



UNIVERSIDAD LAICA “ELOY ALFARO” DE MANABÍ

Facultad de Ciencias Administrativas, Contables y Comercio

Carrera de Contabilidad y Auditoría

Título del trabajo de titulación

Gestión de cuentas por cobrar y su efecto en la liquidez de la empresa

Prosegto Cía. LTDA.

Elida Daniela Molina Macias

Ing. Nilda Zambrano Alcívar, Mg.

Trabajo de titulación de pregrado presentado como requisito para la obtención del título de
licenciado en contabilidad y auditoría

Manta, 02 de febrero del 2026

	NOMBRE DEL DOCUMENTO: CERTIFICADO DE TUTOR(A).	CÓDIGO: PAT-04-F-004
	PROCEDIMIENTO: TITULACIÓN DE ESTUDIANTES DE GRADO BAJO LA UNIDAD DE INTEGRACIÓN CURRICULAR	REVISIÓN: 1
		Página 1 de 1

CERTIFICACIÓN

En calidad de docente tutor(a) de la Facultad Ciencias Administrativas Contables y Comercio de la Universidad Laica "Eloy Alfaro" de Manabí, CERTIFICO:

Haber dirigido, revisado y aprobado preliminarmente el Trabajo de Integración Curricular bajo la autoría de la estudiante Elida Daniela Molina Macías, legalmente matriculado/a en la carrera de Contabilidad y Auditoría, período académico 2025-2026, cumpliendo el total de 384 horas, cuyo tema del proyecto o núcleo problemático es gestión de cuentas por cobrar y su efecto en la liquidez de la empresa Prosegto Cía. Ltda..

La presente investigación ha sido desarrollada en apego al cumplimiento de los requisitos académicos exigidos por el Reglamento de Régimen Académico y en concordancia con los lineamientos internos de la opción de titulación en mención, reuniendo y cumpliendo con los méritos académicos, científicos y formales, y la originalidad del mismo, requisitos suficientes para ser sometida a la evaluación del tribunal de titulación que designe la autoridad competente.

Particular que certifico para los fines consiguientes, salvo disposición de Ley en contrario.

Manta, 30 de enero de 2026.

Lo certifico,


 Ing. Nilda Zambrano, Mg.
Docente Tutor(a)
Área: Contabilidad y Auditoría

DECLARACIÓN DE AUTORÍA

Yo, Molina Macias Elida Daniela, con cédula de identidad 2450603333, declaro que el presente trabajo de titulación: “Gestión de cuentas por cobrar y su efecto en la liquidez de la empresa PROSEGTO CÍA LTDA.”, cumple con los requerimientos que la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí y la Facultad de Contabilidad y Auditoría sugieren, cumpliéndose cada uno de los puntos expuestos y siendo meticuloso con la información presentada. A su vez, declaro que el contenido investigativo percibe el desarrollo y diseño original elaborado por la supervisión del tutor académico de investigación. La argumentación, el sustento de la investigación y los criterios vertidos, son originalidad de la autoría y es responsabilidad de la misma.



Molina Macias Elida Daniela

C.I.: 2450603333

E-mail: c2450603333@live.uleam.edu.ec

Telf.: 0968153103

APROBACIÓN DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN POR EL TRIBUNAL

Los miembros del tribunal examinador aprueban el informe de proyecto de Investigación, cuyo tema es: "Gestión de cuentas por cobrar y su efecto en la liquidez de la empresa PROSEGTO CÍA LTDA".

Presentado por el Srta. Molina Macias Elida Daniela, de acuerdo con las disposiciones reglamentarias emitidas por la Universidad Laica "Eloy Alfaro" de Manabí, constancia que el mencionado Proyecto de Investigación se encuentra aprobado.

Para constancia firman:

JURADO



Dra. María Iliana Loo Alcívar.

Presidente del tribunal



Mg. Paola Castillo García.

Miembro del tribunal



Mg. Gabriel Murillo Delgado

Miembro del tribunal

DEDICATORIA

El presente trabajo de investigación está dedicado, con profundo amor y gratitud, a mis amados padres, Oscar Molina y Didima Macias, por ser el pilar esencial de mi vida. Su entrega, sacrificio y ejemplo han guiado cada una de mis decisiones y esfuerzos a lo largo de este camino académico y personal.

Quiero dedicar este trabajo a mis padres por todo la confianza y el apoyo recibido tanto moral como en la parte económica. A través de grandes valores inculcados me han enseñado a luchar por mi sueños y ser bondadoso con todos.

A mis hermano/a por su afecto sincero, su apoyo incondicional y por confiar siempre en mí, a mis queridos sobrino/a por mirarme como un ejemplo y por impulsarme a ser cada día una mejor persona. Los llevo siempre en mi corazón.

De manera muy especial, expreso mi agradecimiento a mi querida hermana Inés Molina y a su esposo Ronny Alava, por abrirme las puertas de su hogar, por su generosidad y por brindarme un espacio donde pude continuar y culminar mis estudios. Gracias por su apoyo constante y por estar siempre para mí. A mis sobrinas Oana y Keyla, por su ternura, por recibirme siempre con amor y por iluminar mis días con su alegría después de cada jornada académica.

Finalmente, a mi novio Juan Mendoza, por acompañarme desde el inicio de esta hermosa etapa universitaria, por fortalecerme en los momentos de dificultad, por sus palabras constantes de motivación, por recordarme siempre que no debía rendirme y que si podía lograrlo. Gracias por estar conmigo en las buenas y en las malas. Te amo mucho.

A todos ustedes, que han sido fuente de motivación, consuelo e inspiración en cada etapa de mi vida, dedico este trabajo con gratitud infinita.

AGRADECIMIENTO

Expreso mi agradecimiento a Dios por la vida, la salud y la fortaleza que han permitido culminar este proceso académico, así como por las experiencias que construyeron a mi crecimiento personal y profesional.

A mi familia, por el apoyo incondicional durante cada etapa de mi formación, su acompañamiento, comprensión y sacrificio fueron fundamentales para alcanzar este objetivo. Este logro es el reflejo del esfuerzo conjunto y del respaldo constantes que me ofrecieron.

A mis tutoras de tesis, la Ing. Silvia Valle Jaramillo y la Ing. Nilda Zambrano Alcívar, por su acompañamiento constante, su rigor académico y sus valiosas orientaciones, esenciales para el desarrollo y fortalecimiento de este trabajo de investigación.

A la Universidad Laica “Eloy Alfaro” de Manabí, por la formación académica integral y las herramientas proporcionadas para el desarrollo de competencias profesionales. De igual manera, a la carrera de Contabilidad y Auditoría, y a su cuerpo docente, por su orientación, compromiso y contribución significativa a mi proceso de aprendizaje.

A mis amigas y compañeros de la universidad, por el trabajo colaborativo, el intercambio de conocimientos y apoyo mutuo a lo largo de este periodo académico.

De manera especial, a la empresa Prosegto Cía. Ltda., por facilitar el acceso a la información y permitir la realización de la presente investigación en sus instalaciones. Asimismo, al personal que colaboro con disposición y apertura durante el desarrollo de este estudio.

A todos ustedes, mi agradecimiento y gratitud profunda.

- *Elida Molina*

RESUMEN

La presente investigación analiza la gestión de las cuentas por cobrar y su efecto en la liquidez de la empresa PROSEGTO CÍA. LTDA., con el fin de proponer mejoras en sus procesos financieros. El objetivo general fue diseñar una propuesta de gestión de crédito y cobranza que optimice la recuperación de cartera y fortalezca la liquidez institucional. La metodología empleada tuvo un enfoque mixto, combinando datos cualitativos y cuantitativos. Para ello se utilizaron herramientas de entrevista, observación y el análisis de los Estados Financieros de los periodos 2023-2024 y la evaluación de los procesos internos. Los resultados evidenciaron una reducción drástica del 69.76% en el Activo Corriente y un incremento en el Periodo Medio de Cobranza a 35 días, identificando como causas principales la falta de políticas de crédito definidas y una gestión de cobro empírica. Se concluye que la deficiente administración de la cartera ha deteriorado el capital de trabajo, obligando a la empresa a depender de sus reservas de efectivo. Como solución, se desarrolló una propuesta que incluye un Manual de Políticas y Procedimientos, flujogramas de cobro y normativas de castigo de cartera bajo la Ley de Régimen Tributario Interno, cuya implementación permitirá recuperar la solvencia y eficiencia operativa.

Palabras claves: capital de trabajo, cuentas por cobrar, estados financieros, gestión de cobro, liquidez.

TABLA DE CONTENIDO

CERTIFICACIÓN	II
DECLARACIÓN DE AUDITORÍA.....	III
APROBACIÓN DEL TRABAJO	IV
DEDICATORIA.....	V
AGRADECIMIENTO	VI
RESUMEN	VII
ÍNDICE DE TABLAS	X
INTRODUCCIÓN	11
CAPITULO I	12
MARCO TEÓRICO.....	12
1.1. Antecedentes investigativos	12
1.2. Fundamentos teóricos	19
1.2.1. Variable independiente: Gestión de cuentas por cobrar	19
1.2.2. Variable dependiente: Liquidez Financiera	20
1.3. Base Legal	23
1.3.1. Constitución de la República del Ecuador	23
1.3.2. Ley Orgánica de Régimen Tributario Interno (LORTI)	24
1.3.3. Reglamento para la Aplicación de la LORTI	24
CAPÍTULO II	25
DIAGNÓSTICO O ESTUDIO DE CAMPO.....	25
2.1. Área de estudio	25
2.2. Enfoque metodológico.....	25
2.3. Métodos de Investigación.....	25
2.3. Tipos de Investigación.....	26
2.4. Población y Muestra	27
2.5. Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos.....	28

2.6. Procesamiento y Análisis de la Información	29
CAPITULO III.....	44
DISEÑO DE LA PROPUESTA	44
3.1. Título de la propuesta	44
3.2. Justificación de la propuesta.....	44
3.3. Objetivo General de la propuesta	44
3.4. Beneficiarios.....	45
3.5. Factibilidad	45
3.6. Desarrollo de la propuesta	46
CONCLUSIONES	56
RECOMENDACIONES	57
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	58
ANEXOS	61

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. <i>Población de la empresa</i>	27
Tabla 2. <i>Muestra seleccionada (Por conveniencia)</i>	28
Tabla 3. <i>Ficha de Registro de Observación N° 1</i>	34
Tabla 4. <i>Comparativo de Cuentas del Activo (2023 vs 2024)</i>	37
Tabla 5. <i>Fase 1: Ventas - Crédito</i>	46
Tabla 6. <i>Fase 2: Gestión Preventiva</i>	48
Tabla 7. <i>Fase 3: Gestión Posterior al vencimiento (Recuperación y Presión)</i>	49
Tabla 8. <i>Castigo de cartera</i>	50
Tabla 9. <i>Políticas de Crédito</i>	51

INTRODUCCIÓN

El concepto de gestión de cuentas por cobrar se determina como una estructura importante en la administración financiera que se basa en la eficiencia del capital de trabajo y el resultado que tiene en la economía de las empresas. Cuando se maneja correctamente la administración de las cuentas por cobrar es porque se han establecido políticas de cobranzas efectivas puesto que esto genera e impacta salud financiera en la rentabilidad y riesgo de la empresa.

En este sentido, la deficiencia en la gestión se evidencia en empresas que carecen de un control interno adecuado para sus cuentas por cobrar. Uno de los estudios que destaca es el de Ricardo (2024) cuya investigación se llevó a cabo en la Clínica Santa Martha, en donde se logró determinar que existe una falta de supervisión de control por la ausencia del deterioro de cuentas incobrables tenían un alto impacto en el riesgo financiero. Para mitigar este problema se plantea una propuesta de solución que se basó en realizar un monitoreo y seguimiento en estos controles y determinar los procesos clave para el registro correcto del deterioro para que de esta forma se mejore la gestión contable y el éxito de recuperación.

El problema de la investigación se centró en el retraso constante que tiene la recuperación de cuentas por cobrar en PROSEGTO CIA. LTDA. Ante esto se determina la siguiente pregunta: ¿De qué forma impacta la gestión de las cuentas por cobrar en la liquidez de PROSEGTO CIA. LTDA durante los periodos 2023-2024?

La presente investigación tiene como objetivo general realizar el análisis de la gestión de cuentas por cobrar y su efecto en la liquidez de la empresa PROSEGTO CIA. LTDA. Para alcanzar este objetivo se plantearon tres específicos en donde se determinó: fundamentar de forma teórica la gestión de crédito y su normativa legal con relación en la liquidez financiera; realizar un diagnóstico de la situación actual de la empresa y sus procesos de cobro junto con los indicadores financieros; y realizar el diseño de una propuesta de mejora que logre optimizar los procesos de recuperación de cuentas por cobrar. La metodología empleada tuvo un enfoque mixto, combinando datos cualitativos y cuantitativos. Para ello se utilizaron herramientas de encuesta, entrevista, observación y el análisis de los Estados Financieros de los periodos 2023-2024 y la evaluación de los procesos internos.

CAPITULO I

MARCO TEÓRICO

1.1. Antecedentes investigativos

A lo largo del proceso investigativo se identificaron diversos estudios relacionados con la gestión de cuentas por cobrar y la liquidez, razón por la cual se consideraron aportes de autores nacionales e internacionales que ofrecen fundamentos y criterios relevantes para el desarrollo de la investigación.

a. Antecedente 1

De acuerdo con Ricardo (2024), en su estudio "Control interno de las cuentas por cobrar en la Clínica Santa Martha S.A CLISAMARSA", analiza la deficiencia en los procedimientos y políticas de control. La problemática identificada es la falta de registro del deterioro acumulado de las cuentas incobrables y la falta de supervisión en los controles existentes. El estudio concluye que esta deficiencia genera un nivel de riesgo alto y afecta la presentación de los estados financieros, recomendando el monitoreo constante y la actualización de políticas para mejorar la efectividad en la recuperación de la cartera

Este estudio valida la importancia crítica de implementar controles internos rigurosos y políticas de deterioro de cartera. Aporta a la investigación actual al demostrar teóricamente que la ausencia de supervisión y la falta de registro de cuentas incobrables, problemas presentes en PROSEGTO, son detonantes directos de un alto riesgo financiero y distorsionan la realidad económica presentada en los estados financieros.

b. Antecedente 2

Según Altamirano, 2021, en su estudio titulado El riesgo crediticio y su influencia en la liquidez de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Unión Popular durante el periodo 2007-2010, desarrollado en la Universidad Técnica de Ambato, tuvo como propósito principal examinar cómo el aumento del riesgo crediticio afectó la liquidez de dicha cooperativa en el cantón Ambato durante ese período. Se propuso un enfoque descriptivo con diseño experimental, utilizando la encuesta como método de recolección de datos. La población estuvo compuesta por 364 socios, a quienes se les aplicó un cuestionario.

La cooperativa se ve directamente impactada por el riesgo de crédito ya que, en caso de no pagarse los préstamos otorgados, se reducen los recursos disponibles para nuevos préstamos. El riesgo se incrementa por la inadecuada evaluación de los clientes al momento de recibir el crédito, lo que conlleva a un incremento en la tarjeta vencida. Las cooperativas tienen

limitaciones en cuanto a la disponibilidad de recursos financieros, lo que ocasiona un retraso de 15 a 30 años en la emisión de nuevos créditos. En términos generales, la administración de la cartera de crédito en este momento es deficiente y el incremento de la morosidad pone en peligro la estabilidad financiera del organismo.

De acuerdo con el autor, la Cooperativa de Ahorro y Crédito Unión Popular Ltda. presenta una menor capacidad para utilizar sus recursos en actividades económicas como lo hacía anteriormente. Esta situación se origina por el incumplimiento en los plazos pactados por parte de algunos clientes, lo cual evidencia deficiencias en el proceso de evaluación crediticia, ya que se otorgan créditos sin verificar adecuadamente la información proporcionada ni exigir garantías que respalden las operaciones, lo que repercute negativamente en la liquidez, este planteamiento es clave para entender como la deficiente gestión de cuentas por cobrar afectan la liquidez, la operatividad y estabilidad financiera de la empresa.

Esta investigación contribuye al establecer una relación causal directa entre la evaluación deficiente de clientes y la falta de liquidez. Sirve de base para justificar que la metodología empírica de PROSEGTO, basada en la confianza y no en análisis técnicos, es la causa raíz de la restricción de recursos, impidiendo la reinversión operativa y poniendo en peligro la estabilidad institucional a largo plazo.

c. Antecedente 3

Citando a González y Vera (2023), en su estudio titulado Incidencia de la gestión de cuentas por cobrar en la liquidez y rentabilidad de la empresa Hierros San Félix C.A., periodo 2011, desarrollado en la Universidad Nacional Experimental de Guayana, plantearon como objetivo principal analizar cómo influye la administración de las cuentas por cobrar en la liquidez y rentabilidad de dicha empresa durante el año 2011. La investigación fue de tipo descriptivo con un enfoque de campo, y se emplearon técnicas como entrevistas y encuestas. La muestra estuvo conformada por los cinco integrantes clave del área administrativa: el gerente, el coordinador de ventas y tres analistas de cobranza, a quienes se les aplicó un cuestionario como instrumento para la recolección de información.

Las autoras identifican varias debilidades en la gestión de cuentas por cobrar en la empresa Hierros San Félix C.A., no se cuenta con manuales de procedimientos, lo que limita el desempeño eficiente de los departamentos de crédito y cobranza; algunas cuentas se vencen debido a que las facturas no se cobran oportunamente; la empresa carece de mecanismos de presión hacia clientes morosos; se otorgan límites de crédito que superan los montos

establecidos; hay una evidente falta de coordinación entre los departamentos de ventas y cobranza; y, finalmente, no se gestionan provisiones para cuentas incobrables. (p.37).

Es decir la compañía Hierros San Félix CA tiene falencias en los métodos de control de sus cuentas por cobrar, lo que ha provocado demoras significativas en la recolección de dinero y límites de crédito que se conceden en la operatividad cotidiana exceden las cantidades fijadas, lo que tiene un impacto adverso en el manejo de la cartera y puede crear dificultades para gestionar las líneas de crédito disponibles.

El aporte de este trabajo reside en la identificación de falencias operativas similares, como la falta de coordinación entre ventas y cobranza. Provee un marco referencial para diagnosticar cómo la carencia de manuales de procedimientos y la desconexión departamental en PROSEGTO están permitiendo que se excedan los límites de crédito sin autorización, afectando severamente el flujo de caja.

d. Antecedente 4

De acuerdo con Martínez et al. (2019), en su trabajo de grado titulado Propuesta de mejora en el proceso de recaudo de cartera de una empresa productora de utensilios de aluminio en la ciudad de Cúcuta, realizado en la Universidad Libre de Colombia, plantearon como objetivo principal diseñar una propuesta que optimice el proceso de cobro de cartera. El estudio, de enfoque descriptivo y diseño experimental, utilizó como técnicas la observación participante, revisión documental y entrevistas. La población del estudio se conformó por el contador público, el gerente y un vendedor de la empresa.

Esta empresa que fabrica utensilios de aluminio tiene constantes problemas con el manejo de cartera, los cuales se originan por un manejo inadecuado del cobra de cuentas por cobrar, las cuales superan los 180 pesos. Las ventas se realizan a crédito, lo que ha generado una falta de liquidez y la necesidad de recurrir a préstamos bancarios para financiar sus operaciones. No existen procedimientos ni políticas claras para controlar el crédito, ni existe un departamento dedicado a su gestión. Además, los créditos se dan sin análisis previo análisis ni verificación de referencias y la gerencia centraliza tanto el cobro como la aprobación, lo que agrava la situación.

Se determinó que la cartera aumentó un 32% con respecto al año anterior hasta diciembre de 2018, alcanzando un total de \$653 millones. La empresa podría mejorar su liquidez si lograra recuperar sus cuentas con mayor eficacia, ya que actualmente tarda 277 días en recibir el pago de sus ventas, lo que la obliga a depender del sistema financiero y reduce su rentabilidad. Para

ello se elaboró una propuesta diseñada en crear un departamento de cartera y vincularse con una firma externa para mejorar la cobranza y reducir el riesgo crediticio (p. 25).

En este sentido, la propuesta de crear un departamento de cartera y establecer alianzas estratégicas para el cobro de deudas resulta una medida pertinente para mejorar el control financiero, reducir el riesgo crediticio y fortalecer la sostenibilidad de la empresa.

Este antecedente es fundamental para sustentar la propuesta de solución, ya que evidencia cómo la formalización de un departamento o proceso de cartera es vital para empresas que venden a crédito. Aporta la justificación de que, para romper el ciclo de dependencia de financiamiento externo que sufre PROSEGTO, es indispensable profesionalizar la gestión de cobro y dejar de manejarla de forma centralizada y manual.

e. Antecedente 5

Según Aguilar (2023), en su trabajo de tesis titulado Gestión de cuentas por cobrar y su incidencia en la liquidez de la empresa contratista Corporación Petrolera S.A.C - año 2012, desarrollado en la Universidad San Martín de Porres, tuvo como propósito principal analizar cómo influye la gestión de las cuentas por cobrar en la liquidez de dicha empresa. La investigación fue de tipo no experimental y de corte transeccional, utilizando como técnica la encuesta aplicada a una muestra compuesta por 63 colaboradores de las áreas de administración, finanzas y contabilidad. El autor concluyó que la gestión de cobranza incide directamente en la disponibilidad de liquidez de la organización.

De acuerdo con lo planteado, Corporación Petrolera S.A.C. presenta deficiencias en su política de crédito, ya que para evaluar a los posibles clientes solo considera su reputación y tiempo en el mercado, sin realizar un análisis detallado de su historial de cumplimiento con otros proveedores.

Según lo expuesto por el autor, se puede señalar que la empresa Corporación Petrolera S.A.C. carece de una adecuada política crediticia, ya que no realiza un análisis completo del comportamiento de pago de sus clientes. Así mismo, su gestión de cobranza es inconsistente debido a procesos burocráticos que retrasan la recuperación de cartera, lo cual afecta directamente su liquidez y obliga a asumir costos adicionales innecesarios.

Su relevancia radica en la crítica a los modelos de evaluación crediticia basados únicamente en la reputación del cliente. Este estudio respalda la necesidad de cambiar el paradigma de PROSEGTO, confirmando que la burocracia innecesaria y la falta de análisis del historial de cumplimiento de los clientes son factores determinantes que inciden negativamente en la disponibilidad inmediata de efectivo.

f. **Antecedente 6**

Citando a Fiestas (2020), en su trabajo de investigación titulado Evaluación del proceso de facturación para determinar el impacto en las cuentas por cobrar y la liquidez de la empresa Transportes Pakatnamu SAC, 2017, presentado en la Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo, tuvo como objetivo analizar cómo el proceso de facturación incide en las cuentas por cobrar y la liquidez de la empresa. El estudio, de enfoque no experimental y corte transversal, utilizó técnicas como la observación, revisión documental y entrevistas. La muestra estuvo conformada por el personal del área de facturación y cobranza de la empresa.

Teniendo en cuenta, el impacto en las cuentas por cobrar y la liquidez de Transportes Pakatnamu SAC es desfavorable, ya que la empresa no dispone de políticas ni procedimientos definidos para el otorgamiento de crédito y el proceso de cobranza. Esta deficiencia ocasiona retrasos en la recuperación de cartera, dificultando la generación oportuna de liquidez para cumplir con sus obligaciones a corto plazo.

El escritor indica que la compañía no cuenta con un manual para administrar las políticas de cobranza y crédito, lo cual ocasiona retrasos en la recuperación de cuentas y, como consecuencia, disminuye su liquidez. Por otro lado se determina la necesidad de poner en marcha medidas correctivas en el rendimiento del personal para mejorar los procesos y producir ventajas reales para la organización. (pág. 62).

Contribuye al análisis de los procesos administrativos previos al cobro, específicamente la facturación. Permite comprender que los retrasos en la liquidez de PROSEGTO no solo dependen de la voluntad de pago del cliente, sino de las deficiencias internas en la emisión de documentos y la falta de políticas claras, reforzando la necesidad de estandarizar estos procesos para evitar devoluciones que dilatan el recaudo.

g. **Antecedente 7**

Por otro lado, Gonzales y Sanabria (2025), en su tesis titulada Gestión de cuentas por cobrar y sus efectos en la liquidez en la facultad de una universidad particular, Lima, periodo 2010-2015, presentada en la Universidad Peruana Unión, plantearon como objetivo principal identificar los efectos que tiene la gestión de cuentas por cobrar sobre la liquidez en dicha facultad. El estudio fue de tipo descriptivo, con un diseño no experimental, y empleó técnicas de análisis descriptivo, inferencial y de correlación. La población analizada correspondió a la información financiera contable de los estudiantes pertenecientes a la facultad de una universidad privada. Al finalizar los autores expusieron conclusiones sobre la problemática.

La gestión de cuentas por cobrar influye directamente en la liquidez de la facultad de una universidad particular en Lima durante el periodo 2010–2015. Cada dimensión analizada como procedimientos de crédito, cobranzas, ratios de actividad y morosidad, impacta indicadores clave como la liquidez corriente, razón ácida, razón de efectivo y el capital de trabajo neto respecto al total de activos. En especial, la evaluación y análisis de riesgo crediticio muestran que, aunque existen cuentas por cobrar debido a pagos tardíos por parte de los estudiantes, el nivel de activos circulantes sigue siendo adecuado. (p.44).

De acuerdo con lo analizado por los autores, se evidencia que los procedimientos de cobranza, junto con los índices de actividad y morosidad derivados del pago de mensualidades, tienen un impacto directo en la liquidez de la facultad estudiada. No obstante, a pesar de los retrasos en los pagos de los estudiantes, incluso al finalizar el proceso de matrículas, la facultad logra conservar un nivel aceptable de activo circulante.

Este estudio aporta el sustento cuantitativo sobre cómo los índices de morosidad impactan directamente en los ratios financieros. Es clave para la investigación pues valida metodológicamente el uso de indicadores de liquidez y rotación para medir la salud financiera de PROSEGTO, demostrando que la gestión de cobro es una variable que altera matemáticamente la capacidad de maniobra y el capital de trabajo.

h. Antecedente 8

Citando a Vera (2021), en su investigación titulada Gestión de las cuentas por cobrar comerciales para mejorar la liquidez de la empresa Comercializadora y Distribuidora Jiménez S.A.C. del año 2020, presentada en la Universidad Privada del Norte, tuvo como objetivo principal analizar las deficiencias existentes en la gestión de las cuentas por cobrar de dicha empresa. El estudio adoptó un enfoque descriptivo y analítico, entre sus recomendaciones están la delegación efectiva de funciones y el control estricto sobre las condiciones del cobro como pasos para mejorar la gestión crediticia y la solvencia financiera de la empresa.

Fue posible demostrar que las dificultades fueron ocasionadas por el otorgamiento de préstamos a clientes de menor poder adquisitivo, la expansión de la deuda sin evaluaciones previas y la ausencia de un departamento dedicado a préstamos cobranzas. Todo esto generó un incremento significativo en la morosidad y afectó directamente la liquidez de la empresa.

Es decir, una gestión inadecuada de las cuentas por cobrar puede representar un riesgo para la estabilidad financiera de la empresa. Es importante establecer procedimientos formales, monitoreo constante y responsabilidad en la aprobación de créditos es esencial para alcanzar una gestión eficiente y sostenida.

Ofrece una perspectiva sobre los riesgos de la expansión de ventas sin control crediticio. Aporta a la investigación al evidenciar que la estrategia de PROSEGTO de priorizar el volumen de ventas sobre la calidad de la cartera, otorgando créditos a clientes con menor capacidad de pago o sin garantías, es el factor que ha disparado la morosidad y ha comprometido la solvencia de la empresa

i. **Antecedente 9**

El manejo financiero en la compañía Cuport Cía. Montes (2024), en su estudio sobre Ltda. de la provincia del Guayas durante el año 2022, expuesto en la Universidad Técnica de Babahoyo, intentó determinar cómo la ausencia de reglas y métodos precisos para el registro de transacciones financieras alteró la gestión empresarial. Para demostrar cómo la falta de controles internos adecuados y de políticas contables bien establecidos socava la sostenibilidad financiera, el control y la transparencia empresarial, el estudio empleó un enfoque mixto (cualitativo y cuantitativo) que incluyó entrevistas, análisis documentales y cuestionarios.

Se determinó que la falta de controles internos y de directores contables formales impacta negativamente en la gestión de cuentas por cobranza, lo que ocasiona que los procesos financieros se desorganicen y dificulten la toma de decisiones. Además, enfatiza lo crucial que es contar con políticas transparentes para fortalecer la integridad y sostenibilidad financiera.

Este trabajo resalta la importancia de la normativa contable y la transparencia. Aporta al estudio de PROSEGTO al subrayar que la falta de aplicación de normativas legales (como la LORTI) y controles internos adecuados no solo desorganiza la gestión de cobranza, sino que impide una toma de decisiones gerenciales acertada, justificando así la necesidad de un reordenamiento contable y tributario en la propuesta.

j. **Antecedente 10**

Según Santana y Carrera (2021), en su tesis titulada Estrategias para bajar el índice de morosidad en la empresa Proveedores Eléctricos de Seguridad, primer semestre 2010, sección contabilidad, presentada en la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, tuvieron como objetivo principal implementar estrategias para reducir el índice de morosidad y controlar las ventas a créditos de Proveedores Electrónicos de Seguridad.

Se determina la importancia de organizar los procesos de cobranza puesto que al no obtener resultados se incrementa el riesgo de morosidad e impacta en la liquidez de la empresa. Todas las estrategias apuntan a asegurar ingresos periódicos lo que fortalece la estabilidad de la empresa.

El estudio determina que una gestión de cobranza adecuada a través de estrategias de recuperación efectiva es importante para minimizar la morosidad y de esta forma mejorar el flujo de efectivo que cumpla con las obligaciones a tiempo.

Proporciona un enfoque práctico sobre la efectividad de las estrategias de recuperación. Su aporte es central para el diseño de la propuesta de PROSEGTO, ya que confirma que la implementación de estrategias de cobranza organizadas y periódicas es el mecanismo idóneo para asegurar ingresos constantes, minimizar el riesgo de morosidad y garantizar el cumplimiento oportuno de las obligaciones empresariales.

1.2. Fundamentos teóricos

1.2.1. Variable independiente: Gestión de cuentas por cobrar

(López & Herrera, 2022), para lograr una gestión eficaz de las cuentas por cobrar es fundamental definir, limitar y estructurar adecuadamente las políticas de cobranza, la dinámica de otorgamiento de crédito y los plazos de venta. Además, señalo que debe existir un equilibrio entre la cobranza y los pagos para evitar desequilibrio en la fuente de financiamiento, por lo que recomienda el uso de ratios de actividad como herramienta de análisis. La gestión adecuada de estas cuentas impacta directamente en la rentabilidad y riesgo de la empresa, si no se controla correctamente y no detectan a tiempo posibles riesgos, la organización podrá enfrentar problemas de liquidez para cumplir con sus obligaciones financieras.

Es importante destacar que, debido a que las cuentas por cobrar contribuyen un activo a corto plazo, su adecuada administración es importante para garantizar un flujo de efectivo estable y, en consecuencia, favorecer la generación de beneficios económicos sostenibles para la empresa.

1.2.1.1. Políticas de crédito

Las políticas de crédito consisten en un conjunto de directrices y normas diseñadas para maximizar el rendimiento de las cuentas por cobrar. Por ello, es fundamental evaluar adecuadamente las características y montos de los créditos, asegurando que se gestionen dentro de plazos establecidos para no afectar las ventas ni comprometer la inversión de los accionistas. (Ramos Soto & Hernández Hernández, 2023).

1.2.1.2. Evaluación de crédito

(Chávez & León, 2022), Menciona que “El análisis de crédito se refiere al proceso de decidir si se debe otorgar crédito o no a un cliente específico”. Po lo general comprende dos pasos: reunir la información pertinente y determinar la solvencia financiera.

De acuerdo con el autor, es fundamental realizar una evaluación previa al otorgamiento de créditos para minimizar el riesgo de cuentas incobrables.

(Morales & Morales, 2020), señala que toda empresa establece reglas para conceder y administrar créditos a sus clientes, ya sea a través de departamentos especializados o desde el área financiera. Este proceso incluye tres etapas fundamentales: la investigación del cliente, el análisis de su situación y la aceptación del crédito solicitado.

Aceptación de clientes para otorgar crédito: Finalmente, una vez concluida la investigación y el análisis del perfil crediticio del cliente, si los resultados son favorables, se procede a aprobar el crédito y establecer un límite acorde a su capacidad de pago y volumen de compra. En casos donde identifiquen riesgos, se pueden aplicar medidas adicionales como la solicitud de garantías, avales bancarios, restricciones en montos o plazos, o la implementación de mecanismos de pago más seguros que aseguren el cumplimiento de las obligaciones contraídas.

1.2.1.3. Calificación de crédito

(Chávez & León, 2022), señala que, al momento de realizar la calificación de crédito, es fundamental evaluar ciertos factores claves, conocidos como las “cinco C del crédito”.

Carácter: El compromiso ético que tiene el cliente para cumplir con sus obligaciones crediticias, verificadas mediante referencias bancarias, comerciales y reportes de créditos.

Capacidad: Las habilidades del solicitante para afrontar sus deudas, considerando factores operativos como antigüedad, volumen de negocio y estructuras comercial.

Capital: Los recursos financieros propios del cliente, reflejando su solvencia a través del valor de sus activos y patrimonio.

Colateral: Los bienes ofrecidos como garantía del crédito, que pueden ser ejecutados por el acreedor en caso de incumplimiento.

Condiciones: Los términos del crédito y el análisis del entorno económico que podría afectar la capacidad de pago del cliente.

1.2.2. Variable dependiente: Liquidez Financiera

La liquidez representa la aptitud de una empresa para cumplir con sus compromisos financieros inmediatos, reflejando su facilidad para disponer de efectivos. Esto se refiere a que

tan rápidamente un activo puede convertirse en dinero disponible para enfrentar obligaciones de corto plazo (Delgado & Pérez, 2023).

Este concepto se relaciona con la solvencia, es decir, con la facilidad que tiene la organización para saldar sus obligaciones con terceros (Silva & Molina, 2024). Se menciona que una baja liquidez puede ser un indicio temprano de dificultades financieras e incluso de quiebra, ya que refleja deficiencias en el flujo de efectivo y posibles pérdidas. Aunque mantener un nivel adecuado de liquidez es esencial para las operaciones diarias, también destacan que los activos líquidos generan bajos rendimientos, lo que lleva a algunos accionistas a evitar su sobreacumulación, como ocurre con el efectivo en cuentas bancarias.

1.2.2.1. Riesgo financiero

(Stevens, 2020), explica que el riesgo financiero se refiere a la probabilidad estadística de que una situación genere consecuencias económicas negativas tanto para una empresa como para sus colaboradores. Estos desafíos varían de acuerdo a la naturaleza de la actividad considerada, ya que toda acción implica cierto grado de incertidumbre. En el entorno financiero, dicho riesgo se manifiesta en la pérdida de valor de variables económicas clave.

Este riesgo tiene relevancia dentro de las actividades económicas, convirtiéndose en una amenaza constante para distintos sectores. La evolución de la tecnología, especialmente en el entorno financiero ha logrado facilitar transacciones electrónicas y una comunicación ágil entre mercados distantes, mitigando así posibles retrasos en las negociaciones.

1.2.2.2. Riesgo de crédito

(Stevens, 2020), señala que el riesgo de crédito hace referencia a la posibilidad de incurrir en pérdidas derivadas del incumplimiento de pago por parte de los deudores o usuarios de crédito, especialmente en instituciones financieras o bancarias. Para mitigar este riesgo, el área encargada de otorgar créditos debe considerar los lineamientos internos definidos por la empresa, los cuales guían el análisis, la evaluación, la selección de los clientes y la determinación de los límites en las líneas de crédito. El propósito fundamental de estas acciones es contar con mayor claridad y viabilidad en la aprobación de dichos límites, reduciendo así la probabilidad de que la contraparte no cumpla con sus obligaciones contractuales.

1.2.2.3. Riesgo de liquidez

(Stevens, 2020), indica que el riesgo de liquidez se refiere a la posibilidad de incurrir en pérdidas por la imposibilidad de renovar pasivos o cumplir con obligaciones a corto plazo. Este riesgo también puede presentarse cuando, a pesar de contar con activos, una de las partes del

contrato no dispone del efectivo necesario para cubrir sus compromisos financieros. Una situación clara de iliquidez ocurre cuando una entidad no logra pagar sus deudas inmediatas, incluso liquidando su activo corriente. Asimismo, se considera un caso de riesgo de liquidez cuando una organización sufre pérdidas recurrentes en su cartera, al punto de no poder cubrir gastos básicos como el pago a su personal.

1.2.2.4. Riesgo de mercado

(Stevens, 2020), sostiene que el riesgo de mercado hace referencia a las posibles pérdidas derivadas de las variaciones en los precios de mercado que afectan el valor de las inversiones, incluyendo cambios en tasas de interés, tipos de cambio y otros factores relacionados. Este riesgo es característico de los mercados financieros y puede clasificarse en tres tipos:

Riesgo cambiario: Relacionado con las fluctuaciones en los tipos de cambio que afectan a quienes poseen activos en divisas extranjeras.

Riesgo por tasas de interés: Surge de cambios inesperados en los tipos de interés.

Riesgo de mercado general: Vinculado con pérdidas en portafolios de inversión ocasionadas por condiciones adversas del entorno financiero.

1.2.2.5. Flujo de efectivo

(Silva & Molina, 2024), explican que el flujo de efectivo representa los movimientos de entrada y salida de dinero en una organización durante un período determinado, los cuales se agrupan en tres actividades principales: operativas, de inversión y de financiamiento. Este estado financiero es fundamental para analizar la capacidad de la empresa de generar efectivo destinado a inversiones o distribución de dividendos, así como para identificar posibles necesidades de financiamiento externo y comprender las diferencias entre el ingreso neto contable y el flujo neto de efectivo proveniente de las operaciones.

1.2.2.6. Razones de liquidez

(Aching, 2021), señala que los indicadores de liquidez permiten evaluar la capacidad de una empresa para cumplir con sus obligaciones a corto plazo, reflejando el efectivo disponible para el pago de deudas. Estos ratios no solo evidencian el manejo general de las finanzas, sino también la eficiencia administrativa en convertir activos y pasivos corrientes en efectivo. Asimismo, permiten comparar la posición financiera de la empresa con otras organizaciones, enfocándose específicamente en los componentes del activo y pasivo corriente.

(Silva & Molina, 2024), enfatizan que: “A partir de esas razones se puede obtener un panorama de la solvencia de efectivo actual de una empresa y su capacidad para seguir siendo solvente en caso de adversidad” (p. 138).

1.2.2.7. Ratios de liquidez general o corriente

(Aching, 2021), describe el ratio de liquidez general lo obtenemos dividiendo el activo corriente entre el pasivo corriente. El activo corriente incluye básicamente las cuentas de caja, bancos, cuentas y letras por cobrar, valores de fácil negociación e inventarios.

$$\text{Liquidez general} = \frac{\text{Activo corriente}}{\text{Pasivo corriente}} = \text{veces}$$

Este ratio es la principal medida de liquidez, muestra qué proporción de deudas de corto plazo son cubiertas por elementos del activo, cuya conversión en dinero corresponde aproximadamente al vencimiento de las deudas. (p. 16).

(Silva & Molina, 2024), señalan que una mayor razón de liquidez corriente refleja una mejor capacidad de la empresa para cumplir con sus obligaciones, aunque advierten que este indicador no considera el nivel de liquidez de cada componente del activo corriente de manera individual.

1.2.2.8. Prueba acida

De acuerdo con Aching (2021) la prueba acida es aquel indicador que al descartar del activo corriente cuentas que no son fácilmente realizables, proporciona una medida más exigente de la capacidad de pago de una empresa en el corto plazo. Es algo más severa que la anterior y es calculada restando el inventario del activo corriente y dividiendo esta diferencia entre el pasivo corriente.

$$\text{Prueba acida} = \frac{\text{Activo corriente} - \text{Inventarios}}{\text{Pasivo corriente}} = \text{veces}$$

Los inventarios se dejan fuera del análisis de liquidez ya que representan los activos menos líquidos y los que mayor riesgo de pérdida presentan ante una situación de quiebra (p. 16).

1.3. Base Legal

1.3.1. Constitución de la República del Ecuador

La Constitución establece los principios del régimen tributario. El artículo 300 indica que dicho régimen se rige por los principios de generalidad, progresividad, eficiencia, simplicidad administrativa, irretroactividad, equidad, transparencia y suficiencia recaudatoria, priorizando

los impuestos directos. Además, el artículo 83, numeral 15, establece como un deber de los ecuatorianos "Cooperar con el Estado y la comunidad en la seguridad social, y pagar los tributos establecidos por la ley".

1.3.2. Ley Orgánica de Régimen Tributario Interno (LORTI)

La Ley Orgánica de Régimen Tributario Interno mas conocido por sus siglas LORTI se encarga de regular las provisiones para créditos incobrables, en su artículo 10 precisamente en el numeral 11 determina que las provisiones para créditos incobrables que se originan en operaciones del giro ordinario del negocio. Esta definición tiene lógica con el 1% anual sobre los créditos comerciales pendientes en recaudaciones de cierre del ejercicio sin que la provisión se extienda o exceda el 10% de una cartera total puesto que esta ley prohíbe considerar incobrables los créditos a partes con esta relación.

1.3.3. Reglamento para la Aplicación de la LORTI

La LORTI comprende condiciones para logra la deducción de cuentas incobrables, siendo esto importante para la creación de los estados financieras de las empresas. Como lo determina el artículo 28 en su numeral 3 establece que la eliminación total de créditos incobrables se pondrá en marcha con cargo al deterioro acumulado en la provisión cuando se logre cumplir con los siguientes términos:

1. Durante 2 años deben constar en la contabilidad
2. Tienen que pasar 3 o mas años desde la fecha de vencimiento original del crédito
3. Debe estar prescrita la acción para el cobro
4. Contar la insolvencia del deudor

CAPÍTULO II

DIAGNÓSTICO O ESTUDIO DE CAMPO

2.1. Área de estudio

La presente investigación se desarrolló en la empresa PROSEGTO CÍA. LTDA., una organización dedicada al sector de la seguridad privada, ubicada en la ciudad de Manta, provincia de Manabí.

- **Razón Social:** PROSEGTO CÍA. LTDA.
- **Fecha de Creación:** 02 de octubre del 2009
- **Actividad Económica:** Servicios de Guardia de Seguridad

Misión y Visión

Misión: Proporcionar servicios integrales de seguridad privada y vigilancia con altos estándares de calidad, garantizando la protección física y patrimonial de nuestros clientes mediante un equipo humano calificado y tecnología adecuada, contribuyendo al bienestar y tranquilidad de la comunidad manabita.

Visión: Ser reconocidos en el año 2028 como la empresa líder en soluciones de seguridad privada en la provincia de Manabí, destacándonos por nuestra eficiencia operativa, solvencia financiera y compromiso con la innovación en procesos de protección y vigilancia.

2.2. Enfoque metodológico

El estudio se fundamentó en un enfoque mixto. De acuerdo con Vizcaíno et al. (2023), este enfoque es una estrategia que amalgama elementos cualitativos y cuantitativos en un solo estudio, permitiendo aprovechar las fortalezas de ambos para lograr una comprensión más profunda del fenómeno.

Se aplicó este enfoque porque la investigación combinó el análisis de datos numéricos provenientes de los Estados Financieros (cuantitativo) con la interpretación de los procesos de gestión y percepciones del personal administrativo (cualitativo). Esta combinación permitió obtener una comprensión integral, uniendo las cifras de liquidez con las causas operativas de la gestión de cobro que las generaron.

2.3. Métodos de Investigación

Para el desarrollo del diagnóstico se utilizaron los siguientes métodos:

Método Cualitativo

Según Vizcaíno et al. (2023), este método se centra en la interpretación detallada de datos para comprender fenómenos desde la perspectiva de los participantes. En esta investigación, se utilizó para comprender el "cómo" se ejecutan los procesos de crédito y cobranza, aplicándose a través de entrevistas al personal clave (Gerente, Contador y Encargado de Cobranzas).

Método Cuantitativo

Este método se distingue por su énfasis en la medición y el análisis numérico de datos (Vizcaíno et al., 2023). Se aplicó mediante la recolección y análisis de los **Estados Financieros** (Balance General y Estado de Resultados) publicados en la Superintendencia de Compañías. Esto permitió calcular indicadores financieros, ratios de liquidez y niveles de morosidad de manera objetiva.

Método Deductivo

Según Charry & Navarro (2018), este método parte de premisas generales hacia inferencias particulares. Se utilizó al tomar las teorías generales de la administración financiera y la normativa legal (LORTI, NIIF) expuestas en el Marco Teórico, para aplicarlas al análisis del caso particular de PROSEGTO CÍA. LTDA., verificando el cumplimiento de dichas normativas en su gestión de liquidez.

Método Analítico

Citando a Vizcaíno et al. (2023), El método analítico es un procedimiento de investigación que consiste en descomponer un problema complejo en sus partes fundamentales para estudiar sus causas, naturaleza y efectos de manera individual. Esta técnica permite desglosar elementos específicos, como los rubros de los estados financieros, para comprender detalladamente cómo el comportamiento de cada componente aislado impacta en la salud global del fenómeno estudiado.

Se empleó para descomponer el problema de la liquidez en sus partes fundamentales. Se procedió a desglosar los rubros de "Cuentas por Cobrar" y "Efectivo y Equivalentes" de los estados financieros para entender el impacto individual de la morosidad en la salud financiera global de la empresa.

2.3. Tipos de Investigación

Investigación Descriptiva

Según Vizcaino et al. (2023), este tipo de investigación se dedica a describir un fenómeno o situación de manera detallada. Se utilizó para caracterizar la situación actual de la cartera de clientes, detallando los montos, antigüedades de saldos y los procedimientos actuales que aplica el personal.

Investigación Bibliográfica y Documental

La investigación bibliográfica y documental se define como un proceso sistemático de recolección, selección y análisis de información proveniente de fuentes secundarias, tales como libros, normativas legales y registros oficiales. Esta técnica permite fundamentar el estudio teóricamente y obtener datos fidedignos, como los estados financieros reportados a organismos de control, asegurando la objetividad del análisis sin depender exclusivamente de fuentes internas (Charry & Navarro, 2018).

Se basó en la revisión de fuentes secundarias. Específicamente, se analizaron los Estados Financieros reportados a los organismos de control (Superintendencia de Compañías), lo cual permitió obtener datos fidedignos sobre la situación económica de la empresa sin depender exclusivamente de manuales internos inexistentes.

2.4. Población y Muestra

Población

La población se refiere al conjunto total de individuos o elementos que poseen características comunes y son objeto de estudio (Vizcaino et al., 2023). Para esta investigación, la población estuvo constituida por todo el personal que labora bajo relación de dependencia en PROSEGTO CÍA. LTDA., lo cual incluye al personal administrativo y al personal operativo (guardias de seguridad), sumando un total de 25 personas.

Tabla 1. *Población de la empresa*

Cargo / Área	Cantidad	Porcentaje
Gerente General	1	4%
Contador	1	4%
Asistente Administrativo / Cobranzas	1	4%
Guardias de Seguridad	22	88%
Total	25	100%

Fuente: Nómina de la empresa PROSEGTO CÍA. LTDA.

Muestra

Para la selección de la muestra se utilizó un muestreo no probabilístico por conveniencia. Según Vizcaíno et al. (2023), este método permite elegir la muestra en función de la facilidad de acceso o la conveniencia para el investigador, seleccionando casos específicos que son considerados relevantes para el estudio.

Como muestra se tomó a 3 personas (Gerente, Contador y Asistente de Cobranzas) para efectos de la investigación sobre "Gestión de cuentas por cobrar y liquidez", la información relevante reside exclusivamente en el personal administrativo.

Tabla 2. *Muestra seleccionada (Por conveniencia)*

Cargo	Cantidad	Justificación de selección
Gerente General	1	Toma de decisiones sobre políticas de crédito.
Contador	1	Registro y análisis de la liquidez y estados financieros.
Asistente de Cobranzas	1	Ejecución operativa de la recuperación de cartera.
Total Muestra	3	Personal clave del proceso financiero.

Elaborado por: La autora

2.5. Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos

Entrevista

La entrevista es un instrumento que contiene preguntas y temas para guiar la conversación con el objetivo de explorar y comprender las experiencias y conocimientos de los participantes (Vizcaíno et al., 2023). Se diseñó una guía de entrevista con preguntas abiertas dirigidas al Gerente, Contador y Asistente, enfocadas en identificar cómo se ejecutan los procesos de crédito, recuperación y gestión de la liquidez, evitando preguntas cerradas de sí/no para obtener mayor profundidad en la información.

Observación Directa

Según Vizcaíno et al. (2023), la observación directa es una técnica que consiste en el registro sistemático, válido y confiable de comportamientos o conductas manifiestas. En esta investigación, se utilizará para visualizar "in situ" cómo el personal realiza las actividades de cobro, el entorno laboral y la dinámica de comunicación con los clientes, permitiendo contrastar la información teórica con la realidad operativa.

Análisis Documental

Esta técnica permitió la revisión de fuentes de datos secundarias (Vizcaíno et al., 2023). El instrumento utilizado fue una ficha de registro de datos, aplicada sobre los Estados Financieros (Balance General y Estado de Resultados) publicados. A través de estos documentos públicos, se procedió a la aplicación de indicadores financieros (ratios) para verificar matemáticamente el estado de la liquidez, la rotación de cartera y el nivel de morosidad real de la empresa.

2.6. Procesamiento y Análisis de la Información

Una vez recolectados los datos, se procesarán de la siguiente manera:

Análisis de la entrevista

Para el levantamiento de información cualitativa, se aplicaron las entrevistas (ver Anexo 1) al personal clave de PROSEGTO CÍA. LTDA. A continuación, se presenta el desarrollo de las entrevistas aplicados al Gerente General, a la Jefa Financiera y a la Asistente de Cobranzas.

Entrevista al Gerente General / Representante Legal

1. ¿Cuál es la política actual de la empresa respecto a la concesión de créditos a clientes y bajo qué criterios se aprueban?

"Intentamos dar 30 días, pero para ganar licitaciones o contratos con clientes grandes, solemos extenderlo a 45 o 60 días. El criterio de aprobación es principalmente la confianza y el historial comercial; si es un cliente conocido o recomendado, aprobamos el crédito casi de inmediato. No tenemos un manual rígido porque no queremos burocratizar la venta, aunque reconozco que a veces aprobamos créditos basándonos más en la promesa de venta futura que en la capacidad real de pago del cliente en ese momento."

2. ¿Considera usted que el proceso actual de cobranzas garantiza el retorno del efectivo en los tiempos necesarios para cubrir las obligaciones operativas?

"Definitivamente no lo garantiza. Sentimos un descalce constante. Mis obligaciones con los guardias de seguridad y el personal administrativo son quincenales y mensuales estrictas, mientras que el retorno de la cobranza es muy variable e incierto. Hay meses donde la planificación financiera se rompe totalmente porque un cliente grande se atrasó una semana. El proceso actual es muy manual y depende de que el cliente tenga 'buena voluntad', lo cual nos deja vulnerables a la hora de cubrir la nómina."

3. ¿Cómo evalúa el impacto de la cartera vencida en el crecimiento y la capacidad de inversión de PROSEGTO CÍA. LTDA.?

"Es un freno de mano para la empresa. Tenemos planes de comprar vehículos nuevos para la supervisión y actualizar el sistema de radiofrecuencia, pero no podemos ejecutar esas inversiones porque el dinero está 'atrapado' en facturas por cobrar. En lugar de usar nuestras utilidades para crecer, las estamos usando para tapar huecos de flujo de caja. La cartera vencida nos está descapitalizando y nos obliga a mantenernos estáticos, sobreviviendo el día a día sin poder proyectarnos a largo plazo."

4. ¿Qué medidas toma la gerencia cuando los niveles de liquidez llegan a puntos críticos debido a la falta de cobro?

Respuesta: "Cuando llegamos a puntos rojos, me toca actuar de emergencia. Lo primero es priorizar pagos: pagamos sueldos netos y posponemos el pago al IESS o a proveedores de uniformes, lo cual nos genera multas e intereses, encareciendo la operación. En casos extremos, he tenido que hacer aportes personales de capital o pedir préstamos bancarios de consumo a corto plazo con tasas altas para inyectar liquidez inmediata. Es una gestión de crisis, no una gestión financiera sana."

5. ¿Estaría dispuesto a implementar políticas de crédito más estrictas aunque esto signifique sacrificar cierto volumen de ventas inmediatas?

Respuesta: "Es una decisión difícil, pero necesaria. Al principio tenía miedo de perder clientes si les exigía demasiado, pero ahora veo que 'vender y no cobrar' es peor que no vender. Sí, estoy dispuesto a formalizar los procesos y ser más estricto, siempre y cuando eso nos garantice tener dinero en el banco a fin de mes. Prefiero tener 10 clientes buenos que paguen a tiempo, que 20 clientes que me tengan sufriendo para pagar la nómina."

Entrevista a la Jefa Financiera / Contadora

1. ¿Qué indicadores utiliza para monitorear la antigüedad de la cartera y con qué frecuencia se revisan los reportes de morosidad?

"Siendo sincera, no utilizamos indicadores financieros avanzados como la rotación de cartera o el periodo medio de cobro de forma mensual. Mi gestión se basa en un reporte de 'Cuentas por Cobrar' que exporto del sistema contable a Excel, donde filtro por fecha de factura. Lo revisamos con Gerencia generalmente cuando hay falta de dinero, no como una rutina preventiva fija. Nos falta constancia en el monitoreo de la antigüedad de saldos."

2. ¿Existe un procedimiento estandarizado y escrito para la gestión de cobranza preventiva y correctiva?

"No existe un manual de procedimientos escrito. La cobranza preventiva es casi nula; rara vez llamamos antes del vencimiento. La gestión correctiva (cuando ya venció) depende del criterio de la asistente. Ella sabe que debe llamar, pero no hay un guion ni un protocolo que diga 'al día 5 se envía carta, al día 15 se bloquea el servicio'. Todo se maneja de forma empírica y verbal según la urgencia del momento."

3. ¿De qué manera la acumulación de cuentas por cobrar afecta la programación de pagos a proveedores y obligaciones fiscales?

"Afecta totalmente. Yo hago una programación de pagos el día 25, contando con que ciertos clientes pagarán el 30. Si no pagan, esa programación se cae. Me toca quedar mal con proveedores, renegociar fechas o pagar con recargos. Con las obligaciones fiscales (SRI, IESS) es muy estresante porque al no pagar a tiempo genera multas automáticas y riesgos de coactiva, todo porque el flujo de efectivo no calza con las fechas de declaración."

4. ¿Considera que la información que recibe del área de ventas sobre los clientes nuevos es suficiente para evaluar su riesgo crediticio?

"No, es insuficiente. Ventas solo me pasa el RUC, la copia de cédula y la dirección para facturar. No me entregan referencias bancarias, ni comerciales, ni un flujo de caja del cliente. A veces me entero de que un cliente tiene mal historial en el buró de crédito cuando ya le hemos facturado y no nos paga. Necesitamos que Ventas nos entregue un perfil financiero real antes de emitir la primera factura, no solo datos básicos."

Entrevista a la Asistente de Recuperación / Ventas

1. ¿Cuáles son las principales excusas o barreras que presentan los clientes al momento de realizar la gestión de cobro?

"Las excusas son repetitivas. Me dicen: 'No me llegó la factura física', 'El encargado de pagos está de vacaciones', o 'El sistema de pagos cerró ayer'. También usan mucho la falta de formalidad; como no hay un contrato firmado con fechas de corte exactas, ellos interpretan los plazos a su conveniencia. A veces simplemente me dicen que no tienen liquidez y que debemos esperar, y como no tengo herramientas para presionar, me toca aceptar."

2. ¿Qué herramientas tecnológicas utiliza para llevar el seguimiento de los clientes y las promesas de pago?

"No tengo un software especializado. Uso mi correo electrónico, el teléfono convencional y un archivo de Excel personal donde anoto con colores quién me prometió pagar. Es muy manual. Si un día no abro el archivo o se me olvida anotar una llamada, pierdo el hilo de la gestión. Sería ideal tener un sistema que me lance alertas automáticas, porque con tantas facturas, se me pasan detalles."

3. ¿Cómo se coordina con el área de ventas cuando un cliente cae en mora? ¿Se suspende el servicio o se sigue vendiendo?

"La coordinación es mala. A veces yo estoy peleando un cobro de 90 días con un cliente, y me entero de que el vendedor ya le cotizó y vendió otro servicio adicional. No hay un bloqueo automático en el sistema. Los vendedores, por comisionar, siguen vendiendo sin preguntar si el cliente está al día. Eso me quita autoridad al cobrar, porque el cliente siente que igual le vamos a seguir sirviendo aunque no pague."

4. ¿Con qué frecuencia realiza el contacto con el cliente: es diario, semanal o solo cuando se necesita dinero?

"Lamentablemente, por la carga de trabajo administrativo (porque también hago facturación y recepción), no puedo llamar todos los días. Generalmente hago 'barridas' de llamadas los días 15 y 30 de cada mes, o cuando la Contadora me dice que necesitamos cubrir un cheque urgente. No hay una constancia diaria de seguimiento, lo que hace que el cliente se relaje porque sabe que no lo voy a molestar seguido."

5. ¿Tiene usted autonomía para negociar acuerdos de pago o refinanciamientos con los clientes morosos?

"Muy poca. Si el cliente me pide pagar en partes, tengo que preguntarle al Gerente o a la Contadora. Eso demora la respuesta y a veces el cliente se 'enfria' y ya no paga. No tengo una tabla autorizada que diga: 'Si debe tanto, puedes aceptar el 50% y el resto a 30 días'. Esa falta de autonomía hace que mi gestión sea lenta, porque soy solo una mensajera entre el cliente y la gerencia."

6. ¿Recibe capacitación o instrucciones claras sobre técnicas de cobranza y manejo de clientes difíciles?

En ningún momento he sido capacitado en cobranzas. He a partir de aprendidos éxitos y fracasos, sobre la marcha. No poseo habilidades en persuasión o negociación eficaz. Apenas llamo y Solicito el pago de manera Cortés.

7. ¿Considera que los documentos de soporte (facturas, recepciones) están siempre listos y correctos al momento de cobrar?

"Ese es otro gran problema. Muchas veces voy a cobrar y el cliente me devuelve la factura porque faltaba una firma en la guía de remisión, o porque el precio estaba mal calculado, o porque no adjuntamos la orden de compra. Esos errores operativos internos nos retrasan el pago semanas enteras. Yo diría que un 30% de los retrasos no es porque el cliente no tenga plata, sino porque nosotros enviamos mal la documentación soporte."

Análisis de las entrevistas

En primer lugar, se identifica una debilidad sistémica en la etapa de otorgamiento de crédito. Tanto el Gerente General como la Jefa Financiera coinciden en que la concesión de crédito se basa en criterios subjetivos como la "confianza" y la "urgencia comercial", en lugar de un análisis financiero riguroso de la capacidad de pago del cliente. Esta informalidad inicial es el origen del problema: al no existir un filtro técnico ni una política escrita que exija garantías o referencias sólidas, la empresa incorpora a su cartera clientes con alto riesgo de morosidad desde el día uno.

Los departamentos de Ventas y Cobranzas muestran una falta significativa de coordinación operativa. Según los resultados, no existen sistemas de bloqueo automático ni canales de comunicación efectivos. El equipo de recuperación trabaja arduamente para cobrar las facturas que tienen más de 90 días, mientras que el departamento comercial continúa

vendiendo servicios a los mismos clientes morosos, lo cual incrementa el riesgo de la empresa. Esta desconexión no solo desacredita la gestión de cobro ante el cliente, sino que demuestra además que la empresa carece de una perspectiva unificada del ciclo de efectivo: cada departamento trabaja por separado con metas contrapuestas (el departamento de ventas persigue facturar con metas contrapuestas (el departamento de ventas persigue facturar y el de finanzas busca cobrar), sin coordinarse en torno al objetivo común de la liquidez sin coordinarse en torno al objetivo común de la liquidez.

Las entrevistas corroboran que PROSEGTO CÍA. LTDA. no gestiona su portafolio de forma preventiva. No hay alertas tempranas ni protocolos de seguimiento antes de que la factura venza. El departamento financiero se convierte en un "apagafuegos" en vez de un planificador estratégico, ya que la gestión de cobranza solo se pone en marcha cuando la compañía llega a "números rojos" o cuando el día de pago de la nómina está próximo. Esta administración fundamentada en la urgencia impide que se proyecten los flujos de caja y hace que los gerentes tengan que recurrir a de salvataje caras medidas, como por ejemplo aplazar los pagos a entidades de control y proveedores o solicitar créditos personales.

El personal operativo se ve reducido a ser meros "mensajeros de facturas", sin las herramientas ni la autoridad necesaria para cerrar acuerdos de pago que inyecten liquidez inmediata a la empresa.

Los hallazgos validan que la iliquidez de PROSEGTO CÍA. LTDA. es una consecuencia directa de la gestión empírica de sus cuentas por cobrar. La empresa ha crecido en ventas, pero no ha evolucionado en sus procesos de control interno, lo que ha provocado que gran parte de su capital de trabajo quede inmovilizado en manos de terceros, comprometiendo su estabilidad operativa y su capacidad de inversión a largo plazo.

Análisis de la observación

Se realizó una observación directa en las instalaciones de PROSEGTO CÍA. LTDA., utilizando la ficha de observación estructurada (ver Anexo 3). A continuación, se presentan los hallazgos organizados por las categorías del instrumento.

Ficha de Registro de Observación N° 1

Unidad de Observación: Departamento Financiero y de Cobranzas.

Tabla 3. *Ficha de Registro de Observación N° 1*

Categoría / Proceso	Elementos Observados	Descripción de lo Observado (Hallazgos)
I. GENERACIÓN DE CRÉDITO	Recepción de Solicitud	Las órdenes de servicio que envían los clientes se procesan directamente sin la existencia de un filtro previo formal para solicitar financiamiento.
	Análisis de Solvencia	No se hubiera observado que hubiera revisión de saldos de los clientes nuevos ni utilización de burós de crédito. La aprobación se fundó en una conversación telefónica entre el gerente y el cliente, sin realizar un análisis de la capacidad de pago.
	Aprobación	La aprobación del crédito es verbal. No existe firma de documento de cobro como respaldo legal de la deuda en la mayoría de los casos observados, solo la factura comercial.
II. RECUPERACIÓN (PREVENTIVA)	Monitoreo de Vencimientos	El personal no revisa los vencimientos futuros. Se observó que el enfoque está 100% en lo ya vencido. No hay alertas de "facturas por vencer en 5 días".
	Gestión de Recordatorio	No se realizan llamadas preventivas. Se llega al cliente cuando la factura tiene más de 15 días de vencida.
	Formalización de Acuerdos	Los acuerdos se hacen por vía WhatsApp o llamadas informales, sin un documento escrito que comprometa al cliente a una fecha específica.
III. GESTIÓN (CORRECTIVA)	Detección de Mora	Se realiza la revisión de forma manual de estados de cuenta bancarios versus facturas

	físicas. Este proceso toma tiempo y es propenso a errores.
Registro de Gestión	No existe una bitácora puesto que la asistente toma nota en una agenda física sobre el escritorio las promesas de pago, lo que impide un seguimiento.
Escalamiento	Los clientes que pasan los 90 días de mora siguen siendo contactados por la asistente administrativa, sin ser llevados a una instancia legal o gerencial para una presión más efectiva.

Interpretación General de la Observación:

La observación directa del proceso de generación de créditos evidencia una carencia crítica de filtros de seguridad financiera, dado que la aprobación de ventas a crédito se ejecuta verbalmente sin el respaldo de análisis de solvencia o documentos legales como pagarés. Esta informalidad inicial expone a la empresa a un riesgo desproporcionado desde el primer momento, ya que se prioriza la agilidad comercial sobre la certeza del cobro, creando una cartera de clientes cuya capacidad de pago real es desconocida y legalmente difícil de exigir en caso de incumplimiento.

Se determinó que el tiempo de recuperación es ineficaz puesto que no se mantienen estrategias de cobranza efectiva y que no se les realiza un proceso de seguimiento correcto con llamadas o mensajes preventivos previo a sus fechas de pago. Estos elementos inciden directamente en la falta de liquidez crónica detectada en el estancamiento de los recursos financieros.

Análisis de los estados financieros

Para determinar cuantitativamente el efecto de la gestión de cuentas por cobrar en la liquidez, se procedió a analizar los Estados de Situación Financiera de PROSEGTO CÍA. LTDA. correspondientes a los años 2023 y 2024.

Análisis de Estructura y Tendencias (Horizontal y Vertical)

A continuación, se presenta las cuentas clave extraídas de los balances provistos:

Tabla 4. *Comparativo de Cuentas del Activo (2023 vs 2024)*

Cuenta	Año 2023 (USD)	Año 2024 (USD)	Variación Absoluta (\$)	Variación Relativa (%)
Total Activos	48,122.60	35,575.80	-12,546.80	-26.07%
Activo Corriente	26,206.07	7,923.72	-18,282.35	-69.76%
Efectivo y Equivalentes	3,260.40	7,136.56	+3,876.16	+118.89%
Caja	3,260.40	7,136.56	+3,876.16	+118.89%
Activo Financiero	2,814.68	787.16	-2,027.52	-72.03%
Cuentas y documentos a cobrar a clientes	20,275.20	20,275.20	0.00	0.00%
Provisión por cuentas incobrables y deterioro	-17,460.52	-19,488.04	-2,027.52	+11.61%
Activos por impuestos corrientes	20,130.99	0.00	-20,130.99	-100.00%
Crédito tributario a favor de la empresa (I. R.)	20,130.99	0.00	-20,130.99	-100.00%

Se observa una disminución significativa en la estructura financiera de la empresa, evidenciada por una caída del 26.07% en el Total de Activos, que pasó de \$48,122.60 en 2023 a \$35,575.80 en 2024. La contracción es provocada en su mayoría por la caída drástica del Activo Corriente, que tuvo un descenso negativo del 69,76%, con una disminución de más de \$18.000 dólares en solo un año.

Se concluye que el elemento más importante fue la eliminación completa del concepto "Activos por impuestos corrientes", que en 2023 era de \$20,130.99 y se redujo a \$0.00 en 2024, lo que supone una variación del -100,00%. Asimismo, el Activo Financiero disminuyó en un 72.03%, de \$2,814.68 a \$787.16. el análisis financiero del texto, este panorama es resultado de una reestructuración financiera y de ajustes contables que incluyeron la eliminación de créditos

tributarios y la provisión de cuentas. Esto eliminó el saldo, aunque disminuyó de manera considerable el patrimonio operativo de la organización.

A pesar de que se produjo una disminución generalizada de los activos, el sector “Efectivo y Equivalentes” tuvo un comportamiento inusual pero positivo, con un aumento del 118.89%, al pasar de \$3,260.40 en 2023 a \$7,136.56 en 2024. Este incremento en la disponibilidad de dinero al instante indica que la compañía puso por encima la liquidez en caja que la inversión o el cuidado de otros activos circulantes. No obstante, considerando el contexto de iliquidez general que se menciona en el documento, este efectivo podría surgir más bien de inyecciones de capital o medidas excepcionales que de una recuperación natural del portafolio.

A pesar de que la compañía tiene más dinero en los bancos (+118 %), su capacidad de movimiento se ha visto gravemente restringida después de perder casi el 70 % de su activo corriente total.

Cálculo e Interpretación de Indicadores Financieros

Estos indicadores miden la capacidad de la empresa para cumplir con sus obligaciones a corto plazo a medida que estas vencen.

1. Razón Corriente / Liquidez Corriente

Este índice verifica las veces que el activo corriente de la empresa puede cubrir sus pasivos corrientes.

- **Fórmula:**

$$\text{Liquidez Corriente} = \frac{\text{Activo Corriente}}{\text{Pasivo Corriente}}$$

- **Datos Extraídos del Balance (Material Adjunto):**

- **Año 2023:**

- Activo Corriente: \$ **26,206.07**
 - Pasivo Corriente: \$ **22,776.45**

- **Año 2024:**

- Activo Corriente: \$ **7,923.72**
 - Pasivo Corriente: \$ **9,617.68**

- **Cálculo:**

- Periodo 2023:

$$LC = \frac{26,206.07}{22,776.45} = 1.15$$

- Periodo 2024:

$$LC = \frac{7,923.72}{9,617.68} = 0.82$$

- **Interpretación y Análisis:**

En el año 2023, la empresa mantenía una posición de solvencia técnica aceptable, registrando un indicador de 1.15. Esto significa que, por cada dólar de deuda a corto plazo, la entidad disponía de \$1.15 dólares en activos líquidos para respaldar sus obligaciones, operando con un margen de seguridad positivo.

Para el 2024 muestra que la liquidez ha empeorado, ya que se redujo a 0.82. a pesar de que esta cifra muestra una ligera mejora en comparación con las proyecciones previas (porque el pasivo real se redujo a \$9,617.68), la compañía ha entrado, desde un punto de vista técnico, en una zona de iliquidez, ya que posee solamente 82 centavos de activo por cada dólar de deuda. descalce financiero demuestra que la disminución significativa del Activo Corriente (debido a la eliminación de activos tributarios y a la depuración de cuentas por cobrar) fue más intensa que la habilidad de la compañía para disminuir sus obligaciones a corto plazo.

2. Capital de Trabajo Neto

Muestra el valor monetario que le quedaría a la empresa después de pagar todas sus deudas a corto plazo.

- **Fórmula:**

$$\textit{Capital de Trabajo} = \textit{Activo Corriente} - \textit{Pasivo Corriente}$$

- **Cálculo:**

- Periodo 2023:

$$CT = 26,206.07 - 22,776.45 = \$ 3,429.62$$

- Periodo 2024:

$$CT = 7,923.72 - 9,617.68 = -\$1,693.96$$

- **Interpretación y Análisis:**

El comportamiento de este indicador confirma la pérdida de autonomía financiera de la entidad, aunque en una magnitud diferente a la proyectada inicialmente. En el periodo 2023, la empresa mantenía un fondo de maniobra positivo de \$3,429.62, lo que le permitía cubrir sus obligaciones inmediatas y conservar un pequeño margen operativo.

No obstante, para el año 2024, el capital de trabajo se vuelve negativo, con un monto de -\$1,693.96. Esto demuestra, desde el punto de vista matemático, que los pasivos a corto plazo son más altos que los activos corrientes reales de la compañía. Desde el punto de vista de la administración, este déficit significa que PROSEGTO CÍA. LTDA. no tiene, en el corto plazo, suficientes recursos propios para liquidar la totalidad de sus obligaciones actuales. Lo que la Gerencia expuso en las entrevistas sobre la necesidad de hacer "aportes personales" o buscar financiación externa para cubrir la brecha operativa y evitar la falta de pago inmediato se confirma con esta situación de iliquidez técnica.

B. INDICADORES DE GESTIÓN (ACTIVIDAD)

Estos índices miden la eficiencia con la que la empresa cobra sus facturas.

4. Rotación de Cartera

Mide cuántas veces al año la empresa logra recuperar su cartera de clientes.

- **Fórmula:**

$$\text{Rotación de Cartera} = \frac{\text{Ventas Anuales}}{\text{Promedio Cuentas por Cobrar}}$$

- **Datos Considerados:**

- **Saldo Cuentas por Cobrar:** \$ 20,275.20 (Se mantiene este saldo crítico arrastrado).
- **Ventas (Estimadas Prestación de Servicios):**
 - 2023: \$ 318,679.67
 - 2024: \$ 210,199.21

- **Cálculo:**

- Periodo 2023:

$$RC = \frac{318,679.67}{20,275.20} = 15.7 \text{ veces}$$

- Periodo 2024:

$$RC = \frac{210,199.21}{20,275.20} = 10.37 \text{ veces}$$

- Interpretación y Análisis:

El análisis de la Rotación de Cartera evidencia un deterioro significativo en la eficiencia de la gestión de cobros de PROSEGTO CÍA. LTDA., disminuyendo de 15.72 veces en 2023 a 10.37 veces en 2024. Aunque el volumen de ventas se redujo a \$210,199.21 las cuentas por cobrar se mantuvieron sin movimiento lo que determina que la empresa ha perdido agilidad para transformar sus ventas en créditos en efectivo.

5. Periodo Medio de Cobranza (PMC)

Este es el indicador más relevante para probar la hipótesis de la tesis. Indica el número de días promedio que la empresa tarda en cobrar.

- **Fórmula:**

$$PMC = \frac{\text{Cuentas por Cobrar} * 365 \text{ días}}{\text{Ventas Anuales}}$$

- **Cálculo:**

- Periodo 2023:

$$PMC = \frac{20,275.20 * 365}{318,679.67} = \frac{7,400,448}{318,679.67} = 0.023 = 23 \text{ días}$$

- Periodo 2024:

$$PMC = \frac{20,275.20 * 365}{210,199.21} = \frac{7,400,448}{210,199.21} = 0.035 \text{ días} = 35 \text{ días}$$

- Interpretación y Análisis:

Al analizar la eficiencia en la gestión de cobros para el año 2024, utilizando un nivel de ingresos de \$210,199.21, se observa un deterioro en los indicadores respecto al periodo anterior. Por ello la rotación de cartera que bajó a 10.37 veces al año ahora corresponde a 35

días, dando como resultado que la cobranza esta tardando en comparación con los datos de 2023 que era de 23 días.

Triangulación de resultados

Hallazgos de la Entrevista

El Gerente General menciona que la aprobación de los créditos se da en base en la confianza y el historial comercial del cliente en donde no se realizan la revisión del buro, mencionando también que se aprueban por la primera de venta futura mas que por la capacidad de pago que tenga el cliente.

Del mismo modo, Morales & Morales (2020) señalan que el proceso de crédito debe incluir obligatoriamente tres etapas: investigación, análisis y aceptación, etapas que la gerencia de PROSEGTO está omitiendo.

Hallazgos de la Observación

Se verificó la ausencia de formularios para solicitar crédito, tanto físicos como digitales, así como la falta de análisis de solvencia (buró de crédito), a través de la Ficha de Observación N° 1. La gestión se pone en marcha solo cuando la factura ya ha pasado su vencimiento ola liquidez es crítica, empleando registros manuales en agendas en vez de un sistema consolidado. En la etapa de recuperación, se controlará que el personal no monitoree las fechas de vencimiento futuro (cobranza preventiva).

La gestión reactiva y la informalidad operativa son las causas detectadas. La falta de procedimientos estandarizados y de instrumentos tecnológicos hace que el personal trabaje "a ciegas", sin alertas anticipadas, lo cual no permite actuar antes de que el cliente esté en mora.

Ricardo (2024) describen una problemática que concuerda con esta conclusión, la de que el riesgo financiero es elevado debido a la falta de supervisión en los controles y la carencia de procedimientos claros. Asimismo, Fiestas (2020) advierte que cuando una empresa no dispone de manuales de funciones ni políticas definidas, se ocasionan retrasos inevitables en la recuperación de cartera.

Hallazgos de los Ratios Financieros

El análisis cuantitativo reveló un deterioro severo en 2024: la Liquidez Corriente descendió a 0.82, el Capital de Trabajo se situó en negativo -\$1,693.96 y el Periodo Medio de

Cobranza se extendió a 35 días. Esto demuestra matemáticamente que la empresa no cuenta con activos líquidos suficientes para cubrir sus obligaciones a corto plazo.

Esta cifra es el resultado directo de una descapitalización estructural y un portafolio que rota lentamente. Aumentar el ciclo de cobro a 35 días y eliminar los activos tributarios ha resultado en que la compañía no tenga "colchón" financiero, lo que la ha forzado a financiar a sus clientes utilizando su propia liquidez.

Además, Delgado & Pérez (2023) enfatizan que la liquidez depende de qué tan rápido un activo se convierte en dinero, velocidad que PROSEGTO ha perdido al deteriorar sus indicadores de actividad.

CAPITULO III

DISEÑO DE LA PROPUESTA

3.1. Título de la propuesta

Manual de Procedimientos de Gestión de Cobranzas y Políticas de Crédito para la Optimización de la Liquidez en la empresa PROSEGTO CÍA. LTDA.

3.2. Justificación de la propuesta

La presente propuesta de mejora en la gestión de cuentas por cobrar se justifica ante la evidencia de un deterioro en el ciclo de conversión de efectivo de PROSEGTO CÍA. LTDA. Durante el último periodo fiscal, el Periodo Medio de Cobranza se extendió a 35 días, en contraste con los 23 días del año anterior, lo que indica una pérdida de eficiencia en la recuperación de la cartera. Con ingresos de la compañía de \$ 210.199,21, el cobro sumado a la drástica reducción del Activo Corriente (-69,76%) ha afectado la liquidez operativa. La implementación de un manual estructurado de crédito y cobranza junto con una depuración clara y sanciones a los titulares de tarjetas bajo las regulaciones legales es esencial no solo para acelerar la entrada efectiva sino también para mantener el equilibrio general y garantizar que la empresa tenga el capital de trabajo requerido para cumplir con sus obligaciones rápidamente sin depender indebidamente de financiamiento externo o reservas de emergencia.

3.3. Objetivo General de la propuesta

Elaborar un Manual de Procedimientos de Gestión de Cobranzas y Políticas de Crédito para optimizar la recuperación de cartera y fortalecer la liquidez de la empresa PROSEGTO CÍA. LTDA.

Objetivos Específicos

- ✓ Estandarizar los procedimientos de seguimiento preventivo y cobranza correctiva mediante flujogramas y protocolos claros para reducir el Periodo Medio de Cobranza (PMC).
- ✓ Establecer políticas de evaluación de riesgo crediticio y condiciones de venta que permitan filtrar clientes insolventes antes de la prestación del servicio de seguridad.
- ✓ Definir indicadores claves de gestión para monitorear en tiempo real la rotación de cartera y evitar el deterioro de la liquidez.

3.4. Beneficiarios

La elaboración de este manual generará un impacto positivo multidimensional en los siguientes actores:

- **La Empresa PROSEGTO CÍA. LTDA.:** Será la beneficiaria principal al revertir su Capital de Trabajo negativo, logrando cubrir sus obligaciones a corto plazo con recursos propios. Esto eliminará la dependencia actual de financiamiento externo costoso o de los aportes personales de los socios para cubrir la nómina, garantizando la sostenibilidad y el crecimiento a largo plazo.
- **Departamento Financiero y de Cobranzas:** Se obtendrá una transformación operativa, pasando del caos manual a un proceso estructurado y eficiente. El personal contará con herramientas claras y respaldo normativo para ejecutar bloqueos de servicio y negociaciones, eliminando la ambigüedad y la carga de estrés derivada de la gestión de "apagafuegos" actual.
- **Los Clientes:** Recibirán un servicio administrativo de mayor calidad profesional, caracterizado por reglas de juego claras desde el inicio de la relación comercial. La estandarización reducirá los errores en facturación y documentación soporte, facilitando sus propios procesos de pago y fortaleciendo la relación comercial basada en la transparencia.

3.5. Factibilidad

- **Factibilidad Técnica:** La propuesta es completamente factible porque no requiere la compra inmediata de un costoso software ERP. la optimización de los recursos tecnológicos actuales (hojas de cálculo avanzadas, correo corporativo) y en la formalización de procesos lógicos que el personal puede adoptar mediante capacitación interna y el uso de los flujogramas diseñados.
- **Factibilidad Financiera:** El diseño e implementación del manual constituyen una inversión financiera importante para PROSEGTO, enfocada principalmente en horas de capacitación. Por otra parte, el beneficio económico es sustancial: la recuperación de los \$20,275.20 que quedaron atrapados en la cartera y la prevención de futuros incobrables superan ampliamente cualquier costo de implementación.

- **Factibilidad Legal:** Con el fin de asegurar que la empresa opere dentro de la legalidad, la propuesta se alinea estrictamente al marco legal ecuatoriano, respetando la Ley de Compañías en cuanto a la responsabilidad de los administradores y cumpliendo con la normativa tributaria (LORTI) para la correcta justificación y deducibilidad de las provisiones de cuentas incobrables.

3.6. Desarrollo de la propuesta

El desarrollo de la propuesta se estructura en tres componentes fundamentales diseñados para solucionar la desarticulación entre ventas y finanzas, y la falta de prevención en el cobro.

Manual de Procedimientos de Gestión de Cobranzas

Este componente tiene como finalidad estandarizar el ciclo del crédito desde su nacimiento hasta su recuperación o castigo final. El enfoque principal, tal como se identificó en la problemática, es la prevención, asegurando que la gestión inicie antes de que la deuda venza.

1. Flujograma del Proceso Integral de Crédito y Cobranza

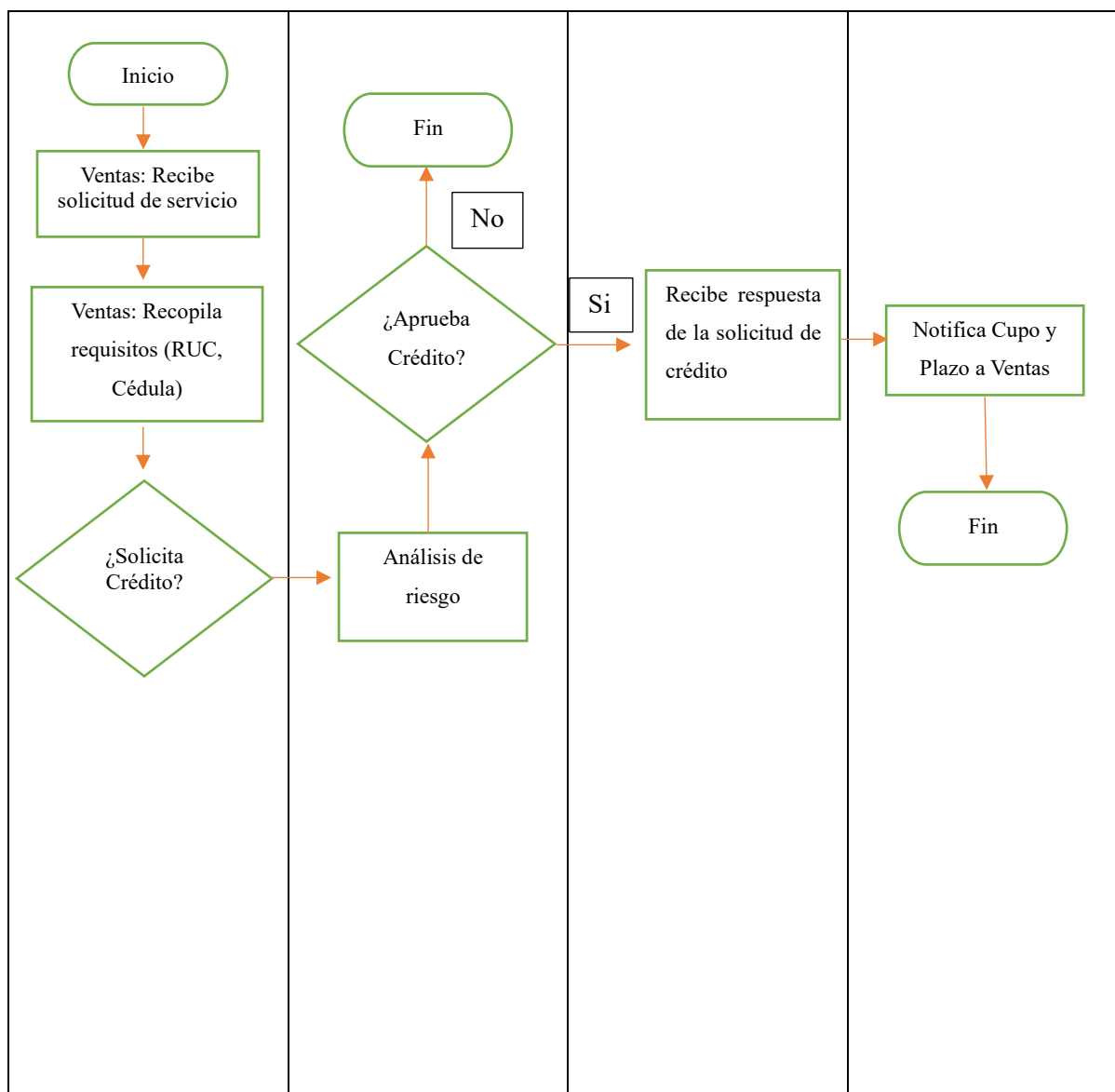
A continuación, se presenta el flujo lógico que integra las cuatro etapas establecidas: Ventas-Crédito, Gestión Preventiva, Gestión Vencida y Castigo de Cartera.

Descripción de los Procedimientos

FASE 1: VENTAS - CRÉDITO (El Filtro Inicial)

Tabla 5. Fase 1: Ventas - Crédito

Dpto. Ventas	Dpto. Financiero	Recibe solicitud de crédito	Aprueba crédito
--------------	------------------	--------------------------------	-----------------



Fuente: Elaboración propia

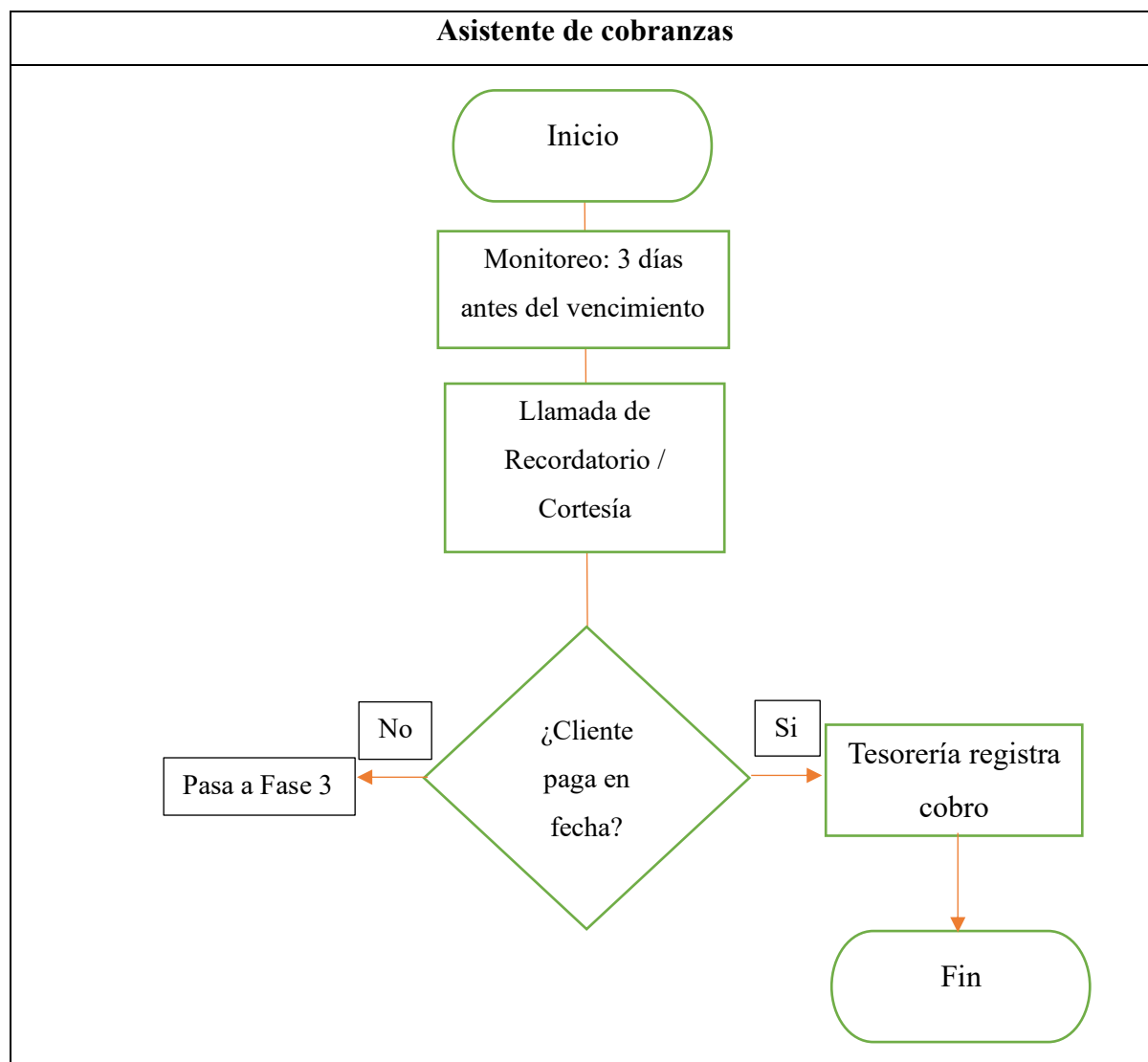
VENTAS – CRÉDITO:

En esta etapa se define el nacimiento de la obligación. El procedimiento establece que el Departamento de Ventas no tiene autonomía para aprobar créditos por sí solo; su función es la captación y recopilación de requisitos. Una vez que el cliente solicita el servicio a crédito, Ventas debe remitir la "Solicitud de Crédito" junto con los documentos habilitantes (RUC, Cédula, Referencias) al responsable Financiero. Es en este punto donde se realiza el análisis de riesgo. Si el cliente no cumple con el perfil de solvencia, la solicitud se rechaza y la venta debe ser de contado. Si se aprueba, se asigna un cupo y plazo específico, notificando formalmente a

Ventas para proceder con el servicio. Este filtro inicial es crucial para evitar el ingreso de "clientes tóxicos" a la cartera.

FASE 2: GESTIÓN PREVENTIVA (El Aseguramiento de la Liquidez)

Tabla 6. Fase 2: Gestión Preventiva



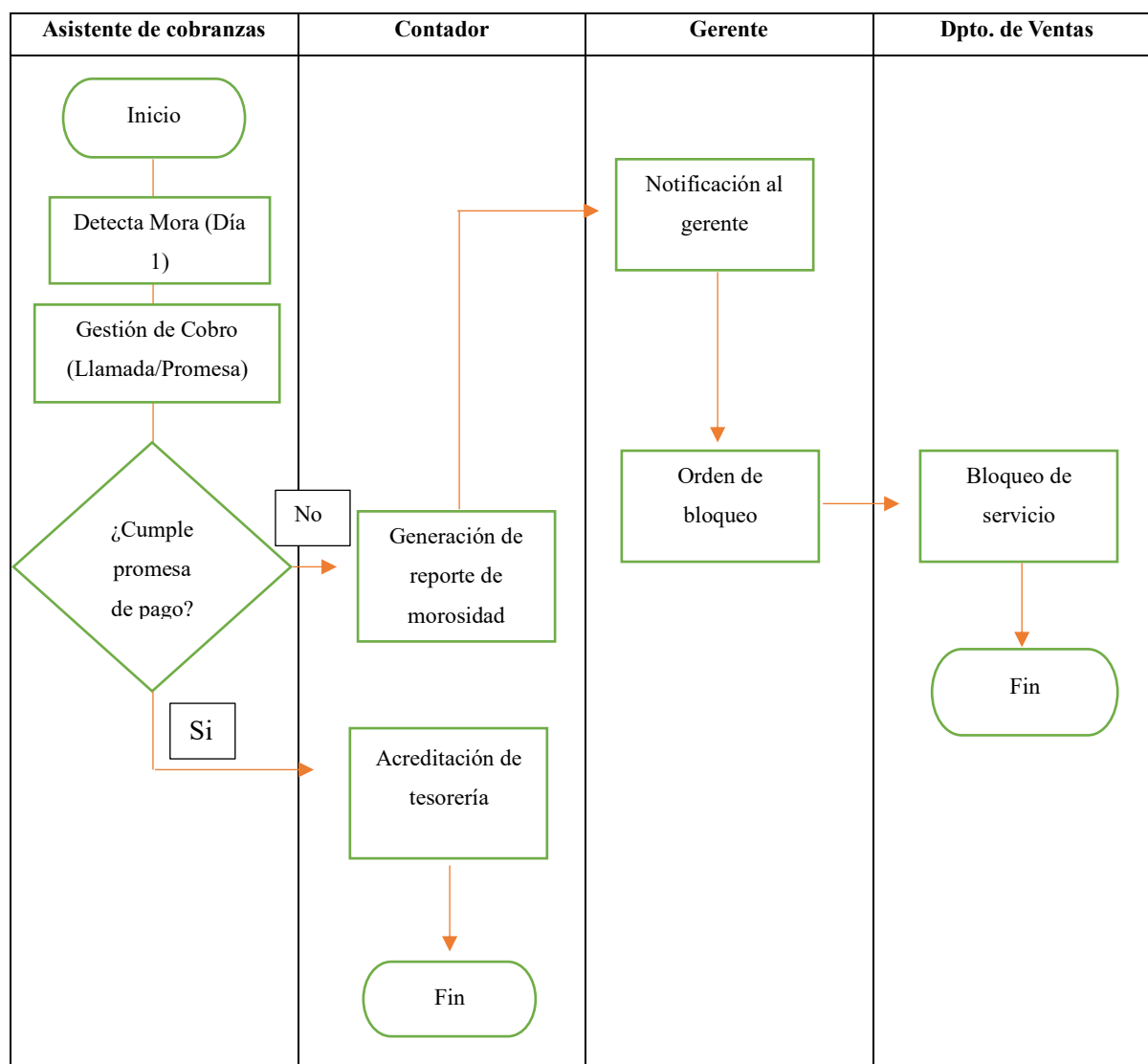
GESTIÓN PREVENTIVA

Esta es la fase más importante para corregir la problemática actual de PROSEGTO. La gestión no debe esperar al vencimiento. El procedimiento dicta que el Asistente de Cobranzas, basándose en el reporte semanal de "Facturas por Vencer", debe iniciar el contacto con el cliente 3 a 5 días antes de la fecha límite de pago. Esta gestión consiste en el envío de un estado de cuenta digital y una llamada de cortesía para confirmar que el cliente tiene todo listo para el pago. El objetivo es identificar trabas administrativas (falta de firmas, ausencia de personal de

pagos) antes de que se conviertan en una mora real. Si el cliente confirma el pago, se monitorea el ingreso en bancos; si reporta una novedad, se gestiona inmediatamente para no afectar el flujo de caja proyectado.

FASE 3: GESTIÓN POSTERIOR AL VENCIMIENTO (Recuperación y Presión)

Tabla 7. Fase 3: Gestión Posterior al vencimiento (Recuperación y Presión)



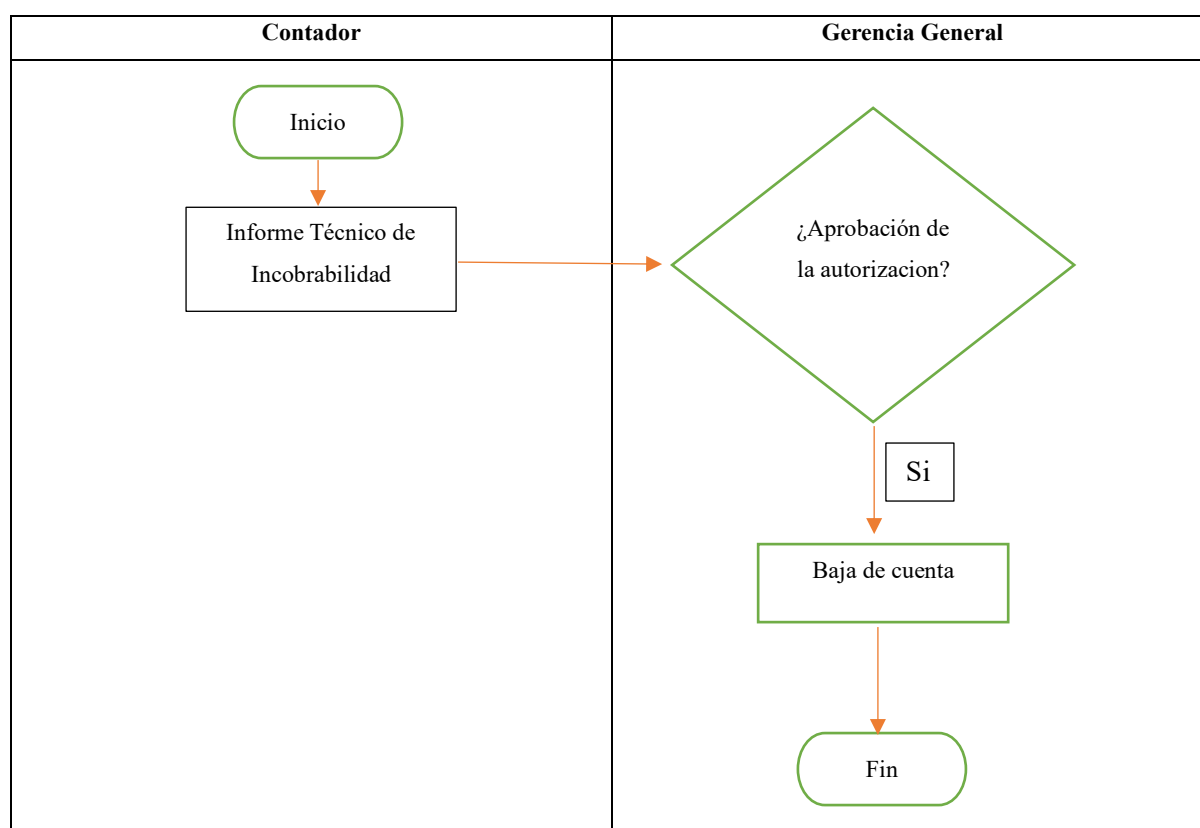
GESTIÓN POSTERIOR AL VENCIMIENTO

Si a pesar de la gestión preventiva el pago no se concreta, se activa la gestión correctiva el Día 1 de mora. El Asistente de Cobranzas debe contactar al cliente para exigir el pago y obtener una "Promesa de Pago" con fecha y monto exactos. Toda gestión debe registrarse en la bitácora. Si el cliente incumple la promesa o la mora supera los días establecidos en la política, el Contador genera el "Reporte de Morosidad Crítica" y notifica al Gerente. Aquí se activa el

Bloqueo de Servicio: el sistema y el personal de Ventas quedan inhabilitados para otorgar nuevos servicios a este cliente hasta que regularice su situación, evitando que la deuda crezca como una "bola de nieve".

FASE 4: CASTIGO DE CARTERA (Saneamiento Contable)

Tabla 8. *Castigo de cartera*



CASTIGO DE CARTERA

Para aquellas cuentas que han agotado todas las instancias de cobro administrativo y prejudicial, y que han superado los tiempos de prescripción o se consideran incobrables según la normativa, se procede al castigo. El Contador prepara el informe técnico detallando las gestiones realizadas y la imposibilidad de cobro. Este informe se presenta a la Gerencia General para su autorización. Una vez aprobado, se realiza el asiento contable para dar de baja la cuenta contra la provisión de deterioro acumulada, cumpliendo con los requisitos establecidos en el Artículo 10, numeral 11 de la Ley de Régimen Tributario Interno (LORTI). A tenor de este artículo, las provisiones para deudas incobrables originadas en el ciclo ordinario de negocios son deducibles a una tasa del 1% anual sobre las deudas comerciales, sin exceder del 10% del límite total del crédito.

2. Políticas de Crédito

Para eliminar la subjetividad y la falta de comunicación detectada en el diagnóstico, se establecen las siguientes políticas institucionales de cumplimiento obligatorio.

Tabla 9. *Políticas de Crédito*

Política	Directrices y Normas de Aplicación	Objetivo
Política de Tiempos y Plazos	Contado/Anticipo (0 días): Obligatorio para todo cliente nuevo en su primera operación o servicios eventuales.	Alinear los plazos de cobro con los pagos de nómina (quincenales) para evitar el descalce financiero y mejorar la liquidez inmediata.
	Crédito a 15 días: Plazo estándar para clientes recurrentes validados con comportamiento de pago regular.	
	Crédito a 30 días: Exclusivo para clientes "Categoría A" (más de 1 año de antigüedad y pagos puntuales).	
	Máximo 45 días: Solo para licitaciones públicas o contratos corporativos grandes, previa aprobación de flujo de caja por Gerencia.	
Política de Requisitos de Admisión	Para la apertura de cualquier línea de crédito, es requisito indispensable presentar: 1. Copia de RUC actualizado. 2. Copia de Cédula del Representante Legal. 3. Planilla de servicios básicos.	Filtrar clientes de alto riesgo desde el inicio y eliminar la concesión de crédito basada únicamente en la "confianza" subjetiva.

4. Dos referencias comerciales escritas
(verificables telefónicamente por
Finanzas).

5. Certificado de cumplimiento de
obligaciones.

Política de responsables	1	Ventas: Responsable de recopilar la documentación completa y entregarla a Finanzas.	Definir roles claros para evitar conflictos de interés donde el área comercial aprueba sus propios créditos sin criterio técnico.
	2	Finanzas/Contador: Único responsable de analizar el riesgo y aprobar el monto del cupo.	
	3	Cobranzas: Responsable de la gestión preventiva y correctiva.	
	4	Gerencia: Única instancia autorizada para aprobar excepciones a estas políticas.	
Política de Comunicación Interna	Se establece la obligatoriedad de emitir el Informe Semanal de Cartera Bloqueada. Todos los lunes, el Contador enviará por correo electrónico a la Gerencia y al departamento de Ventas el listado actualizado de clientes en mora que tienen suspendido el crédito. Norma: El vendedor que ofrezca servicios a un cliente reportado en este listado será sancionado administrativamente.		Garantizar que la información fluya entre departamentos y detener la acumulación de deuda en clientes que ya presentan problemas de pago.
Política de Gestión de Mora	Recordatorio: El Depto. de Cobranzas debe enviar recordatorios		Disminuir la morosidad al actuar antes de que venza el plazo y

Preventiva y Temprana	de pago entre 3 y 5 días antes del vencimiento de la factura. Mora día 1: Cuando se Cumple el primer día de mora, se hará una llamada de cortesía obligatoria y no se enviarán más despachos hasta que el pago esté regularizado.	garantizar que el cliente considera el pago a la empresa como prioritario.
Política de Cobranza Legal y Prejudicial	Bloqueo Definitivo: La línea de créditos cualquier cliente que tenga una morosidad de más de 90 días se perderá para siempre. Traslado Legal: El expediente será enviado al abogado externo para comenzar a tomar acciones legales (notificaciones judiciales, demandas) el día 91.	Antes de asumir que la deuda es una pérdida, agotar las vías administrativas y tomar acciones legales para recuperar el capital.
Política de Provisiones y Castigo de Cartera	Provisión LORTI: Para garantizar la deducibilidad, se reservará cada año el 1% de los créditos comerciales del ejercicio (no de los saldos arrastrados que ya han sido provisionados), hasta llegar al 10% del total de la cartera. Castigo (Baja): Una cuenta solo se cancelará contablemente cuando haya pasado un plazo de cinco años (prescripción), o si hay una sentencia judicial que declare la insolvencia/quiebra o la muerte sin bienes, previa autorización de Gerencia.	Cumplir con la normativa tributaria (LORTI), evitar la doble provisión de saldos antiguos y limpiar los Estados Financieros bajo criterios legales estrictos.

3. Indicadores de Optimización de la Liquidez

Indicadores (Cuadro Solicitado)

Indicador	Nombre del Indicador	Fórmula	Qué mide	Interpretación
Indicador 1	Rotación de Cartera	$\frac{\text{Ventas a Crédito}}{\text{Promedio de Cuentas por cobrar}}$	El número de veces que las cuentas por cobrar se convierte en efectivo al año.	Un valor más alto indica mayor eficiencia en el cobro. En 2024 es de 10.37 veces.
Indicador 2	Periodo Medio de Cobro (PMC)	$\frac{360}{\text{Rotación de Cartera}}$	El número de días que tarda la empresa en recuperar el dinero de las ventas.	Un valor bajo es ideal. En 2024 es de 35 días, indicando que se tarda más de un mes en cobrar.
Indicador 3	Nivel de Morosidad	$\frac{\text{Cartera Vencida}}{\text{Total Cartera}} \times 100$	El porcentaje de la cartera	Muestra la calidad de la cartera; un porcentaje alto

que se encuentra en mora.	alerta sobre riesgo de liquidez.
---------------------------------	--

CONCLUSIONES

Se fundamentó que la gestión de cuentas por cobrar no es una actividad aislada, sino el motor de la liquidez empresarial, sustentada teóricamente en la necesidad de equilibrar la rentabilidad con el riesgo de crédito. El análisis de la normativa, específicamente la Ley de Régimen Tributario Interno (LORTI), permitió concluir que la ausencia de políticas alineadas a la ley impide a la empresa aprovechar la deducibilidad de provisiones, generando distorsiones en sus estados financieros. Autores como López & Herrera (2022) confirman que sin políticas definidas de crédito y plazos, cualquier organización, independientemente de su volumen de ventas, comprometerá su capacidad para cumplir obligaciones inmediatas, tal como se evidenció en la teoría revisada.

El diagnóstico de la situación actual de PROSEGTO CÍA. LTDA. permitió concluir que la empresa atraviesa un deterioro financiero estructural en el periodo 2024. Los resultados evidenciaron una caída drástica del Activo Corriente y un descenso de la liquidez a 0.82, lo que técnicamente sitúa a la organización en incapacidad de cubrir sus deudas a corto plazo con recursos propios. La triangulación de datos demostró que esta iliquidez es causada por un Periodo Medio de Cobranza que se dilató a 35 días, derivado de una gestión empírica y manual donde la falta de filtros en la concesión de créditos y la nula cobranza preventiva han estancado el capital de trabajo.

La elaboración de un Manual de Políticas y Procedimientos de Crédito y Cobranza es la respuesta perfecta y necesario para contrarrestar el problema de iliquidez detectado. La propuesta estructurada, que contiene flujogramas para filtrar desde el principio a los clientes morosos y protocolos de recuperación prejudicial y judicial, aborda directamente las causas fundamentales del problema: la falta de seguimiento y la informalidad. La implementación de esto hará posible que los procesos se estandaricen, la conformidad con las normativas para sancionar a la cartera se garantice y, lo más importante, que el ciclo de conversión del efectivo avance más rápidamente para que la compañía recupere su autonomía financiera.

RECOMENDACIONES

Indicar a la Gerencia General que aprueba y ejecuta sin demora los flujogramas que se han desarrollado en la propuesta, en particular la "Fase 1: Ventas-Crédito". Es crucial que se elimine la aprobación de créditos mediante el método verbal, que se fundaba en la confianza. En su lugar, es necesario exigir que todos los clientes nuevos cumplan con los requisitos documentales (examen de solvencia y garantías), para asegurar que solamente se conceda crédito a quienes tengan capacidad real para pagar.

Comunicar al departamento contable que implemente las políticas de provisión y penalización de cartera descritas en el manual sugerido. Es necesario dejar de gestionar la morosidad únicamente de manera operativa y adoptar una administración tributaria eficaz, llevando a cabo las medidas legales pertinentes para los clientes con mora que supere los dos años. Esto permitirá depurar el saldo general y beneficiar tributariamente de la posibilidad de deducir cuentas incobrables.

Poner en marcha un cuadro de mando mensual, fundamentado en los indicadores que se han establecido en la propuesta (Rotación de cartera y periodo medio de cobro). La administración no tiene que esperar a terminar el año fiscal para tomar decisiones; Si el Periodo Medio de Cobro excede los 30 días establecidos, se aconseja activar de manera automática las políticas de restricción de crédito y bloqueo de servicios creadas en el manual con la finalidad de prevenir más descalces en cuanto a liquidez.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Aching, G. C. (2021). *Ratios financieros y matemáticas de la mercadotecnia*.
https://www.academia.edu/4761870/Ratios_Financieros_y_Matem%C3%A1ticas_de_la_Mercadotecnia_Cesar_Aching
- Aguilar, P. V. (2023). *Gestión de cuentas por cobrar y su incidencia en la liquidez de la empresa contratista Corporación Petrolera S.A.C. - año 2012. (Tesis de pregrado)*.
https://repositorio.usmp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12727/653/aguiar_vh.pdf?sequence=3
- Altamirano, P. (2021). *El riesgo crediticio y su influencia en la liquidez de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Unión Popular en el periodo 2007 - 2010 (Tesis de pregrado)*.
<https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/1965/1/TE0013.pdf>
- Cedeño, J., & Andrade, A. (2023). *Tipos de investigación: exploratoria, descriptiva, explicativa y correlacional*. Artículo de revista .
- Chávez, D., & León, K. (2022). *Fundamentos de análisis financiero*. . Editorial Universitaria.
- Delgado, C., & Pérez, S. (2023). *Liquidez empresarial y su relación con el flujo de caja*. UNEMI Finanzas.
- Field, A. (2022). *Discovering Statistics Using IBM SPSS Statistics*. (5th ed.) SAGE Publications.
- Fiestas, C. B. (2020). *Evaluación del proceso de facturación para determinar el impacto en las cuentas por cobrar y la liquidez de la empresa Transportes Pakatnamu SAC, 2017 (Tesis de Progrado)*.
https://tesis.usat.edu.pe/bitstream/20.500.12423/1413/1/TL_FiestasCuroBrenda.pdf
- Flick, U. (2021). *An Introduction to Qualitative Research*. (6th ed.) SAGE Publications.
- Gonzales, E., & Sanabria, S. (2025). *Gestión de cuentas por cobrar y sus efectos en la liquidez en la facultad de una universidad particular, Lima, periodo 2010- 2015 (Tesis de pregrado)*.
https://repositorio.upeu.edu.pe/bitstream/handle/UPEU/530/Esmina_Tesis_bachiller_2016.pdf?sequence=1&isAllowed=y

- González, A., & Vera, E. (2023). *Incidencia de la gestión de cuentas por cobrar en la liquidez y rentabilidad de la empresa Hierros San Felix CA, periodo 2011. (Tesis de pregrado)*. https://handbook.usfx.bo/nueva/vicerrectorado/citas/ECONOMICAS_6/Cont
- Herrera, M., & Morales, J. (2021). *Aplicación del método cuantitativo en análisis financiero*.
- López, M., & Herrera, L. (2022). *Gestión eficiente de cuentas por cobrar*. Ediciones Financieras.
- Martínez, R., Rojas, A., & Jiménez, E. (2019). *Propuesta de mejora en el proceso de recaudo de cartera de una empresa productora de utensilios de aluminio en la ciudad de Cúcuta (Tesis de maestría)*. <https://repository.unilibre.edu.co/bitstream/handle/10901/17876/Paper%20Cartera%20Empresa%20de%20Aluminios.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Montes, M. G. (2024). *Gestión financiera en la Empresa Cuport Cía. Ltda. de la provincia del Guayas en el periodo 2022*. <https://dspace.utb.edu.ec/handle/49000/17218>
- Morales, C. A., & Morales, C. J. (2020). *Crédito y cobranza*. https://books.google.com.ec/books?id=gtXhBAAQBAJ&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false
- Ordóñez, M. (2020). *Muestreo intencional aplicado a investigación financiera*. Limusa.
- Pazmiño, P., & Viteri, V. (2022). *Método cualitativo en la investigación financiera*. (6.^a ed.).
- Pérez, P. V. (2023). *Gestión financiera y rentabilidad de la empresa VIMAC Seguridad Cía. Ltda*. <https://repositorio.uta.edu.ec/items/05ff30c0-46cf-4b32-9776-1cd1e0818190>
- Ramos Soto, A. L., & Hernández Hernández, B. R. (2023). *Políticas de crédito en pymes*. Revista de Finanzas Empresariales.
- Santana, B. F., & Carrera, F. M. (2021). *Estrategias para bajar el índice de morosidad en la Empresa Proveedores Eléctricos de Seguridad, primer semestre 2010, sección contabilidad*. <http://dspace.esPOCH.edu.ec/handle/123456789/10475>
- Saunders, M., Lewis, P., & Thornhill, A. (2019). *Research Methods for Business Students*. (8th ed.) Pearson Education Limited.
- Silva, A., & Molina, R. (2024). *Análisis de flujo de efectivo en empresas de servicios*. . Revista Económica Actual.

- Stevens, R. (2020). *Riesgos al invertir en Bolsa: tipos y cómo evitarlos*.
<https://www.rankia.co/blog/analisis-colcap/3600744-riesgos-invertir-bolsa-tipos-como-evitarlos>
- Vera, G. H. (2021). *Gestión de las cuentas por cobrar comerciales para mejorar la liquidez de la empresa Comercializadora y Distribuidora Jimenez S. A. C. del año 2020*.
<https://repositorio.upn.edu.pe/handle/11537/28705>
- Yin, R. K. (2024). *Case Study Research and Applications: Design and Methods*. (6th ed.) SAGE Publications.

ANEXOS



DATOS GENERALES:

Entrevistador: Elida Daniela Molina Macías

Lugar y Fecha: _____

PREGUNTAS AL GERENTE GENERAL

1. ¿Cuál es la política actual de la empresa respecto a la concesión de créditos a clientes a bajo qué criterios se aprueban?
2. ¿Considera usted que el proceso actual de cobranzas garantiza el retorno del efectivo en los tiempos necesarios para cubrir las obligaciones operativas?
3. ¿Cómo evalúa el impacto de la cartera vencida en el crecimiento y la capacidad de inversión de PROSEGTO CÍA. LTDA?
4. ¿Qué medidas toma la gerencia cuando los niveles de liquidez llegan a puntos críticos debido a la falta de cobro?
5. ¿Estaría dispuesto a implementar políticas de crédito más estrictas aunque esto signifique sacrificar cierto volumen de ventas inmediatas?

PREGUNTAS A LA CONTADORA

1. ¿Qué indicadores utiliza para monitorear la antigüedad de la cartera y con qué frecuencia se revisan los reportes de morosidad?
2. ¿Existe un procedimiento estandarizado y escrito para la gestión de cobranza preventiva y correctiva?
3. ¿De qué manera la acumulación de cuentas por cobrar afecta la programación de pagos a proveedores y obligaciones fiscales?

4. ¿Considera que la información que recibe del área de ventas sobre los clientes nuevos es suficiente para evaluar su riesgo crediticio?

PREGUNTAS AL ENCARGADO DE RECUPERACIÓN

1. ¿Cuáles son las principales excusas o barreras que presentan los clientes al momento de realizar la gestión de cobro?
2. ¿Qué herramientas tecnológicas utiliza para llevar el seguimiento de los clientes y las promesas de pago?
3. ¿Cómo se coordina con el área de ventas cuando un cliente cae en mora? ¿Se suspende el servicio o se sigue vendiendo?
4. ¿Con qué frecuencia realiza el contacto con el cliente: es diario, semanal o solo cuando se necesita dinero?
5. ¿Tiene usted autonomía para negociar acuerdos de pago o refinanciamientos con los clientes morosos?
6. ¿Recibe capacitación o instrucciones claras sobre técnicas de cobranza y manejo de clientes difíciles?
7. ¿Considera que los documentos de soporte (facturas, recepciones) están siempre listos y correctos al momento de cobrar?

FICHA DE OBSERVACIÓN

FICHA DE REGISTRO DE OBSERVACIÓN N° 1

Unidad de Observación: Departamento Financiero y de Cobranzas - PROSEGTO CÍA. LTDA.

Responsable: Elida Daniela Molina Macías

Fecha de Observación: _____

Hora de Inicio: _____ **Hora de Fin:** _____

Categoría	Proceso	Elementos a observar	Descripción de lo observado
I. GENERACIÓN DE CRÉDITO	Recepción de Solicitud		
	Análisis de Solvencia		
	Aprobación		
II. RECUPERACIÓN (PREVENTIVA)	Monitoreo de Vencimientos		
	Gestión de Recordatorio		
	Formalización de Acuerdos		
III. GESTIÓN (CORRECTIVA)	Detección de Mora		
	Registro de Gestión		
	Escalamiento		

Estados Financieros

Estados Financieros 2023

	RAZÓN SOCIAL	PROSEGTO CIA.LTDA.
	DIRECCIÓN	A2 Y AV 113 Y MANZ A No. 023 BARRIO: LA POCHITA
	EXPEDIENTE	205166
	RUC	1391766610001
	AÑO	2023
	FORMULARIO	SCV.NIIF.205166.2023.1
FECHA DE LA JUNTA QUE APROBÓ LOS ESTADOS FINANCIEROS (DD/MM/AAA)		Mar 4, 202
ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA		
CUENTA	CÓDIGO	VALOR (En USD\$)
ACTIVO	1	48122,60
ACTIVO CORRIENTE	101	28206,07
EFFECTIVO Y EQUIVALENTES DE EFFECTIVO	10101	3260,40
CAJA	1010101	3260,40
ACTIVOS FINANCIEROS	10102	2814,68
DEUDORES COMERCIALES Y OTRAS CUENTAS POR COBRAR NO RELACIONADOS	1010205	20275,20
DE ACTIVIDADES ORDINARIAS QUE NO GENEREN INTERESES	101020502	20275,20
CUENTAS Y DOCUMENTOS A COBRAR A CLIENTES	10102050201	20275,20
PROVISIÓN POR CUENTAS INCOBRABLES Y DETERIORO	1010207	17460,52
ACTIVOS POR IMPUESTOS CORRIENTES	10105	20130,99
CRÉDITO TRIBUTARIO A FAVOR DE LA EMPRESA (I. R.)	1010502	20130,99
ACTIVOS NO CORRIENTES	102	21916,53
PROPIEDAD, PLANTA Y EQUIPO	10201	21916,53
MAQUINARIA Y EQUIPO	1020106	19991,02
EQUIPO DE COMPUTACIÓN	1020108	37144,52
OTROS PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO	1020110	5500,00
(-) DEPRECIACIÓN ACUMULADA PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO	1020112	-40719,01
PASIVO	2	22776,45
PASIVO CORRIENTE	201	22776,45
CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR	20103	5356,64
LOCALES	2010301	5356,64
PROVEEDORES	201030102	5356,64
OBLIGACIONES CON INSTITUCIONES FINANCIERAS	20104	13112,25
LOCALES	2010401	13112,25
OTRAS OBLIGACIONES CORRIENTES	20107	4307,56
CON EL IEES	2010703	3934,93
OTROS	2010707	372,63
PATRIMONIO NETO	3	25346,15
PATRIMONIO NETO ATRIBUIBLE A LOS PROPIETARIOS DE LA CONTROLADORA	30	25346,15
CAPITAL	301	10000,00
CAPITAL SUSCRITO O ASIGNADO	30101	10000,00
RESERVAS	304	1997,24
RESERVA LEGAL	30401	1997,24
RESULTADOS ACUMULADOS	306	12858,26
GANANCIAS ACUMULADAS	30601	12858,26

RESULTADOS DEL EJERCICIO	307	490,65
GANANCIA NETA DEL PERIODO	30701	490,65

REPRESENTANTE(S)
LEGAL(ES)
FERNANDEZ ARANA
HUMBERTO 1305844290

CONTADOR
FRANCO GANCHOZO YOLANDA FRANCISCA 1305213033001
16177

Estados Financieros 2024

	RAZÓN SOCIAL	PROSEGTO CIA.LTDA.	
	DIRECCIÓN	A2 Y AV 113 Y MANZ A No. 023 BARRIO: LA POCHITA	
	EXPEDIENTE	205166	
	RUC	1391766610001	
	AÑO	2024	
	FORMULARIO	SCV.NIIF.205166.2024.1	
FECHA DE LA JUNTA QUE APROBÓ LOS ESTADOS FINANCIEROS (DD/MM/AAA)		08/04/2025	
ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA			
CUENTA		CÓDIGO	VALOR (En USD\$)
ACTIVO		1	35575,8
ACTIVO CORRIENTE		101	7923,72
EFECTIVO Y EQUIVALENTES DE EFECTIVO		10101	7136,56
CAJA		1010101	7136,56
ACTIVOS FINANCIEROS		10102	787,16
DEUDORES COMERCIALES Y OTRAS CUENTAS POR COBRAR NO RELACIONADOS		1010205	20275,2
DE ACTIVIDADES ORDINARIAS QUE NO GENEREN INTERESES		101020502	20275,2
CUENTAS Y DOCUMENTOS A COBRAR A CLIENTES		10102050201	20275,2
PROVISIÓN POR CUENTAS INCOBRABLES Y DETERIORO		1010207	-19488,04
ACTIVOS NO CORRIENTES		102	27652,08
PROPIEDAD, PLANTA Y EQUIPO		10201	27652,08
EDIFICIOS		1020102	72635,54
(-) DEPRECIACIÓN ACUMULADA PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO		1020112	-44983,46
PASIVO		2	9617,68
PASIVO CORRIENTE		201	9617,68
OBLIGACIONES CON INSTITUCIONES FINANCIERAS		20104	9617,68
LOCALES		2010401	9617,68
PATRIMONIO NETO		3	25958,12
PATRIMONIO NETO ATRIBUIBLE A LOS PROPIETARIOS DE LA CONTROLADORA		30	25958,12
CAPITAL		301	10000
CAPITAL SUSCRITO O ASIGNADO		30101	10000
RESERVAS		304	1997,24
RESERVA LEGAL		30401	1997,24
RESULTADOS ACUMULADOS		306	13275,31
GANANCIAS ACUMULADAS		30601	13275,31
RESULTADOS DEL EJERCICIO		307	685,57
GANANCIA NETA DEL PERIODO		30701	685,57

REPRESENTANTE(S)
LEGAL(ES)
FERNANDEZ ARANA
HUMBERTO
1305844290

CONTADOR
FRANCO GANCHOZO YOLANDA FRANCISCA 1305213033001
null

 SUPERINTENDENCIA DE COMPAÑÍAS, VALORES Y SEGUROS	RAZÓN SOCIAL	PROSEGTO CIA.LTDA.	
	DIRECCIÓN	A2 Y AV 113 Y MANZ A No. 023 BARRIO: LA POCHITA	
	EXPEDIENTE	205166	
	RUC	1391766610001	
	AÑO	2023	
	FORMULARIO	SCV.NIIF.205166.2023.1	
ESTADO DE RESULTADO INTEGRAL			
CUENTA		CÓDIGO	VALOR (En USD\$)
INGRESOS DE ACTIVIDADES ORDINARIAS		401	318679,67
VENTA DE BIENES		40101	0,00
PRESTACION DE SERVICIOS		40102	318679,67
INGRESOS POR ASESORÍA		4010201	318679,67
GANANCIA BRUTA		402	318679,67
GASTOS		502	318189,02
GASTOS ADMINISTRATIVOS		50202	318189,02
SUELDOS, SALARIOS Y DEMÁS REMUNERACIONES		5020201	219939,39
APORTES A LA SEGURIDAD SOCIAL (INCLUIDO FONDO DE RESERVA)		5020202	34401,30
IMPUESTOS, CONTRIBUCIONES Y OTROS		5020220	57556,36
DEPRECIACIONES		5020221	4264,45
PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO		502022101	4264,45
AMORTIZACIONES		5020222	2027,52
OTROS ACTIVOS		502022202	2027,52
GANANCIA (PÉRDIDA) ANTES DE 15% A TRABAJADORES E IMPUESTO A LA RENTA DE OPERACIONES CONTINUADAS		600	490,65
GANANCIA (PÉRDIDA) ANTES DE IMPUESTOS		602	490,65
GANANCIA (PÉRDIDA) DE OPERACIONES CONTINUADAS ANTES DEL IMPUESTO DIFERIDO		604	490,65
GANANCIA (PERDIDA) DE OPERACIONES CONTINUADAS		607	490,65
GANANCIA (PÉRDIDA) NETA DEL PERIODO		707	490,65

REPRESENTANTE(S) LEGAL(ES)
FERNANDEZ ARANA HUMBERTO
1305844290

CONTADOR
FRANCO GANCHOZO YOLANDA FRANCISCA
1305213033001
16177

 SUPERINTENDENCIA DE COMPAÑÍAS, VALORES Y SEGUROS	RAZÓN SOCIAL	PROSEGTO CIA.LTDA.	
	DIRECCIÓN	A2 Y AV 113 Y MANZ A No. 023 BARRIO: LA POCHITA	
	EXPEDIENTE	205166	
	RUC	1391766610001	
	AÑO	2024	
	FORMULARIO	SCV.NIIF.205166.2024.1	
ESTADO DE RESULTADO INTEGRAL			
CUENTA		CÓDIGO	VALOR (En USD\$)
INGRESOS DE ACTIVIDADES ORDINARIAS		401	0,00
VENTA DE BIENES		40101	0,00
PRESTACION DE SERVICIOS		40102	0,00
INGRESOS POR ASESORÍA		4010201	0,00
INGRESOS POR ESTRUCTURACIÓN DE OFERTA PÚBLICA DE VALORES		4010202	0,00
INGRESOS POR ESTRUCTURACIÓN DE NEGOCIOS FIDUCIARIOS		4010203	0,00
GASTOS		502	210199,21
GASTOS DE VENTA		50201	210199,21
SUELDOS, SALARIOS Y DEMÁS REMUNERACIONES		5020101	144278,62
APORTES A LA SEGURIDAD SOCIAL (INCLUIDO FONDO DE RESERVA)		5020102	29298,28
BENEFICIOS SOCIALES E INDEMNIZACIONES		5020103	16087,06
ARRENDAMIENTO		5020109	9038,76
SEGUROS Y REASEGUROS (PRIMAS Y CESIONES)		5020114	1004,52
DEPRECIACIONES:		5020120	4264,45
PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO		502012001	4264,45
AMORTIZACIONES		5020121	2027,52
INTANGIBLES		502012101	2027,52
GASTOS POR CANTIDADES ANORMALES DE UTILIZACION EN EL PROCESO DE PRODUCCIÓN:		5020123	4200
OTROS GASTOS		5020128	4200
GANANCIA (PÉRDIDA) ANTES DE 15% A TRABAJADORES E IMPUESTO A LA RENTA DE OPERACIONES CONTINUADAS		600	-210199,21
GANANCIA (PÉRDIDA) ANTES DE IMPUESTOS		602	-210199,21
GANANCIA (PÉRDIDA) DE OPERACIONES CONTINUADAS ANTES DEL IMPUESTO DIFERIDO		604	-210199,21
GANANCIA (PERDIDA) DE OPERACIONES CONTINUADAS		607	-210199,21
GANANCIA (PÉRDIDA) ANTES DE 15% A TRABAJADORES E IMPUESTO A LA RENTA DE OPERACIONES DISCONTINUADAS		702	685,57
GANANCIA (PÉRDIDA) ANTES DE IMPUESTOS DE OPERACIONES DISCONTINUADAS		704	685,57
GANANCIA (PÉRDIDA) NETA DEL PERIODO		707	685,57

REPRESENTANTE(S) LEGAL(ES) FERNANDEZ
ARANA HUMBERTO 1305844290

CONTADOR
FRANCO GANCHOZO YOLANDA
FRANCISCA 1305213033001
null

Luego de lo cual, se pasa a tratar el segundo punto del orden del día, esto es, "**Conocer y resolver sobre el Informe de Gerente de la compañía PROSEGTO CIA LTDA correspondiente al período fiscal 2024**". Interviene la Gerente de la compañía SR. HUMBERTO FERNANDEZ ARANA quien manifiesta que "en el presente ejercicio económico los ingresos fueron de US\$210884.78 los costos y gastos totales de la empresa fueron de **US\$210199.21**, por lo que pone a consideración de la Junta su informe.

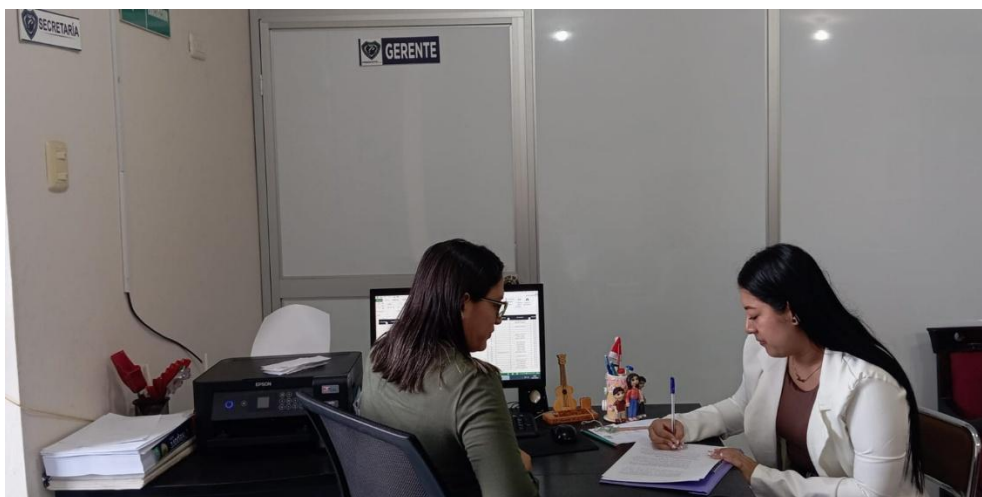
Luego de una corta deliberación, la Junta por unanimidad de votos **resuelve** aprobar el Informe de Gerente de la compañía PROSEGTO CIA LTDA correspondiente al período fiscal 2024.

Luego de una corta deliberación, la Junta por unanimidad de votos **resuelve** aprobar los Estados Financieros de la compañía PROSEGTO CIA LTDA **para** el período fiscal 2024

Se deja constancia que se incorpora al expediente de esta Junta General Ordinaria y Universal de Accionistas, los Estados Financieros de la compañía PROSEGTO CIA LTDA **por** el ejercicio fiscal 2024 y el informe de Gerente.









CERTIFICADO DE ANÁLISIS
magister

FASE 2 - ELIDA DANIELA MOLINA MACIAS (4)

9%
Textos
sospechosos

7% Similitudes
< 1 % similitudes entre
comillas
1 % entre las fuentes
mencionadas
2% Idiomas no reconocidos
< 1% Textos potencialmente
generados por la IA

Nombre del documento: FASE 2 - ELIDA DANIELA MOLINA MACIAS (4).docx
ID del documento: 73c4b6fcbecfec07ea4ec04bcc2956370fce7dc
Tamaño del documento original: 1,52 MB

Depositante: NILDA ZAMBRANO ALCIVAR
Fecha de depósito: 2/2/2026
Tipo de carga: Interface
fecha de fin de análisis: 2/2/2026

Número de palabras: 15.491
Número de caracteres: 102.125

Ubicación de las similitudes en el documento:



Fuentes principales detectadas

Nº	Descripciones	Similitudes	Ubicaciones	Datos adicionales
1	repositorio.upse.edu.ec https://repositorio.upse.edu.ec/bitstream/46000/10083/1/UPSE-TCA-2023-0097.pdf 26 fuentes similares	1%		Palabras idénticas: 1% (183 palabras)
2	Documento de otro usuario #K3a8a3 Viene de otro grupo 30 fuentes similares	< 1%		Palabras idénticas: < 1% (172 palabras)
3	Documento de otro usuario #aa8c29 Viene de otro grupo 3 fuentes similares	< 1%		Palabras idénticas: < 1% (136 palabras)
4	revistas.upeu.edu.pe Gestión de cuentas por cobrar y sus efectos en la liquidez... https://revistas.upeu.edu.pe/index.php/risa/articulo/view/719/689 25 fuentes similares	< 1%		Palabras idénticas: < 1% (165 palabras)
5	Documento de otro usuario #19a9f0 Viene de otro grupo 30 fuentes similares	< 1%		Palabras idénticas: < 1% (161 palabras)

Fuentes con similitudes fortuitas

Nº	Descripciones	Similitudes	Ubicaciones	Datos adicionales
1	1library.co Las Razones o Indicadores Financieros - Análisis de la Situación Financiera... https://1library.co/articulo/razones-indicadores-financieros-analisis-situacion-financiera-y-ngm/	< 1%		Palabras idénticas: < 1% (38 palabras)
2	bit.ly https://bit.ly/3QJbA78	< 1%		Palabras idénticas: < 1% (31 palabras)
3	repositorio.usmp.edu.pe https://repositorio.usmp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12727/653/aguilera_vh.pdf?sequence=1	< 1%		Palabras idénticas: < 1% (36 palabras)
4	repositorio.unilibre.edu.co Propuesta de mejora en el proceso de recaudo de c... https://repositorio.unilibre.edu.co/handle/10901/17876/local-attribution-es	< 1%		Palabras idénticas: < 1% (36 palabras)
5	repositorio.uta.edu.ec El riesgo crediticio y su influencia en la liquidez de la coo... http://repositorio.uta.edu.ec/jspui/bitstream/123456789/1965/1/TE0013.pdf	< 1%		Palabras idénticas: < 1% (36 palabras)

Fuentes mencionadas (sin similitudes detectadas)

Estas fuentes han sido citadas en el documento sin encontrar similitudes.

1	https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/1965/1/TE0013.pdf
2	https://repositorio.upeu.edu.pe/bitstream/handle/UPEU/530/Esmina_Tesis_bachiller_2016.pdf?sequence=1&isAllowed=y
3	https://handbook.usfb.bo/nueva/vicerrectorado/citas/ECONOMICAS_6/Cont
4	https://dspace.utb.edu.ec/handle/49000/17218
5	https://books.google.com.ec/books?id=gtXhBAAQBAJ&printsec=frontcover&hl=es&source=gbg_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false