



ESCUELA DE NEGOCIOS

MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

**PLAN DE NEGOCIO PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UN SOFTWARE DE
GESTIÓN ESPECIALIZADA EN LA RECUPERACIÓN DE CARTERA PARA
CLIENTES DEL SECTOR FINANCIERO**

Profesor

Gabriel Fernando González Castro

Autor

Diego Gonzalo Males Dorado

2023

RESUMEN

El presente trabajo del proyecto fue desarrollado bajo la investigación en la empresa Pichincha Sistema Acovi está enfocada en la mejora de recuperación de la cartera mediante la cobranza especializada, tiene como propósito, ver la factibilidad de contar con un módulo de gestión especializada dentro de una herramienta tecnológica, que permita llegar a aumentar la recuperación de cartera, zonificando y brindando un seguimiento de manera profesional las gestiones y acuerdos que los asesores concretan con los clientes.

Tomando en consideración cada proceso que interviene en la gestión especializada desde la planificación hasta la negociación con el Cliente que conllevaría el realizar pagos de sus obligaciones con la entidad financiera.

Dentro del proceso tenemos factores internos que afectan de manera directa e impacta en la gestión de cobranza, así como factores externos, respecto al costo que conlleva el aplicar este tipo de gestión especializada para la empresa pueden ser de un impacto alto y relevante en los costos, si no se aplica mejoras, sin ser enfocados, administrados, planificados y monitoreados para tener una mejora continua, impactaran a Pichincha Sistema Acovi en un corto plazo.

Con este argumento queda demostrado que en la empresa Pague Ya debemos actuar enfocados al progreso y tomar acciones inmediatas de cambios y mejoras para evitar que existan impacto significantes y altos en costos que conlleva la gestión especializa para cobranza de cartera, con aplicación de modelos analíticos y predictivos, planificación de rutas de gestión enfocadas y priorizadas según el riesgo de la obligación, logrando así una zonificación de rutas para la gestión a clientes con información completa cuidando el vínculo comercial con la empresa.

Considerando todos los puntos se ha estructurado el presente estudio, detallando la situación actual del proceso, definiendo objetivos a conseguir, el levantamiento de información y análisis de la empresa, planteamiento e identificación del problema y oportunidades de mejora, tareas, actividades y procesos que intervienen en la gestión de cobranzas

Tomando en cuenta que la constante mejora continua que se aplique, implementar controles y monitoreo mediante la aplicación de indicadores de rendimiento que sirvan para futuros proyectos de investigación con respecto a este tema.

ABSTRACT

The present work of the project was developed under the investigation in the company Pichincha Sistema Acovi is focused on improving the recovery of the portfolio through specialized collection, its purpose is to see the feasibility of having a specialized management module within a tool technology, which allows us to increase portfolio recovery, zoning and providing professional follow-up on the efforts and agreements that the advisors make with the clients.

Taking into consideration each process that intervenes in the specialized management from planning to the negotiation with the Client that would entail making payments of its obligations with the financial institution.

Within the process we have internal factors that directly affect and impact collection management, as well as external factors, regarding the cost of applying this type of specialized management for the company, they can have a high and relevant impact on costs. , if improvements are not applied, without being focused, managed, planned and monitored to have a continuous improvement, they will impact Pichincha Sistema Acovi in a short term.

With this argument it is demonstrated that in the company Pay Now we must act focused on progress and take immediate actions for changes and improvements to avoid the existence of significant and high cost impacts that specialized management for portfolio collection entails, with the application of analytical models and predictive, planning of management routes focused and prioritized according to the risk of the obligation, thus achieving a zoning of routes for the management of clients with complete information, taking care of the commercial link with the company.

Considering all the points, this study has been structured, detailing the current situation of the process, defining objectives to be achieved, the gathering of information and analysis of the company, approach and identification of the problem and opportunities for improvement, tasks, activities and processes involved. in collection management

Taking into account that the constant continuous improvement that is applied, implement controls and monitoring through the application of performance indicators that serve for future research projects regarding this topic.

ÍNDICE DE CONTENIDO

1. INTRODUCCIÓN	7
2. REVISIÓN DE LITERATURA	8
2.1. Gestión de Cobranza.....	8
2.2. Las cuentas por cobrar.....	9
2.3. Estudio de cuentas por cobrar.....	11
2.4. Medios y canales para efectuar la gestión de cobranza.....	12
3. IDENTIFICACIÓN OBJETO DE ESTUDIO	17
3.1. Giro de negocio del estudio.....	17
4. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	19
5. OBJETIVO GENERAL.....	20
6. OBJETIVOS ESPECÍFICOS	21
7. JUSTIFICACIÓN Y APLICACIÓN DE METODOLOGÍA	22
7.1. Tipo de estudio.....	22
7.2. Método de investigación.....	22
7.3. Fuentes y técnicas para la recolección de la información	22
7.4. Entorno macroeconómico y político	23
7.5. Análisis del sector	24
7.6. Tamaño de la Industria	25
7.7. Análisis de la competencia.....	25
7.8. Amenazas de entrada de nuevos competidores	26
7.9. Análisis de la situación actual del mercado de la empresa	27
8. JUSTIFICACIÓN Y APLICACIÓN DE LA METODOLOGÍA	28
8.1. Análisis FODA.....	28
8.2. Page Marketing Plan	29
9. RESULTADOS	30
10. DISCUSIÓN DE RESULTADOS Y PROPUESTA DE SOLUCIÓN	33
11. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	42
11.1. Conclusiones	42

11.2. Recomendaciones.....	42
12. BIBLIOGRAFÍA	43
13. ANEXOS	45

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Estado de Situación Inicial.....	37
Tabla 2. Costo de desarrollo de software para la gestión de cobranza especializada	37
Tabla 3. Flujo de efectivo software gestión de cobranza especializada.....	38
Tabla 4. Flujo de efectivo anual software gestión de cobranza especializada.....	39

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Gestión de Cobranza.....	11
Figura 2. Elementos para la gestión de cobranza.....	13
Figura 3. Resultados Encuesta.....	28
Figura 4. Gestión de Cobranza Especializada.....	28

INTRODUCCIÓN

Pichincha Sistemas Acovi C.A. empresa ecuatoriana, que se encuentra ubicada en la capital de Ecuador, filiar y socio estratégico de Banco Pichincha con quien realiza la gestión de cobranzas de su cartera, pertenece al Grupo Financiero Pichincha.

En el presente trabajo se tiene como esencia el diseño de un módulo de gestión especializada en la empresa Pichincha Sistemas Acovi enfocada a brindar soluciones a las obligaciones del cliente, con el objetivo de mejorar los ingresos en la recuperación de cartera, tener un mejor desempeño y reducir el porcentaje de la mala gestión que se ha identificado por no tener un acercamiento adecuado con el cliente ni instrumentos para solucionar las obligaciones de los clientes, por falta de propuestas de solución y procedimientos estandarizados que permitan potencializar la gestión de cobranza.

Es importante dejar en claro que la información principal de los procesos fue recabada directamente dentro de la empresa de cobranzas Pichincha Sistema Acovi, dentro de la investigación comprende una breve explicación sobre los procesos y aspectos generales que intervienen dentro de la gestión de Cobranza, se describe también los servicios que se encuentra brindando la empresa, estructura empresarial y las base legal sobre las que se fundamenta para el cumplimiento con la sociedad y las entidades de control.

En el levantamiento de información se hace referencia a los procesos y etapas que intervienen en la gestión de cobranza especializada, así también se ha levantado un análisis de la matriz FODA teniendo como resultados una Matriz de Hallazgos que nos sirve para el análisis y estudio, así como encuestas a los intervinientes dentro del área de gestión de recuperación de cartera.

La propuesta de un módulo para realizar de mejor manera la recuperación de valores mediante la gestión de cobranza especializada se basa en el levantamiento de información y necesidades de la empresa, a ser aplicada dentro de una herramienta tecnológica pensada en la usabilidad y entorno que se desempeña los usuarios.

Dentro del estudio se incluye conclusiones y recomendaciones que serán enfocadas a mejorar la gestión de cobranza para recuperación de cartera que contribuyan a cumplir los objetivos de la empresa.

REVISIÓN DE LITERATURA

Gestión de Cobranza

Para definir la gestión de cobranza debemos partir por el concepto el cual es aplicar estrategias y acercamiento con los clientes para transformar las cuentas que tiene como obligaciones en una institución por pagos efectivos para dar solución a su situación financiera, en este caso se gana de ambas partes debido a que la empresa evita un efecto negativo en sus cuentas y flujo de caja. es un proceso ordenado la gestión de cobranza, de etapas que constituye pasos permitiendo orquestar e interactuar conjunto de acciones, tareas y mediaciones que se aplicaran a los clientes con el objetivo de mejorar su situación financiera y para lograr el cobro de las obligaciones en mora. (Crediforce,2022).

La recuperación de cartera es uno de los principales procesos que tiene la empresa y que aporta en el éxito y crecimiento en términos financieros. La recuperación de cartera se refiere a todas de actividades y negociaciones que ejecutan las empresas a todos sus clientes para que sus obligaciones que están vencidas se pongan al día mediante pagos. Las obligaciones pendientes de cobro en el tiempo conllevan una consecuencia negativa en los flujos del efectivo que se tiene para la organización (Libera, 2019).

Como se ha mencionado la recuperación de cartera consiste en crear estrategias y aplicarlas con la finalidad de lograr un mejor contacto con los clientes ofreciendo solución a sus deudas, la finalidad es realizar todo lo posible para llegar a que los clientes realicen el pago de las deudas u obligaciones que han sido otorgados y que no han sido canceladas a tiempo. Como principal objetivo es llegar a convertir las operaciones adeudadas por los clientes en pagos que permita a la empresa tener ingresos, recuperar la cartera y reducir el porcentaje de la ratio de morosidad de cartera.

Según Libera (2019), la recuperación de cartera se refiere al proceso con el cual se focaliza en contactar a los clientes morosos por distintos medios (llamado telefónico, correo electrónico, sms, cartas, canales digitales y otros medios) para poner en conocimiento el estado de sus obligaciones en este caso los créditos, su compromiso de

pago y ofrecerles soluciones de negociaciones y pago. buscando siempre el equilibrio entre el cobro de las obligaciones y mantener una buena relación con el cliente.

El lograr sistematizar este proceso, tiene varios beneficios ya que, a más de reducir costos y tiempos del proceso, se logra estandarizar y mantener la información actualizada para una mayor productividad y uso de los recursos.

La gestión para la recuperación de cartera conlleva muchas estrategias y tácticas de contacto para lograr brindar una solución a la deuda del cliente comprendiendo su situación y capacidad de pago, pero algo que es importante es mantener la confianza del cliente y saber sobrellevar las relaciones comerciales brindándole apoyo. Debido a lo mencionado y considerando las características de los clientes se utilizan diferentes medios de contacto, de los cuales los más exitosos son los que son personalizados con el deudor y se generan promesas de pago.

De tal forma, la recuperación de cartera se puede definir de la siguiente manera:

Una actividad primordial que tiene como objetivo en mantener activa la relación afectiva con el cliente, y logrando que mantenga al día sus obligaciones. Para que la recuperación de cobranza sea concreta y se logre llegar a un pago, se deben ejecutar varias tareas y actividades aplicando estrategias enfocadas. (Fundación FUDE, 2021).

La gestión de cobranza conlleva un gran reto con respecto a la relación comercial que se mantiene con los clientes, se trata de llegar a los acuerdos, mediante las negociaciones de sus obligaciones considerando su capacidad de pago y situación actual, buscando el seguir brindando los servicios de financieros de la empresa. Es importante detallar los procedimientos que se debe seguir, se debe tener consideraciones en algunos casos, se debe tratar de manera adecuada no todos igual, se debe mantener un perfilamiento de clientes, en algunos casos tocará ser más flexible que otros, para que este proceso sea todo un éxito dependerá de un análisis de información minucioso que se aplique a los clientes y la situación que tienen con respecto a las deudas.

Las cuentas por cobrar

Todas las obligaciones financieras que tienen los clientes con una empresa se convierten en activos, estas aumentan o disminuyen de acuerdo con la colocación o

venta que realicen los asesores de los bienes o servicios. De estas colocaciones o transacciones realizadas, a las empresas se le otorga el derecho para realizar los reclamos correspondientes ante los titulares de los créditos en el caso que las obligaciones se encuentren en mora o vencimiento, con la finalidad de solicitar el pago de los dividendos o pago total de la obligación o deuda adquirida Castro, J. & Castro, A. (2018).

Según Mendoza, C. & Ortiz, O. (2018), en todas las obligaciones por cobrar se detallan los valores que las personas adquirieron y que deben cancelar a la empresa; estas obligaciones son activos para la empresa y corresponde a los bienes y servicios que es la razón de ser de la organización, todas las obligaciones que las personas jurídicas o naturales hayan adquirido y que tienen vigente con la empresa la empresa tiene todo el derecho en exigir su pago. Dentro de estas cuentas se tiene una acumulación de valores pendientes de pago, valores comerciales y no comerciales; también se tiene las cuentas de pasivos donde se encuentran las obligaciones de los clientes que también se le denomina como cartera, que son las obligaciones que tienen los clientes con la empresa con respecto a la prestación de servicios o adquisición de bienes.

Una cuenta de activos corresponde a las obligaciones de los clientes o de terceras personas que tienen con la empresa, esta resulta de un pago o transacción que hayan realizado a su cuenta, existen algunos valores que son transitorios y corresponde a las notas de débito que son por cheques que son emitidos por los clientes y que dentro de las entidades financieras se ha procedido con la devolución por falta de fondo o situación del cliente; en el caso que el cliente logre arreglar con la entidad financiera los valores ingresaran a la cuenta y se registrarán como pagos realizados: traslados a cuentas de provisión o de pérdidas, otorgamiento de descuentos, devolución de bienes (Mendoza, C. & Ortiz, O. 2018).

Las cuentas por cobrar se pueden dividir o clasificar de la siguiente manera, según lo mencionado por Stevens, R. (2021):

Cuentas por cobrar a corto plazo: Se refiere a las que la disponibilidad es de forma inmediata, son requeridas en un plazo no mayor a un año. En el cuadro de

Situación Financiera este tipo de cuentas se debe presentar como activo corriente.

Las obligaciones pendientes de cobro, en corto tiempo son manejadas y consideradas como capital disponible después del efectivo y de los créditos en valores de bienes.

Cuentas por cobrar a largo plazo: Son las cuentas que son requeridas o que su disponibilidad está a un plazo mayor a un año. Este tipo de cuentas en el estado de Situación Financiera se deben presentar fuera del activo no corriente.

Figura 1: Gestión de Cobranza



Fuente: Lexcob, 2020

Estudio de cuentas por cobrar

Las cuentas por cobrar tienen un comportamiento de acuerdo con a las transacciones y operaciones que se realiza en la empresa, por lo cual su cambio, tamaño y composición se realiza de manera simultánea. Estupiñán, R. (2020), para ejemplificar se tienen el caso cuando se realizan ventas a crédito las cuentas por cobrar van a ir incrementando, en la adquisición de bienes o servicios a plazos de igual manera, ahora existirá una disminución de estas cuentas de acuerdo con las mejoras que se realice en la gestión de cobranza que tiene por objetivo generar pagos por parte de los clientes.

Una correcta recuperación de cartera y gestión de las cuentas por cobrar se refleja en cómo se recupera las obligaciones o créditos otorgados en el menor tiempo posible, cuando de manera oportuna a los clientes se les realiza cobros puntuales y efectivos.

Para el desarrollo exitoso de los negocios, hoy en día las cuentas por cobrar se han convertido un elemento clave, debido a que es dinero que en corto plazo va a recibir la empresa y que puede ser utilizado luego del efectivo en cajas y banco ya que es considerado un activo de mayor disponibilidad

Para una empresa el tener una gestión de cartera eficiente y con pagos oportunos de los clientes es super importante ya que afecta directamente a la situación financiera y liquidez de la empresa, representa el flujo de efectivo que ha sido generado por toda la operación a nivel institucional y que además de ser la fuente principal de ingresos de la empresa para establecer obligaciones a corto y largo plazo. (Castro, J. 2021).

Dentro de una empresa se puede alcanzar una buena rentabilidad, recuperación de cartera y lograr información de contactabilidad de los clientes y tener un uso eficiente de los recursos si se aplican estrategias adecuadas y una gestión efectiva de cobranza de cartera

La gestión de recuperación de cartera es un factor clave en el giro de negocio de la empresa debido a la existe una relación entre los clientes que mantiene sus obligaciones al día, por otro lado, la situación y la salud financieras de la empresa en su flujo de caja. (Castro, J. 2021).

Medios y canales para efectuar la gestión de cobranza

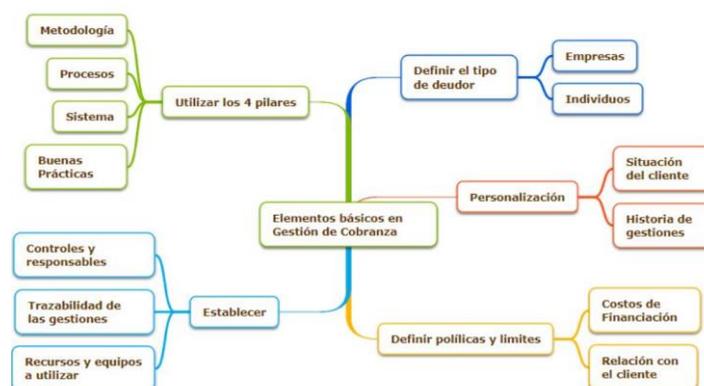
Para realizar una gestión de cobranza efectiva para la recuperación de cartera, se identifica que la gestión de cobranza esto se puede efectuar por varios medios de contacto, entre ellos se tiene por teléfono, por medio escrito o cartas, por canales digitales o electrónicos. El costo para cobrar por concepto de las gestiones extrajudiciales está regulado y lo determina el Consejo de Política y Regulación Monetaria y Financiera, la tabla de costos es calculada de acuerdo con el monto de la obligación y también con los días de demora que tiene al momento de la gestión. (Superintendencia de Bancos, 2022).

La recuperación de cartera mediante el proceso de gestión de cobranzas está bajo políticas definidas, lineamientos y controles. Entre los canales de contacto para los clientes se tiene (contacto telefónico, correo electrónico, cartas, SMS, WhatsApp y otros

medios) mediante el contacto lo que se realiza es informar el estado de las obligaciones a los clientes, las fechas de vencimiento, obligación de pago y disponer opciones de negociación y pago integradas de las operaciones que mantiene el cliente. Dentro del proceso de cobranza se busca equidad entre el cobro de las obligaciones y mantener la relación con el cliente. (Debitia, 2022)

Los medios y canales que aplique las empresas para aplicar la recuperación de cartera con la gestión de cobranza dependiendo de la situación de las obligaciones de los clientes y de la estrategia que se aplique a los distintos segmentos de mora, de acuerdo de las políticas que se establezcan en la empresa, tomando en cuenta las regulaciones y de acuerdo al tiempo de endeudamiento que tengan las obligaciones el cliente.

Figura 2: Elementos para la gestión de cobranza



Fuente: Debitia, (2022)

Describiendo los canales o medios para aplicar la gestión de cobranza para la recuperación de cartera se considera entre los más importantes los siguiente:

Contacto Telefónico

Canales Digitales

Gestión Especializada

Contacto Telefónico

Se lo realiza mediante una llamada telefónica desde cualquier dispositivo al cliente para informarme del estado de su obligación y solicitar el pago. Dentro del contacto telefónico puede existir un motivo por el cual no esté en la situación de realizar el pago, al ser razonable es posible aplicar algún instrumento para extender el plazo del pago. (Gitman, L. & Zutter, C. 2012)

Gestión Especializada

Este canal o medio de contacto con el cliente es más utilizada a nivel de crédito de consumo, pero es aplicable para todo tipo de gestión que requiera un contacto más directo con el cliente. Enviar a un asesor o a una persona de cobranzas para validar la situación del cliente y recordarle sus obligaciones suele ser muy eficaz. En algunos casos se llega a acuerdos y el pago pueden realizarse. (Gitman, L. & Zutter, C. 2012).

Canales Digitales

Dentro de los canales digitales se tiene los que se envían de manera automática entre los que tenemos SMS, correos electrónicos, en actualizar se ha incorporado la gestión por redes sociales como WhatsApp, Facebook entre otros.

Gestión Legal

La gestión legal es una etapa que se aplica cuando no se ha logrado llegar a un acuerdo en la etapa extrajudicial o administrativa. La acción legal a más que intervienen abogados es costosa, y una de las desventajas es puede llevar al deudor a la quiebra, a más del monto vencido se aplican recargos legales. (Gitman, L. & Zutter, C. 2012).

Etapas en la gestión de cobranza

Para la gestión de cobranza se tiene etapas en las cuales se aplica las estrategias que se detallan a continuación:

Gestión Preventiva

Como su nombre lo indica, en esta etapa lo que se realiza es alertar a los clientes que está próximo a llegar la fecha de vencimiento para el pago de las cuotas u

obligaciones con la empresa dependiendo del caso puede ser un crédito o una tarjeta de crédito. Para esta gestión no se genera ningún valor a cancelar por los clientes ya que es un servicio de recordatorio.

Gestión de Cobranza Administrativa

Este tipo de cobranza dentro de la gestión comienza cuando los clientes no han realizado el pago de las obligaciones adquiridas dentro de las fechas acordadas, se considera en mora desde el primer día de no pago, dentro de los medios de contacto se aplican contacto telefónico, canales digitales, gestión especializada, entre otros (Produbanco, 2022).

Antes de realizar un cambio de etapa se puede llegar a procedimientos de negociación que beneficia a las dos partes y que ayuda a mantener la relación financiera.

Gestión de Cobranza Judicial

Dentro de esta etapa lo que se realiza es ver las obligaciones cumplen para un proceso legal en el cual se gestiona con personas jurídicas, en algunos casos por la demanda de las obligaciones se realizara la asignación de cartera para la intervención de abogados externos que conocen de los procedimientos tienen experiencia, con ellos las instituciones financieras o empresas realizar los convenios.

A más de comenzar un procedimiento legal en esta etapa se puede apoyar con otros canales como contacto telefónico, cartas, mensajes de texto, mensajes de voz automáticos, correos electrónicos, visitas domiciliarias. De todas las gestiones se generan gastos que serán cargados a la operación para el cobro y adicional los honorarios que serán cancelados de acuerdo con la etapa del proceso legal y se calcularán de acuerdo con regulaciones y de acuerdo con el monto de la obligación que mantiene el cliente (capital, interés, seguro) (Produbanco, 2022)

Dentro de la etapa de cobranza judicial primero se realiza una verificación de documentos, garantías necesarias para asegurar la recuperación de la deuda (bienes) y validar las condiciones establecidas y ver la viabilidad de entablar un proceso por la vía legal.

Cartera vencida

Cuando las obligaciones de los clientes han pasado las fechas límites de pago y que las empresas no han logrado recuperar entran dentro de la cartera vencida, y están dentro de las cuentas por cobrar, este tipo de cartera se tiene en toda empresa de bienes o servicios (Cartera vencida, 2019).

La gestión de cobranza para la recuperación de la cartera vencida se considera una de las gestiones más importantes de las organizaciones que tiene obligaciones de clientes por créditos o prestamos de bienes o servicios, de la correcta y adecuada gestión de esta cartera depende la liquidez de estos activos y que ingrese esos valores a la empresa. La cartera vencida corresponde a las operaciones que nos clientes no han cancelado, estas obligaciones son mediante colocación de créditos, financiamientos y que se encuentra dentro de las obligaciones de la situación financiera de la empresa.

3. IDENTIFICACIÓN DEL OBJETO DE ESTUDIO

3.1 Giro de negocio del estudio

Pichincha Sistemas Acovi es una empresa ecuatoriana que se encarga de la cobranza en todas las etapas de gestión de la cartera y que su enfoque es la recuperación manteniendo la relación de los clientes

Lo primordial e importante de la empresa Pichincha Sistema Acovi es llegar a aplicar una adecuada estrategia de recuperación de cartera mediante la gestión de cobranzas y que los esfuerzos tácticos aplicados en una campaña de recuperación sean muy adecuados para dar éxito en los presupuestos de la empresa e ingresos, dado que un proceso de recuperación de cartera de este tipo no solo busca la recuperación de las obligaciones adeudadas, también trata de mejorar el estado del buro que los clientes mantienen en entidades financieras.

Dentro de la gestión de cobranzas se tiene varias actividades, tareas e intervinientes que procuran mantener el proceso efectivo y aportando la situación financiera de una empresa, uno de los objetivos primordiales es conservar la relación comercial con los clientes mejorando su situación con respecto a las obligaciones.

Para la recuperación de cartera mediante la gestión de cobranzas, existen áreas especializadas manejan los presupuestos, controlan y que trazan planes estratégicos que transforman las cuentas por cobrar o las bases de clientes morosos en posibles recuperaciones mediante enfoques, para tener una efectividad en toda gestión de cobranzas y una correcta aplicación, se inicia a partir de la ejecución de una estrategia con condiciones adecuadas que permite no solo definir y delimitar los objetivos a alcanzar , sino también metodologías y acciones más convenientes para aplicar a determinados segmentos de recuperación de cartera, también se debería aplicar una medición del desempeño de las campañas a partir de indicadores que indique las recuperación diarias, los acuerdos concretados.

En Pichincha Sistemas Acovi contamos con un área de control de gestión que se encarga de la supervisión de cumplimiento y barrido de cartera, dentro de este equipo se

realiza un análisis y se plantea estrategias de cobranza enfocadas, basados en la información de las obligaciones y de los clientes que se tiene en nuestro sistema centralizado, el aplicar modelos de score de cobranza elaborados, estas estrategias se revisan constantemente en función de los resultados de la empresa y presupuestos planteados.

Para el acercamiento con cliente se tiene las mejores herramientas de contacto con el objetivo de llegar al cliente y conseguir el pago de las obligaciones de acuerdo a las características de la cartera gestionada, ya sea con refinanciamientos, reestructuraciones o condonaciones.

Dentro de la empresa también se tiene un propio score de contactabilidad que es muy importante para el llegar a los clientes, permite un alto nivel de contacto con el cliente e incrementa la probabilidad de pago, aplicada a las estrategias aplicadas a través de nuestros distintos canales de gestión.

Dentro de las estrategias que se tiene en Pichincha Sistemas Acovi, se realiza una segmentación de toda la cartera basado en tres niveles: primer nivel es enfocado a moras de endeudamiento, tendiendo así mora temprana, mora intermedia, mora avanzada según a los días de mora que se mantiene la operación, segundo nivel es correspondiente a la clusterización de la deuda por los saldos de las operaciones, en donde se puede identificar los saldos altos, medios, bajos y por último se tiene el tercer nivel que es correspondiente a un estudio de probabilidad de pago siendo alto, medio y alto.

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

El presente estudio se plantea un mejoramiento de alto impago dentro de la gestión de cobranza especializada para Pichincha Sistemas Acovi que tiene la cartera del Grupo Financiero Pichincha y que administra cartera propia, dentro del ciclo de cobranza se maneja deudas de clientes de distintas etapas que son gestionadas mediante estrategias buscando solucionar la situación de las obligaciones que tienen los clientes.

Dentro de la idea de negocio es buscar la oportunidad de soluciones mediante negociaciones de acuerdo con las situaciones que tiene cada uno de los clientes, dentro de las estrategias se clasifica en gestión administrativa en parámetros e indicadores que sirven para enfocar la cobranza en todos los canales.

Uno de los canales que se tiene para el contacto con el cliente es el de gestión especializada o de domicilio en el cual un ejecutivo se dirige a las direcciones que se tiene del cliente, tanto del lugar de trabajo, domicilio o la que se tenga registrada, con el objetivo de ofrecer al cliente una solución a la obligación que tiene con la entidad financiera.

OBJETIVO GENERAL

Diseñar un módulo dentro de una herramienta tecnológica necesaria para la cobranza especializada o de campo logrando así tener mayor recuperación de cartera de las entidades financieras dentro de Pichincha Sistemas Acovi

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Lograr una mayor recuperación de cartera en la cobranza especializada
- Disponer de toda la información dentro de la herramienta tecnológica necesaria para efectuar la cobranza especializada a los clientes.
- Tener la funcionalidad para realizar una negociación directa con el cliente, contar con la posibilidad de aceptar abonos a las obligaciones que tiene el cliente.
- Tener la posibilidad de zonificar los clientes por ubicación de referencia, y actualizar la información de contactabilidad de los clientes.
- Visualizar el recorrido que realizan los gestores de Cobranza Especializada.
- Lograr contar con información actualizada online.

ALCANCE Y LIMITACIONES

El estudio sobre la propuesta del módulo dentro de la herramienta tecnológica será enfocado en la cobranza especializada o de campo para la gestión de la cartera de entidades financieras de Pichincha Sistemas Acovi.

JUSTIFICACIÓN Y APLICACIÓN DE LA METODOLOGÍA

Tipo de estudio

La problemática de la investigación está enmarcada dentro del análisis descriptivo y al mismo tiempo exploratorio, por cuanto se trata de un tema que señalará, evaluará y describirá los elementos más importantes que se deben considerar para la gestión de cobranza especializada desde la perspectiva cuantitativa y cualitativa dentro de Pichincha Sistemas Acovi.

Cualitativo: Se basa en el estudio de cualidades o características, que es de utilidad para la investigación mediante el estudio del estado actual de la entidad y su gestión de cobranzas por medio de entrevistas y la investigación exploratoria combinadas para conocer a mayor detalle las funciones la gestión especializada que se realiza.

Cuantitativo: Este tipo de estudio contribuye al análisis de los datos obtenidos a partir de encuestas realizadas y la cuantificación de las respuestas obtenidas, al igual que un estudio direccionado hacia los principales resultados económicos y financieros de la empresa en cuanto a la recuperación de cartera.

Método de investigación

El método de investigación será de análisis cuantitativo, en lo referente a la información de las variables e indicadores que se encuentren relacionados con el modelo para la gestión de cobranzas. Además de los métodos propuestos, se recurrirá al conocimiento implícito del personal de la empresa Pichincha Sistemas Acovi, y se utilizará la experiencia de cada uno de ellos para identificar los puntos a transformarlos en fortalezas aplicando propuestas de valor para aumentar la recuperación de cartera.

Fuentes y técnicas para la recolección de la información

Las fuentes de información de la investigación será la que se mantiene en Pichincha Sistemas Acovi registrado en su base de datos y en sus respectivos manuales operativos y administrativos. Adicionalmente se considerará la normativa y

regulaciones establecidas por la Superintendencia de Bancos de otros textos y regulaciones afines al tema de la gestión de cobranzas.

Entorno macroeconómico y político

POLITICO: Los cambios en el aspecto político influyen directamente en el Sector Financiero, ya que generan cambios en la forma de colocación de los créditos y por ende también repercuten directamente en el incremento o decremento de la gestión de cobranza de cartera.

ECONOMICO: Las cuentas por cobrar representan el dinero adeudado a una empresa a cambio de bienes ya entregados o servicios ya prestados, si existe un cambio económico afectaría bastante ya que las personas no tendrían dinero para cancelar las deudas y se irían al castigo.

SOCIAL: Aspecto positivo es que se aumente el empleo en el país para que las personas puedan mover la economía y se pueda colocar créditos.

Aspecto negativo el incremento de tasas de desempleo lo que limita el poder adquisitivo, endeudamiento, compras y el consumo de las personas.

TECNOLOGICO: En la actualidad las tecnologías se han convertido en un aliado estratégico para el giro de negocio de las empresas, es una oportunidad para mejorar la gestión de cobranza y lograr gran contactabilidad con los clientes generando resultados eficaces y minimiza el tiempo operativo.

ECOLOGICO: En el sector financiero se toman medidas en pro del medio ambiente como la reducción de consumo de papel, optando por la utilización de los canales digitales.

LEGAL: A través de entes de regulación como la superintendencia de bancos, y el COGEP que regula los procesos para la cobranza de deudas en el Ecuador.

Análisis del sector

Pichincha Sistemas Acovi C.A. es una empresa en Ecuador, con sede principal en Quito. La empresa fue fundada en 04 de junio de 1986. Dedicada a la prestación de servicios de cobranza judicial y/o extrajudicial, por cuenta propia o ajena y la asesoría y

servicios afines, incluidas la relación de estudios e informes y otras actividades relacionadas con la administración de riesgo. Pichincha Sistemas Acovi (2022).

Actualmente Pichincha Sistemas Acovi, pertenece al Grupo Financiero Pichincha y es filial de Banco Pichincha por lo que se realiza la gestión de cobranza de la cartera, como mejora continua e innovación se busca siempre llevar una adecuada relación con los clientes. Para la optimización de algunos procesos se ha buscado el implementar herramientas tecnológicas desarrolladas dentro de la empresa, debido a que los aplicativos que se tiene en el mercado no se ajustan a las necesidades, en otros casos se interactúa con proveedores para la integración y consumo de los servicios.

Dentro del mercado se tiene el enfoque a la gestión personalizada y disponer de herramientas que permitan la autogestión de los clientes, brindando alternativas de negociaciones y pagos de sus obligaciones.

Tamaño de la Industria

Con respecto al tamaño de la industria estamos hablando de mediana industria que día a día va creciendo por sus características y cualidades.

Análisis de la competencia

A continuación, se detalla un análisis estratégico que determinará la intensidad de competencia y rivalidad en esta industria utilizando el enfoque de análisis de las fuerzas de Porter.

Amenazas de entrada de nuevos competidores (baja)

Barreras de entrada

Pichincha Sistemas Acovi al ser una filial de Banco Pichincha gestiona la cartera tanto en estado Administrativa como Judicial, se puede considerar como alto la entrada de un nuevo competidor debido a que las empresas están dentro de un grupo financiero, existen empresas externas que realizan el mismo servicio de gestión de cobranzas algunas trabajan bajo contratos bajo la figura de servicios para Pichinchas Sistemas Acovi, para la gestión del desborde de cartera.

Diferenciación de Productos

Con respecto a la diferenciación de servicio, la competencia depende mucho de la comisión de honorarios que se acuerde para la recuperación de cartera, sobre gestión efectiva y monto de pagos realizados por el cliente. Sin embargo, en el mercado no siempre puede existir estos acuerdos, sino que aplican otras variables de cálculo para el pago de comisiones. Entre las empresas una diferenciación es el costo de gestión de cobranza que se realiza por canal (telefónico, digital, especializado, legal entre otros)

Identificación/ Lealtad de marca

En este caso al tratarse de un servicio de gestión de cobranzas, no existe una lealtad a la marca. Por lo tanto, para este tipo de empresas es muy importante generar una inversión en plataformas digitales y desarrollo de aplicaciones móviles, que permita generar lealtad y mantener una buena relación con el cliente, que sienta que se le brinda una solución a la obligación o deuda que mantenía con la institución financiera y así generar valor para la empresa.

Rivalidad entre Competidores (baja)

La gestión de cobranza al ser un servicio de recuperación de cartera de obligaciones la única rivalidad que existiría en la efectividad con la cual se realice contacto con el cliente y logre realizar pagos de lo adeudado.

Fuerza de negociación en los Clientes (alta)

El cliente puede que tenga obligaciones adeudadas en distintas instituciones financieras y depende de la negociación del gestor para que logre recuperación de cartera. De igual manera se debe mostrar soluciones de negociación a los clientes de acuerdo con su situación financiera,

Posición de fuerza de Proveedores (medio)

En referencia a los proveedores se puede identificar dos empresas que tienen soluciones tecnológicas que se prestan el servicio para la gestión especializada de cobranzas de cartera, en los dos casos no cumple con todas las necesidades que

demanda el giro del negocio por lo cual ha sido uno de los motivos por el cual ha levantado este estudio para la implementación de un módulo de gestión especializada para Pichincha Sistemas Acovi.

Productos sustitutos (bajo)

Al ser un servicio el que se brinda para la gestión especializada, un sustituto es un módulo de autogestión al cual el cliente ingrese, pueda visualizar las opciones de negociación que puede selección, tener una simulación de solución para su obligación adeudada y que este acorde a su situación económica, que tenga la posibilidad de realizar pagos.

Análisis de la situación actual de mercado de la empresa

Pichincha Sistemas Acovi es una empresa que brinda los servicios de gestión de cobranza y recuperación de cartera para Banco Pichincha, aplicando estrategias de negociación enfocadas en mantener la relación con el cliente.

Misión

Entregar a nuestros clientes soluciones financieras acordes a su situación económica, garantizando altos niveles de recuperación en todos los ciclos de cobranza, brindando una adecuada rentabilidad a nuestros accionistas.

Visión

Ser los más grandes y los mejores en la gestión de cobranza a nivel nacional

JUSTIFICACIÓN Y APLICACIÓN DE LA METODOLOGÍA

Tipo de estudio

Análisis FODA

FORTALEZAS

Forma parte de Grupo Financiero Pichincha

Alto porcentaje en recuperación de cartera

Tiene herramienta tecnológica modular, escalable, segura

Mantiene un Sistemas de Seguridad de la Información

Maneja estrategias adecuadas para la recuperación de cartera por segmentación

DEBILIDADES

En la gestión especializada se necesita brindar negociaciones a los clientes

Bajo seguimiento real de recursos en Campo

En la gestión especializada enfocarse a clientes de probabilidad de pago alta

No se tiene zonificado adecuadamente la gestión especializada

No manejar al momento un plan de capacitación para optimizar recursos

AMENAZAS

Perdida de recuperación y aumento de cartera castigada o demanda

Nuevas políticas que afecten la recuperación de cartera

Demora en pagos de Clientes

OPORTUNIDADES

Aumentar la recuperación de cartera.

Implementar un modelo scoring para los clientes.

Reducir el riesgo de impago, mejorar las gestiones efectivas

Mantener un seguimiento de la gestión y pagos.

Page Marketing Plan

<p style="writing-mode: vertical-rl; transform: rotate(180deg);">Before (Prospect)</p>	 <p>1. My Target Market</p> <p>Gestión de cobranzas personalizada, enfocado a la recuperación de cartera</p> <ul style="list-style-type: none"> - cuidando la relación con el cliente y brindado soluciones a sus obligaciones, mediante un módulo en una herramienta tecnológica y considerando la evolución digital a través del tiempo 	 <p>2. My Message to My Target Market</p> <p>Implementar un scoring de clientes el cual facilite las negociaciones con cliente, llegando a un acuerdo de pago mediante cualquier dispositivo, tiempo, lugar y de forma segura</p> <p>Aumentando la recuperación de cartera para la institución financiera.</p>	 <p>3. The Media I Will Use to Reach My Target Market</p> <p>Eventos corporativos, presentación en sitio, instalaciones POC, comunicación institucional de la empresa.</p>	
	<p style="writing-mode: vertical-rl; transform: rotate(180deg);">During (Lead)</p>	 <p>4. My Lead Capture System</p> <p>Realizar estudio de mercado mediante encuestas y de manera directa para identificar las oportunidades de mejora, zonificación y enfoque hacia la digitalización</p>	 <p>5. My Lead Nurturing System</p> <p>El módulo de gestión de gestión especializada de cobranza información fiable, disponible, con enfoque a la usabilidad del usuario, con mejoras de seguridad y funcionalidad</p>	 <p>6. My Sales Conversion Strategy</p> <p>Interacción con herramienta tecnológica en cualquier dispositivo, en eventos corporativos con demostración online de la funcionalidad.</p>
		<p style="writing-mode: vertical-rl; transform: rotate(180deg);">After (Customer)</p>	 <p>7. How I Deliver a World-Class Experience</p> <p>Acceso ágil y seguro mediante autenticación de credenciales centralizados, y con accesibilidad en diferentes sistemas operativos y navegadores</p>	 <p>8. How I Increase Customer Lifetime Value</p> <p>Aumentando la recuperación de cartera, pagos y gestiones efectivas, llegando a negociaciones concretas con los clientes</p>

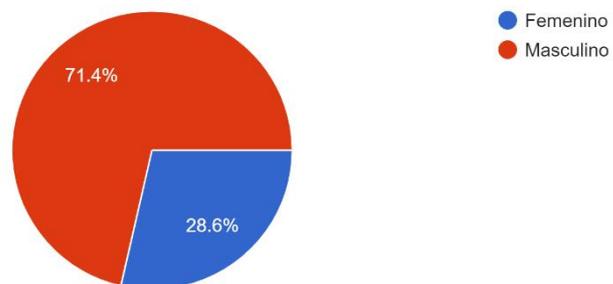
RESULTADOS DEL LEVANTAMIENTO DE INFORMACIÓN

De la encuesta planteada, se ha tenido el siguiente levantamiento de información

Figura 3: Resultados Encuesta

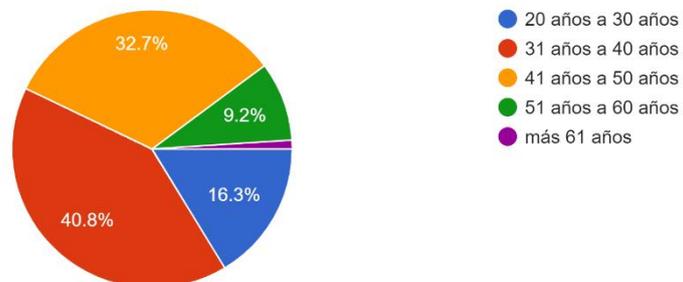
Seleccione su género

98 respuestas



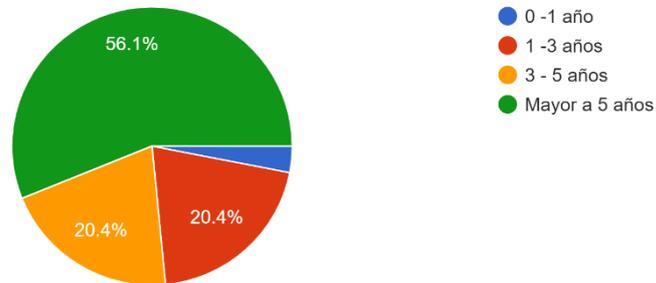
¿En que rango de edad se encuentra?

98 respuestas



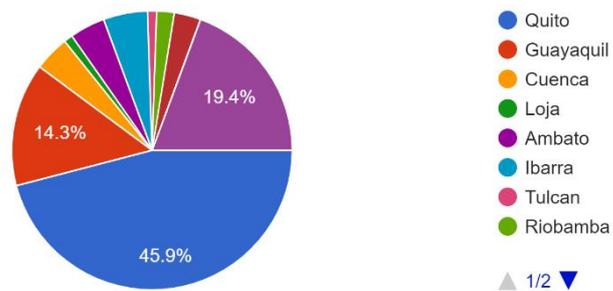
Número de años en la empresa/actividad

98 respuestas



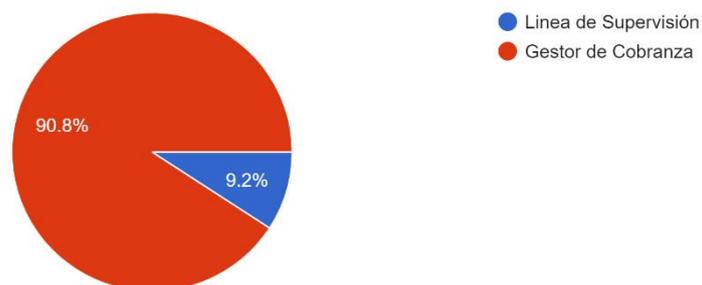
Ciudad en la que trabaja

98 respuestas

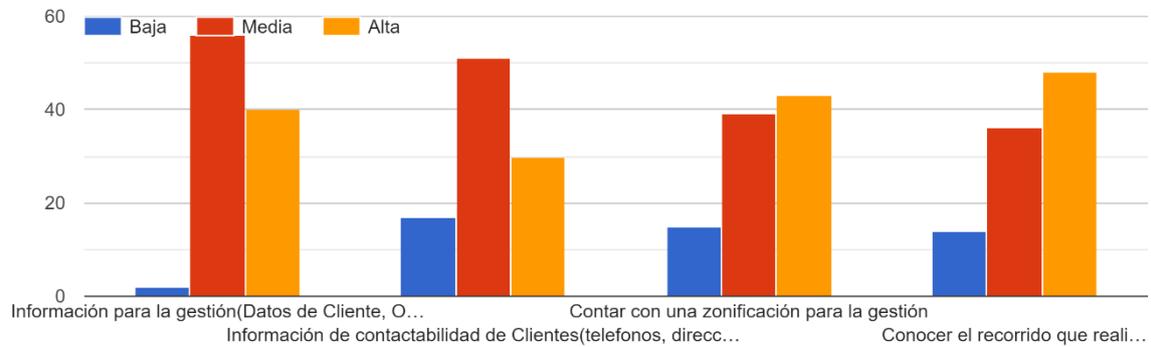


Tipo de Usuario (quién responde la encuesta)

98 respuestas



Para la planificación de gestión de cobranza especializada como califica los siguientes aspectos



Dentro de la gestión de cobranzas como califica los siguientes aspectos



DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS Y PROPUESTA DE SOLUCIÓN

Supuestos a considerar para la elaboración de la propuesta:

Los supuestos a considerar para la esta propuesta de mejora son:

- Recuperación de cartera que se tiene en la entidad financiera mediante la gestión especializada.
- Considerar el tener una herramienta tecnológica que permita el brindar procedimientos adecuados a los clientes considerando sus situaciones y condiciones.
- Proporcionar un procedimiento claro y estructurado para aplicar estrategias de gestión para cobranza.
- Mantener la relación con el cliente mediante comunicación constante y establecer acuerdos de pagos realistas.
- Considerar que la herramienta tecnológica debe ser enfocada a la usabilidad, fácil entendimiento y considerar el ser parametrizado para la administración de varios cedentes de cartera.

Objetivos de crecimiento y/o financieros de la mejora propuesta:

Dentro de los objetivos de crecimiento con la mejora propuesta se tiene:

- Aumento del 7% de la recuperación de cartera mediante la gestión de cobranza especializada, logrando la aplicación de procedimiento con los clientes como refinanciamiento, reestructuración, actas transaccionales.
- Brindar procedimiento de solución financiera a los clientes considerando su situación y entendiendo sus razones detrás del incumplimiento de pago
- Enfocar estrategias para la gestión de cobranza especializada mediante zonificación y precalificación de clientes.
- Establecer a la gestión de cobranza especializada como un canal efectivo de comunicación con los clientes llegando acuerdos de pago.
- Generación de información actualizada de los clientes.

Diseño y desarrollo de la opción de mejora propuesta

Como parte del proyecto se contempla presentar un proceso de gestión de cobranza especializada que permita conocer la situación de los clientes, aplicación de estrategias y procedimientos de solución a las obligaciones con morosidad.

Priorización de Puntos Relevantes

Realizar el levantamiento de los puntos relevantes apoyado de especialistas de gestión de cobranza especializada que cuentan con conocimiento del proceso, para determinar la aplicación de mejores prácticas, puntos de control y mejora, intervinientes y factores importantes.

Entendimiento de Puntos Relevante

Todo proceso considerado como relevante e importante para una organización debe tener estrategias, políticas, límites y lineamientos con respecto a cómo se lo administra, es ahí donde centrará los esfuerzos en entender y priorizar sus actividades.

Enfoque en Puntos Críticos

Se considera tener claridad de los puntos críticos en todo el proceso debido a que es considerado importante para la organización ya sea desde el punto de vista de continuidad como de impacto, se tiene como objetivo centrar las revisiones para detectar errores o proponer mejoras en el proceso.

Especialista en el negocio

Conocer a un nivel de detalle adecuado el funcionamiento de todo el proceso de gestión de cobranza que interviene en el giro de negocio y la integridad de las actividades comprendiendo el alcance y especificidad de cada uno enfocados en análisis de datos, evaluación de metodologías, modelos de gestión y valoración sobre la información.

Sugerir Indicadores

Crear indicadores de gestión para visualizar en dashboard, considerar alertas para seguimiento y acciones si fuera el caso.

Flujo y Proceso propuesto

Dentro de la cobranza de cartera se tiene estrategias y tipos de gestión entre ellas la gestión de cobranzas especializada que se enfocan en el contacto del cliente para brindar alternativas de pago de la morosidad que tienen en las obligaciones con la entidad financiera, dentro de las estrategias se consideran algunos aspectos entre los cuales se tiene el monto adeudado, tipo de producto, antigüedad de la deuda, entre otros.

A continuación, se muestra de forma gráfica el proceso de Gestión de cobranza especializada propuesto:

Figura 4: Gestión de Cobranza Especializada



Fuente: Elaboración propia.

Primera Etapa (CARGA DE INFORMACIÓN)

Dentro de esta primera etapa, por parte del de la entidad financiera que para nosotros es un cedente, nos entregará la información referente a la cartera que se realizará la gestión, entre los conceptos de información se tendrá operaciones, clientes, garantías, pagos, datos de contactabilidad.

Esta información será homologada y cargada en una base de datos centralizada y disponible para el procesamiento.

Segunda etapa (SEGMENTACIÓN DE CARTERA)

La segmentación de cartera es una técnica en la cual se agrupa operaciones o clientes bajo condiciones o criterios definidos para aplicar estrategias de gestión.

Dentro de los criterios para la gestión de cobranza se tiene la etapa en la cual se encuentra la obligación, se considera la morosidad, tipo de producto, antigüedad de la deuda, probabilidad de pago, entre otros.

En esta etapa también se generan indicadores que servirán para el procesamiento de la cartera, entre los indicadores se puede tener, si el cliente se encuentra dentro de una negociación, si el cliente cuenta con datos de contactabilidad activos (teléfono, dirección, correo electrónico).

Tercera etapa (ASIGNACIÓN DE LISTADOS)

Luego de haber segmentado la información de cartera se procederá a la generación de listados de asignación para la responsabilidad de la recuperación, los listados de gestión que servirán para generar las interfaces necesarias para la entrega de información a los distintos medios de gestión.

Cuarta etapa (ZONIFICACIÓN)

Dentro del proceso se ha contemplado una etapa que corresponde a la zonificación de clientes, esta es una estrategia que ayuda a identificar y agrupar a clientes con ciertos criterios, entre los cuales se tiene ubicación geográfica o de otros factores demográficos, socioeconómicos o comportamentales relevantes.

El adoptar esta estrategia puede aumentar la eficacia de las campañas, recuperación de cartera y mejorar la satisfacción del cliente, así también se puede aplicar enfoques o trato específico a clientes dependiendo al riesgo.

Quinta etapa (PRECALIFICACIÓN)

Otra de las etapas dentro de las estrategias corresponde a la precalificación, se aplica para analizar el perfil del cliente, las condiciones de las obligaciones, su historial, situación y otros factores, teniendo como resultado información de que procedimiento se puede ofrecer al cliente (reestructuración, refinanciamiento, acta transacción, dación de pago entre otros), así también conocer en el caso de condonaciones si aplica y visualizar hasta que monto se puede permitir.

Gestión de Cobranza Especializada

La gestión de cobranza especializada en el proceso en si es el contacto directo con el cliente en el cual el objetivo es lograr la recuperación de deudas o pagos vencidos de clientes que tienen una situación particular o que han caído en una situación de incumplimiento.

Con las estrategias planteadas se contempla cambiar el enfoque de gestores de cobranzas a negociaciones de soluciones hacia los clientes debido a que al tener en la herramienta de software la información necesaria sobre el perfil del cliente, identificada bien la situación y que procedimientos puede ofrecer y las opciones de pago, se debe complementar con una comunicación efectiva para lograr una recuperación de cartera y establecer una relación de confianza.

La automatización de procesos puede reducir los costos y mejorar la eficiencia en la gestión de cobranza especializada, es importante contar con herramientas de análisis de datos para identificar patrones de pago y predecir el comportamiento del cliente y así potenciar la tomar decisiones informadas y mejorar los procesos de gestión de cobranza especializada.

Simulación de procesos evaluados y acciones de mejora

Se realizaron varias evaluaciones del proceso de gestión de cobranza especializada considerando la inclusión de las estrategias de zonificación y precalificación en donde se ha identificado que el contar con procedimientos de solución para clientes ha permitido el enfocar la gestión según el riesgo, así también el lograr la recuperación efectiva de mejor manera.

Hallazgos detectados en evaluaciones específicas

- Incremento en la recuperación de cartera, mejoramiento en la gestión.
- Incremento de negociaciones y soluciones de pago.
- Mejora en la información de contactabilidad de clientes.

Acciones de mejora

Es fundamental monitorear y evaluar constantemente el desempeño de la gestión de cobranza especializada permite identificar oportunidad y ajustar estrategias para lograr mejores resultados.

Consultoría para revisión de controles y evaluación del software de gestión.

Indicadores sobre el nuevo proceso

Las estrategias de zonificación y precalificación no afectan a los demás procesos de cobranza ya que son acciones que se encuentran implementadas a nivel modular, su ejecución es de manera automática bajo reglas definidas por el negocio con la aplicación de políticas internas que son parametrizables.

Con la implementación de este software se buscó el centralizar la aplicación de políticas, cambiar la perspectiva de barrido de clientes a recuperación de cartera bajo la aplicación de soluciones para clientes.

Dentro de los indicadores se tiene el número de negociaciones logradas y los pagos aplicados, así también la efectividad de contacto, tiempo empleado en la gestión especializada.

Análisis Financiero de la propuesta de mejora

Para determinar la viabilidad del proyecto se ha realizado un análisis financiero para la implementación de software para la gestión de cobranza especializada, se ha establecido una simulación de 5 años lo que se muestra en la siguiente tabla:

Tabla 1 Estado de Situación Inicial

ESTADO DE SITUACION INICIAL A ENE 2024			
ACTIVOS			PASIVOS
ACTIVOS CORRIENTES			PASIVOS CORRIENTES
CAJA GENERAL	\$ -		CUENTAS X PAGAR
BANCOS	\$ 20,000		
CXCOBRAR	\$ -		PASIVOS NO CORRIENTES
			PRESTAMO BANCARIO X PAGAR
			TOTAL PASIVOS
ACTIVOS FIJOS			PATRIMONIO
EDIFICIOS	\$ -		CAPITAL SOCIAL
MUEBLES Y ENCERES	\$ 2,000		UTILIDAD DEL EJERCICIO
EQUIPOS DE COMPUTO	\$ 10,000		PERDIDA DEL EJERCICIO
VEHICULOS	\$ -		TOTAL PATRIMONIO
OTROS.	\$ -		
TOTAL ACTIVOS	\$ 32,000		TOTAL PASIVO + PATRIMONIO
			\$ 32,000

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 2 Costo de desarrollo de software para la gestión de cobranza especializada

COSTOS DE DESARROLLO SOFTWARE GESTION DE COBRANZA ESPECIALIZADA		
PROGRAMADOR 1	\$ 3,500.00	
PROGRAMADOR 2	\$ 3,500.00	
ARQUITECTO DE SOFTWARE	\$ 4,500.00	
LICENCIAS DE PROGRAMACION	\$ 1,000.00	
INFRAESTRUCTURA Y EQUIPOS	\$ 8,000.00	
CSTO DESARROLLO	\$ 20,500.00	INVERSION INICIAL
MARGEN DE RENTABILIDAD 30%	\$ 6,150.00	
PRECIO VTA. SOFTWARE	\$ 26,650.00	
PRESTAMO BANCARIO		
CAPITAL	\$ 20,000	CUOTA MENSUAL: \$ 657.30
TASA	15.60%	
PLAZO AÑOS	3	

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 3 Flujo de efectivo software gestión de cobranza especializada

FLUJO DE EFECTIVO SOFTWARE GESTION DE COBRANZA ESPECIALIZADA													
AÑO 2024													
INGRESOS	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	TOTAL
VTA. LICENCIA (1- 1000 TRANS.)	\$ 2,000.00	\$ 2,000.00	\$ 2,000.00	\$ 2,000.00	\$ 2,000.00	\$ 2,000.00	\$ 2,000.00	\$ 2,000.00	\$ 2,000.00	\$ 2,000.00	\$ 2,000.00	\$ 2,000.00	\$ 24,000.00
VTA. LICENCIA (1001-2000 TRANS.)	\$ 500.00		\$ 500.00		\$ 500.00		\$ 500.00		\$ 500.00		\$ 500.00		\$ 3,000.00
VTA. LICENCIA (2001 - EN ADELANTE)	\$ 500.00				\$ 500.00				\$ 500.00			\$ 500.00	\$ 2,000.00
MANTENIMIENTO Y SOPORTE 960 HRS	\$ 1,000.00	\$ 1,000.00	\$ 1,000.00	\$ 1,000.00	\$ 1,000.00	\$ 1,000.00	\$ 1,000.00	\$ 1,000.00	\$ 1,000.00	\$ 1,000.00	\$ 1,000.00	\$ 1,000.00	\$ 12,000.00
ACTUALIZACIONES DE SEGURIDAD	\$ 250.00	\$ 250.00	\$ 250.00	\$ 250.00	\$ 250.00	\$ 250.00	\$ 250.00	\$ 250.00	\$ 250.00	\$ 250.00	\$ 250.00	\$ 250.00	\$ 3,000.00
TOTAL INGRESOS AÑO 1	\$ 4,250.00	\$ 3,250.00	\$ 3,750.00	\$ 3,250.00	\$ 4,250.00	\$ 3,250.00	\$ 3,750.00	\$ 3,250.00	\$ 4,250.00	\$ 3,250.00	\$ 3,750.00	\$ 3,750.00	\$ 44,000.00
EGRESOS													
PROGRAMADOR 1	\$ 1,200.00	\$ 1,200.00	\$ 1,200.00	\$ 1,200.00	\$ 1,200.00	\$ 1,200.00	\$ 1,200.00	\$ 1,200.00	\$ 1,200.00	\$ 1,200.00	\$ 1,200.00	\$ 1,200.00	\$ 14,400.00
ANALISTA DE SOPORTE	\$ 800.00	\$ 800.00	\$ 800.00	\$ 800.00	\$ 800.00	\$ 800.00	\$ 800.00	\$ 800.00	\$ 800.00	\$ 800.00	\$ 800.00	\$ 800.00	\$ 9,600.00
INFRAESTRUCTURA	\$ 700.00	\$ 700.00	\$ 700.00	\$ 700.00	\$ 700.00	\$ 700.00	\$ 700.00	\$ 700.00	\$ 700.00	\$ 700.00	\$ 700.00	\$ 700.00	\$ 8,400.00
PRESTAMO BANCARIO	\$ 657.30	\$ 657.30	\$ 657.30	\$ 657.30	\$ 657.30	\$ 657.30	\$ 657.30	\$ 657.30	\$ 657.30	\$ 657.30	\$ 657.30	\$ 657.30	\$ 7,887.60
DOMINIO - HOSTING	\$ 250.00	\$ 250.00	\$ 250.00	\$ 250.00	\$ 250.00	\$ 250.00	\$ 250.00	\$ 250.00	\$ 250.00	\$ 250.00	\$ 250.00	\$ 250.00	\$ 3,000.00
TOTAL EGRESOS AÑO 1	\$ 3,607.30	\$ 43,287.60											
FLUJO DE EFECTIVO	\$ 642.70	-\$ 357.30	\$ 142.70	-\$ 357.30	\$ 642.70	-\$ 357.30	\$ 142.70	-\$ 357.30	\$ 642.70	-\$ 357.30	\$ 142.70	\$ 142.70	\$ 712.40
AÑO 2025													
INGRESOS	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	TOTAL
VTA. LICENCIA (1- 1000 TRANS.)	\$ 4,000.00	\$ 4,000.00	\$ 4,000.00	\$ 4,000.00	\$ 4,000.00	\$ 4,000.00	\$ 4,000.00	\$ 4,000.00	\$ 4,000.00	\$ 4,000.00	\$ 4,000.00	\$ 4,000.00	\$ 48,000.00
VTA. LICENCIA (1001-2000 TRANS.)	\$ 1,000.00	\$ -	\$ 1,000.00	\$ -	\$ 1,000.00	\$ -	\$ 1,000.00	\$ -	\$ 1,000.00	\$ -	\$ 1,000.00	\$ -	\$ 6,000.00
VTA. LICENCIA (2001 - EN ADELANTE)	\$ 1,000.00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 1,000.00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 1,000.00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 4,000.00
MANTENIMIENTO Y SOPORTE 960 HRS	\$ 2,000.00	\$ 2,000.00	\$ 2,000.00	\$ 2,000.00	\$ 2,000.00	\$ 2,000.00	\$ 2,000.00	\$ 2,000.00	\$ 2,000.00	\$ 2,000.00	\$ 2,000.00	\$ 2,000.00	\$ 24,000.00
ACTUALIZACIONES DE SEGURIDAD	\$ 500.00	\$ 500.00	\$ 500.00	\$ 500.00	\$ 500.00	\$ 500.00	\$ 500.00	\$ 500.00	\$ 500.00	\$ 500.00	\$ 500.00	\$ 500.00	\$ 6,000.00
TOTAL INGRESOS AÑO 2	\$ 8,500.00	\$ 6,500.00	\$ 7,500.00	\$ 6,500.00	\$ 8,500.00	\$ 6,500.00	\$ 7,500.00	\$ 6,500.00	\$ 8,500.00	\$ 6,500.00	\$ 7,500.00	\$ 7,500.00	\$ 88,000.00
EGRESOS													
PROGRAMADOR 1	\$ 1,234.80	\$ 1,234.80	\$ 1,234.80	\$ 1,234.80	\$ 1,234.80	\$ 1,234.80	\$ 1,234.80	\$ 1,234.80	\$ 1,234.80	\$ 1,234.80	\$ 1,234.80	\$ 1,234.80	\$ 14,817.60
PROGRAMADOR 2	\$ 1,234.80	\$ 1,234.80	\$ 1,234.80	\$ 1,234.80	\$ 1,234.80	\$ 1,234.80	\$ 1,234.80	\$ 1,234.80	\$ 1,234.80	\$ 1,234.80	\$ 1,234.80	\$ 1,234.80	\$ 14,817.60
ANALISTA DE SOPORTE 1	\$ 823.20	\$ 823.20	\$ 823.20	\$ 823.20	\$ 823.20	\$ 823.20	\$ 823.20	\$ 823.20	\$ 823.20	\$ 823.20	\$ 823.20	\$ 823.20	\$ 9,878.40
ANALISTA DE SOPORTE 2	\$ 823.20	\$ 823.20	\$ 823.20	\$ 823.20	\$ 823.20	\$ 823.20	\$ 823.20	\$ 823.20	\$ 823.20	\$ 823.20	\$ 823.20	\$ 823.20	\$ 9,878.40
INFRAESTRUCTURA	\$ 720.30	\$ 720.30	\$ 720.30	\$ 720.30	\$ 720.30	\$ 720.30	\$ 720.30	\$ 720.30	\$ 720.30	\$ 720.30	\$ 720.30	\$ 720.30	\$ 8,643.60
LICENCIA DE PROGRAMACION	\$ 33.33	\$ 33.33	\$ 33.33	\$ 33.33	\$ 33.33	\$ 33.33	\$ 33.33	\$ 33.33	\$ 33.33	\$ 33.33	\$ 33.33	\$ 33.33	\$ 400.00
PRESTAMO BANCARIO	\$ 657.30	\$ 657.30	\$ 657.30	\$ 657.30	\$ 657.30	\$ 657.30	\$ 657.30	\$ 657.30	\$ 657.30	\$ 657.30	\$ 657.30	\$ 657.30	\$ 7,887.60
DOMINIO - HOSTING	\$ 257.25	\$ 257.25	\$ 257.25	\$ 257.25	\$ 257.25	\$ 257.25	\$ 257.25	\$ 257.25	\$ 257.25	\$ 257.25	\$ 257.25	\$ 257.25	\$ 3,087.00
TOTAL EGRESOS AÑO 2	\$ 5,784.18	\$ 69,410.80											
FLUJO DE EFECTIVO	\$ 2,715.82	\$ 715.82	\$ 1,715.82	\$ 715.82	\$ 2,715.82	\$ 715.82	\$ 1,715.82	\$ 715.82	\$ 2,715.82	\$ 715.82	\$ 1,715.82	\$ 1,715.82	\$ 18,589.20
AÑO 2026													
INGRESOS	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	TOTAL
VTA. LICENCIA (1- 1000 TRANS.)	\$ 4,000.00	\$ 4,000.00	\$ 4,000.00	\$ 4,000.00	\$ 4,000.00	\$ 4,000.00	\$ 4,000.00	\$ 4,000.00	\$ 4,000.00	\$ 4,000.00	\$ 4,000.00	\$ 4,000.00	\$ 48,000.00
VTA. LICENCIA (1001-2000 TRANS.)	\$ 1,000.00	\$ -	\$ 1,000.00	\$ -	\$ 1,000.00	\$ -	\$ 1,000.00	\$ -	\$ 1,000.00	\$ -	\$ 1,000.00	\$ -	\$ 6,000.00
VTA. LICENCIA (2001 - EN ADELANTE)	\$ 1,000.00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 1,000.00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 1,000.00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 4,000.00
MANTENIMIENTO Y SOPORTE 960 HRS	\$ 2,000.00	\$ 2,000.00	\$ 2,000.00	\$ 2,000.00	\$ 2,000.00	\$ 2,000.00	\$ 2,000.00	\$ 2,000.00	\$ 2,000.00	\$ 2,000.00	\$ 2,000.00	\$ 2,000.00	\$ 24,000.00
ACTUALIZACIONES DE SEGURIDAD	\$ 500.00	\$ 500.00	\$ 500.00	\$ 500.00	\$ 500.00	\$ 500.00	\$ 500.00	\$ 500.00	\$ 500.00	\$ 500.00	\$ 500.00	\$ 500.00	\$ 6,000.00
TOTAL INGRESOS AÑO 3	\$ 8,500.00	\$ 6,500.00	\$ 7,500.00	\$ 6,500.00	\$ 8,500.00	\$ 6,500.00	\$ 7,500.00	\$ 6,500.00	\$ 8,500.00	\$ 6,500.00	\$ 7,500.00	\$ 7,500.00	\$ 88,000.00
EGRESOS													
PROGRAMADOR 1	\$ 1,270.61	\$ 1,270.61	\$ 1,270.61	\$ 1,270.61	\$ 1,270.61	\$ 1,270.61	\$ 1,270.61	\$ 1,270.61	\$ 1,270.61	\$ 1,270.61	\$ 1,270.61	\$ 1,270.61	\$ 15,247.31
PROGRAMADOR 2	\$ 1,270.61	\$ 1,270.61	\$ 1,270.61	\$ 1,270.61	\$ 1,270.61	\$ 1,270.61	\$ 1,270.61	\$ 1,270.61	\$ 1,270.61	\$ 1,270.61	\$ 1,270.61	\$ 1,270.61	\$ 15,247.31
ANALISTA DE SOPORTE 1	\$ 847.07	\$ 847.07	\$ 847.07	\$ 847.07	\$ 847.07	\$ 847.07	\$ 847.07	\$ 847.07	\$ 847.07	\$ 847.07	\$ 847.07	\$ 847.07	\$ 10,164.87
ANALISTA DE SOPORTE 2	\$ 847.07	\$ 847.07	\$ 847.07	\$ 847.07	\$ 847.07	\$ 847.07	\$ 847.07	\$ 847.07	\$ 847.07	\$ 847.07	\$ 847.07	\$ 847.07	\$ 10,164.87
INCREMENTO ALMACENAMIENTO	\$ 833.33	\$ 833.33	\$ 833.33	\$ 833.33	\$ 833.33	\$ 833.33	\$ 833.33	\$ 833.33	\$ 833.33	\$ 833.33	\$ 833.33	\$ 833.33	\$ 10,000.00
LICENCIA DE PROGRAMACION	\$ 33.33	\$ 33.33	\$ 33.33	\$ 33.33	\$ 33.33	\$ 33.33	\$ 33.33	\$ 33.33	\$ 33.33	\$ 33.33	\$ 33.33	\$ 33.33	\$ 400.00
INFRAESTRUCTURA	\$ 741.19	\$ 741.19	\$ 741.19	\$ 741.19	\$ 741.19	\$ 741.19	\$ 741.19	\$ 741.19	\$ 741.19	\$ 741.19	\$ 741.19	\$ 741.19	\$ 8,894.26
PRESTAMO BANCARIO	\$ 657.30	\$ 657.30	\$ 657.30	\$ 657.30	\$ 657.30	\$ 657.30	\$ 657.30	\$ 657.30	\$ 657.30	\$ 657.30	\$ 657.30	\$ 657.30	\$ 7,887.60
DOMINIO - HOSTING	\$ 264.71	\$ 264.71	\$ 264.71	\$ 264.71	\$ 264.71	\$ 264.71	\$ 264.71	\$ 264.71	\$ 264.71	\$ 264.71	\$ 264.71	\$ 264.71	\$ 3,176.52
TOTAL EGRESOS AÑO 3	\$ 6,765.23	\$ 81,822.76											
FLUJO DE EFECTIVO	\$ 1,734.77	-\$ 265.23	\$ 734.77	-\$ 265.23	\$ 1,734.77	-\$ 265.23	\$ 734.77	-\$ 265.23	\$ 1,734.77	-\$ 265.23	\$ 734.77	\$ 734.77	\$ 6,817.24
AÑO 2027													
INGRESOS	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	TOTAL
VTA. LICENCIA (1- 1000 TRANS.)	\$ 4,000.00	\$ 4,000.00	\$ 4,000.00	\$ 4,000.00	\$ 4,000.00	\$ 4,000.00	\$ 4,000.00	\$ 4,000.00	\$ 4,000.00	\$ 4,000.00	\$ 4,000.00	\$ 4,000.00	\$ 48,000.00
VTA. LICENCIA (1001-2000 TRANS.)	\$ 1,000.00	\$ -	\$ 1,000.00	\$ -	\$ 1,000.00	\$ -	\$ 1,000.00	\$ -	\$ 1,000.00	\$ -	\$ 1,000.00	\$ -	\$ 6,000.00
VTA. LICENCIA (2001 - EN ADELANTE)	\$ 1,000.00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 1,000.00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 1,000.00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 4,000.00
MANTENIMIENTO Y SOPORTE 960 HRS	\$ 2,000.00	\$ 2,000.00	\$ 2,000.00	\$ 2,000.00	\$ 2,000.00	\$ 2,000.00	\$ 2,000.00	\$ 2,000.00	\$ 2,000.00	\$ 2,000.00	\$ 2,000.00	\$ 2,000.00	\$ 24,000.00
ACTUALIZACIONES DE SEGURIDAD	\$ 500.00	\$ 500.00	\$ 500.00	\$ 500.00	\$ 500.00	\$ 500.00	\$ 500.00	\$ 500.00	\$ 500.00	\$ 500.00	\$ 500.00	\$ 500.00	\$ 6,000.00
TOTAL INGRESOS AÑO 4	\$ 8,500.00	\$ 6,500.00	\$ 7,500.00	\$ 6,500.00	\$ 8,500.00	\$ 6,500.00	\$ 7,500.00	\$ 6,500.00	\$ 8,500.00	\$ 6,500.00	\$ 7,500.00	\$ 7,500.00	\$ 88,000.00
EGRESOS													
PROGRAMADOR 1	\$ 1,307.46	\$ 1,307.46	\$ 1,307.46	\$ 1,307.46	\$ 1,307.46	\$ 1,307.46	\$ 1,307.46	\$ 1,307.46	\$ 1,307.46	\$ 1,307.46	\$ 1,307.46	\$ 1,307.46	\$ 15,689.49
PROGRAMADOR 2	\$ 1,307.46	\$ 1,307.46	\$ 1,307.46	\$ 1,307.46	\$ 1,307.46	\$ 1,307.46	\$ 1,307.46	\$ 1,307.46	\$ 1,307.46	\$ 1,307.46	\$ 1,307.46	\$ 1,307.46	\$ 15,689.49
ANALISTA DE SOPORTE 1	\$ 871.64	\$ 871.64	\$ 871.64	\$ 871.64	\$ 871.64	\$ 871.64	\$ 871.64	\$ 871.64	\$ 871.64	\$ 871.64	\$ 871.64	\$ 871.64	\$ 10,459.62
ANALISTA DE SOPORTE 2	\$ 871.64	\$ 871.64	\$ 871.64	\$ 871.64	\$ 871.64	\$ 871.64	\$ 871.64	\$ 871.64	\$ 871.64	\$ 871.64	\$ 871.64	\$ 871.64	\$ 10,459.62
INCREMENTO ALMACENAMIENTO	\$ 833.33												

Tabla 4 Flujo de efectivo anual software gestión de cobranza especializada

FLUJO DE EFECTIVO ANUAL			
PERIODO	TOTAL INGRESOS	TOTAL EGRESOS	FLUJO DE EFECTIVO
			-\$ 20,500
AÑO 2024	\$ 44,000.00	\$ 43,287.60	\$ 712.40
AÑO 2025	\$ 88,000.00	\$ 69,410.20	\$ 18,589.80
AÑO 2026	\$ 88,000.00	\$ 81,182.76	\$ 6,817.24
AÑO 2027	\$ 88,000.00	\$ 75,119.08	\$ 12,880.92
AÑO 2028	\$ 100,000.00	\$ 79,096.10	\$ 20,903.90
% CRECIMIENTO PROYECTADO		4%	
% INFLACION		2.90%	
		\$ 52,124.97	
INV. INICIAL		-\$ 20,500	
VAN:		\$ 31,624.97	
TIR:		38.22%	
PRI	2 AÑO + 2 MESES + 4 DÍAS		
AÑO			SALDO X RECUPERAR
AÑO 0	INVERSION	-\$ 20,500	-\$ 20,500
AÑO 2024	FLUJO 1	\$ 712.40	-\$ 19,787.60
AÑO 2025	FLUJO 2	\$ 18,589.80	-\$ 1,197.80
AÑO 2026	FLUJO 3	\$ 6,817.24	\$ 5,619.44
AÑO 2027	FLUJO 4	\$ 12,880.92	
AÑO 2028	FLUJO 5	\$ 20,903.90	

Fuente: Elaboración propia.

Conclusiones del capítulo

El entendimiento de los procesos a un nivel de detalle máximo permite a un equipo de tecnología informática adaptar las soluciones, revisiones y enfoque hacia lo relevante e importante para la organización.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

La implementación del software para la gestión de cobranza especializada aplicando estrategias permitirá a la empresa generar mayor ingreso en la recuperación de cartera que permitirán la consecución de objetivos a corto y mediano plazo.

Es de gran importancia conocer el perfil del cliente, su situación y apoyar en la solución de su endeudamiento con procedimientos en distintos enfoques logrando así mejor recuperación y manteniendo la relación con el cliente.

Como recomendación se puede incluir el capacitar a todo el personal de la empresa en tener una visión de brindar soluciones económicas a los clientes, con el fin de garantizar mayor recuperación en todas las etapas, la cobranza no es solo el barrer la cartera asignada como gestores sino convertirse en negociadores brindando soluciones o propuestas de pago al cliente.

BIBLIOGRAFÍA

- Cartera vencida. (2019). Obtenido el 19 de Diciembre del 2022, de http://www.carteravencida.com/la_cartera_vencida.html
- Castro, J & Castro, A. (2018). CRÉDITO Y COBRANZA. Segunda Edición EBOOK Mexico: Ediciones Patria
- Castro, J. (2021). Beneficios de una gestión eficiente de las cuentas por cobrar. Obtenido el 19 de Diciembre del 2022 de <https://blog.corponet.com.mx/beneficios-de-una-gestion-eficiente-de-tus-cuentas-por-cobrar>
- Crediforce. (2022). Obtenido el 19 de Diciembre de 2022, de <https://www.creditforce.com/gestion-de-cobranza/>
- Debitia (2022). Obtenido el 19 de Diciembre de 2022, de <https://debitia.com.ar/gestion-de-cobranzas-2/>
- Estupiñán, R. (2020). Análisis financiero y de gestión (3ra. edición). Ebook Colombia: Ediciones ECOE.
- Fundación FUDE. (2021). Obtenido el 19 de Diciembre de 2022, de <https://www.educativo.net/articulos/que-es-la-gestion-de-cobranzas-732.html>
- Gitman, L., & Zutter, C. (2012). Principios de administración financiera. Pearson Educación. Obtenido el 19 de Diciembre del 2022 de <https://educativopracticas.files.wordpress.com/2014/05/principios-de-administracion-financiera.pdf>
- Libera. (2019). Obtenido el 19 de Diciembre de 2022, de <https://www.libera.com.ec/services/gestion-de-cobranza/>
- Lexcob.(2020). Obtenido el 19 de Diciembre de 2022, de <https://www.lexcob.com.ec/gestion-de-cobranzas/>
- Madroño, M. (2019). Administración financiera del circulante. EBOOK México: IMCP.

Mendoza, C., & Ortiz, O. (2018). Contabilidad Financiera para contaduría y administración. Colombia: Ediciones ECOE.

Pichincha Sistemas Acovi (2022). Obtenido el 19 de Diciembre del 2022 de <https://ecuadornegocios.com/info/pichincha-sistemas-acovi-ca-5317432CAA67A24A>.

Produbanco. (2022). Obtenido el 19 de Diciembre del 2022, de <https://www.produbanco.com.ec/normas-de-transparencia/gesti%C3%B3n-de-cobro/etapas-de-cobranza/>

Stevens, R. (2021). Rankia. Obtenido el 19 de Diciembre de 2022, de <https://www.rankia.co/blog/mejores-cdts/3631525-que-son-cuentas-por-cobrar-cual-importancia>

Superintendencia de Bancos. (2022). Obtenido el 19 de Diciembre del 2022, de <https://www.superbancos.gob.ec/bancos/glosario-de-terminos/>

ANEXOS

BALANCE GENERAL AL 31 DIC 2028

ACTIVOS CORRIENTES	AÑO 2027	AÑO 2028	VARIACION ABSOLUTA	VARIACION RELATIVA
VENTAS				
VTA. LICENCIA (1 - 1000 TRANS.)	\$ 48,000	\$ 48,000	\$ -	0.00%
VTA. LICENCIA (1001-2000 TRANS)	\$ 6,000	\$ 6,000	\$ -	0.00%
VTA. LICENCIA (2001 - EN ADELANTE	\$ 4,000	\$ 4,000	\$ -	0.00%
MANTENIMIENTO Y SOPORTE 960 HRS	\$ 24,000	\$ 24,000	\$ -	0.00%
ACTUALIZACIONES DE SEGURIDAD	\$ 6,000	\$ 6,000	\$ -	0.00%
VTA. ACTUALIZACION SOFTWARE	\$ -	\$ 12,000		
TOTAL ACTIVOS	\$ 88,000	\$ 100,000	\$ 12,000	13.64%
ACTIVOS FIJO			\$ -	
DERECHOS DE FUENTE SOFTWARE	\$ 22,230	\$ 26,676	\$ 4,446	20.00%
EDIFICIOS	\$ -	\$ -	\$ -	
MUEBLES Y ENCERES	\$ 2,000	\$ 4,000	\$ 2,000	100.00%
EQUIPOS DE COMPUTO	\$ 10,000	\$ 20,000	\$ 10,000	100.00%
			\$ -	
PASIVOS CORRIENTES			\$ -	
PROGRAMADOR 1	\$ 15,689.49	\$ 16,144.52	\$ 455.02	2.90%
PROGRAMADOR 2	\$ 15,689.49	\$ 16,144.52	\$ 455.02	2.90%
ANALISTA DE SOPORTE 1	\$ 10,459.62	\$ 10,763.01	\$ 303.39	2.90%
ANALISTA DE SOPORTE 2	\$ 10,459.62	\$ 10,763.01	\$ 303.39	2.90%
INCREMENTO ALMACENAMIENTO	\$ 10,000.00	\$ 12,000.00	\$ 2,000.00	20.00%
LICENCIA DE PROGRAMACION	\$ 400.00	\$ 500.00	\$ 100.00	25.00%
INFRAESTRUCTURA	\$ 9,152.21	\$ 9,417.57	\$ 265.36	2.90%
DOMINIO - HOSTING	\$ 3,268.64	\$ 3,363.47	\$ 94.83	2.90%
TOTAL PASIVOS	\$ 75,119.08	\$ 79,096.10	\$ 3,977.02	5.29%
			\$ -	
PATRIMONIO			\$ -	
CAPITAL SOCIAL	\$ 12,000.00	\$ 12,000.00	\$ -	0.00%
UTILIDAD DEL EJERCICIO RETENIDA	\$ -	\$ -	\$ -	
PERDIDA DEL EJERCICIO	\$ -	\$ -	\$ -	
TOTAL PATRIMONIO	\$ 12,000.00	\$ 12,000.00	\$ -	0.00%
			\$ -	
TOTAL PASIVO + PATRIMONIO	\$ 87,119.08	\$ 91,096.10	\$ 3,977	4.57%
			\$ -	
UTILIDAD BRUTA	\$ 12,880.92	\$ 20,903.90	\$ 8,023	62.29%

Anexo 1



[MEDIACIONES - REESTRUCTURACION - REFINANCIAMIENTO]

Cliente	[Nombre del Cliente]	Motivo No Pago	▼
Valores pendientes			
Abono	<input type="text"/>	Gastos Varios	<input type="text"/>
Intereses a reestructurar	<input type="text"/>	Gastos a reestructurar	<input type="text"/>
Seguros a reestructurar	<input type="text"/>	Plazo	▼
Fecha primer pago	<input type="text"/>	Frecuencia de pago	▼
Otros Valores			
Proyección de liquidación			
Fecha de liquidación	<input type="text"/>	Fecha de desembolso	<input type="text"/>
Acruar interés diario	[Valor Calculado]	Acruar interés mora diaria	[Valor Calculado]
Fecha tentativa firma	<input type="text"/>	Dia de Pago	<input type="text"/>
Base para Reajuste	<input type="text"/>	Frecuencia Reajuste	<input type="text"/>
Seguros			
Seguro Desgravamen	[Valor Calculado]	Seguro Incendios	[Valor Calculado]
Seguros Homologados	▼	Seguro Vehicular	<input type="text"/>
Centro Mediacion			
Procurador	▼	Costo Centro Mediacion	[Valor Calculado]
Honorario Procurador	[Valor Calculado]		
<input type="button" value="Siguiente"/>			