



UNIVERSIDAD LAICA ELOY ALFARO DE MANABÍ

Facultad de Ciencias Administrativas Contables y Comercio

Carrera de Contabilidad y Auditoría

**PROYECTO DE INVESTIGACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DE
TÍTULO DE LICENCIADO EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

TÍTULO:

**Gestión de las Cuentas por Cobrar y su incidencia en la liquidez del Hotel Sail
Plaza de la ciudad de Manta periodo 2024**

Autor: Moisés Daniel Santana Vera

Tutora: Ing. Rita Zambrano Loor, Mg.

**Trabajo de titulación de pregrado presentado como requisito para la obtención del título de
licenciado en Contabilidad y Auditoría**

Manta, 2026

CERTIFICACIÓN

En calidad de docente tutora de la Facultad de Ciencias Administrativas, Contables y Comercio, de la carrera Contabilidad y Auditoría de la Universidad Laica "Eloy Alfaro" de Manabí, CERTIFICO:

Haber dirigido, revisado y aprobado preliminarmente el Trabajo de titulación bajo la autoría del estudiante **Santana Vera Moisés Daniel**, legalmente matriculado en la carrera de Contabilidad y Auditoría, período académico 2026, cumpliendo un total de **336** horas, cuyo tema del proyecto de investigación es **"Gestión de las Cuentas por Cobrar y su incidencia en la liquidez del Hotel Sail Plaza de la ciudad de Manta, periodo 2024"**.

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 de este documento, 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, 23 de julio de 2026.

Lo certifico,

Ing. Rita Mayda Zambrano Loo, Mg.

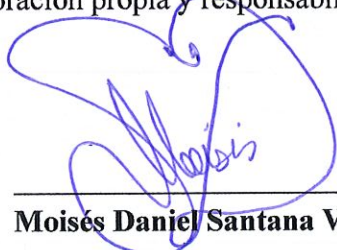
Docente Tutora

Área: Contabilidad y Auditoría

DECLARACIÓN DE AUTORÍA

Yo, **Moisés Daniel Santana Vera**, con cédula de identidad 131561485-7, declaro que el presente trabajo de titulación: **“Gestión de las Cuentas por Cobrar y su incidencia en la liquidez del Hotel Sail Plaza de la ciudad de Manta periodo 2024”**, cumple con los requerimientos que la Universidad Laica “Eloy Alfaro” de Manabí y la facultad de Ciencias Administrativas Contables y Comercio sugieren, cumpliéndose cada uno de los puntos expuestos y siendo meticuloso con la información presentada. A su vez, declaro que el contenido investigativo tanto en el desarrollo como el diseño es original, siendo elaborado bajo la supervisión de la tutora académica de investigación.

La argumentación, el sustento de la investigación y los criterios expuestos son de elaboración propia y responsabilidad del autor.



Moisés Daniel Santana Vera

C.I.: 1315614857

Correo: e1315614857@live.uleam.edu.ec

fono: 0985873924

UNIVERSIDAD LAICA ELOY ALFARO DE MANABÍ

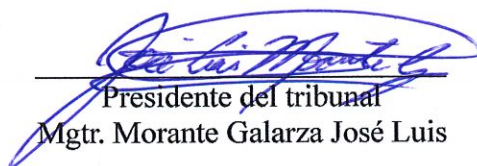
Facultad de Ciencias Administrativas Contables y Comercio

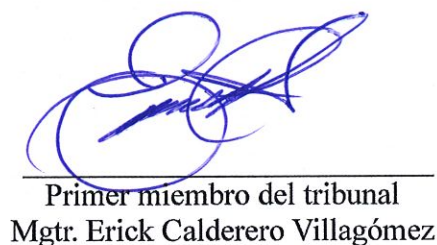
Carrera de Contabilidad y Auditoría

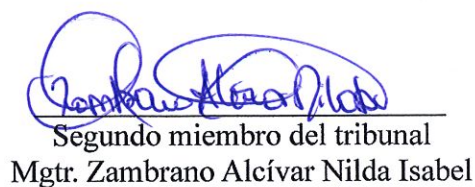
HOJA DE APROBACIÓN DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

Gestión de las cuentas por cobrar y su incidencia en la liquidez del Hotel Sail Plaza de la ciudad de Manta periodo 2024”.

Santana Vera Moisés Daniel


Presidente del tribunal
Mgtr. Morante Galarza José Luis


Primer miembro del tribunal
Mgtr. Erick Calderero Villagómez


Segundo miembro del tribunal
Mgtr. Zambrano Alcívar Nilda Isabel

DEDICATORIA

Dedico este trabajo de titulación, en primer lugar, a mi madre, Sra. Tania María Vera Martínez, por ser mi mayor fortaleza, mi inspiración y el motor que me impulsó a seguir adelante en cada etapa de este camino. Gracias por su amor, sus sacrificios y su confianza incondicional, que hicieron posible el cumplimiento de este sueño.

Asimismo, dedico este logro a mi hermana, Imelise Santana Vera, por su apoyo constante, sus palabras de aliento y por estar a mi lado durante todo este proceso. Su compañía y confianza fueron fundamentales para llegar hasta el final de mi carrera profesional.

Este logro también les pertenece a ustedes, con todo mi amor y gratitud.

Moisés Daniel Santana Vera

RECONOCIMIENTO

Expreso mi más sincero agradecimiento a la Ing. Rita Zambrano Loor, tutora de este trabajo de titulación, por su orientación, conocimientos, paciencia y valioso acompañamiento durante el desarrollo de esta investigación.

Agradezco profundamente a mi madre, Sra. Tania María Vera Martínez, y a mi hermana, Imelise Santana Vera, por su apoyo incondicional, su motivación constante y por creer siempre en mí, brindándome la fortaleza necesaria para alcanzar esta meta.

De igual manera, extendo mi agradecimiento a mis amigas Gabriela Cedeño y Francesca Ponce, por su apoyo moral, su amistad, comprensión y palabras de aliento, que fueron un impulso importante para culminar con éxito esta etapa de mi formación profesional.

Finalmente, agradezco a todas las personas que, de una u otra manera, contribuyeron al logro de este objetivo académico.

Moisés Daniel Santana Vera

Índice de contenido

CERTIFICACIÓN	II
DECLARACIÓN DE AUTORÍA.....	III
APROBACIÓN DEL TRABAJO DE TITULACIÓN (TRIBUNAL).....	IV
DEDICATORIA	V
RECONOCIMIENTO	VI
RESUMEN	11
ABSTRACT	12
INTRODUCCIÓN.....	13
CAPÍTULO I	15
1. MARCO TEÓRICO.....	15
1.1. Antecedentes Investigativos.....	15
1.2. Fundamentación Teórica	20
1.2.1. Variable independiente	20
1.2.2. Variable Dependiente	28
1.3. Fundamentación legal	33
CAPÍTULO II.....	36
2. DIAGNÓSTICO O ESTUDIO DE CAMPO	36
2.1. Metodología.....	36
2.1.1. Metodología de la investigación	36
2.1.2. Enfoque.....	37
2.1.3. Alcance de la investigación	38
2.1.4. Diseño de la investigación	38
2.1.5. Temporalidad	39
2.1.6. Tipo de investigación según la fuente	39
2.1.7. Tipo de investigación según el lugar	40
2.2. Población y muestra	40
2.2.1. Población	40
2.2.2. Muestra.....	41
2.3. Técnicas e instrumentos de recolección de información	42
2.3.1. Técnicas	42

2.3.2.	Instrumentos	43
2.4.	Procesamiento y análisis de la información	44
2.4.1.	Indicadores Financieros	44
2.4.2.	Análisis de los estados financieros	45
2.5.	Análisis e interpretación de resultados	45
2.5.1.	Resultados de las entrevistas	46
2.5.3.	Políticas de cobranza	50
2.5.4.	Antigüedad de cartera	51
2.5.5.	Morosidad	52
2.5.6.	Recuperación de cartera	52
2.5.7.	Análisis de la liquidez.....	53
2.5.8.	Limitación para cálculo de la rotación de cuentas por cobrar.....	55
2.5.9.	Contrastación integral de resultados	55
CAPÍTULO III		58
3.	PROPUESTA	58
3.1.	Título de la propuesta	58
3.2.	Justificación	58
3.3.	Objetivos de la propuesta	59
3.3.1.	Objetivo General	59
3.3.2.	Objetivos específicos.....	59
3.4.	Beneficiarios.....	59
3.4.1.	Beneficiarios directos	59
3.4.2.	Beneficiarios indirectos	59
3.5.	Desarrollo de la propuesta	59
3.5.1.	Políticas de crédito.....	61
3.5.2.	Procedimientos de cobranza	62
3.5.3.	Seguimiento a la cartera vencida	62
3.5.4.	Indicadores de control.....	64
3.5.5.	Responsable.....	69
3.5.6.	Recursos y presupuesto de implementación	71
3.5.7.	Cronograma de implementación.....	75

3.5.8. Mecanismos de seguimiento y evaluación	76
CONCLUSIONES	79
RECOMENDACIONES	80
ANEXOS	85

Índice de tablas

Tabla 1	40
Tabla 2	41
Tabla 3	46
Tabla 4	51
Tabla 5	61
Tabla 6	62
Tabla 7	63
Tabla 8	65
Tabla 9	69
Tabla 10	71
Tabla 11.....	75
Tabla 12	76

Índice de figuras

Figura 1	23
----------------	----

Índice de Anexos

Anexos 1.....	85
Anexos 2.....	87
Anexos 3.....	88
Anexos 4.....	89
Anexos 5.....	90
Anexos 6.....	91
Anexos 7.....	92
Anexos 8.....	93
Anexos 9.....	94
Anexos 10.....	95

Anexos 11.....	96
Anexos 12.....	97
Anexos 13.....	99
Anexos 14.....	101

RESUMEN

La investigación tuvo como objetivo analizar la gestión de las cuentas por cobrar y su incidencia en la liquidez del Hotel Sail Plaza de la ciudad de Manta durante el periodo 2024. Se empleó un enfoque mixto, con alcance descriptivo y diseño no experimental de campo. Se utilizaron los métodos inductivo, deductivo, analítico y sintético; además, se realizaron entrevistas al gerente y al contador, y se realizó el análisis documental de los estados financieros y registros contables. Los resultados evidenciaron que el 70,43% del activo corriente está constituido por cuentas por cobrar, mientras que el 74,20% de la cartera se encuentra vencida, lo que refleja dificultades en la recuperación oportuna de los valores pendientes. El análisis financiero determinó la razón corriente de 1,15; prueba ácida de 1,03; razón de efectivo de 0,13; y el capital de trabajo de \$150.000,00. Aunque la razón corriente y la prueba ácida muestran cobertura de las obligaciones de corto plazo, la razón de efectivo evidencia una limitada disponibilidad inmediata de efectivo para atenderlas. La contratación de los resultados cualitativos y cuantitativos permitió identificar debilidades en el seguimiento y recuperación de la cartera, relacionadas con la limitada disponibilidad inmediata de efectivo para atender obligaciones de corto plazo. En respuesta a los hallazgos, se diseñó un plan de mejora orientado a fortalecer las políticas de crédito, los procedimientos de cobranza y los mecanismos de seguimiento y control.

Palabras clave: Cuentas por cobrar, liquidez, morosidad, cartera vencida, gestión de cobranza.

ABSTRACT

The research aimed to analyze the management of accounts receivable and its relationship on the liquidity of the Sail Plaza Hotel in the city of Manta during the period 2024. A mixed approach was used, with a descriptive scope and a non-experimental field design. Inductive, deductive, analytical, and synthetic methods were used; in addition, interviews were conducted with the manager and the accountant, and documentary analysis of the financial statements and accounting records were carried out. The results showed that 70.43% of current assets are accounts receivable, while 74.20% of the portfolio is overdue, which reflects difficulties in the timely recovery of outstanding values. The financial analysis determined the current ratio of 1.15; acid test of 1.03; cash ratio of 0.13; and the working capital of \$150,000.00. Although the current ratio and the acid test show coverage of short-term obligations, the cash ratio shows a limited immediate availability of cash to meet them. The contracting of qualitative and quantitative results made it possible to identify weaknesses in the monitoring and recovery of the portfolio, related to the limited immediate availability of cash to meet short-term obligations. In response to the findings, an improvement plan was designed to strengthen credit policies, collection procedures, and monitoring and control mechanisms.

Keywords: Accounts receivable, liquidity, delinquency, overdue portfolio, collection management.

INTRODUCCIÓN

Las cuentas por cobrar constituyen uno de los activos de mayor importancia para las empresas, ya que representan los valores pendientes de cobro derivados de la prestación de bienes o servicios a crédito. La buena gestión de este recurso beneficia a obtener disponibilidad de efectivo, fortificar la liquidez y contribuir al cumplimiento oportuno de las obligaciones financieras. También, la gestión ineficiente de la cartera puede generar atrasos en los cobros, incrementar la morosidad y afectar el flujo de efectivo, siendo necesario para el desarrollo normal de las operaciones.

En el sector hotelero, la gestión de las cuentas por cobrar resulta importante al ofrecer frecuentemente créditos a clientes corporativos, agencias de viajes e instituciones que requieren alojamiento o celebración de eventos. Cuando estos créditos no son administrados mediante políticas precisas, procedimientos de cobranza y seguimiento oportuno, pueden surgir dificultades para cobrar la cartera, comprometiendo la liquidez y la estabilidad financiera de la compañía.

El Hotel Sail Plaza de la ciudad de Manta requiere mejorar la gestión de sus cuentas por cobrar ya que hay aspectos débiles en relación con el control de la cartera, el seguimiento de clientes con pagos pendientes y la cobranza. Esta situación condujo a la elaboración de este estudio de caso cuyo objetivo es analizar la gestión de las cuentas por cobrar y su incidencia en la liquidez del hotel durante el periodo 2024, con el fin de determinar las principales falencias detectadas y proponer mejoras para una administración financiera más eficaz.

Metodológicamente, la investigación se desarrolló bajo un enfoque mixto que integró la información cuantitativa obtenida del análisis financiero y documental y cualitativa obtenida mediante las entrevistas, con alcance descriptivo y diseño no experimental de campo, utilizando los métodos inductivo, deductivo, analítico y sintético. La integración de ambos componentes se realizó mediante la contrastación de los hallazgos cualitativos y cuantitativos, lo que permitió relacionar la información obtenida de las entrevistas con los resultados del análisis de los estados financieros y los registros contables. La información se recopiló mediante entrevistas realizadas al gerente y al contador del Hotel Sail Plaza, así como a través

del análisis documental de los estados financieros, el auxiliar de cuentas por cobrar y otros documentos relacionados con la gestión de la cartera.

Para alcanzar el objetivo general propuesto, se establecieron tres objetivos específicos. Por un lado, diagnosticar las políticas y los procedimientos utilizados para gestionar a clientes con cartera vencida en el Hotel Sail Plaza, evaluar la situación de la cartera y la capacidad financiera del hotel mediante el análisis de documentos y la aplicación de indicadores financieros y diseñar una propuesta orientada al desarrollo de mejores prácticas en la gestión de los clientes con cartera vencida y a la mejora de la capacidad financiera del Hotel Sail Plaza.

Como aporte de la investigación, se diseñó un plan de mejora orientado a fortalecer la gestión de las cuentas por cobrar y contribuir al mejoramiento de la liquidez del Hotel Sail Plaza, mediante la incorporación de políticas de crédito, procedimientos de cobranza, mecanismos de seguimiento, indicadores de control y responsables para su ejecución. En cuanto a su aporte científico, la investigación proporciona evidencia específica sobre la gestión de las cuentas por cobrar y su relación con la disponibilidad efectiva de recursos para atender las obligaciones de corto plazo. No obstante, la investigación presentó como principal limitación el periodo de cobro, porque no pudo calcularse por la falta de ventas a crédito y saldo inicial, tal situación fue considerada en la interpretación de los resultados y en el alcance de las conclusiones obtenidas.

CAPÍTULO I

1. MARCO TEÓRICO

1.1. Antecedentes Investigativos

En un primer antecedente de investigación, Pico (2023), su tesis “El control interno de las cuentas por cobrar y su incidencia en la liquidez de la empresa Disalca”. Esta investigación tuvo como objetivo evaluar la gestión de las cuentas por cobrar mediante el análisis del control interno con el propósito de identificar las deficiencias que afectan la recuperación de cartera.

La metodología empleada combinó el método inductivo, deductivo y analítico con técnicas como las entrevistas y el análisis documental para diagnosticar debilidades presentes en los procesos de la administración de la cobranza.

Los resultados revelaron que la gestión de los créditos pendientes presentaba deficiencias en su documentación y control, debido a la ausencia de procesos internos específicos y registros de control, lo que limitaba la liquidez de la empresa. De ahí la propuesta concerniente a la elaboración de un manual interno de control para facilitar la vigilancia y rendimiento de la cobranza, disminuir la morosidad y ayudar a mejorar la recuperación de cartera y la disponibilidad de efectivo.

Esta evidencia empírica muestra cómo el control interno de las cuentas por cobrar contribuye a mejorar la disponibilidad de efectivo y la liquidez. Asimismo, su aporte permite considerar que el fortalecimiento de los procesos de cobranza puede favorecer la recuperación de cartera y contribuir a mejorar la liquidez del Hotel Sail Plaza.

Asimismo, en un segundo antecedente Zamora (2023), realizó la tesis “Control interno al área de créditos y cobranzas influye en la liquidez de la empresa Manta Fish SCC”. Su estudio tuvo como objetivo determinar cómo el control interno del área de créditos y cobranzas que influyen en la liquidez de la empresa.

La metodología aplicada combinó el método analítico, inductivo y enfoque cuantitativo, analizando los estados financieros y proceso de cobranzas. A su vez, los resultados revelaron que la empresa mostraba un control débil en sus operaciones crediticias

y de cobranza, lo cual afectó su liquidez, debido a la falta de funciones, políticas y procedimientos definidos.

Los resultados obtenidos evidencian que la organización experimentaba deficiencias en el control interno de sus actividades financieras y de cobranza, principalmente debido a la falta de estructuras funcionales, planes de acción y procedimientos claramente establecidos. Tales insuficiencias dificultan el seguimiento adecuado de las cuentas por cobrar y la recuperación oportuna de la cartera, lo que incidía en la disponibilidad de recursos para atender las obligaciones de corto plazo.

El estudio de Zamora se alinea con esta investigación en su demostración de que la ausencia de planes y prácticas definidos puede crear problemas durante la recuperación de las cuentas por cobrar, permitiendo afirmar la relevancia de aumentar la gestión de créditos y cobros en el Hotel Sail Plaza para incrementar la liquidez.

En un tercer estudio, Chila y Holguín (2023), de la Universidad Laica Vicente Rocafructe, desarrollaron la investigación titulada “Análisis de las cuentas por cobrar y su incidencia en la liquidez de la Empresa Limpio S.A.”, con el objetivo de evaluar cómo la gestión de las cuentas por cobrar influye en la liquidez de la empresa.

La investigación fue llevada a cabo mediante una metodología combinada, empleando tanto un método analítico, inductivo y deductivo como diversas estrategias: entrevistas, análisis documental e índice financiero.

Los resultados muestran que la acumulación de obligaciones vencidas y la laxitud en la gestión de la política de créditos reducen la liquidez, limitando la disponibilidad del dinero disponible para los procesos empresariales. Por consiguiente, se sugirió la mejora de los procedimientos de cobro, la definición de políticas claras de créditos y el monitoreo constante de los clientes.

Este antecedente guarda relación con la presente investigación porque destaca la influencia que tienen las políticas de crédito y el seguimiento de la cartera sobre la disponibilidad de efectivo. Su aporte permite considerar la implementación de políticas de crédito y procedimientos de cobranza y seguimiento constante de los clientes como elementos necesarios para mejorar la gestión de las cuentas por cobrar del Hotel Sail Plaza.

En un cuarto antecedente, Torres (2022), de la Universidad de Ciencias y Humanidades (Perú), desarrolló la investigación titulada “Gestión de cuentas por cobrar en la liquidez de la empresa Flomar SAC”, con el objetivo de analizar la influencia de la administración de las cuentas por cobrar en la liquidez de la empresa.

Esta investigación está basada en una metodología cuantitativa, utilizando técnicas analíticas, inductivas y deductivas. Se incorporaron elementos del análisis documental y el examen de indicadores financieros referidos a la liquidez y la rotación de la cartera de clientes.

Las observaciones revelaron que la gestión de cobranzas presentaba deficiencias, además del incremento de los saldos de las cuentas por cobrar, lo cual perjudicó la liquidez de la empresa, reduciendo su capacidad de cumplimiento de deudas de corto plazo. Para propósitos futuros, se recomienda adoptar políticas crediticias más rigurosas y estrategias de recuperación de la cartera.

El estudio aporta a la investigación actual al evidenciar las deficiencias en la gestión de cobranzas que guardan relación con la disponibilidad de recursos para cumplir las obligaciones a corto plazo. Esto resulta fundamental en el análisis del Hotel Sail Plaza y en la propuesta de soluciones que ayuden a recuperar la cartera y alentar la liquidez.

En un quinto antecedente, Hidalgo y Flores (2024), de la Universidad Autónoma del Perú, realizaron la investigación titulada “Cuentas por cobrar y su incidencia en la liquidez de la empresa Peruvian Shipping S.A.C. 2023, San Miguel”, con el objetivo de determinar la relación entre las cuentas por cobrar y la liquidez de la empresa.

La investigación tuvo un enfoque cuantitativo, de tipo correlacional y utilizó los métodos analítico y estadístico. El análisis financiero incluyó el estudio de los estados financieros y el cálculo de indicadores relacionados con la liquidez y la gestión del activo.

Los hallazgos demostraron que existe una relación importante entre la administración de las cuentas por cobrar y la situación financiera de la empresa, evidenciando que la acumulación de cartera vencida y deficiencias en la gestión de cobranza comprometen la disponibilidad de efectivo. En relación con estos resultados, se propuso fortalecer las políticas de crédito y cobro, así como un seguimiento continuo de los clientes.

Este antecedente contribuye al presente estudio al establecer una relación significativa entre la gestión de las cuentas por cobrar y la liquidez empresarial. Su aporte respalda la importancia de analizar la morosidad y el control de los créditos como aspectos fundamentales para mejorar la disponibilidad de recursos financieros en el Hotel Sail Plaza.

En un sexto antecedente, Delgado (2024), realizó la tesis “Gestión de las cuentas por cobrar y su incidencia en la liquidez en el Colegio de Ingenieros Eléctricos y Electrónicos de Manabí”. El propósito fue analizar cómo la administración de las cuentas por cobrar afecta la liquidez de una organización profesional.

En este estudio se emplearon los métodos analíticos, deductivos, comparativos y sintéticos, complementados con entrevistas, encuestas y lista de verificación para recolectar datos relacionados con los procesos de cobranza.

Los resultados indicaron que la falta de procesos estandarizados y ausencia de indicadores de gestión generaron acumulación de deudas y baja de disponibilidad de efectivo, limitando la ejecución de obras prioritarias. A continuación, sugirió un plan estratégico para implementar herramientas de cobranza efectivas que aumenten la rotación de la cartera e mejoren la liquidez.

El trabajo aporta a este estudio algunos elementos de relevancia, particularmente en lo que respecta a la estandarización de los procesos de cobranza y el empleo de indicadores de gestión. Estos temas pueden servir como parámetros para crear medidas para mejorar la gestión de las cuentas por cobrar y mejorar la liquidez del Hotel Sail Plaza.

En un séptimo estudio, Zambrano (2025), realizó la tesis titulada “Auditoría financiera de cuentas por cobrar y su impacto en la liquidez del Plan Priza de CNEL EP – Unidad de Negocio Manabí”. El objetivo del trabajo consistió en realizar una auditoría financiera y un análisis descriptivo del proceso de cobro, detectando fallas en la evaluación de garantía y la supervisión contractual.

Se utilizó el alcance descriptivo basado en un enfoque cualitativo, y se identificó incumplimiento de cláusulas contractuales y deficiencias en el proceso de cobranza impactaron de forma negativa la liquidez del Plan Priza, afectando la ejecución de proyectos eléctricos.

Los resultados evidenciaron la existencia de deficiencias en los procesos de cobranza, relacionadas principalmente con el incumplimiento de cláusulas contractuales, debilidades en la evaluación de garantías y limitaciones en la supervisión de los contratos. Las circunstancias dieron lugar a problemas en la recuperación de las obligaciones por cobrar, lo que perjudicó la capacidad para obtener la liquidez necesaria para el Plan Priza y, por ende, para ejecutar adecuadamente proyectos energéticos.

Es importante destacar que se proponía incorporar controles precontractuales y tecnológicos de seguimiento en tiempo real, con el fin de reducir la exposición al riesgo financiero. Además, este precedente proporciona información sobre los efectos de una gestión deficiente de las cuentas por cobrar sobre su liquidez. Su relación con la presente investigación permite reconocer que las deficiencias en el control y supervisión de las cuentas por cobrar pueden limitar la recuperación de recursos y afectar la liquidez del Hotel Sail Plaza.

En un octavo antecedente, Solórzano (2025), presentó la tesis “Control interno de las cuentas por cobrar y su incidencia en la rentabilidad de la Distribuidora Discarnicos S.A.”. El estudio tenía como objetivo identificar estrategias de cobranza que optimicen la rotación de la cartera, mejoren la liquidez y reduzcan saldos vencidos.

También se usó la metodología cualitativa con entrevistas, observación y cuestionario de control interno.

Los resultados manifestaron que el otorgamiento excesivo de créditos y ausencia de control de cobranza afectando la liquidez.

La investigación se relaciona con el presente estudio al destacar la necesidad de establecer políticas y estrategias de cobranza para controlar los saldos vencidos. Su aporte permite sustentar la importancia de implementar medidas de control interno y seguimiento de cartera que contribuyan a mejorar la recuperación de las cuentas por cobrar y la liquidez del Hotel Sail Plaza.

1.2. Fundamentación Teórica

1.2.1. Variable independiente

1.2.1.1. Cuentas por cobrar

Las cuentas por cobrar constituyen un elemento primordial dentro de la gestión empresarial, porque representan los derechos que posee una organización para exigir el pago de bienes o servicios otorgados a crédito. Desde este punto de vista, Gitman y Zutter (2021), definen las cuentas por cobrar como los montos adeudados a una empresa por sus clientes, esto como resultado de ventas a crédito realizadas en el curso normal de sus operaciones. Es decir, estas cuentas forman parte del activo corriente, y su adecuada administración es clave para mantener un equilibrio entre las ventas, el riesgo de incobrabilidad y la disponibilidad de efectivo.

Por otra parte, desde un enfoque más analítico y aplicado, un estudio desarrollado por Pérez y Macías (2022), sostienen que las cuentas por cobrar son activos financieros que reflejan la relación crediticia entre la empresa y sus clientes, cuyo valor depende de la eficiencia en los procesos de otorgamiento de crédito y recuperación de cartera.

En relación con lo anterior, estos mencionados autores enfatizan que una inadecuada gestión de estas cuentas puede generar problemas de liquidez, aun cuando la empresa presente niveles aceptables de ventas. Por lo que, estas cuentas por cobrar deben ser evaluadas no solo como registros contables, sino como un componente estratégico de la gestión financiera que incide directamente en la capacidad de la empresa para cumplir con sus obligaciones de corto plazo.

1.2.1.2. Objetivo de las Cuentas por Cobrar

Dentro de la gestión financiera, los objetivos de las cuentas por cobrar se orientan a garantizar que las ventas a crédito contribuyan al crecimiento de la empresa sin comprometer su liquidez. Con relación a lo mencionado, Brigham y Ehrhardt (2020), indican que el principal objetivo de las cuentas por cobrar es maximizar las ventas mediante el otorgamiento de crédito, manteniendo al mismo tiempo un nivel de riesgo aceptable y asegurando la recuperación oportuna de los valores adeudados.

A esto se destaca que una política adecuada de cuentas por cobrar permite equilibrar la rentabilidad con la liquidez, evitando que el capital de trabajo se vea afectado por retrasos o incumplimientos en los pagos.

Por otra parte, Gómez y Herrera (2023), mencionan que los objetivos de la gestión de cuentas por cobrar incluyen reducir el periodo de cobro, minimizar la morosidad y mejorar la eficiencia en la administración de la cartera de clientes. Los autores sostienen que estos objetivos permiten fortalecer la liquidez empresarial y garantizar la disponibilidad de recursos para cumplir con las obligaciones de corto plazo. Es decir, que una correcta definición de los objetivos de las cuentas por cobrar contribuye a una gestión financiera eficiente que favorece a la estabilidad económica y sostenibilidad de una organización.

1.2.1.3. Importancia de la Cuenta por Cobrar

Las cuentas por cobrar constituyen un elemento esencial dentro de la gestión financiera de las organizaciones, debido a que representan los recursos que la empresa espera recuperar en el corto o mediano plazo como resultado de sus operaciones a crédito. Por lo tanto, Van y Wachowicz (2020), indican que las cuentas por cobrar funcionan como una forma de financiamiento otorgado a los clientes, el cual influye directamente en la liquidez, la solvencia y el capital de trabajo de la empresa.

Por el contrario, si existe una administración inadecuada en la cuenta, puede generar problemas de flujo de efectivo, aun cuando la empresa registre niveles adecuados de ventas, por lo que, la importancia de las cuentas por cobrar radica en su impacto directo sobre la estabilidad financiera y la capacidad de la empresa para cumplir oportunamente con sus obligaciones de corto plazo.

1.2.1.4. Gestión de cuentas por cobrar

La gestión de cuentas por cobrar comprende el conjunto de políticas, procedimientos y estrategias que permiten controlar, registrar y recuperar oportunamente los créditos otorgados a los clientes, con el propósito de mantener un adecuado flujo de efectivo y reducir el riesgo de morosidad. Al respecto, Mero y Velásquez (2024), sostienen que una adecuada gestión de las cuentas por cobrar favorece el control eficiente de la cartera, mejora la recuperación de los valores pendientes y fortalece la liquidez de la organización al disminuir el tiempo de permanencia de las cuentas en cobranza.

Lo mencionado por las autoras permite comprender que una gestión eficiente de las cuentas por cobrar no solo busca recuperar el dinero adeudado, sino también contribuir a la estabilidad financiera de la empresa, facilitando el cumplimiento oportuno de sus obligaciones y la toma de decisiones administrativas.

1.2.1.5. Clasificaciones de las cuentas por cobrar

Las cuentas por cobrar pueden clasificarse según su origen y naturaleza, lo cual permite a las empresas identificar el tipo de derecho de cobro que mantienen y aplicar estrategias adecuadas de gestión. Al respecto, Horngren et al. (2020), indican que las cuentas por cobrar se dividen principalmente en cuentas por cobrar comerciales, originadas por la venta de bienes o servicios a crédito, y cuentas por cobrar no comerciales, que incluyen préstamos a empleados, anticipos o derechos de cobro diversos, por lo que esta clasificación facilita el control contable y financiero de los créditos otorgados.

Romero López (2022), menciona que también pueden clasificarse en cuentas por cobrar corrientes y no corrientes, dependiendo del plazo de recuperación, siendo corrientes aquellas que se espera cobrar en menos de un año. Esta clasificación es importante para el análisis de la liquidez porque permite evaluar qué parte del activo es realmente realizable en el corto plazo.

Por otro lado, Warren et al. (2021), mencionan que una de las principales clasificaciones corresponde a las cuentas por cobrar a clientes, las cuales se originan por la venta de bienes o la prestación de servicios a crédito y representan generalmente la mayor proporción del total de las cuentas por cobrar de una empresa.

Los autores también describen los pagarés por cobrar como documentos mediante los cuales el deudor asume legalmente el compromiso de cancelar una obligación a una fecha determinada. A diferencia de las cuentas comerciales tradicionales, este tipo de pagaré suele tener plazos de vencimiento más amplios y brinda un mayor respaldo jurídico para la empresa acreedora. Por tanto, estos instrumentos requieren procedimientos contables y mecanismos de seguimiento diferentes a las cuentas comerciales.

Además, se mencionan las cuentas por cobrar a empleados, que surgen cuando las empresas hacen anticipos de sueldos, préstamos a empleados y otros valores entregados a

cuenta de gastos pendientes de liquidación o justificación. Aunque estas cuentas no están directamente relacionadas a las operaciones de venta, son parte del activo corriente y requieren un adecuado seguimiento para evitar que afecten la liquidez de la empresa.

Las cuentas de cobrar a compañías relacionadas se originan por operaciones realizadas entre firmas que sostienen asociaciones societarias o comerciales. Warren et al. (2021), indican que estos actos se registran generalmente como derecho de cobro de corto plazo, y deben exponerse de una manera clara en los informes financieros debido a su relevancia en el análisis de la posición financiera y la evaluación precisa de la capacidad para cumplir sus obligaciones.

Figura 1

Clasificación de las cuentas por cobrar



Nota: Elaboración propia con base en Warren et al. (2021)

1.2.1.6. Indicadores de las cuentas por cobrar

Los indicadores de cuentas por cobrar constituyen herramientas financieras que permiten evaluar la eficiencia en la gestión de la cartera de clientes y su impacto en la liquidez. Según Gitman y Zutter (2021), estos indicadores permiten medir la rapidez con la

que la empresa recupera los créditos otorgados y detectar posibles dificultades relacionadas con la morosidad. Entre los principales indicadores se encuentran la rotación de cuentas por cobrar y el periodo promedio de cobros, que facilitan el control y la valoración del rendimiento de la cartera y brindan datos valiosos para los planes financieros.

Según Gitman y Zutter (2021), el indicador más utilizado es la rotación de cuentas por cobrar, cuya fórmula es:

Rotación de cuentas por cobrar = (Ventas a crédito / Promedio de cuentas por cobrar)

Este indicador, según Ross et al. (2022), nos ayuda a determinar cuántas veces, en un periodo concreto, las cuentas por cobrar se transforman en efectivo. Un alto valor podría significar una buena administración de la cartera y un buen retorno sobre los préstamos concedidos, mientras que un valor bajo implica desafíos en la recuperación de los créditos, acumulaciones de pagos adeudados o una mayor exposición al riesgo de morosidad. Por tanto, el análisis de este indicador nos permite identificar posibles falencias en la gestión de las cuentas por cobrar y su impacto en la disponibilidad de fondos.

Donde las ventas netas a crédito representan el valor total de las ventas realizadas a crédito durante el período, descontando devoluciones, descuentos y rebajas. Por otro lado, el promedio de cuentas por cobrar puede suceder al inicio o al final del periodo. Para esto se obtiene mediante la siguiente fórmula:

Promedio de cuentas por cobrar = (cuentas por cobrar iniciales + cuentas por cobrar finales) / 2

Es un indicador que, según Gitman y Zutter (2021), representa el valor medio de las cuentas por cobrar durante un periodo determinado. Este se obtiene considerando los saldos iniciales, y final de las cuentas por cobrar, lo que permite contar con una base más representativa para el cálculo de los indicadores financieros, que están relacionados con la gestión de la cartera y de la rotación de cuentas por cobrar.

A su vez, el periodo promedio de cobro se calcula mediante la siguiente fórmula:

Periodo promedio de cobro = (360/Rotación de cuentas por cobrar)

Es un indicador que expresa el número de promedio de días que una empresa tarda en recuperar los valores generados por las ventas a crédito. Donde 360 es el número de días comerciales considerados para el análisis anual, y la rotación de cuentas por cobrar, siendo el resultado obtenido al aplicar la fórmula de rotación de cuentas por cobrar.

Por su parte, de acuerdo con Ross et al. (2022), un periodo de cobro elevado refleja deficiencias en la gestión de cobranzas y afecta negativamente la liquidez. En consecuencia, estos indicadores permiten diagnosticar el nivel de eficiencia en la recuperación de la cartera.

1.2.1.7. Políticas de crédito

Las políticas de crédito constituyen un conjunto de lineamientos que permiten a las empresas establecer las condiciones bajo las cuales se conceden créditos a los clientes, considerando aspectos como plazos de pago, límites de crédito y evaluación de la capacidad financiera. Por ende, Almeida et al. (2025), manifiestan que las políticas de crédito bien definidas permiten reducir el riesgo financiero y mejorar la recuperación de las cuentas por cobrar, fortaleciendo la liquidez y la estabilidad económica de las organizaciones.

1.2.1.8. Políticas de cobranza

Las políticas comprenden el conjunto de normas y procedimientos que establecen las condiciones bajo las cuales se realiza la recuperación de las cuentas por cobrar. De acuerdo con Brigham y Ehrhardt (2020), dichas políticas incluyen aspectos como plazos de pago, descuentos por pronto pago, penalidades por mora y procedimiento de seguimiento a clientes. Es importante destacar que las políticas de cobranzas bien definidas permiten reducir el riesgo de incobrabilidad y mejorar el flujo de efectivo, es decir, estas políticas son un elemento clave para la estabilidad financiera de la empresa.

Por su parte, López y Carillo (2023), señalan que la aplicación eficiente de las políticas de cobranzas contribuye a mantener relaciones comerciales saludables sin descuidar la recuperación oportuna de los créditos, por lo tanto, estas deben estar alineadas a los objetivos financieros de la organización.

1.2.1.9. Administración de cartera

La administración de cartera consiste en el seguimiento permanente de las cuentas por cobrar mediante actividades de control, monitoreo y evaluación del comportamiento de

pago de los clientes, con el fin de garantizar una recuperación eficiente de los recursos. Según López y Cedeño (2023), una administración eficiente de la cartera permite disminuir los índices de morosidad, optimizar el flujo de efectivo y fortalecer la sostenibilidad financiera de las empresas.

Lo cual indica que administrar correctamente la cartera implica mantener un control constante sobre las cuentas pendientes, facilitando la toma de decisiones oportunas para evitar pérdidas económicas y mejorar la disponibilidad de recursos.

1.2.1.10. Antigüedad de las Cuentas por Cobrar

La antigüedad de las cuentas por cobrar es un instrumento de control financiero que clasifica los saldos pendientes según el tiempo de vencimiento. Según Warren et al. (2021), este análisis permite identificar cuentas vencidas y evaluar el riesgo de incobrabilidad, clasificándolas en rangos de tiempo como 0-30 días, 31-60 días, 61-90 días y más de 90 días.

En relación con lo anterior, Torres y Medina (2022), sostienen que el análisis de antigüedad facilita la aplicación de estrategias diferenciadas de recuperación, el reconocimiento oportuno de provisiones por incobrabilidad y además, permite prevenir problemas de liquidez en la organización.

1.2.1.11. Morosidad

Se refiere al incumplimiento de los plazos de pago establecidos en las cuentas por cobrar, constituyendo uno de los principales riesgos financieros para las empresas. Según Gitman y Zutter (2021), aclaran que la morosidad afecta directamente al flujo de efectivo y obliga a las empresas a recurrir a financiamiento externo para cumplir con sus obligaciones.

1.2.1.12. Procedimientos de recuperación de cartera

Los procedimientos de recuperación de cartera comprenden las acciones que desarrolla una organización para obtener el pago de las obligaciones pendientes por parte de sus clientes, mediante mecanismos preventivos y correctivos de cobranza. De acuerdo con Paredes y Zambrano (2022), la aplicación de métodos adecuados de recuperación de crédito ayuda a reducir los ratios de morosidad y mejora la salud financiera de la empresa, al permitir un manejo más efectivo del pago de facturas.

Es decir, que establecer procedimientos claros de recuperación ayuda a monitorear las cuentas vencidas e incentiva una gestión financiera más eficiente de los recursos de la empresa.

1.2.1.13. Rotación de cuentas por cobrar

La rotación de cuentas por cobrar es un indicador financiero que permite medir la frecuencia con la que una empresa recupera los créditos concedidos a sus clientes durante un determinado periodo. Según Cedeño y Bravo (2023), este indicador constituye una herramienta fundamental para evaluar la eficiencia en la gestión de cobranza, ya que una mayor rotación refleja una recuperación más rápida de los recursos y una mayor disponibilidad de efectivo. Esto permite apreciar que la rotación de las cuentas por cobrar facilita el análisis del desempeño financiero de la empresa y contribuye a identificar posibles deficiencias en los procesos de crédito y cobranza.

1.2.1.14. Riesgo de incobrabilidad

El riesgo de incobrabilidad hace referencia a la probabilidad de que una empresa no logre recuperar total o parcialmente los créditos otorgados a sus clientes, generando pérdidas económicas y afectaciones en la liquidez. Al respecto, Mendoza y Delgado (2024), afirman que la evaluación permanente del riesgo de incobrabilidad permite a las organizaciones adoptar medidas preventivas que reduzcan el impacto financiero ocasionado por el incumplimiento de los pagos.

Lo expuesto permite comprender que identificar oportunamente el riesgo de incobrabilidad favorece la aplicación de estrategias de control y seguimiento que contribuyen a proteger los recursos financieros y garantizar la estabilidad económica de la empresa.

1.2.1.15. Provisiones por Cuentas incobrables

Las provisiones por cuentas incobrables representan estimaciones contables que reflejan el riesgo de no recuperar las cuentas por cobrar. De acuerdo con la Norma Internacional de Información Financiera (NIIF 9), las pérdidas crediticias esperadas deben reconocerse considerando el riesgo de incumplimiento de los activos financieros, con el propósito de reflejar de manera razonable las posibles pérdidas derivadas del riesgo de crédito. De esta manera, el reconocimiento de las pérdidas crediticias esperadas permite que

las cuentas por cobrar presenten una valoración más acorde con su posibilidad de recuperación y contribuye a una adecuada presentación de la información financiera.

Asimismo, Hernández y Mendoza (2023), indican que una provisión adecuada evita la sobrevaloración del activo corriente y permite una medición más realista de la liquidez, por lo tanto, las provisiones por incobrables son fundamentales para que se mantenga la transparencia financiera y la toma de decisiones acertadas.

1.2.2. Variable Dependiente

1.2.2.1. Liquidez

La liquidez es uno de los indicadores financieros más importantes para evaluar la capacidad de una empresa de cumplir con sus obligaciones de corto plazo utilizando sus activos corrientes. Ross et al. (2022), definen que la liquidez es la capacidad que posee una organización para convertir sus activos en efectivo de manera rápida y sin pérdidas significativas, con el fin de atender sus compromisos de forma inmediata. Es decir, la liquidez indica la estabilidad financiera de la empresa en el plazo corto y su habilidad para enfrentar contratiempos económicos.

Para Gitman y Zutter (2021), la liquidez está directamente vinculada al manejo del capital de trabajo, lo cual incluye especialmente la gestión efectiva de los pagos por cobrar, los inventarios y el dinero. En particular, mencionan que una liquidez inferior puede causar dificultades en la gestión operativa, mientras que una liquidez excesiva sugiere una utilización ineficiente de los recursos.

1.2.2.2. Importancia de la liquidez

Para la sostenibilidad y permanencia de una empresa, la liquidez desempeña un papel importante, ya que garantiza el cumplimiento oportuno de las obligaciones financieras derivadas de sus operaciones. En este sentido, Brigham y Houston (2021) señalan que una adecuada liquidez permite a las empresas mantener relaciones comerciales estables, acceder a fuentes de financiamiento y afrontar contingencias económicas sin comprometer la continuidad de sus actividades.

De igual manera, Flores y Andrade (2023), sostienen que la liquidez influye directamente en la toma de decisiones gerenciales, porque determina la capacidad de

inversión, expansión y crecimiento de la empresa. Por consiguiente, mantener niveles adecuados de liquidez es un factor clave para asegurar la estabilidad financiera y la continuidad operativa de la organización.

1.2.2.3. Administración de la liquidez

La administración de la liquidez comprende el conjunto de acciones orientadas a planificar, controlar y optimizar los recursos financieros disponibles para que la empresa pueda cumplir oportunamente con sus obligaciones de corto plazo, sin afectar el desarrollo normal de sus operaciones. Por ende, Córdova y Vélez (2023), argumentan que una buena gestión de la liquidez permite alcanzar el equilibrio entre los ingresos y los gastos de efectivo, lo cual ayuda a asegurar la disponibilidad de fondos para cubrir obligaciones financieras, operativas y de inversión.

Esta afirmación indica que ser líquida no se limita al manejo del dinero en efectivo disponible, sino que implica gestionar eficazmente los fondos financieros para asegurar el funcionamiento continuo de las actividades empresariales y consolidar la economía en la organización.

1.2.2.4. Razones financieras de liquidez

Las razones financieras de liquidez son indicadores que permiten evaluar la capacidad que tiene una empresa para cumplir con sus obligaciones de corto plazo mediante el uso de sus activos corrientes, constituyéndose en una herramienta fundamental para el análisis financiero y la toma de decisiones. Al respecto, García y Moreira (2024), manifiestan que los indicadores de liquidez proporcionan información relevante sobre la solvencia inmediata de una organización, facilitando la identificación de posibles problemas financieros y la implementación de estrategias correctivas.

A partir de lo mencionado, se puede establecer que, las razones financieras de liquidez constituyen un instrumento indispensable para evaluar la situación económica de una empresa, ya que permiten determinar si dispone de los recursos suficientes para afrontar sus compromisos financieros de manera oportuna.

1.2.2.5. Indicadores de liquidez

Los indicadores de liquidez son herramientas financieras que permiten evaluar la capacidad de la empresa para hacer frente a sus obligaciones de corto plazo mediante los recursos disponibles en sus activos corrientes. De acuerdo con Brigham y Ehrhardt (2020), estos indicadores permiten evaluar el riesgo de insolvencia a corto plazo y brindan información útil para la toma de decisiones financieras.

Entre los principales indicadores de liquidez se encuentran la razón corriente, la prueba ácida, la razón de efectivo y el capital de trabajo. Para interpretar correctamente estos indicadores es necesario considerar las características propias de cada empresa, el sector económico en el que desarrolla sus actividades, la estructura de sus activos corrientes y la capacidad de recuperación de las cuentas por cobrar.

- **Razón corriente**

De acuerdo con Dahlquist y Knight (2022), es un indicador de liquidez que mide la capacidad de una empresa para cumplir con sus obligaciones de corto plazo mediante el uso de sus activos corrientes.

Fórmula:

$$\text{Razón corriente} = (\text{Activo corriente} / \text{Pasivo corriente})$$

El activo corriente representa a los recursos que se espera convertir en efectivo o consumir dentro del ciclo normal de operaciones o en un periodo menor a un año, tales como efectivo, cuentas por cobrar e inventarios. Por otra parte, el pasivo corriente son las obligaciones exigibles en un plazo menor a un año, como cuentas por pagar, impuestos y préstamos de corto plazo.

Un resultado superior a 1 indica que el valor contable de los activos corrientes es mayor que el de los pasivos corrientes. Sin embargo, este resultado no necesariamente significa que la empresa tenga una liquidez adecuada, debido a que su interpretación depende de la composición y calidad de los activos corrientes, especialmente de la posibilidad real de recuperar las cuentas por cobrar y convertirlas oportunamente en efectivo. Por ello, este

indicador debe analizarse en conjunto con otros ratios financieros y con las características propias del sector en el que opera la empresa.

- **Prueba ácida**

Es denominada también razón rápida, evalúa la capacidad de la empresa para cubrir sus pasivos corrientes sin depender de la venta de inventarios por considerarse uno de los activos menos líquidos (Dahlquist y Knight, 2022).

Fórmula:

$$\text{Prueba ácida} = (\text{Activo corriente} - \text{inventarios}) / \text{Pasivo corriente}$$

El activo corriente comprende los bienes y derechos que forman parte de los recursos de corto plazo de la empresa. Los inventarios se excluyen del cálculo debido a que su conversión en efectivo puede requerir un periodo mayor, mientras que el pasivo corriente corresponde a las obligaciones exigibles dentro de un año.

Un resultado cercano o superior a 1 puede reflejar una mayor capacidad de la empresa para cubrir sus obligaciones de corto plazo sin depender de la venta de inventarios. No obstante, este resultado debe interpretarse considerando la naturaleza de las actividades de la empresa, la composición de sus activos líquidos y la calidad de sus cuentas por cobrar, ya que no todos los activos incluidos en el cálculo presentan la misma facilidad de conversión en efectivo.

- **Razón de efectivo**

Es el indicador más conservador de liquidez, ya que evalúa la capacidad instantánea de una empresa para satisfacer sus deudas por pagar mediante únicamente el efectivo y sus equivalentes de efectivo.

Fórmula:

$$\text{Razón de efectivo} = (\text{Efectivo y equivalentes de efectivo}) / \text{Pasivo corriente}$$

Por tanto, el efectivo abarca los activos en efectivo y bancos, mientras que los equivalentes de efectivo se refieren a inversiones con alta liquidez que podrían convertirse

rápidamente en efectivo. El pasivo corriente incluye las obligaciones que la empresa tiene por cubrir a corto plazo.

Un valor más alto refleja una mayor disponibilidad inmediata de recursos líquidos para cubrir las obligaciones corrientes. No obstante, un nivel demasiado elevado también requiere un análisis cuidadoso, debido a que podría indicar que existen recursos que no se están utilizando de forma eficiente para obtener beneficios o apoyar las operaciones de la empresa.

- **Capital de trabajo**

Dahlquist y Knight (2022), el capital de trabajo representa la diferencia entre los activos y los pasivos corrientes y permite conocer los recursos de corto plazo disponibles después de cubrir las obligaciones exigibles en el mismo periodo

Fórmula:

$$\text{Capital de trabajo} = (\text{Activo corriente} - \text{Pasivo corriente})$$

Un capital de trabajo positivo indica que los activos corrientes superan a los pasivos corrientes, lo que puede proporcionar un margen financiero para el desarrollo de las operaciones. Por el contrario, un resultado negativo puede evidenciar una mayor presión sobre los recursos de corto plazo y posibles dificultades para atender las obligaciones corrientes. Sin embargo, su interpretación debe considerar la naturaleza del negocio, el ciclo operativo y la capacidad de recuperación de los activos corrientes.

1.2.2.6. Gestión de liquidez

Esta gestión comprende el conjunto de estrategias y políticas orientadas a administrar eficientemente los activos y pasivos corrientes de la empresa. Según Gitman y Zutter (2021), una gestión eficaz de la liquidez incluye la gestión del efectivo, el control de las cuentas por cobrar y el manejo de los inventarios, con el propósito de asegurar la disponibilidad de fondos financieros a tiempo. Así mismo, Torres y Medina (2022), argumentan que la gestión de la liquidez requiere una constante evaluación de los flujos de efectivo y junto con la utilización de estrategias crediticias y de cobranzas eficaces. Por tanto, una buena gestión de la liquidez reduce el riesgo financiero y fortalece la economía interna de la empresa.

1.2.2.7. Relación entre liquidez y cuentas por cobrar

La relación entre la liquidez y las cuentas por cobrar es directa, porque estas últimas representan recursos que aún no se han convertido en efectivo. De acuerdo con Gitman y Zutter (2021), una gestión inadecuada de las cuentas por cobrar incrementa el periodo de cobro y reduce la disponibilidad de efectivo, afectando negativamente la liquidez empresarial. Es decir que los retrasos en la recuperación de cartera obligan a las empresas a recurrir a financiamientos externos.

1.3. Fundamentación legal

La presente investigación se sustenta en el marco legal ecuatoriano vigente, el cual regula la gestión contable, financiera y tributaria de las empresas, especialmente en lo relacionado con las cuentas por cobrar como parte del activo corriente y su incidencia en la liquidez empresarial.

El Código de Comercio del Ecuador, en sus disposiciones relacionadas con la obligación de llevar la contabilidad y la documentación de las operaciones mercantiles, en su artículo 37 establece que todas las personas que ejerzan actividades comerciales deben registrar de forma ordenada, cronológica y verificable las transacciones realizadas. También las operaciones de crédito y las obligaciones derivadas de ellas deben estar respaldadas por documentos que demuestren la existencia del derecho al cobro. Estas disposiciones son esenciales para la gestión adecuada de las cuentas por cobrar, ya que permiten controlar las operaciones facturadas por concepto de ventas a crédito, el seguimiento de la cartera y tener datos precisos para hacer un análisis sobre la liquidez empresarial.

La Ley de Compañías, en su artículo 1, establece que esta norma regula la constitución, organización, funcionamiento y liquidación de las compañías mercantiles en el Ecuador. En este sentido, las sociedades legalmente creadas tienen la obligación de mantener una cuenta contable que represente fielmente todas sus actividades económicas, entre las que figuran las facturas por compras o servicios de bienes vendidos por vía de crédito., dentro de las cuales se incluyen las cuentas por cobrar generadas por la venta de bienes o prestación de servicios a crédito. Tal disposición legal, respalda la necesidad de una correcta gestión de la cartera de clientes, un inadecuado control puede afectar la estabilidad financiera y la liquidez de la empresa (Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros, 2024).

Por otro lado, la investigación se fundamenta en las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF), las cuales constituyen el marco contable aplicado por el Hotel Sail Plaza para el reconocimiento, medición, presentación y revelación de la información financiera.

Con relación a las cuentas por cobrar, la Norma Internacional de Información Financiera 9 (NIIF 9) Instrumentos Financieros establece que las cuentas por cobrar comerciales deben reconocerse inicialmente al valor razonable y, posteriormente, medirse considerando el modelo de negocio de la entidad y las características de los flujos de efectivo contractuales. Asimismo, la norma dispone que las empresas evalúen el deterioro de estos activos financieros mediante el modelo de pérdidas crediticias esperadas, permitiendo reconocer oportunamente el riesgo de incobrabilidad y reflejar de manera razonable la situación financiera de la entidad (IASB,2024).

De la misma manera, la Norma Internacional de Información Financiera 7 (NIIF 7) Instrumentos Financieros: información a revelar establece que las entidades deben revelar información suficiente sobre la importancia de los instrumentos financieros en su situación financiera y desempeño, así como los riesgos derivados de estos, entre ellos el riesgo de crédito asociado a las cuentas por cobrar. El propósito de esta norma es brindar información útil que permita evaluar la exposición al riesgo y las políticas aplicadas para su gestión (IASB, 2024).

Las disposiciones establecidas por la NIIF 9 y la NIIF 7 son importantes para la gestión contable de las cuentas por cobrar del Hotel Sail Plaza, debido a que establecen criterios para su reconocimiento, medición, deterioro y revelación de información. La información debe ser suficiente y presentarse de manera clara, de modo que facilite la toma de decisiones.

Estas disposiciones constituyen el marco de referencia para la contabilización de las cuentas por cobrar de la propiedad hotelera Sail Plaza, debido a que establecen los criterios para su reconocimiento, medición, deterioro y revelación, asegurando que la información financiera sea precisa y útil para el análisis y la toma de decisiones financieras.

De igual manera, la Ley del Régimen Tributario Interno, contiene disposiciones relacionadas con la deducción destinadas a cubrir posibles cuentas incobrables. Tales provisiones podrían incluirse como costes deducibles para el cálculo de la base imponible del impuesto a la renta, siempre y cuando se satisfagan los requisitos y límites previstos en la normativa fiscal vigente. El manejo fiscal de las cuentas incobrables debe formar parte de la estrategia financiera y contable de las empresas, dado que las provisiones contabilizadas no necesariamente tendrán una deducción completa para fines fiscales, por lo tanto, es importante comprobar la conformidad de las disposiciones legislativas aplicables.

CAPÍTULO II

2. DIAGNÓSTICO O ESTUDIO DE CAMPO

2.1. Metodología

2.1.1. Metodología de la investigación

2.1.1.1. *Método Inductivo*

Desde el punto de vista de Ñaupas et al. (2023), el método inductivo consiste en analizar hechos o situaciones particulares para formular conclusiones de carácter general. Este método permite que el investigador, a partir de la observación y el análisis de la realidad, identifique patrones o comportamientos que faciliten la comprensión del fenómeno estudiado.

En la presente investigación se aplicó el método inductivo porque se partió del análisis de la gestión de las cuentas por cobrar del Hotel Sail Plaza de la ciudad de Manta durante el periodo 2024. A partir de la información obtenida mediante la revisión documental y las entrevistas realizadas al personal involucrado, fue posible formular conclusiones generales sobre la problemática investigada.

2.1.1.2. *Método Deductivo*

De acuerdo con Arias (2022), el método deductivo parte de conocimientos, principios y teorías generales para explicar o analizar hechos particulares, permitiendo contrastar los fundamentos teóricos con la realidad observada durante el proceso investigativo.

Por lo tanto, en esta investigación se empleó el método deductivo para analizar los fundamentos relacionados con la gestión de las cuentas por cobrar y la liquidez de la empresa, comparándolos con la situación financiera del Hotel Sail Plaza. Su aplicación permitió contrastar los fundamentos teóricos con los hallazgos del estudio, relacionados con las políticas de crédito, los procesos de cobranza y la recuperación de cartera durante el periodo 2024.

2.1.1.3. *Método Analítico*

Según Hernández y Mendoza (2023), el método analítico permite estudiar un fenómeno mediante la descomposición de cada uno de sus elementos, con el propósito de

comprender las relaciones existentes entre ellos e identificar las causas que originan una determinada situación.

Durante esta investigación se utilizó el método analítico para analizar de manera detallada los aspectos relacionados con la administración de cuentas por cobrar, entre ellos, las políticas de crédito, los plazos de pago, la antigüedad de la cartera y los indicadores de liquidez. Este análisis permitió identificar los diferentes factores que inciden en la recuperación de los créditos y su incidencia en la solvencia del Hotel Sail Plaza durante el año 2024.

2.1.1.4. Método Sintético

De acuerdo con Ñaupas et al. (2023), este método consiste en integrar y relacionar la información obtenida durante el proceso investigativo, permitiendo unificar los diferentes elementos analizados para comprender el fenómeno de estudio de manera global y formular conclusiones sustentadas en la evidencia recopilada.

Este método se aplicó para integrar la información obtenida mediante la entrevista al Gerente General y al contador del Hotel, así como los resultados del análisis de los estados y los indicadores financieros relacionados a las cuentas por cobrar y la liquidez.

2.1.2. Enfoque

2.1.2.1. Enfoque Mixto

Es la combinación entre los enfoques cualitativo y cuantitativo dentro de una misma investigación, integrando información descriptiva y numérica para lograr una comprensión más amplia del problema estudiado. Según Creswell (2014), este enfoque permite complementar los resultados obtenidos mediante ambos enfoques, fortaleciendo el análisis y aumentando la confiabilidad de las conclusiones. De esta manera, se obtiene una visión integral del fenómeno investigado.

La aplicación del enfoque mixto en esta investigación permitió integrar la información cualitativa obtenida mediante las entrevistas realizadas al gerente y al contador del Hotel Sail Plaza con la información cuantitativa obtenida a partir del análisis de los estados financieros, los registros relacionados con las cuentas por cobrar y los indicadores de liquidez. La integración de ambos componentes se llevó a cabo mediante la contrastación y

triangulación de los resultados, comparando lo expresado por los entrevistados sobre la gestión, seguimiento y recuperación de la cartera con la información obtenida del análisis documental y los resultados financieros.

Esta comparación ayudó a que se puedan identificar coincidencias entre las dificultades administrativas relacionadas con la gestión de las cuentas por cobrar y la situación financiera reflejada en los indicadores de liquidez, por lo tanto, el enfoque mixto permitió obtener una visión más completa sobre la problemática estudiada y comprender cómo las debilidades en la gestión y recuperación de la cartera se relacionan con la disponibilidad de recursos y la capacidad del Hotel Sail Plaza para atender sus obligaciones de corto plazo durante el periodo 2024.

2.1.3. Alcance de la investigación

2.1.3.1. Alcance Descriptivo

Tiene como finalidad detallar las características, comportamientos y propiedades de un fenómeno o situación específica, permitiendo conocer cómo se manifiestan las variables dentro de lo estudiado. Según Hernández et al. (2024), este tipo de alcance de la investigación busca especificar las propiedades importantes de personas, grupos, procesos o cualquier fenómeno sometido a análisis, recolectando información de manera independiente o conjunta sobre las variables de estudio.

El alcance descriptivo fue aplicado en el presente estudio para identificar y analizar la gestión de las cuentas por cobrar y su incidencia en la liquidez del Hotel Sail Plaza de la ciudad de Manta durante el periodo 2024. Mediante este tipo de investigación se describieron los procedimientos de cobranza, los niveles de morosidad y la situación financiera del hotel, permitiendo comprender el comportamiento de las variables investigadas.

2.1.4. Diseño de la investigación

2.1.4.1. No experimental

De acuerdo con Hernández y Mendoza (2023), el diseño no experimental se caracteriza porque el investigador observa y analiza las variables tal como ocurren en su contexto natural, sin manipular ni intervenir en su comportamiento, con el propósito de obtener información objetiva sobre el fenómeno estudiado.

En la presente investigación se empleó un diseño no experimental, ya que no se modificaron las condiciones relacionadas con la gestión de las cuentas por cobrar ni con la liquidez del Hotel Sail Plaza. La información fue obtenida directamente de los registros financieros, documentos institucionales y entrevistas realizadas al personal involucrado, permitiendo analizar la realidad de la empresa sin alterar su funcionamiento.

2.1.5. Temporalidad

2.1.5.1. Transversal

Según Hernández y Mendoza (2023), los estudios de corte transversal recopilan la información en un único momento o periodo determinado, permitiendo describir y analizar las variables tal como se presentan durante ese intervalo de tiempo.

En esta investigación se aplicó una temporalidad transversal, debido a que la información referente a la gestión de las cuentas por cobrar y la liquidez fue recopilada durante un solo periodo de estudio, correspondiente al año 2024. Esto permitió analizar la situación financiera del Hotel Sail Plaza sin realizar seguimiento de las variables en diferentes periodos.

2.1.6. Tipo de investigación según la fuente

2.1.6.1. Investigación Documental

Esta investigación se basa en la recopilación, revisión y análisis de información proveniente de libros, artículos científicos, tesis, revistas, normativas y demás fuentes bibliográficas relacionadas con el tema de estudio. Según Arias (2022), este tipo de investigación permite construir el fundamento teórico y conceptual de una investigación mediante el análisis crítico de documentos y antecedentes existentes.

En esta investigación, la modalidad documental permitió recopilar información relevante sobre la gestión de cuentas por cobrar, liquidez financiera, administración e indicadores financieros aplicables al sector hotelero. Además, se revisaron antecedentes investigativos, normas contables y fundamentos científicos que sirvieron como base para sustentar teóricamente el desarrollo del estudio realizado en el Hotel Sail Plaza.

2.1.7. Tipo de investigación según el lugar

2.1.7.1. Investigación de Campo

La investigación de campo consiste en la obtención directa de información desde el lugar donde ocurren los hechos o donde se desarrolla el fenómeno investigado. Según Tamayo (2021), este tipo de investigación permite recolectar datos primarios mediante técnicas como la entrevista, facilitando el contacto directo con la realidad del objeto de estudio.

La investigación de campo fue fundamental para el desarrollo del presente estudio, ya que permitió obtener información directa en el Hotel Sail Plaza de la ciudad de Manta. A través de entrevistas y revisión de información financiera se identificaron las prácticas relacionadas con la gestión de cuentas por cobrar y su efecto en la liquidez de la empresa durante el periodo 2024, contribuyendo a obtener datos reales y confiables para el análisis de la investigación.

2.2. Población y muestra

2.2.1. Población

De acuerdo con Hernández y Mendoza (2023), la población está conformada por el conjunto total de personas, elementos o unidades que poseen características comunes y que son objeto de estudio dentro de una investigación.

La población objeto de estudio estuvo conformada por el personal directivo y administrativo del Hotel Sail Plaza.

Tabla 1

Población

Nº	Cargo	Responsables
1	Gerente General	1
2	Contador	1
	Total	2

Nota: Población de Hotel Sail Plaza que guardan relación con las cuentas por cobrar

La población de la investigación estuvo conformada por dos colaboradores del Hotel Sail Plaza: el gerente y el contador. La inclusión de estos participantes responde a su relación con las actividades administrativas y financieras vinculadas con la gestión de las cuentas por cobrar. En el caso del gerente y el contador, su participación se relaciona directamente con la administración financiera, el control de la cartera y el seguimiento de las obligaciones pendientes de cobro.

2.2.2. Muestra

Arias y Covinos (2021), la muestra pertenece a un subconjunto de la población seleccionada para obtener información representativa del fenómeno de estudio, permitiendo responder a los objetivos planteados mediante la aplicación de técnicas e instrumentos de recolección de datos.

En la presente investigación se empleó un muestreo no probabilístico intencional, porque los participantes fueron seleccionados por su conocimiento y responsabilidad directa en la gestión administrativa, contable y financiera. En relación con la población se indica que se trabajó con la totalidad de los informantes claves.

Tabla 2

Muestra

Nº	Cargo	Responsables
1	Gerente General	1
2	Contador	1
	Total	2

Nota: Participantes del muestreo no probabilístico intencional.

La muestra estuvo conformada por el gerente y el contador del Hotel Sail Plaza, quienes fueron seleccionados mediante un muestreo no probabilístico intencional, debido a que poseen conocimiento y responsabilidad directa sobre los procesos administrativos y financieros relacionados con la gestión de las cuentas por cobrar y liquidez de la empresa.

La selección de estos participantes permitió obtener información relevante y especializada sobre las políticas y procedimientos aplicados en la gestión de la cartera, el control y seguimiento de las cuentas pendientes de cobro y la situación financiera del hotel.

2.3. Técnicas e instrumentos de recolección de información

2.3.1. Técnicas

2.3.1.1. Entrevista

Según Arias y Covinos (2021) la entrevista es una técnica de investigación que permite obtener información de primera mano mediante un diálogo planificado entre el investigador y los participantes, con el propósito de conocer sus experiencias, criterios y conocimientos sobre el fenómeno objeto de estudio.

Para esta investigación se llevó a cabo una entrevista semiestructurada con el Gerente General y el Contador de la empresa Hotel Sail Plaza. La selección de estos participantes responde a que estos responsables cumplen un papel importante en la gestión de créditos y cobranzas, así como en la administración financiera. La información obtenida permitió identificar los mecanismos de pago y cobro aplicados por la empresa, además de las dificultades que afectan la recuperación de las cuentas por cobrar y su incidencia en la liquidez en el año 2024.

2.3.1.2. Análisis documental

De acuerdo con Ñaupas et al. (2023), el análisis documental es una técnica que consiste en examinar e interpretar de manera organizada la información contenida en diferentes documentos, con el propósito de obtener datos relevantes y verificables para el desarrollo de una investigación.

En esta investigación se realizó el análisis de los estados financieros, reportes contables, registros de cuentas por cobrar y demás documentos proporcionados por el Hotel Sail Plaza correspondientes al periodo 2024. A partir de esta información, se analizaron los datos relacionados con la gestión y recuperación de las cuentas por cobrar y se calcularon los indicadores financieros de liquidez

2.3.2. Instrumentos

2.3.2.1. Guía de entrevista al gerente

Según Arias (2022), la guía de entrevista es un instrumento que organiza de manera estructurada o semiestructurada las preguntas que orientan la conversación con el entrevistado, permitiendo obtener información relevante sobre el objeto de estudio y garantizando que todos los aspectos importantes sean abordados durante la recolección de datos.

En la presente investigación, la guía de entrevista fue aplicada al gerente del Hotel Sail Plaza con el propósito de recopilar información sobre las políticas de crédito, los procedimientos de recuperación de cartera, la administración de las cuentas por cobrar y las estrategias implementadas para mantener la liquidez de la empresa. La información obtenida permitió complementar el análisis financiero realizado durante el estudio.

2.3.2.2. Guía de entrevista al contador

De acuerdo con Hernández y Mendoza (2023), la guía de entrevista constituye un instrumento que facilita la recopilación de información cualitativa mediante preguntas previamente diseñadas, permitiendo obtener respuestas detalladas relacionadas con las funciones, procedimientos y experiencias de los participantes.

Para esta investigación, la guía de entrevista se aplicó al contador del Hotel Sail Plaza, con el propósito de conocer el proceso de control, seguimiento y registro de cuentas pendientes, además del uso de políticas contables, la determinación de provisiones para cuentas incobrables y el uso de indicadores financieros para analizar la liquidez de la empresa. La información obtenida permitió contrastar la información documentada con la práctica observada en campo del área contable.

2.3.2.3. Ficha de análisis documental

Según Bernal (2010), la ficha de análisis documental es un instrumento que permite registrar, organizar y sistematizar la información obtenida de documentos físicos o digitales, facilitando el análisis e interpretación de datos relevantes para el desarrollo de una investigación.

En la presente investigación, la ficha de análisis documental fue utilizada para recopilar información proveniente de los estados financieros, reportes contables, políticas de crédito, registros de cuentas por cobrar y demás documentos proporcionados por el Hotel Sail Plaza. Este instrumento permitió organizar la información financiera necesaria para calcular los indicadores de liquidez y analizar la gestión de la cartera durante el periodo 2024.

2.4. Procesamiento y análisis de la información

Las respuestas de las entrevistas se organizaron por categorías: crédito, cobranza, seguimiento, morosidad y liquidez.

En una etapa posterior se compararon los criterios emitidos por el gerente y el contador, con el propósito de identificar coincidencias y diferencias según sus percepciones. Asimismo, la información financiera fue recopilada mediante una ficha de análisis documental, que permitió registrar y examinar los datos provenientes de los estados financieros.

Con base a lo anterior, se calcularon los indicadores financieros establecidos para la investigación. Por último, se realizó la contrastación de los resultados cualitativos y cuantitativos, con el fin de obtener una interpretación integral del fenómeno de estudio y fortalecer las conclusiones de la investigación.

2.4.1. Indicadores Financieros

De acuerdo con Gitman y Zutter (2021), los indicadores financieros constituyen herramientas de análisis que permiten evaluar el desempeño económico y financiero de una organización mediante la interpretación de la información contenida en los estados financieros. Estos indicadores facilitan la toma de decisiones al proporcionar información sobre la liquidez, eficiencia y capacidad de recuperación de los recursos.

Para analizar la gestión de las cuentas por cobrar y la liquidez del Hotel Sail Plaza se consideraron indicadores diferenciados de acuerdo con la naturaleza de cada variable. En el caso de la gestión de cuentas por cobrar, se analizaron la antigüedad de la cartera, e porcentaje de cartera vencida y el porcentaje de morosidad, complementados con la información obtenida mediante las entrevistas y el análisis de los procedimientos internos relacionados con la gestión y recuperación de los valores pendientes.

Si bien la rotación de cuentas por cobrar y el periodo promedio de cobro constituyen indicadores relevantes para evaluar la eficiencia de recuperación de la cartera, no fue posible calcularlos debido a la falta de información detallada sobre las ventas a crédito del periodo y los saldos iniciales de las cuentas por cobrar.

Por otra parte, para evaluar la liquidez de la empresa se calcularon la razón corriente, la prueba ácida, la razón de efectivo y el capital de trabajo. Estos indicadores permitieron analizar la capacidad del Hotel Sail Plaza para atender sus obligaciones de corto plazo y determinar el nivel de disponibilidad de recursos líquidos.

2.4.2. Análisis de los estados financieros

Según Brigham y Ehrhardt (2020), el análisis de los estados financieros consiste en examinar e interpretar la información contable de una organización con el fin de evaluar su situación económica y financiera, proporcionando elementos que faciliten la toma de decisiones y la identificación de fortalezas y debilidades.

En el proyecto de investigación se realizó el análisis del Estado de Situación Financiera y del Estado de Resultados correspondientes al periodo 2024 del Hotel Sail Plaza. Asimismo, se aplicó el análisis vertical para determinar la participación de las cuentas por cobrar dentro del activo corriente y evaluar el comportamiento de los principales rubros financieros relacionados con la liquidez de la empresa.

2.5. Análisis e interpretación de resultados

Con el propósito de conocer la percepción de los principales responsables del Hotel Sail Plaza, se aplicaron entrevistas semiestructuradas al gerente y al contador de la empresa. La información recopilada fue agrupada según rubros vinculados a la gestión de cuentas por cobrar y al flujo de efectivo, lo que permitió identificar coincidencias y diferencias entre ambos intervinientes. Posteriormente, se analizaron los datos obtenidos para comprender la influencia de las prácticas ejecutadas por la empresa en la recuperación de la cartera de ventas y en la disponibilidad de fondos para abordar sus compromisos de corto plazo.

Aunque la razón corriente y la prueba ácida reflejan una cobertura contable superior a uno para las obligaciones de corto plazo, la razón de efectivo muestra una disponibilidad

inmediata de recursos más limitada. Esta situación se debe a que el 70,43% del activo corriente está concentrado en cuentas por cobrar, y de ese total, el 74,20% corresponde a cartera vencida, lo que dificulta la conversión oportuna de dichos activos en efectivo. Asimismo, la información obtenida en las entrevistas al gerente y a la contadora coincide con estos resultados, al evidenciar la ausencia de políticas formales para el seguimiento y la recuperación de la cartera, aspecto que guarda relación con la limitada liquidez inmediata del hotel.

2.5.1. Resultados de las entrevistas

Tabla 3

Matriz de análisis de las entrevistas

Categoría analizada	Respuesta del gerente	Respuesta del contador	Coincidencias o diferencias	Interpretación
Crédito	El hotel concede créditos principalmente a empresas, instituciones y clientes frecuentes, considerando su historial de pago.	El registro de los créditos se elabora mediante un sistema contable y existe un auxiliar de cuentas por cobrar para su control.	El hotel concede créditos y mantiene un control básico en las cuentas por cobrar.	El hotel brinda créditos a ciertos clientes, por ende, el proceso se fundamenta más en la experiencia administrativa que en políticas formalmente establecidas, lo que puede generar inconsistencias en la

					administración de la cartera.
Políticas de crédito	Existen lineamientos internos, aunque no están formalizados en un documento institucional.	Señala que existen lineamientos internos, pero no un manual documentado de crédito y cobranza.	No disponen de políticas formalmente documentadas.	Lo expuesto permite concluir que la ausencia de políticas escritas limita la estandarización del proceso de otorgamiento y recuperación del crédito, aumentando el riesgo de una gestión poco uniforme.	
Cobranza	La recuperación de cartera se realiza mediante llamadas, correos electrónicos y recordatorios de pago.	El seguimiento se realiza, aunque no siempre con la periodicidad necesaria debido a la carga de trabajo.	Ambos reconocen que existen actividades de cobranza; sin embargo, estas no se ejecutan de forma constante.	El proceso de cobranza depende de la disponibilidad del personal y de un procedimiento sistemático, lo que puede retrasar la recuperación de las cuentas por cobrar.	

Seguimiento	Se realiza de manera mensual, pero aunque en algunas ocasiones presenta retrasos.	Es periódico, pero no siempre oportuno.	El seguimiento no se realiza con la frecuencia requerida.	Presenta debilidades que favorecen el aumento de saldos vencidos y afectan la recuperación de la cartera.
Morosidad	Algunos clientes corporativos incumplen los plazos de pago establecidos.	Durante el año 2024 existieron cuentas vencidas, principalmente de clientes corporativos.	Ambos coinciden en la existencia de cartera vencida.	Existe presencia de morosidad en las cuentas por cobrar, lo que demuestra la necesidad de fortalecer las acciones de seguimiento y recuperación para reducir el riesgo de incumplimiento
Indicadores financieros	Considera importante fortalecer el control mediante un mayor seguimiento de la cartera.	Indica que los indicadores de rotación de cartera y liquidez solo se calculan cuando son requeridos y de manera periódica.	El gerente realiza el control operativo, mientras que el contador reconoce la falta de monitoreo permanente de	Se observa que la información financiera no es usada de forma continua como herramienta para la toma de decisiones, lo que limita la evaluación

			indicadores financieros.	oportuna del comportamiento de la cartera y la liquidez.
Liquidez	Los retrasos en la disponibilidad de efectivo para cubrir los gastos operativos y obligaciones de corto plazo.	La recuperación tardía de la cartera reduce el efectivo disponible para cumplir con los compromisos financieros del hotel.	Coinciden en que la gestión de las cuentas por cobrar influye directamente en la liquidez del hotel.	Los resultados evidencian que los retrasos en la recuperación de las cuentas por cobrar reducen la disponibilidad de efectivo y dificultan el cumplimiento oportuno de las obligaciones financieras, lo que justifica la implementación de mejoras en la gestión de la cartera.

Nota: Categorías realizadas para análisis e interpretación de datos de entrevistas

De manera general, los resultados obtenidos a partir de las entrevistas evidencian que la gestión de las cuentas por cobrar del Hotel Sail Plaza presenta debilidades relacionadas principalmente con la falta de formalización de los procedimientos y el seguimiento oportuno de la cartera. Estas condiciones permiten identificar la necesidad de fortalecer los mecanismos de control y establecer procesos más estandarizados que contribuyan a mejorar la recuperación de los valores pendientes de cobro.

En contraste con los resultados financieros obtenidos, se observa que, aunque los indicadores de liquidez presentan una posición contablemente favorable, la elevada proporción de cartera vencida constituye un factor que puede limitar la disponibilidad efectiva de efectivo. Por tanto, los hallazgos cualitativos y cuantitativos permiten establecer la necesidad de fortalecer la gestión de las cuentas por cobrar como medida para mejorar la recuperación de la cartera y contribuir al fortalecimiento de la liquidez del Hotel Sail Plaza.

2.5.2. Procedimiento de crédito

Del análisis de la entrevista realizada al gerente del Hotel Sail Plaza de Manta, se evidenció que el hotel concede créditos principalmente a clientes corporativos y empresas que realizan reservas frecuentes. Sin embargo, el proceso de otorgamiento de crédito no se encuentra formalmente documentado, ya que las decisiones se basan en la experiencia de la gerencia y en el historial de pagos de los clientes, sin aplicar un procedimiento técnico de evaluación del riesgo crediticio.

Asimismo, no se establecen criterios específicos relacionados con montos máximos de crédito, plazos de pago, documentación requerida ni responsables del seguimiento de la cartera, lo que incrementa el riesgo de incumplimiento por parte de los clientes.

Por lo tanto, la ausencia de procedimientos formales de crédito limita el control sobre las cuentas por cobrar y contribuye al incremento de la cartera pendiente. Esta situación se refleja en el Estado de Situación Financiera, donde las cuentas por cobrar ascienden a \$810,000.00 representando aproximadamente el 70.4% del activo corriente equivalente a \$1,150,000.00.

2.5.3. Políticas de cobranza

Las entrevistas evidenciaron que el Hotel Sail Plaza de Manta no dispone de políticas de cobranza formalmente establecidas. El seguimiento de las cuentas por cobrar se realiza de manera ocasional y depende principalmente de la disponibilidad del personal administrativo, sin existir procedimientos definidos para el envío de recordatorios, gestión de cobro o recuperación de cartera vencida.

Esta situación dificulta el control oportuno de los créditos otorgados y retrasa la recuperación de los recursos financieros. Por lo tanto, la inexistencia de políticas de cobranza

reduce la eficiencia del proceso de recuperación de cartera y afecta la disponibilidad de efectivo para cubrir obligaciones de corto plazo, generando presión sobre la liquidez de la empresa.

2.5.4. Antigüedad de cartera

El reporte de antigüedad de cartera refleja el siguiente comportamiento:

Tabla 4

Reporte de antigüedad de cartera

Antigüedad	Valor (USD)
Cartera vigente	209,000.00
1 a 30 días	216,500.00
31 a 60 días	286,000.00
61 a 90 días	98,500.00
Más de 90 días	0.00
Total cartera	810,000.00

Nota: los valores obtenidos pertenecen al año 2024

Se observa que una parte importante de la cartera corresponde a valores vencidos. Del total de las cuentas por cobrar, \$209.000,00 corresponden a cartera vigente, mientras que \$601,000.00 se encuentran vencidos. Dentro de la cartera vencida, \$216,500.00 corresponden a valores con una antigüedad de 1 a 30 días, \$286,000.00 presentan una antigüedad de 31 a 60 días y \$98,500.00 corresponden a valores con una antigüedad de 61 a 90 días.

La mayor concentración de cartera vencida se encuentra en el rango de 31 a 60 días, con \$286,000.00, equivale al 35.31% del total de las cuentas por cobrar. Este resultado evidencia que una parte importante de los valores pendientes presenta retrasos en su recuperación, por lo que requiere un seguimiento oportuno para evitar que los saldos

permanezcan vencidos durante periodos más prolongados y aumente el riesgo de incobrabilidad.

2.5.5. Morosidad

El análisis determinó que la cartera vencida asciende a \$601,000.00, equivalente al 74.20% del total de las cuentas por cobrar del Hotel Sail Plaza. Este resultado evidencia un nivel elevado de morosidad, debido a que una proporción significativa de los valores pendientes de cobro presenta retrasos en el cumplimiento de los plazos establecidos con los clientes.

Cálculo del porcentaje de morosidad

$$(\text{USD } 601,000.00 / \text{USD } 810,000.00) * 100 = 74.20\%$$

Resultado: 74.20%

El resultado obtenido evidencia que la morosidad representa una situación relevante para la gestión financiera del Hotel Sail Plaza, debido a que una parte importante de los recursos registrados como cuentas por cobrar no se encuentra disponible de manera inmediata. Por ende, esta situación puede limitar la disponibilidad de efectivo para atender las obligaciones de corto plazo y, si los valores vencidos no son recuperados oportunamente, incrementar el riesgo de incobrabilidad.

2.5.6. Recuperación de cartera

La respuesta del gerente y del contador evidencia que no existe un seguimiento permanente de las cuentas por cobrar y que las gestiones de recuperación se realizan principalmente cuando las obligaciones presentan retrasos significativos. Asimismo, se identificó una provisión para cuentas incobrables por \$85,000.00; sin embargo, no se contó con información suficiente que pueda verificar su cálculo ni determinar si el saldo de cuentas por cobrar de \$810,000.00 se encuentra expresado en términos brutos o netos de dicha provisión. Esta situación constituye una limitación para la interpretación del valor real de la cartera y debe considerarse al analizar los resultados financieros.

La recuperación de cartera presenta deficiencias debido a la ausencia de procedimientos de seguimiento y control, situación que afecta directamente la liquidez y justifica la implementación de políticas de crédito y cobranza.

2.5.7. Análisis de la liquidez

2.5.7.1. Razón corriente

Fórmula

$$(\text{Activo corriente/Pasivo corriente}) = \text{Razón corriente}$$

Cálculo

$$(\text{USD } 1,150,000.00 / \text{USD } 1,000,000.00) = 1.15$$

Por cada dólar de obligación de corto plazo, el hotel dispone de \$1.15 en activos corrientes para respaldar su pago, lo que representa una cobertura contable de 1,15. Sin embargo, la calidad de esta cobertura está condicionada por la elevada participación de las cuentas por cobrar dentro del activo corriente y por el nivel de morosidad de la cartera, lo que limita la disponibilidad inmediata del efectivo para atender las obligaciones de corto plazo.

2.5.7.2. Prueba ácida

Fórmula

$$\text{Activo corriente} - \text{inventario} / \text{Pasivo corriente} = \text{Prueba ácida}$$

Cálculo

$$(\text{USD } 1,150,000.00 - \text{USD } 120,000.00) / \text{USD } 1,000,000.00 = 1.03$$

La prueba ácida del Hotel Sail Plaza presentó un resultado de 1.03, lo que indica que, desde una perspectiva contable, la empresa dispone de activos corrientes, excluyendo los inventarios, suficientes para respaldar sus obligaciones de corto plazo. A primera vista, este resultado puede considerarse favorable, ya que por cada dólar de pasivo corriente la empresa cuenta con \$1.03 en activos de mayor liquidez para hacer frente a sus compromisos.

Sin embargo, este indicador debe interpretarse con cautela debido a que dentro de los activos considerados se incluyen las cuentas por cobrar, cuya conversión en efectivo depende

de la recuperación oportuna de los valores pendientes. En ese sentido, 74.20 % de la cartera se encuentra vencida, lo que puede afectar la disponibilidad efectiva de los recursos necesarios para atender las obligaciones de corto plazo.

Esta situación se observa con mayor claridad al analizar la razón de efectivo, cuyo resultado fue de 0.13, lo cual indica que por cada dólar de obligaciones corrientes el Hotel Sail Plaza dispone aproximadamente de \$0.13 en efectivo y equivalentes de efectivo. Por esta razón, aunque la prueba ácida presenta una cobertura contable aparentemente favorable, la razón de efectivo refleja una capacidad limitada para atender pagos inmediatos, además de una considerable dependencia de la recuperación de las cuentas por cobrar para disponer de recursos líquidos.

2.5.7.3. Razón de efectivo

Fórmula

$$\text{Razón de efectivo} = (\text{Efectivo y equivalentes de efectivo}) / (\text{Pasivo corriente})$$

Cálculo

$$(\text{USD } 125,000.00 / \text{USD } 1,000,000.00) = 0.13$$

Por cada dólar de obligaciones corrientes, el Hotel Sail Plaza dispone de aproximadamente USD 0.13 en efectivo y equivalentes, lo que evidencia una limitada capacidad inmediata de pago y una alta dependencia de la recuperación de las cuentas por cobrar.

2.5.7.4. Capital de trabajo

Fórmula

$$(\text{Activo corriente} - \text{pasivo corriente})$$

Cálculo

$$(\text{USD } 1,150,000.00 - \text{USD } 1,000,000.00) = \text{USD } 150,000.00$$

El capital de trabajo es positivo, lo que indica que los activos corrientes superan a los pasivos corrientes y que el Hotel Sail Plaza cuenta con un margen de recursos corrientes para atender sus obligaciones de corto plazo. No obstante, la disponibilidad efectiva de estos

recursos se encuentra condicionada por la concentración y morosidad de las cuentas por cobrar, debido a que estos valores no se convierten de manera inmediata en efectivo.

Por tanto, aunque el capital de trabajo presenta un resultado positivo, la capacidad real de la empresa para disponer de recursos líquidos depende, entre otros factores, de la recuperación oportuna de las cuentas pendientes de cobro.

2.5.8. Limitación para cálculo de la rotación de cuentas por cobrar

Durante el desarrollo de la investigación se solicitó al Hotel Sail Plaza la información correspondiente al valor de las ventas a crédito del periodo 2024 y el saldo inicial de las cuentas por cobrar al 31 de diciembre de 2023. Sin embargo, dicha información no fue proporcionada por la empresa. En consecuencia, no fue posible calcular la rotación de cuentas por cobrar ni el periodo promedio de cobro con base en información verificable. Por esta razón, estos indicadores fueron excluidos del análisis financiero a fin de preservar la confiabilidad y objetividad de los resultados obtenidos.

2.5.9. Contratación integral de resultados

La contratación integral de los resultados obtenidos mediante las entrevistas, el análisis documental y la aplicación de indicadores financieros permitió establecer una visión conjunta sobre la gestión de las cuentas por cobrar y su incidencia en la liquidez del Hotel Sail Plaza durante el periodo 2024. Los resultados obtenidos a través de las diferentes técnicas e instrumentos aplicados evidencian que existen aspectos susceptibles de mejora en los procesos relacionados con la administración y recuperación de la cartera.

En relación con la gestión de las cuentas por cobrar, la información obtenida mediante las entrevistas permitió identificar debilidades relacionadas con el seguimiento de los saldos pendientes de cobro, la aplicación de procedimientos de cobranza y el control oportuno de los clientes que mantienen obligaciones pendientes. Estos resultados guardan relación con el análisis documental realizado, en el cual se evidenció la existencia de cuentas por cobrar cuya recuperación presenta retrasos, situación que puede limitar la disponibilidad de efectivo para atender las obligaciones de corto plazo.

Los resultados de los indicadores financieros complementan estos hallazgos. La razón corriente presentó un resultado de 1.15 mientras que la prueba ácida alcanzó un valor de 1.03,

lo que evidencia que, desde una perspectiva contable, los activos corrientes permiten respaldar las obligaciones de corto plazo.

Sin embargo, estos resultados deben interpretarse con cautela, debido a que una parte importante de los activos corrientes está representada por cuentas por cobrar cuya recuperación no es inmediata. Por lo tanto, la existencia de activos corrientes superiores a los pasivos corrientes no garantiza por sí sola una disponibilidad suficiente de efectivo, puesto que la liquidez efectiva depende, entre otros factores, de la calidad y recuperación oportuna de la cartera.

Asimismo, el capital de trabajo presentó un resultado positivo de \$150,000.00 lo que indica la existencia de un margen de recursos corrientes después de cubrir las obligaciones de corto plazo. No obstante, ese margen puede verse limitado por la composición de los activos corrientes y por la dependencia de la recuperación de las cuentas por cobrar. Por ende, los resultados reflejan que la situación de liquidez del hotel debe analizarse no solo desde una perspectiva cuantitativa, sino también considerando la capacidad real de convertir sus activos corrientes en efectivo en el momento requerido.

En cuanto a la razón de efectivo, su análisis permite complementar la evaluación de la liquidez inmediata del hotel, debido a que considera únicamente el efectivo y los equivalentes de efectivo disponibles frente a las obligaciones corrientes. Este indicador permite determinar el grado en que el Hotel Sail Plaza puede atender sus compromisos de corto plazo sin depender de la recuperación de las cuentas por cobrar u otros activos corrientes.

De manera integral, los resultados obtenidos permiten evidenciar que las debilidades identificadas en la gestión de las cuentas por cobrar guardan relación con la situación de liquidez del Hotel Sail Plaza. Aunque los indicadores de liquidez muestran resultados contablemente favorables o positivos, la recuperación tardía de las cuentas por cobrar puede limitar la disponibilidad efectiva de recursos financieros y dificultar el cumplimiento oportuno de determinadas obligaciones. Por tanto, se determina la necesidad de fortalecer las políticas de crédito, los procedimientos de cobranza, el seguimiento de los clientes con saldos pendientes y los mecanismos de control de la cartera.

Estos resultados coinciden con los antecedentes analizados, porque las deficiencias en los procesos de crédito, cobranza y control de las cuentas por cobrar pueden generar dificultades en la recuperación de la cartera y afectar la liquidez de las organizaciones. En consecuencia, la información obtenida mediante las diferentes fuentes de investigación presenta una relación coherente entre sí y permite sustentar que una gestión más eficiente de las cuentas por cobrar puede contribuir a mejorar la disponibilidad de efectivo y fortalecer la liquidez del Hotel Sail Plaza.

A partir de los resultados obtenidos, se considera pertinente el diseño de un plan de mejora dirigido a fortalecer la gestión de las cuentas por cobrar, a través de la aplicación de políticas de crédito, procedimientos de cobranza, mecanismos de seguimiento y control, indicadores de gestión y asignación de responsables. Con estas acciones se busca mejorar la recuperación de las cuentas por cobrar y favorecer el fortalecimiento de la liquidez del Hotel Sail Plaza.

CAPÍTULO III

3. PROPUESTA

3.1. Título de la propuesta

Plan de mejora para la gestión de cuentas por cobrar y fortalecimiento de la liquidez del Hotel Sail Plaza

3.2. Justificación

La presente propuesta surge como respuesta a los hallazgos obtenidos durante el desarrollo de la investigación, los cuales evidenciaron oportunidades de mejora en la gestión de las cuentas por cobrar del Hotel Sail Plaza. A partir de las entrevistas realizadas al gerente y al contador, así como el análisis documental efectuado, se identificó que la empresa no dispone de políticas formalmente documentadas para el otorgamiento de créditos y la gestión de cobranzas. Asimismo, se constató que el seguimiento a la recuperación de la cartera no siempre se realiza de manera oportuna, lo que puede afectar la disponibilidad de recursos para atender las obligaciones de corto plazo.

De igual manera, el análisis financiero permitió evaluar la liquidez del hotel mediante indicadores como la razón corriente, la prueba ácida, la razón de efectivo y el capital de trabajo. Si bien estos indicadores muestran la capacidad contable de la empresa para cubrir sus compromisos de corto plazo, también se evidenció que una parte importante del activo corriente está representada por cuentas por cobrar, cuya recuperación influye directamente en la disponibilidad inmediata de efectivo.

Se espera que contribuya a fortalecer la gestión de cuentas por cobrar al establecer políticas de crédito y cobranza, definir procedimientos para el seguimiento de la cartera y aplicar mecanismos de control que apoyen una recuperación efectiva de los valores en mora.

3.3. Objetivos de la propuesta

3.3.1. Objetivo General

Diseñar un plan de mejora para fortalecer la gestión de las cuentas por cobrar del Hotel Sail Plaza, mediante la formulación de políticas de crédito, procedimientos de cobranza, mecanismos de seguimiento e indicadores de control.

3.3.2. Objetivos específicos

- Establecer políticas de crédito y cobranza
- Estandarizar los procedimientos de seguimiento y recuperación de cartera.
- Implementar mecanismos e indicadores de control.
- Definir responsables, cronograma y procedimientos de evaluación.

3.4. Beneficiarios

3.4.1. Beneficiarios directos

Los beneficiarios directos son la gerencia, el departamento de contabilidad y el personal administrativo responsable de la gestión de las cuentas por cobrar, quienes dispondrán de lineamientos y procedimientos que facilitarán el control de la cartera y la toma de decisiones financieras.

3.4.2. Beneficiarios indirectos

Los clientes, proveedores y trabajadores del Hotel Sail Plaza también se beneficiarán de la propuesta, ya que contarán con procesos de crédito y cobranza más claros y organizados. Asimismo, la empresa fortalecerá su capacidad para cumplir oportunamente con sus obligaciones financieras, favoreciendo la estabilidad de sus operaciones.

3.5. Desarrollo de la propuesta



**PLAN DE MEJORA PARA LA
GESTIÓN DE CUENTAS POR COBRAR
Y FORTALECIMIENTO DE LA
LIQUIDEZ DEL HOTEL SAIL PLAZA**

2026

El presente plan de mejora será aplicado en el Hotel Sail Plaza y comprenderá las actividades relacionadas con el otorgamiento de créditos, el registro y control de las cuentas por cobrar, el seguimiento de la cartera vencida, la gestión de cobranzas y la evaluación permanente mediante indicadores financieros. Su aplicación estará a cargo de la Gerencia y del departamento de Contabilidad, con el propósito de fortalecer el control interno y contribuir al mejoramiento de la liquidez empresarial.

3.5.1. Políticas de crédito

Con el propósito de fortalecer el proceso de otorgamiento y recuperación de créditos, se proponen las siguientes políticas:

Tabla 5

Políticas de crédito

Código	Política
PC-01	Todo crédito deberá contar con la aprobación previa de la Gerencia
PC-02	El plazo máximo de crédito será de treinta (30) días calendario, salvo autorización expresa de la gerencia.
PC-03	Antes de conceder un crédito se verificará el historial de pago del cliente y su comportamiento en operaciones anteriores.
PC-04	Todo crédito deberá estar respaldado por la correspondiente factura y la documentación de soporte.
PC-05	Los clientes con obligaciones vencidas no podrán acceder a nuevos créditos hasta regularizar sus pagos.
PC-06	El departamento de contabilidad mantendrá actualizados el auxiliar de cuentas por cobrar y el reporte de antigüedad de cartera.
PC-07	La gerencia revisará mensualmente la situación de la cartera para tomar decisiones oportunas.

Nota: Se presentan las políticas de crédito propuestas para el Hotel Sail Plaza

3.5.2. Procedimientos de cobranza

El proceso de cobranza comprenderá las siguientes actividades:

Tabla 6

Procedimiento de cobranza

Actividad	Responsable	Descripción
Recepción de la factura	Contador	Registrar la factura en el sistema contable y en el auxiliar de cuentas por cobrar.
Verificación de vencimientos	Contador	Revisar semanalmente las facturas próximas a vencer.
Recordatorio preventivo	Contador	Enviar un recordatorio al cliente cinco días antes del vencimiento.
Gestión de cobranza	Contador	Contactar al cliente por medio de llamada telefónica o correo electrónico cuando exista mora.
Seguimiento	Gerente y Contador	Verificar el compromiso de pago y registrar las gestiones realizadas.
Cierre del proceso	Contador	Registrar el pago recibido y actualizar el estado de la cuenta por cobrar.

Nota: Se describen las actividades del procedimiento de cobranza propuesto

3.5.3. Seguimiento a la cartera vencida

El seguimiento a la cartera vencida tiene como finalidad controlar oportunamente las cuentas pendientes de cobro, reducir la morosidad y fortalecer la liquidez del Hotel Sail Plaza. Para ello se proponen las siguientes acciones:

Tabla 7

Cartera Vencida

Días de vencimiento	Acción para realizar	Responsable	Frecuencia	Evidencia
1 - 30 días	Enviar recordatorio de pago mediante correo electrónico o llamada telefónica.	Contador	Semanal	Registro de llamada o correo enviado
31 - 60 días	Contactar nuevamente al cliente y establecer un compromiso de pago.	Contador	Semanal	Compromiso de pago firmado o correo de confirmación
61 - 90 días	Notificar formalmente el incumplimiento e informar a la gerencia.	Contador y Gerente	Quincenal	Carta de notificación e informe
Más de 90 días	Evaluar alternativas de recuperación como negociación de pago o acciones legales, según corresponda.	Gerente	Mensual	Acta de reunión o informe de gestión

Nota: El seguimiento se realiza de acuerdo con la antigüedad de las cuentas por cobrar.

El cumplimiento de estas acciones permitirá mantener un control permanente sobre las cuentas por cobrar vencidas, facilitará la recuperación oportuna de la cartera y proporcionará información actualizada para la toma de decisiones de la gerencia. Además, contribuirá a mejorar el flujo de efectivo y fortalecer la liquidez del Hotel Sail Plaza.

3.5.4. Indicadores de control

Con la finalidad de evaluar el cumplimiento y la efectividad del plan de mejora, se establecen los siguientes indicadores de control:

Tabla 8

Indicadores de control

Indicador	Objetivo	Fórmula	Frecuencia	Meta	Responsable	Acción correctiva si no se cumple
Porcentaje de cartera vencida	Medir el nivel de morosidad de la cartera	$\frac{\text{Cartera vencida}}{\text{Cartera total}} * 100$	Mensual	Mes 1: establecer la línea base de la cartera vencida (74,20%). Mes 3: Reducir en al menos un 10% la cartera vencida respecto de la línea base mediante la aplicación de las acciones de cobranzas propuestas. Mes 6: Alcanza una reducción acumulada	Contador	Revisar políticas de crédito, fortalecer la gestión de cobranza y aplicar seguimiento permanente a los clientes con obligaciones vencidas.

mínima del 20% respecto de la línea base. Meta anual: procurar alcanzar un porcentaje inferior al 25% sujeto a la recuperación efectiva de la cartera y a la capacidad de pago de los clientes.				
Razón de efectivo	Evaluar la capacidad inmediata del hotel para cubrir sus obligaciones de corto plazo únicamente con el efectivo y sus equivalentes disponibles.	Efectivo y Mensual de efectivo/pasivo corriente	Incrementar progresivamente la razón de efectivo durante la implementación del plan, alcanzando un valor mínimo de 0.50 al finalizar el primer año.	Contador Fortalecer la recuperación de las cuentas por cobrar, controlar los egresos no prioritarios y mejorar la planificación del flujo de efectivo.

Cumplimiento de cobranza	Evaluar la recuperación de las cuentas por cobrar en el periodo programado.	(Cobros realizados /cobros programados) *100	Mensual	Alcanzar cumplimiento mínimo del 0% de los cobros programados durante cada mes sujeto a la capacidad de pago de los clientes.	Contador	Incrementar el seguimiento a clientes con pagos pendientes y aplicar recordatorios oportunos.
Seguimiento a clientes morosos	Verificar que se realicen las gestiones de cobranza a los clientes con pagos vencidos	(Clientes de seguimiento/Total de clientes morosos) *100	con Mensual	Realizar seguimiento al 100% de los clientes con cartera vencida.	Contador	Programar llamadas y visitas adicionales a los clientes incumplidos
Actualización del auxiliar de cuentas por cobrar	Comprobar que el registro de la cartera se mantenga actualizado.	(Registros actualizados/Total de registros) *100	Mensual	Mantener actualizado el 100% de los registros de cuentas por cobrar.	Contador	Verificar diariamente el registro de las cuentas por cobrar y corregir oportunamente las inconsistencias detectadas.

Cumplimiento de reporte antigüedad cartera	Verificar la elaboración de oportuna del reporte de para la toma de decisiones	Reportes elaborados/reportes (programados) *100	Mensual	Elaborar el 100% de los reportes dentro de los primeros cinco días de cada mes.	Contador	Elaborar el reporte dentro de los primeros cinco días de cada mes y verificar su entrega a la gerencia.
---	---	---	---------	--	----------	---

Nota: Los indicadores permitirán evaluar el cumplimiento del plan de mejora

Las metas establecidas en el plan de mejora se establecen como referencias para orientar el seguimiento de la gestión de las cuentas por cobrar y la liquidez del Hotel Sail Plaza durante una eventual implementación de la propuesta. Estas metas se establecieron considerando la situación evidenciada en el diagnóstico; no obstante, no representan resultados que puedan garantizarse, ya que su cumplimiento estará condicionado por factores que no fue posible proyectar con exactitud, como el comportamiento histórico de la cobranzas, la capacidad de pago de los clientes, el valor de la cartera que pueda recuperarse efectivamente y el flujo de efectivo generado durante el periodo de implementación.

Se establece además como referencia una reducción progresiva del porcentaje de cartera vencida, tomando como punto de partida el 74.20% identificado en el diagnóstico. La meta a alcanzar un porcentaje inferior al 25% al finalizar el primer año constituye una proyección orientativa que deberá ser evaluada con base en los resultados reales de recuperación de cartera durante la implementación del plan. De igual manera, el incremento de la razón de efectivo desde 0.13 hasta un valor referencial de 0.50 se plantea como un objetivo de mejora sujeto al comportamiento de los cobros, la disponibilidad efectiva de recursos y las obligaciones corrientes de la empresa.

Las metas relacionadas con el cumplimiento de cobranza, el seguimiento de clientes morosos y la actualización de los registros y reportes constituyen indicadores de control interno. Estas metas buscan facilitar el monitoreo periódico de las actividades propuestas y generar información que permita evaluar el avance del plan. Su cumplimiento deberá ser verificado durante la eventual implementación de la propuesta y ajustado de acuerdo con los resultados obtenidos y las condiciones reales de la empresa

3.5.5. Responsable

La implementación del plan de mejora requiere la participación coordinada de la gerencia y del departamento de contabilidad, quienes serán responsables de ejecutar, supervisar y evaluar las actividades relacionadas con la gestión de las cuentas por cobrar. La asignación de responsabilidades permitirá garantizar el cumplimiento de las políticas y procedimientos establecidos, así como fortalecer el control interno y la liquidez del Hotel Sail Plaza.

Responsables de la implementación del plan de mejora

Actividad	Responsable	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6
Socialización del plan de mejora	Gerente	√					
Aprobar las políticas de crédito	Gerente	√	√				
Capacitación al personal	Gerente y Contador		√				
Implementación de procedimientos de cobranza	Contador		√	√			
Actualizar el auxiliar de cuentas por cobrar	Contador	√	√	√	√	√	√
Elaborar el reporte de antigüedad de cartera	Contador	√	√	√	√	√	√
Seguimiento a clientes con cartera vencida	Contador	√	√	√	√	√	√
Cálculo de indicadores de control	Contador		√	√	√	√	√
Evaluación de resultados	Gerente y Contador						√

Nota: Se presenta la distribución temporal de las actividades y los responsables previstos para la ejecución del plan de mejora durante un periodo inicial de seis meses.

La distribución de responsabilidades presentada corresponde a la fase inicial de seis meses prevista para la ejecución del plan de mejora. Durante este periodo, cada responsable tiene asignadas actividades específicas de acuerdo con sus funciones, permitiendo organizar la participación del gerente y del contador en las diferentes acciones relacionadas con la gestión de las cuentas por cobrar.

Las actividades de actualización del auxiliar, elaboración del reporte de antigüedad y seguimiento de la cartera vencida se mantienen durante los seis meses, mientras que las demás acciones se desarrollan de manera progresiva. Esta planificación constituye una fase inicial de ejecución, cuya continuidad permitirá realizar el seguimiento de las metas proyectadas para un periodo anual.

3.5.6. Recursos y presupuesto de implementación

La implementación del plan de mejora requiere recursos humanos, materiales, tecnológicos y financieros que permitan ejecutar las actividades propuestas de manera eficiente. Aunque la inversión es reducida, resulta necesario estimar los costos asociados para garantizar la viabilidad de la propuesta y el adecuado desarrollo de las acciones orientadas a fortalecer la gestión de las cuentas por cobrar y mejorar la liquidez del Hotel Sail Plaza.

Tabla 10

Recursos y presupuesto de implementación

Recurso	Descripción	Cantidad	Costo unitario	Costo total
Capacitación	Capacitación al personal sobre políticas de crédito y procedimientos de cobranza, impartida por	1	USD 150.00	USD 150.00

	un profesional externo con experiencia en gestión financiera y cobranza. Se estima una duración de 5 horas.			
Formularios	Impresión de 100 solicitudes de crédito, compromisos de pago, reportes y registros de seguimiento.		USD 0.30	USD 30.00
Comunicaciones	Llamadas 1 telefónicas, mensajes y correos electrónicos para seguimiento de clientes con valore pendientes de pago. El valor corresponde a un presupuesto total estimado		USD 60.00	USD 60.00

		para el periodo inicial de seis meses.			
Sistema adecuaciones	o	Ajustes en 1 hojas de cálculo y registros para el control de las cuentas por cobrar, sin requerir la adquisición de un software especializado.		USD 120.00	USD 120.00
Materiales oficina	de	Carpetas, hojas, 1 tinta, bolígrafos y demás suministros necesarios para la organización y conservación de la documentación relacionada con la gestión de cartera.		USD 40.00	USD 40.00
Costos legales eventuales		Emisión de 1 notificaciones o asesoría legal para casos de cobranza que requieran		USD 100.00	USD 100.00

intervención
profesional. El
valor constituye
una provisión
referencial para
casos puntuales
y no
corresponde a
un pago fijo
mensual.

Total estimado

USD 500.00

Nota: El presupuesto representa una estimación aproximada de los recursos requeridos para ejecutar la etapa inicial de seis meses del plan de mejora. Los costos podrían variar de acuerdo con las condiciones y los proveedores disponibles al momento de su implementación.

La ejecución del plan de mejora considera una inversión aproximada de USD 500.00, dirigida a la capacitación del personal, la elaboración de formularios, el seguimiento de los clientes a través de comunicaciones, los ajustes de los registros digitales, los materiales de oficina y la consideración de posibles costos legales. La capacitación sería responsabilidad de un profesional externo con experiencia en gestión financiera y cobranza, con una duración aproximada de cinco horas. Por su parte, las actividades relacionadas con la actualización de registros, seguimiento de cartera y aplicación de los procedimientos estarán a cargo del personal interno responsable de estas funciones, sin incluir remuneraciones adicionales, ya que se desarrollarían como parte de sus funciones habituales.

El valor destinado a las adecuaciones tecnológicas corresponde a ajustes en las hojas de cálculo y registros digitales existentes, por lo que no incluye la adquisición de un nuevo sistema especializado. De igual manera, los USD 60.00 destinados a comunicaciones corresponden a un costo total aproximado para la etapa inicial de seis meses y no a un valor mensual. En cuanto a los USD 100.00 previstos para costos legales, se contemplan como una provisión aproximada para casos puntuales que requieran notificaciones o asesoría profesional, considerando que la mayoría de las gestiones de cobranza serán gestionadas

internamente por el personal del hotel y que no será necesario iniciar procesos judiciales que generen costos adicionales elevados.

Bajo estos supuestos, el presupuesto de USD 500.00 constituye una estimación referencial para la eventual ejecución de la propuesta. Su viabilidad dependerá de las condiciones reales del Hotel Sail Plaza y de los costos que se presenten al momento de una posible implementación.

3.5.7. Cronograma de implementación

Tabla 11

Cronograma

Actividad	Responsable	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6
Socialización del plan de mejora	Gerente	✓					
Aprobar las políticas de crédito	Gerente	✓	✓				
Capacitación al personal	Gerente y Contador		✓				
Implementación de procedimientos de cobranza	Contador		✓	✓			
Actualización del auxiliar de cuentas por cobrar	Contador	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Elaborar el reporte de	Contador	✓	✓	✓	✓	✓	✓

antigüedad de						
cartera						
Seguimiento a Contador	✓	✓	✓	✓	✓	✓
clientes con						
cartera vencida						
Cálculo de Contador		✓	✓	✓	✓	✓
indicadores de						
control						
Evaluación de Gerente y						✓
resultados Contador						

Nota: Se presenta la distribución temporal de las actividades y los responsables previstos para la ejecución del plan de mejora durante un periodo inicial de seis meses.

El cronograma de implementación presenta la distribución de las actividades previstas para la ejecución del plan de mejora durante un periodo inicial de seis meses. En el primer mes se contempla la socialización del plan y la aprobación de las políticas de crédito; posteriormente, en el segundo mes, se desarrolla la capacitación del personal y se inicia la implementación de los procedimientos de cobranza. De manera paralela, durante los seis meses se prevé la actualización del auxiliar de cuentas por cobrar, la elaboración del reporte de antigüedad de cartera y el seguimiento de los clientes con cartera vencida, mientras que el cálculo de los indicadores de control se realizará a partir del segundo mes, en el sexto mes se plantea la evaluación inicial de los resultados obtenidos.

Este periodo de seis meses corresponde a una fase inicial de ejecución y seguimiento del plan de mejora, durante la cual se prevé poner en marcha las acciones propuestas y realizar una primera evaluación de su desarrollo. Las metas proyectadas para un periodo anual podrán ser objeto de seguimiento y evaluación en una etapa posterior.

3.5.8. Mecanismos de seguimiento y evaluación

Tabla 12

Mecanismo de seguimiento y evaluación

Aspecto para evaluar	Actividad	Frecuencia	Responsable	Evidencia
Cumplimiento de políticas de crédito	Verificar la aplicación de las políticas establecidas en cada solicitud de crédito	Mensual	Gerente	Solicitudes de crédito aprobadas.
Gestión de las cuentas por cobrar	Revisar el auxiliar de cuentas por cobrar y el reporte de antigüedad de cartera.	Mensual	Contador	Reporte financieros
Seguimiento a la cartera vencida	Comprobar las gestiones de cobranza realizadas a clientes morosos.	Semanal	Contador	Registro de seguimiento de cobranza
Cumplimiento de indicadores de control	Analizar los resultados de los indicadores establecidos en la propuesta	Mensual	Gerente, Contador	Informe de indicadores

Evaluación del plan de mejora	Analizar los avances, identificar dificultades y proponer acciones correctivas	Mensual	Gerente	Informe de Evaluación
-------------------------------	--	---------	---------	-----------------------

Nota: Se describen las actividades de seguimiento y evaluación del plan de mejora.

Los mecanismos de seguimiento y evaluación permiten monitorear el cumplimiento de las actividades contempladas en el plan de mejora, identificar oportunamente posibles desviaciones y establecer acciones correctivas que contribuyan al fortalecimiento de la gestión de las cuentas por cobrar y de la liquidez del Hotel Sail Plaza.

CONCLUSIONES

El diagnóstico efectuado permitió reconocer falencias en la gestión de las cuentas por cobrar del Hotel Sail Plaza, en el que se evidenció la falta de políticas establecidas formalmente para la concesión de crédito, limitaciones en el seguimiento de la cartera y la falta de procedimientos estandarizados para la gestión de cobranzas. Estas condiciones dificultan el control oportuno de las cuentas por cobrar y afectan la gestión adecuada de la cartera de clientes.

El análisis documental evidenció que las cuentas por cobrar representan el 70.43% del activo corriente y que el 74.20% de la cartera se encuentra vencida. Aunque la razón corriente de 1.15 y la prueba ácida de 1.03 muestran una cobertura contable de las obligaciones corrientes, la razón de efectivo de 0.13 refleja una limitada capacidad inmediata de pago. Al contrastar estos resultados con la información recopilada mediante las entrevistas, se pudo determinar que las dificultades en el seguimiento y recuperación de la cartera se relacionan con la limitada disponibilidad de recursos para cubrir las obligaciones de corto plazo.

Finalmente, se diseñó una propuesta orientada a fortalecer la gestión de las cuentas por cobrar y contribuir al mejoramiento de la liquidez del Hotel Sail Plaza. La propuesta contempla acciones relacionadas con la formulación de políticas de crédito, procedimientos de cobranza, seguimiento de la cartera vencida e indicadores de control, con el propósito de contribuir a una recuperación más oportuna de los valores pendientes y favorecer la disponibilidad de recursos para el cumplimiento de las obligaciones de corto plazo.

RECOMENDACIONES

Se recomienda al Gerente General y al responsable del área contable mejorar el seguimiento y control de las cuentas por cobrar, mediante una revisión mensual de la cartera, prestando especial atención a los saldos que se encuentran vencidos y a las cuentas con mayor antigüedad. Asimismo, se recomienda conservar y actualizar de manera periódica la información relacionada con las ventas a crédito y los saldos iniciales y finales de las cuentas por cobrar, con el propósito de disponer de información suficiente para calcular indicadores como la rotación de cuentas por cobrar y el periodo promedio de cobro, y evaluar con mayor precisión la eficiencia de la recuperación de la cartera.

Es conveniente que el gerente general, en coordinación con el responsable del área contable, realice un seguimiento trimestral de los indicadores de liquidez y de los niveles de morosidad de la cartera, considerando especialmente la razón de efectivo y el porcentaje de cuentas por cobrar vencidas. Los resultados obtenidos deberán orientar la toma oportuna de decisiones relacionadas con la recuperación de las cuentas por cobrar y la disponibilidad de recursos destinados a cubrir las obligaciones de corto plazo.

Se sugiere al personal del área contable analizar y aplicar, de acuerdo con las características y condiciones del Hotel Sail Plaza, una metodología que permita reconocer las pérdidas crediticias esperadas de acuerdo con los lineamientos de la NIIF 9, efectuando esta evaluación de manera periódica y dejando constancia de los criterios empleados. Esto permitirá identificar oportunamente el riesgo de incobrabilidad asociado a las cuentas por cobrar y fortalecer la información financiera utilizada para la toma de decisiones.

Se recomienda a la Gerencia evaluar la viabilidad e implementar progresivamente el plan de mejora propuesto, asignando responsables, los recursos y el mecanismo de seguimiento, efectuando así una evaluación inicial al finalizar los primeros seis meses.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Almeida-Blacio, J. H., Mayorga-Díaz, M. P., & Naranjo-Armijo, F. G. (2025). *Gestión de cuentas por cobrar y su impacto en la liquidez en empresas comerciales de Santo Domingo*. Ecuador. Revista UGC, 3(3), 214-220. <https://universidadugc.edu.mx/ojs/index.php/rugc/article/view/243>
- Arias González, J. L., & Covinos Gallardo, M. R. (2021). *Diseño y metodología de la investigación*. Enfoques Consulting EIRL.
- Arias, F. (2022). *El proyecto de investigación: Introducción a la metodología científica*. (6.^a edición). Editorial Episteme.
- Asamblea Nacional del Ecuador. (2024). *Código de Comercio*.
- Asamblea Nacional del Ecuador. (2024). *Ley de Compañías*.
- Bernal, C. A. (2010). *Metodología de la investigación* (3.^a ed.). Pearson Educación.
- Brigham, E. F., & Ehrhardt, M. C. (2020). *Administración financiera: Teoría y práctica* (16.^a ed.). Cengage Learning.
- Brigham, E. F., & Houston, J. F. (2021). *Fundamentos de administración financiera*. (15.^a ed.). Cengage Learning.
- Cedeño Alcívar, M. A., & Bravo Cedeño, J. A. (2023). *Indicadores financieros y gestión de cuentas por cobrar en empresas ecuatorianas*. Revista Científica FIPCAEC, 8(4), 611-628. <https://fipcaec.com/index.php/fipcaec>
- Córdova Cevallos, J. A., & Vélez Mero, M. G. (2023). *Administración de la liquidez y su incidencia en la gestión financiera de las empresas comerciales*. Revista Científica Dominio de las Ciencias, 9(2), 1098-1115. <https://dominiodelasciencias.com/ojs/index.php/es>
- Creswell, J. W. (2014). *Diseño de investigación: Enfoques cualitativo, cuantitativo y mixto* (4.^a edición). SAGE Publications.
- Dahlquist, J y Knight, R. (2022). *Principios de Finanzas*. OpenStax, Rice University. <https://openstax.org/details/books/principiosde Finanzas>

- Delgado, K. D. (2024). *Gestión de las cuentas por cobrar y su incidencia en la liquidez en el Colegio de Ingenieros Eléctricos y Electrónicos de Manabí*. [Tesis de pregrado, Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí]. Repositorio Institucional ULEAM.
- Flores, M., & Andrade, J. (2023). *Liquidez y toma de decisiones financieras*. Revista Científica de Finanzas, 10(2), 44–58.
- Fundación IFRS. (2023). *Norma Internacional de Información Financiera 9 (NIIF 9): Instrumentos financieros*. Fundación IFRS.
- García Saltos, J. A., & Moreira Zambrano, D. A. (2024). *Indicadores financieros de liquidez como herramienta para la toma de decisiones en empresas ecuatorianas*. Revista Científica FIPCAEC, 9(1), 428-445. <https://fipcaec.com/index.php/fipcaec>
- García, L., & Ruiz, P. (2023). *Provisiones por incobrables bajo NIIF 9*. Revista de Contabilidad y Auditoría, 8(2), 41–54.
- Gitman, L. J., & Zutter, C. J. (2021). *Principios de administración financiera*. (14.^a ed.). Pearson Educación.
- Gómez, R., & Herrera, P. (2023). *Objetivos de la gestión de cuentas por cobrar y su influencia en la liquidez empresarial*. Revista Latinoamericana de Finanzas y Contabilidad, 9(1), 33–47.
- Hernández Sampieri, R., & Mendoza, C. P. (2023). *Metodología de la investigación: Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta* (2.^a ed.). McGraw-Hill.
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2024). *Metodología de la investigación* (6.^a edición). México: McGraw-Hill Education.
- Hidalgo Paz, C. L., & Flores Obando, V. Y. (2024). *Cuentas por cobrar y su incidencia en la liquidez de la empresa Peruvian Shipping S.A.C. 2023 San Miguel* [Tesis de pregrado, Universidad Autónoma del Perú]. Repositorio de la Universidad Autónoma del Perú.
- Horngren, C., Sundem, G., & Elliott, J. (2020). *Introducción a la contabilidad financiera*. Pearson.

- International Accounting Standards Board. (2024). *Norma Internacional de Información Financiera 9: Instrumentos financieros*. IFRS Foundation.
- International Accounting Standards Board. (2024). *Norma Internacional de Información Financiera 7: Instrumentos financieros: Información a revelar*. IFRS Foundation.
- López Cevallos, J. A., & Cedeño Macías, M. E. (2023). *Administración de cartera y su incidencia en la liquidez de las empresas comerciales*. Revista Científica Dominio de las Ciencias, 9(3), 1450-1467.
- López, D., & Carrillo, S. (2023). *Políticas de cobranza y liquidez empresarial*. Revista Latinoamericana de Administración, 12(2), 29–43.
- Mendoza Cedeño, L. A., & Delgado Zambrano, M. J. (2024). Riesgo de incobrabilidad y gestión financiera en empresas comerciales ecuatorianas. Revista Científica Multidisciplinaria Arbitrada YACHASUN, 8(15), 85-99.
<https://editorialibkn.com/index.php/Yachasun>
- Mero Loor, Y. V., & Velásquez Gutiérrez, M. T. (2024). Gestión de cuentas por cobrar, incidencia en la liquidez de la Cooperativa de Transporte Carlos Alberto Aray. Revista Científica Arbitrada Multidisciplinaria Pentaciencias, 17(2).
<https://editorialalema.org/index.php/pentaciencias>
- Ñaupas Paitán, H., Valdivia Dueñas, M. R., Palacios Vilela, J. J., & Romero Delgado, H. E. (2023). Metodología de la investigación: Cuantitativa, cualitativa y redacción de la tesis (6.^a ed.). Ediciones de la U.
- Paredes Vélez, D. A., & Zambrano Moreira, J. E. (2022). Recuperación de cartera y liquidez en empresas del sector comercial. Revista Polo del Conocimiento, 7(8), 1038-1054.
<https://polodelconocimiento.com/ojs/index.php/es>
- Pérez, J., & Macías, L. (2022). *Gestión de cuentas por cobrar y su impacto en la liquidez empresarial*. Revista Científica de Contabilidad y Finanzas, 6(2), 45–58.
- Pico Quintero, M. E. (2023). *El control interno de las cuentas por cobrar y su incidencia en la liquidez de la Empresa Disalca* [Tesis de pregrado, Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí]. Repositorio Institucional ULEAM.

- Romero López, Á. J. (2022). *Principios de contabilidad* (6.^a ed.). McGraw-Hill.
- Ross, S., Westerfield, R., & Jordan, B. (2022). *Fundamentos de finanzas corporativas*. McGraw-Hill.
- Servicio de Rentas Internas. (s. f). *Ley Orgánica de Régimen Tributario Interno (LORTI)*
- Solórzano Getial, S. R. (2025). *Control interno de las cuentas por cobrar y su incidencia en la rentabilidad de la Distribuidora Discarnicos S.A.* [Tesis de pregrado, Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí]. Repositorio Institucional ULEAM.
- Tamayo y Tamayo, M. (2021). *El proceso de la investigación científica* .(5.^a edición). México: Limusa.
- Torres, A., & Medina, R. (2022). *Antigüedad de cartera y control financiero*. Revista de Investigación Contable, 7(1), 60–74.
- Van Horne, J. C., & Wachowicz, J. M. (2020). *Fundamentos de administración financiera*. (13.^a ed.). Pearson Educación.
- Warren, C., Reeve, J., & Duchac, J. (2021). *Contabilidad financiera*. (15.^a ed.). Cengage Learning.
- Zambrano Ruiz, D. C. (2025). *Auditoría financiera de cuentas por cobrar y su impacto en la liquidez del Plan PRIZA de CNEL EP – Unidad de Negocio Manabí* [Tesis de pregrado, Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí]. Repositorio Institucional ULEAM.
- Zamora Barcia, E. V. (2023). *Control interno al área de créditos y cobranzas y su incidencia en la liquidez de la empresa Manta Fish S.C.C.* [Tesis de pregrado, Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí]. Repositorio Institucional ULEAM.

ANEXOS

Anexos 1

ESTADO FINANCIERO DEL HOTEL SAIL PLAZA DE MANTA

Hotel Sail Plaza de Manta

Estado de Situación Financiera

Al 31 de diciembre de 2024

(Expresado en dólares de los Estados Unidos de América)

ACTIVO

ACTIVO CORRIENTE	
Efectivo y equivalentes	125.000
Cuentas por cobrar comerciales	810.000
Otras cuentas por cobrar	45.000
Inventarios	120.000
Pagos anticipados	50.000
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	1150.000
ACTIVO NO CORRIENTE	
Propiedad, planta y equipo	5600.000
(-) Depreciación acumulada	(1550.000)
Propiedad, planta y equipo neto	4050.000
Activos intangibles	240.000
TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE	4290.000
TOTAL ACTIVO	5440.000
PASIVO	
PASIVO CORRIENTE	
Proveedores	520.000
Obligaciones financiera CP	230.000
Obligaciones laborales	95.000
Impuestos por pagar	60.000
Otras cuentas por Pagar	95.000

TOTAL PASIVO CORRIENTE	1000.000
PASIVO NO CORRIENTE	
Obligaciones financiera LP	1400.000
Beneficios a empleados LP	100.000
Otros pasivos LP	100.000
TOTAL DE PASIVOS NO CORRIENTE	1600.000
PATRIMONIO	
Capital social	2400.000
Reserva Legal	180.000
Resultados acumulados	135.000
Utilidad del Ejercicio	125.000
TOTAL PATRIMONIO	2840.000
TOTAL PASIVO+ PATRIMONIO	5440.000

Anexos 2

ESTADOS DE RESULTADOS

Hotel Sail Plaza de Manta

Estado de resultados

Del 1 de enero al 31 de diciembre de 2024

(Expresado en dólares de los Estados Unidos de América)

Concepto	USD
Ingresos por hospedaje	2120.000
Ingresos por alimentos y bebidas	760.000
Ingresos por eventos	470.000
Otros ingresos operacionales	150.000
TOTAL INGRESOS	3500.000
Costo de prestación de servicio	(2030.000)
UTILIDAD BRUTA	1470.000
Gastos Administrativos	(650.000)
Gasto de ventas	(260.000)
Depreciaciones	(165.000)
Provisión cuentas incobrables	(85.000)
UTILIDAD OPERACIONAL	310.000
Gastos Financieros	(125.000)
Otros ingresos	15.000
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTO	200.000
Impuesto a la renta	(75.000)
UTILIDAD NETA DEL EJERCICIO	125.000

Anexos 3

AUXILIAR DE CUENTAS POR COBRAR

Al 31 de diciembre de 2024

Cliente	Factura	Fecha	Vence	Valor	Saldo
Empresa Manabí Tours S.A.	F-001254	05/09/2024	05/10/2024	98.500	98.500
Corporación Pesquera del Pacífico S.A.	F-001318	18/10/2024	17/11/2024	120.000	120.000
Agencia Ecuador Travel	F-001336	25/10/2024	24/11/2024	86.000	86.000
Comercial Zambrano Cía. Ltda.	F-001365	12/11/2024	12/12/2024	64.500	64.500
Grupo Empresarial Costa Azul	F-001389	25/11/2024	25/12/2024	72.000	72.000
Eventos Manta Convention	F-001405	02/12/2024	01/01/2025	115.000	115.000
Operadora Turística Mar Azul	F-001418	08/12/2024	07/01/2025	94.000	94.000
Hotel Costa del Sol	F-001430	10/10/2024	09/11/2024	80.000	80.000
Agencia Manta Travel	F-001445	20/11/2024	20/12/2024	80.000	80.000
TOTAL CARTERA				810.000	810.000

Anexos 4

REPORTE DE ANTIGÜEDAD DE CARTERA

Al 31 de diciembre de 2024

Rango	Valor (USD)	%
No vencida	209.000	25.8%
1-30 días	216.500	26.73%
31-60 días	286.000	35.31%
61-90 días	98.500	12.16%
Más de 90 días	0	0%
TOTAL	810.000	100%

Anexos 5

ESTADOS FINANCIEROS COMPARATIVOS

Cuenta	2023	2024
Activo Corriente	1030.000	1150.000
Activo No Corriente	4170.000	4290.000
Activo Total	5200.000	5440.000
Pasivo Corriente	920.000	1000.000
Pasivo No Corriente	1530.000	1600.000
Pasivo Total	2450.000	2600.000
Patrimonio	2750.000	2840.000
Utilidad del ejercicio	N/D	125.000

Nota: No se contó con información del ejercicio 2023; por eso no fue posible comparar este indicador.

Anexos 6

ESTADO DE RESULTADOS COMPARATIVO

Concepto	2023	2024
Ventas	3310.000	3500.000
Utilidad Bruta	1390.000	1470.000
Utilidad Operacional	275.000	310.000
Utilidad antes de impuestos	165.000	200.000
Utilidad Neta	N/D	125.000

Nota: No se contó con información sobre la utilidad neta del ejercicio 2023; por ello, no fue posible comparar este indicador.

Anexos 7**GUÍA DE ENTREVISTA SEMIESTRUCTURADA DIRIGIDA AL GERENTE DEL HOTEL SAIL PLAZA**

Objetivo: Obtener información sobre las políticas y procedimientos de gestión de las cuentas por cobrar y su incidencia en la liquidez del Hotel Sail Plaza.

Datos generales

- Fecha:
- Nombre del entrevistado:
- Cargo: Gerente
- Tiempo de servicio:

Preguntas

1. ¿El Hotel Sail Plaza concede créditos a sus clientes? Explique en qué circunstancias.
2. ¿Existen políticas o lineamientos para la aprobación de créditos?
3. ¿Qué criterios se consideran para otorgar crédito a los clientes?
4. ¿Quién es responsable de aprobar y supervisar las cuentas por cobrar?
5. ¿El hotel cuenta con procedimientos establecidos para la cobranza?
6. ¿Con qué frecuencia se realiza seguimiento a los clientes con pagos pendientes?
7. ¿Cuáles son las principales dificultades que enfrenta el hotel en la recuperación de cartera?
8. ¿Considera que las cuentas por cobrar afectan la disponibilidad de efectivo del hotel? ¿Por qué?
9. ¿De qué manera la recuperación tardía de cartera influye en el cumplimiento de las obligaciones de corto plazo?
10. ¿Qué acciones considera necesarias para mejorar la gestión de las cuentas por cobrar y fortalecer la liquidez del hotel?

Anexos 8

GUÍA DE ENTREVISTA SEMIESTRUCTURADA DIRIGIDA AL CONTADOR DEL HOTEL SAIL PLAZA

Objetivo: Obtener información contable y financiera sobre la gestión de las cuentas por cobrar y la liquidez del Hotel Sail Plaza.

Datos generales

- Fecha: _____
- Nombre del entrevistado: _____
- Cargo: Contador
- Tiempo de servicio: _____

Preguntas

1. ¿Cómo se registran y controlan las cuentas por cobrar en el Hotel Sail Plaza?
2. ¿El hotel dispone de un auxiliar o reporte actualizado de cuentas por cobrar?
3. ¿Se elabora un análisis de antigüedad de cartera? ¿Con qué frecuencia?
4. ¿Existen cuentas por cobrar vencidas durante el periodo 2024?
5. ¿El hotel mantiene políticas documentadas de crédito y cobranza?
6. ¿Se realiza seguimiento periódico a la recuperación de cartera?
7. ¿Se registra provisión por cuentas incobrables? ¿Con qué criterio?
8. ¿Cuáles son los principales problemas identificados en la recuperación de las cuentas por cobrar?
9. ¿Se calculan indicadores relacionados con la gestión de cartera, como rotación de cuentas por cobrar o periodo promedio de cobro?
10. ¿Se analizan indicadores de liquidez, como razón corriente, prueba ácida y capital de trabajo?
11. Desde su perspectiva, ¿cómo influye la gestión de las cuentas por cobrar en la liquidez del Hotel Sail Plaza?
12. ¿Qué acciones recomendaría para mejorar la gestión de cartera y fortalecer la liquidez?

Anexos 9

FORMATO DE FICHA DE ANÁLISIS DOCUMENTAL

Objetivo: Recopilar y analizar información financiera y documental del Hotel Sail Plaza relacionada con la gestión de las cuentas por cobrar y la liquidez.

Documento revisado	Información obtenida	Utilidad para la investigación
Estado de Situación Financiera 2024	Activo corriente, pasivo corriente	Cálculo de liquidez
Estado de Resultados 2024	Ventas del periodo	Gestión de cuentas por cobrar
Auxiliar de cuentas por cobrar	Saldos pendientes	Análisis de cartera
Antigüedad de cartera	Cuentas vigentes y vencidas	Evaluación de morosidad
Políticas de crédito y cobranza	Procedimientos internos	Diagnóstico institucional

Anexos 10

FICHA DE ANÁLISIS DOCUMENTAL APLICADA

Objetivo: Recopilar y analizar información financiera y documental del Hotel Sail Plaza relacionada con la gestión de las cuentas por cobrar y la liquidez.

Documento revisado	Información obtenida	Utilidad para la investigación
Estado de Situación Financiera 2024	Se identificó que las cuentas por cobrar representan el 70,43% del activo corriente, además, se obtuvieron los valores de activo corriente, pasivo corriente, efectivo e inventarios utilizados para calcular la razón corriente, prueba ácida, razón de efectivo y capital de trabajo.	Permitió evaluar la liquidez del Hotel Sail Plaza mediante el cálculo de los indicadores financieros y determinar la participación de las cuentas por cobrar dentro del activo corriente.
Estado de Resultados 2024	Se revisaron los ingresos por ventas y demás información financiera correspondiente al ejercicio económico 2024 para complementar el análisis financiero de la empresa.	Sirvió como apoyo para el análisis financiero y para comprender el comportamiento económico del hotel durante el periodo de estudio.
Auxiliar de cuentas por cobrar	Se identificó el saldo total de las cuentas por cobrar, los clientes con obligaciones pendientes y el control de la cartera administrada por el hotel.	Permitió analizar la composición de la cartera, identificar cuentas pendientes de cobro y evaluar la eficiencia de la gestión de las cuentas por cobrar.
Antigüedad de cartera	Se evidenció que el 74,20% de la cartera corresponde a cuentas vencidas, clasificadas según el tiempo de mora, principalmente de clientes corporativos.	Permitió evaluar el nivel de morosidad, identificar riesgos de incobrabilidad y determinar la incidencia de la cartera vencida sobre la liquidez de la empresa.
Políticas de crédito y cobranza	Se verificó que el Hotel Sail Plaza no cuenta con políticas de crédito y cobranza documentadas, las actividades de recuperación se realizan mediante llamadas telefónicas, correos electrónicos y recordatorios de pago.	Permitió diagnosticar debilidades en la gestión de las cuentas por cobrar y fundamentar la propuesta de mejora para fortalecer el proceso de crédito y cobranza.

Anexos 11

Matriz de Indicadores Financieros

Indicador	Fórmula	Información requerida	Interpretación
Razón corriente	Activo corriente / Pasivo corriente	Balance General	Capacidad de pago de corto plazo
Prueba ácida	(Activo corriente – Inventarios) / Pasivo corriente	Balance General	Capacidad de pago sin considerar inventarios
Razón de efectivo	(Efectivo y equivalentes de efectivo) / Pasivo corriente	Balance General	Capacidad de cubrir obligaciones de corto plazo con efectivo disponible
Capital de trabajo	Activo corriente – Pasivo corriente	Balance General	Recursos disponibles para operar
Rotación de cuentas por cobrar	Ventas a crédito / Promedio de cuentas por cobrar	Estados financieros	Eficiencia de recuperación
Periodo promedio de cobro	360 / Rotación	Estados financieros	Tiempo promedio de recuperación
Porcentaje de cartera vencida	Cartera vencida / Cartera total $\times$ 100	Auxiliar de cuentas por cobrar	Nivel de morosidad

Anexos 12

GUÍA DE ENTREVISTA SEMIESTRUCTURADA DIRIGIDA AL GERENTE DEL HOTEL SAIL PLAZA

Objetivo: Obtener información sobre las políticas y procedimientos de gestión de las cuentas por cobrar y su incidencia en la liquidez del Hotel Sail Plaza.

Datos generales

- Fecha: 26-06-2026
- Nombre del entrevistado: Ing, Vladimir Carrera
- Cargo: Gerente
- Tiempo de servicio: 2 años

Preguntas

1. **¿El Hotel Sail Plaza concede créditos a sus clientes? Explique en qué circunstancias.**

Sí, el hotel concede crédito principalmente a empresas, instituciones públicas y clientes corporativos que mantienen convenios o realizan reservas frecuentes. En algunos casos también se otorga crédito a clientes recurrentes que presentan un buen historial de pago.

2. **¿Existen políticas o lineamientos para la aprobación de créditos?**

Existen políticas o lineamientos internos, sin embargo, no se encuentran formalizados en un documento específico, por lo que algunas decisiones dependen de la experiencia y criterio de la administración.

3. **¿Qué criterios se consideran para otorgar crédito a los clientes?**

Se analiza principalmente si el cliente ha trabajado anteriormente con el hotel, el historial de cumplimiento en pagos, el tipo de empresa y el monto solicitado.

4. **¿Quién es responsable de aprobar y supervisar las cuentas por cobrar?**

La aprobación de créditos corresponde a la Gerencia, mientras que el seguimiento de las cuentas por cobrar se realiza juntamente con el departamento de contabilidad.

5. **¿El hotel cuenta con procedimientos establecidos para la cobranza?**

Se realizan gestiones de cobro mediante llamadas telefónicas, correos electrónicos y recordatorios: sin embargo, no existe un procedimiento formalmente documentado para todas las etapas del proceso.

6. **¿Con qué frecuencia se realiza seguimiento a los clientes con pagos pendientes?**

Generalmente se realiza cada mes, aunque cuando existen varias actividades operativas el seguimiento puede retrasarse.

7. ¿Cuáles son las principales dificultades que enfrenta el hotel en la recuperación de cartera?

Algunos clientes corporativos exceden los plazos establecidos para cancelar sus obligaciones y, en ciertos casos, es necesario insistir varias veces para obtener el pago.

8. ¿Considera que las cuentas por cobrar afectan la disponibilidad de efectivo del hotel? ¿Por qué?

Sí, cuando los clientes retrasan sus pagos, disminuye el efectivo disponible, lo que dificulta atender oportunamente algunos gastos operativos.

9. ¿De qué manera la recuperación tardía de cartera influye en el cumplimiento de las obligaciones de corto plazo?

La demora en la recuperación de cartera puede ocasionar dificultades para cumplir oportunamente con los proveedores y otros compromisos financieros del hotel.

10. ¿Qué acciones considera necesarias para mejorar la gestión de las cuentas por cobrar y fortalecer la liquidez del hotel?

Considero necesario establecer políticas de créditos, seguimiento más frecuente a los clientes, definir responsables específicos para la cobranza y monitorear periódicamente los indicadores financieros.

Anexos 13

GUÍA DE ENTREVISTA SEMIESTRUCTURADA DIRIGIDA AL CONTADOR DEL HOTEL SAIL PLAZA

Objetivo: Obtener información contable y financiera sobre la gestión de las cuentas por cobrar y la liquidez del Hotel Sail Plaza.

Datos generales

- Fecha: 26-06-2026
- Nombre del entrevistado: Ing. Valeria Cedeño
- Cargo: Contadora
- Tiempo de servicio: 3 años

Preguntas

1. **¿Cómo se registran y controlan las cuentas por cobrar en el Hotel Sail Plaza?**

Las cuentas por cobrar se registran mediante el sistema contable y posteriormente se revisan con los comprobantes de facturación y pagos recibidos.

2. **¿El hotel dispone de un auxiliar o reporte actualizado de cuentas por cobrar?**

Sí, existe un auxiliar de cuentas por cobrar; sin embargo, en ocasiones la actualización depende del registro de los pagos realizados por los clientes.

3. **¿Se elabora un análisis de antigüedad de cartera? ¿Con qué frecuencia?**

Sí, normalmente se elabora al cierre de cada mes para conocer las cuentas vigentes y las que presentan vencimientos.

4. **¿Existen cuentas por cobrar vencidas durante el periodo 2024?**

Sí, durante el periodo existieron algunas cuentas vencidas, principalmente de clientes corporativos que superaron los plazos de créditos establecidos.

5. **¿El hotel mantiene políticas documentadas de crédito y cobranza?**

Actualmente existen lineamientos internos, pero no un manual formal que establezca procedimientos específicos para todas las etapas del proceso.

6. **¿Se realiza seguimiento periódico a la recuperación de cartera?**

Sí, aunque el seguimiento no siempre se realiza con la periodicidad prevista debido a la carga de trabajo del área administrativa.

7. ¿Se registra provisión por cuentas incobrables? ¿Con qué criterio?

Sí, se constituye una provisión considerando la antigüedad de la cartera y la probabilidad de recuperación de determinadas cuentas.

8. ¿Cuáles son los principales problemas identificados en la recuperación de las cuentas por cobrar?

Son el retraso en los pagos de algunos clientes, la ausencia de un seguimiento permanente y la falta de políticas formalmente documentadas.

9. ¿Se calculan indicadores relacionados con la gestión de cartera, como rotación de cuentas por cobrar o periodo promedio de cobro?

Actualmente esos indicadores se calculan únicamente cuando son requeridos para informes específicos, por lo que no forman parte de un monitoreo permanente

10. ¿Se analizan indicadores de liquidez, como razón corriente, prueba ácida y capital de trabajo?

Sí, se calculan en determinados cierres financieros; sin embargo, no se analizan periódicamente para apoyar la toma de decisiones.

11. Desde su perspectiva, ¿cómo influye la gestión de las cuentas por cobrar en la liquidez del Hotel Sail Plaza?

Influyen directamente, ya que cuando la recuperación de cartera se atrasa, disminuye el efectivo disponible para atender las obligaciones de corto plazo.

12. ¿Qué acciones recomendaría para mejorar la gestión de cartera y fortalecer la liquidez?

Formalizar las políticas de crédito y cobranza, establecer controles periódicos, realizar seguimiento continuo a los clientes y utilizar indicadores financieros para evaluar la recuperación de cartera.

Anexos 14

EVIDENCIAS DE ENTREVISTAS

INSTRUMENTO 1

GUÍA DE ENTREVISTA SEMIESTRUCTURADA DIRIGIDA AL GERENTE DEL HOTEL SAIL PLAZA

Objetivo: Obtener información sobre las políticas y procedimientos de gestión de las cuentas por cobrar y su incidencia en la liquidez del Hotel Sail Plaza.

Datos generales

- Fecha: 26-06-2026
- Nombre del entrevistado: Ing Vladimir Carrera
- Cargo: Gerente
- Tiempo de servicio: 2 años

Preguntas

1. ¿El Hotel Sail Plaza concede créditos a sus clientes? Explique en qué circunstancias.

Si, el hotel concede créditos principalmente a empresas, instituciones públicas y clientes corporativos que mantienen convenios o realizan reservas frecuentes. En algunos casos también otorga créditos a clientes recurrentes.

2. ¿Existen políticas o lineamientos para la aprobación de créditos?

Existen lineamientos internos; sin embargo, no se encuentran formalizados en un documento específico, por lo que algunas decisiones dependen de la experiencia y criterio de la administración.

3. ¿Qué criterios se consideran para otorgar crédito a los clientes?

Se analiza principalmente si el cliente ha trabajado anteriormente con el hotel, el historial de cumplimiento en pagos, el tipo de empresa y el monto solicitado.

4. ¿Quién es responsable de aprobar y supervisar las cuentas por cobrar?

La aprobación de créditos corresponde a la Gerencia, mientras que el seguimiento de los cuentas por cobrar se realiza conjuntamente con el departamento de contabilidad.

5. ¿El hotel cuenta con procedimientos establecidos para la cobranza?

Se realizan gestiones de cobro mediante llamados telefónicos, correos electrónicos y recordatorios; sin embargo, no existe un procedimiento formal documentado para todos los etapas del proceso.

6. ¿Con qué frecuencia se realiza seguimiento a los clientes con pagos pendientes?

Generalmente se realiza cada mes, aunque cuando existen varias actividades operativas el seguimiento puede retrasarse.

7. ¿Cuáles son las principales dificultades que enfrenta el hotel en la recuperación de cartera?

Algunos clientes corporativos exceden los plazos establecidos para cancelar sus obligaciones y, en ciertas casos, es necesario insistir varias veces para obtener el pago.

8. ¿Considera que las cuentas por cobrar afectan la disponibilidad de efectivo del hotel?

¿Por qué?

Si, cuando los clientes retrasan sus pagos disminuye el efectivo disponible, lo que dificulta atender oportunamente algunos gastos operativos.

9. ¿De qué manera la recuperación tardía de cartera influye en el cumplimiento de las obligaciones de corto plazo?

La demora en la recuperación de cartera puede ocasionar dificultades para cumplir oportunamente con proveedores y otros compromisos financieros del hotel.

10. ¿Qué acciones considera necesarias para mejorar la gestión de las cuentas por cobrar y fortalecer la liquidez del hotel?

Considero necesario establecer políticas de crédito por escrito, realizar seguimiento más frecuente a los clientes, definir responsables específicos para la cobranza y monitorear periódicamente los indicadores financieros.

INSTRUMENTO 2

GUÍA DE ENTREVISTA SEMIESTRUCTURADA DIRIGIDA AL CONTADOR DEL HOTEL SAIL PLAZA

Objetivo: Obtener información contable y financiera sobre la gestión de las cuentas por cobrar y la liquidez del Hotel Sail Plaza.

Datos generales

- Fecha: 26-06-2026
- Nombre del entrevistado: Ing Valeria Cedeño
- Cargo: Contador
- Tiempo de servicio: 3 años

Preguntas

1. ¿Cómo se registran y controlan las cuentas por cobrar en el Hotel Sail Plaza?
Las cuentas por cobrar se registran mediante el sistema contable del hotel y posteriormente se revisan con los comprobantes de facturación y pagos recibidos.
2. ¿El hotel dispone de un auxiliar o reporte actualizado de cuentas por cobrar?
Sí, existe un auxiliar de cuentas por cobrar, sin embargo, en ocasiones la actualización depende del registro oportuno de los pagos realizados por los clientes.
3. ¿Se elabora un análisis de antigüedad de cartera? ¿Con qué frecuencia?
Sí, normalmente se elabora al cierre de cada mes para conocer las cuentas vigentes y las que presentan vencimientos.
4. ¿Existen cuentas por cobrar vencidas durante el periodo 2024?
Sí, durante el periodo existieron algunas cuentas vencidas, principalmente de clientes corporativos que superaron los plazos de créditos establecidos.
5. ¿El hotel mantiene políticas documentadas de crédito y cobranza?
Actualmente existen lineamientos internos, pero no un manual formal que establezca procedimientos específicos para todas las etapas del proceso.
6. ¿Se realiza seguimiento periódico a la recuperación de cartera?
Sí, aunque el seguimiento no siempre se realiza con la periodicidad prevista debido a la carga de trabajo del área administrativa.
7. ¿Se registra provisión por cuentas incobrables? ¿Con qué criterio?
Sí, se constituye una provisión considerando la antigüedad de la cartera y la probabilidad de recuperación de determinadas cuentas.
8. ¿Cuáles son los principales problemas identificados en la recuperación de las cuentas por cobrar?
Los principales problemas son el retraso en los pagos de algunos clientes, la ausencia de un seguimiento permanente y falta de políticas documentadas.
9. ¿Se calculan indicadores relacionados con la gestión de cartera, como rotación de cuentas por cobrar o periodo promedio de cobro?
Actualmente esos indicadores se calculan únicamente cuando son requeridos para informes específicos, por lo que no forman parte de un monitoreo permanente.

10. ¿Se analizan indicadores de liquidez, como razón corriente, prueba ácida y capital de trabajo?

Se calculan en determinado caso financiero, sin embargo, no se analizan periódicamente para apoyar la toma de decisiones.

11. Desde su perspectiva, ¿cómo influye la gestión de las cuentas por cobrar en la liquidez del Hotel Sail Plaza?

Influye directamente, ya que cuando la recuperación de cartera se retrasa disminuye el efectivo disponible para atender las obligaciones de corto plazo.

12. ¿Qué acciones recomendaría para mejorar la gestión de cartera y fortalecer la liquidez?

Formalizar los procesos de crédito y cobranza, establecer controles per cápita, realizar seguimiento continuo a los clientes y utilizar indicadores financieros para evaluar la recuperación de cartera.