasiones un proceso con un grupo de herramientas de análisis puede asegurarnos la captación de diversas vistas y amplias perspectivas de los involucrados, para ser incluidas como estrategias del proyecto.

DIAGRAMA DE MAPEO DE INVOLUCRADOS

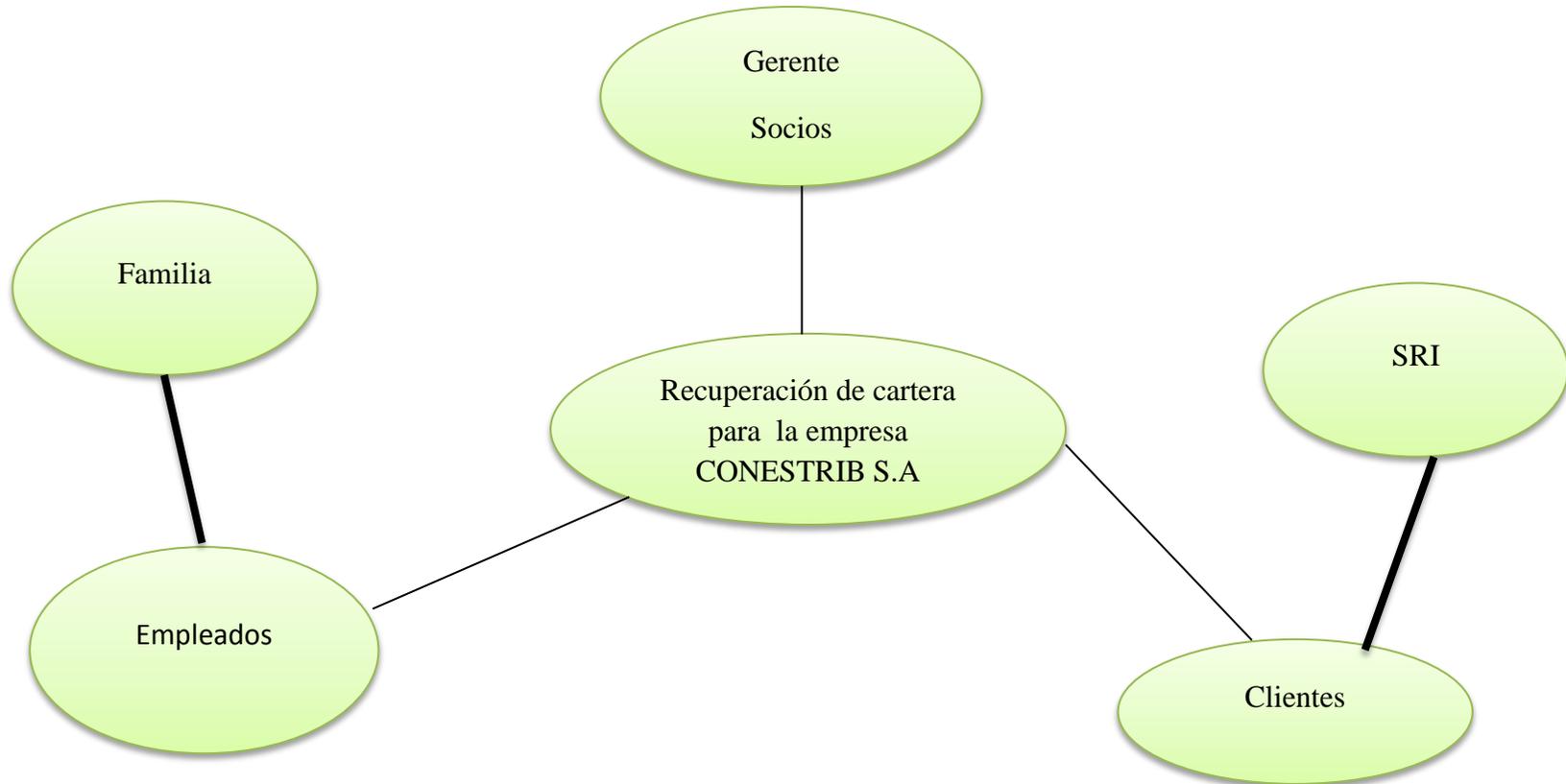


Figura 1 Mapeo de involucrados

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Wendy Cumbal

ELABORACIÓN Y SOCIALIZACIÓN DE UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE RECUPERACIÓN DE CARTERA, CON EL OBJETIVO DE NORMAR ESTE PROCEDIMIENTO EN LA EMPRESA CONESTRIB S.A. (ESTRATEGIA ANALISTAS FINANCIEROS), UBICADA EN LA PARROQUIA IÑAQUITO, AL NORTE DEL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO, 2017.

2.1.2 ANÁLISIS LA MATRIZ DE INVOLUCRADOS

Involucrados internos:

- ❖ Gerente; Socios
- ❖ Empleados
- ❖ Clientes

Involucrados externos:

- ❖ Familia
- ❖ SRI

Una vez establecido los involucrados que se encuentran de manera interna o externa con quienes podrían conseguir beneficios por que el mismo nos ayudara al mejoramiento de la empresa CONESTRIB S.A. con el propósito de que exista mayor control por esta razón todos saldrán beneficiados para la empresa conjuntamente ayudando a los involucrados de manera directa o indirecta.

2.2 MATRIZ DE ANÁLISIS DE INVOLUCRADOS

El Análisis de los involucrados o partes interesadas debe considerar:

El identificar a cada uno de los involucrados que directa o indirectamente está dentro del problema que a su vez también son los beneficiarios o involucrados por lo cual buscamos la mejor solución para que prospere la empresa CONESTRIB S.A.

ELABORACIÓN Y SOCIALIZACIÓN DE UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE RECUPERACIÓN DE CARTERA, CON EL OBJETIVO DE NORMAR ESTE PROCEDIMIENTO EN LA EMPRESA CONESTRIB S.A. (ESTRATEGA ANALISTAS FINANCIEROS), UBICADA EN LA PARROQUIA IÑAQUITO, AL NORTE DEL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO, 2017.

De tal manera en el proceso también debemos apoyar para que los involucrados que se identifica en la matriz también formen parte de nuestra solución por tal motivo se desea que los involucrados internos o externos vayan teniendo un proceso para poder llegar al objetivo que es la recuperación de cartera con el único fin de beneficiar a toda la empresa y su economía sea estable al momento de implementar el manual y que los miembros de la empresa no tengan problemas económicos a sus ingresos.

Tabla 2 Diagrama de matriz de análisis de mapeo de involucrados

Actores involucrados	Interés sobre el problema central	Problemas percibidos	Recursos capacidades	Interés sobre el proyecto	Conflictos Potenciales
Propietario / Socios	1.-Dar la solución sobre la recuperación de carteta vencida en su empresa	1.-Perdidas en su actividad económica por falta de capital	1.-Presentar cuentas a los socios 2.-Problemas legales	1.-Eliminar las pérdidas que representan actualmente en su negocio	1.-Desinterés de problemas en futuro. 2.- dar demasiada confianza a sus clientes.
Empleados	1.- En el área de cobranzas es necesario que se lleve un minucioso y adecuado control con respecto a las fechas de cobro y sus vencimientos	1.- no estar pendiente de las fechas de cobro 2.- faltantes de dinero recuperado los cuales no son dados a conocer la razón. 3.-no insistir en el cobro de los montos atrasados mucho tiempo	1.- registro de cobros realizados existentes en cada periodo (mensual) 2.- falta de valores involucrados con penalizaciones o castigos a los clientes	1.- su interés muy poco ya que no se vería comprometido en la recuperación de cartera vencida	1.- falta de interés al registro de valores vencidos al igual que los ya recuperados

Clientes	1.-Cartera vencida	1.- Porcentaje de cartera fuera del plazo de crédito	1.- monto total vencido/ total cartera	1.- porcentaje de cartera vencida	1.- Que se conviertan en incobrables
	2.-Composicion de la cartera	2.-diferenciar por: corriente, vencida 1 mes, vencidas más de un mes	2.-porcentaje de cartera vencida en cada mes	2.-identificar Fechas y valores	2.- no saber las fechas de su vencimiento
	3.- eficiencia del área de cobranzas	3.-porcentaje de cartera que al mes se recupera	3.-valor y número de casos de cartera en cada mes	3.-porcentaje de eficiencia en la recuperación	3.- cambiar de personal por no ser eficientes en la recuperación
	4.- penalizaciones y castigos a clientes	4.-Monto que se ajuste a ingresos por multas	4.-Monto de ajuste mensual	4.-valor de ajuste	4.-dar mucha confianza para el pago
	5.- costo de recuperación de cartera	5.-total cartera recuperada entre costo de operación	5.-gastos del área/total cartera recuperada	5.-costo por valor recuperado	5.- que no superen un valor muy alto
	6.- gastos de operación	6.-gastos de operaciones del área	6.-total de gastos de operación	6.-valor por mes	6.-gastos innecesarios

Fuente: Investigación Propia.

Elaborado por: Wendy Cumbal

ELABORACIÓN Y SOCIALIZACIÓN DE UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE RECUPERACIÓN DE CARTERA, CON EL OBJETIVO DE NORMAR ESTE PROCEDIMIENTO EN LA EMPRESA CONESTRIB S.A. (ESTRATEGA ANALISTAS FINANCIEROS), UBICADA EN LA PARROQUIA ÑAQUITO, AL NORTE DEL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO, 2017.

2.2.1 Análisis de la matriz de involucrados

Esta matriz va a identificar el más favorable y que todo lo que conlleva a la problemática dentro de la misma podemos darnos cuenta que afecta al propietario y socios, empleados de forma interna y de forma externa están involucrados los Clientes.

Con esto vemos que cada uno de ellos tanto de manera directa e indirectamente están involucrados mediante esto puedes salir beneficiados con lo que suceda con la empresa CONESTRIB S.A. También puede salir afectado.

El propietario tanto como los socios de la empresa están en un estado perjudicial ya que si sus ingresos no son los esperados podría entrar en crisis por falta de fondos he incluso al no poder recuperar la cartera vencida podría llegar a la clausura de su actividad económica lo cual afectaría al propietario, a los socios y también a los empleados ya que se quedarían desempleados y sin fondos de capital en los bancos por falta de cobro.

Los involucrados más cercanos son los clientes ya que los mismos están encargados en pagar las deudas que mantenga con la empresa CONESTRIB S.A. esto generaría una pérdida de carteras en la empresa y los clientes por lo cual incluso se podría elevar su deuda y luego no tener de qué manera cancelar. Por lo que conlleva a la no cancelación de la deuda o el interés que suma por el pago tardío no sería bueno para los clientes ni para la empresa por que se pueden convertir en valores incobrables.

CAPÍTULO III

3.1 ÁRBOL DE PROBLEMAS

Esto también se lo conoce como método de problemas en el cual realizaremos análisis de los problemas que se presentan en la empresa, el análisis situacional que la empresa está pasando y con esto podemos tener como un mapeo y realizar diagramas para ver el problema que lo ocasiona algunas pérdidas o tardíos de pagos:

- En las raíces se encuentran las causas del problema
- El tronco representa el problema principal
- En las hojas y ramas están los efectos o consecuencias

Es una forma de representar el problema logrando de un vistazo entender qué es lo que está ocurriendo (problema principal), por qué está ocurriendo (causas) y que es lo que esto está ocasionando (los efectos o consecuencias), lo que nos permite hacer diversas cosas en la planificación del proyecto, como verás a continuación en las ventajas. (Betancourt, 2016)

- Nos permite desglosar el problema, las causas y sus efectos, mejorando su análisis.
- Hay una mejor comprensión del problema al desagregarlo en causas y consecuencias
- Se vincula con otras herramientas de investigación y análisis como matriz de vester o árbol de soluciones
- Facilita la realización de otros componentes importantes de una investigación o proyecto en su fase de planificación, por ejemplo el análisis de interesados, análisis de riesgos y objetivos. (Betancourt, 2016)

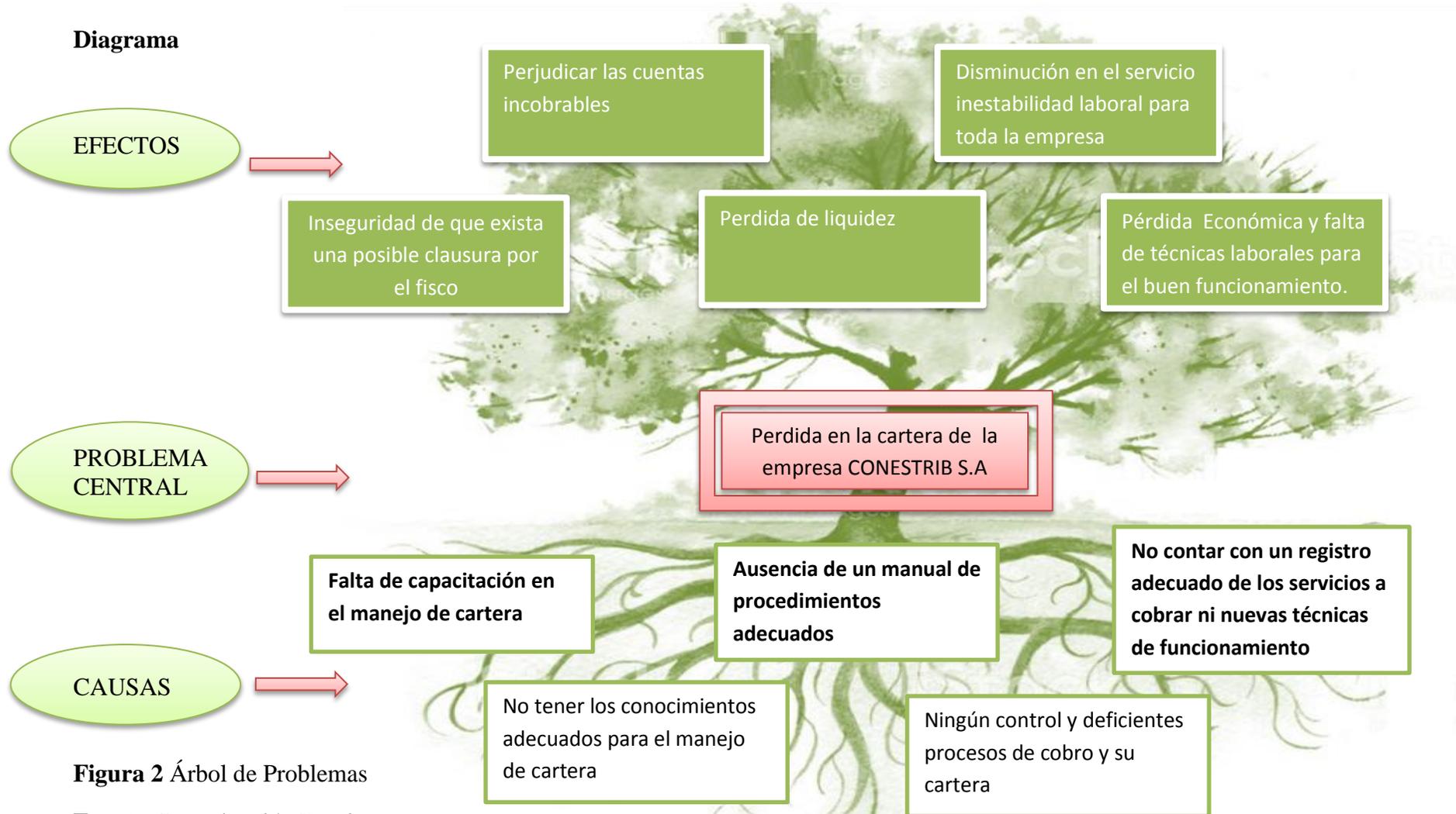


Figura 2 Árbol de Problemas

Fuente: Investigación Propia.

Elaborado por: Wendy Cumbal

ELABORACIÓN Y SOCIALIZACIÓN DE UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE RECUPERACIÓN DE CARTERA, CON EL OBJETIVO DE NORMAR ESTE PROCEDIMIENTO EN LA EMPRESA CONESTRIB S.A. (ESTRATEGIA ANALISTAS FINANCIEROS), UBICADA EN LA PARROQUIA IÑAQUITO, AL NORTE DEL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO, 2017.

3.1.1 Análisis del Árbol de Problemas

A continuación podemos darnos cuenta que en este árbol vamos a encontrar los problemas por el cual pasa la empresa dando como resultado su alto índice de cartera vencida por los clientes morosos ya que no hay un control adecuado y por ende este problema sigue acrecentándose a esto se le suma la carencia de empleados adecuado para el área y su respectivo control.

La falta de capacitación en el manejo de aérea de cobranzas para la cartera es uno de los problemas que presenta en la empresa ya que no han visto la necesidad de desarrollar unas buenas charlas para que los empleados se mantengan informados de poder llevar los cobros, que esto nos da como efecto llevar a una inseguridad y entremos a un riesgo de que a la empresa la cierre el fisco por el mal manejo de la cartera.

El no contar con un manual de procesos para la recuperación de cartera en la empresa CONESTRIB S.A. tiene como efecto no tener liquidez es no poder invertir el capital en mejoras para la empresa y a su vez pueda provocar que no se le cancele a sus empleados y demás integrantes de la empresa.

El no tener los buenos conocimientos adecuados para poder llevar el manejo de cartera es una de la causa que también afecta a los miembros de la empresa que esto

nos puede llevar como efecto perjudicar las cuentas incobrables y que su control no sea el adecuado para ellos y los clientes.

Ningún control y deficientes procesos de cobro y su cartera provoca que este tenga un desorden y no vaya con un seguimiento, no poder dar informes exactos de la cantidad de cobranza y como efecto tiene la Disminución en el servicio inestabilidad laboral para toda la empresa ya que al momento que la empresa vea la falta de liquidez no aceptaran los clientes morosos.

No contar con un registro adecuado de los servicios a cobrar ni nuevas técnicas de funcionamiento da como un efecto la pérdida económica y que no puedan crear nuevas técnicas para que en vez de tener pérdidas sigan generando ganancias y la empresa siga en marcha.

3.2 ÁRBOL DE OBJETIVOS

Para continuar con el árbol de objetivos tenemos que tomar en cuenta el árbol de problemas ya que aquí se ve la evolución que tuvo el árbol de problemas para lo cual se busca cambiar lo perjudicial por algo real y tangible para ayudar a dar soluciones para poder llegar a nuestro fin en beneficio de la empresa CONESTRIB S.A.

También llamado árbol de medios y fines o árbol de soluciones, esta herramienta nos permite transformar del árbol de problemas las causas (raíces) en medios y los

efectos (hojas) en fines, además de guiarnos hacia el análisis de alternativas llevando los medios a estrategias (Betancourt, 2016)

3.2.1 Ventajas del árbol de objetivos

Con un análisis de objetivos logramos que:

- La situación futura sea visualizada en torno a la resolución de los problemas antes detectados.
- La relación del problema con los medios y fines sea comprendida en un vistazo.
- Los objetivos a plantearnos sean ponderados según su orden de importancia o secuencia en su resolución.
- Haya un punto de partida para iniciar la solución del problema central:
Las alternativas de solución. (Betancourt, 2016)

Árbol de Objetivos

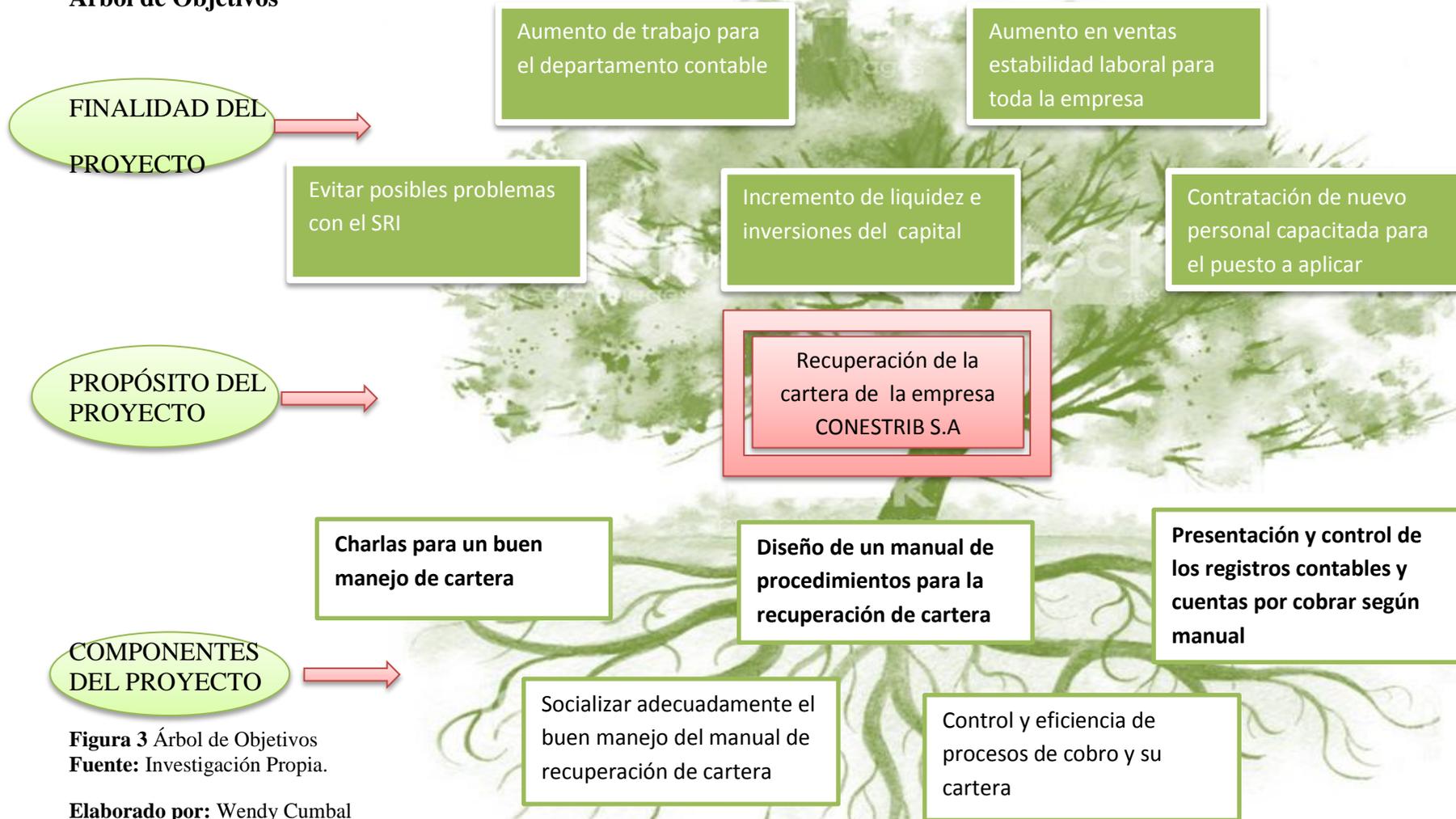


Figura 3 Árbol de Objetivos
Fuente: Investigación Propia.

Elaborado por: Wendy Cumbal

3.2.2 Análisis del árbol de objetivos

El propósito del proyecto es dar soluciones y a ellas llegaremos mediante charlas para el buen manejo de la cartera, dando como resultado la excelente liquidez de la empresa y así podremos evitar los problemas con el SRI, al momento de no tener valores reales y eso puede provocar que en algún caso la empresa llegue a cerrar.

La necesidad de la empresa es implementar el manual para la recuperación de cartera por lo cual se optó en diseñarlo, a su vez se realizara charlas y con la socialización para proceder con un buen manejo y como finalidad será reducir el porcentaje de cartera vencida alejando a clientes morosos.

Socializar adecuadamente el buen manejo del manual de recuperación de cartera para que todos los empleados puedan descartar cualquier inquietud que se presente y puedan dar más información a los clientes.

La presentación y el control de los registros contables y cuentas por cobrar según el manual harán que la empresa tenga como finalidad fortalecer las ventas obteniendo mejoras en los procesos de cobros, para que puedan intervenir y examinar el orden en el área de cobros para las mejoras continuas.

La finalidad del proyecto es que incremente la liquidez y puedan ser reconocidos a nivel nacional, así poder contratar nuevo personal capacitado para los puestos asignados, esta es una estrategia que se llevara a cabo con el propósito de controlar el manual de recuperación de cartera.

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS DE ALTERNATIVAS

4.1 MATRIZ DE ANÁLISIS DE ALTERNATIVAS

El análisis de alternativas permite establecer el objetivo principal del proyecto, así como identificar los medios posibles para alcanzarlo y seleccionar aquellos que resulten más adecuados, desde los puntos de vista técnico y económico. El objetivo principal del proyecto representa un cambio social, cuyo logro es en sí mismo la solución al problema central que afecta a la población potencialmente beneficiaria. Debe ser mensurable en tiempo y esfuerzo razonables, redactando verbos que denoten acción.

El objetivo principal es la misión del proyecto. Un proyecto es lo que está establecido en su objetivo principal. (Maúrtua)

El análisis de alternativas consiste en identificar las posibles soluciones del problema social abordado por el proyecto. Permite a la entidad formuladora identificar los medios posibles para la solución del problema y seleccionar aquellos que resulten más adecuados para el logro del objetivo del proyecto. La alternativa seleccionada determinará las características de la intervención y, para todo efecto práctico, se constituirá en el proyecto mismo. Este paso comprende dos procesos estrechamente relacionados: el análisis de objetivos y la selección de alternativas (Maúrtua)

Tabla 3 Matriz de alternativas

MATRIZ DE ANALISIS DE ALTERNATIVAS							
Objetivos	Impacto sobre el Propósito	Factibilidad Técnica	Factibilidad Financiera	Factibilidad Social	Factibilidad Política	Total	Categoría
Hallar soluciones adecuados para el bienestar financiero de la empresa.	4	4	4	4	4	20	Media alta
Eficiencia y mejoras del área de cobranzas	5	3	4	4	4	20	Media alta
Diseño e implementación del manual de cartera	5	5	5	4	4	23	Alta
Disminución del cartera vencida	5	4	4	4	4	21	Alta
TOTAL	19	16	17	16	16		

ESCALA	
Bajo	1
Medio bajo	2
Medio	3
Medio alto	4
Alto	5

Fuente: Investigación Propia

Elaborado por: Wendy Cumbal

ELABORACIÓN Y SOCIALIZACIÓN DE UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE RECUPERACIÓN DE CARTERA, CON EL OBJETIVO DE NORMAR ESTE PROCEDIMIENTO EN LA EMPRESA CONESTRIB S.A. (ESTRATEGIA ANALISTAS FINANCIEROS), UBICADA EN LA PARROQUIA IÑAQUITO, AL NORTE DEL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO, 2017.

4.1.1 Contextualización del Análisis de Alternativas

Al analizar y tener los resultados del Árbol de Objetivos podemos determinar cuáles son sus objetivos específicos, y su objetivo general que conlleva a todos los resultados con lo cual podremos realizar la Matriz de Análisis de Alternativas por lo que veremos los aspectos que son las factibilidades y sus impactos.

- Hallar soluciones adecuadas para el financiamiento de la empresa por ende nos enfocamos a elaborar el manual de procedimientos con un resultado medio alto de (20).
- Eficiencia y mejoras del área de cobranzas para que la empresa tenga un control de los ingresos que tienen en un cierto periodo es por ello que tiene una ponderación media alta de (20), en su categoría.
- El diseño e implementación del manual de cartera que tiene como resultado un (23), en su ponderación con su categoría alta, buscamos soluciones para el mal manejo de la cartera con los clientes, y que en ocasiones puedan provocar las pérdidas económicas para todos los miembros de la empresa.
- Disminución de la cartera vencida tiene como una ponderación de (21), que por ende su categoría es media alta porque el propósito que desea la empresa es si es con el tiempo ir disminuyendo sus atrasos en los pagos.

4.2 MATRIZ DE ANÁLISIS DE IMPACTO DE OBJETIVOS

Con la Matriz de Análisis de Impacto de Objetivos podremos analizar las acciones con anterioridad y a futuro con el fin de solucionar los problemas planteados y llegar a reconocer y controlar el esfuerzo de carga laboral y hallar la mejor táctica de solución.

Este tipo de matriz es para poder darse cuenta que al realizar anteriormente una respectiva evaluación entiendan que hay una sumativa que nos lleva a determinar si existen perjuicios y así resolverlos con brevedad.

Mediante la siguiente herramienta que vamos a realizar podremos determinar un análisis cuantitativo y a su vez cualitativo, que llegaremos a identificar todos los resultados positivos el cual ayuda al proyecto a que cada día pueda mejorar, detallando cada una de las mismas.

Tabla 4 Matriz de análisis de objetivos

Objetivos	Factibilidad de lograrse (alta-media-baja) 5-3-1	Impacto de Genero (alta-media-baja) 5-3-1	Impacto Ambiental (alta-media-baja) 5-3-1	Relevancia (alta-media-baja) 5-3-1	Sostenibilidad (alta-media-baja) 5-3-1	Total
Hallar soluciones adecuados para el bienestar financiero de la empresa.	Personal idóneo para los puestos de trabajo (5)	Igualdad de oportunidad para todos (5)	Mejorar el ambiente de trabajo (4)	Beneficios para los trabajadores y gerente (5)	Trabajando en equipo y comprometiendo al personal (5)	24
Eficiencia y mejoras del área de cobranzas	Realizando todos los procesos adecuadamente (5)	Incrementar la participación de la mujer (5)	Mejorar el entorno social (3)	Fortaleciendo el proceso de cobros (5)	Generando participación y compromiso (3)	21
Diseño e implementación del manual de cartera	Que el personal se comprometa con la empresa (5)	Dirigiendo y controlar las actividades (3)	Ahorrando, Reusar materiales de trabajo (3)	Manteniendo las políticas y procesos (3)	Fortaleciendo procesos internos (5)	19
Disminución del cartera vencida	El apoyo y autorización del gerente y socios (5)	Distribución equitativa de trabajo (5)	La selección de clientes correcta (5)	Cumplir con las metas (5)	Teniendo información real y comprobada (5)	25
TOTAL	20	18	15	18	18	

Fuente: Investigación Propia.

Elaborado por: Wendy Cumbal

ELABORACIÓN Y SOCIALIZACIÓN DE UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE RECUPERACIÓN DE CARTERA, CON EL OBJETIVO DE NORMAR ESTE PROCEDIMIENTO EN LA EMPRESA CONESTRIB S.A. (ESTRATEGA ANALISTAS FINANCIEROS), UBICADA EN LA PARROQUIA IÑAQUITO, AL NORTE DEL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO, 2017.

4.2.1 Contextualización de la Matriz de Análisis de Impacto de Objetivos

Creación, capacitación y socialización del manual de procesos para la recuperación de la cartera vencida.

La Matriz de Análisis de Impacto de Objetivos hemos determinado los siguientes resultados con la debida información:

Hallar soluciones adecuadas para el bienestar financiero de la empresa teniendo un personal idóneo para cada puesto de trabajo que se le asigne y así poder tener una igualdad para todos al momento de realizar sus actividades y que podamos mejorar el ambiente laboral y que sea de una manera muy beneficiada tanto para los empleados como para el gerente incluyendo los socios y lleguen a la conclusión a poder trabajar en equipo y que cada uno se comprometa a tener un buen sistema a su labor.

Eficiencia y con las mejoras del área de cobranzas y eso lo lograremos realizando adecuadamente todos los procesos y así se pueda solucionar el entorno social, que cada vez se vayan fortaleciendo los parámetros que se tiene para los cobros y siempre teniendo la participación de todos, con el compromiso de mejorar cada día.

Diseño e implementación del manual de cartera el cual se debe incluir el compromiso del personal con la empresa, eso se dará dirigiendo y controlando las actividades que cada uno de ellos vaya a realizar, además tienen que ahorrar, a su vez reusar los materiales de trabajo siempre y cuando mantenga las políticas y que cada vez se vayan fortaleciendo los procesos internos.

4.3 DIAGRAMA DE ESTRATEGIAS

Este diagrama nos ayudara a poder enfocarnos en las estrategias ya que es una herramienta muy útil para poder ayudarnos en el proyecto y permitir que mediante el diagrama se pueda realizar el resumen con las terminaciones y así llegar a su culminación principal del proyecto ya que de esto se darán los cambios positivos en la empresa CONESTRIB S.A.

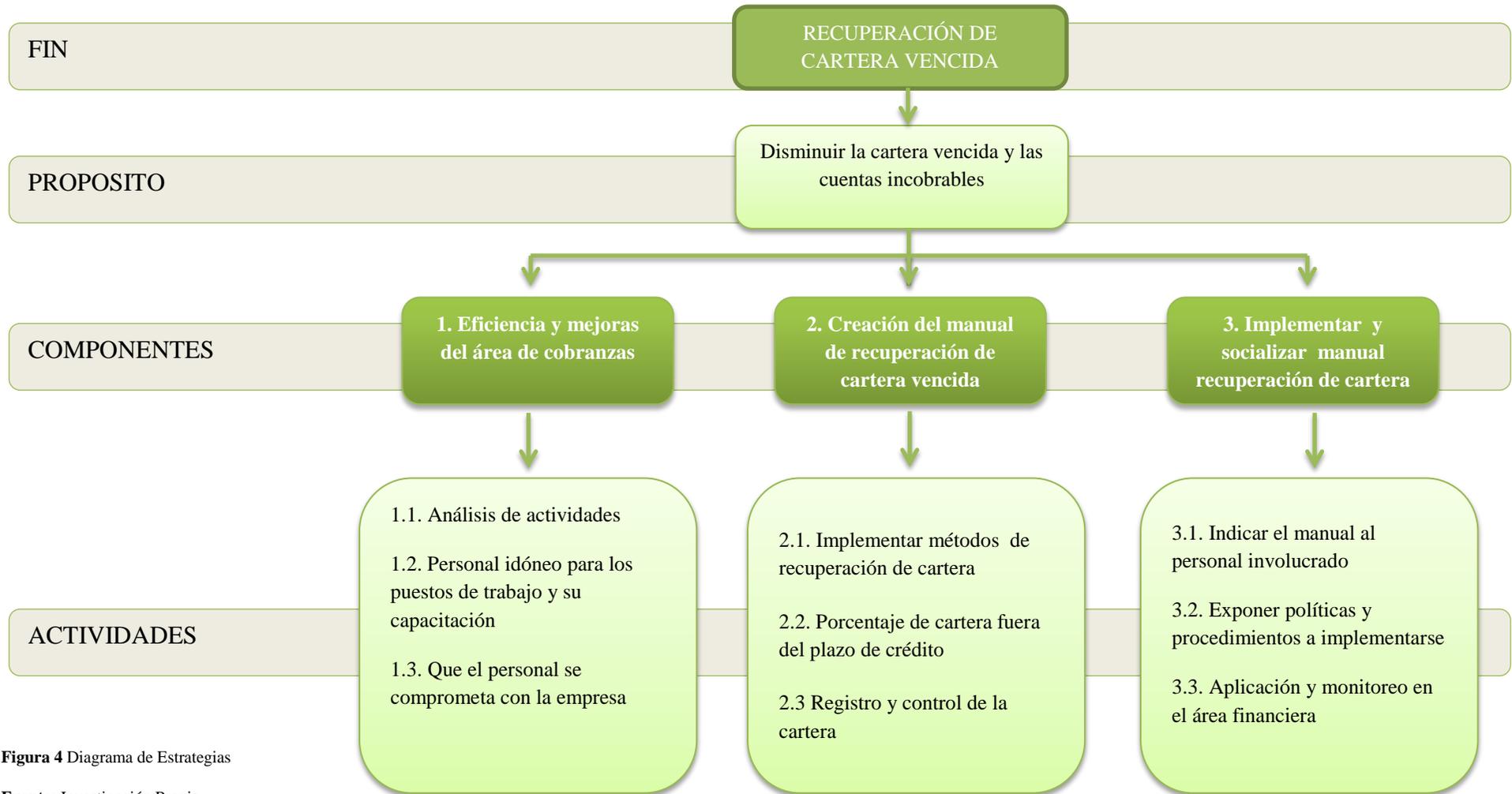


Figura 4 Diagrama de Estrategias

Fuente: Investigación Propia.

Elaborado por: Wendy Cumbal

ELABORACIÓN Y SOCIALIZACIÓN DE UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE RECUPERACIÓN DE CARTERA, CON EL OBJETIVO DE NORMAR ESTE PROCEDIMIENTO EN LA EMPRESA CONESTRIB S.A. (ESTRATEGIA ANALISTAS FINANCIEROS), UBICADA EN LA PARROQUIA IÑAQUITO, AL NORTE DEL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO, 2017.

4.3.1 Contextualización del Diagrama de Estrategias

El Diagrama de Estrategias nos ayudara a visualizar y poder valorar las soluciones para el proyecto en el cual tendremos que mirar los diferentes puntos con la finalidad que el propósito sea viable, poner los componentes y cada actividad que se vaya a realizar y así obtener un mejor resultado.

Como primer punto tenemos la finalidad del proyecto es la recuperación de cartera vencida y eso solo lo lograremos con el propósito de cada día ir disminuyendo la cartera y otras cuentas por cobrar.

Un componente seria la Eficiencia y mejoras del área de cobranzas y esto lograremos con los siguientes análisis de actividades que nos permitirá tener una noción de cada uno de ellos y así tendremos un personal idóneo para los puestos de trabajo y su capacitación.

- **1. Eficiencia y mejoras del área de cobranzas** tiene como propósito realizar un análisis de actividades con lo cual puedan comprobar si son las necesarias y están de acuerdo a lo dicho, que el personal sea idóneo para los puestos de trabajo y su capacitación, con lo que el mismo se comprometa con la empresa.
- **2. Creación del manual de recuperación de cartera vencida:** puede Implementar métodos de recuperación de cartera y que el porcentaje de

cartera fuera del plazo de crédito se vaya disminuyendo poco a poco y se lograra con un registro y control de la cartera.

4.4 MATRIZ DE MARCO LÓGICO

La Matriz del Marco Lógico es un instrumento de ayuda para la buena organización de los diferentes componentes que forman parte de las exámenes y ejecución de los proyectos que se van a realizar, contiene tres partes fundamentales que son: evaluación, coherencia, viabilidad con los cuales se puede llegar a tener unos resultados con las metas indicadas, los objetivos que se han propuesto, a su vez nos hemos fijado para el mejoramiento y como finalidad los riesgos que pueden provocar una amenaza para la empresa, esto se lo realizara de manera muy cautelosa y con el debido tiempo.

Tabla 5 Matriz del Marco Lógico

RESUMEN NARRATIVO	INDICADORES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	SUPUESTOS
FIN DEL PROYECTO Recuperación de cartera vencida	- La recuperación de la cartera vencida se reduzo en un gran porcentaje debido al obtener al personal capacitado en el área	- Juntas de accionistas, reuniones, evaluaciones, documentos, llamadas, entrevistas, visitas.	- Falta de capacitaciones por parte de la empresa al no tener presupuestado - Inconveniente por falta de información proporcionado por terceros
PROPÓSITO DEL PROYECTO Disminuir la cartera vencida y las cuentas incobrables	- Los nuevos métodos efectuados mejoran el procedimientos de la cartera vencida - Los indicadores sobre la cartera vencida ayudaron a mejorar procesos en la empresa	- Reportes semanales de control y seguimientos de cartera - Porcentaje de eficiencia en la recuperación de cartera	- Falta de interés al registro de valores vencidos al igual que los ya recuperados
COMPONENTES DEL PROYECTO 1.- Eficiencia y mejoras del área de cobranzas	- El análisis oportuno ayudo a seleccionar el personal para el área correctamente y así poder dar la solución a la empresa	- Juntas de accionistas, reuniones, documentos, llamadas, entrevistas, visitas, correos electrónicos	- No encontrar al personal idóneo para el cargo
2.- Creación del manual de recuperación de cartera vencida	- Los sondeos y análisis de metodologías, políticas en el procedimientos de cartera ayudaron en un 100% al diseño del manual	- Encuestas, charlas, entrevistas al personal interno y externo	- No tener el control sobre las cuentas y no dar demasiada importancia por un manual
3.- Implementar y socializar manual recuperación de cartera	- La socialización del manual ha mejorado la cartera vencida	- Juntas de accionistas, reuniones con todo el personal encargado	- Rotación del personal del área de ventas durante la ejecución del manual
ACTIVIDADES DEL PROYECTO 1.1. Análisis de actividades 1.2. Personal idóneo para los puestos de trabajo y su capacitación 1.3. Que el personal se comprometa con la empresa	- La toma de decisiones en su debido momento por medio de publicidad para encontrar el personal adecuado además la utilización de correo, llamadas, entrevistas, reuniones	- Informes contables - Proformas - Facturas	- El apoyo y su aprobación por parte de la Gerencia en los tiempos y el presupuesto necesario para el cumplimiento debido con respecto de las capacitaciones y la implementación del manual de procesos en la empresa

ELABORACIÓN Y SOCIALIZACIÓN DE UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE RECUPERACIÓN DE CARTERA, CON EL OBJETIVO DE NORMAR ESTE PROCEDIMIENTO EN LA EMPRESA CONESTRIB S.A. (ESTRATEGA ANALISTAS FINANCIEROS), UBICADA EN LA PARROQUIA IÑAQUITO, AL NORTE DEL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO, 2017.

<p>2.1. Implementar métodos de recuperación de cartera 2.2. Porcentaje de cartera fuera del plazo de crédito 2.3. Registro y control de la cartera</p>	<p>- Impresiones y papelería de los manuales de procedimientos y políticas establecidos en la empresa</p>	<p>- Proformas - Facturas</p>	
<p>3.1. Indicar el manual al personal involucrado 3.2. Exponer políticas y procedimientos a implementarse 3.3. Aplicación y monitoreo en el área financiera</p>	<p>- Programación de reuniones por medio de correo para medir los tiempos de integración para las capacitaciones</p>	<p>- Proformas - Facturas - Informes de progresos</p>	

Fuente: CONESTRIB S.A.

Elaborado por: Wendy Cumbal

ELABORACIÓN Y SOCIALIZACIÓN DE UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE RECUPERACIÓN DE CARTERA, CON EL OBJETIVO DE NORMAR ESTE PROCEDIMIENTO EN LA EMPRESA CONESTRIB S.A. (ESTRATEGIA ANALISTAS FINANCIEROS), UBICADA EN LA PARROQUIA IÑAQUITO, AL NORTE DEL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO, 2017.

4.4.1 Análisis Marco Lógico

La matriz está conformada por las siguientes características principales resumen narrativo, los indicadores, medios de verificación y los supuestos, que estos nos ayudaran a obtener un adecuado seguimiento de todas las actividades que se van a realizar en el proyecto y el objetivo que va alcanzar.

Esta matriz nos facilita el desarrollo, ordenamiento, detallar cada punto y que se lo verifique de la manera adecuada.

Al elaborar el manual tiene como propósito la recuperación de cartera que ayudara a controlar la morosidad y la desestabilidad económica de la empresa con lo que al momento de implementar el manual y podrá incrementar sus ingresos, tener el control adecuado de todos los movimientos y de los clientes que queden a deber por los servicios brindados y así con el tiempo tendrá una estabilidad económica y podrá seguir con las metas propuestas.

Todos los componentes y las actividades a realizar podrán ser un apoyo para que el proyecto se lleve a cabo y la empresa cumpla con el propósito establecido y no tengan riesgos.

CAPÍTULO V

PROPUESTA

5.1 ANTECEDENTES

La insolvencia de la empresa CONESTRIB S.A es por la falta de políticas y a su vez de procedimientos para el cobro de la cartera de sus clientes, esto conlleva a no tener el control de sus cuentas por cobrar por ende tiene falencias en sus cobros vencidos a pesar de que cuenta con los suficientes empleados.

Por este motivo el proyecto nos ayudara para poder tener una guía y para capacitar al personal para que pueda colaborar con la cartera vencida por lo cual no han podido recuperar en todo este lapso de tiempo.

El objetivo que usaremos en el manual de procedimientos de recuperación de cartera será dirigido directamente al problema que tiene la empresa CONESTRIB S.A. ya que tendrá políticas que puedan regular y a su vez tengan un control al momento que se decida optar por conceder créditos a los clientes, las mejoras serán poder contar con un gran proceso al momento del cobro de las cuentas y que

ELABORACIÓN Y SOCIALIZACIÓN DE UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE RECUPERACIÓN DE CARTERA, CON EL OBJETIVO DE NORMAR ESTE PROCEDIMIENTO EN LA EMPRESA CONESTRIB S.A. (ESTRATEGA ANALISTAS FINANCIEROS), UBICADA EN LA PARROQUIA ÑAQUITO, AL NORTE DEL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO, 2017.

tengamos una comunicación estable con el cliente y poder mejorar la rentabilidad de la empresa.

5.1.1 Enfoque de la Investigación

El Enfoque de la Investigación de la empresa CONESTRIB S.A es para brindar un medio por el cual se pueda resolver los problemas, la falta de recuperación de cartera es inadecuada está enfocado en la técnica de investigación I+D+I Investigación, Desarrollo e Innovación, con métodos cualitativos y cuantitativas documentados en una investigación de campo.

5.1.1.1 Muestra

No sé a calculado la muestra ya que tiene como resultado la misma población por ese motivo no existe formula y las encuestas se ha realizado a todo el personal.

5.1.1.2 Población

La población corresponde a los miembros de la empresa CONESTRIB S.A que es mínima de 15 personas.

5.1.2 Tipo de Investigación

- **De Campo:** Esta investigación se realizara exactamente donde es el problema y se encuentra en la empresa CONESTRIB S.A
- **Descriptiva:** Con esta investigación podremos observar todo lo relacionado con los datos estadísticos y los resultados que estos conlleven.
- **Documental:** Esta investigación nos da toda la documentación que nos servirá para la ejecución del proyecto.

Es necesaria la aplicación de estos tres tipos de investigación en la encuesta que se llevara a cabo a continuación, ya que podrá permitir la buena dirección, orientación para la ejecución y la toma de decisiones en la propuesta que da a conocer.

5.1.3 Recolección de la información

En la empresa CONESTRIB S.A se ha procedido con la toma de datos que se respalda con la encuesta que se dio en la empresa.

5.1.4 Encuesta

CONESTRIB S.A. (ESTRATEGA ANALISTAS FINANCIEROS)

Esta encuesta tiene como fin recopilar la información necesaria para llevar a cabo el manejo de la cartera vencida.

- ✓ Conteste con toda sinceridad
- ✓ Marcar con una X la opción que usted considere válida.

Datos informativos

1.-Género Masculino Femenino

Pregunta 1.- ¿La empresa cuenta con una herramienta administrativa que le permita conocer los requisitos para el manejo de cartera?

SI NO

Pregunta 2.- ¿Tienen algún documento único que le permita aplicar los conocimientos necesarios?

SI NO

Pregunta 3.- ¿Usted cree que es necesario implementar un manual de procedimientos para tener un control adecuado de la cartera?

SI NO

Pregunta 4.- ¿Usted cree que la empresa CONESTRIB S.A tendría una situación financiera estable si contara con un manual de procedimientos?

SI NO

Pregunta 5.- ¿Con la implementación del manual cree que la empresa CONESTRIB S.A debe realizar capacitación antepuesta?

SI

NO

Pregunta 6.- ¿Usted cree que es necesario que todos los miembros de la empresa ayuden para el mejoramiento y así poder implementar el manual?

SI

NO

Pregunta 7.- ¿Considera Usted que se den pagos atrasados por la falta de control?

SI

NO

5.1.5 Análisis y Tabulación de Datos

Pregunta 1.- ¿La empresa cuenta con una herramienta administrativa que le permita conocer los requisitos para el manejo de cartera?

SI NO

Tabla 6 Primera Pregunta Tabulada

Opciones	Pregunta N° 1	Porcentaje
SI	0	0%
NO	15	100%
Total	15	100%

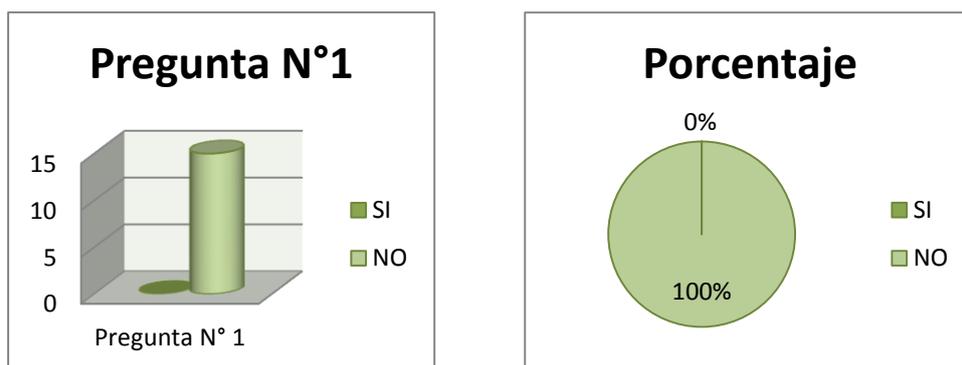


Figura 5 Primera Pregunta Tabulada

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Wendy Cumbal

Análisis:

La empresa en la actualidad no cuenta con una herramienta administrativa que tengan especificados los requisitos para el manejo y otorgar los créditos a los clientes, esto se verá como un problema para la misma, por lo cual los miembros están conscientes de la falta de esta herramienta.

Pregunta 2.- ¿Sería útil tener algún documento único que le permita aplicar los conocimientos necesarios?

SI

NO

Tabla 7 Segunda Pregunta Tabulada

Opciones	Pregunta N° 2	Porcentaje
SI	13	87%
NO	2	13%
Total	15	100%

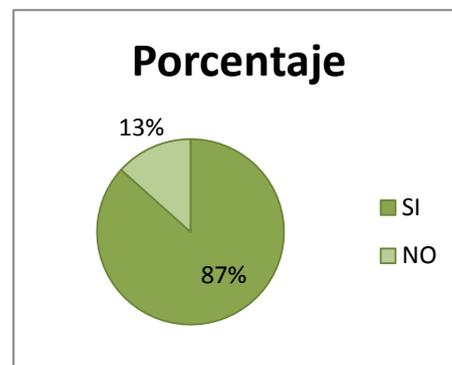
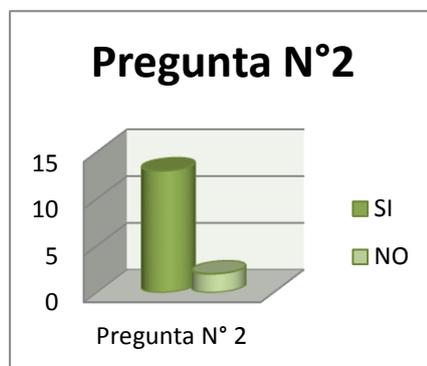


Figura 6 Segunda Pregunta Tabulada

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Wendy Cumbal

Análisis:

Al realizar la encuesta hemos obtenido como resultado que la empresa si desea un único documento para poder tener los conocimientos necesarios que les serviría de ayuda, mientras que un 13% decidió que no era necesario tener el documento, pero ven la necesidad del poder salir adelante y su economía siga subiendo.

Pregunta 3.- ¿Usted cree que es necesario implementar un manual de procedimientos para tener un control adecuado de la cartera?

SI

NO

Tabla 8 Tercera Pregunta Tabulada

Opciones	Pregunta N° 3	Porcentaje
SI	15	100%
NO	0	0%
Total	15	100%

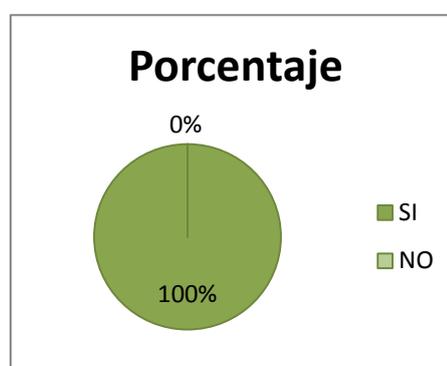
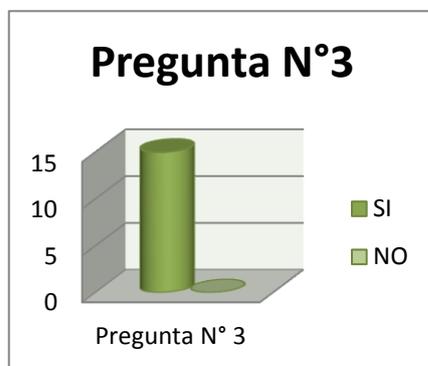


Figura 7 Tercera Pregunta Tabulada

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Wendy Cumbal

Análisis:

El implementar un manual de procedimientos para la recuperación de cartera en la empresa CONESTRIB S.A se ha dado un porcentaje del 100%, ya que todos los miembros de la empresa están de acuerdo de poder implementar el manual, porque será una ayudada para ellos para poder llevar una estabilidad en su cartera.

Pregunta 4.- ¿Usted cree que la empresa CONESTRIB S.A tendría una situación financiera estable si contara con un manual de procedimientos?

SI

NO

Tabla 9 Cuarta Pregunta Tabulada

Opciones	Pregunta N° 4	Porcentaje
SI	15	100%
NO	0	0%
Total	15	100%

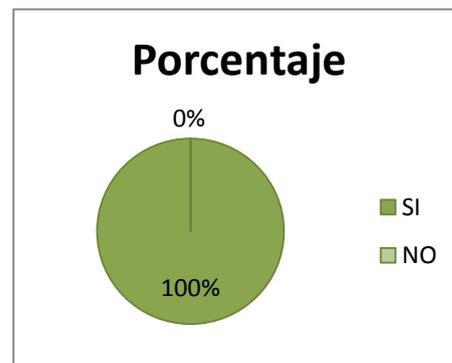
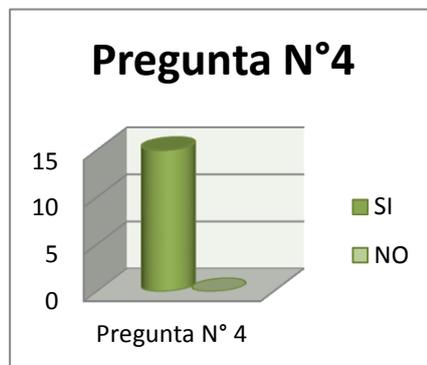


Figura 8 Cuarta Pregunta Tabulada

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Wendy Cumbal

Análisis:

La situación financiera de la empresa tendrá muchos cambios en el momento de decidir implementar el manual porque tendrían una ayuda para realizar la recuperación de cartera, por ello, se ha obtenido un 100%, ya que todos los que pertenecen a la empresa han decidido que es una buena estrategia para poder recuperar la cartera.

Pregunta 5.- ¿Con la implementación del manual cree que la empresa CONESTRIB S.A debe realizar capacitación antepuesta?

SI

NO

Tabla 10 Quinta Pregunta Tabulada

Opciones	Pregunta N° 5	Porcentaje
SI	14	93%
NO	1	7%
Total	15	100%

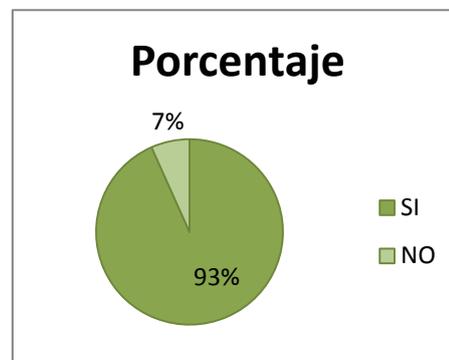
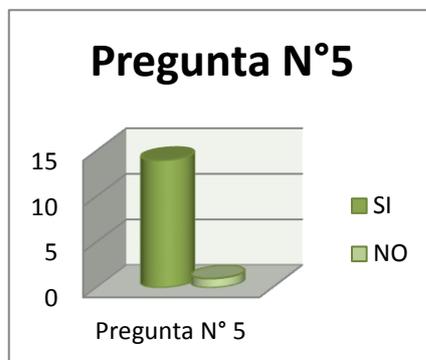


Figura 9 Quinta Pregunta Tabulada

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Wendy Cumbal

Análisis:

Hemos llegado a la conclusión que antes de implementar el manual en la empresa tendríamos que realizar las debidas capacitaciones con lo que podría quitar cualquier duda, es por ello que ha obtenido un 93%, que eso sería la mejor estrategia para todos, mientras que un 7%, no tomaron como una buena opción las charlas y capacitaciones.

Pregunta 6.- ¿Usted cree que es necesario que todos los miembros de la empresa ayuden para el mejoramiento y así poder implementar el manual?

SI

NO

Tabla 11 Sexta Pregunta Tabulada

Opciones	Pregunta N° 6	Porcentaje
SI	15	100%
NO	0	0%
Total	15	100%

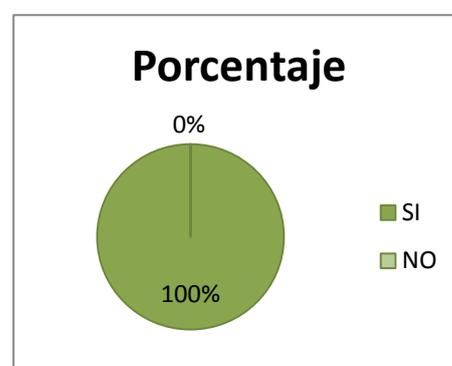
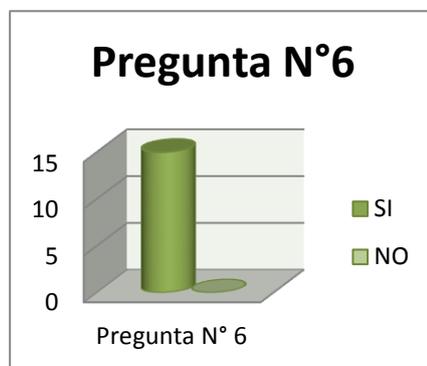


Figura 10 Sexta Pregunta Tabulada

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Wendy Cumbal

Análisis:

La empresa y su equipo de trabajo ayuda a que puedan tener más ingresos y la mejor opción es que deben tener un buen compromiso para mejorar cada día la empresa y más sería con una cartera estable, por eso tuvo como resultado un 100%, todos están de acuerdo que sea un equipo de trabajo con lealtad y entusiasmo al momento de laborar.

Pregunta 7.- ¿Considera Usted que se den pagos atrasados por la falta de control?

SI

NO

Tabla 12 Séptima Pregunta Tabulada

Opciones	Pregunta N° 7	Porcentaje
SI	10	67%
NO	5	33%
Total	15	100%

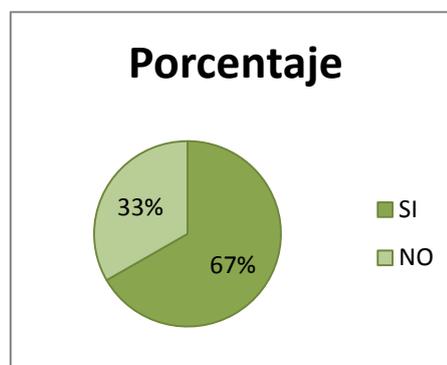
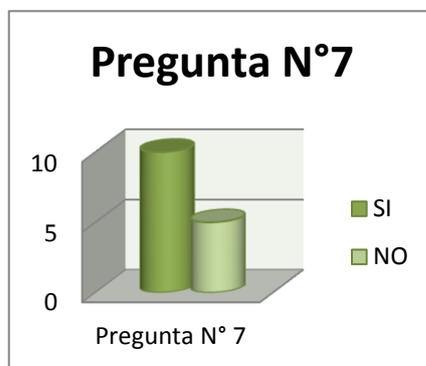


Figura 11 Séptima Pregunta Tabulada

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Wendy Cumbal

Análisis:

La empresa ha considerado que un 67%, de la falta de control es el motivo por el cual tienen una cartera vencida mientras que un 33%, supieron dar a conocer que no solo ese es un motivo por el cual se da la cartera vencida sino tienen otros tipos de razones que el cliente especifica al momento de realizar cualquier trámite.

5.1.6 Análisis e interpretación General

Al realizar la encuesta tenemos como resultado del análisis global, el cual es que no presenta ningún procedimiento en la cartera de CONESTRIB S.A lo que da como consecuencia negativa para la empresa ya que las funciones en el manejo de la cartera son equivocadas.

En este caso la encuesta nos ayuda y su resultado fue muy positivo para poder seguir con la realización del manual de procedimientos y obtuvo una aceptación adecuada para la orientación con el trabajo para que el propietario tome las mejores decisiones.

5.2 JUSTIFICACIÓN

Según el Plan Nacional del Buen Vivir y las líneas de acción con respecto a la transformación de la matriz productiva que se establece para la carrera Administración Banca y Finanzas se refiere a Promocionar la inversión en I+D+I (Investigación, Desarrollo, Innovación) orientada a mejorar la capacidad productiva local, la generación de empleo y la incorporación de valor agregado local en todo el tejido productivo del DMQ.

Se ayudara con todos los conocimientos adquiridos por la institución para la elaboración del proyecto con lo que se realizara la Recuperación de Cartera para el mejoramiento de la empresa CONESTRIB S.A, ubicado en la parroquia Iñaquito año 2017.

5.3 DESCRIPCIÓN

La empresa CONESTRIB S.A no ha contado con unos procedimientos adecuados en el cual el fin de mi proyecto es establecer normas y poder regularizar sus entradas de dinero, por esta razón voy a presentar la propuesta de elaborar y socializar un manual de procedimientos para estandarizar la cartera, y su estructura es la siguiente:

INTRODUCCION

CAPÍTULO I

- Importancia
- Concepto

CAPÍTULO II MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

- Objetivos Generales, Específicos
- Importancia del manual

CAPÍTULO III CONOZCA SU EMPRESA

- Misión
- Visión
- Valores
- Organigrama estructural
- Organigrama funcional

CAPÍTULO IV

- Procesos de recuperación de cartera
- Procedimiento Judicial
- Procedimiento otorgamiento de crédito
- Procedimiento requerimiento del cliente

5.3.1. Diseño del Manual de Procedimientos

5.3.1.2 Introducción

 <p>ESTRATEGA ANALISTAS FINANCIEROS</p>	Manual de Procedimientos
	Introducción
<p>La empresa CONESTRIB S.A asegura que nuestro producto sea de alta calidad hemos puesto mucho interés en la investigación y desarrollo en temas de nuestra profesión; debido a esta situación CONESTRIB S.A. (Estratega Analistas Financieros), ha implementado políticas y principios esenciales de la práctica profesional, y que aplican a todas las áreas y profesionales de la Firma.</p> <p>Es importante el manual ya que tiene un proceso de innovación continua con el fin de hacer frente a la competencia y a la volatilidad de la economía.</p> <p>Es una herramienta de apoyo para nuestros futuros clientes, se beneficiarán de las ventajas que ofrecen los variados servicios.</p>	

Fuente: Manual de procedimientos.

Elaborado por: Wendy Cumbal

5.3.1.3 Manual de procedimientos

 ESTRATEGA ANALISTAS FINANCIEROS	Manual de Procedimientos
<p>Importancia del manual</p> <p>En la actualidad la empresa CONESTRIB S.A no tiene una guía que sería a su vez un procedimiento adecuado para el manejo de la cartera de los clientes que esto nos da como consecuencia pérdidas para la empresa ya que no tienen un procedimiento adecuado.</p> <p>Objetivo General</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Diseñar y plantear procesos de mejoramiento continuo para la empresa CONESTRIB S.A <p>Objetivo Específicos</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Evaluación permanente del desempeño. ➤ Capacitación permanente. ➤ Cumplimiento objetivo con todos los organismos de control. 	

Fuente: Manual de procedimientos.

Elaborado por: Wendy Cumbal

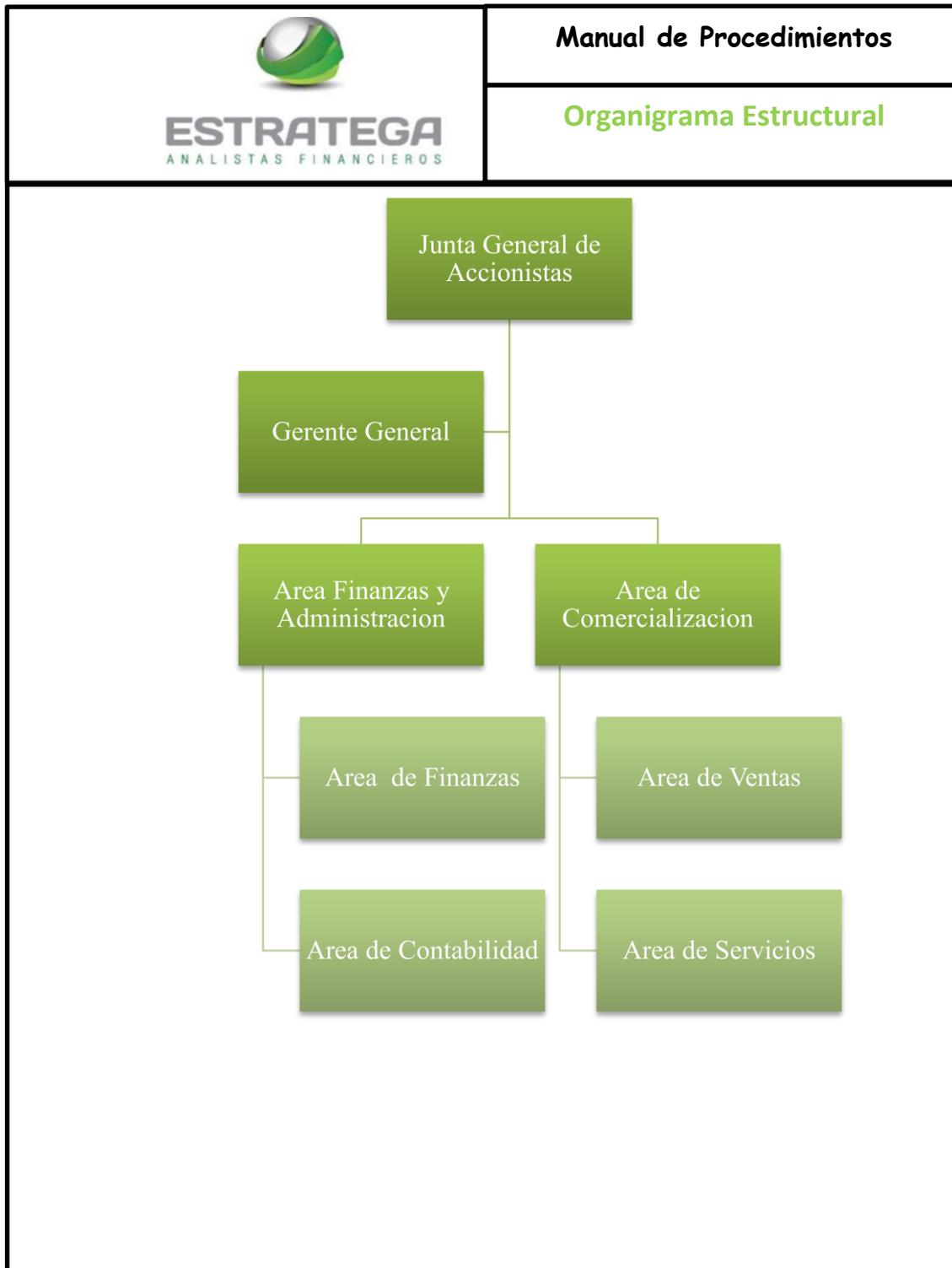
5.3.1.4 Conozca su empresa

 <p>ESTRATEGA ANALISTAS FINANCIEROS</p>	<p>Manual de Procedimientos</p>
	<p>Conozca su empresa</p>
<p>Misión</p> <p>Generar valor sustentados en el conocimiento y la experiencia de nuestros profesionales, en beneficio de nuestros clientes, nuestra gente y nuestra comunidad.</p> <p>Visión</p> <p>Alcanzar el reconocimiento de ser la firma profesional que presta, en todas las áreas de actuación, servicios de muy óptima calidad</p> <p>Valores</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Ética ➤ Calidad ➤ Solidaridad ➤ Compromiso ➤ Confianza ➤ Trabajo en equipo 	

Fuente: Manual de procedimientos.

Elaborado por: Wendy Cumbal

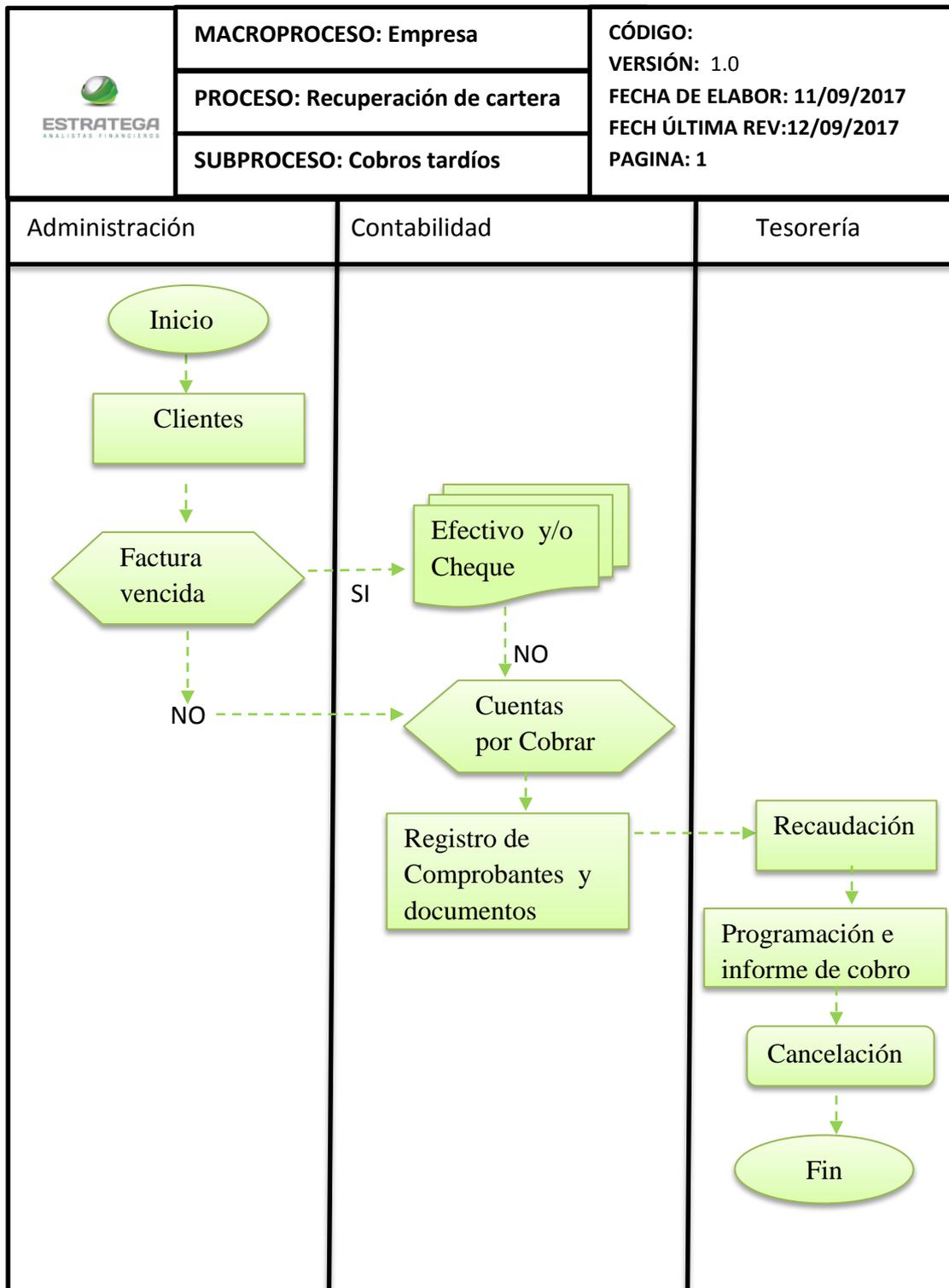
5.3.1.5 Organigrama Estructural



Fuente: Manual de procedimientos.

Elaborado por: Wendy Cumbal

5.3.1.6 Flujo grama



Fuente: Manual de procedimientos.

Elaborado por: Wendy Cumbal

5.3.2 Formulación Del Proceso De Aplicación De La Propuesta

5.3.2.1 Programa de Socialización del manual

El paso a la socialización para el manual de procedimientos de cartera tendrá los siguientes pasos:

5.3.2.2 Objetivo

Poder trasladar y a su vez socializar El Manual de Procedimientos de la Cartera a todos los empleados que integran en la empresa CONESTRIB S.A por el motivo que todos participan directamente o también indirectamente en todos los procesos, y esto puede convertir que el manual sea una herramienta muy útil en la vida diaria y las actividades que vayan a realizar.

5.3.2.3 Metodología

Para llevar a cabo el manual de procedimientos de cartera se lo realizara con las tácticas adecuadas incentivando con actividades didácticas para que no sientan presión en el trabajo, realizar conferencias y que el trabajo en equipo sea más sobresaliente

5.3.2.4 Contenido del programa

Al elaborar el manual de procedimientos se tendrá que realizar lo siguiente:

- Tener la entrevista con el Gerente Ing. Carlos Espinosa, para poder tener la autorización para realizar el proyecto.
- Proceder a la verificación de la cartera
- Realizar las encuestas a todo empleado de la empresa para verificar el grado de aceptación del manual de procedimientos de cartera
- Desarrollar el manual
- Socializar con los empleados para la implementación del manual
- Entrega del manual al Gerente General de la empresa CONESTRIB S.A
- Finalmente implementar el manual de recuperación de cartera para la empresa

5.3.2.5 Fotografías socialización del manual

Fotografía 1 Realización de la encuesta



Fuente: Empresa CONESTRIB S.A

Fotografía 2 Factura recuperada después de la implementación del manual

ESTRATEGIA
CONESTRIB S.A.
Calleja Boana M10-11 y Santa Prisca
Tel: (093-2) 2572 129
Quito - Ecuador

RUC 179232260001
FACTURA
001001
001000395
Fecha de Emisión: 02 DIC 2016

CLIENTE: C.D.E.A.R. INDEPENDIENTE DEL VALLE
RUC/C.I.: 179232260001
DIRECCIÓN: AV. CHILLO JIRON O Y J

CANT.	DESCRIPCIÓN	V. UNIT.	V. TOTAL
7	SERVICIOS CONTABLES DEL MES DE AGOSTO 2016		1.750,00
7	SERVICIOS CONTABLES DEL MES DE SEPTIEMBRE 2016		1.750,00
7	SERVICIOS CONTABLES DEL MES DE OCTUBRE 2016		1.750,00
7	SERVICIOS CONTABLES DEL MES DE NOVIEMBRE 2016		1.750,00
SUBTOTAL			7.000,00
IVA TARIFA 0			
IVA 14 %			980,00
TOTAL USD			7.980,00

FAVOR EMITIR CHEQUE A NOMBRE DE CONESTRIB S.A.
FORMA DE PAGO: Dinero Electronico Tarjeta De Credito / Débito Otros
SON: SIETE MIL NOVECIENTOS OCHENTA 00/100 DOLARES AMERICANOS

FIRMA AUTORIZADA: [Firma]

Club Deportivo Especializado de Alto Rendimiento "INDEPENDIENTE DEL VALLE"
R.U.C. - 179232260001
FIRMA CLIENTE

Fuente: Empresa CONESTRIB S.A

ELABORACIÓN Y SOCIALIZACIÓN DE UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE RECUPERACIÓN DE CARTERA, CON EL OBJETIVO DE NORMATIVAR ESTE PROCEDIMIENTO EN LA EMPRESA CONESTRIB S.A. (ESTRATEGIA ANALISTAS FINANCIEROS), UBICADA EN LA PARROQUIA IÑAQUITO, AL NORTE DEL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO, 2017.

Fotografía 3 Socialización con el personal



Fuente: Empresa CONESTRIB S.A

CAPÍTULO VI

6.1 RECURSOS

Los recursos son las necesidades para poder satisfacer las necesidades de los seres humanos

6.1.1 Recursos Humanos

Para desarrollar el proyecto las personas que se verán involucradas para dar los procesos y que se lleve a cabo el manual de procedimientos para la mejora de la cartera vencida en la empresa CONESTRIB.S.A son los siguientes:

- Gerente General
- Contador
- Socios
- Empleados

6.1.2 Recursos Financieros

La empresa CONESTRIB S.A para el proyecto a realizarse se destinara con fondos que ellos vean necesarios a utilizarse calculando presupuestos para el mejoramiento y bienestar de la empresa y así poder tener unos excelentes ingresos.

6.1.3 Recursos Materiales

Estos recursos son lo que posee la empresa y será de mucha ayuda para llevar a cabo el proyecto en la empresa CONESTRIB S.A serán estos:

- Sala de reuniones
- Escritorio
- Sillas
- Pizarrón
- Esferos
- Hojas de papel Bond

6.1.4 Recursos Tecnológicos

La empresa CONESTRIB S.A cuenta con los equipos tecnológicos adecuados para realizar sus trabajos y serán los siguientes:

- Computadoras
- Impresoras

6.2 PRESUPUESTO

El siguiente presupuesto se dará para poder realizar las actividades necesarias en la empresa y así llegar a su objetivo

Tabla 13 Resumen Gastos del Proyecto

Resumen de Gastos del Proyecto			
Número	Detalle	Valor/ Unitario	Valor / Total
15 días	Transporte	1,00	\$ 30,00
12	Suministros de Oficina	0,75	\$ 9.00
3	Anillado y Empastado	7,00	\$ 21,00
165	Impresiones	0,15	\$ 24.75
6	Alquiler Infocus por día	15,00	\$ 90.00
16	Coffe Breack	2,50	\$ 40.00
	VALOR TOTAL	26,40	\$ 214,75

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Wendy Cumbal

6.2.1 Análisis

Para el manual de procedimientos para la recuperación de cartera en la empresa CONESTRIB S.A se dio un valor de \$214,75 que se solvento con los miembros de la empresa ya que han dado una aprobación para poder realizar e implementar el manual.

6.3 CRONOGRAMA

Tabla 14 Cronograma de Actividades

CRONOGRAFÍA DE ACTIVIDADES	CRONOGRAMA DEL PROCESO DE TITULACION																															
	Abril				Mayo				Junio				Julio				Agosto				Septiembre				Octubre							
	semanas				semanas				semanas				semanas				semanas				Semanas				semanas							
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Pedir autorización a la empresa		■	■																													
Recolección de la información					■	■																										
Capítulo I: Antecedentes							■	■																								
Capítulo II: .Análisis de involucrados									■	■																						
Capítulo III: Problemas y Objetivos											■	■																				
Capítulo IV: Análisis de alternativas													■	■																		
Elaboración de la encuesta															■																	
Análisis de los resultados																																
Capítulo V: Propuesta																						■	■									
Capítulo VI Aspectos administrativos																							■	■								
Capítulo VII: Conclusiones y Recomendaciones																								■								
Entrega del proyecto al lector																								■								
Entrega de anillados y empastado																									■	■						
Defensa del Proyecto																											■	■				

Elaborado por: Wendy Cumbal

CAPÍTULO VII

7.1 CONCLUSIONES

1. La elaboración del manual de procedimientos para la recuperación de cartera ayudara a cuidar el bienestar económico y llevar a cabo las metas que se han propuesto.
2. La valoración y la debida capacitación con las charlas centradas en el tema del problema que están presentando podrá ayudar a resolver de una manera mejor y así desarrollarlas de manera minuciosa que con el tiempo puedan disminuir.
3. El buen manejo y su debido control de la recuperación de cartera irá generando un gran desempeño para la estabilidad financiera de la empresa ya que eso favorecerá a todos los empleados que la conforman y podrán ser guiados de una manera adecuada.

7.2 RECOMENDACIONES

1. Al realizar los debidos cambios en la empresa se deberá tomar en cuenta como se ha estructurado el manual para así proceder a dar los debidos cambios y no afecte los procesos que se han dado y siga teniendo mejoras.
2. La empresa CONESTRIB S.A debe implementar el manual de procedimientos de la cartera, para poder tener claro cómo van a realizar los nuevos cambios para poder tener los ingresos que ellos desean en el tiempo estimado y no lleguen a tener problemas económicos
3. Los miembros de la empresa deberán tener reuniones periódicas para poder observar los seguimientos y cambios que se han dado al momento de implementar el manual y comparar los avances que han surgido entre ellos y poder seguir evitando cualquier inconveniente que se vaya presentando con el pasar del tiempo.
4. Los empleados deberán recibir las debidas capacitaciones para que cualquier inquietud sea resuelta y que cada día se verifique los cambios que se den dentro y así se pueda modificar los procesos y la situación en la que se encuentra.

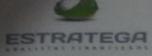
ANEXOS



ELABORACIÓN Y SOCIALIZACIÓN DE UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE RECUPERACIÓN DE CARTERA, CON EL OBJETIVO DE NORMATIVAR ESTE PROCEDIMIENTO EN LA EMPRESA CONESTRIB S.A. (ESTRATEGIA ANALISTAS FINANCIEROS), UBICADA EN LA PARROQUIA IÑAQUITO, AL NORTE DEL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO, 2017.



ELABORACIÓN Y SOCIALIZACIÓN DE UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE RECUPERACIÓN DE CARTERA, CON EL OBJETIVO DE NORMAR ESTE PROCEDIMIENTO EN LA EMPRESA CONESTRIB S.A. (ESTRATEGA ANALISTAS FINANCIEROS), UBICADA EN LA PARROQUIA IÑAQUITO, AL NORTE DEL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO, 2017.


ESTRATEGA
 ANALISTAS FINANCIEROS

CONESTRIB S.A.
 Calle Jabón 437-17 y Pasaje Alameda
 Telf: (003-2) 248 1093 • 247 9543
 Quito - Ecuador

RUC: 1792436729001
FACTURA
 SERIE 001-001
N° 000000602
 Autorización S.G. 1121249222
 Fecha de cot. de exportación: 13 de Agosto de 2017
 Fecha de emisión: 13 de Agosto de 2017
 Documento Catalogado: 102

CUENTE: _____ TELF.: _____ FECHA: _____
 RUC/C.I.: _____ DIRECCIÓN: _____

CANT.	DESCRIPCIÓN	V. UNIT.	V. TOTAL
FAVOR EMITIR CHEQUE A NOMBRE DE CONESTRIB S.A.			
		SUBTOTAL	%
		SUBTOTAL	0%
		DESCUENTO	
		SUB TOTAL	
		IVA	%
		VALOR TOTAL	

SON: _____

Forma de Pago: Efectivo Dinero electrónico Tarjeta de crédito/débito Otros

FIRMA AUTORIZADA _____ FIRMA CLIENTE _____

Este documento es una copia impresa de un documento electrónico. Para verificar la autenticidad del documento electrónico, consulte el sitio web de la Autoridad Nacional del Registro Público (ANRP) en Ecuador.

ELABORACIÓN Y SOCIALIZACIÓN DE UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE RECUPERACIÓN DE CARTERA, CON EL OBJETIVO DE NORMATIVAR ESTE PROCEDIMIENTO EN LA EMPRESA CONESTRIB S.A. (ESTRATEGA ANALISTAS FINANCIEROS), UBICADA EN LA PARROQUIA IÑAQUITO, AL NORTE DEL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO, 2017.

BIBLIOGRAFÍA

- Betancourt, D. (5 de Julio de 2016). *Ingenio Empresa*. Recuperado el 07 de Junio de 2017, de <https://ingenioempresa.com/arbol-de-problemas/>
- Carrasco, J. R. (04 de febrero de 1979). *el pais*. Recuperado el 29 de 05 de 2017, de problemas actuales de la economía de la empresa: http://elpais.com/diario/1979/02/04/economia/286930810_850215.html
- Maúrtua, D. M. (s.f.). *CEMPRO*. Recuperado el 11 de Julio de 2017, de <https://sites.google.com/site/disenodeproyectossociales/capitulo-vi>
- nvindi. (19 de 12 de 2016). *Creacion de emoresas y emprendedores*. Recuperado el 16 de 05 de 2017, de blogs y emprendedores: <http://www.estartap.com/la-importancia-de-la-contabilidad-en-su-empresa/>



ESTRATEGA
ANALISTAS FINANCIEROS

Quito, 04 de septiembre de 2017

Señores
INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR CORDILLERA
Presente.

De mi consideración;

Me permito emitir el siguiente certificado correspondiente a la entrega, implementación y socialización de un **Manual De Procedimientos** desarrollado en el Instituto Tecnológico Superior Cordillera, ya que ha cumplido con los requisitos solicitados por parte de nuestra institución, **Recuperación de Cartera, con el Objetivo de Normar Este Procedimiento en la Empresa CONESTRIB S.A. (Estratega Analistas Financieros) Ubicada en la Parroquia Iñaquito.**

El trabajo sobre la **Recuperación de Cartera, con el Objetivo de Normar Este Procedimiento en la Empresa CONESTRIB S.A. (Estratega Analistas Financieros) Ubicada en la Parroquia Iñaquito**, se encuentra terminado e implementado satisfactoriamente en la empresa.

Es todo lo que puedo decir en honor a la verdad

Carlos Alberto Espinosa Chiriboga
CONESTRIB S.A. – ESTRATEGA
GERENTE

Quito:

La Tierra E9-31 y
Av. De los Shyris
Edif. Fiorano Plaza.

Tel: (593) 21 268 1093

ELABORACIÓN Y SOCIALIZACIÓN DE UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE RECUPERACIÓN DE CARTERA, CON EL OBJETIVO DE NORMAR ESTE PROCEDIMIENTO EN LA EMPRESA CONESTRIB S.A. (ESTRATEGA ANALISTAS FINANCIEROS), UBICADA EN LA PARROQUIA IÑAQUITO, AL NORTE DEL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO, 2017.



ESTRATEGA
ANALISTAS FINANCIEROS

Quito, 16 de Mayo del 2017

Señores
INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR CORDILLERA
ATENCIÓN: DIRECCIÓN DE CARRERA BANCA Y FINANZAS

ASUNTO: CARTA DE AUSPICIO PARA ELABORACIÓN DE PROYECTO DE GRADO

De mis consideraciones:

Por medio del presente, me permito AUTORIZAR a la Srta. Wendy Elizabeth Cumbal Córdova, portadora de la C.C. 175338692-7, la RECOPIACIÓN, LEVANTAMIENTO DE INFORMACIÓN, socialización INHERENTE A SU PROYECTO PROFESIONAL DE GRADO con el tema: "ELABORACIÓN Y SOCIALIZACIÓN DE UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE RECUPERACIÓN DE CARTERA, CON EL OBJETIVO DE NORMAR ESTE PROCEDIMIENTO EN LA EMPRESA CONESTRIB S.A. (ESTRATEGA ANALISTAS FINANCIEROS) UBICADA EN LA PARROQUIA IÑAQUITO AL NORTE DEL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO, 2017.", EVIDENCIANDO la responsabilidad social que distingue a la empresa y con el afán de que la mencionada Señorita culmine sus estudios académicos y revierta sus competencias en favor de la empresa ya mencionada.

Muy Atentamente,

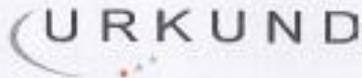
Carlos Alberto Espinosa Chiriboga
CONESTRIB S.A. - ESTRATEGA
GERENTE

Quito:

La Tierra E9-31 y
Av. De los Shyris
Edif. Florano Plaza

Tel: (593-2) 268 1093

ELABORACIÓN Y SOCIALIZACIÓN DE UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE RECUPERACIÓN DE CARTERA, CON EL OBJETIVO DE NORMAR ESTE PROCEDIMIENTO EN LA EMPRESA CONESTRIB S.A. (ESTRATEGA ANALISTAS FINANCIEROS), UBICADA EN LA PARROQUIA IÑAQUITO, AL NORTE DEL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO, 2017.



Urkund Analysis Result

Analysed Document: RECUPERACION DE CARTERA.docx (D30324146)
Submitted: 2017-09-01 06:44:00
Submitted By: elyzh1@hotmail.com
Significance: 8 %

Sources included in the report:

Erika Lorena Usiña Rodriguez.docx (D26589741)
TESIS CRISTINA FIALLOS.pdf (D23269354)
MORILLO SOFIA.pdf (D30318016)
<http://www.dspace.cordillera.edu.ec/bitstream/123456789/2221/1/157-EMP-RH-16-16-1003608765.pdf>
<http://www.dspace.cordillera.edu.ec/xmlui/bitstream/handle/123456789/429/39-EDU-14-15-1725637464.pdf?sequence=1>
<https://ingenioempresa.com/arbol-de-problemas/>
<https://sites.google.com/site/disenodeproyectosociales/capitulo-vi>

Instances where selected sources appear:

16