



**UNIVERSIDAD LAICA “ELOY ALFARO” DE
MANABÍ**

**INFORME FINAL DE PROYECTO DE INVESTIGACIÓN
PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE LICENCIADA EN
CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN:

Recuperación de cartera vencida y su incidencia en la rentabilidad de la empresa
Conservas Ideal CIA LTDA 2022-2023

Autora: Nayeli Nicole Curipallo Delgado

Tutora: Ing. Dallas Cecilia San Andrés Hormaza, Mgtr.

Facultad de Ciencias Administrativas, Contables y Comercio

Carera de Contabilidad y Auditoría

Manta – Manabí - Ecuador

diciembre, 2024

CERTIFICACIÓN DEL TUTOR

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

CERTIFICACIÓN

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

Haber dirigido, revisado y aprobado preliminarmente el Trabajo de Integración Curricular bajo la autoría de la estudiante **Nayeli Nicole Curipallo Delgado**, legalmente matriculada en la carrera de Contabilidad y Auditoría, período académico 2024-2025, cumpliendo el total de 384 horas, cuyo tema de proyecto núcleo problemático es “**Recuperación de cartera vencida y su incidencia en la rentabilidad de la empresa Conservas Ideal CIA LTDA 2022-2023**”.

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

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

Manta, 30 de diciembre de 2024

Lo certifico,



Ing. Dallas Cecilia San Andrés Hormaza
Docente Tutora
Área: Contabilidad y Auditoría

DECLARACIÓN DE AUTORÍA

Yo, **Curipallo Delgado Nayeli Nicole**, identificada con cédula de identidad número **131242381-5**, afirmo que el trabajo titulado **“Recuperación de cartera vencida y su incidencia en la rentabilidad de la empresa Conservas Ideal CIA LTDA 2022-2023”**, elaborado como requisito para obtener el título de Licenciada en Contabilidad y Auditoría, ha sido creado respetando los derechos intelectuales de terceros. Se han incluido citas adecuadas en las páginas correspondientes y referencias bibliográficas necesarias.

De este modo, declaro que el contenido del Trabajo de Titulación presentado es de mi completa autoría y me hago responsable de su veracidad.

Manta, 30 de diciembre de 2024

Atentamente:



Curipallo Delgado Nayeli Nicole
C.I. 131242381-5

APROBACIÓN DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN POR EL TRIBUNAL

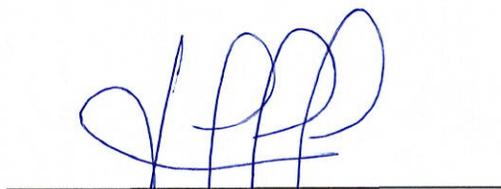
Los miembros del tribunal de grado aprueban el presente informe correspondiente al proyecto de investigación, presentado por la Srta. Nayeli Nicole Curipallo Delgado; de acuerdo con las disposiciones reglamentarias emitidas por la Universidad Laica “Eloy Alfaro” de Manabí.

Con el tema **Recuperación de cartera vencida y su incidencia en la rentabilidad de la empresa Conservas Ideal CIA LTDA 2022-2023”**.

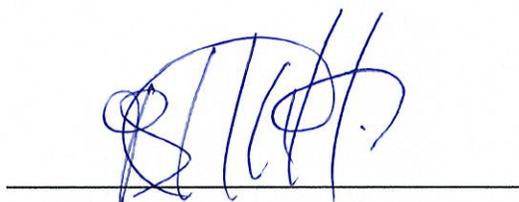
APROBADO



PRESIDENTE DEL TRIBUNAL
MGS. GEMA VALERIA INTRIAGO MOLINA



MIEMBRO DEL TRIBUNAL
MGS. PEDRO JAVIER CHOEZ CEDEÑO



MIEMBRO DEL TRIBUNAL
MGS. ISSAC GABRIEL MURILLO DELGADO

DEDICATORIA

Dedico esta investigación a mi familia y a Dios, cuyo apoyo incondicional, sacrificio y amor constante se convirtieron en pilares fundamentales para alcanzar este logro, agradeciendo profundamente las palabras de aliento que siempre me han brindado, impulsándome a seguir adelante.

A mi grupito de amigos, a quienes quedo profundamente agradecida, porque este proceso lo hicieron maravilloso. Compartimos alegrías, tristezas, corajes con las tareas, frustración y demás emociones que, al mirar hacia atrás, el día de hoy se han convertido en recuerdos gratos que llevaré por siempre en mi mente y corazón.

Así mismo, esta investigación va dedicada a la docente Dallas San Andrés Hormaza, quien contribuyó a la realización de esta tesis, además de otros docentes que, gracias a su profesionalismo y comprensión aportaron a la culminación de este trabajo, quedando así muy agradecida por su dedicación y compromiso en el ámbito académico.

Quiero destacar mi más profundo agradecimiento a Edwin Mateo Andrade Bravo, quien estuvo conmigo durante toda esta etapa de mi vida, dándome apoyo en todos los sentidos, brindándome conocimiento, buscando siempre sacar la mejor versión de mí. Por ellos y mucho más, dedico a él este trabajo.

Agradezco a todos ustedes, pues esta tesis también es el resultado de sus contribuciones y apoyo durante mi vida académica, sin su presencia y respaldo, alcanzar esta meta no habría sido posible.

Nayeli Nicole Curipallo Delgado

RECONOCIMIENTO

Quiero expresar mi más sincero agradecimiento a Dios por su protección constante a lo largo de mi vida, brindándome las fuerzas necesarias para superar cada obstáculo.

A mi madre, por ser ese ser que me apoya en las decisiones que tomo, enseñándome lo que es la fortaleza y dedicación, pues sus enseñanzas y consejos me contribuyeron a no rendirme, a ser perseverante en momentos difíciles y a continuar en la búsqueda de mis metas.

A Edwin Mateo Andrade Bravo, quien estuvo conmigo durante toda esta etapa de mi vida, dándome apoyo en todos los sentidos, brindándome conocimiento, buscando siempre sacar la mejor versión de mí. Por ellos y mucho más, dedico a él este trabajo.

A Teddy Palma y Valeria Cedeño, quienes desde un principio formaron parte de mi vida, y lograron llenar esas expectativas de amistad sincera y verdadera que buscaba. Gracias a ellos las alegrías nunca faltaron y pude compartir todo lo bueno y malo que se nos fue presentando

A mi amiga Melina Mendoza que, a pesar de no tener mucho contacto, siempre me ha hecho saber que puedo llegar a ser alguien muy buena en la vida. Su apoyo me llevó a alcanzar mis metas.

A Isaac Alejandro Curipallo Delgado, integrante recién llegado a la familia, que vino a llenar mi corazón de mucho cariño, amor, felicidad, agradecimiento y valentía con su sola presencia, aunque el cuidarlo me descuadra un de poco mis actividades planificadas, pero por él, TODO LO VALE. Por eso y mucho más agradezco su presencia que me llenó mi inspiración.

Finalmente, extendiendo mi gratitud a las personas que, directa o indirecta, han contribuido a la realización de este proyecto, su apoyo ha sido fundamental para lograr este objetivo.

Nayeli Nicole Curipallo Delgado

ÍNDICE

| | |
|---|------|
| CERTIFICACIÓN DEL TUTOR | VII |
| DECLARACIÓN DE AUTORÍA..... | VIII |
| APROBACIÓN DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN POR EL TRIBUNAL..... | IX |
| DEDICATORIA..... | X |
| RECONOCIMIENTO | XI |
| ÍNDICE DE ECUACIONES..... | XIX |
| RESUMEN | XX |
| INTRODUCCIÓN | 11 |
| CAPÍTULO 1 | 12 |
| 1. MARCO TEÓRICO | 12 |
| 1.1. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA..... | 12 |
| 1.1.1. Variable independiente: Cartera Vencida..... | 12 |
| 1.1.1.1. Definición de Cartera Vencida..... | 12 |
| 1.1.1.2. Causas de la cartera vencida..... | 12 |
| 1.1.1.3. Impacto de la cartera vencida en la liquidez y operatividad de la empresa | 13 |
| 1.1.1.4. Tipos de cartera vencida | 13 |
| 1.1.1.5. Indicadores de medición de la cartera vencida..... | 14 |
| 1.1.1.6. Gestión de Cobranzas | 16 |
| 1.1.1.6.1. Métodos de la recuperación de la cartera vencida | 16 |
| 1.1.1.6.2. Estrategias de recuperación de cartera vencida | 16 |
| 1.1.1.6.3. Proceso de cobranza..... | 20 |

| | | |
|-------------|--|-----------|
| 1.1.1.6.4. | Políticas de crédito y su relación con la cobranza. | 12 |
| 1.1.1.7. | Tratamiento contable según la Norma Internacional de Información Financiera (NIIF 9)..... | 12 |
| 1.1.1.7.1. | Reconocimiento y medición inicial | 12 |
| 1.1.1.7.2. | Medición posterior..... | 13 |
| 1.1.1.7.3. | Provisión de Cuentas Incobrables..... | 14 |
| 1.1.1.7.4. | Reclasificación..... | 15 |
| 1.1.1.7.5. | Ganancia o Pérdida | 15 |
| 1.1.2. | Variable dependiente Rentabilidad | 15 |
| 1.1.2.1. | Definición de rentabilidad | 15 |
| 1.1.2.2. | Tipos de Rentabilidad..... | 16 |
| 1.1.2.2.1. | Económica | 16 |
| 1.1.2.2.2. | Financiera..... | 16 |
| 1.1.2.2.3. | Sobre Activos..... | 16 |
| 1.1.2.3. | Utilidad Neta..... | 16 |
| 1.1.2.4. | Relación entre la gestión de cuentas por cobrar y la rentabilidad. .. | 17 |
| | Análisis Financiero..... | 18 |
| 1.1.2.5. | Relación entre liquidez y rentabilidad..... | 18 |
| 1.1.2.6. | Ciclo operativo y ciclo de caja en empresas industriales. | 18 |
| 1.1.2.6.1. | Ciclo Operativo..... | 18 |
| 1.1.2.6.2. | Ciclo de Caja..... | 19 |
| 1.1.2.7. | Análisis de la solvencia y capacidad de pago de los clientes. | 20 |
| 1.1.2.8. | ¿De qué depende la rentabilidad? | 22 |
| 1.1.2.9. | Indicadores..... | 22 |
| 1.2. | ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS..... | 24 |

| | |
|--|-----------|
| CAPÍTULO II | 31 |
| 2. DIAGNÓSTICO O ESTUDIO DE CAMPO | 31 |
| 2.1. PRESENTACIÓN DE LA EMPRESA | 31 |
| 2.1.1. Ubicación..... | 31 |
| 2.1.2. Información de contacto | 31 |
| 2.1.3. Mercado Objetivo..... | 31 |
| 2.2. MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN | 32 |
| 2.2.1. Metodología de investigación..... | 32 |
| 2.2.2. Método Analítico | 32 |
| 2.2.3. Método Sintético..... | 33 |
| 2.2.4. Método Deductivo | 34 |
| 2.2.5. . Método Inductivo | 35 |
| 2.3. TIPO DE INVESTIGACIÓN | 37 |
| 2.3.1. Exploratoria | 37 |
| 2.3.2. Descriptiva..... | 37 |
| 2.3.3. Teórica | 38 |
| 2.3.4. Cuantitativa..... | 38 |
| 2.4. TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN | 38 |
| 2.4.1. Checklist..... | 38 |
| 2.4.1.1. Análisis de la lista de verificación..... | 41 |
| 2.4.2. Entrevista..... | 42 |
| 2.4.2.1. Análisis de la Entrevista: | 45 |
| 2.4.3. Encuestas | 45 |
| 2.4.3.1. .Análisis de la Encuesta..... | 51 |
| 2.4.4. Observación..... | 51 |

| | |
|--|-----------|
| 2.5. POBLACIÓN Y MUESTRA | 52 |
| 2.5.1. Población | 52 |
| 2.5.2. Muestras..... | 53 |
| 2.5.2.1. Muestreo por Conveniencia..... | 53 |
| 2.6. ANÁLISIS DE INTERPRETACIÓN DE RESULTADO..... | 56 |
| 2.6.2. Análisis de indicadores..... | 58 |
| 2.6.2.1. Análisis Horizontal..... | 58 |
| 2.6.2.2. Análisis Vertical..... | 59 |
| 2.6.3. Análisis de las técnicas de investigación | 62 |
| CAPÍTULO III | 64 |
| 3. PROPUESTA | 64 |
| 3.1. TÍTULO DE LA PROPUESTA | 64 |
| 3.2. JUSTIFICACIÓN..... | 64 |
| 3.3. OBJETIVOS DE LA PROPUESTA..... | 64 |
| 3.3.1. Objetivo General..... | 64 |
| 3.3.2. Objetivos Específicos | 65 |
| 3.4. BENEFICIARIOS | 65 |
| 3.4.1. Gerencia..... | 65 |
| 3.4.2. Gestión de Cobranzas | 65 |
| 3.4.3. Clientes..... | 65 |
| 3.4.4. Accionistas e Inversores | 65 |
| 3.5. ORGANIGRAMA | 66 |
| 3.6. FACTIBILIDAD | 66 |
| 3.6.1. Factibilidad técnica..... | 67 |
| 3.6.2. Factibilidad económica..... | 67 |

| | |
|--|-----------|
| 3.6.3. Factibilidad operativa | 67 |
| 3.6.4. Factibilidad legal. | 68 |
| 3.7. MOROSIDAD | 68 |
| 3.7.1. Características de clientes que influyen en la morosidad | 69 |
| 3.7.2. Factores que influyen en la morosidad..... | 70 |
| 3.7.2.1. Factores Sistemáticos | 70 |
| 3.7.2.2. Factores no Sistemáticos | 71 |
| 3.8. FASES DE LA COBRANZA | 72 |
| 4. DESARROLLO DE LA PROPUESTA: PLAN ESTRATÉGICO..... | 74 |
| 4.1. ¿Qué es un Plan Estratégico?..... | 74 |
| 4.2. Estrategia de la morosidad..... | 75 |
| 4.2.1.1. Factores que Influyen en la Morosidad según técnicas de investigación aplicadas..... | 75 |
| 4.2.1.2. Enfoques para minimizar la morosidad..... | 75 |
| 4.2.1.2.1. Fortalecimiento de otorgación de créditos..... | 75 |
| 4.2.1.2.2. Métodos de Cobranza | 79 |
| 4.2.1.3. Prevención de la morosidad..... | 82 |
| 4.2.1.3.1. Matriz de Riesgo de clientes por segmentación..... | 82 |
| 4.2.1.3.2. Clasificación según el tipo de cartera vencida..... | 83 |
| 4.2.1.3.3. Auditoría de Saldos Vencidos..... | 84 |
| 4.2.1.4. Depuración de la cartera..... | 85 |
| 4.2.1.4.1. Estrategia #1: Viernes de Cuentas Claras. | 86 |
| 4.2.1.4.2. Estrategia #2: Camino a la Regularización..... | 88 |
| 4.2.1.5. Sanciones a las cuentas que se conviertan en incobrables..... | 90 |
| 4.2.1.5.1. Matriz de sanciones para cuentas incobrables..... | 90 |

| | |
|--|-----------|
| 4.2.1.5.2. Proceso para la determinación de cobrabilidad. | 91 |
| ANEXO..... | 96 |
| CONCLUSIONES | 97 |
| RECOMENDACIONES | 98 |
| REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS | 99 |

Índice de Tablas

| | |
|---|----|
| Tabla 1 Estrategias de recuperación de cartera vencida..... | 17 |
| Tabla 2 Lista de Verificación | 39 |
| Tabla 3 Nivel de Confianza y Riesgo de la Evaluación de Cartera Vencida | 40 |
| Tabla 4 Entrevista aplicada en Conservas Idea CIA. LTDA. | 43 |
| Tabla 5 Formato de Encuesta..... | 46 |
| Tabla 6 Tabla de Resultados de la Encuesta | 48 |
| Tabla 7 Ventajas y desventajas de la observación..... | 51 |
| Tabla 8 Población de estudio Conservas Ideal Cía. Ltda..... | 53 |
| Tabla 9 Ventajas y Desventajas de muestreo por conveniencia | 54 |
| Tabla 10 Muestra de la Población..... | 55 |
| Tabla 11 Estado Financiero de Conservas Ideal CIA. LTDA. 2022. | 56 |
| Tabla 12 Análisis Horizontal de la Cartera Vencida Conservas Ideal CIA. LTDA. | 58 |
| Tabla 13 Cálculo del análisis Vertical | 59 |
| Tabla 14 Aplicación de indicadores para conocer el estado de la empresa | 60 |
| Tabla 15 Factores Sistemáticas que influyen en la morosidad dentro del aspecto macroeconómico..... | 70 |
| Tabla 16 Probabilidades de Impago..... | 73 |
| Tabla 17 Simbología Utilizada en el flujograma | 77 |
| Tabla 18 Método Preventivo..... | 80 |
| Tabla 19 Método de Cobranza Directa | 80 |
| Tabla 20 Método Persuasivo..... | 81 |

| | |
|--|----|
| Tabla 21 Método Correctivo..... | 81 |
| Tabla 22 Plan de Auditoría de Saldos Vencidos..... | 85 |
| Tabla 23 Estrategia Viernes de Cuentas Claras..... | 86 |
| Tabla 24 Matriz de Sanciones por Cuentas Incobrables..... | 90 |
| Tabla 25 Porcentaje de provisión de cuentas incobrables estimado por secciones | 93 |
| Tabla 26 Reclasificación de la cuenta por cobrar a gasto de cuentas incobrables | 95 |
| Tabla 27 Ajuste por pérdida de cuentas incobrables..... | 95 |
| Tabla 28 Ajuste por ingreso extraordinario..... | 95 |

Índice de Ilustraciones

| | |
|--|----|
| Ilustración 1 Causas de la Cartera Vencida..... | 12 |
| Ilustración 2 Clasificación de la cartera vencida | 14 |
| Ilustración 3 Clasificación de los clientes..... | 17 |
| Ilustración 4 Proceso de cobranza | 20 |
| Ilustración 5 Beneficios de las Políticas de Cobro | 12 |
| Ilustración 6 Factores que intervienen en el cambio del valor de las cuentas por cobrar..... | 13 |
| Ilustración 7 Aspectos Claves de la relación de gestión de las cuentas por cobrar y rentabilidad..... | 17 |
| Ilustración 8 Ciclo Operativo..... | 18 |
| Ilustración 9 Elementos que interviene en Ciclo de Conversión en Efectivo..... | 19 |
| Ilustración 10 Análisis de la solvencia de los clientes..... | 20 |
| Ilustración 11 Análisis de la capacidad de pago de los clientes..... | 21 |
| Ilustración 12 Importancia del Método Analítico | 32 |
| Ilustración 13 Utilización del método Sintético | 33 |
| Ilustración 14 Proceso de Razonamiento Deductivo | 34 |
| Ilustración 15 Métodos de Investigación..... | 36 |
| Ilustración 16 Lista de Verificación de la Recuperación de Cartera Vencida La Ideal CIA. LTDA. | 41 |
| Ilustración 17 Etapas de la Entrevista..... | 42 |
| Ilustración 18 Muestreo por Conveniencia..... | 55 |

| | |
|---|----|
| Ilustración 19 Organigrama del departamento de cobranza Conservas Ideal CIA LTDA | 66 |
| Ilustración 20 Análisis Situacional del Cliente | 69 |
| Ilustración 21 Estrategias para clientes moroso..... | 72 |
| Ilustración 22 Fases de la Cobranza | 72 |
| Ilustración 23 Componentes clave del Plan Estratégico para la Gestión de la Morosidad..... | 74 |
| Ilustración 24 Flujograma del Proceso de recolección de Requisitos | 76 |
| Ilustración 25 Matriz de Riesgo..... | 82 |
| Ilustración 26 Tipo de Cartera Vencida..... | 83 |
| Ilustración 27 Visita a la empresa Conservas CIA. LTDA | 96 |

Índice de Ecuaciones

| | |
|--|----|
| Ecuación 1 Indicador de Cartera Vencida..... | 14 |
| Ecuación 2 Rotación de Cartera..... | 15 |
| Ecuación 3 Indicador Días Promedio de Cobro..... | 15 |
| Ecuación 4 Índice del Costo de Cobranza | 15 |
| Ecuación 5 Indicador de la Eficiencia de Cobranza | 15 |
| Ecuación 6 Fórmula del Ciclo de Conversión en Efectivo | 19 |
| Ecuación 7 Retorno sobre activos..... | 22 |
| Ecuación 8 Retorno sobre el Capital..... | 23 |
| Ecuación 9 Margen Bruto..... | 23 |
| Ecuación 10 Margen Operacional..... | 23 |
| Ecuación 11 Margen Neto..... | 23 |
| Ecuación 12 Rentabilidad operacional del patrimonio..... | 24 |
| Ecuación 13 Rentabilidad Financiera | 24 |
| Ecuación 14 Método Preventivo..... | 80 |
| Ecuación 15 Contacto Personalizado..... | 80 |
| Ecuación 16 Negociaciones y Acuerdos de Pago | 81 |
| Ecuación 17 Cobranza Judicial..... | 81 |

RESUMEN

El presente estudio tiene como objetivo analizar la incidencia de la recuperación de cartera vencida en la rentabilidad de la empresa Conservas Ideal CIA. LTDA., durante el periodo 2022-2023. Se aborda el problema del incremento de cuentas vencidas, que representa un 18 % de la cartera, afecta la liquidez y sostenibilidad operativa de la organización. La metodología empleada incluye un enfoque mixto, utilizando técnicas como: entrevistas, encuestas y listas de verificación para evaluar los procedimientos actuales de cobranza y las estrategias aplicadas.

Entre los hallazgos principales, se identificó que las gestiones de cobranza se enfocan mayormente en deudas de mayor antigüedad o monto, dejando rezagadas las cuentas menores. Además, el tiempo promedio de recuperación de facturas alcanza los 75 días, lo que prolonga el ciclo de efectivo y limita la capacidad de la empresa para responder a necesidades operativas inmediatas.

El estudio propone desarrollar un manual de recuperación de cartera vencida que establezca estrategias específicas y protocolos claros para la gestión de clientes en mora. Este manual busca mejorar el orden en las actividades de cobranza y garantizar una mayor efectividad en la recuperación de cuentas. Los resultados esperados incluyen una optimización de los procesos de cobranza, reducción en los tiempos de recuperación y un impacto positivo en los indicadores de rentabilidad de la empresa. Esta investigación busca fortalecer la gestión de cartera vencida como pilar clave para la estabilidad financiera y el crecimiento empresarial.

Palabras Clave: Cartera vencida; Rentabilidad empresarial; Gestión de cobranzas; Liquidez financiera; Indicadores de recuperación; Morosidad; Plan Estratégico.

INTRODUCCIÓN

La recuperación de cartera vencida es un componente esencial en la gestión financiera de las empresas, ya que influye directamente en su liquidez, sostenibilidad operativa y rentabilidad. En el sector ecuatoriano de conservas alimenticias, problemas derivados de una gestión ineficiente de cuentas por cobrar han provocado desequilibrios financieros significativos. En este contexto, Conservas Ideal CIA. LTDA., enfrenta una situación compleja debido a la acumulación de cartera vencida, que afecta la optimización de sus operaciones y compromete su desempeño financiero.

El presente estudio analiza cómo la gestión de la cartera vencida incide en la rentabilidad de Conservas Ideal CIA. LTDA., durante el periodo 2022-2023. La problemática radica en la ausencia de estrategias estructuradas y procedimientos operativos para mitigar la morosidad. Este análisis tiene como objeto de estudio la recuperación de cartera vencida, delimitando su campo a las actividades de cobranza realizadas por la empresa. El objetivo general es evaluar la relación entre la gestión de cuentas vencidas y la rentabilidad empresarial, formulándose la hipótesis de que estrategias eficientes pueden generar mejoras significativas en los indicadores financieros clave.

La metodología aplicada combinó un enfoque mixto, integrando entrevistas estructuradas, encuestas y listas de verificación, dirigidas tanto a clientes como al personal de la empresa. Los resultados del análisis evidenciaron patrones de morosidad, tiempos de recuperación prolongados y una atención concentrada en cuentas de mayor volumen, dejando rezagadas las cuentas menores.

Como resultado de esta investigación, se diseñó un plan estratégico integral que establece lineamientos específicos para optimizar la gestión de la cartera vencida. Este plan propone estrategias diferenciadas basadas en el perfil del cliente, con el objetivo de reducir los tiempos de recuperación, mejorar el flujo de efectivo y fortalecer la rentabilidad de Conservas Ideal CIA. LTDA., Los hallazgos del estudio destacan la importancia de implementar soluciones técnicas que fortalezcan la sostenibilidad financiera y la competitividad de la empresa en el mercado

CAPÍTULO 1

1. MARCO TEÓRICO

1.1. Fundamentación Teórica

1.1.1. Variable independiente: Cartera Vencida

1.1.1.1. Definición de Cartera Vencida

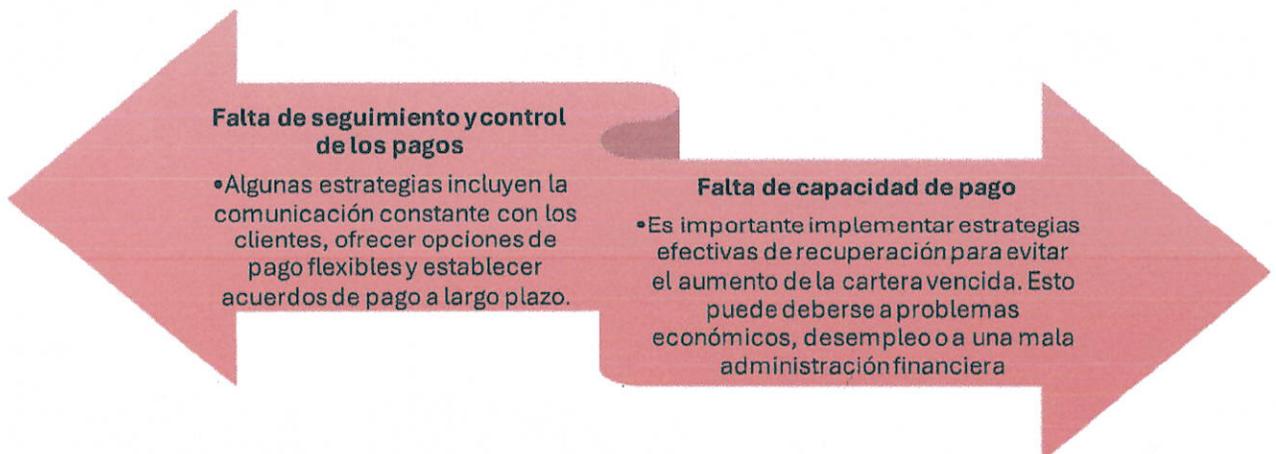
Son aquellos créditos cuyos pagos de interés y capital se encuentran atrasados por un período de 90 días o más (Murillo Robles & Palacios Cedeño, 2022). Con el paso del tiempo, se convierte en un riesgo dada la cantidad de créditos que están en mora.

La presencia de una cartera vencida es un indicador, que muestra la existencia de clientes o prestatarios, que no están cumpliendo sus obligaciones financieras; pudiendo tener un impacto directo en la liquidez de la entidad prestadora.

1.1.1.2. Causas de la cartera vencida

Las causas de la cartera vencida pueden ser diversas y suelen variar según: contexto económico, políticas internas de la empresa y gestión del crédito; destacando:

Ilustración 1 Causas de la Cartera Vencida



Nota: Tomado de (Monterrey, 2024). La imagen muestra dos factores claves que afectan la gestión de cobros. Es crucial mantener un control constante de los pagos y adaptarse a las dificultades económicas de los clientes, para evitar que la falta de liquidez o problemas externos afecten la recuperación de la cartera. *Elaboración propia.*

1.1.1.3. Impacto de la cartera vencida en la liquidez y operatividad de la empresa

La recuperación de la cartera vencida según (Moonflow, 2024) es crucial para mantener un flujo constante de efectivo, evitar dificultades financieras, mantener la confianza de los clientes, demostrar su profesionalismo, factores claves para la sostenibilidad y crecimiento a largo plazo.

Sin embargo, es importante destacar que el aumento de documentos y créditos pendientes de cobro pueden causar problemas de liquidez, la gestión de cobranza conlleva costos operativos para la empresa.

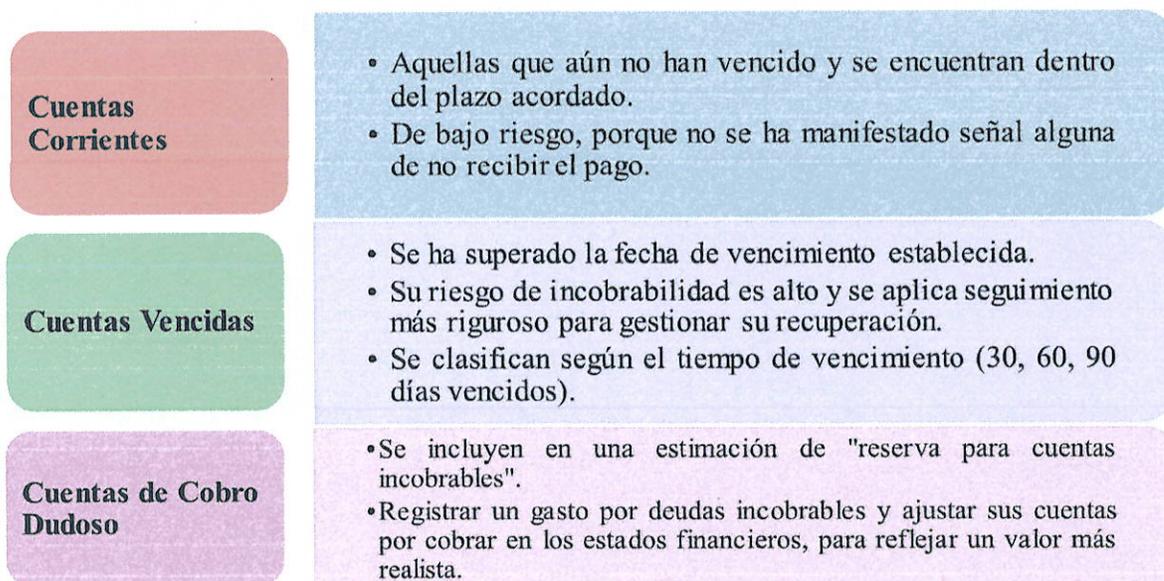
Es decir, determinando que la liquidez es una medida de la empresa relacionada con su financiación y el capital de trabajo, al no recuperarse los valores de la cartera vencida, repercute directamente en la operatividad por la falta de recursos para laborar.

1.1.1.4. Tipos de cartera vencida

Es muy importante llevar una buena administración de cartera vencida sobre todo en las empresas que manejan grandes cantidades de clientes, dado que es un proceso sistemático de evaluación, seguimiento y control de las cuentas por cobrar, con el fin de lograr que los pagos se realicen de manera oportuna y efectiva, siendo ésta una de las funciones que deben cumplir las personas implicadas, para mejorar la viabilidad de una institución financiera. (Mora Guevara, 2021)

Con la premisa de que la Cartera es el eje sobre el cual gira la liquidez de la empresa, y componente principal del flujo de efectivo se incluye el registro y clasificación de las cuentas por antigüedad y categorías como son: corriente, vencida y cuentas difíciles de cobro.

Ilustración 2 Clasificación de la cartera vencida



Nota: Tomado de (Guía de la metodológica de la administración de la cartera, 2020). La imagen describe cómo se clasifican las cuentas por cobrar en función de su estado y riesgo. Las cuentas vigentes tienen baja probabilidad de impago al estar dentro del plazo acordado. Las vencidas representan un riesgo creciente, lo que requiere medidas de recuperación según el tiempo transcurrido y, finalmente, las cuentas de cobro dudoso son aquellas con baja posibilidad de recuperación, por lo que se estiman pérdidas y se realizan ajustes contables para reflejar su impacto real. Elaboración propia.

1.1.1.5. Indicadores de medición de la cartera vencida.

Según (Yasmina, 2020) define a la rotación de cartera como un “indicador financiero que determina el tiempo en que las cuentas por cobrar toman en convertirse en efectivo” (pág. 14). En otras palabras, es el tiempo que una empresa demora en cobrar la cartera a sus clientes.

Los indicadores de cartera permiten según (Jurídico, 2024) a medir el tiempo y la eficiencia para administrar los recursos con los que cuenta una empresa. Así que, para un efectivo análisis financiero, se debe tener presente lo siguiente:

✚ **Indicador de cartera vencida:** Este indicador refleja el porcentaje de la cartera que se encuentra en mora.

Ecuación 1 Indicador de Cartera Vencida

$$\text{Cartera Vencida} = \left(\frac{\text{Cartera Vencida}}{\text{Total de Cuentas por Cobrar}} \right) \times 100$$

Obtenido de: (Sebastián, 2024)

✚ **Rotación de cartera:** Mide la velocidad con la que se cobran las deudas.

Ecuación 2 Rotación de Cartera

$$\text{Rotación de Cartera} = \frac{\text{Ventas a crédito}}{\text{Cuentas por Cobrar}}$$

Obtenido de: (Quiroga, 2020)

✚ **Tipos de indicadores de cartera:** Existen diversos tipos de indicadores de cartera que complementan los mencionados anteriormente, como:

- a) **Indicador de días promedio de cobro (DPC):** Mide el tiempo promedio que se tarda en cobrar una deuda.

Ecuación 3 Indicador Días Promedio de Cobro

$$DPC = \frac{\text{Cuentas por Cobrar}}{\text{Ventas Diarias Promedio}}$$

(Donde "Ventas Diarias Promedio" = Ventas anuales / 365)

Obtenido de: (Jurídico, 2024)

- b) **Indicador de costo de cobranza:** Calcula el gasto asociado al proceso de cobro de cartera.

Ecuación 4 Índice del Costo de Cobranza

$$\text{Costo de Cobranza} = \frac{\text{Costo Total de Cobranza}}{\text{Cartera Recuperada}} \times 100$$

Obtenido de: (Jurídico, 2024)

- c) **Indicador de eficacia de cobranza:** Evalúa la efectividad de las estrategias de cobro implementadas.

Ecuación 5 Indicador de la Eficiencia de Cobranza

$$\text{Eficacia de Cobranza} = \left(\frac{\text{Cartera Recuperada}}{\text{Cartera Vencida}} \right) \times 100$$

Obtenido de: (Jurídico, 2024)

1.1.1.6. Gestión de Cobranzas

La gestión de cobranza cuenta con la siguiente definición:

Es la inclusión de actividades para el manejo de los recursos como: organizar, controlar el procedimiento de recuperación de cuentas por cobrar; desarrollar estrategias y diseñar controles administrativos; además de planificar, inspeccionar y revisar los trabajos de los encargados en la cobranza. (Morilla G. , 2023, pág. 5)

Al respecto, las fallas en las empresas son ocasionadas por una gestión ineficiente de las cuentas por cobrar, debido a una inadecuada evaluación y calificación de los clientes. Gestionar una cobranza implica tener un trato continuo con el deudor, para ello, es importante conocer su situación, para brindar una alternativa de solución a la problemática encontrada.

1.1.1.6.1. Métodos de la recuperación de la cartera vencida

La recuperación de cartera constituye el cumplimiento de los objetivos y metas de la planificación estratégica de toda organización, permite el retorno del flujo de dinero por los créditos otorgados y, de forma simultánea, evita el riesgo de no pago por parte de los clientes o socios.

Para (Yasmina, 2020) los procedimientos de cobranza son los métodos que una compañía utiliza para intentar el cobro de las cuentas vencidas. Entre los métodos de uso más común se encuentran:

- ✚ Enviar avisos o cartas en que se informan al cliente que su cuenta venció y se solicita su liquidación;
- ✚ Hacer llamadas telefónicas o visitas al cliente en un intento por conseguir el pago;
- ✚ La compañía suspenda el crédito hasta que el cliente liquide sus cuentas vencidas;
- ✚ Emplear una agencia de cobranza; y,
- ✚ Emplear acciones legales contra el cliente.

1.1.1.6.2. Estrategias de recuperación de cartera vencida

La cartera vencida puede ser un problema grave para las empresas, pero existen estrategias efectivas de recuperación que se pueden aplicar para cualquier tipo de negocio, sin considerar su tamaño. Por ejemplo:

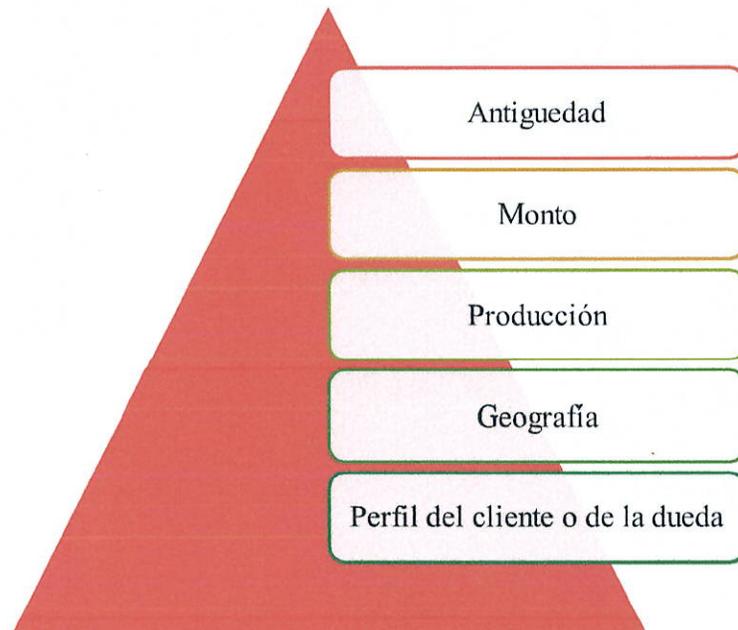
Tabla 1 Estrategias de recuperación de cartera vencida

| Negociación con los clientes morosos | Evaluación exhaustiva | Contratación de agencias de cobranza especializadas |
|---|---|---|
| Esto puede incluir la reducción de intereses o la condonación de parte de la deuda. | También es importante llevar a cabo esta estrategia antes de otorgarles crédito a los clientes, para evitar futuros problemas de cartera vencida. | Pueden ayudar a recuperar los pagos atrasados de manera más rápida y eficiente. |

Nota: Tomado de (Monterrey, 2024). Se visualizan las estrategias que se pueden implementar para la recuperación de la cartera. Elaboración Propia.

Otras estrategias de cobranza es saber determinar o clasificar a los clientes y a las cuentas por:

Ilustración 3 Clasificación de los clientes



Nota: Obtenido de (Vernáez, 2022). La clasificación de clientes en las cuentas por cobrar es clave para entender sus patrones de pago, lo que facilita la gestión de riesgos financieros y permite aplicar estrategias adecuadas según las características de cada grupo. Elaboración Propia.

🚩 **Antigüedad**

Clasifica las cuentas por cobrar en intervalos de tiempo (por ejemplo, 0-30 días, 31-60 días, 61-90 días, más de 90 días) ayudando a identificar deudas que están en riesgo de convertirse en incobrables y a enfocar los esfuerzos de cobranza en las cuentas más antiguas.

Estrategia de Cobranza:

- ✓ Para cuentas recientes (0-30 días), utilización de métodos de comunicación amigables (recordatorios por correo electrónico o llamadas de cortesía).
- ✓ Para cuentas más antiguas (más de 60 días), se emplean métodos más agresivos, como: enviar cartas formales de demanda de pago, negociar acuerdos de pago o considerar acciones legales.

🚩 **Clasificación por Monto**

Agrupar las cuentas según el monto adeudado. Las cuentas de mayor monto suelen recibir más atención, tienen un mayor impacto en el flujo de caja de la empresa, priorizando el cobro de grandes sumas de dinero que podrían mejorar significativamente su liquidez.

Estrategia de Cobranza:

- ✓ **Cuentas de alto valor:** Asignación de equipo especializado en cobranza o gestor de cuentas claves para negociar y asegurar el pago.
- ✓ **Cuentas de bajo valor:** Manejadas con estrategias automatizadas de cobranza (correos electrónicos automatizados, mensajes de texto) para minimizar el costo de recuperación.

🚩 **Clasificación por Producción**

Se clasifica según su volumen de compras o producción generada para la empresa.

Estrategia de Cobranza:

- ✓ **Clientes estratégicos de alto volumen:** Se puede optar por negociar términos de pago flexibles o planes de pago personalizados, para mantener la relación comercial.

- ✓ **Clientes de bajo volumen:** Gestionados de manera estándar, aplicando políticas de cobro más estrictas.

✚ 4. Clasificación por Geografía

Segmentación de las cuentas por cobrar según la ubicación geográfica de los clientes. Este criterio es importante, cuando las variaciones culturales, legales o económicas influyen en el comportamiento de pago.

Estrategia de Cobranza:

- ✓ Ajustar las tácticas de comunicación y negociación según las normas culturales y legales de cada región.
- ✓ Utilizar agencias de cobranza locales para manejar cuentas difíciles en áreas específicas.

✚ 5. Clasificación por Perfil del Cliente o de la Deuda

Esta estrategia segmenta a los clientes según su perfil crediticio, historial de pagos, tipo de negocio, solvencia financiera o naturaleza de la deuda.

Evaluar el riesgo asociado a cada cliente o deuda, ajustar las políticas de crédito y cobranza en consecuencia.

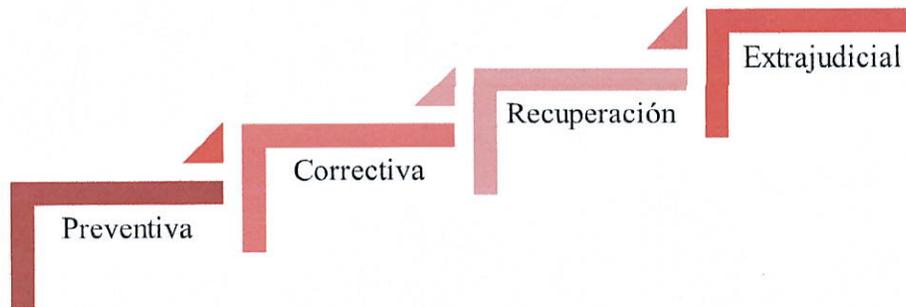
Estrategia de Cobranza:

- ✓ **Clientes con buen historial:** Podrían beneficiarse de términos de pago más flexibles o descuentos por pronto pago.
- ✓ **Clientes de alto riesgo:** Se aplican políticas más estrictas, como: la exigencia de pagos anticipados, coberturas de seguro de crédito.

En tal sentido, es fundamental definir políticas de crédito y cobranza eficientes, que permitan seleccionar y segmentar de forma adecuada a los clientes, con el fin de convertir posteriormente las cuentas por cobrar en dinero efectivo; de lo contrario, puede conducir a la empresa a problemas financieros y, en algunos casos, a la quiebra. (Orozco, 2020)

1.1.1.6.3. Proceso de cobranza

Ilustración 4 Proceso de cobranza



Nota: Tomado de (Zuñiga, 2020, pág. 17). La imagen muestra como es el proceso que se da cuando estamos aplicando el proceso de cobranza. Elaboración propia.

- ✚ **Proceso 1. Preventiva:** Este tipo de cobro se ejecuta realizando un monitoreo de la factura desde el momento de su emisión, enviando recordatorios de pago. Toda la comunicación es en cantidad moderada y con un tono amable. El objetivo principal generar hábitos de pago en los clientes, minimizando así las moras y la cartera perdida.
- ✚ **Proceso 2. Correctiva:** La cobranza correctiva es el proceso, en donde una empresa realiza gestiones para recuperar deudas vencidas o pendientes de pago. A diferencia de la cobranza preventiva, busca evitar que se generen morosidades mediante recordatorios o negociaciones antes de la fecha de vencimiento, la cobranza correctiva se activa cuando ya ha ocurrido el incumplimiento de los términos de pago.

Este proceso implica acciones como:

1. Envío de notificaciones o cartas de cobro.
2. Llamadas telefónicas para negociar el pago.
3. Reestructuración de la deuda, incluyendo posibles acuerdos de pago a plazos.
4. Acciones legales en caso de que la deuda no se resuelva voluntariamente.

✚ **Proceso 3. Recuperación:** Después de 90 días que vence la fecha de pago de la deuda, generalmente se entra en un proceso de cobranza judicial.

Básicamente, consiste en una demanda interpuesta por el acreedor en contra del deudor. En esta instancia es el tribunal quien analiza la situación y busca fórmulas de pago. En caso de que el deudor no cuente con los recursos para cubrir la obligación, el tribunal puede ordenar el embargo y remate de bienes cuyo valor sea proporcional a la deuda.

✚ **Fase 4. Extrajudicial:** Normalmente esta etapa entra después de los 30 días y hasta 90 días de retraso en la relación a la fecha de pago original.

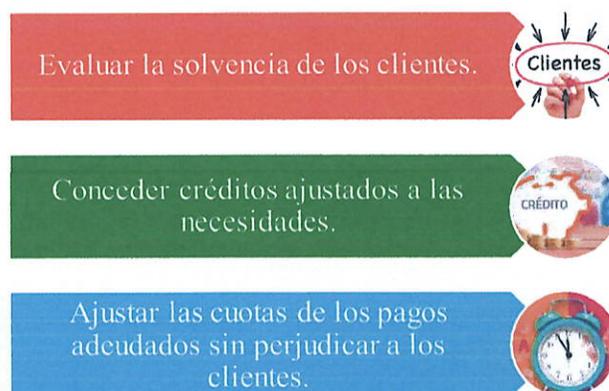
El retraso en el pago de las obligaciones por parte del deudor, conlleva un aumento de la deuda por los intereses y los gastos de cobranza extrajudicial, son aquellos que se generan por las gestiones realizadas por el acreedor o empresa de cobranza, para la recaudación del dinero adeudado.

Esta etapa de la cobranza no involucra todavía los tribunales de justicia.

1.1.1.6.4. Políticas de crédito y su relación con la cobranza.

De acuerdo con (Gurusis, 2024), las políticas de crédito y cobranza son normas que una empresa implementa para gestionar y asegurar el cobro de los fondos prestados a sus clientes. Ayudan a mantener el orden financiero y a crear confianza con los clientes. Estas políticas permiten:

Ilustración 5 Beneficios de las Políticas de Cobro



Nota: Obtenido de (Gurasis, 2024). Las políticas de crédito minimizan riesgos y optimizan el flujo de efectivo, fortaleciendo las relaciones comerciales y aumentando las ventas. Elaboración Propia.

Las políticas de crédito son directrices que una empresa establece para determinar: a quién otorgar crédito, en qué condiciones y en qué plazos. Estas políticas son fundamentales para gestionar el riesgo financiero y asegurar que la empresa reciba el pago por bienes y servicios vendidos a crédito.

La relación entre las políticas de crédito y la cobranza es directa. Cuando una empresa define criterios claros para el otorgamiento de crédito, puede prevenir problemas de cobranza en el futuro. Por ejemplo, establecer límites de crédito basados en la capacidad de pago del cliente o exigir garantías, puede reducir la posibilidad de incurrir en cuentas incobrables. Además, una política de crédito bien diseñada permite a la empresa optimizar su flujo de efectivo, mejorando así su liquidez.

1.1.1.7. Tratamiento contable según la Norma Internacional de Información Financiera (NIIF 9)

1.1.1.7.1. Reconocimiento y medición inicial

Según lo estipulado en el apartado 5 de la NIIF 9, establece que las cuentas por cobrar deben reconocerse como activos financieros, al momento en que la entidad obtiene un derecho contractual para recibir flujos de efectivo derivados de una transacción.

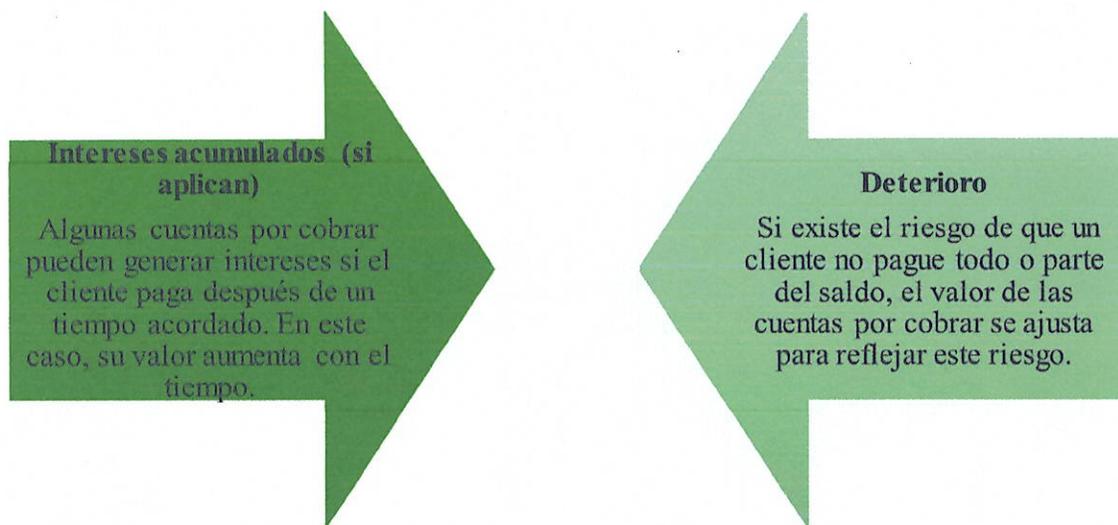
Esto se alinea con el principio de devengado, es decir, asegura que la información financiera refleje con exactitud los derechos de cobro pendientes de la entidad.

La medición inicial de estas cuentas se realiza al valor razonable que, en el caso de operaciones comerciales, suele coincidir con el valor nominal de la transacción, siempre que no existan intereses implícitos significativos.

1.1.1.7.2. Medición posterior

Una vez que las cuentas por cobrar han sido reconocidas en los estados financieros, su valor puede cambiar con el tiempo debido a dos factores principales:

Ilustración 6 Factores que intervienen en el cambio del valor de las cuentas por cobrar



Nota: Tomado de la NIIF 9, numeral 5 "Medición". Elaborado por el autor.

Entonces, podemos decir que la medición posterior depende del modelo de negocio de la empresa, lo cual incluye:

✚ Costo Amortizado:

Se calcula considerando el valor inicial de las cuentas por cobrar, menos los pagos recibidos, ajustado por intereses o descuentos, y menos cualquier pérdida por deterioro.

Ejemplo:

Si existe una cuenta por cobrar de \$10,000 y el cliente cancela \$3,000, el saldo restante es \$7,000. Si hay intereses de \$200 acumulados y se estima que \$500 podrían no cobrarse, el costo amortizado final será: $(\$7,000 + \$200 - \$500) = \$6,700$.

✚ Valor Razonable con Cambios en Resultados

En algunos casos, las cuentas por cobrar pueden medirse al valor razonable, es decir, lo que un tercero pagaría por ellas. Esto es poco común para cuentas comerciales y aplica más en activos financieros de inversión o especulación.

1.1.1.7.3. Provisión de Cuentas Incobrables

La NIIF 9 obliga a anticipar posibles pérdidas en las cuentas por cobrar, incluso antes de que los clientes incumplan. Esto se conoce como el modelo de pérdida esperada de crédito y busca que las empresas sean más proactivas al anticiparse a los riesgos de no pago; en lugar de esperar a que un cliente incumpla, se deben prever posibles pérdidas desde el momento en que se reconoce la cuenta por cobrar.

Este enfoque contribuye directamente a la integridad y actualización de la información financiera al incorporar expectativas y ajustar las cuentas por cobrar al valor que la empresa razonablemente espera recuperar.

Cabe señalar que, si bien la LORTI permite a las empresas deducir el 1% de los créditos comerciales pendientes de cobro al cierre del ejercicio fiscal, esta no puede superar el 10% del total de la cartera de créditos comerciales.

A continuación, según lo estipulado en la (Ley de Régimen Tributario Interno, 2023) en su artículo 10, numeral 11, se presenta un ejemplo de cómo calcular la provisión de cuentas incobrables:

Supongamos que una empresa tiene las siguientes cuentas por cobra al cierre del ejercicio fiscal:

- ✚ Cuentas por cobrar totales (cartera de créditos comerciales):
\$100,000
- ✚ Créditos comerciales pendientes de cobro (que pueden ser provisionados): \$50,000

Cálculo de la Provisión:

- **Paso 1:** Aplicamos el 1% sobre los créditos comerciales pendientes de cobro.

$$\text{Provisión inicial} = 1\% \text{ de } \$50,000 = \$500.$$

- **Paso 2:** Verificamos que la provisión no supere el 10% de la cartera total de créditos.

$$10\% \text{ de } \$100,000 = \$10,000.$$

En este caso, la provisión de \$500 está por debajo del límite de \$10,000, por lo que no es necesario ajustar.

1.1.1.7.4. Reclasificación

La norma limita las reclasificaciones a situaciones en las que se produce un cambio significativo en el modelo de negocio de la entidad para gestionar los activos financieros. Esto asegura que los datos financieros se mantengan consistentes y relevantes, evitando modificaciones arbitrarias que puedan alterar la interpretación de la información.

1.1.1.7.5. Ganancia o Pérdida

Son los cambios en el valor de las cuentas por cobrar debido a ajustes contables relacionados con el deterioro (como pérdidas por clientes que no pagan) según la normativa en cuestión, asumiendo la deuda por un periodo máximo de 10 años, considerada a largo plazo, o recuperaciones (cuando un cliente paga después de haberlo dado por perdido).

Ejemplo: Si se calculó que no se recuperarían \$500 porque un cliente no pagaría, pero luego cancela \$300, se reconoce una recuperación de \$300 como ganancia.

1.1.2. Variable dependiente Rentabilidad

1.1.2.1. Definición de rentabilidad

Es una medida de la eficacia y eficiencia en el uso de elementos tanto: financieros, productivos y humanos.

(Aguirre Sajami, Barona Meza, & Dávila , 2020) señala que:

La rentabilidad como un indicador amplio e importante a nivel mundial, permite que bajo su análisis financiero se tenga una valoración de la empresa, sobre la capacidad que tiene para generar beneficios y así financiar sus operaciones.

De este modo tener un diagnóstico sobre la situación de una empresa, permite a los directivos tomar decisiones acertadas, teniendo en cuenta que una decisión incorrecta provocará graves problemas que se verán afectados en la mejora de la economía de la empresa. (pág. 51).

Se define que la rentabilidad dentro una organización juega un papel fundamental, otorgando la capacidad de solvencia para cumplir con sus obligaciones o deudas, conjuntamente, sintiendo la tranquilidad que al final del periodo contable las ganancias o utilidad alcanzada, aportan para que continúe la operatividad, o bien, siendo utilizadas en la mejora continua.

1.1.2.2. Tipos de Rentabilidad

Comúnmente se distingue entre rentabilidad: económica, financiera y sobre activos. Se describirán a continuación:

1.1.2.2.1. Económica

Tiene que ver con el beneficio promedio de una organización o empresa respecto a la totalidad de las inversiones que ha realizado. Suele representarse en términos porcentuales (%), a partir de la comparación entre lo invertido globalmente y el resultado obtenido: los costes y la ganancia.

1.1.2.2.2. Financiera

Este término, en cambio, se emplea para diferenciar del anterior, el beneficio que cada socio de la empresa se lleva, es decir, la capacidad individual de obtener ganancia a partir de su inversión particular. Es una medida más próxima a los inversionistas y propietarios, y se concibe como la relación entre beneficio y patrimonio netos de la empresa.

1.1.2.2.3. Sobre Activos

La Rentabilidad Sobre Activos (ROA) es una medida crucial en el análisis financiero que proporciona una visión clara de cómo una empresa está utilizando sus activos para generar ganancias. A diferencia de otras métricas financieras, que pueden centrarse en aspectos específicos del rendimiento, el ROA ofrece una perspectiva general sobre la eficacia de la empresa en el uso de sus recursos.

1.1.2.3. Utilidad Neta

La utilidad neta es el incremento del patrimonio resultante de una operación lucrativa de la empresa, esperado por quienes invierten en el capital social de una compañía, para

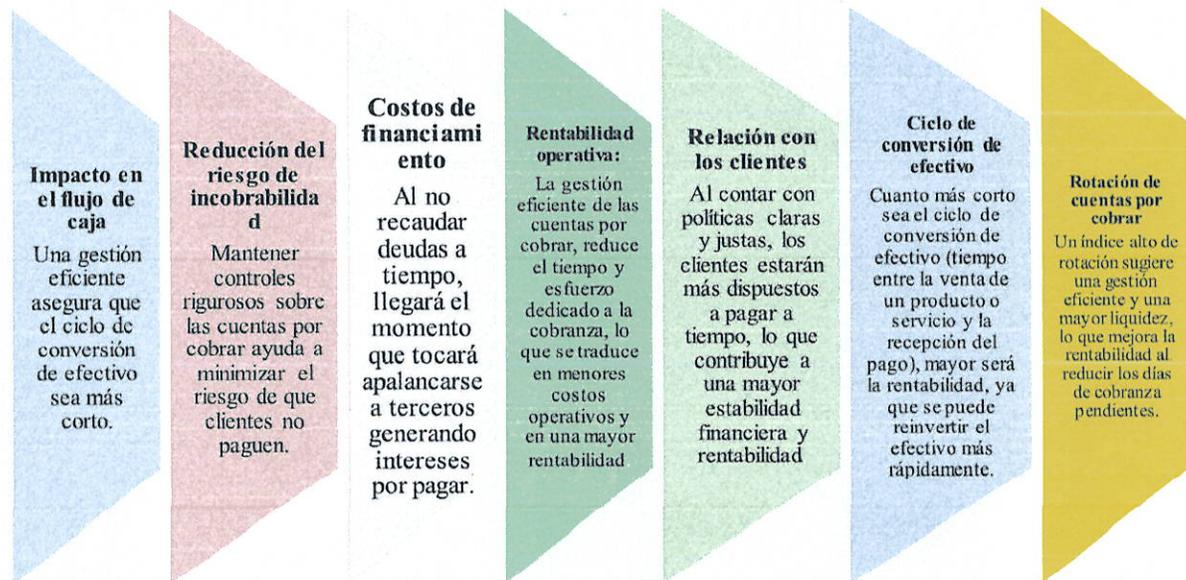
incrementar el valor de su inversión. Es un efecto, sobre el patrimonio mediante el incremento de cualquier activo (no necesariamente efectivo) o la disminución del pasivo.

1.1.2.4. Relación entre la gestión de cuentas por cobrar y la rentabilidad.

De acuerdo con (Palomino & Idones Cadillo, 2020), mencionan que, en la actualidad para toda empresa ya sean grandes o pequeñas, su principal fuente y posicionamiento radica primordialmente en las ventas de sus productos o servicios que ofrece en el mercado, que al final de un periodo se verá reflejado en su rentabilidad.

La relación entre la gestión de cuentas por cobrar y la rentabilidad es fundamental para la salud financiera de una empresa, afectando directamente el flujo de efectivo y la capacidad para operar de manera eficiente. Algunos aspectos claves destacados sobre este tema son los siguientes:

Ilustración 7 Aspectos Claves de la relación de gestión de las cuentas por cobrar y rentabilidad



Nota: Tener un enfoque adecuado en la recaudación mejora la liquidez, reduce el riesgo de incobrabilidad y optimiza la rentabilidad operativa, impactando positivamente en el ciclo de conversión de efectivo. Obtenido de (Palomino & Idones Cadillo, 2020). Elaboración Propia.

Análisis Financiero

1.1.2.5. Relación entre liquidez y rentabilidad.

Es esencial encontrar un balance adecuado entre rentabilidad y liquidez para asegurar la estabilidad financiera de una empresa. Mientras que una alta rentabilidad impulsa el crecimiento y la viabilidad a largo plazo, la liquidez garantiza que la empresa pueda enfrentar sus compromisos financieros inmediatos sin dificultades.

Una empresa que se enfoca en exceso en maximizar su rentabilidad puede enfrentar el riesgo de carecer de suficiente liquidez, para cumplir con sus deudas y obligaciones operativas inmediatas. De igual manera, si prioriza demasiado la liquidez, podría dejar pasar oportunidades de expansión al no invertir lo necesario en su propio desarrollo.

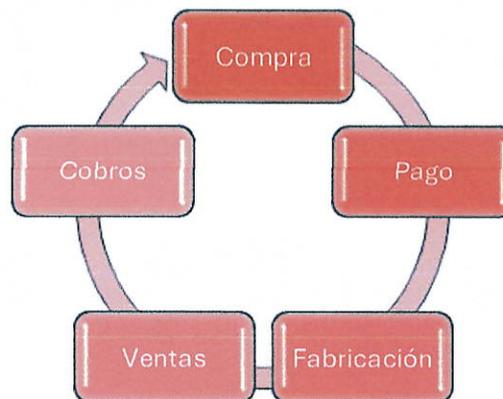
1.1.2.6. Ciclo operativo y ciclo de caja en empresas industriales.

1.1.2.6.1. Ciclo Operativo

El ciclo operativo es el proceso por el que pasa una compañía industrial, desde que compra las materias primas hasta que cobra las ventas después de la producción.

Dado por: los días que la empresa tiene la materia prima, sumado con los días del proceso productivo y el tiempo adicional que demore la venta o colocación del resultado en el mercado. Todo este proceso involucra inversión o capital de trabajo, cuentas por cobrar e inventarios.

Ilustración 8 Ciclo Operativo



Nota: Tomado de studocu.com. La imagen representa el ciclo operativo que se da en una empresa industrial, empezando por las compras de materia prima y materiales, luego los pagos de las mercancías a los proveedores, transformación de la materia prima a producto terminado, venta de los productos elaborados, y por último el cobro a los clientes de los productos vendidos. Elaboración Propia.

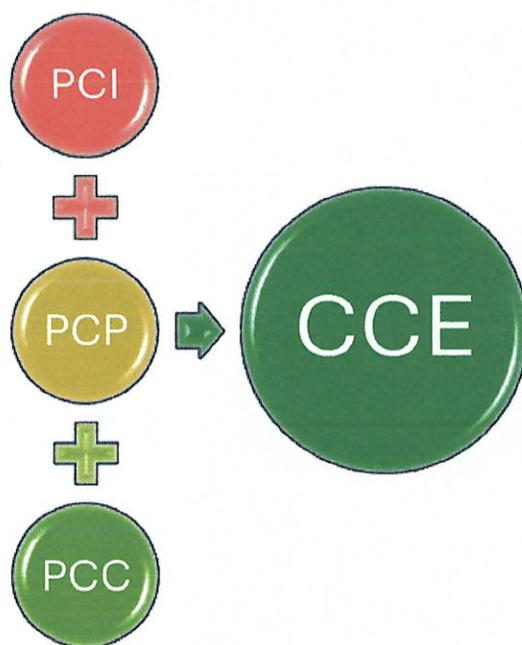
El ciclo operativo es importante porque permite a las empresas conocer el tiempo que tardan en recuperar su inversión. Si el ciclo es largo, la empresa necesitará más financiación para mantener su actividad durante ese periodo de tiempo. Por tanto, conocer el ciclo operativo es fundamental para la gestión financiera de una empresa. (contable, 2023)

1.1.2.6.2. Ciclo de Caja

Según (Dueñas, 2022), menciona que, el ciclo de conversión de efectivo indica el tiempo que transcurre desde que una empresa adquiere la materia prima para producir mercancías o servicios, hasta que logra venderlos.

Este indicador se compone de tres elementos:

Ilustración 9 Elementos que interviene en Ciclo de Conversión en Efectivo



Nota: (PCI) Periodo de conversión de inventario, son los días en los que una compañía tarda en convertir su inventario en ventas; (PCP) Periodo en el que se difieren las cuentas por pagar, es el tiempo que tarda en liquidar las cuentas por pagar y (PCC) Periodo de cobro de las cuentas por cobrar, tiempo que tarda en adquirir los pagos de las ventas realizadas. Obtenido de: (Dueñas, 2022). Elaboración Propia.

Una vez teniendo estos tres elementos, la fórmula para calcular tu ciclo de conversión de efectivo es:

Ecuación 6 Fórmula del Ciclo de Conversión en Efectivo

$$CCE = PCI - PCP + PCC$$

Nota: Tomado de (Dueñas, 2022). Elaboración propia.

Ejemplo:

Una empresa tiene inventario para satisfacer la demanda hasta 40 días, el promedio en que liquida sus cuentas por cobrar a sus proveedores es de 30 días y tarda alrededor de 61 días para que sus clientes salden sus deudas, la fórmula se vería de la siguiente manera:

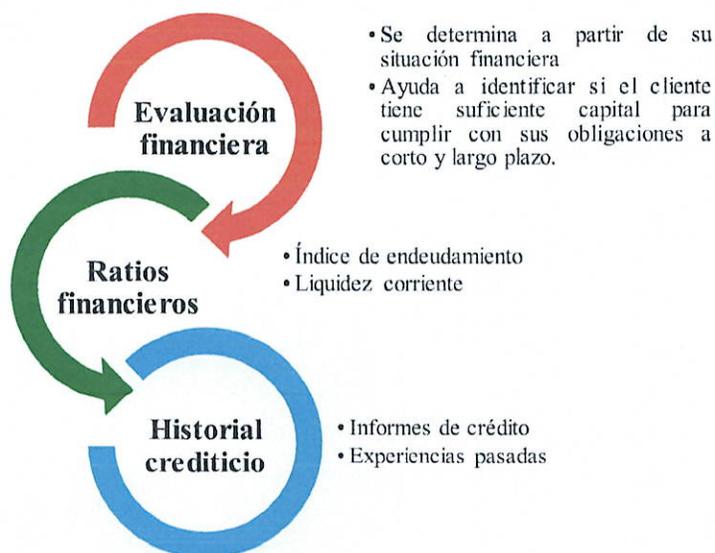
$$40 - 30 + 61 = 70 \text{ días.}$$

El ciclo de conversión de efectivo de esta empresa es de 70 días. Dependiendo de la industria, el número de días varía y un resultado alto no siempre significa una mala administración de las ventas. Aunque mientras más bajo sea el número dentro de tu industria, es una señal de una buena eficiencia en la administración de tus ventas.

1.1.2.7. Análisis de la solvencia y capacidad de pago de los clientes.

Solvencia

Ilustración 10 Análisis de la solvencia de los clientes



Nota: Obtenido de: (económica, 2023). Aspectos sujetos a evaluación para el otorgamiento de créditos a los clientes. Elaboración Propia.

La solvencia de un cliente se determina a partir de su situación financiera, generalmente evaluada a través de sus estados financieros, como: el balance general y el estado de resultados. Un análisis detallado de sus activos, pasivos y patrimonio ayuda a

identificar si el cliente tiene suficiente capital para cumplir con sus obligaciones a corto y largo plazo.

Algunos ratios importantes para evaluar la solvencia son: el índice de endeudamiento, la relación de liquidez corriente y la ratio de cobertura de intereses, que indican la capacidad del cliente para afrontar sus deudas.

Revisar el historial de pagos del cliente, ya sea a través de informes de crédito o con experiencias pasadas, permite prever su comportamiento futuro y su fiabilidad en cuanto a cumplir con sus compromisos.

🚩 Capacidad de pago

Ilustración 11 Análisis de la capacidad de pago de los clientes



Nota: Obtenido de: (Yañez, 2024). Criterios que se deben tener en cuenta al momento de analizar la capacidad de pago a un cliente antes de otorgar el crédito. Elaboración Propia.

Ingresos y flujo de caja: La capacidad de pago de un cliente se basa en su flujo de ingresos y el dinero que genera para cumplir con sus deudas. Se puede evaluar revisando los estados de flujo de efectivo o la previsión de ingresos futuros.

Condiciones del mercado: También es importante considerar el contexto económico en el que opera el cliente. Factores externos, como fluctuaciones en el mercado o en su industria, pueden afectar su capacidad de generar ingresos y, por lo tanto, de pagar sus obligaciones a tiempo.

Ciclo de efectivo Analizar el ciclo de conversión de efectivo del cliente permite evaluar si tiene problemas recurrentes en la generación de liquidez. Si un cliente demora demasiado en convertir sus activos o cuentas por cobrar en efectivo, podría enfrentar dificultades para pagar a tiempo.

1.1.2.8. ¿De qué depende la rentabilidad?

La rentabilidad de una empresa depende de varios factores que influyen en su capacidad para generar beneficios a partir de sus recursos e inversiones, por consiguiente, depende de los ingresos generados que se ven afectados por el volumen de ventas, los precios establecidos y la combinación de productos o servicios ofrecidos. También influyen los costos y gastos, donde es crucial controlar: los costos de producción, gastos operativos y los costos financieros para maximizar los márgenes de beneficio.

Además, factores externos como las condiciones del mercado y la competencia afectan la capacidad de la empresa para mantener precios y márgenes de ganancia favorables.

1.1.2.9. Indicadores

Los indicadores de rendimiento, denominados también de rentabilidad o lucratividad, sirven para medir la efectividad de la administración de la empresa para controlar los costos y gastos y, de esta manera, convertir las ventas en utilidades (Gutierrez, 2023).

De acuerdo con (Correa Mejía, Vélez Cardona , & Murillo Palacios, 2021) a través del uso de indicadores financieros es posible evaluar la continuidad de una compañía y a su vez, permiten aproximar el valor y su proyección a futuro.

✚ ROA (Retorno sobre activos)

Este indicador muestra qué tan eficientemente una empresa está utilizando sus activos para generar ganancias.

Ecuación 7 Retorno sobre activos

$$\text{Retorno sobre activos} = \frac{\text{Ganancia Neta}}{\text{Activos Totales}} \times 100$$

Obtenido de: (Dobaño, 2024)

✚ ROE (Retorno sobre el capital)

Indica cuán eficientemente están utilizando el dinero de los accionistas para generar ganancias. Este indicador es de gran importancia para los inversores, proporciona una idea de cómo se está gestionando su inversión.

Ecuación 8 Retorno sobre el Capital

$$ROE = (Ganancia neta / Patrimonio total) \times 100$$

Obtenido de: (Dobaño, 2024)

Margen Bruto

Muestra la rentabilidad de las ventas sobre el costo de ventas y la capacidad que la empresa tiene para cubrir los gastos operativos generando utilidades previas a la deducción de impuestos.

Ecuación 9 Margen Bruto

$$\text{Margen Bruto} = \frac{\text{Ventas} - \text{Costo de Ventas}}{\text{Ventas}}$$

Obtenido de: (Dobaño, 2024)

Margen Operacional

Aquí intervienen además del costo de venta, los gastos operacionales de administración y ventas, demostrando si la empresa es o no productiva independientemente de su financiación, puesto a que no se consideran los gastos financieros por no ser considerados indispensables para la operatividad de esta.

Ecuación 10 Margen Operacional

$$\text{Margen Operacional} = \frac{\text{Utilidad Operacional}}{\text{Ventas}}$$

Rentabilidad Neta de ventas

Es la relación que existe de las utilidades después de ingresos y egresos no operacionales e impuestos, que pueden contribuir o restar capacidad para producir rentabilidad sobre las ventas.

Ecuación 11 Margen Neto

$$\text{Margen neto} = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Ventas}}$$

Rentabilidad Operacional del patrimonio

Rentabilidad que obtienen los socios o accionistas de la compañía sin tomar en consideración los gastos financieros, impuestos y participación a trabajadores.

Ecuación 12 Rentabilidad operacional del patrimonio

$$\text{Rentabilidad operacinal del patrimonio} = \frac{\text{Utilidad Operacional}}{\text{Patrimonio}}$$

Rentabilidad Financiera

Mide el beneficio neto (deducidos los gastos financieros, impuestos y participación de trabajadores) generado en relación con la inversión de los propietarios de la empresa.

Ecuación 13 Rentabilidad Financiera

$$\text{Rentabilidad Financiera} = \frac{\text{Ventas}}{\text{Activo}} \times \frac{\text{UAI}}{\text{Ventas}} \times \frac{\text{Activo}}{\text{Patrimonio}} \times \frac{\text{UAI}}{\text{UAI}} \times \frac{\text{UN/UAI}}{\text{UAI}}$$

1.2. Antecedentes investigativos

Antecedente 1

Autores: Ysela De Jesús Chávez Fernández; Jenny Karina Loconi León

Título: Evaluación De La Gestión De Cuentas Por Cobrar Comerciales Para Determinar La Eficiencia De Las Políticas De Créditos Y Cobranzas En La Empresa Ferronor Sac, 2015. Propuesta De Mejora.

Año: 2018

Repositorio: Universidad Católica Santo Toribio De Mogrovejo

Metodología: La investigación se acompaña de materiales de estudio a través de documentos y análisis de la información de carácter descriptivo, para verificar la gestión de las cuentas por cobrar.

Problemática: Las políticas de crédito, al parecer resultan ineficientes, originando un alto índice de cuentas por cobrar en la empresa,

estas deberán ser evaluadas, a fin de mejorarlas, actualizarlas o reemplazarlas.

Propuesta: Presentar una propuesta de mejora en la gestión de las cuentas por cobrar comerciales, para determinar la eficiencia de las políticas de crédito y cobranza de la Empresa Ferronor SAC.

Conclusión: Se determinó que las políticas de crédito y cobranza si influyen en la gestión de las cuentas por cobrar comerciales de la Empresa Ferronor SAC en el año 2015, según evaluación, análisis al gerente y al personal involucrado en el área, se identificó que la morosidad, es consecuencia del incumplimiento de los requisitos establecidos por la empresa.

Criterio: Dentro de lo establecido se puede definir que los criterios mencionados tienen por finalidad evaluar la gestión de las cuentas por cobrar comerciales, para determinar la eficiencia de las políticas de créditos y cobranzas.

Antecedente 2

Autor: Lic. Luis Felipe Fonseca Quic

Título: Análisis Administrativo Y Financiero En La Gestión De Cuentas Por Cobrar Y Su Impacto En Los Niveles De Liquidez En La Empresa De Soporte Técnico De Telecomunicaciones, Durante El Periodo 2016 A 2020, En La Ciudad De Guatemala

Año: 2021

Repositorio: Universidad De San Carlos De Guatemala

- Metodología:** La investigación desarrollada se fundamenta en el método científico, permite: indagar, demostrar y exponer desde el análisis de fuentes primarias y secundarias.
- Problemática:** Deficiente negociación que realizó con sus clientes en el pasado, de esto se deriva que los clientes locales cuenten con plazos entre 30 y 60 días crédito, la mayoría de los clientes del exterior entre 90 y 120 días crédito, lo que impacta directamente la liquidez de la empresa.
- Propuesta:** Desarrollar una propuesta de gestión de cuentas por cobrar de la empresa de soporte técnico de telecomunicaciones a través de la creación de políticas y procedimientos que permitan incrementar sus niveles de liquidez, con base al análisis de antigüedad de saldos de los años 2016 al 2020.
- Conclusión:** Con base a las deficiencias encontradas, se trabajó en una propuesta con el fin de ordenar, mejorar el desarrollo del proceso de crédito y de cobranza; y a la vez del ajuste.
- Criterio:** Las definiciones tomadas en consideración son de mucho apoyo para realizar un análisis financiero y así poder determinar los cambios positivos o negativos en los saldos del grupo de activo corriente, más específicamente en las cuentas por cobrar.

Antecedente 3

Autor: Narváez Pillajo Luis Aníbal

Título: Evaluación Al Proceso De Recuperación De Cartera Vencida Del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal De Rumiñahui, Período 2020.

Año: 2023

Repositorio: Universidad Nacional De Chimborazo

Metodología: Se aplicó el método analítico, con un tipo de investigación: descriptiva, documental y de campo, el diseño de investigación fue el no experimental.

Problemática: Falta de políticas y estrategias para mitigar el incremento de la cartera vencida, además de no contar con personal capacitado para realizar el proceso, provocando retrasos en la recaudación y en el manejo de documentación.

Propuesta: Evaluación al proceso de recuperación de cartera vencida al Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Rumiñahui, considerando la importancia para el mejoramiento del proceso coactivo en las instituciones públicas, ejes del desarrollo social y el bienestar colectivo.

Conclusión: El proceso coactivo inicia con la presentación de los reportes de cartera vencida de las deudas hasta el año presente, una vez analizado se procede a emitir y entregar las notificaciones en el domicilio de los usuarios según el caso, se puede realizar 3 veces si es necesario, por consiguiente, el notificado deberá acudir a la institución a cancelar el valor pendiente, en el caso que el usuario mencione que no tiene suficientes recursos

económicos, se pone en consideración un convenio de pago, como un beneficio para el usuario en la cancelación de la totalidad de su deuda.

Criterio: Se aborda el tema delicado de la cartera vencida que hace referencia a lo que hoy muchas empresas pasan por la ineficiente gestión en cuanto a las políticas y estrategias aplicadas, indicando la necesidad de tener un mejor control en cuanto a este rubro para incrementar la liquidez.

Antecedente 4

Autor: Laura Zulema Cruz Tupayachi

Título: Cuentas por Cobrar y su Relación con la Rentabilidad de la Empresa Transportes Tupayachi EIRL, Distrito Sicuani-Cusco, Periodo 2021.

Año: 2022

Repositorio: Universidad César Vallejo

Metodología: Tipo básica, estará direccionada a la búsqueda y profundización de conocimientos novedosos relacionados a las variables de estudio sin un propósito práctico e inmediato. Este tipo de investigación se basa en principios, teorías y leyes científicas.

Problemática: ¿Cuál es la relación entre las cuentas por cobrar y la rentabilidad de la empresa de transportes Tupayachi EIRL Sicuani-Cusco, periodo 2021?

Propuesta: Determinar la relación entre las cuentas por cobrar y la rentabilidad de la empresa de transportes Tupayachi EIRL SicuaniCusco, periodo 2021.

Conclusión: La conclusión es que las cuentas por cobrar influyen significativamente en la rentabilidad en la empresa de transportes Tupayachi EIRL Sicuani-Cusco, periodo 2021.

Criterio: Se pueden visualizar que la terminología o conceptos tratados se relacionan con el tema de la presente tesis, ayudando a identificar o comprender los rubros que intervienen en el análisis financiero.

Antecedente 5

Autor: Mercedes Beatriz Atanacio Cordero

Título: Rentabilidad y Cuentas comerciales por cobrar en una empresa de productos de consumo. Lima, 2013-2020

Año: 2022

Repositorio: Universidad Tecnológica del Perú

Metodología: En este estudio se utilizaron métodos de tipo: aplicativo, cuantitativos y no experimentales. Fue de corte no experimental, retrospectiva y corte longitudinal.

Problemática: Se evidenció la no existencia de una correlación entre la rentabilidad y las cuentas comerciales por cobrar, estadísticamente significativa, en cada una de las dimensiones de las variables estudiadas.

- Propuesta:** Evidenciar la relación de la rentabilidad y las cuentas comerciales por cobrar en una compañía de productos de consumo en Lima, durante el periodo 2013-2020.
- Conclusión:** Los resultados de la prueba de hipótesis demostraron que el período promedio de cobro no tiene una relación significativa (valor $p = 0,110$ mayor al $0,05$) con la rentabilidad financiera; por lo tanto, se acepta la hipótesis nula; concluye que para un riesgo del 5% y una fiabilidad del 95 %, no existe una relación positiva y significativa entre el período promedio de cobro y la rentabilidad financiera (ROE) en la empresa de alimentos de Lima en el período 2013-2020.
- Criterio:** Es de mucha utilidad puesto a que compara los resultados obtenidos en dos periodos, logrando determinar la variación desfavorable o favorable que se presenta dentro de la entidad.

CAPÍTULO II

2. DIAGNÓSTICO O ESTUDIO DE CAMPO

2.1. Presentación de la empresa

La Industria de Enlatados Alimenticios (IDEAL), fue creada en 1973 por el Sr. José Agudo y su esposa María Teresa Valle, emprendiendo en la fabricación de enlatados de sardina y procesando harina de pescado, preservando la calidad de acuerdo con estándares internacionales que satisfagan las necesidades de los consumidores.

La empresa empezó a ganarse la confianza de clientes importantes en Francia, Italia y España, lo que permitió posicionarse efectivamente en los mercados internacionales.

Hoy por hoy IDEAL es una industria líder con una trayectoria sostenida de 40 años, reconocida plenamente en el mundo.

2.1.1. *Ubicación*

Km. 8 1/2 Vía Manta – Montecristi, Provincia de Manabí, Ecuador.

2.1.2. *Información de contacto*

Teléfono: 539 99 215 0509

e-mail: info@conservasideal.com.ec

2.1.3. *Mercado Objetivo*

Se enfoca en hogares, negocios que buscan productos alimenticios prácticos, duraderos, como conservas de atún y sardinas, tanto en Ecuador como en el mercado internacional. Sus clientes incluyen: familias, restaurantes y comercios minoristas que requieren alimentos de alta calidad con buen tiempo de conservación.

2.2. Métodos de investigación

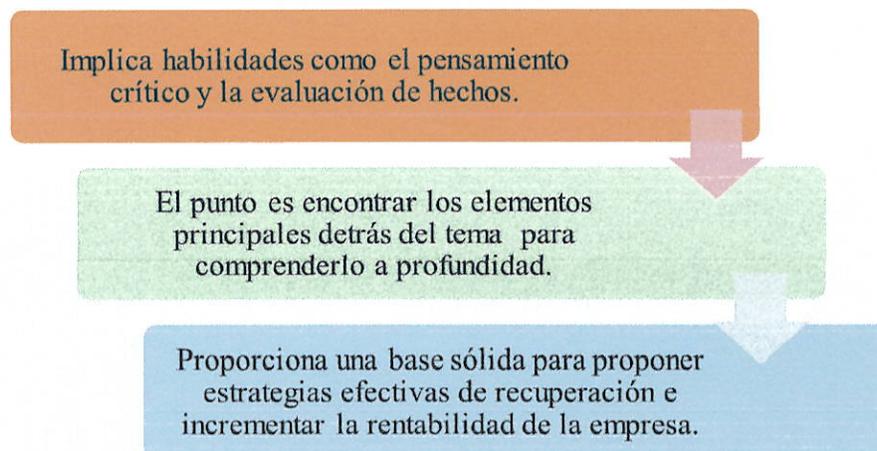
2.2.1. Metodología de investigación

Para el desarrollo de la investigación se implementó el enfoque cualitativo por medio del método inductivo que permitió: explorar, describir y posteriormente generar perspectivas y propuestas concretas encaminando el proceso de investigación.

2.2.2. Método Analítico

Se ha demostrado que el método analítico tiene características importantes:

Ilustración 12 Importancia del Método Analítico



Nota: Tomado de *lifeder.com*, Rodríguez, 2022. La importancia del método analítico parte de cómo proporciona una base sólida para proponer ideas que mejoren la rentabilidad de la empresa. Elaboración propia.

Como ocurre con cualquier otro tipo de investigación, según (Rodríguez Puerta, 2022) el objetivo principal del método analítico es descubrir información relevante sobre un tema y para lograrlo primero, recopilar todos los datos de los que se dispone en la materia; y una vez recolectados, se examinan para probar una hipótesis o apoyar una idea determinada.

Se concluye que, el método analítico se centra en descomponer un fenómeno complejo en sus componentes más básicos para estudiarlos de manera detallada y al analizar cada parte por separado, entender las características, funciones específicas de cada elemento y cómo estos interactúan entre sí. Es aquí donde se identifican patrones y relaciones que contribuyen a una comprensión más precisa del fenómeno en su totalidad.

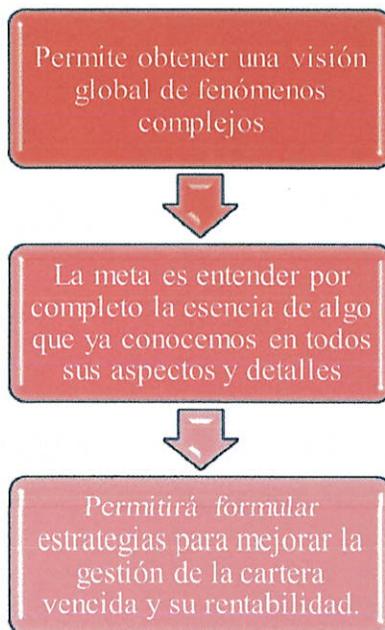
Mediante la evaluación detallada de los datos financieros y operativos durante el periodo 2022-2023, se analizaron procedimientos internos de: cobro, políticas de crédito y comportamientos de pago por parte de los clientes.

2.2.3. Método Sintético

Otro de los métodos utilizados es el sintético, donde:

La síntesis significa reconstruir, volver a integrar las partes del todo; pero esta operación implica una superación respecto de la operación analítica, no representa sólo la reconstrucción mecánica del todo, pues esto no permitirá avanzar en el conocimiento; comprende llegar a comprender la esencia, conocer sus aspectos y relaciones básicas en una perspectiva de totalidad. No hay síntesis sin análisis, proporciona la materia prima para realizarla. (Caballero Teyes, Choles Hernández, Carrillo Gutierrez, Mendoza Rocha, & Bolaño Pérez, 2019)

Ilustración 13 Utilización del método Sintético



Nota: Tomado de *es.scribd.com*, Caballero, Choles, Carrillo, Mendoza y Bolaños. 2024. Muestra para qué sirve el método sintético, sacando a relucir que nos ayuda a comprender el fenómeno que estamos estudiando. Elaboración Propia.

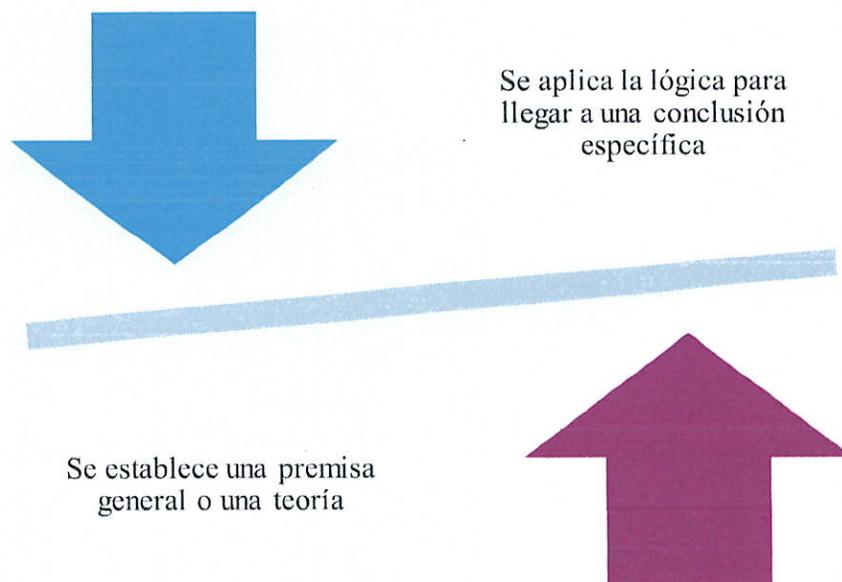
Esta metodología implica la integración de diversos elementos y conocimientos para formar un todo coherente. A diferencia del analítico que descompone, el sintético construye, al combinar diferentes partes en un sistema cohesionado, facilitando la comprensión total y creación de modelos integradores que abarquen múltiples perspectivas y disciplinas.

El método sintético se empleó para integrar los diversos hallazgos y resultados obtenidos a lo largo de la investigación, se utilizó para combinar todos estos elementos en una visión coherente y comprensiva, permitiendo formular un conjunto de estrategias unificadas y prácticas que la empresa puede adoptar para mejorar su gestión de cartera vencida y, en consecuencia, su rentabilidad.

2.2.4. Método Deductivo

Según (Suárez, 2024) es un proceso lógico en el que se parte de una premisa general y se aplica la lógica para llegar a una conclusión específica. Este enfoque se utiliza comúnmente en las matemáticas y en otras disciplinas formales. Se considera más riguroso y estructurado que el método inductivo. En lugar de comenzar con observaciones específicas y luego hacer generalizaciones, el método deductivo inicia con teorías generales; aplica la lógica para llegar a una conclusión específica.

Ilustración 14 Proceso de Razonamiento Deductivo



Nota: Tomado de *expertouniversitario.es*. Suárez, 2024. Es la lógica que se utiliza al momento de aplicar un razonamiento deductivo en la investigación. Elaboración propia.

La lógica deductiva se basa en reglas formales y bien definidas, que permiten derivar nuevas conclusiones a partir de premisas conocidas.

Parte de principios o teorías generales para derivar conclusiones específicas utilizando la lógica y la argumentación, para aplicarlos en casos particulares, validando o refutando la hipótesis planteada. Es un método crucial para la verificación de teorías existentes de conocimientos generales a situaciones específicas, asegurando que las conclusiones derivadas sean coherentes con las premisas de las que se parte.

El método deductivo se aplicó en teorías, principios generales de gestión financiera, a la situación específica de la cartera vencida, comenzando con la revisión de literatura y teorías existentes sobre la recuperación de cuentas por cobrar y su impacto en la rentabilidad empresarial, se establecerán hipótesis sobre la relación entre una gestión efectiva de cobros y la mejora de los indicadores financieros.

2.2.5. . Método Inductivo

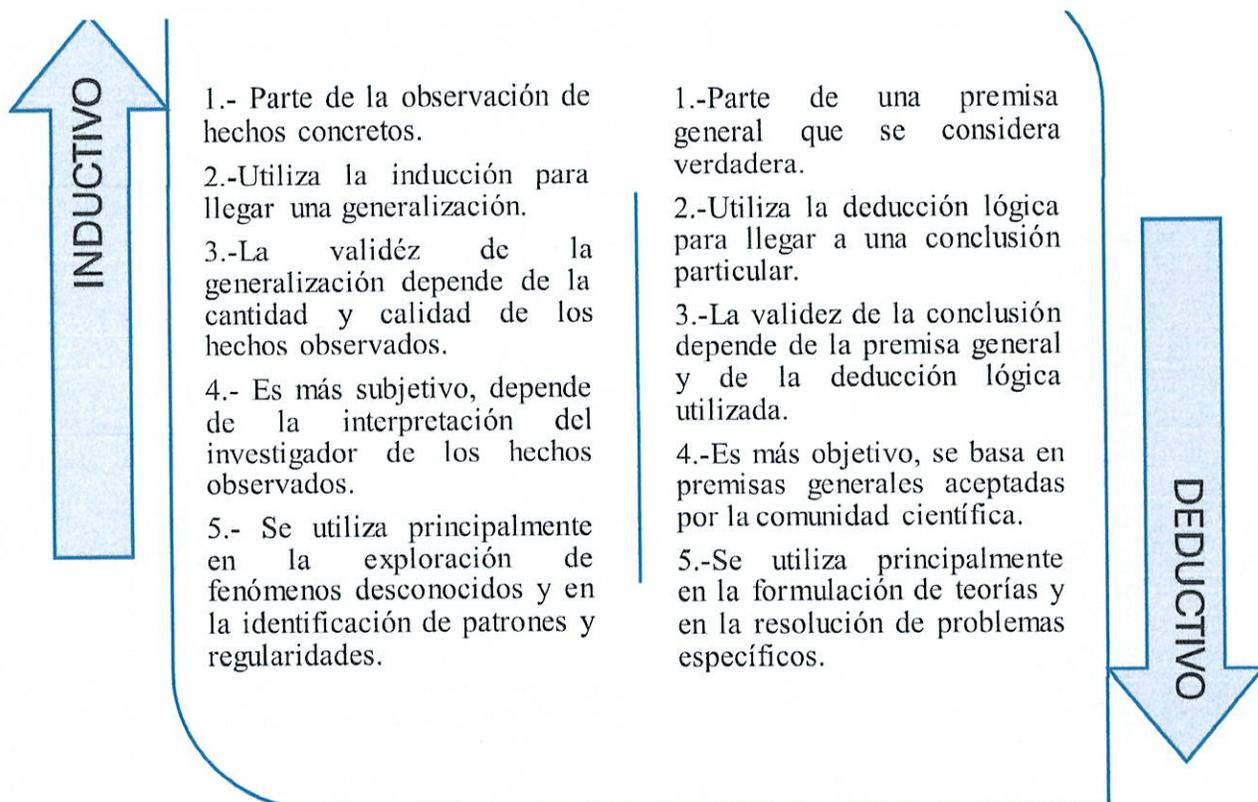
Se determina que el método inductivo:

Es un enfoque que se utiliza en la investigación y el razonamiento científico, que busca inferir conclusiones generales a partir de observaciones específicas. Es decir, este método parte de hechos concretos y particulares para llegar a una conclusión general.

Una de las principales características del método inductivo es que se basa en la observación y la recolección de datos empíricos, para generar patrones y generalizaciones.

En este proceso, el investigador recopila información a través de sus sentidos, la organiza de manera sistemática para encontrar regularidades y patrones. A partir de estos patrones, se puede formular una hipótesis o una teoría que expliquen los fenómenos observados. (Suárez, 2024)

Ilustración 15 Métodos de Investigación



Nota: Tomado de *Método inductivo y deductivo*, Muestra la diferencia y a su vez la importancia de cada uno de los métodos que se desean implementar. por Ernesto Suárez, blog de Experto Universitario, 2024.

Se basa en la observación de casos particulares para llegar a conclusiones generales. A través de la recopilación y análisis de datos específicos, se identifican patrones y regularidades que permiten formular teorías y publicaciones. Este proceso es fundamental en la formación de nuevos conocimientos, permite desarrollar conceptos y teorías basados en la evidencia observada.

El método inductivo se aplicó en esta investigación, para desarrollar conclusiones generales a partir de la observación de casos específicos relacionados con la recuperación de cartera vencida en Conservas Ideal CIA. LTDA., durante los años 2022 y 2023, a través de registros en: cuentas por cobrar, informes de morosidad y resultados de gestión de cobros, se identificarán patrones y tendencias recurrentes.

Estos hallazgos específicos se utilizaron para formular sugerencias sobre las mejores prácticas y estrategias de recuperación, que pueden ser implementadas de manera más amplia dentro de la empresa.

2.3. Tipo de investigación

El tipo de investigación que se abordó en este trabajo de estudio se clasificó en: exploratoria, descriptiva, teórica y cuantitativa.

2.3.1. Exploratoria

Este tipo de investigación ayuda con el tema e identificar recursos básicos para comprenderlo. Entre los resultados puede ser que se perciba mejor la magnitud del problema o necesidad, las características de los actores implicados y cuáles son los puntos de interés más significativos. (Dupuis, 2020)

Se empleó en las primeras fases del estudio para familiarizarse con el contexto del proceso de cobranzas en la empresa. Así, permitió identificar los recursos disponibles, como los sistemas y herramientas utilizadas en la gestión de cartera, además de comprender los actores claves involucrados, como el personal de cobranzas y los clientes. Esto ayudó a definir la magnitud del problema, identificando las áreas críticas que afectan la rentabilidad.

2.3.2. Descriptiva

“Enfoque sistemático utilizado por los investigadores para recopilar, analizar y presentar datos sobre fenómenos de la vida real con el fin de describirlos en su contexto natural. Su objetivo principal es describir lo que existe, basándose en observaciones empíricas”. (Stewart, 2024)

En este contexto, se utilizó para documentar cómo se lleva a cabo el proceso de cobranzas en la empresa y las políticas implementadas para la gestión de cuentas por cobrar así, ayudando a presentar los datos relevantes en su contexto real, como el tiempo promedio de recuperación de la cartera, el porcentaje de clientes morosos y los indicadores de rentabilidad.

2.3.3. Teórica

Lo mencionado por (Ayala, 2020) señala que no se limita a describir lo que sucede, sino que busca comprender el por qué y el cómo de los eventos. Además, intenta identificar las relaciones entre las variables involucradas, proporcionando argumentos sólidos, interpretaciones coherentes y comprobaciones empíricas que permitan validar las hipótesis planteadas; teniendo como propósito una comprensión profunda, facilitando la toma de decisiones informadas o el desarrollo de nuevas teorías.

Este enfoque sirvió para interpretar los resultados obtenidos e identificar las relaciones entre el proceso de cobranzas y la rentabilidad empresarial, entendiendo las causas de los problemas encontrados y proponer soluciones basadas en modelos conceptuales sólidos, para luego plantear recomendaciones que optimicen las estrategias de cobranzas y, a su vez, mejoren los márgenes de rentabilidad.

2.3.4. Cuantitativa

Según (EquipoEditorial, 2024), trata de investigaciones, donde es fundamental: medir, estimar y comparar magnitudes, además de recopilar datos mediante procedimientos técnicos y un lenguaje formal, como el matemático.

A través del uso de herramientas contables, se procesaron datos financieros y operativos para comparar magnitudes, establecer correlaciones entre los plazos de cobro, los márgenes financieros, para luego plantear resultados objetivos y cuantificables que respalden las conclusiones de la investigación.

2.4. Técnicas de investigación

2.4.1. Checklist

(Zambelli, 2024) expresa que el checklist consiste en una lista estructurada de criterios o actividades que se deben verificar o cumplir, se utiliza para evaluar el acatamiento de procedimientos, normativos o estándares, ofreciendo un seguimiento sistemático y organizado de los elementos claves a observar/analizar, dentro del contexto de la investigación, el checklist puede ser utilizado para evaluar si los cobros están siendo aplicados de manera correcta, facilitando la identificación de debilidades o inconsistencias en dichos procesos.

Lista de verificación aplicada en Conservas Ideal CIA. LTDA.:

Tabla 2 Lista de Verificación

|  | | UNIVERSIDAD LAICA ELOY ALFARO DE MANABÍ | |  FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS CONTABLES Y COMERCIO | |
|--|---|--|----|---|---|
| LISTA DE VERIFICACIÓN | | | | | |
| EMPRESA CONSERVAS IDEAL CIA. LTDA. | | | | | |
| Autor: Nayeli Nicole Curipallo Delgado | | | | | |
| <p>Objetivo de la entrevista: La siguiente entrevista tiene como intención aportar información para la realización de una Trabajo de Titulación, realizada bajo el acompañamiento de la Universidad Laica “Eloy Alfaro” de Manabí. Su objetivo es recopilar información sobre las prácticas y procesos actuales de la gestión de las cuentas por cobrar en la empresa CONSERVAS IDEAL CIA. LTDA, detectando las principales dificultades que enfrenta, además, de las estrategias de cobranzas implementadas y su impacto en la rentabilidad de la organización, lo que proporciona información necesaria para desarrollar la propuesta de mejora.</p> <p>La información suministrada en esta entrevista se utilizará exclusivamente con fines académicos.</p> <p>Agradeciendo de antemano su gentil participación.</p> | | | | | |
| DATOS GENERALES | | | | | |
| Entrevistado: Nancy Murillo Quijije | | | | | |
| Entrevistador: Nayeli Nicole Curipallo Delgado | | | | | |
| Fecha: 13 de noviembre del 2024 | | | | | |
| Cargo del entrevistado: Contadora | | | | | |
| ÍTEM | PREGUNTAS | RESPUESTA | | CALIF. | COMENTARIOS |
| | | SI | NO | | |
| 1 | ¿Existen procedimientos establecidos para la gestión de la cartera vencida? | X | | 0.60 | Aunque existen procedimientos, el manual carece de instrucciones detalladas para diferentes escenarios de morosidad. Se recomienda crear un protocolo específico para cada tipo de cliente. |
| 2 | ¿La empresa cuenta con políticas claras para prevenir cuentas incobrables? | X | | 0.80 | Las políticas no incluyen análisis de solvencia. |
| 3 | ¿Se establecen límites de crédito para todos los clientes? | X | | 1 | Los límites se determinan con base al análisis financiero y el historial de pagos del cliente. |
| 4 | ¿Se ofrecen acuerdos de pago personalizados para clientes con problemas de pago? | X | | 1 | Se negocian planes de pago para clientes con saldos vencidos mayores a 60 días. |
| 5 | ¿Los acuerdos de pago incluyen incentivos para fomentar el cumplimiento puntual? | | X | 0 | No se realizan acuerdos de pago, lo que aumenta el riesgo de incumplimiento. |
| 6 | ¿El personal involucrado recibe capacitaciones regulares sobre técnicas de cobranza? | | X | 0 | Las capacitaciones se realizan de manera esporádica, no hay un plan regular establecido |
| 7 | ¿Se efectúan verificaciones físicas sobre los saldos de las carteras vencidas al cierre de cada ejercicio fiscal? | | X | 0 | Solo se revisan los saldos a nivel de sistema, no se hacen auditorías físicas. |
| 8 | ¿Establecen provisiones para créditos incobrables conforme a lo estipulado en la LORTI artículo 10 apartado 11? | X | | 1 | Se realiza conforme a la LORTI artículo 10 apartado 11, con ajustes trimestrales. |

| | | | | | |
|--------------|--|---|--|-------------|--|
| 9 | ¿Existen indicadores o métricas que se usen para medir el impacto de las cobranzas en la rentabilidad? | X | | 0.85 | Existen indicadores para medir el impacto de cobranzas, pero se recomienda detallar cuáles son y cómo se usan para evaluar efectivamente su influencia en la rentabilidad. |
| 10 | ¿Se analiza regularmente el impacto de cuentas incobrables en la rentabilidad de la empresa? | X | | 1 | El análisis se realiza trimestralmente y se presenta en los informes financieros. |
| TOTAL | | | | 6.25 | |

Nota: Evaluación de políticas en la recuperación de cartera vencida. Elaboración Propia. Tomado de Conservas Ideal CIA. LTDA.

Para la verificación del resultado del checklist se calculó el nivel de confianza y el nivel del riesgo aplicando la siguiente fórmula:

Cálculo del Nivel de Riesgo y Nivel de Confianza

✚ Nivel de Confianza

✚ Nivel de Riesgo

$$NC = \left(\frac{\text{Total "SI"}}{\text{Total de Respuestas}} \right) \times 100\%$$

$$NR = 100\% - NC$$

$$NR = 100\% - 62.5\%$$

$$NC = \left(\frac{6.25}{10} \right) \times 100\%$$

$$NR = 37.5\%$$

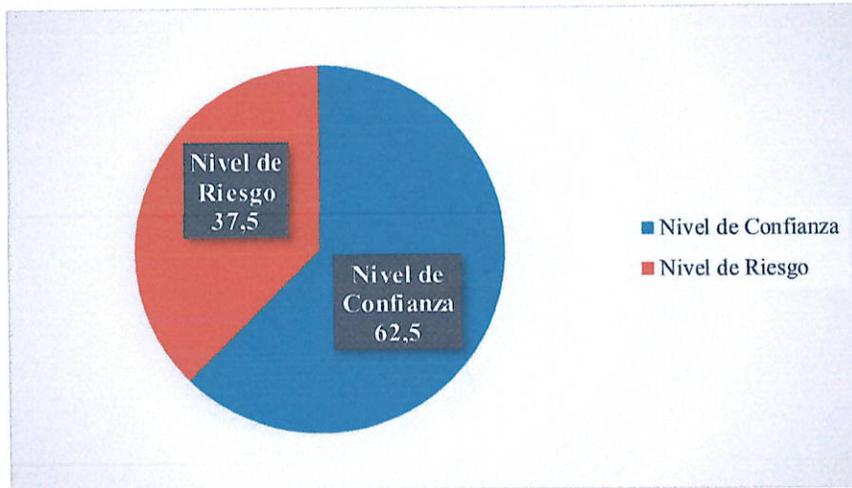
$$NC = 62.5\%$$

Tabla 3 Nivel de Confianza y Riesgo de la Evaluación de Cartera Vencida

| SUSTANTIVA | MIXTA O DOBLE PROPÓSITO | CUMPLIMIENTO |
|---------------------------|----------------------------|--------------|
| NIVEL DE CONFIANZA | | |
| BAJO | MODERADO | ALTO |
| 15% - 50% | 51% - 75% | 76% - 95% |
| 85% - 50% | 49% - 25% | 24% - 5% |
| ALTO | MODERADO | BAJO |
| NIVEL DE RIESGO | | |

Nota: Parámetros del nivel de confianza y riesgo. Obtenido de Narváez Pillajo 2022. Elaboración Propia.

Ilustración 16 Lista de Verificación de la Recuperación de Cartera Vencida La Ideal CIA. LTDA..



Nota: Representación del nivel de Confianza y Riesgo que posee Conservas Ideal CIA. LTDA., sobre la aplicación y obtención de resultado con las políticas de la empresa.

2.4.1.1. Análisis de la lista de verificación

El resultado que se pudo obtener mediante la realización del checklist en la gestión de la cartera vencida dentro de CONSERVAS IDEAL CIA. LTDA., refleja un marco operativo básico, aunque con áreas importantes de mejora.

La empresa muestra un enfoque estructurado en la administración de su cartera, sin embargo, se observan deficiencias en aspectos críticos como: falta de protocolos detallados para la gestión de morosidad, ausencia de incentivos en los acuerdos de pago y la ocasionalidad de las capacitaciones para el personal encargado.

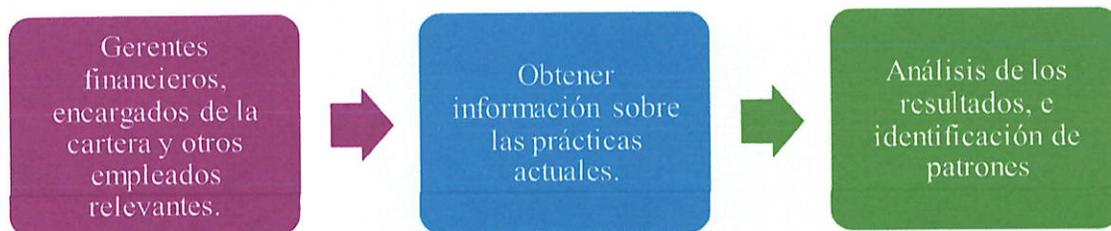
En términos de control y análisis se identificó que, aunque existen indicadores para medir el impacto de las cobranzas en la rentabilidad, falta mayor claridad en su uso y alcance. La inexistencia de verificaciones físicas de los saldos podría comprometer la confiabilidad de los datos utilizados en los informes financieros, por lo tanto, es fundamental implementar un plan de mejora que incluya la actualización del manual de gestión de cartera vencida, la introducción de incentivos en acuerdos de pago, un programa regular de capacitaciones y auditorías físicas periódicas, contribuyendo así, a optimizar los procesos de cobranza y su impacto positivo en la rentabilidad de la empresa.

2.4.2. Entrevista

El objetivo para las entrevistas de investigación es obtener respuestas por parte del entrevistado con respecto a un hecho concreto, que sería el problema por investigar. Esas respuestas se convertirán en datos cualitativos o cuantitativos que serán utilizados para sustentar la investigación (Editorial, 2022).

Para explorar en profundidad los desafíos y estrategias en la recuperación de cartera vencida en Conservas Ideal CIA. LTDA., se llevaron a cabo entrevistas estructuradas en las que intervendrán personas claves dentro de la empresa.

Ilustración 17 Etapas de la Entrevista



Nota: Tomado de *lifeder.com*, Editorial, 2022. Proporciona una guía para la implementación de la entrevista. Elaboración propia.

Las entrevistas se diseñaron para obtener información sobre las dificultades encontradas y las medidas tomadas para mejorar la recuperación de cuentas por cobrar atrasadas, al mismo tiempo, se desarrolló una guía de entrevista con preguntas abiertas que permitieron a los entrevistados expresar sus experiencias y opiniones de manera libre.

Posteriormente, las entrevistas se analizaron para identificar patrones y temas recurrentes, que proporcionaron una comprensión profunda del impacto en la cartera vencida para la rentabilidad de la empresa.

Entrevista aplicada a la Gerente de Conservas Ideal CIA. LTDA:

Tabla 4 Entrevista aplicada en Conservas Idea CIA. LTDA.

| | | |
|--|---|---|
|  <p>Uleam UNIVERSIDAD LAICA ELOY ALFARO DE MANABÍ</p> | <p>UNIVERSIDAD LAICA ELOY ALFARO DE MANABÍ</p> |  <p>FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS CONTABLES Y COMERCIO</p> |
| <p>ENTREVISTA EMPRESA CONSERVAS IDEAL CIA. LTDA. <i>Entrevista: Nayeli Nicole Curipallo Delgado</i></p> | | |
| <p>Objetivo de la entrevista: La siguiente entrevista tiene como intención aportar información para la realización de un Trabajo de Titulación, bajo el acompañamiento de la Universidad Laica “Eloy Alfaro” de Manabí. El objetivo es recopilar datos sobre las prácticas y procesos actuales para la gestión de las cuentas por cobrar en la empresa CONSERVAS IDEAL CIA. LTDA., detectando las principales dificultades que enfrenta. Además, las estrategias de cobranzas implementadas y su impacto en la rentabilidad de la organización, lo que proporciona información necesaria para desarrollar la propuesta de mejora. Los datos suministrados en esta entrevista se utilizarán exclusivamente con fines académicos. Agradeciendo de antemano su gentil participación.</p> | | |
| <p>DATOS GENERALES</p> | | |
| <p>Entrevistado: Inés Agudo</p> | | |
| <p>Entrevistador: Nayeli Nicole Curipallo Delgado</p> | | |
| <p>Fecha: 15/11/2024</p> | | |
| <p>Cargo del entrevistado: Gerente General</p> | | |
| <p>PREGUNTAS</p> | | |
| <p>1. ¿Cuáles son las fuentes de ingresos más relevantes que posee Conservas Ideal CIA. LTDA.?</p> | | |
| <p>R: Las principales fuentes de ingresos provienen de la venta de productos enlatados como atún y sardinas. Una parte significativa de estos ingresos se genera a través de contratos con grandes cadenas comerciales y distribuidores, tanto a nivel nacional como internacional.</p> | | |
| <p>2. ¿Cuál es el porcentaje de cartera vencida en Conservas Ideal CIA. LTDA. en el periodo 2022-2023?</p> | | |
| <p>R: Durante este periodo, la cartera vencida ha representado un 18 %, según los registros financieros del periodo.</p> | | |
| <p>3. ¿Qué políticas existen para prevenir y gestionar cuentas incobrables?</p> | | |
| <p>R: La empresa aplica límites de crédito y realiza un monitoreo periódico de las cuentas pendientes, pero, no todas las políticas actuales están documentadas formalmente, lo que dificulta su implementación uniforme.</p> | | |
| <p>4. ¿Por qué el proceso de cobranza no ha logrado la recuperación de cartera vencida en el periodo 2022-2023?</p> | | |

R: El proceso de cobranza no ha sido efectivo porque se enfoca más en resolver deudas grandes o muy antiguas, dejando menos atención para otras cuentas. Además, la falta de personal estable en el área, ha dificultado mantener un seguimiento constante y organizado.

5. ¿Cuáles son los factores que ocasionan la falta de recuperación de cartera vencida?

R: Factores como la falta de herramientas tecnológicas especializadas, la sobrecarga de trabajo en el área de cobranza y la poca capacidad de negociación con algunos clientes.

6. ¿Cuánto tiempo, en promedio, se tarda en cobrar una factura desde su emisión hasta su cancelación?

R: El tiempo promedio es de 75 días, aunque esto varía según el cliente. Las cuentas de clientes grandes suelen liquidarse más rápido que las de clientes pequeños o regionales.

7. ¿Existe disminución o aumento de cartera vencida en los últimos años?

R: Ha habido un aumento moderado, atribuible en parte a la crisis económica y a retrasos en los pagos de clientes estratégicos, que enfrentan problemas de liquidez.

8. ¿Qué medidas toma el departamento de cobranza para recaudar los diferentes rubros?

R: Actualmente, se envían recordatorios por correo electrónico y llamadas telefónicas, y en algunos casos se realizan visitas presenciales a clientes locales. No obstante, estas acciones no son suficientes para abarcar toda la cartera vencida, sobre todo las ventas internacionales que se nos complica un poco más sostener una comunicación con el cliente.

9. ¿Se han presentado casos en los que la falta de recuperación de cartera vencida haya afectado el funcionamiento operativo o la planificación financiera de la institución?

R: Sí, especialmente en épocas de alta demanda de materia prima, donde la falta de liquidez limita la capacidad de abastecimiento oportuno, lo que genera tensiones con los proveedores.

10. ¿Qué sugerencias o mejoras se podrían implementar para optimizar la gestión de la cartera vencida en Conservas IDEAL CIA. LTDA.?

R: Una mejora sería integrar un sistema de gestión automatizada de cobranzas, para un mejor control de los plazos. También se podría fortalecer el equipo de cobranza con personal capacitado y desarrollar acuerdos más flexibles para los clientes con mayores dificultades.

Nota: Resultado de la entrevista realizada a la Gerente de Conservas Ideal CIA. LTDA.
Elaboración propia.

2.4.2.1. Análisis de la Entrevista:

La entrevista evidencia que Conservas Ideal CIA. LTDA., cuenta con ingresos sólidos provenientes de la comercialización de productos como atún y sardinas, especialmente, mediante contratos con grandes distribuidores. Sin embargo, la gestión de la cartera vencida enfrenta problemas importantes.

Durante 2022-2023, un 18 % de las cuentas quedó sin recuperar, un indicador que afecta directamente la rentabilidad y la estabilidad financiera. Aunque existen políticas de control como límites de crédito y monitoreo de cuentas, estas no están formalmente documentadas ni aplicadas de manera uniforme, lo que limita su efectividad en la prevención de cuentas incobrables.

Se priorizan cuentas grandes o antiguas, dejando desatendidas deudas menores, mientras que la falta de personal capacitado y herramientas tecnológicas dificulta un seguimiento continuo. También influye la sobrecarga laboral en el área, que restringe la capacidad de negociación con los clientes, añadido a eso, el tiempo promedio para cobrar una factura, estimado en 75 días, sugiere la necesidad de un enfoque más ágil en la recuperación de pagos. Especialmente, en las ventas internacionales donde la comunicación con clientes es más compleja.

2.4.3. Encuestas

Según (Abanto, 2018) una encuesta en una investigación científica es una herramienta de recolección de datos, que consiste en una serie de preguntas diseñadas, para obtener información específica en un grupo de personas. Las encuestas se utilizan para: recolectar datos cuantitativos, cualitativos y pueden ser administradas de diversas formas: en persona, por teléfono, por correo, en línea, o mediante dispositivos móviles.

Para obtener una visión cuantitativa y cualitativa más amplia sobre la recuperación de cartera vencida, se diseñó y distribuyó una encuesta dirigida a una muestra representativa de empleados de Conservas Ideal CIA. LTDA.

La encuesta incluyó una combinación de preguntas cerradas, utilizando escalas de Likert para medir percepciones y actitudes respecto a la efectividad del proceso de recuperación de cartera; en cuanto a la selección de la muestra, se asegurará la inclusión de diversos departamentos y niveles jerárquicos dentro de la empresa, para que así, los datos recopilados al momento de analizarlos estadísticamente ayuden a identificar: tendencias,

correlaciones y diferencias significativas, complementando los hallazgos obtenidos en las entrevistas y proporcionando una visión integral del problema.

Tabla 5 Formato de Encuesta

| | | |
|---|---|---|
|  <p>Uleam UNIVERSIDAD LAICA ELOY ALFARO DE MANABÍ</p> | <p>UNIVERSIDAD LAICA ELOY ALFARO DE MANABÍ</p> |  <p>FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS CONTABLES Y COMERCIO</p> |
| ENCUESTA | | |
| EMPRESA CONSERVAS IDEAL CIA. LTDA. | | |
| Autor: Nayeli Nicole Curipallo Delgado | | |
| <p>Finalidad de la encuesta: La siguiente encuesta tiene como intención aportar información para la realización de un Trabajo de Titulación, bajo el acompañamiento de la Universidad Laica “Eloy Alfaro” de Manabí. El objetivo es recopilar datos sobre las prácticas y procesos actuales de la gestión de las cuentas por cobrar en la empresa CONSERVAS IDEAL CIA. LTDA., detectando las principales dificultades que enfrenta. Además, las estrategias de cobranzas implementadas y su impacto en la rentabilidad de la organización, lo que proporciona información necesaria para desarrollar la propuesta de mejora.</p> <p>Los datos suministrados en esta entrevista se utilizarán exclusivamente con fines académicos.</p> <p>Agradeciendo de antemano su gentil participación.</p> | | |
| DATOS GENERALES | | |
| Encuestado: Personal Administrativo | | |
| Encuestador: Nayeli Nicole Curipallo Delgado | | |
| Fecha: 15 de noviembre del 2024 | | |
| Cargo del encuestado: Administración | | |
| PREGUNTAS | | |
| <p>1. <i>¿Considera que las ventas internacionales son una fuente de ingresos significativa para Conservas Ideal CIA. LTDA.?</i></p> <p>a) <i>Totalmente en desacuerdo</i> b) <i>En desacuerdo</i> c) <i>Ni de acuerdo ni en desacuerdo</i> d) <i>De acuerdo</i> e) <i>Totalmente de acuerdo</i></p> <p>2. <i>¿Cuál es el porcentaje de cartera vencida que Conservas Ideal CIA. LTDA, presentó durante el periodo 2022-2023?</i></p> <p>a) <i>Menos del 10%</i> b) <i>Entre el 10% y el 20%</i> c) <i>Entre el 20% y el 30%</i> d) <i>Más del 30%</i></p> <p>3. <i>¿Cómo califica la aplicación de políticas efectivas para prevenir y gestionar cuentas incobrables?</i></p> | | |

- a) *Muy deficiente.*
- b) *Deficiente*
- c) *Ni deficiente ni buena.*
- d) *Buena.*
- e) *Muy Buena.*

4. *¿Considera que el proceso de cobranza ha sido insuficiente para recuperar la cartera vencida en el período 2022-2023?*

- a) *Totalmente en desacuerdo*
- b) *En desacuerdo*
- c) *Ni de acuerdo ni en desacuerdo*
- d) *De acuerdo*
- e) *Totalmente de acuerdo*

5. *¿De los siguientes factores seleccione los que considera provocan la falta de recuperación de cartera vencida?*

- a) *Condiciones económicas del mercado*
- b) *Políticas de crédito débiles*
- c) *Falta de incentivos para el pago oportuno*
- d) *Problemas internos de gestión*
- e) *Otros.....*

6. *¿El tiempo promedio empleado para cobrar una factura es adecuado y permite mantener un flujo de caja saludable?*

- a) *Totalmente en desacuerdo*
- f) *En desacuerdo*
- g) *Ni de acuerdo ni en desacuerdo*
- b) *De acuerdo*
- c) *Totalmente de acuerdo*

7. *¿Durante los últimos años, considera que se ha presentado una disminución o un aumento en la cartera vencida de la empresa?*

- a) *Aumento significativo*
- b) *Aumento leve*
- c) *Sin cambios*
- d) *Disminución*

8. *¿De las siguientes estrategias aplicadas por el departamento de cobranza, cuál o cuáles considera como eficientes?*

- a) *Llamadas de seguimiento a clientes*
- b) *Ofrecimiento de descuentos por pago temprano*
- c) *Cobranza judicial*
- d) *No se toman medidas específicas*

- e) Otras.....
9. *¿Está de acuerdo con que la falta de recuperación de cartera vencida, ha afectado negativamente las operaciones y planificación financiera de la empresa?*
- a) *Totalmente en desacuerdo*
 b) *En desacuerdo*
 c) *Neutral*
 d) *De acuerdo*
 e) *Totalmente de acuerdo*
10. *¿Cuál o cuáles de las siguientes sugerencias o mejoras, considera que se podrían implementar para optimizar la gestión de la cartera vencida en Conservas IDEAL CIA. LTDA.?*
- a) *Fortalecer las políticas de crédito*
 b) *Aumentar el personal en el área de cobranzas*
 c) *Implementar incentivos para pagos puntuales*
 d) *No se necesitan cambios*

Nota: Banco de preguntas aplicadas en la entrevista dirigida hacia la Gerente General de la Empresa

Resultados de la encuesta aplicada a la empresa Conservas IDEAL CIA. LTDA.:

Tabla 6 Tabla de Resultados de la Encuesta

| Pregunta | Respuesta | Frecuencia | Porcentaje |
|--|--------------------------------|------------|-------------|
| 1. <i>¿Considera que las ventas internacionales son una fuente de ingresos significativa para Conservas Ideal CIA LTDA.?</i> | Totalmente en desacuerdo | 4 | 66.7% |
| | En desacuerdo | 2 | 33.3% |
| | Ni de acuerdo ni en desacuerdo | 0 | 0% |
| | De acuerdo | 0 | 0% |
| | Totalmente de acuerdo | 0 | 0% |
| TOTAL | | 6 | 100% |
| 2. <i>¿Cuál es el porcentaje de cartera vencida que Conservas Ideal CIA LTDA, presentó durante el periodo 2022-2023?</i> | Menos del 10% | 0 | 0% |
| | Entre el 10% y el 20% | 5 | 83.3% |
| | Entre el 20% y el 30% | 1 | 16.7% |
| | Más del 30% | 0 | 0% |
| TOTAL | | 6 | 100% |

| | | | |
|---|---|----------|-------------|
| 3. <i>¿Cómo califica la aplicación de políticas efectivas para prevenir y gestionar cuentas incobrables?</i> | Muy deficiente. | 1 | 16.7% |
| | Deficiente | 2 | 33.3% |
| | Ni deficiente ni buena. | 3 | 50% |
| | Buena. | 0 | 0% |
| | Muy Buena. | 0 | 0% |
| TOTAL | | 6 | 100% |
| 4. <i>¿Considera que el proceso de cobranza ha sido insuficiente para recuperar la cartera vencida en el período 2022-2023?</i> | Totalmente en desacuerdo | 3 | 50% |
| | En desacuerdo | 2 | 33.3% |
| | Ni de acuerdo ni en desacuerdo | 1 | 16.7% |
| | De acuerdo | 0 | 0% |
| | Totalmente de acuerdo | 0 | 0% |
| TOTAL | | 6 | 100% |
| 5. <i>¿De los siguientes factores seleccione los que considera provocan la falta de recuperación de cartera vencida</i> | a) <i>Condiciones económicas del mercado</i> | 0 | 0% |
| | b) <i>Políticas de crédito débiles</i> | 2 | 33.33% |
| | c) <i>Falta de incentivos para el pago oportuno</i> | 2 | 33.33% |
| | d) <i>Problemas internos de gestión</i> | 2 | 33.34% |
| | e) <i>Otros.....</i> | 0 | 0% |
| TOTAL | | 6 | 100% |
| 6. <i>¿El tiempo promedio empleado para cobrar una factura es adecuado y permite mantener un flujo de caja saludable</i> | a) <i>Totalmente en desacuerdo</i> | 0 | 0% |
| | b) <i>En desacuerdo</i> | 0 | 0% |
| | c) <i>Ni de acuerdo ni en desacuerdo</i> | 0 | 0% |
| | d) <i>De acuerdo</i> | 4 | 66.66% |
| | e) <i>Totalmente de acuerdo</i> | 2 | 33.33% |
| TOTAL | | 6 | 100% |
| 7. <i>¿Durante los últimos años, considera que se ha</i> | a) <i>Aumento significativo</i> | 2 | 33.33% |

| | | | |
|--|--|-------------|-------------|
| <i>presentado una disminución o un aumento en la cartera vencida de la empresa?</i> | <i>b) Aumento leve</i> | 4 | 66.67% |
| | <i>c) Sin cambios</i> | 0 | 0% |
| | <i>d) Disminución</i> | 0 | 0% |
| | TOTAL | 6 | 100% |
| 8. <i>¿De las siguientes estrategias aplicadas por el departamento de cobranza, cuál o cuáles considera como eficientes?</i> | <i>a) Llamadas de seguimiento a clientes</i> | 2 | 33.33% |
| | <i>b) Ofrecimiento de descuentos por pago temprano</i> | 3 | 50% |
| | <i>c) Cobranza judicial</i> | 1 | 16.67% |
| | <i>d) No se toman medidas específicas</i> | 0 | 0% |
| | <i>e) Otras.....</i> | 0 | 0% |
| | | | |
| TOTAL | 6 | 100% | |
| 9. <i>¿Está de acuerdo con que la falta de recuperación de cartera vencida ha afectado negativamente las operaciones y planificación financiera de la empresa?</i> | <i>a) Totalmente en desacuerdo</i> | 0 | 0% |
| | <i>b) En desacuerdo</i> | 0 | 0% |
| | <i>c) Ni de acuerdo ni en desacuerdo</i> | 2 | 33.33% |
| | <i>d) De acuerdo</i> | 3 | 50% |
| | <i>e) Totalmente de acuerdo</i> | 1 | 16.67% |
| TOTAL | 6 | 100% | |
| 10. <i>¿Cuál o cuáles de las siguientes sugerencias o mejoras, considera que se podrían implementar para optimizar la gestión de la cartera vencida en Conservas IDEAL CIA LTDA?</i> | <i>a) Fortalecer las políticas de crédito</i> | 3 | 50% |
| | <i>b) Aumentar el personal en el área de cobranzas</i> | 0 | 0% |
| | <i>c) Implementar incentivos para pagos puntuales</i> | 3 | 50% |
| | <i>d) No se necesitan cambios</i> | 0 | 0% |
| TOTAL | 6 | 100% | |

Nota: Resultados de la encuesta aplicada en el personal administrativo de Conservas Ideal CIA. LTDA.

2.4.3.1. *Análisis de la Encuesta*

El análisis de esta encuesta muestra que Conservas Ideal CIA. LTDA enfrenta desafíos relacionados con la gestión de su cartera vencida, lo que afecta tanto la estabilidad financiera como las operaciones internas. Aunque algunas medidas actuales son percibidas como adecuadas, existen claros indicadores que los procesos de cobranza y las políticas de crédito no están generando los resultados esperados.

La falta de estrategias consistentes y proactivas para prevenir cuentas incobrables y fomentar el pago puntual es un área crítica que requiere intervención. Factores internos y externos identificados, sugieren que se necesita un enfoque más estructurado para abordar estas limitaciones. El fortalecimiento de las políticas de crédito y la incorporación de incentivos, podrían ser herramientas claves para mejorar la situación, acompañadas de una revisión estratégica del flujo de trabajo en el área de cobranzas.

2.4.4. *Observación*

“Es la técnica que emplea el investigador para conectarse con la realidad y formarse una idea lo más precisa posible sobre el problema que estudia. (Useche, Artigas, Queipo, & Perozo, 2019)”

Se puede determinar además que:

La observación es una técnica utilizada en diversos ámbitos del conocimiento, que implica la recolección sistemática de información sobre un fenómeno o situación determinada, mediante la percepción y registro de datos a través de los sentidos.

La observación puede ser directa, cuando el investigador está presente en el lugar y momento en que ocurre el fenómeno o situación que se quiere estudiar, o indirecta, cuando se obtiene información a partir de documentos, registros o testimonios de otros. (Ortega, 2024)

Tabla 7 Ventajas y desventajas de la observación

| Ventajas | Desventajas |
|---|--|
| Se puede obtener gran volumen de información. | Es una técnica poco precisa. |
| Se puede obtener información, aunque las personas no estén dispuestas a otorgarlas. | Es necesario distinguir los hechos sin interpretarlos. |

| | |
|---|---|
| Aplica a situaciones no estructuradas (estudios exploratorios). | Se pueden hacer inferencias desacertadas. |
|---|---|

Nota: Tomado de *Técnicas e instrumentos de recolección de datos cuali-cuantitativos* (pág. 45). Ventajas y desventajas que se pueden presentar al momento de aplicar la observación en la recolección de información. por Useche, Artigas, Queipo, & Perozo, 2019, repositoryinst.uniguajira.edu.co.

Para comprender de manera práctica y directa cómo se lleva a cabo la recuperación de cartera vencida en Conservas Ideal CIA. LTDA, se realizó una observación estructurada del proceso en su entorno natural. Incluyó la asistencia a reuniones de seguimiento de cuentas, interacciones con clientes morosos, utilización de sistemas y herramientas de recuperación. Se tomarán notas detalladas sobre las actividades observadas, las interacciones entre los empleados y el uso de tecnología en el proceso.

El análisis de estas observaciones permitirá identificar puntos críticos y oportunidades de mejora en la gestión de la cartera vencida, proporcionando una perspectiva práctica, que complementará los datos cualitativos y cuantitativos obtenidos a través de entrevistas y encuestas.

2.5. Población y muestra

2.5.1. Población

De acuerdo con (Arias Odón , 2012) “es un conjunto finito o infinito de elementos con características comunes para los cuales serán extensivas las conclusiones de la investigación. Ésta queda delimitada por el problema y por los objetivos del estudio” (pág. 81)

En el presente caso la población se delimitará con claridad y precisión, así facilitará la determinación de un tamaño de muestra más adecuado. En la siguiente tabla el total de la población en estudio para efectuar la investigación con el tema “Recuperación de la Cartera Vencida y su impacto en la rentabilidad de la empresa Conservas Ideal Cía. Ltda.”.

Tabla 8 Población de estudio Conservas Ideal Cía. Ltda.

| Personas Investigadas | Conservas Ideal Cía. Ltda. | Porcentaje de la frecuencia % |
|---|-----------------------------------|--------------------------------------|
| Contadora | 1 | 0.22% |
| Gerente General | 1 | 0.22% |
| Personal Administrativo, Técnicos y Obreros | 356 | 77.06% |
| Personal de Flota | 104 | 22.51% |
| TOTAL | 462 | 100% |

Nota: Representación de la población total de la empresa procesadora de atún, sardinas Conservas Ideal Cía. Ltda. Muestra la población que va a estar sujeta a estudios en el proyecto de investigación. Tomado de Industrias de Enlatados Alimenticios IDEAL, 2024.

2.5.2. Muestras

Según lo dispuesto por (Arias Odón , 2012) la muestra es un subconjunto representativo y finito, que se extrae de la población accesible cuando nos resulta imposible abarcar con totalidad los elementos que conforman la población.

Para seleccionar la muestra se utiliza una técnica o procedimiento denominado muestreo, donde de acuerdo con lo expuesto por (Mercado Piedra & Coronado Marqueros, 2021) nos dicen que el muestreo es “marcar una representación gráfica de alguna población X estableciendo parámetro y características que se determinan en el proceso metodológico del investigador” (pág. 85).

2.5.2.1. Muestreo por Conveniencia

De acuerdo con (González, 2020), el muestreo por conveniencia radica, en que el investigador realiza a su propio criterio la selección de cuántos serán los participantes considerados en el estudio.

Según (Ortega, 2024) el muestreo por conveniencia se utiliza con frecuencia en estudios cualitativos, como entrevistas o grupos focales, basados en la selección de participantes más accesibles para el investigador. Esta estrategia, aunque no probabilística y sin aleatoriedad, resulta útil en situaciones donde el tiempo o los recursos son limitados.

Tabla 9 Ventajas y Desventajas de muestreo por conveniencia

| VENTAJAS | DESVENTAJAS |
|--|---|
| Es un método económico porque permite ahorrar costos en la recolección de los datos. | La muestra seleccionada puede alejarse de ser representativa de la población objeto de estudio (vale precisar que, en principio, no se espera que la muestra sea representativa, el problema es que se aleje mucho de eso). |
| Permite reunir la información necesaria para el estudio en un menor tiempo con relación a otros tipos de muestreo. | Continuando con el punto anterior, una muestra no representativa podría llevarnos a conclusiones erróneas, es decir, los resultados pueden ser sesgados. |
| Es útil para el caso de estudios iniciales o pilotos. Así, permite observar tendencias que luego se pueden analizar en un trabajo más profundo o masivo. | Ante resultados sesgados, estos no pueden generalizarse a toda la población. Por ende, la validez del estudio es limitada. |

Nota: Tomado de *Muestreo por Conveniencia*, por Guillermo Westreicher, 2022. El muestreo por conveniencia ayuda a recabar más información de una manera más rápida, es al azar, sin embargo, nos podría llevar a conclusiones erróneas. Economipedia.com

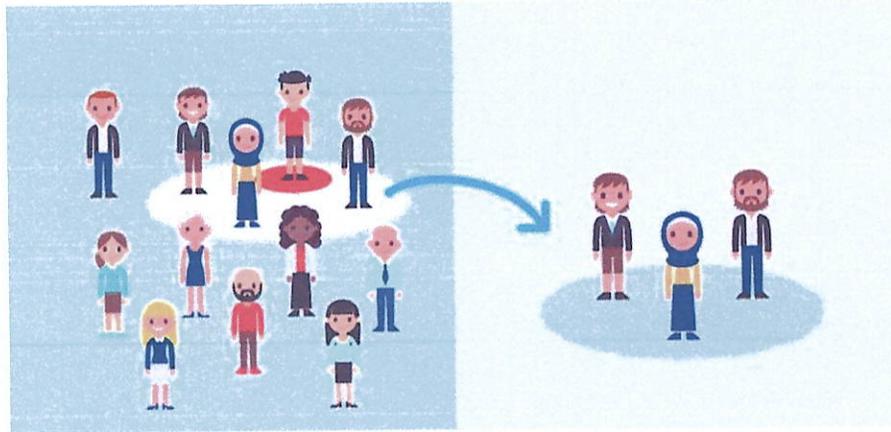
Ejemplo:

“Un estudiante universitario de psicología busca hacer un estudio sobre relaciones entre padres e hijos de 18 a 20 años. Para recopilar los datos que necesita, recurre a los estudiantes de su propia universidad.

El investigador además se contactó con otro centro de estudios cercano, donde pudo conseguir más personas que pudieran formar parte de su muestra.

En este caso, los resultados de la investigación no pueden ser generalizados para todo el país, y quizás ni siquiera para toda la ciudad. Sin embargo, es lo que logra hacer el estudiante con los recursos y el tiempo que posee. Además, su trabajo sirve como base para otros más amplios y que incluyan a muchos más sujetos en la muestra” (Westreicher, 2022).

Ilustración 18 Muestreo por Conveniencia



Nota: Ejemplo de la aplicación de un muestreo con base a una población. Muestra cómo es la aplicación del muestreo por conveniencia seleccionando a criterio propio los personajes sujetos a estudio. Tomado de www.questionpro.com, por C. Ortega,2024.

La investigación se realizará tomando en cuenta un porcentaje del personal: administrativo, contadora y el gerente general, a continuación, se refleja en la siguiente tabla la muestra escogida:

Tabla 10 Muestra de la Población

| Personas Investigadas | Conservas Ideal Cía. Ltda. | Total |
|-------------------------|----------------------------|-------------|
| Contadora | 1 | 12.50% |
| Gerente General | 1 | 12.50% |
| Personal Administrativo | 6 | 75% |
| TOTAL | 8 | 100% |

Nota: Nómina de la Empresa Conservas IDEAL Cía. Ltda. Muestra tomada del total de la población objeto a estudio. Elaboración propia.

2.6. Análisis de interpretación de resultado

2.6.1. Estado Financiero de Conservas Ideal CIA. LTDA. 2022.

Tabla 11 Estado Financiero de Conservas Ideal CIA. LTDA. 2022.

| | | | |
|--|--|--|-------------|
|  SUPERINTENDENCIA DE COMPAÑÍAS, VALORES Y SEGUROS | RAZÓN SOCIAL | INDUSTRIA DE ENLATADOS ALIMENTICIOS CIA LTDA IDEAL | |
| | DIRECCIÓN | KM 8 1/2 VIA MANTA MONTECRISTI Y VIA MANTA-MONTECRISTI No. S/N BARRIO: SITIO | |
| | EXPEDIENTE | 11733 | |
| | RUC | 1390013643001 | |
| | AÑO | 2022 | |
| | FORMULARIO | SCV.NIIF.11733.2022.1 | |
| FECHA DE LA JUNTA QUE APROBÓ LOS ESTADOS FINANCIEROS (DD/MM/AAA) | | Dec 1, 202 | |
| ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA | | | |
| CUENTA | CÓDIGO | VALOR (En USD\$) | |
| ACTIVO | 1 | 44764766,32 | |
| ACTIVO CORRIENTE | 101 | 4546255,59 | |
| EFFECTIVO Y EQUIVALENTES DE EFFECTIVO | 10101 | 0,06 | |
| CAJA | 1010101 | 0,06 | |
| ACTIVOS FINANCIEROS | 10102 | 1821250,42 | |
| CUOTAS DE FONDOS COLECTIVOS | 10102020102 | 0,00 | |
| DEUDORES COMERCIALES Y OTRAS CUENTAS POR COBRAR NO RELACIONADOS | 1010205 | 1953842,32 | |
| DE ACTIVIDADES ORDINARIAS QUE NO GENEREN INTERESES | 101020502 | 1953842,32 | |
| CUENTAS Y DOCUMENTOS A COBRAR A CLIENTES | 10102050201 | 988040,65 | |
| OTRAS CUENTAS POR COBRAR NO RELACIONADAS | 10102050221 | 965801,67 | |
| PROVISIÓN POR CUENTAS INCOBRABLES Y DETERIORO | 1010207 | -132591,90 | |
| INVENTARIOS | 10103 | 1760883,75 | |
| INVENTARIOS DE MATERIA PRIMA | 1010301 | 57483,33 | |
| INVENTARIOS DE PROD. TERM. Y MERCAD. EN ALMACÉN - PRODUCIDO POR LA COMPAÑÍA | 1010305 | 1204420,34 | |
| INVENTARIOS REPUESTOS, HERRAMIENTAS Y ACCESORIOS | 1010311 | 553980,08 | |
| (-) PROVISIÓN POR VALOR NETO DE REALIZACIÓN Y OTRAS PERDIDAS EN INVENTARIO | 1010313 | -55000,00 | |
| SERVICIOS Y OTROS PAGOS ANTICIPADOS | 10104 | 46285,31 | |
| SEGUROS PAGADOS POR ANTICIPADO | 1010401 | 31075,71 | |
| OTROS ANTICIPOS ENTREGADOS | 1010404 | 15209,60 | |
| ACTIVOS POR IMPUESTOS CORRIENTES | 10105 | 917836,05 | |
| (IVA) | CRÉDITO TRIBUTARIO A FAVOR DE LA EMPRESA | 1010501 | 333613,39 |
| (I. R.) | CRÉDITO TRIBUTARIO A FAVOR DE LA EMPRESA (| 1010502 | 498008,90 |
| | OTROS ACTIVOS CORRIENTES | 10108 | 86213,76 |
| | ACTIVOS NO CORRIENTES | 102 | 40218510,73 |
| | PROPIEDAD, PLANTA Y EQUIPO | 10201 | 23987354,68 |
| | TERRENOS | 1020101 | 18320543,43 |
| | EDIFICIOS | 1020102 | 2307168,53 |
| | CONSTRUCCIONES EN CURSO | 1020103 | 137942,38 |
| | MUEBLES Y ENSERES | 1020105 | 37680,94 |
| | MAQUINARIA Y EQUIPO | 1020106 | 7731042,89 |

| | | | |
|--|-----------|-------------|--|
| EQUIPO DE COMPUTACIÓN | 1020108 | 180494,12 | |
| VEHÍCULOS, EQUIPOS DE TRASPORTE Y EQUIPO CAMINERO MÓVIL | 1020109 | 354798,53 | |
| (-) DEPRECIACIÓN ACUMULADA PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO | 1020112 | -5082316,14 | |
| ACTIVOS POR IMPUESTOS DIFERIDOS | 10205 | 86015,27 | |
| OTROS ACTIVOS NO CORRIENTES | 10208 | 11837731,72 | |
| OTRAS INVERSIONES | 1020809 | 12287731,72 | |
| (-) PROVISIÓN VALUACIÓN DE INVERSIONES | 1020810 | -450000,00 | |
| DOCUMENTOS Y CUENTAS POR COBRAR NO RELACIONADOS | 10209 | 1027077,61 | |
| CUENTAS Y DOCUMENTOS A COBRAR A CLIENTES | 1020901 | 985188,07 | |
| OTRAS CUENTAS POR COBRAR NO RELACIONADAS | 1020903 | 41889,54 | |
| DOCUMENTOS Y CUENTAS POR COBRAR RELACIONADOS | 10210 | 3280331,45 | |
| OTRAS CUENTAS POR COBRAR RELACIONADAS | 1021004 | 3280331,45 | |
| PASIVO | 2 | 37947000,41 | |
| PASIVO CORRIENTE | 201 | 15483754,48 | |
| LOCALES | 2010301 | 2820807,28 | |
| PROVEEDORES | 201030102 | 1616557,64 | |
| OTRAS | 201030103 | 1204249,64 | |
| DEL EXTERIOR | 2010302 | 201580,28 | |
| OTRAS | 201030203 | 201580,28 | |
| OBLIGACIONES CON INSTITUCIONES FINANCIERAS | 20104 | 3724934,06 | |
| LOCALES | 2010401 | 2881000,85 | |
| DEL EXTERIOR | 2010402 | 843933,21 | |
| OTRAS OBLIGACIONES CORRIENTES | 20107 | 6262817,35 | |
| CON EL IESS | 2010703 | 5601975,26 | |
| POR BENEFICIOS DE LEY A EMPLEADOS | 2010704 | 660842,09 | |
| ANTICIPOS | 20110 | 580259,02 | |
| ANTICIPOS DE CLIENTES | 2011001 | 580259,02 | |
| PORCIÓN CORRIENTE DE PROVISIONES POR BENEFICIOS A EMPLEADOS | 20112 | 921295,54 | |
| JUBILACION PATRONAL | 2011201 | 871648,47 | |
| OTROS BENEFICIOS PARA LOS EMPLEADOS | 2011202 | 49647,07 | |
| OTROS PASIVOS CORRIENTES | 20113 | 972060,95 | |
| OTROS | 2011312 | 972060,95 | |
| PASIVO NO CORRIENTE | 202 | 22463245,93 | |
| LOCALES | 2020201 | 8135094,51 | |
| PROVEEDORES | 202020102 | 1072836,38 | |
| OTRAS | 202020103 | 7062258,13 | |
| OBLIGACIONES CON INSTITUCIONES FINANCIERAS | 20203 | 10607383,42 | |
| LOCALES | 2020301 | 1888946,20 | |
| DEL EXTERIOR | 2020302 | 8718437,22 | |
| PORCIÓN NO CORRIENTE DE VALORES EMITIDOS | 20205 | 3720768,00 | |
| OTROS | 2020504 | 3720768,00 | |
| PATRIMONIO NETO | 3 | 6817765,91 | |
| PATRIMONIO NETO ATRIBUIBLE A LOS PROPIETARIOS DE LA CONTROLADORA | 30 | 6817765,91 | |
| CAPITAL | 301 | 6477670,00 | |
| CAPITAL SUSCRITO O ASIGNADO | 30101 | 6477670,00 | |
| RESERVAS | 304 | 258567,30 | |

| | | |
|---|-------|-------------|
| RESERVA LEGAL | 30401 | 258567,30 |
| OTROS RESULTADOS INTEGRALES | 305 | 7654554,25 |
| SUPERAVIT POR REVALUACIÓN DE PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO | 30502 | 7654554,25 |
| RESULTADOS ACUMULADOS | 306 | -7117757,00 |
| GANANCIAS ACUMULADAS | 30601 | 2406261,83 |
| (-) PÉRDIDAS ACUMULADAS | 30602 | -7405920,97 |
| RESULTADOS ACUMULADOS PROVENIENTES DE LA ADOPCION POR PRIMERA VEZ DE LAS NIIF | 30603 | -2118097,86 |
| RESULTADOS DEL EJERCICIO | 307 | -455268,64 |
| (-) PÉRDIDA NETA DEL PERIODO | 30702 | -455268,64 |

Nota: Obtenido de la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros. Valores considerados para el cálculo de los indicadores de las variables independientes y dependientes.

2.6.2. Análisis de indicadores

2.6.2.1. Análisis Horizontal

Tabla 12 Análisis Horizontal de la Cartera Vencida Conservas Ideal CIA. LTDA.

| Cartera Vencida | | | | |
|--------------------|----------|----------------|--------------------|--------------------|
| | Periodo | Saldo | Variación Absoluta | Variación Relativa |
| Comparación | Año 2021 | \$1'076.110,29 | | |
| | Año 2022 | \$ 988.040,65 | \$-88.069,64 | -8.18% |
| | Año 2023 | \$1'450.512,72 | \$462.472,07 | 46.81% |

Nota: Elaborado con base a los reportes de los estados financieros. Obtenido de la Superintendencia de Compañías, de Valores y Seguros.

El análisis horizontal de la Cartera Vencida para los años 2021, 2022 y 2023, revela una evolución marcada por dos tendencias distintas.

Entre 2021 y 2022, se observó una disminución en el saldo de la cartera vencida equivalente a una variación relativa de -8.18%.; esta reducción podría estar asociada a estrategias exitosas de cobro, refinanciamiento de deudas, o incluso a mejores condiciones económicas durante el periodo.

Sin embargo, en el periodo de 2022 a 2023, hubo un cambio significativo en la cartera vencida, incrementando \$462.472,07 en lo absoluto, equivalente a una variación relativa del 46.81%.

Este abrupto crecimiento podría indicar un deterioro en las condiciones de pago de los clientes, un relajamiento en las políticas de recuperación de cartera, o factores económicos externos que afectaron el cumplimiento de las obligaciones crediticias.

En términos generales, mientras que 2022 destacó por la mejora en la gestión de la cartera vencida, el fuerte incremento en 2023 es una señal de alerta que puede tener implicaciones importantes para la liquidez y la estabilidad financiera de la organización. Esta tendencia refuerza la necesidad de analizar a fondo las causas subyacentes, ya sean internas, como la gestión del crédito, o externas, como el impacto de las condiciones macroeconómicas en los deudores.

Para revertir esta situación, se recomienda implementar estrategias de gestión más rigurosas, como un seguimiento proactivo de los deudores, refinanciamientos personalizados o incentivos para el pago puntual. Asimismo, sería clave evaluar el entorno económico, como la inflación o el aumento en las tasas de interés, que podrían estar afectando la capacidad de pago de los clientes.

2.6.2.2. Análisis Vertical

Tabla 13 Cálculo del análisis Vertical

| Cartera Vencida | |
|--|---|
| Análisis Vertical = $\frac{\text{Cuentas por Cobrar}}{\text{Total de Activos}}$ | |
| Año 2022 | |
| Cuentas por cobrar: \$ 988.040,65 | A. V. = $\frac{\$ 988\ 040.65}{\$ 44\ 764\ 766.32} = 2.21\%$ |
| Total Activos: \$44 764 766,32 | |
| Año 2023 | |
| Cuentas por cobrar: \$ 1'450 512.72 | A. V. = $\frac{\$ 1'450\ 512.72}{\$ 19\ 465\ 453.57} = 7.45\%$ |
| Total Activos: \$19 465 453.57 | |

Nota: Elaborado con base a los reportes de los estados financieros. Obtenido de la Super Intendencia de Compañías, de Valores y Seguros.

El análisis vertical respecto al total de activos para los años 2022 y 2023, refleja un aumento preocupante en el peso de las cuentas por cobrar, vencidas dentro de la estructura financiera de la organización.

En el periodo del 2022, la cartera vencida representó un 2.21% del total de activos, mostrando un nivel razonable de control sobre el riesgo crediticio. Esto indicaba que, en términos proporcionales, las cuentas por cobrar vencidas tenían un impacto menor en los activos totales, lo cual es un signo de estabilidad financiera.

Ya en el 2023, este indicador subió 5.24%, debido a dos factores principales:

- ✚ El aumento en la cartera vencida, que pasó de \$988.040,65 a \$1'450.512,72, y una reducción significativa en los activos totales, de \$44'764.766,32 a \$19'465.453,57.
- ✚ Este cambio no solo sugiere un incremento en la morosidad, sino también una disminución drástica en la capacidad financiera de la organización para sostener sus operaciones.

El panorama revela un deterioro financiero significativo, puesto que la proporción más alta de cartera vencida en relación con los activos totales limita la flexibilidad financiera, y puede generar mayores riesgos para la liquidez y la sostenibilidad a corto y mediano plazo.

Tabla 14 Aplicación de indicadores para conocer el estado de la empresa

| Fórmula | |
|--|---|
| $\text{Rotación de Cartera} = \frac{\text{Ventas}}{\text{Cuentas por Cobrar}}$ | |
| Año 2022 | Año 2023 |
| $\text{Rotación de Cartera} = \frac{13'866\ 645.21}{988\ 040.65}$ | $\text{Rotación de Cartera} = \frac{19'859\ 296.59}{1'450\ 512.72}$ |
| $\text{Rotación de Cartera} = 14$ | $\text{Rotación de Cartera} = 13$ |
| Análisis Comparativo | |
| <p>Revela una ligera disminución en la eficiencia de la empresa para convertir sus cuentas por cobrar en efectivo, teniendo una diferencia de 1. Este cambio sugiere que, aunque la empresa sigue gestionando sus cuentas por cobrar de manera efectiva, ha experimentado un leve deterioro en su capacidad, para recuperar el efectivo de sus ventas a crédito.</p> <p>Este aumento en el tiempo de cobro indica que la empresa está tardando un poco más en recibir los pagos de sus clientes, lo que puede tener implicaciones negativas, para su flujo de caja y la capacidad para financiar operaciones diarias.</p> <p>Destaca la necesidad de implementar estrategias que optimicen la gestión de cuentas por cobrar. Mejorar estos procesos no solo contribuiría a un flujo de efectivo más saludable, sino que también fortalecería la posición financiera general de la empresa a largo plazo.</p> | |
| Fórmula | |

| <i>Porcentaje de Cartera Vencida = $\frac{\text{Cuentas Vencidas}}{\text{Total Cuentas por Cobrar}}$</i> | |
|--|---|
| Año 2022 | Año 2023 |
| <i>% de Cartera Vencida = $\frac{356\,698.25}{988\,040.65}$</i> | <i>% Cartera Vencida = $\frac{507\,679.45}{1'450\,512.72}$</i> |
| <i>% de Cartera Vencida = 36.10%</i> | <i>% de Cartera Vencida = 35%</i> |
| Análisis Comparativo | |
| <p>La disminución en el porcentaje de cartera vencida entre los dos años fue del 1.10%, lo que sugiere una leve mejora en la gestión de recuperación de los saldos pendientes. Sin embargo, en términos absolutos, la cartera vencida aumentó en \$150,981.20, reflejando un mayor volumen. Aunque la proporción de cartera vencida sobre las ventas se redujo, este descenso podría ser insuficiente considerando el impacto acumulado que representa el 35% de las ventas totales en 2023.</p> | |
| Fórmula | |
| <i>Periodo Medio de Cobro = $\frac{365}{\text{Rotación de Cartera}}$</i> | |
| Año 2022 | Año 2023 |
| <i>Periodo Medio de Cobro = $\frac{365}{14}$</i> | <i>Periodo Medio de Cobro = $\frac{365}{13}$</i> |
| <i>Periodo Medio de Cobro = 26</i> | <i>Periodo Medio de Cobro = 28</i> |
| Análisis Comparativo | |
| <p>Aunque ambos resultados del Periodo Medio de Cobro (PMC) indican un tiempo razonable para la recuperación de cuentas por cobrar, el incremento de 2 días puede reflejar cambios en la dinámica de pago de los clientes o en la eficiencia de los procesos internos de cobranza. Un PMC más largo podría ser indicativo de una mayor resistencia por parte de los clientes a cumplir con sus obligaciones, lo que podría derivar, en un aumento del riesgo crediticio y afectar la proyección de ingresos a corto plazo.</p> | |
| Fórmula | |
| <i>Margen Bruto = $\frac{\text{Ventas} - \text{Costo de Ventas}}{\text{Ventas}}$</i> | |
| Año 2022 | Año 2023 |

| | |
|--|---|
| $\text{Mergen Bruto} = \frac{13'866\ 645.21 - 12'712\ 827.90}{13'866\ 645.21}$ $\text{Mergen Bruto} = \frac{1'153\ 817.31}{13'866\ 645.21}$ $\text{Mergen Bruto} = 8.32\%$ | $\text{Mergen Bruto} = \frac{19'859\ 296.59 - 18\ 628\ 994.92}{19'859\ 296.59}$ $\text{Mergen Bruto} = \frac{1'230\ 301.67}{19'859\ 296.59}$ $\text{Mergen Bruto} = 6.20\%$ |
|--|---|

Análisis Comparativo

Esta disminución puede estar estrechamente relacionada con el impacto de la cartera vencida, un margen bruto más bajo indica que la empresa está enfrentando dificultades para convertir sus ventas en ganancias efectivas. La morosidad no solo inmoviliza recursos financieros, sino que también, puede generar costos adicionales en la gestión de cobranza y afectar la liquidez general de la empresa.

Análisis General

La disminución en la rotación de cartera y el aumento del periodo medio de cobro entre 2022 y 2023 indican una menor eficiencia en la conversión de cuentas por cobrar en efectivo, lo que sugiere una mayor resistencia de los clientes a cumplir con sus obligaciones de pago. Esta tendencia es coherente con el incremento absoluto en la cartera vencida, que ha aumentado a pesar de una ligera mejora en el porcentaje de cartera vencida del 36.10% al 35.00%.

La caída en el margen bruto del 8.32% al 6.20% refleja el impacto negativo de los costos asociados con la gestión de cobros morosos. Estos indicadores sugieren la necesidad de implementar políticas y estrategias más estrictas para optimizar la recuperación de cuentas por cobrar, reducir los costos relacionados con la morosidad y mejorar la estabilidad financiera a largo plazo.

Nota: Esta tabla se desarrolló con la información proporcionada en el EE.FF. de la Super Intendencia de Compañía, Valores y Seguros

2.6.3. Análisis de las técnicas de investigación

De los resultados obtenidos mediante la aplicación de las distintas técnicas de investigación, se pudo resaltar que los valores de la cartera vencida de la empresa Conservas Ideal CIA. LTDA., tuvieron variaciones tomando en consideración el valor de los últimos 3

periodos, resaltando en este último periodo del 2023, un aumento significativo del 38.63% a comparación del periodo del 2022.

El análisis de los resultados muestra que el proceso de cobranzas en CONSERVAS IDEAL CIA. LTDA., enfrenta problemas importantes que afectan tanto la eficiencia como la rentabilidad. Entre las principales debilidades se encuentran la falta de un sistema estandarizado para gestionar la cartera vencida y la ausencia de herramientas tecnológicas adecuadas. Esto ha llevado a un aumento en el tiempo promedio de recuperación de deudas, y a una acumulación de cartera vencida que representa el 35% de las ventas totales. Estos factores han reducido la liquidez de la empresa y limitado su capacidad de crecimiento.

Por otro lado, no existe una clasificación de riesgos que permita priorizar a los clientes según su perfil, lo que incrementa el riesgo de incobrabilidad. Se identificó que no existe un sistema para esta clasificación. Esto significa que todos los clientes son tratados de manera uniforme, independientemente de su comportamiento de pago. Como consecuencia:

- ✚ Clientes de alto riesgo (aquellos con historial de atrasos) reciben condiciones de crédito similares a las de clientes confiables, lo que aumenta el riesgo de incobrabilidad.
- ✚ No se priorizan los esfuerzos de cobranza en los clientes más problemáticos, dispersando los recursos del equipo.
- ✚ La falta de segmentación impide establecer políticas personalizadas, como límites de crédito o plazos más estrictos para ciertos perfiles.

A esto se suma la falta de claridad en las políticas de cobranzas y una comunicación deficiente entre los departamentos, lo que genera retrasos y una gestión reactiva.

CAPÍTULO III

3. PROPUESTA

3.1. Título de la propuesta

Diseño de un Plan Estratégico para la recuperación de cartera vencida en Conservas Ideal CIA. LTDA.

3.2. Justificación

El Diseño de un Plan Estratégico para la recuperación de cartera vencida en Conservas Ideal CIA. LTDA., se fundamenta en la necesidad urgente de recuperar valores que actualmente se encuentran inmovilizados debido a altos niveles de morosidad. Esta situación no solo afecta la liquidez de la empresa; compromete su capacidad para operar de manera eficiente y cumplir con sus obligaciones financieras. Por lo tanto, es esencial implementar un plan que establezca políticas claras, efectivas para la gestión de créditos y cobranzas.

Asimismo, al desarrollar este plan estratégico, se busca realizar un diagnóstico exhaustivo que identifique las causas subyacentes de la cartera vencida. Esto permitirá adoptar un enfoque proactivo en la recuperación de valores, mediante estrategias como la segmentación de clientes según su comportamiento de pago y el establecimiento de incentivos para aquellos que realicen pagos anticipados. Estas acciones no solo facilitarán la recuperación de los montos adeudados, sino que también contribuirán a prevenir futuros incrementos en la morosidad.

3.3. Objetivos de la Propuesta

3.3.1. *Objetivo General*

Diseñar un Plan Estratégico para la recuperación de cartera vencida en Conservas Ideal CIA. LTDA.

3.3.2. *Objetivos Específicos*

1. Desarrollar procedimientos específicos orientados hacia estrategias de cobranzas, identificando responsables y plazos.
2. Diseñar políticas claras de negociación y acuerdos de pago, adaptadas a la capacidad de pago de los clientes.
3. Proponer indicadores de gestión sobre la recuperación y depuración de cartera vencida.

3.4. Beneficiarios

3.4.1. *Gerencia*

Al aplicar estrategias efectivas para recuperar cuentas vencidas, la gerencia podrá mejorar la eficiencia en el uso de recursos financieros y aumentar la rentabilidad general de la empresa.

3.4.2. *Gestión de Cobranzas*

Perfeccionar los procedimientos de cobranza, logrará reducir la morosidad y minimizar los riesgos crediticios, lo que fortalecerá la liquidez y la estabilidad financiera de la empresa.

3.4.3. *Clientes*

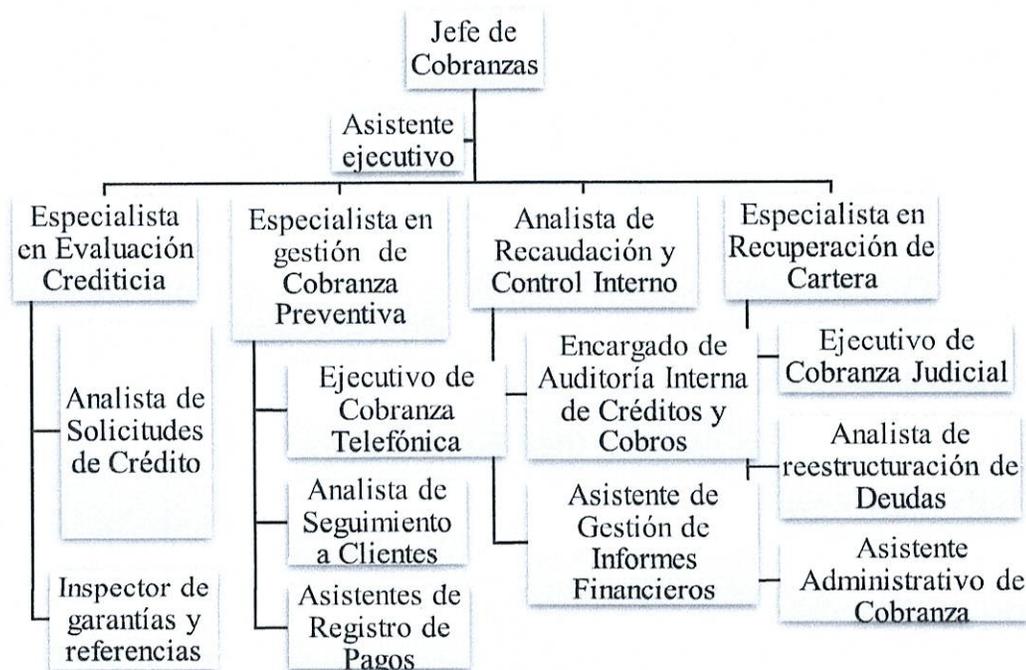
Las estrategias aceleran los tiempos de cobro y mejoran la recuperación de saldos pendientes, tanto la empresa como los clientes se beneficiarán, reduciendo retrasos en los pagos e incrementando la satisfacción del cliente.

3.4.4. *Accionistas e Inversores*

Una gestión más eficaz de las cuentas por cobrar ayudará a maximizar los beneficios para accionistas e inversores, mejorando el retorno sobre su inversión y aumentando la confianza en la empresa.

3.5. Organigrama

Ilustración 19 Organigrama del departamento de cobranza Conservas Ideal CIA LTDA



Nota: Personal encargado del área de gestión y cobranza, mismos que a su vez laboran la mayoría del tiempo fuera de oficinas. Elaboración Propia. Obtenido de Conservas Ideal CIA. LTDA.

3.6. Factibilidad

Según (Monar Naranjo & Freire Guevara , 2023), es un análisis que toma en cuenta todos los factores relevantes de un proyecto, incluidas las consideraciones económicas, técnicas, legales y de implementación, para determinar la probabilidad de completar el proyecto con éxito.

En el presente plan estratégico de recuperación de cartera vencida, este análisis resulta esencial para evaluar la viabilidad y sostenibilidad de la propuesta, considerando aspectos económicos como los costos de implementación, técnicos como las herramientas y procesos requeridos, legales como el cumplimiento de normativas aplicables, y de ejecución como la capacidad del personal y los plazos establecidos.

De este modo, se busca garantizar que el plan pueda implementarse con éxito, optimizando la recuperación de cartera y reduciendo riesgos operativos.

3.6.1. *Factibilidad técnica.*

La factibilidad técnica de un plan estratégico para la recuperación de cartera vencida en Conservas Ideal CIA. LTDA., se basa en la disponibilidad de recursos y herramientas necesarias para implementar las estrategias propuestas. Es fundamental contar con personal capacitado y sistemas adecuados que faciliten el seguimiento de cuentas por cobrar, lo que permitirá optimizar la gestión de cobranzas y mejorar el flujo de efectivo.

3.6.2. *Factibilidad económica*

La factibilidad económica de la propuesta se enfoca en evaluar si será financieramente viable. Esto incluye estimar los costos iniciales, como inversiones en infraestructura, equipos, tecnología y materias primas, así como los costos recurrentes como salarios, alquileres y suministros. También es importante analizar la proyección de ingresos y gastos para entender si la propuesta generará suficiente dinero para cubrir sus costos y obtener ganancias, al mismo tiempo, que el retorno de inversión (ROI) y el punto de equilibrio para ver cuánto tiempo tomará recuperar la inversión inicial.

Considerar de dónde vendrán los fondos necesarios, ya sea con recursos propios, préstamos, inversión de capital o subvenciones. Es crucial analizar la demanda del mercado, la competencia y las estrategias de precios para asegurarse que el proyecto tenga potencial para tener éxito.

3.6.3. *Factibilidad operativa*

La factibilidad operativa se enfoca en garantizar que el proyecto pueda funcionar correctamente en la práctica. Esto significa elegir una ubicación adecuada que esté cerca de clientes, proveedores y que sea económicamente viable. También es necesario evaluar el espacio necesario para el almacenamiento, las oficinas y las actividades diarias. La adquisición de equipos adecuados y tecnologías como sistemas de TI y software, es crucial para el funcionamiento eficiente.

Además, se debe planificar cómo se llevará a cabo el trabajo, desde la producción hasta la logística, y establecer sistemas de control de calidad para asegurar que todo funcione sin problemas. Definir roles y responsabilidades dentro del equipo y establecer buenas comunicaciones internas y externas son fundamentales para mantener todo bajo control y garantizar que el proyecto esté bien gestionado.

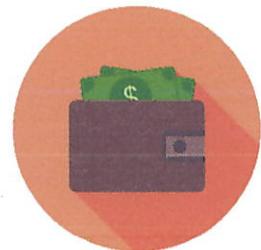
3.6.4. Factibilidad legal.

Implica asegurarse que el proyecto siga todas las leyes y regulaciones aplicables. Esto incluye obtener los permisos, licencias necesarias y cumplir con normativas específicas según el lugar y la industria. Es esencial, proteger la propiedad intelectual como marcas, patentes y derechos de autor.

Los contratos, acuerdos, como arrendamientos, suministros, deben ser revisados y formalizados adecuadamente. También es importante cumplir con las leyes laborales y de seguridad social, asegurando condiciones justas de trabajo para los empleados. En caso de surgir problemas legales, es fundamental tener una estrategia para resolver disputas, ya sea mediante mediación o arbitraje. Contar con un asesor legal especializado puede ser beneficioso para mantener todo en orden y manejar cualquier situación legal que surja.

3.7. Morosidad

La morosidad se refiere al incumplimiento de los plazos establecidos para el pago de una deuda o compromiso financiero. Esto ocurre cuando una persona, empresa o entidad no cumple con sus obligaciones de pago dentro del tiempo acordado, ya sea por falta de recursos, desorganización o decisión propia (Romero Carazas, Torres Barrera, & Vásquez Villanueva, 2021).



La morosidad puede afectar negativamente la relación entre las partes involucradas, generando inconvenientes tanto para el acreedor, que no recibe el dinero esperado, como para el deudor, que puede enfrentar intereses adicionales, penalidades o incluso acciones legales.

En el ámbito empresarial, altos niveles de morosidad pueden afectar la liquidez y la capacidad de operación de una organización, siendo un aspecto crítico por gestionar adecuadamente.

3.7.1. Características de clientes que influyen en la morosidad

Ilustración 20 Análisis Situacional del Cliente



Nota: El análisis situacional clasifica escenarios según la disposición y capacidad para actuar, permitiendo identificar estrategias específicas para cada caso. Obtenido de: (Mora, 2021).Elaboración Propia.

Los clientes que están en la categoría "Quiere y Puede", son los más rentables y deben ser la prioridad, puesto que requieren el menor esfuerzo y ofrecen el mayor retorno. En cambio, los clientes "Quiere y No Puede" necesitan soluciones específicas para superar sus limitaciones, representando una oportunidad, pero con un esfuerzo adicional.

Los de la categoría "No Quiere y Puede" requieren estrategias para aumentar su disposición, porque, aunque tienen los recursos, no están motivados. Finalmente, los clientes "No Quiere y No Puede" presentan el mayor riesgo, pues no cuentan con la disposición esperada ni recursos necesarios, ocasionando que invertir en ellos sea poco rentable.

Saber identificar estas categorías permite a las empresas priorizar recursos de manera más efectiva, mejorar la rentabilidad y optimizar el enfoque hacia clientes con mayores probabilidades de éxito.

3.7.2. Factores que influyen en la morosidad

En concordancia con (Flores, 2020), los factores globales que influyen en el riesgo crediticio en una empresa industrial se dividen en dos categorías principales: factores sistemáticos y no sistemáticos.

3.7.2.1. Factores Sistemáticos

El primero de ellos agrupa elementos del entorno macroeconómico, como:

Tabla 15 Factores Sistemáticos que influyen en la morosidad dentro del aspecto macroeconómico



Factores Sistemáticos

Nota: Principales factores macroeconómicos que impactan en el riesgo crediticio de una empresa industrial, considerando su influencia en la demanda, los costos y la estabilidad del sector. Elaboración Propia.

Entonces, podríamos determinar lo siguiente:

PIB. - Influyen directamente en la demanda de productos industriales, los costos de producción y el poder adquisitivo de los clientes.



Inflación. - El tipo de cambio y las fluctuaciones en los precios de materias primas son determinantes, especialmente, si la empresa depende de exportaciones, importaciones o insumos internacionales.

Tasa de desempleo. - cambios en las políticas gubernamentales, como regulaciones específicas para el sector industrial o incentivos fiscales, pueden modificar significativamente las condiciones operativas de la empresa.



Por tanto, el entorno económico influye en las decisiones estratégicas de las empresas, puede alterar las condiciones del mercado y las oportunidades de crecimiento. Las variaciones en la economía pueden generar tanto riesgos como oportunidades, afectando la forma en que las empresas gestionan sus operaciones y recursos para mantenerse competitivas.

3.7.2.2. *Factores no Sistemáticos*

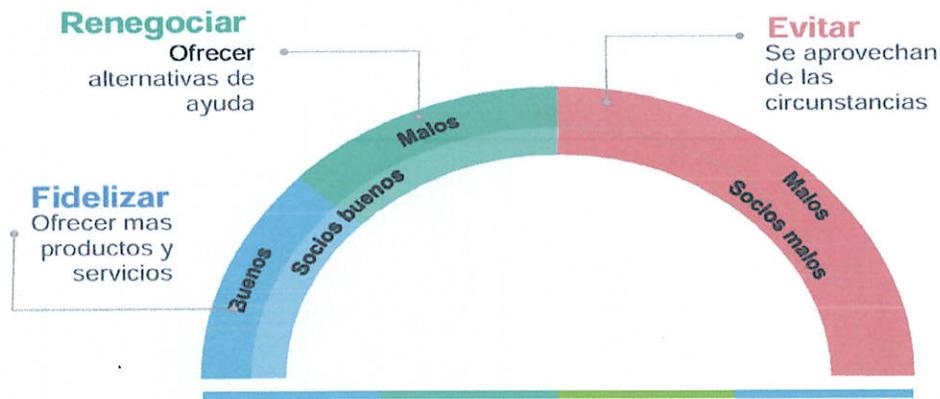
En contraste, tal y como menciona (Flores, 2020), los factores no sistemáticos que impactan en el riesgo crediticio están relacionados con factores individuales de los clientes, como: personalidad, solvencia financiera, etc.; mientras que, para el caso de las industrias, estos factores están vinculados con su estructura, éxito, madurez y estabilidad.

Además, los factores no sistemáticos son aquellos que afectan de manera particular a un individuo o una industria, sin estar vinculados a condiciones macroeconómicas. Estos factores incluyen aspectos como la gestión interna, la calidad del servicio, la reputación de la empresa o las características personales de los clientes. A diferencia de los factores sistemáticos, los no sistemáticos son más específicos y pueden ser controlados o mitigados a nivel empresarial o personal, lo que permite que, con una adecuada estrategia, se reduzca su impacto en el riesgo crediticio.

¿Cómo fidelizar al cliente?

Fidelizar a los clientes implica construir relaciones sólidas basadas en: confianza, atención personalizada y una experiencia excepcional. Esto puede lograrse a través de programas de recompensas, comunicación constante, y un servicio que supere sus expectativas; adicional a eso, escuchar y aplicar su retroalimentación no solo refuerza su lealtad, sino que también demuestra que sus necesidades y opiniones son valoradas.

Ilustración 21 Estrategias para clientes moroso

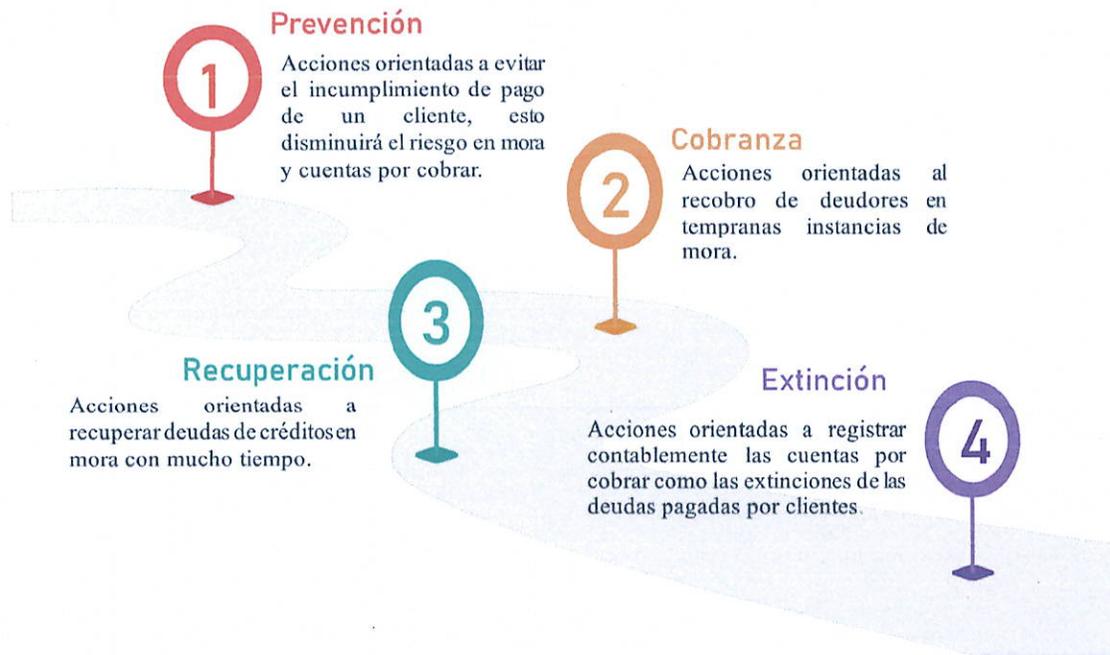


Nota: Se refleja las acciones que la entidad en cuestión debe aplicar en los clientes dependiendo de su comportamiento. Elaborado por el autor.

3.8. Fases de la Cobranza

En concordancia con (Morilla G. , 2020), el proceso de cobranzas se concentra en la recuperación de los créditos o préstamos otorgados por una organización a sus clientes. En las fases de gestión de cobranza es necesario emplear estrategias para que la empresa fabricante asegure al consumidor una solución factible de pago y mantener las relaciones comerciales.

Ilustración 22 Fases de la Cobranza



Nota: Obtenido de: Morales, (2014 como se citó en Oscar Rodolfo Villena-López, 2021). Fases que se aplican para la reducción de la morosidad.

En ese contexto, el tiempo es un factor que aumenta o disminuye las probabilidades del pago; para Brachfield (2014 Oscar Villena como se citó en Oscar Villena, 2021) ,si existe un recobro con rapidez, aumenta las posibilidades del cobro.

Al respecto, se puede observar en la siguiente tabla las probabilidades de cobro de acuerdo con el tiempo transcurrido desde la falta de pago.

Tabla 16 Probabilidades de Impago

| Tiempo transcurrido desde impago | Probabilidad de cobro en % |
|---|-----------------------------------|
| Entre 1 a 30 días | 98% |
| Entre 31 a 60 días | 94% |
| Entre 61 a 90 días | 85% |
| Entre 91 a 120 días | 74% |
| Entre 121 a 150 días | 65% |
| Entre 151 a 180 días | 58% |

Nota: Representación en porcentajes de la probabilidad de cobro existente dentro de los 3 primeros meses de mora. Elaboración Propia.

Como se observa en la tabla 12, a medida que pasa el tiempo las probabilidades de cobro disminuyen en términos porcentuales; de allí que, la insistencia en que el cobro debe ser lo más pronto posible, debido que se empieza a depreciar la deuda y encima los productos o préstamo empiezan a desaparecerse, a tal grado que la empresa se olvida de cobrar y el cliente no se sienta forzado en pagar.

4. Desarrollo de la propuesta: Plan Estratégico

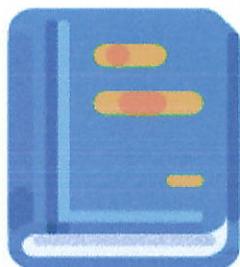
Ilustración 23 Componentes clave del Plan Estratégico para la Gestión de la Morosidad



Nota: La figura muestra los componentes esenciales del plan estratégico para la gestión de la morosidad, destacando su clasificación y prevención como pilares fundamentales para optimizar la recuperación de cartera. Elaboración Propia.

4.1. ¿Qué es un Plan Estratégico?

Según lo expuesto por (Ore Quiroz, Olórtegui López, & Ponce Yactayo, 2023), el planeamiento estratégico es una herramienta de gestión en las empresas; apoya en las adecuadas tomas de decisiones y funciona como una guía estructurada con estrategias para afrontar futuros escenarios.



Un plan estratégico sobre la recuperación de cartera vencida es un documento formal que establece las acciones y directrices que una organización implementará para gestionar eficazmente sus cuentas por cobrar, con el objetivo de mejorar su rentabilidad.

El plan estratégico en Conservas Ideal CIA. LTDA., servirá para establecer objetivos específicos que buscan reducir los niveles de morosidad y optimizar el proceso de cobranza crucial, para asegurar un flujo de efectivo saludable. Incluye un plan de acción detallado que describe las estrategias y tácticas a implementar, como la segmentación de clientes según su comportamiento de pago, el establecimiento de incentivos por pronto pago y la mejora en la comunicación con los clientes morosos.

4.2. Estrategia de la morosidad

4.2.1.1. Factores que Influyen en la Morosidad según técnicas de investigación aplicadas.

La recuperación de cuentas por cobrar es fundamental para que una empresa como Conservas Ideal CIA. LTDA., mantenga su estabilidad financiera y asegure su rentabilidad. Sin embargo, diversos factores han contribuido a que algunos clientes no cumplan con sus pagos a tiempo, lo que genera problemas de liquidez y afecta el flujo operativo.

Tras analizar el tema mediante: checklist, entrevistas y encuestas, se identificaron las principales causas detrás de esta morosidad:

-  Falta de incentivos para el pago puntual.
-  Condiciones económicas de los clientes.
-  Políticas de crédito inconsistentes.
-  Largos plazos de cobro.
-  Falta de procedimientos claros.
-  Escasa auditoría de saldos.
-  Problemas organizativos internos.

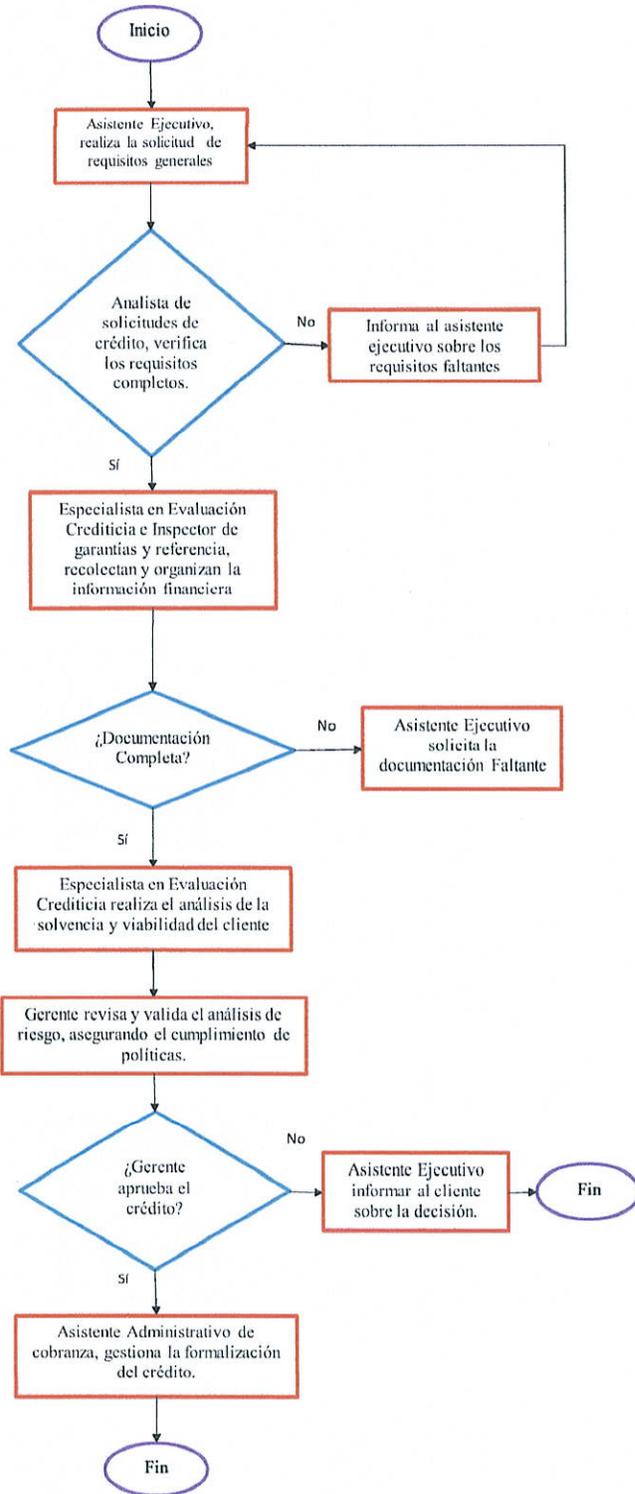
4.2.1.2. Enfoques para minimizar la morosidad

4.2.1.2.1. Fortalecimiento de otorgación de créditos

Con el objetivo de mejorar las ventas a crédito y gestionar de manera más efectiva la cartera vencida en Conservas Ideal CIA. LTDA., se propone implementar un proceso estructurado para la recolección de requisitos. Este proceso permitirá evaluar adecuadamente a los clientes y minimizar el riesgo de morosidad.

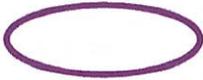
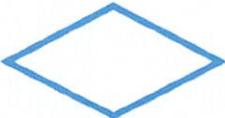
Flujograma del Proceso de Recolección de Requisitos para Ventas a Crédito:

Ilustración 24 Flujograma del Proceso de recolección de Requisitos



Nota: Elaborado por el autor

Tabla 17 Simbología Utilizada en el flujograma

| Detalle | Símbolo | Función |
|----------------|--|--|
| Inicio/fin |  | Simboliza el inicio y el fin de un proceso. |
| Proceso |  | Significa cualquier tipo de proceso |
| Línea de flujo |  | Representa el orden de las actividades a ejecutar. |
| Decisión |  | Analiza la situación, con base en los valores falso o verdadero, si o no |

Detalle del flujograma

1. Inicio

- ✓ Comienza el proceso.

2. Identificación de Requisitos Generales

En primer lugar, es esencial establecer los requisitos básicos que todos los clientes deben cumplir para acceder a las ventas a crédito. Esto incluye:

- ✓ **Documentación Personal:** Los clientes deberán presentar una identificación válida, como su cédula o pasaporte.
- ✓ **Justificación de Ingresos:** Se requerirá que los clientes demuestren su capacidad de pago mediante documentos como recibos de sueldo o declaraciones de impuestos.
- ✓ **Responsable:** El asistente ejecutivo será el encargado de comunicar estos requisitos a los clientes y asegurarse de que se cumplan antes de proceder con la solicitud.

3. ¿Requisitos Cumplidos?

- ✓ **Sí:** Procede al siguiente paso.
- ✓ **No:** Informar al cliente sobre los requisitos faltantes.
- ✓ **Responsable:** Analista de Solicitudes de Crédito verifica y solicita aclaraciones al cliente a través del Asistente Ejecutivo.

4. **Recolección de Documentación Financiera Específica**

Una vez definidos los requisitos generales, es importante recopilar información financiera específica del cliente. Esto sería:

- ✓ **Estados Financieros:** Si el cliente es una empresa, se deberá solicitar su balance general y estado de resultados para evaluar su situación financiera.
- ✓ **Historial Crediticio:** También será necesario revisar cómo ha manejado sus pagos con otros proveedores y entidades financieras en el pasado.
- ✓ **Responsable:** Especialista en Evaluación Crediticia, en colaboración con el Inspector de Garantías y Referencias., serán responsables de la recolección y revisión de esta documentación.

5. **¿Documentación Completa?**

- ✓ **Sí:** Procede al siguiente paso.
- ✓ **No:** Solicitar la documentación faltante.
- ✓ **Responsable:** El Asistente Ejecutivo, bajo la guía del Especialista en Evaluación Crediticia.

6. **Evaluación del Cliente**

Después de recoger la documentación, se realizará un análisis más profundo del perfil crediticio del cliente:

- ✓ **Análisis de Capacidad de Pago:** Se evaluarán los ingresos y gastos mensuales del cliente para determinar su capacidad real de endeudamiento. Además, se considerarán factores como la estacionalidad en su negocio que puedan afectar sus flujos de efectivo.
- ✓ **Estudio del Entorno:** Es crucial entender el contexto económico en el que opera el cliente, ya que esto puede influir en su capacidad para cumplir con las obligaciones crediticias.
- ✓ **Responsable:** Especialista en Evaluación Crediticia, llevará a cabo esta evaluación, utilizando criterios establecidos previamente para asegurar una decisión objetiva.

7. Análisis del Riesgo

- ✓ Con toda la información recopilada, se procederá a realizar un análisis del riesgo asociado con la concesión del crédito. En esta etapa se evaluará si el cliente cumple con los criterios establecidos y se decidirá sobre la aprobación o rechazo de la solicitud.
- ✓ **Responsable:** Departamento financiero y gerencial, serán responsables de tomar esta decisión.

8. ¿Aprobación del Crédito?

- ✓ **Sí:** Procede a la formalización.
- ✓ **No:** Informar al cliente sobre la decisión y finalizar el proceso.
- ✓ **Responsable:** Gerente, con el apoyo del Asistente Ejecutivo para la notificación al cliente.

9. Formalización del Crédito

Si se aprueba la solicitud, se procederá a formalizar las condiciones de la venta a crédito mediante:

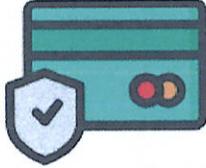
- ✓ **Contratos Claros:** Se establecerán las condiciones de la venta, incluyendo tasas de interés (si aplica) y plazos de pago en un contrato firmado por ambas partes.
- ✓ **Comunicación Transparente:** Es fundamental que el cliente entienda todas las condiciones y responsabilidades relacionadas con el crédito otorgado.
- ✓ **Responsable:** El asistente Administrativo de Cobranza, en colaboración con el Departamento Legal., serán responsables de redactar y validar los contratos antes de su firma.

10. Fin

4.2.1.2.2. *Métodos de Cobranza*

La siguiente propuesta combina estrategias preventivas, directas, persuasivas y correctivas, cada una diseñada para atender diferentes etapas del proceso de cobranza y tipos de clientes.

Tabla 18 Método Preventivo

| Método Preventivo: Políticas de Crédito y Cobranza | |
|---|---|
| Clientes aplicables | Personas y empresas |
| Descripción | Este método busca evitar el incumplimiento a través de medidas preventivas y comunicación clara. Se sugiere: |
|  | Definir términos específicos para los pagos, incluyendo plazos claros y montos mínimos. |
| | Implementar recordatorios automáticos a los clientes mediante correo electrónico, SMS o WhatsApp antes de la fecha de vencimiento |
| | Establecer un cronograma de seguimiento proactivo para los pagos cercanos al vencimiento. |

Nota: Elaborado por el autor

- **Indicador:** Porcentaje de clientes que cumplen con los pagos en la fecha establecida. (*Meta: 90% de cumplimiento*)

Ecuación 14 Método Preventivo

$$MPR = \left(\frac{\text{Número de clientes al día}}{\text{Total de clientes facturados}} \right) \times 100$$

Tabla 19 Método de Cobranza Directa

| Método de Cobranzas Directas: Contacto Personalizado | |
|---|---|
| Clientes aplicables | Personas y empresas con retrasos moderados (1 a 30 días). |
| Descripción | Este método prioriza la interacción personalizada para recuperar pagos de manera efectiva. Las acciones incluyen: |
|  | Realizar llamadas telefónicas y enviar correos personalizados para recordar los vencimientos. |
| | Ofrecer asistencia inmediata en caso de dificultades para realizar el pago. |
| | Presentar alternativas como la reprogramación de pagos o descuentos por liquidación anticipada, según la capacidad de la empresa. |

Nota: Elaborado por el autor

- **Indicador:** Reducción del tiempo promedio de recuperación de pagos. (*Meta: Menor a 15 días*)

Ecuación 15 Contacto Personalizado

$$CP = \left(\frac{\text{Suma de días para recuperar cada cuenta}}{\text{Número de cuentas recuperadas}} \right) \times 100$$

Tabla 20 Método Persuasivo

| Método Persuasivo: Negociación y Acuerdos de Pago | |
|---|---|
| Cientes aplicables | Malos pagadores con retrasos significativos (más de 30 días). |
| Descripción | Este método emplea la negociación como herramienta principal para recuperar montos adeudados. Se propone: |
|  | Contactar al cliente con un enfoque comprensivo para entender las razones del retraso. |
| | Diseñar planes de pago flexibles y realistas que permitan saldar las deudas gradualmente. |
| | Formalizar los acuerdos mediante documentos firmados que especifiquen las condiciones y plazos acordados. |
| | Realizar un seguimiento continuo para garantizar el cumplimiento de los compromisos adquiridos |

Nota: Elaborado por el autor

- **Indicador:** Tasa de cumplimiento de los acuerdos negociados. (*Meta: 70% de éxito en los acuerdos formalizados*)

Ecuación 16 Negociaciones y Acuerdos de Pago

$$NAP = \left(\frac{\text{Número de acuerdos cumplidos}}{\text{Total de acuerdos negociados}} \right) \times 100$$

Tabla 21 Método Correctivo

| Método Correctivo: Cobranza Judicial | |
|---|--|
| Cientes aplicables | Empresas y personas con más de 90 días de mora, que no respondan a métodos anteriores. |
| Descripción | Este método se utiliza como última instancia para la recuperación de deudas. Las recomendaciones son: |
|  | Determinar los casos que ameriten un proceso judicial, priorizando aquellos de mayor impacto financiero. |
| | Trabajar con abogados especializados para garantizar una gestión eficiente de los casos. |
| | Documentar todo el historial de comunicación y gestiones previas como respaldo en el proceso legal |
| | Mantener un monitoreo constante del progreso de los casos para minimizar los tiempos de resolución |

Nota: Elaborado por el autor

- **Indicador:** Tiempo promedio de resolución de casos judiciales. (*Meta: Menor a 6 meses por caso*)

Ecuación 17 Cobranza Judicial

$$CJ = \left(\frac{\text{Monto total recuperado en procesos judiciales}}{\text{Total de cartera escalada a procesos judiciales}} \right)$$

4.2.1.3. *Prevención de la morosidad*



Es necesario desarrollar estrategias que ayuden a la prevención de la morosidad. Para esto, segmentar a los distintos clientes que posee la empresa, evaluando comportamiento de pago sería muy factible.

4.2.1.3.1. *Matriz de Riesgo de clientes por segmentación*

Ilustración 25 Matriz de Riesgo

| Segmentación Geográfica | Frecuencia de Compra | Tiempo de mora | Riesgo Asociado |
|--------------------------------|-----------------------------|-----------------------------|------------------------|
| Locales | Frecuentes | Al día | Bajo |
| | Ocasionales | Mora temprana (1 – 30 días) | Moderado |
| | Inactivos | Mora moderada (31 -60 días) | Moderado |
| | | Mora Avanzada (61-120 días) | Alto |
| | | Mora crítica (> 120d días) | Muy Alto |
| Nacionales | Frecuentes | Al día | Bajo |
| | Ocasionales | Mora temprana (1 – 30 días) | Moderado |
| | Inactivos | Mora moderada (31 -60 días) | Moderado |
| | | Mora Avanzada (61-120 días) | Alto |
| | | Mora crítica (> 120d días) | Muy Alto |
| Internacionales | Frecuentes | Al día | Bajo |
| | Ocasionales | Mora temprana (1 – 30 días) | Moderado |
| | Inactivos | Mora moderada (31 -60 días) | Moderado |
| | | Mora Avanzada (61-120 días) | Alto |
| | | Mora crítica (> 120d días) | Muy Alto |

Nota: Esta matriz facilita la segmentación de clientes según su comportamiento, permitiendo identificar aspectos críticos para la prevención de la morosidad. Elaboración Propia.

Al identificar rápidamente a los clientes con mayor probabilidad de impago, se podrán priorizar las acciones de cobranza y establecer estrategias personalizadas. Se espera que esto no solo mejore la tasa de recuperación de deudas, sino que también minimice las pérdidas financieras, optimizando los recursos dedicados a la gestión de cartera y contribuyendo a una mayor estabilidad económica y un flujo de caja más saludable.

4.2.1.3.2. Clasificación según el tipo de cartera vencida

Esta clasificación de cartera, alineada con la matriz propuesta en el inciso anterior, ayudará a realizar análisis precisos sobre la salud financiera de la empresa, contribuyendo así a una toma de decisiones más informada.

Ilustración 26 Tipo de Cartera Vencida

| | | |
|---|---|--|
|  | <p>Cartera Vencida Potencial</p> | <ul style="list-style-type: none"> ✚ Valores que, a pesar de no haber sido cancelados oportunamente, presentan un atraso prolongado de hasta 60 días. ✚ Refleja cuentas cuya recuperación aún es viable dentro de este plazo ✚ Requiere de un monitoreo constante y estrategias adecuadas para evitar que pasen a un estado de mora más avanzado. |
|  | <p>Cartera Vencida por dar de baja</p> | <ul style="list-style-type: none"> ✚ Valores impagos que han superado los 120 días de atraso. ✚ Recuperación se considera altamente improbable. ✚ Suele clasificarse como incobrable debido a: falta de respuesta de los deudores, ausencia de garantías efectivas o el agotamiento de las gestiones de cobro. |

| | | |
|---|---------------------------------------|--|
|  | <p>Cartera Vencida en Mora</p> | <ul style="list-style-type: none"> ✚ Impagos cuyo período de atraso supera los 180 días, etapa crítica de incumplimiento. ✚ Negociaciones, reestructuraciones de deuda o incluso procesos legales. <p>Aunque aún puede haber posibilidades de cobro, el riesgo de pérdida es significativamente alto, lo que obliga a la empresa a gestionar con prioridad para minimizar el impacto financiero.</p> |
|---|---------------------------------------|--|

Nota: Características de las carteras vencidas que se presentan en la empresa. Elaboración Propia.

4.2.1.3.3. Auditoría de Saldos Vencidos

Las matrices y tablas previamente elaboradas son herramientas clave que facilitarán la auditoría de saldos vencidos, al proporcionar una estructura clara para el análisis de cuentas por cobrar.

Es por ello, se propone implementar una auditoría enfocada en los saldos vencidos. Teniendo como objetivos los siguientes:

Objetivos:

- ✓ Verificación los saldos reportados en las cuentas por cobrar, asegurando que reflejen correctamente las transacciones realizadas.
- ✓ Evaluar el riesgo de impago mediante el análisis del tiempo de mora.
- ✓ Valorar la efectividad de las políticas de crédito actuales y su impacto en la recuperación de cuentas vencidas.
- ✓ Determinar de provisiones para cuentas incobrables, asegurando que los estados financieros reflejen adecuadamente el riesgo asociado a las cuentas por cobrar.

Plan de Auditoría:

Tabla 22 Plan de Auditoría de Saldos Vencidos

|  | Plan de Auditoría de Saldos Vencidos | | | | | | | | | | | | <i>CICL-0001</i> |
|--|--|---|---|---|---|---|---|---|---|----|----|-----------------------------|------------------|
| Elaborado por: NNCD | Conservas Ideal CIA. LTDA. | | | | | | | | | | | Fecha: 00/00/0000 | |
| Revisado por: | | | | | | | | | | | | | |
| Objetivo: | Evaluar la gestión de cuentas por cobrar para mejorar su eficiencia, garantizar la recuperación oportuna y reducir la cartera vencida. | | | | | | | | | | | | |
| Alcance: | La auditoría de saldos vencidos será aplicada en el área de ventas y departamento financiero | | | | | | | | | | | | |
| Tiempo: | De manera trimestral | | | | | | | | | | | | |
| Responsables: | Gerente general y Departamento Financiero | | | | | | | | | | | | |
| Área: | Departamento de cobranza | | | | | | | | | | | | |
| Actividades: | Mes | | | | | | | | | | | | |
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | |
| Comparar los saldos de cuentas por cobrar con los estados financieros y validar las provisiones para incobrables | | | | | | | | | | | | | |
| Clasificar los saldos vencidos por antigüedad e identificar los clientes con deudas altas | | | | | | | | | | | | | |
| Verificar el cumplimiento de las políticas de crédito en ventas y cobros. | | | | | | | | | | | | | |
| Confirmar saldos pendientes con una muestra de clientes y analizar discrepancias. | | | | | | | | | | | | | |
| Calcular el índice de morosidad y el tiempo promedio de recuperación. | | | | | | | | | | | | | |
| Evaluar el desempeño de los gestores de cobro y la efectividad de las estrategias de recuperación. | | | | | | | | | | | | | |
| Resumir hallazgos, proponer recomendaciones y definir un plan de acción | | | | | | | | | | | | | |

Nota: Elaborada por el autor

4.2.1.4. Depuración de la cartera

Para desarrollar estrategias efectivas que mitiguen el impacto de las cuentas vencidas en la rentabilidad, es esencial partir de un análisis detallado que permita identificar las principales áreas de oportunidad.

Este análisis debe considerar tanto las características individuales de los clientes como las particularidades de la industria involucrada, evaluando aspectos como: la solvencia financiera, estructura organizacional y la estabilidad. Con esta base, es posible diseñar estrategias específicas que no solo gestionen estos riesgos, sino que también fortalezcan la

relación con los clientes y mejoren la sostenibilidad de las operaciones en el mediano y largo plazo.

Por lo tanto, se mencionan estrategias para la depuración de cartera vencida existente en Conservas Ideal CIA. LTDA.

4.2.1.4.1. Estrategia #1: Viernes de Cuentas Claras.

Tabla 23 Estrategia Viernes de Cuentas Claras

| Viernes de Cuentas Claras | | |
|---|---|--|
| Descripción de la estrategia | | |
| Organizar un evento especial denominado "Viernes de Cuentas Claras", donde se ofrezcan incentivos atractivos para los clientes que salden sus cuentas pendientes. Este evento se llevaría a cabo una vez al trimestre y se promocionaría como una oportunidad única para que los clientes regularicen su situación financiera con la empresa. | | |
| Acciones | Elementos del Evento | Aplicado a: |
| Descuentos Exclusivos | Ofrecer descuentos significativos en productos o servicios al 20% de descuento en su próxima compra si saldan su deuda en ese día. | <ul style="list-style-type: none">  Clientes que paguen sus cuentas vencidas.  Clientes que realicen pagos anticipados |
| Promociones por Tiempo Limitado | Crear ofertas especiales que solo estén disponibles durante el evento, como paquetes de productos a precios reducidos o servicios adicionales sin costo, incentivando así a los clientes a actuar rápidamente. | Clientes que han sido constantes en sus pagos, pero que podrían estar buscando nuevas oportunidades o productos a precios atractivos. |
| Asesoría Financiera Personalizada | Durante el evento, ofrecer sesiones breves de asesoría financiera donde los clientes puedan discutir sus opciones de pago, y recibir recomendaciones sobre cómo manejar sus cuentas. Esto no solo ayuda a resolver problemas inmediatos, sino que también fortalece la relación con el cliente. | Todos los clientes presentes, además de publicarlas en las redes sociales. |

| | | |
|--|--|--|
| <p>Campaña de Comunicación:</p> | <p>Promocionar el evento a través de correos electrónicos, redes sociales y mensajes directos, destacando los beneficios de participar y las oportunidades únicas que se presentarán durante el "Viernes de Cuentas Claras".</p> | <p>Clientes que tengan un máximo de 60 días en sus cuentas vencidas.</p> |
|--|--|--|

Nota: Elaborado por el autor

✓ **Indicadores para medir el beneficio generado:**

✚ **Tasa de Regularización**

Indicador que ayudará a medir en porcentaje la regularización que tuvieron los clientes en el evento:

$$Tasa\ de\ Regularización\ de\ Deudas = \frac{\text{Total de clientes con cuentas vencidas convocados al evento}}{\text{Clientes que regularizan su deuda}} \times 100$$

✚ **Incremento en la Venta de Productos/Servicios Durante el Evento:**

Evalúa el impacto de las promociones limitadas en el volumen de ventas o en la cantidad de productos adquiridos:

$$Incremento\ en\ Ventas = \frac{\text{Ventas realizadas durante el evento}}{\text{Ventas promedio en un trimestre sin evento}} \times 100$$

✓ **Beneficio que genera la estrategia:**

Para los clientes, este evento representa una oportunidad para ponerse al día con sus cuentas de forma fácil y económica, gracias a los descuentos exclusivos y las promociones especiales, añadido a eso la asesoría financiera les ayuda a entender mejor su situación y a gestionar sus pagos de manera más efectiva; por lo cual, mejora el flujo de caja al recuperar las deudas pendientes. Esto reduce la morosidad y mejora la liquidez, permitiendo a la empresa tener más recursos para sus operaciones.

Conjuntamente, la estrategia favorece a la rotación de inventario, ya que las promociones atraen a los clientes a comprar más productos a precios reducidos, acelerando la venta de productos almacenados, liberando espacio y mejorando la eficiencia en la gestión del inventario

4.2.1.4.2. *Estrategia #2: Camino a la Regularización.*

| Camino a la Regularización | | |
|---|--|--|
| Descripción de la estrategia | | |
| <p>Enfocada en ayudar a los clientes a regularizar sus deudas de forma flexible y estructurada, ofreciéndoles un plan de pago personalizado, incentivos por cumplimiento, y soporte continuo. Esta estrategia se implementará a través de un seguimiento activo y ofertas especiales, con el objetivo de recuperar el valor de la cartera vencida y mejorar la relación con los clientes.</p> | | |
| Acciones | Elementos del Evento | Aplicado a: |
| Plan de Pago Personalizado | <p>Crear planes de pago adaptados a las necesidades de cada cliente, considerando su situación financiera, para facilitar la regularización de sus deudas. Los clientes podrán seleccionar el plazo y la frecuencia de los pagos, con condiciones claras y accesibles.</p> | <p>Clientes con deudas vencidas mayores a 90 días que han mostrado disposición a pagar, pero no han podido regularizar por falta de opciones flexibles.</p> |
| Condonación Parcial de Intereses | <p>Ofrecer la condonación parcial de los intereses acumulados si el cliente regulariza su deuda dentro de un plazo determinado. Esta acción incentivará el pago oportuno y reducirá el monto total a saldar.</p> | <p>Clientes con deudas vencidas mayores a 180 días que se encuentran en un proceso de renegociación de la deuda, pero que aún no han mostrado un pago efectivo.</p> |
| Bonus de Fidelidad | <p>Implementar un sistema de puntos o recompensas que se acumulan conforme los clientes van regularizando sus deudas. Estos puntos pueden canjearse por descuentos, productos gratuitos o servicios adicionales.</p> | <p>Clientes que han hecho pagos parciales en el pasado y tienen la intención de regularizar su deuda, motivándolos a continuar con los pagos para aprovechar los beneficios.</p> |
| Revisión de Caso por Caso | <p>Ofrecer un seguimiento personalizado a través de un equipo especializado en recuperación de cartera, que revise cada caso de forma individual para buscar soluciones específicas que puedan beneficiar tanto al cliente como a la empresa.</p> | <p>Clientes con grandes montos de deuda (más de \$5,000), que presentan dificultades específicas, como problemas de flujo de efectivo o cambios en su situación económica.</p> |

✓ **Indicadores para medir el beneficio generado:**

✚ **Tasa de Regularización:**

Indicador que mide el porcentaje de clientes que regularizan su deuda después de recibir el plan de pago personalizado:

$$\text{Regularización de Deudas} = \frac{\text{Clientes que regularizaron su deuda}}{\text{Clientes con Deudas Vencidas}} \times 100$$

✚ **Incremento de Regularización de Cartera**

Evalúa el aumento en el porcentaje de la cartera vencida recuperada gracias a los planes de pago y beneficios ofrecidos:

$$\begin{aligned} & \text{Incremento en recuperación de cartera vencida} \\ & = \frac{\text{Monto recuperado después de la estrategia}}{\text{Monto total de cartera vencida}} \times 100 \end{aligned}$$

✓ **Beneficio que genera la estrategia:**

"Camino a la Regularización" beneficia tanto a la empresa como a los clientes.

Los clientes pueden regularizar sus cuentas a su propio ritmo, gracias a los planes de pago personalizados y los incentivos por cumplimiento; la condonación parcial de intereses y el sistema de recompensas generan un impulso adicional para saldar las deudas rápidamente, mejoran la rentabilidad al recuperar un porcentaje significativo de la cartera vencida y optimizar la gestión de cobros.

4.2.1.5. Sanciones a las cuentas que se conviertan en incobrables

4.2.1.5.1. Matriz de sanciones para cuentas incobrables.

Tabla 24 Matriz de Sanciones por Cuentas Incobrables

| Segmentación Geográfica | Sanción Correctiva | Descripción | Método de Aplicación |
|-------------------------|---|---|--|
| Locales | Suspensión permanente de relaciones comerciales | El cliente no podrá realizar nuevas transacciones con la empresa. | Notificación presencial o escrita. |
| | Registro en historial interno de riesgos | El cliente es marcado como "alto riesgo" para evitar futuras transacciones. | Actualización en el sistema interno. |
| | Liquidación mediante acuerdos alternativos | Se negocian bienes o servicios como alternativa al pago en efectivo. | Acuerdo directo con el cliente. |
| Nacionales | Exclusión de beneficios comerciales | Eliminación de descuentos, promociones o condiciones preferenciales. | Notificación electrónica y telefónica. |
| | Escalamiento a gestores externos | Transferencia de la cuenta a una agencia nacional especializada en cobranza. | Contrato con gestor externo. |
| | Registro en historial interno de riesgos | Clasificación del cliente como "no elegible" para nuevas transacciones. | Actualización en el sistema interno. |
| Internacionales | Suspensión de operaciones comerciales y exportaciones | Detención de futuros envíos hasta que se regularice la deuda. | Notificación electrónica formal. |
| | Liquidación mediante acuerdos alternativos | Aceptación de bienes o servicios internacionales como forma de liquidación de la deuda. | Negociación entre las partes. |
| | Registro en historial interno de riesgos | Clasificación del cliente como de "riesgo muy alto". | Actualización en el sistema interno. |

Nota: Elaborado por el autor

4.2.1.5.2. *Proceso para la determinación de cobrabilidad.*

1. Identificación de Cuentas Incobrables

✚ Criterios clave:

- Mora crítica superior a 120 días.
- Cliente inactivo sin intención de respuesta.
- Fallo en las negociaciones de pago.

✚ Acciones:

- Revisar reportes de cartera vencida.
- Analizar el historial de contacto con el cliente.

2. Validación Interna de la Deuda

Hay que confirmar que el monto adeudado es legítimo y no existen errores en la facturación.

✚ Acciones:

- Revisar contratos, facturas y acuerdos de pago.
- Verificar que la deuda no ha sido duplicada o pagada parcialmente.

3. Agotamiento de Medidas de Cobranza Interna

✚ Acciones:

- Implementar los métodos preventivos, persuasivos y correctivos seleccionados.
- Documentar todas las acciones realizadas, incluyendo intentos de contacto, cartas de cobro y negociaciones fallidas.

Resultado esperado: Si no se recupera la deuda tras aplicar las medidas, se procede al análisis de incobrabilidad.

4. Evaluación Financiera del Cliente

Determinar si el cliente tiene capacidad económica para pagar.

✚ **Criterios:**

- Falta de activos para liquidar la deuda.
- Declaración de quiebra por parte del cliente.

✚ **Acciones:**

- Solicitar reportes financieros y legales del cliente (si aplica).

5. Aprobación Interna para Clasificar como Incobrable

✚ **Acciones:**

- Presentar el caso al comité financiero o de cobranzas.
- Obtener la aprobación formal para clasificar la cuenta como incobrable.

✚ **Documentación necesaria:**

- Historial de la deuda.
- Registro de gestiones realizadas.
- Evaluación financiera y legal del cliente.

6. Registro y Monitoreo de Cuentas Incobrables

Según el tratamiento contable bajo la NIIF 9, nos dice lo siguiente:

✓ **Reconocimiento inicial de la cuenta por cobrar:**

Las cuentas por cobrar se reconocen inicialmente al valor nominal, que generalmente corresponde al monto facturado, Además, si se espera que el pago ocurra en un plazo mayor a un año, se deben descontar al valor presente.

✓ **Deterioro de la cuenta por cobrar (Modelo de Pérdidas Crediticias Esperadas):**

Bajo NIIF 9, se utiliza el enfoque de pérdidas crediticias esperadas para reconocer deterioros, considerando:

- ✚ Datos históricos de impagos.
- ✚ Situación actual del cliente.

✚ Condiciones económicas futuras.

Se reconoce una provisión por pérdidas esperadas incluso si no hay evidencia directa de que la cuenta sea incobrable.

Aunque no hay un porcentaje fijo, muchas empresas utilizan una matriz de provisión basada en la antigüedad de las cuentas:

Tabla 25 Porcentaje de provisión de cuentas incobrables estimado por secciones

| Antigüedad de la cuenta | Porcentaje de provisión estimado |
|--------------------------------|---|
| <i>Menos de 30 días</i> | 1% |
| <i>De 31 a 60 días</i> | 5% |
| <i>De 61 a 90 días</i> | 10% |
| <i>Más de 90 días</i> | 50% |

Nota: Elaborado por el autor

Este enfoque es práctico y se basa en la experiencia previa de la empresa sobre la probabilidad de recuperación según el tiempo que pase sin cobrar.

Ejemplo

Existe una cuenta por cobrar de \$1,000 a 3 meses. Se calcula que hay un 2% de probabilidad de que el cliente no pague. Entonces, se calcula:

$$\text{Pérdida esperada} = \$1,000 \times 2\% = \$20.$$

Se registra una provisión de \$20 desde el inicio en los estados financieros.

Pero, si después de un mes, el cliente tiene problemas financieros y el riesgo de impago aumenta al 50%, se calcula nuevamente:

$$\text{Pérdida esperada} = \$1,000 \times 50\% = \$500.$$

Y se ajusta la provisión a \$500 en los estados financieros.

✓ **Deterioro efectivo (cuando una cuenta es incobrable):**

Si se confirma que la cuenta es incobrable (por quiebra, insolvencia, etc.), se da de baja del activo y se reconoce como pérdida.

✓ **Mantener un historial de las cuentas incobrables para prevenir futuros riesgos.**

✚ **Acciones:**

- Actualizar el sistema interno con la clasificación de "cliente de alto riesgo".

Supervisar si el cliente mejora su situación financiera para reconsiderar la deuda

7. Contabilización de la Deuda como Incobrable

Registrar la deuda como dada de baja, en los estados financieros ya que se determinó como incobrable por el tiempo transcurrido de 5 años, periodo coherente para dar de baja a una cuenta por cobrar.

✚ **Acciones:**

Realizar el ajuste contable, por lo cual, para efecto de mayor comprensión se proporcionará el siguiente ejemplo:

La empresa **Comercial XYZ S.A.** tiene un cliente, **Cliente A**, con una cuenta por cobrar pendiente de \$10,000.

Después de varios intentos de cobro, se determina que la cuenta es incobrable debido a la insolvencia del cliente.

La empresa utiliza el método de **provisión para cuentas incobrables** y tiene una provisión acumulada de \$8,000 para cubrir posibles incobrables.

Reclasificar el monto en el sistema contable, realizando un ajuste, como se muestra a continuación:

Se transfiere el saldo de la cuenta por cobrar a una cuenta de "Gasto de Cuentas Incobrables" para un control más claro y efectos de control interno.

Tabla 26 Reclasificación de la cuenta por cobrar a gasto de cuentas incobrables

| Fecha | Código | Detalle | Parcial | Debe | Haber |
|-------|--------|---|----------|----------|----------|
| xxx | | -x- | | | |
| | 5 | Gasto de cuentas incobrables | | \$10 000 | |
| | 1 | Cuentas por cobrar | | | \$10 000 |
| | | Cliente A. | \$10 000 | | |
| | | R/ Asiento de ajuste por baja de cuentas por cobrar perteneciente al cliente A. | | | |

Nota: Elaboración Propia

Pero, dado que existe una provisión acumulada para cuentas incobrables, se utiliza para cubrir el importe incobrable. Sin embargo, como la provisión es de \$8,000 y la deuda es de \$10,000, la diferencia de \$2,000 se cargará como gasto adicional.

Tabla 27 Ajuste por pérdida de cuentas incobrables

| Fecha | Código | Detalle | Parcial | Debe | Haber |
|-------|--------|---|----------|--------|----------|
| xxx | | -x- | | | |
| | 5 | Gasto de cuentas incobrables | | \$2000 | |
| | 1 | Provisión de Cuentas Incobrables | | | \$8000 |
| | 1 | Cuentas por cobrar | | | \$10 000 |
| | | Cliente A. | \$10 000 | | |
| | | R/ Asiento de ajuste por pérdida de una cuenta incobrable perteneciente al cliente A. | | | |

Nota: Elaboración Propia

Si en un futuro la empresa logra recuperar una parte o el total del importe (por ejemplo, \$4,000), se reconocerá como una ganancia extraordinaria.

Tabla 28 Ajuste por ingreso extraordinario

| Fecha | Código | Detalle | Parcial | Debe | Haber |
|-------|--------|--|---------|--------|--------|
| xxx | | -x- | | | |
| | 1 | Banco | | \$4000 | |
| | 1 | Ingresos Extraordinarios | | | \$4000 |
| | | R/ Asiento de ajuste por ingresos extraordinario perteneciente al cliente A. | | | |

Nota: Elaboración Propia

Anexo

VISITA A LA EMPRESA PARA RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

Ilustración 27 Visita a la empresa Conservas CIA. LTDA



CONCLUSIONES

- ✚ Se observaron deficiencias importantes en la gestión de cobranzas de la empresa, particularmente en la segmentación de clientes y en la priorización de los riesgos asociados. Estas debilidades dificultaban el flujo de caja y generaban un aumento en el riesgo de cuentas incobrables. En este escenario, el diseño de un plan estratégico orientado a optimizar la gestión de cobranzas es fundamental, pues ayuda a dirigir los esfuerzos hacia los clientes que requieren mayor atención. Con ello, no solo se mejora la capacidad de recuperación de cartera, sino que fortalecen las bases para alcanzar una rentabilidad más estable y sostenible.
- ✚ El fortalecimiento de la comunicación con los clientes juega un papel esencial en la mejora del proceso de cobranzas. Un enfoque proactivo y personalizado en el seguimiento de pagos no solo aumenta la tasa de recuperación de deudas, sino que también mejora la relación con los clientes, creando un ambiente de confianza que facilita el cobro sin generar tensiones innecesarias.
- ✚ El establecimiento de incentivos para los clientes cumplidos puede tener un impacto positivo en la reducción de la morosidad, promoviendo un comportamiento de pago responsable. Estas estrategias no solo benefician a la empresa al asegurar la cancelación oportuna de las deudas, sino que también, fomentan la lealtad del cliente, creando una base de relaciones comerciales más sólida y rentable a largo plazo.

RECOMENDACIONES

- ✚ Dada la falta de segmentación y priorización en la gestión de cobranzas, se recomienda implementar un plan estratégico que clasifique a los clientes según su nivel de riesgo y establezca procesos claros para el seguimiento de las cuentas más críticas. Este enfoque permitirá optimizar los recursos actuales de la empresa, enfocando los esfuerzos en donde son más necesarios, lo que mejorará la recuperación de cartera, mantendrá un flujo de caja estable y reducirá el impacto de las cuentas incobrables en la rentabilidad.
- ✚ También se recomienda fortalecer la comunicación con los clientes a lo largo del proceso de cobro. Establecer un contacto proactivo, amigable permite generar un ambiente de confianza y evitar que las deudas se conviertan en problemas mayores. Realizar seguimientos frecuentes y ofrecer alternativas de pago cuando sea necesario puede facilitar el cobro, asegurando que los clientes se sientan apoyados sin generar conflictos. Una comunicación clara, efectiva es clave para mantener un equilibrio entre la rentabilidad de la empresa y la satisfacción del cliente.
- ✚ Finalmente, se sugiere implementar un sistema de incentivos que premie a los clientes que mantengan un buen historial de pagos. Esto puede incluir beneficios como descuentos por pago anticipado o condiciones preferenciales en futuras compras. Los incentivos no solo motivan a los clientes a cumplir con los plazos de pago, sino que también ayudan a fortalecer la relación comercial y a reducir la morosidad de manera sostenible.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Ore Quiroz, H., Olórtégui López, E. J., & Ponce Yactayo, D. (13 de 09 de 2023).

Planeamiento estratégico como instrumento de gestión en las empresas: Revisión bibliográfica. Obtenido de <https://doi.org/10.37787/zzg09z21>

Rodríguez Puerta, A. (20 de 09 de 2022). *Método analítico: qué es, características, pasos,*

ejemplos. Obtenido de <https://www.lifeder.com/metodo-analitico-sintetico/>

Useche, M., Artigas, W., Queipo, B., & Perozo, É. (2019). *Técnicas e instrumentos de*

recolección (Universidad de La Guajira). Obtenido de repositoryinst.uniguajira.edu.co

2014 como se citó en Oscar Rodolfo Villena-López, C. A.-V. (2021). *Gestión de cobranzas*

en empresas comercializadoras de electrodomésticos. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8094611>

2014 Oscar Villena como se citó en Oscar Villena, 2. (2021). Obtenido de

<file:///C:/Users/NAYELY/Downloads/Dialnet->

[GestionDeCobranzasEnEmpresasComercializadorasDeEle-8094611.pdf](file:///C:/Users/NAYELY/Downloads/Dialnet-GestionDeCobranzasEnEmpresasComercializadorasDeEle-8094611.pdf)

Abanto, S. (2018). *tesis-ciencia.com*. Obtenido de

<https://tesis-ciencia.com/2018/10/07/como-hacer-la-encuesta-para-la->

[tesis/#:~:text=Definamos%20a%20la%20encuesta%20como%20la%20t%C3%A9cnica%20de,su%20prop%C3%B3sito%3A%20obtener%20informaci%C3%B3n%20%C3%BAtil%20en%20una%20investigaci%C3%B3n](https://tesis-ciencia.com/2018/10/07/como-hacer-la-encuesta-para-la-tesis/#:~:text=Definamos%20a%20la%20encuesta%20como%20la%20t%C3%A9cnica%20de,su%20prop%C3%B3sito%3A%20obtener%20informaci%C3%B3n%20%C3%BAtil%20en%20una%20investigaci%C3%B3n)

Aguirre Sajami, C. R., Barona Meza, C. M., & Dávila, G. (20 de 9 de 2020). La rentabilidad

como herramienta para la toma de decisiones: análisis empírico en una empresa industria. pág. 51.

Arias Odón , F. (07 de 2012). *El Proyecto de Investigación* (. Caracas: Editorial Episteme.

Obtenido de

https://www.researchgate.net/publication/301894369_EL_PROYECTO_DE_INVESTIGACION_6a_EDICION

Arxonestrategia. (16 de 05 de 2024). *Clasificación ABC de clientes*. Obtenido de

<https://www.arxonestrategia.com/clasificacion-de-nuestros-clientes-metodo-pareto-abc/>

Ayala, M. (12 de 08 de 2020). *Investigación teórica: características, metodología y*

ejemplos. Obtenido de [https://www.lifeder.com/investigacion-](https://www.lifeder.com/investigacion-teorica/#:~:text=La%20investigaci%C3%B3n%20te%C3%B3rica%20es%20la%20realizada%20con%20el,tipo%20de%20investigaci%C3%B3n%20es%2C%20precisamente%2C%20expandir%20el%20conocimiento.)

[teorica/#:~:text=La%20investigaci%C3%B3n%20te%C3%B3rica%20es%20la%20realizada%20con%20el,tipo%20de%20investigaci%C3%B3n%20es%2C%20precisamente%2C%20expandir%20el%20conocimiento.](https://www.lifeder.com/investigacion-teorica/#:~:text=La%20investigaci%C3%B3n%20te%C3%B3rica%20es%20la%20realizada%20con%20el,tipo%20de%20investigaci%C3%B3n%20es%2C%20precisamente%2C%20expandir%20el%20conocimiento.)

Baldeón, I. M. (2020). *ESTRATEGIAS PARA RECUPERAR LA CARTERA VENCIDA EN*

ÉPOCAS DE PANDEMIA. Obtenido de <https://www.grupoceas.com.ec/wp-content/uploads/2020/11/GESTION-DE-CARTERA.pdf>

Beatríz, O. B. (08 de 2021). *ANÁLISIS DE LAS CUENTAS POR COBRAR Y SU*

INCIDENCIA EN LA LIQUIDEZ DE EMPRESAS DEL SECTOR COMERCIAL (TESIS DE TITULACIÓN, Universidad Estatal Península de Santa Elena). Obtenido

de <https://repositorio.upse.edu.ec/bitstream/46000/6251/1/UPSE-TCA-2021-0121.pdf>

Caballero Teyes, D., Choles Hernández, J., Carrillo Gutierrez, N., Mendoza Rocha, D., &

Bolaño Pérez, H. (2019). *Método Sintético de Investigación (Universidad de la Guajira)*. Obtenido de es.scribd.com

Castillo, D. (8 de 01 de 2024). *Qué se espera en 2024 para las exportaciones de los principales productos*. Obtenido de <http://www.camae.org/exportaciones/que-se-espera-en-2024-para-las-exportaciones-de-los-principales-productos/>

Chancay Quimis, G., & López Vera, F. (2022). *PLAN ESTRATÉGICO PARA RECUPERAR CARTERA VENCIDA DE CLIENTES DE CNEL EP AGENCIA DE NEGOCIOS EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL*. Obtenido de <https://cladea.org/wp-content/uploads/2022/01/263Franklin-Lopez-Vera-and-Geovanny-Chancay-Quimis-Plan-Estrategico-Para-Recuperar-Cartera-Vencida-De-Clientes-De-Cnel-Ep-Agencia-De-Negocios-En-La-Ciudad-De-Guayaquil.pdf>

contable, E. v. (2023). *Ciclo Operativo*. Obtenido de <https://contafacil.es/ciclo-operativo/#:~:text=%C2%BFQu%C3%A9%20diferencia%20hay%20entre%20el%20ciclo%20operativo%20y,hasta%20que%20se%20recibe%20un%20ingreso%20de n%20efectivo.>

Cordero, M. B. (2022). *Rentabilidad y Cuentas comerciales por cobrar en una empresa de productos de consumo. Lima, 2013-2020 [Tesis de Investigación, Universidad Tecnológica del Perú]*. Obtenido de https://repositorio.utp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12867/6136/M.Atanacio_Tesis_Titulo_Profesional_2022.pdf?sequence=5&isAllowed=y

Correa Mejía, D. A., Vélez Cardona, N., & Murillo Palacios, M. C. (17 de 12 de 2021). *Los indicadores financieros: Herramienta para evaluar el principio de negocio en marcha*. Obtenido de <https://revistas.unisimon.edu.co/index.php/desarrollogerencial/article/view/4882/60>

- Dobaño, R. (7 de 10 de 2024). *ROA y ROE: qué son y cómo calcularlos*. Obtenido de <https://getquipu.com/blog/que-es-el-roa-y-el-roe/#que-es-el-roa>
- Dueñas, C. M. (15 de 10 de 2022). *¿Qué es el ciclo de conversión en efectivo?* . Obtenido de <https://www.dripcapital.com/es-mx/recursos/finanzas-guias/ciclo-de-conversion-de-efectivo>
- Dupuis, A. (27 de 02 de 2020). *¿Qué es una investigación exploratoria y sus características?* Obtenido de <https://tecnicasdeinvestigacion.com/investigacion-exploratoria/>
- económica, S. (30 de 08 de 2023). *Qué es la solvencia financiera y cómo se puede calcular*. Obtenido de <https://www.bbva.com/es/salud-financiera/que-es-la-solvencia-financiera-y-como-se-puede-calcular/>
- Editorial, E. (05 de 12 de 2022). Obtenido de <https://www.lifeder.com/entrevista-de-investigacion/>
- EquipoEditorial. (30 de 09 de 2024). *Tipos de investigación*. Obtenido de <https://concepto.de/tipos-de-investigacion/>
- Flores, R. F. (2020). *Determinantes de la Tasa de Morosidad de la Cartera Bruta de Consumo*. Obtenido de https://superbancos.gob.ec/estadisticas/wp-content/uploads/sites/4/downloads/2018/12/determinantes_tasa_morosidad_nov-18.pdf
- Gasbarrino, S. (2023). *Cuáles son las razones de rentabilidad y fórmulas para calcularlas*. Obtenido de <https://blog.hubspot.es/sales/razones-rentabilidad>
- González, O. H. (08 de 07 de 2020). *Aproximación a los distintos tipos de muestreo no probabilístico* . Obtenido de <http://scielo.sld.cu/pdf/mgi/v37n3/1561-3038-mgi-37-03-e1442.pdf>

Grudemi, E. (2019). *Muestreo Probabilístico*. Obtenido de enciclopediaiberoamericana.com

Guruis. (14 de 08 de 2024). *Política de crédito y cobranza: qué son y ejemplos*. Obtenido de <https://guruis.com/politica-de-credito-cobranza-ejemplos/#:~:text=Qu%C3%A9%20son%20las%20pol%C3%ADticas%20de%20cr%C3%A9dito%20y%20cobranza,pol%C3%ADticas%20permiten%3A%20Evaluar%20la%20solvencia%20de%20los%20clientes.>

Gutierrez, C. (2023). *ANÁLISIS FINANCIERO*.

Industria de Enlatados Alimenticios IDEAL. (2024).

Jurídico, T. (2024). *Indicadores de cartera: claves para la toma de decisiones estratégicas en cobranza*. Obtenido de <https://treboljuridico.com/indicadores-de-cartera-decisiones-estrategicas-en-cobranza/>

kobra.red. (2024). *4 Etapas de un sistema de cobranza eficiente*. Obtenido de <https://kobra.red/blog/4-etapas-de-un-sistema-de-cobranza-eficiente>

Ley de Régimen Tributario Interno. (2023). Obtenido de <https://www.ces.gob.ec/lotaip/Anexos%20Generales/a2/Anexo-lit-a2-LRTI.pdf>

Loconi León, J. K., & Chávez Fernández, Y. (2018). *Evaluación De La Gestión De Cuentas Por Cobrar Comerciales Para Determinar La Eficiencia De Las Políticas De Créditos Y Cobranzas En La Empresa Ferronor Sac, 2015. Propuesta De Mejora [Tesis de Maestría, Universidad Católica Santo Torbio de Mogrovejo]*. Obtenido de https://tesis.usat.edu.pe/bitstream/20.500.12423/2141/1/TL_ChavezFernandezYsela_LoconiLeonJenny.pdf

Massarik. (2018). *Polaridad.es*. Obtenido de <https://polaridad.es/que-es-una-metodologia-en-una->

Morales Castro, A., & Morales Castro, J. A. (2014). *Crédito y Cobranza (GRUPO EDITORIAL PATRI)*. Obtenido de <https://tavapy.gov.py/biblioteca/wp-content/uploads/2022/05/Morales-Castro-J-Credito-y-cobranza.pdf>

Morales y Morales (2014, c. s. (2021). *Gestión de cobranzas en empresas comercializadoras de electrodomésticos*. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8094611>

Morilla, G. (2020). *¿Que son las Fases de cobranza? ¿Para que sirven?* Obtenido de https://debitia.com.ar/es_pa/fases-de-cobranzas/

Morilla, G. (2023). *¿Como hacer el Proceso de Cobranza Eficiente en su Empresa?* Obtenido de <https://www.debitia.com/proceso-de-cobranza-eficiente/>

Murillo Robles, M. A., & Palacios Cedeño, N. M. (17 de 05 de 2022). *Cartera vencida y la liquidez de la empresa Camposanto y Exequiales Jardines de la Paz Jipijapa, periodo 2019-2020*.

Narváez Pillajo, L. A. (2023). *Evaluación Al Proceso De Recuperación De Cartera Vencida Del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal De Rumiñahui, Período 2020 [Tesis de Titulación, Universidad Nacional de Chimborazo]*. Obtenido de <http://dspace.unach.edu.ec/bitstream/51000/10489/1/Narv%c3%a1ez%20Pillajo%2c%20L.%282023%29%20Evaluaci%c3%b3n%20al%20proceso%20de%20recuperaci%c3%b3n%20de%20cartera%20vencida%20del%20Gobierno%20Aut%c3%b3nomo%20Descentralizado%20Municipal%20de%20Rumi%c3%b1>

Orozco, L. M. (2020). *DISEÑO DE UNA ESTRATEGIA PARA LA GESTIÓN DE COBRANZA, A TRAVÉS DE BIG DATA ANALYTICS EN EMPRESAS DE VENTA POR CATÁLOGO (Universidad de Medellín)*. Obtenido de

https://repository.udem.edu.co/bitstream/handle/11407/6378/T_MA_465.pdf?sequence=2

Ortega, C. (2024). *Questionpro*. Obtenido de www.questionpro.com

Palma, N. (03 de 11 de 2022). *El 40 % de las ventas de las 500 empresas con mayores activos en Manabí proviene de Manta, que llega al centenario de cantonización*. Obtenido de <https://www.eluniverso.com/noticias/ecuador/el-40-de-las-ventas-de-las-500-empresas-con-mayores-activos-en-manabi-provienen-de-manta-que-llega-al-centenario-de-cantonizacion-nota/>

Palomino, S. M., & Idones Cadillo, P. (2020). "*GESTIÓN DE LAS CUENTAS POR COBRAR Y SU RELACIÓN CON LA RENTABILIDAD EN UNA EMPRESA*". Obtenido de <https://repositorio.upn.edu.pe/bitstream/handle/11537/21946/Chavez%20Palomino%20c%20Susan%20Mariela.pdf?sequence=12&isAllowed=y>

Pazmiño, A. A. (2021). *RECUPERACIÓN DE CARTERA VENCIDA Y SU INCIDENCIA EN LA RENTABILIDAD FINANCIERA DE BANECUADOR AGENCIA NUEVO TARQUI PERIODO 2019 (Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí, Informe de Investigación)*. Obtenido de <https://repositorio.ulead.edu.ec/bitstream/123456789/4271/1/ULEAM-POSG-CF.FFT-0071.pdf>

Quic, L. F. (10 de 2021). *Análisis Administrativo Y Financiero En La Gestión De Cuentas Por Cobrar Y Su Impacto En Los Niveles De Liquidez En La Empresa De Soporte Técnico De Telecomunicaciones, Durante El Periodo 2016 A 2020 [Tesis de Maestría. Universidad Católica Santo Toribio]*. Obtenido de http://biblioteca.usac.edu.gt/tesis/03/03_9020.pdf

Quiroga, A. (1 de 08 de 2020). *Qué es la rotación de cartera y cómo se calcula*. Obtenido de <https://dianhoy.com/rotacion-de-cartera/#:~:text=F%C3%B3rmula%20de%20rotaci%C3%B3n%20de%20cartera.%20La>

Rivera Rondoy, A. L., & Lucano Delgado, Z. J. (2020). *Cuentas por cobrar y su implicancia en la liquidez de las empresas en los últimos 15 años*. Obtenido de https://www.academia.edu/91789971/Cuentas_por_cobrar_y_su_implicancia_en_la_liquidez_de_las_empresas_en_los_%C3%BAltimos_15_a%C3%B1os

Romero Carazas, R., Torres Barrera, W., & Vásquez Villanueva, C. A. (2021). *Propuesta de gestión de cobranza sistematizada para controlar la morosidad en Instituciones de Educación Básica*. Obtenido de https://openurl.ebsco.com/EPDB%3Agcd%3A12%3A30145772/detailv2?sid=ebsco%3Aplink%3Ascholar&id=ebsco%3Agcd%3A156241259&crl=c&link_origin=scholar.google.com.ec

Sánchez, S. (28 de 05 de 2024). *Manta, Ecuador: Un Faro Económico y Cultural en la Costa del Pacífico*. Obtenido de <https://www.mercosureconomic.com/manta-ecuador-un-faro-economico-y-cultural-en-la-costa-del-pacifico/>

Sebastián. (5 de 5 de 2024). *Tipos de indicadores de cobranza y cómo medir la eficiencia*. Obtenido de <https://www.moonflow.ai/es-pe/blog/indicadores-de-cobranza#:~:text=El%20indicador%20de%20cartera%20vencida%20se%20calcula%20dividiendo,el%20valor%20de%20la%20cartera%20de%20cr%C3%A9ditos%20totales.>

Stewart, L. (2024). *¿Qué es la investigación descriptiva y cómo se utiliza?* Obtenido de <https://atlasti.com/es/research-hub/investigacion-descriptiva>

Suárez, E. (09 de 02 de 2024). *Método inductivo y deductivo* . Obtenido de expertouniversitario.es

TORRE, G. (2020). *Guía de la metodológica de la administración de la cartera*.

Tupayachi, L. Z. (2022). *Cuentas por Cobrar y su Relación con la Rentabilidad de la Empresa Transportes Tupayachi EIRL, Distrito Sicuani-Cusco, Periodo 2021 [Tesis de Titulación, Universidad César Vallejo]*. Obtenido de https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/95740/Cruz_TLZ-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Venegas Sánchez , F. d., & Angulo Guayan, S. A. (2020). "*GESTIÓN DE CUENTAS POR COBRAR Y SU INFLUENCIA EN LA RENTABILIDAD DE LA EMPRESA TRAMARSA FLOTA S.A., TRUJILLO, 2019 (Tesis para optar el título profesional, UNIVERSIDAD PROVADA DEL NORTE)*". Obtenido de <https://repositorio.upn.edu.pe/bitstream/handle/11537/25742/Angulo%20Guayan%2c%20Susan%20Aracely-Venegas%20Sanchez%2c%20Flor%20de%20Maria.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Vernáez, B. (4 de 05 de 2022). *Clasificación de clientes: definición, características, actividades y ejemplos de todos los tipos de clientes (potenciales...)*. Obtenido de <https://www.cinconoticias.com/clasificacion-de-clientes/>

Westreicher, G. (01 de 04 de 2022). *Muestreo por Conveniencia*. Obtenido de economipedia.com

Yañez, E. (19 de 7 de 2024). *¿Cómo calcular la capacidad de pago de mi cliente?* Obtenido de <https://www.holacasa.mx/blog/como-calcular-la-capacidad-de-pago-de-mi-cliente>

Yasmina, V. Á. (2020). *PROPUESTA DE MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA LA RECUPERACIÓN DE LA CARTERA VENCIDA EN LA EMPRESA "SMART TECHNOLOGY S.A", UBICADA EN EL CANTÓN DURÁN.*

Zambelli, R. (23 de 02 de 2024). *¿Cómo aumentar la eficiencia operacional mediante el uso de checklists?* Obtenido de <https://blog-es.checklistfacil.com/checklist/>

Zuñiga, A. B. (2020). *Gestión de cobranzas, rentabilidad y liquidez de MIPYMES Comercializadores de materiales de construcción en Cuenca, CASO ISCEA CIA. LTDA.* Obtenido de <https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/19795/1/UPS-CT008955.pdf>