



UNIVERSIDAD LAICA “ELOY ALFARO” DE MANABÍ

INFORME DE PROYECTO DE INVESTIGACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE LICENCIADO EN CONTABILIDAD Y AUDITORIA

TÍTULO:

Gestión de cuentas por cobrar y su efecto en la liquidez de la empresa Network Orion del cantón Manta

AUTORA: Dayana Monserrate Zambrano Cedeño

TUTOR: Ing. Rosa María Loor Solórzano, Mg.

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, CONTABLES Y
COMERCIO**

CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

Manta- Manabí- Ecuador

Agosto, 2025

CERTIFICACIÓN DEL TUTOR

	NOMBRE DEL DOCUMENTO:	CÓDIGO: PAT-04-F-004
	CERTIFICADO DE TUTOR(A).	
	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 Universidad Laica "Eloy Alfaro" de Manabí, CERTIFICO:

Haber dirigido, revisado y aprobado preliminarmente el Trabajo de Integración Curricular bajo la autoría de la estudiante Dayana Monserrate Zambrano Cedeño, legalmente matriculada en la carrera de Contabilidad y Auditoría, período académico 2025 -2026, cumpliendo el total de 384 horas, cuyo tema del proyecto es **"Gestión de cuentas por cobrar y su efecto en la liquidez de la empresa Network Orion del cantón Manta."**

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

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

Manta, 06 de agosto de 2025.

Lo certifico,



Mg. Rosa María Loo Solórzano
Docente Tutora
Área: Contabilidad y Auditoría

DECLARACIÓN DE AUTORIA

Quien suscribe, **Dayana Monserrate Zambrano Cedeño**, con cédula de identidad 131666674-0, declaro libre y voluntariamente que el presente trabajo de investigación **“Gestión de cuentas por cobrar y su efecto en la liquidez de la empresa Network Orion del cantón Manta”** es original, autentico y personal. En tal virtud que si el contenido para los efectos legales y académicos que se desmembrará en el presente trabajo final es y será de mi exclusiva responsabilidad legal y académica.

Con una investigación integra y se respeta los derechos de autor de cada fuente bibliográficas estipuladas en el contexto.

El presente informe es patrimonio de la Universidad Laica “Eloy Alfaro” de Manabí y de la carrera de licenciatura en Contabilidad y Auditoría.



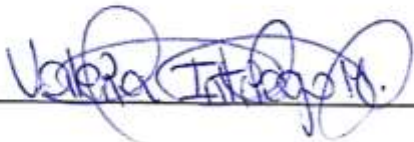
Zambrano Cedeño Dayana Monserrate

APROBACIÓN DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN POR EL TRIBUNAL

Los miembros del Tribunal Examinador aprueban el Proyecto de Investigación, cuyo tema es **“Gestión de cuentas por cobrar y su efecto en la liquidez de la empresa Network Orion del cantón Manta”**.

Presentado por la Srta. Zambrano Cedeño Dayana Monserrate, de acuerdo con las disposiciones reglamentarias emitidas por la Universidad Laica “Eloy Alfaro” de Manabí, constancia que el mencionado Proyecto de Investigación se encuentra aprobado.

Por constancia firman:



Mgs. Valeria Intriago Molina
PRESIDENTE DEL TRIBUNAL



Mgs. Pedro Javier Cedeño Choez
MIEMBRO DEL TRIBUNAL



Mgs. Gabriel Murillo Delgado
MIEMBRO DEL TRIBUNAL

DEDICATORIA

A mis padres, cuyo amor, sacrificio y ejemplo han sido el pilar sobre el que construí cada parte de quien soy. Este trabajo representa el fruto del apoyo constante y las enseñanzas que han guiado mi formación.

A mi pareja, quien, con su amor y constante presencia, me brindó su apoyo incondicional y palabras de aliento que me dieron fuerzas para seguir en los momentos de duda.

A mi hermana, por su comprensión y apoyo en cada desvelo, incluso cuando la luz del dormitorio permanecía encendida hasta el amanecer mientras avanzaba en este camino.

A mis amigas, Nahomy, Jaillene y a mi amigo Yeremy, por las horas de estudio, por hacer todo más liviano, por las risas y por estar presentes en los momentos difíciles.

A mis consentidos de cuatro patas, por su presencia silenciosa pero reconfortante que ha sido un bálsamo en los días más largos de trabajo y estudio.

Dayana Monserrate Zambrano Cedeño

RECONOCIMIENTO

Quiero expresar mi más sincero agradecimiento a la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí, por brindarme la oportunidad de formarme y brindarme las herramientas necesarias para desarrollarme profesionalmente.

A la Ing. Rosa María Loor Solórzano, mi tutora de tesis, por su orientación, paciencia y valiosos consejos durante este proceso.

A Network Orion, por abrirme las puertas y proporcionarme la información necesaria para el desarrollo de esta investigación.

A ese grupo selecto de docentes que llevaré en mi memoria, cuyo compromiso y excelencia han enriquecido mi formación académica y personal.

A todas las personas que han sido parte de mi vida, que, con su apoyo y palabras de aliento, me han impulsado a ser mejor cada día.

Dayana Monserrate Zambrano Cedeño

ÍNDICE

CERTIFICACIÓN DEL TUTOR.....	ii
DECLARACIÓN DE AUTORIA	iii
APROBACIÓN DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN POR EL TRIBUNAL	iv
DEDICATORIA.....	v
RECONOCIMIENTO	vi
Índice de Tablas.....	x
Índice de Ilustraciones.....	xi
SÍNTESIS	xii
ABSTRACT	xiii
INTRODUCCIÓN.....	1
CAPITULO I.....	3
1. MARCO TEÓRICO.....	3
1.1 Fundamentación Teórica.....	3
1.1.1 Variable Independiente: Cuentas por cobrar	3
1.1.1.1 Objetivo de las cuentas por cobrar.....	3
1.1.1.2 Importancia de las cuentas por cobrar	3
1.1.1.3 Tipos de cuentas por cobrar	4
1.1.1.4 Políticas de crédito.....	4
1.1.1.5 Gestión de cuentas por cobrar.....	5
1.1.1.6 Cuentas Incobrables	5
1.1.2 Variable Dependiente: Liquidez.....	6
1.1.2.1 Objetivo de la liquidez	6
1.1.2.2 Importancia de la liquidez.....	6
1.1.2.3 Indicadores Financieros	7
1.1.2.4 Indicadores de liquidez	8
1.1.2.5 Índices de liquidez en las cuentas por cobrar	10

1.2	Fundamentación legal	10
1.2.1	NIIF 9 - Instrumentos financieros	10
1.2.2	Ley de Régimen tributario Interno y su reglamento.....	11
1.3	Antecedentes Investigativos	12
CAPITULO II.....		16
2.	DIAGNOSTICO O ESTUDIO DE CAMPO	16
2.1	Metodología	16
2.1.1	Modalidad de la investigación.....	16
2.1.1.1	Método Inductivo.....	16
2.1.1.2	Método Deductivo	16
2.1.1.3	Método Analítico	16
2.1.2	Tipo de investigación	17
2.1.2.1	Investigación Documental	17
2.1.2.2	Investigación no experimental	17
2.1.2.3	Investigación Descriptiva.....	17
2.1.2.4	Investigación de Campo.....	18
2.1.3	Población y Muestra	18
1.1.1.7	Población	18
1.1.1.8	Muestra	18
2.2	Técnicas e instrumentos.....	19
2.2.1	Entrevista.....	19
2.3	Análisis e interpretación de resultados	19
2.3.1	Descripción de resultados de entrevista.....	19
	Entrevista al Gerente Ing. Juvenal Josué Vega Sornoza	19
	Entrevista al Contador Eco. Antonio Diosdado Pazmiño Zambrano	21
2.3.2	Análisis de los resultados de la entrevista	22
2.3.3	Análisis de los Estados Financieros.....	23

Análisis Horizontal del Estado de situación Financiera años 2023 y 2024.....	25
Análisis Horizontal del Estado de Resultados años 2023 y 2024	27
2.3.4 Indicadores Financieros	29
Liquidez	29
Solvencia	31
Gestión.....	32
Rentabilidad.....	35
2.3.5 Triangulación.....	37
CAPITULO III	39
3. PROPUESTA.....	39
3.1 Título.....	39
3.2 Justificación	39
3.3 Objetivo General.....	40
3.4 Objetivos Específicos	40
3.6.1 Factibilidad Financiera	41
3.6.2 Factibilidad Legal.....	41
3.6.3 Factibilidad Técnica	41
3.7 Información de la empresa.....	42
3.7.1 Antecedentes de la empresa.....	42
3.7.2 Misión.....	42
3.7.3 Visión	42
3.7.4 Organigrama	43
3.7.5 Ubicación geográfica.....	43
3.8 Descripción de la propuesta	44
3.9 Desarrollo de la propuesta	44
CONCLUSIONES.....	64
RECOMENDACIONES	65

BIBLIOGRAFÍA	66
ANEXOS	71

Índice de Tablas

Tabla 1 Tipos de las cuentas por cobrar	4
Tabla 2 Indicadores Financieros	7
Tabla 3 Análisis Horizontal del Estado de Situación Financiera de Network Orion años 2023 y 2024	25
Tabla 4 Análisis horizontal a Estado de Resultado Integral de Network Orion años 2023 y 2024	27
Tabla 5 Indicador de Liquidez Corriente	29
Tabla 6 Indicador Prueba Ácida	30
Tabla 7 Indicador Endeudamiento del Activo	31
Tabla 8 Indicador de Apalancamiento	32
Tabla 9 Indicador Rotación de Cartera	32
Tabla 10 Indicador Rotación de Activo Fijo	33
Tabla 11 Indicador Rotación de Ventas	34
Tabla 12 Indicador Periodo Promedio de Cobranza	35
Tabla 13 Indicador Rentabilidad Neta del Activo	35
Tabla 14 Indicador de Rentabilidad Neta en Ventas (Margen Neto)	36
Tabla 15 Riesgos potenciales de los clientes hacia la empresa	48
Tabla 16 Requisitos para Clientes Nuevos	48
Tabla 17 Segmentación de Cartera y Criterios de Clasificación	51
Tabla 18 Información de Contacto Completo	52
Tabla 19 Actividades de Control para el Monitoreo de la Cartera	56
Tabla 20 Etapas para la Recuperación de Cartera	58
Tabla 21	59
Tabla 22	60
Tabla 23	60
Tabla 24	61
Tabla 25	61
Tabla 26 Propuestas para mejorar la gestión de cobros	62

Índice de Ilustraciones

Ilustración 1 Triangulación de Información.....	37
Ilustración 2 Organigrama de la empresa Network Orion	43
Ilustración 3 Ubicación Geográfica de Network Orion	43
Ilustración 4 Matriz de Calor Nivel de Riesgo de Cliente	50
Ilustración 5 Formato de Plantilla para Seguimiento de Cartera	53
Ilustración 6 Formato de Celda.....	55
Ilustración 7 Personalización de fórmula.....	55
Ilustración 8 Ejemplo de seguimiento de Cartera con Fórmula Aplicada	56

SÍNTESIS

La presente investigación titulada “Gestión de cuentas por cobrar y su efecto en la liquidez de la empresa Network Orion del cantón de Manta” cuyo objetivo general fue analizar la gestión de cuentas por cobrar y su efecto en liquidez. La problemática radicó en un incremento notable de las cuentas por cobrar que afectó la liquidez y elevó el riesgo de incobrabilidad por la ausencia de políticas crediticias formales y un seguimiento inadecuado de cartera. La metodología implementada fue de tipo descriptiva utilizando el método inductivo, deductivo y analítico, basada en una investigación documental, no experimental y de campo. La población de estudio incluyó nueve trabajadores de la empresa y se aplicó un muestreo de tipo no probabilístico representado por dos personas, empleando técnicas de recolección de datos como la entrevista, indicadores financieros y análisis horizontal. Los resultados demostraron que la empresa presenta debilidades para gestionar eficientemente los cobros y formalizar lineamientos de crédito, lo que llevó a tener problemas de liquidez. Las conclusiones señalaron que la empresa carece de procesos actualizados y eficaces para la gestión de cuentas por cobrar, afectando al flujo operativo y su sostenibilidad financiera. Ante los resultados obtenidos se propuso el diseño de un procedimiento integral de segmentación, control y recuperación de cartera para optimizar la gestión de cobros y la liquidez de la empresa, enfocada en establecer procedimientos de segmentación de clientes según su nivel de riesgo para tomar acciones personalizadas de crédito, matrices de seguimiento automáticas y acciones de recuperación de cartera.

Palabras clave: Cuentas por cobrar, Liquidez, Gestión de cuentas por cobrar, sostenibilidad financiera, flujo operativo.

ABSTRACT

This research, entitled "Accounts Receivable Management and Its Impact on Liquidity at Network Orion, a company in the canton of Manta," aimed to analyze accounts receivable management and its impact on liquidity. The problem stemmed from a significant increase in accounts receivable, which affected liquidity and increased the risk of default due to the absence of formal credit policies and inadequate portfolio monitoring. The methodology implemented was descriptive, using inductive, deductive, and analytical methods, based on documentary, non-experimental, field research. The study population included nine company employees, and a non-probability sample of two people was used. Data collection techniques included interviews, financial indicators, and horizontal analysis were used. The results showed that the company had weaknesses in efficiently managing collections and formalizing credit guidelines, which led to liquidity problems. The conclusions indicated that the company lacks up-to-date and effective processes for managing accounts receivable, affecting operational flow and financial sustainability. Based on the results obtained, the design of a comprehensive portfolio segmentation, control, and recovery procedure was proposed to optimize the company's collection management and liquidity. This procedure focuses on establishing customer segmentation procedures based on their risk level to implement customized credit measures, automated monitoring matrices, and portfolio recovery actions.

Keywords: Accounts receivable, Liquidity, Accounts receivable management, financial sustainability, operational flow.

INTRODUCCIÓN

La gestión de cuentas por cobrar conforma un eje principal en la administración financiera de las organizaciones, en especial en aquellas que se manejan bajo esquemas de crédito, como es el caso de la empresa Network Orion, ubicada en el cantón Manta, se ha evidenciado una problemática gradual relacionada con el aumento de las cuentas por cobrar. La carencia de políticas formales de crédito y un seguimiento manual que cohibe la eficiencia operativa son limitadores de la liquidez, lo que afecta de manera directa a la capacidad de respuesta por parte de la empresa a sus obligaciones y pone en conflicto la continuidad empresarial.

La presente investigación se enmarca en experiencias similares desarrolladas tanto a nivel nacional como internacional, donde se ha demostrado que una gestión inadecuada de las cuentas por cobrar incide de forma negativa en la liquidez empresarial. Estudios como los de Mantilla y Huanca (2020), y Cedeño et al. (2021) han demostrado que la falta de segmentación de cartera, el otorgamiento de crédito sin evaluación de riesgo y la carencia de herramientas de control son factores que elevan el riesgo de incobrabilidad y flaquean el flujo operativo.

Dentro del diseño teórico, esta investigación plantea como problema central ¿Cómo afecta la gestión de cuentas por cobrar en la liquidez de la empresa Network Orion del cantón Manta? El objeto de estudio es las empresas de seguridad electrónica, el campo sería la empresa excogitada, cuyo objetivo general se centra en analizar la gestión de cuentas por cobrar y su efecto de la liquidez de la empresa Network Orion. Se formula la hipótesis de que una gestión adecuada de las cuentas por cobrar mejora de manera importante la liquidez operativa. Las variables consideradas para la investigación son la variable independiente “Cuentas por cobrar” y la variable dependiente “Liquidez”.

Durante el diseño metodológico se aplicó una investigación de tipo descriptiva, documental, no experimental y de campo, cuya población estuvo conformada por los nueve colaboradores de la empresa, seleccionando como muestra al gerente y al contador mediante muestreo no probabilístico con conveniencia. Se utilizaron métodos inductivo, deductivo y analítico, y técnicas como entrevistas, análisis horizontal de estados e indicadores financieros.

En base a los resultados, se diseñó como propuesta un procedimiento integral de segmentación, control y recuperación de la cartera que abarca la clasificación de los clientes de acuerdo a su historial de pago dentro de la organización, el seguimiento de cartera

mediante alertas automáticas utilizando medios digitales y el diseño de estrategias para el control y recuperación de cartera. Esta propuesta tiene como objetivo optimizar la administración de las cuentas por cobras para reducir el riesgo de incobrabilidad y de este modo mejorar la liquidez de Network Orion.

CAPITULO I

1. MARCO TEÓRICO

1.1 Fundamentación Teórica

1.1.1 Variable Independiente: Cuentas por cobrar

Las cuentas por cobrar, según (Reyes, 2018) define que son derechos exigibles derivados de la venta de bienes y servicios, producto de las actividades comerciales de la empresa y se clasifican en grupos específicos para su presentación en los estados financieros.

Por otro lado, (Ruiz, 2018) complementa esta visión al señalar que estas cuentas y documentos por cobrar pueden ser derechos exigibles a corto, mediano y largo plazo originados por las operaciones habituales de la empresa, tales como los anticipos, créditos o transacciones no frecuentes.

En este sentido, las cuentas por cobrar son la salud financiera de una organización, ya que reflejan los ingresos pendientes de cobrar por sus operaciones comerciales y garantiza a la entidad mantener un flujo constante para enfrentar sus obligaciones y seguir operando eficientemente.

1.1.1.1 Objetivo de las cuentas por cobrar

Las actividades de cobranza en las organizaciones tienen como propósito mejorar el flujo de ingresos y ampliar la cartera de clientes mediante la oferta de opciones de financiamientos (García & Mendoza, 2020). Asimismo, es indispensable registrar de manera detallada todas las operaciones realizadas con clientes, proveedores y demás actores dentro del entorno organizacional.

Estos registros resultan de las actividades comerciales de venta de bienes o servicios. Por lo tanto, es indispensable que la organización mantenga un registro adecuado de toda la documentación relacionada con estos movimientos, puesto que representan parte de sus activos y bienes.

1.1.1.2 Importancia de las cuentas por cobrar

Como lo denota Cedeño et al. (2021), las cuentas por cobrar son indispensables para la salud financiera empresarial, debido a que representan los ingresos futuros que se generan a partir de bienes y servicios ya vendidos. Su gestión adecuada permite un flujo de efectivo constante lo que le permite a la empresa cubrir sus obligaciones operativas, poder invertir y mantener su liquidez. Asimismo, la buena gestión de las cuentas por cobrar refleja una buena relación comercial con los clientes y un control oportuno de los créditos otorgados.

1.1.1.3 Tipos de cuentas por cobrar

Las actividades de cobranza suelen clasificarse en distintos tipos como documentos por cobrar a deudores, cuentas por cobrar a empleados, directivos y funcionarios, así como los anticipos a proveedores acordados con los clientes (Morales & Morales, 2014). Las cuentas por cobrar a consumidores abarcan los créditos concedidos a empleados y funcionarios derivados de ventas, mientras que otras cuentas se originan por servicios no ocasionales que presta la empresa.

Para (Moreno, 2014), las cuentas por cobrar se clasifican en:

Tabla 1

Tipos de las cuentas por cobrar

<i>Cuentas por cobrar a corto plazo</i>	<i>Cuentas por cobrar a largo plazo</i>
Son derechos exigibles que la organización tiene por las ventas de bienes y servicios, con un plazo de cobro que no supera el año, partidas que son de real importancia debido a que se incluyen en los estados financieros, reflejando los ingresos futuros que la empresa espera recibir por las transacciones realizadas	Son derechos exigibles originados por ventas o financiamientos, así como por adelantos o anticipos que se convertirán en liquidez dentro de un ciclo financiero. Estas cuentas, en ocasiones, generan intereses si no se cumplen los plazos de pago establecidos. Pueden provenir de operaciones relacionadas con la venta de bienes, ya sean muebles o inmuebles, dependiendo del tipo de negocio de la empresa.

Nota. Moreno (2014), Contabilidad de la Estructura Financiera de la Empresa. Elaboración propia.

1.1.1.4 Políticas de crédito

Una política de crédito consiste en un conjunto de reglas y lineamientos que una empresa establece para gestionar la entrega de crédito a sus clientes. (Tirado, 2015) expone que su propósito principal es aminorar los riesgos financieros derivados de posibles incumplimientos, avalando que el crédito se conceda únicamente a quienes demuestren solvencia y voluntad de pago.

(Requiza, 2020) plantea que el análisis de las cuentas por cobrar se centra en dos aspectos fundamentales: el primero es la determinación de la fecha de vencimiento, que establece el tiempo durante el cual la empresa concede crédito al cliente y, para fijar este

plazo, se deben tener en cuenta factores como el sector de la empresa, los procesos internos y la capacidad de la misma para mantener su capital de trabajo hasta el vencimiento de la deuda de los clientes.

El segundo aspecto son los días de crédito vencido que ocurren cuando el plazo acordado para el pago ha pasado, es decir, si la deuda no se paga dentro de ese tiempo, se considera como cartera vencida.

1.1.1.5 Gestión de cuentas por cobrar

La gestión radica en un proceso estructurado y dinámico que implica coordinar y transformar recursos (humanos, tecnológicos, financieros y materiales) con el fin de obtener resultados concretos que satisfagan las necesidades de los clientes. Esta transformación, según lo indican (Hernandez & Estupiñan, 2018) se apoya en el liderazgo, los métodos de trabajo, el entorno y el análisis económico, permitiendo así el diseño de estrategias competitivas concretas. La figura de líder o gestor es concluyente, puesto que influye directamente en la dirección estratégica y en la eficiencia del proceso, asegurando la adaptación constante al entorno y el logro de los objetivos (pág. 17).

Por otra parte, la gestión de las cuentas por cobrar implica la aplicación de políticas, procedimientos y métodos administrativos orientados a monitorear, controlar y recuperar los pagos que los clientes deben por productos o servicios adquiridos a crédito (Carrera, 2017). Su objetivo básico es asegurar que la empresa mantenga una buena liquidez, reducir el riesgo de que las deudas no se cobren y preservar un flujo de efectivo estable que permita sostener las operaciones y realizar futuras inversiones.

1.1.1.6 Cuentas Incobrables

Las cuentas incobrables como lo detalla (Barahima, 2020), son deudas que la empresa considera irrecuperables, por lo tanto, no se lograron cobrar de los clientes o deudores dentro del plazo acordado, por ende, estas cuentas se originan cuando un cliente no paga una factura.

(Fiestas, 2018) argumenta que hay que estimar las cuentas que probablemente resultarán incobrables en cada periodo, con base en experiencias previas, con la certeza de que no se cancelarán. Esta estimación debe realizarse para que la gerencia esté al tanto de esta situación y pueda evaluar los diversos factores que afectan el estado de estas cuentas incobrables.

1.1.2 Variable Dependiente: Liquidez

Como lo indica (Gutierrez & Tapia, 2020), la liquidez hace referencia a la facilidad con la que una empresa puede transformar sus activos circulantes en efectivo de manera ágil y sin que estos pierdan valor. De acuerdo con esta característica permite medir cuán rápido un activo puede convertirse en dinero en el corto plazo sin generar pérdidas.

Los activos con una capacidad alta de conversión en efectivo en un corto periodo de tiempo se les denomina activos líquidos y se encuentran dentro del grupo de activos corrientes en los estados financieros, conforme a lo establecido por Sevilla (2022). Estos activos son reconocidos por lo general como parte del capital de trabajo, puesto que son los recursos financieros disponibles que permiten a la entidad elaborar sus operaciones diarias con eficiencia, así como mantener sus compromisos a largo plazo.

A partir de lo expuesto, evaluar la liquidez es sustancial para conocer la capacidad de una organización de responder a sus compromisos inmediatos, y su análisis se vuelve clave al momento de valorar la solidez financiera de la empresa, especialmente ante situaciones imprevistas del mercado o posibles limitaciones en la disponibilidad de fondos.

1.1.2.1 Objetivo de la liquidez

De acuerdo con (Olivera, 2016), la liquidez tiene como finalidad principal evaluar la capacidad de una unidad económica para atender sus obligaciones financieras a corto plazo, mediante el análisis de los recursos disponibles. Esta evaluación se realiza a través de diversas razones financieras las cuales permiten cuantificar el grado de solvencia inmediata de la organización.

Dichos indicadores son vitales para determinar si la entidad posee los activos líquidos suficientes para cubrir sus compromisos en el corto plazo, lo que a su vez incide de manera directa en la continuidad operativa y estabilidad financiera de la organización.

1.1.2.2 Importancia de la liquidez

(Menacho, 2021) menciona que, para el buen funcionamiento de una empresa, es fundamental que tenga suficiente liquidez y solvencia, para evitar problemas como la suspensión de pagos o, en casos más graves, una quiebra técnica. Si la empresa recurre a la financiación extrema, se endeudará, por lo que queda la gestión de su liquidez y solvencia se vuelve aún más relevante para mantener su estabilidad financiera.

Por su parte, (Pita & Calcerón, 2020) argumentan que la solvencia es un factor clave para una empresa, dado que contribuye a aumentar las expectativas de crecimiento para los propietarios y socios. Además, mejora su reputación frente a la competencia, haciéndola

más atractiva para los inversores, debido a su sólida capacidad de pago y adecuada liquidez, lo que le permite continuar operando de manera eficiente en el tiempo.

1.1.2.3 Indicadores Financieros

La superintendencia de Compañías, valores y seguros del Ecuador (2025), denomina a los indicadores financieros como herramientas que permiten medir el desempeño financiero de una organización desde varias perspectivas, analizando su situación económica, la capacidad para cumplir con obligaciones y generar rentabilidad. La Superintendencia nos ofrece la siguiente tabla de indicadores:

Tabla 2

Indicadores Financieros

Factor	Indicadores Técnicos	Fórmula
Liquidez	Liquidez Corriente	$\frac{\text{Activo Corriente}}{\text{Pasivo Corriente}}$
	Prueba ácida	$\frac{\text{Activo Corriente} - \text{Inventarios}}{\text{Pasivo Corriente}}$
Solvencia	Endeudamiento del Activo	$\frac{\text{Pasivo Total}}{\text{Activo Total}}$
	Endeudamiento Patrimonial	$\frac{\text{Pasivo Total}}{\text{Patrimonio}}$
	Endeudamiento del Activo Fijo	$\frac{\text{Patrimonio}}{\text{Activo Fijo Neto}}$
	Apalancamiento	$\frac{\text{Activo Total}}{\text{Patrimonio}}$
	Apalancamiento Financiero	$\frac{\left(\frac{\text{UAI}}{\text{Patrimonio}}\right)}{\left(\frac{\text{UAI}}{\text{Activos Totales}}\right)}$
	Rotación de Cartera	$\frac{\text{Ventas}}{\text{Cuentas por Cobrar}}$
	Rotación de Activo fijo	$\frac{\text{Ventas}}{\text{Activo Fijo}}$
Gestión	Rotación de Ventas	$\frac{\text{Ventas}}{\text{Activo Total}}$
	Periodo medio de cobranza	$\frac{(\text{Cuentas por cobrar} * 365)}{\text{Ventas}}$

	Periodo medio de pago	$\frac{(Cuentas\ y\ Documentos\ por\ pagar * 365)}{Compras}$
	Impacto Gastos administrativos y ventas	$\frac{Gastos\ asministrativos\ y\ de\ ventas}{Ventas}$
	Impacto de la carga financiera	$\frac{Gastos\ Financieros}{Ventas}$
	Rentabilidad neta del Activo (Du Pont)	$\left(\frac{Utilidad\ Neta}{Ventas}\right) * \left(\frac{Ventas}{Activo\ Total}\right)$
	Margen bruto	$\frac{Ventas\ Netas}{\left(\frac{Costo\ de\ Ventas}{Ventas}\right)}$
	Margen operacional	$\frac{Utilidad\ Operacional}{Ventas}$
Rentabilidad	Rentabilidad Neta de ventas (Margen Neto)	$\frac{Utilidad\ Neta}{Ventas}$
	Rentabilidad Operacional del Patrimonio	$\frac{Utilidad\ Operacional}{Patrimonio}$
	Rentabilidad Financiera	$(Ventas/Activo)*(UAII/Ventas)*(Activo/Patrimonio)*(UAI/UAII)*(UN/UAI)$

Nota.

UAI: Utilidad antes de Impuestos

UAII: Utilidad antes de Impuestos e intereses

Utilidad Neta: Después del 15% de trabajadores e impuesto a la renta

UO: Utilidad Operacional (Ingresos operacionales - costo de ventas - gastos de administración y ventas)

Fuente: Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros

1.1.2.4 Indicadores de liquidez

Valdez et al. (2020) indican que los indicadores de liquidez son ratios que permiten evaluar la capacidad de una empresa para generar efectivo a partir de sus activos, según su ciclo de explotación. Estos indicadores ayudan a estar al tanto si la empresa puede convertir sus activos en liquidez de forma eficiente.

El propósito de una economía organizacional se encuentra en la creación mantenida de ganancias a largo plazo de la empresa, que indica que lo recaudado debe haber sobrepasado los costos operativos para así obtener una ganancia financiera superior al

financiamiento del costo. En otro sentido, las razones financieras se enfocan a medir la adaptabilidad de liquidez organizacional hacia la finalidad de asegurar su capacidad de satisfacer sus obligaciones.

Dichos autores mencionados anteriormente, destacan que el indicador de liquidez general se calcula dividiendo el activo corriente entre el pasivo corriente. Este indicador es la principal ratio de liquidez, puesto que muestra que parte de la deuda a corto plazo está respaldada por activos que puede convertirse en dinero aproximadamente en el mismo plazo de vencimiento de la deuda.

Liquidez corriente

La liquidez corriente indica qué proporción de las deudas a corto plazo está cubierta por los activos que la empresa puede convertir en efectivo al vencimiento de estas deudas (Zambrano, Sánchez, & Correa, 2021). Este indicador resulta de la división del activo corriente entre el pasivo corriente:

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

Los activos corrientes incluyen caja, bancos, valores negociables, cuentas por cobrar e inventarios. Según (Arozemena & Gonzales, 2017), este indicador señala la capacidad de la empresa para cumplir con sus obligaciones a corto plazo, si el resultado es mayor que uno, se considera adecuado, dado que establece que la empresa tiene suficientes activos líquidos para cubrir sus deudas inmediatas.

Prueba ácida

La prueba ácida es un indicador más estrictamente exigente que el indicador de liquidez general, puesto que excluye los inventarios del activo corriente, los cuales no siempre son fácilmente realizables. Este indicador mide la capacidad de pago a corto plazo de la empresa de manera más precisa. Se calcula restando el inventario del activo corriente y dividiendo el resultado entre el pasivo corriente (Sáenz, 2019).

$$\text{Prueba Ácida} = \frac{\text{Activo corriente} - \text{Inventario}}{\text{Pasivo corriente}}$$

Según (Barreto, 2020), la prueba ácida ofrece una evaluación más adecuada de la liquidez de la empresa, pues omite los inventarios y los gastos, que podrían no ser tan fácilmente convertibles en efectivo.

Capital de trabajo

El capital de trabajo establece una relación entre los activos y los pasivos corrientes, y no se calcula como una razón, sino como la diferencia entre ambos:

$$\text{Capital de trabajo} = \text{Activo Corriente} - \text{Pasivo Corriente}$$

Representa el dinero disponible para que la empresa continúe operando después de saldar sus deudas inmediatas. Como lo indican Aguilar et. al. (2017), es la cantidad de recursos líquidos que la empresa tiene para cubrir sus necesidades diarias y seguir funcionando sin interrupciones.

En otras palabras, el capital de trabajo refleja el importe monetario que queda a la empresa, después de cumplir con sus obligaciones a corto plazo, utilizando sus activos corrientes.

1.1.2.5 Índices de liquidez en las cuentas por cobrar

Estos índices permiten calcular el plazo promedio de cobranza, es decir, determina el tiempo promedio que la empresa tarda en cobrar sus cuentas por cobrar a los clientes. Como lo mencionan (Díaz & Enriquez, 2019), ayuda a evaluar cuán efectivo es el proceso de cobranza de la empresa y el tiempo que transcurre hasta que se convierte en efectivo:

$$\text{Periodo Promedio de Cobranza} = \frac{\text{Cuentas por cobrar} * \text{días del año}}{\text{Ventas anuales en cuenta corriente}}$$

$$\text{Rotación de las Cuentas por cobrar} = \frac{\text{Ventas anuales en cuenta corriente}}{\text{Cuentas por cobrar}}$$

Los índices expuestos son fundamentales para evaluar la eficacia de una empresa en la gestión de sus cobros y su impacto en la liquidez. Un periodo de cobranza corto y una alta rotación indican que la empresa está recuperando sus ingresos rápidamente, lo que mejora su flujo de efectivo. Estos ratios permiten identificar posibles problemas en la política de crédito o en la gestión de cobranzas, lo que ayuda a optimizar los recursos financieros y reducir el riesgo de incobrables.

1.2 Fundamentación legal

1.2.1 NIIF 9 - Instrumentos financieros

La norma Internacional de Información Financiera NIIF 9, desarrollada por el International Accounting Standards Board (IASB, 2014), define los lineamientos que deben seguirse para el reconocimiento, medición, presentación y revelación de los instrumentos financieros.

Según lo dispuesto por esta NIIF, las cuentas por cobrar deben evaluarse utilizando el enfoque simplificado de deterioro, permitiendo a las organizaciones registrar una pérdida por deterioro basada en las pérdidas esperadas a lo largo de la vida útil del activo, lo que favorece una administración más cautelosa del riesgo crediticio y contribuye a una mayor claridad en la información contable.

En el contexto de esta investigación, el uso de la NIIF 9 permite analizar de manera técnica la gestión de cuentas por cobrar y su efecto sobre la liquidez de la empresa, puesto que proporciona un marco normativo adecuado para valorar estos activos e identificar oportunamente los riesgos asociados a su recuperación.

1.2.2 Ley de Régimen tributario Interno y su reglamento

Según lo dispuesto por el reglamento de la Ley de Régimen Tributario Interno (2021) en su artículo 10, literal 11, detalla que:

“Las provisiones para créditos incobrables originados en operaciones del giro ordinario del negocio, efectuadas en cada ejercicio impositivo a razón del 1% anual sobre los créditos comerciales concedidos en dicho ejercicio y que se encuentren pendientes de recaudación al cierre del mismo, sin que la provisión acumulada pueda exceder del 10% de la cartera total”.

Según lo dispuesto por el Reglamento de la Ley de Régimen Tributario Interno (2021) en su artículo 28, numeral 3, denota que:

“Serán deducibles los valores registrados por deterioro de los activos financieros correspondientes a créditos incobrables generados en el ejercicio fiscal y originados en operaciones del giro ordinario del negocio, registrados conforme la técnica contable, el nivel de riesgo y esencia de la operación, en cada ejercicio impositivo, los cuales no podrán superar los límites señalados en la Ley. La eliminación definitiva de los créditos incobrables se realizará con cargo al valor de deterioro acumulado y, la parte no cubierta, con cargo a los resultados del ejercicio, y se haya cumplido una de las siguientes condiciones:

- a) Haber constado como tales, durante dos (2) años o más en la contabilidad;*
- b) Haber transcurrido más de tres (3) años desde la fecha de vencimiento original del crédito;*
- c) Haber prescrito la acción para el cobro del crédito;*
- d) Haberse declarado la quiebra o insolvencia del deudor; y,*
- e) Si el deudor es una sociedad que haya sido cancelada.”*

1.3 Antecedentes Investigativos

El trabajo desarrollado por (Mantilla & Huanca, 2020) en su artículo científico “Cuentas por cobrar y Liquidez en una empresa de servicios”, publicado en Sciéndo, se trata la problemática de cómo la gestión inadecuada de las cuentas por cobrar puede influir negativamente en la liquidez empresarial.

El objetivo del artículo científico se basó en establecer el nivel de relación entre las cuentas por cobrar y la liquidez, mediante indicadores como el índice de rotación y la razón corriente, finalmente los autores consideran durante los últimos tres años los estados financieros, y si utilizó un enfoque cuantitativo con metodología tanto de estadística descriptiva como inferenciales.

Los resultados mostraron una relación inmediata y moderada entre las cuentas por cobrar y la liquidez, con un coeficiente de correlación de Pearson de 0,602 y un p-valor ($<0,05$), lo que, en estadística, es notable. Esto indica que una buena gestión de las cuentas por cobrar puede mejorar de manera determinante la liquidez de la empresa, reduciendo los riesgos financieros y vigorizando su posición económica.

Conforme con la investigación de (Córdova & Tinto, 2022) titulada “Gestión de cuentas por cobrar e incidencia presupuestaria. Caso: Universidad Católica de Cuenca, Ecuador” publicado en la revista arbitrada interdisciplinaria Koinoína, donde la universidad enfrentó dificultades en la gestión de cuentas por cobrar debido a la deserción estudiantil tras la emergencia sanitaria del COVID 19, lo que afectó su flujo de caja, generando riesgos de incobrabilidad y complica la planificación presupuestaria, limitando su capacidad operativa y financiera.

El objetivo de dicha investigación se basó en determinar cómo la gestión de cuentas por cobrar incide en la planificación presupuestaria de la Universidad Católica de Cuenca, aplicando una metodología tipo descriptiva y diseño de estudio no experimental, además de usar un enfoque cuantitativo y técnicas de obtención de información tales como entrevista y encuesta.

Los resultados de la investigación que se presentaron explicaron que las variables mencionadas como el lugar de residencia y el valor facturado aumenta el presupuesto universitario, sin embargo, las becas que lograron otorgarse en su gran mayoría a mujeres y estudiantes de Cuenca, se vieron afectadas por los retrasos que esta obtuvo, por ende, es importante equilibrar los ingresos y egresos.

Según el estudio realizado por Cedeño et al., (2021) titulado como las cuentas por cobrar y el impacto financiero en la empresa, publicado en la revista científica de educación

superior y gobernanza interuniversitaria, la problemática principal se centró en la administración ineficaz de las cuentas por cobrar forma riesgos de incobrabilidad y comprime la liquidez, impacto dirigido a la capacidad de la empresa para poder cumplir con los compromisos financieros y operar de manera adecuada.

El objeto de la investigación se centró específicamente en la relación que existe entre la gestión de las cuentas por cobrar y su impacto financiero en las empresas, tomando en cuenta el cumplimiento de las políticas contables y la recuperación de la cartera, a su vez, el enfoque de esta investigación es mixto, con una metodología documental y descriptiva.

El resultado científico reveló que una adecuada gestión de las cuentas por cobrar tiene una relación inmediata con la mejora de la liquidez y sostenibilidad financiera. Se identificó que las políticas de crédito bien estructuradas y los procedimientos eficientes de cobranza son determinantes para evitar problemas de incobrabilidad y mantener un flujo de efectivo saludable. Asimismo, se recomendó el uso de indicadores no solo financieros, sino también de gestión, para monitorear la eficiencia en el cumplimiento de las políticas establecidas.

En conformidad con (Landa, 2023) en su tesis “La administración del riesgo de liquidez para mejorar la gestión financiera en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Credi Ya Limitada, Ambato periodo 2021” de la Escuela Politécnica de Chimborazo, destaca que la problemática radicó en que la cooperativa objeto de estudio enfrente problemas de liquidez debido a una estructura deficiente, falta de personal capacitado y usencia de políticas adecuadas de gestión de efectivo.

Su objetivo principal fue analizar la administración del riesgo de liquidez para mejorar la gestión financiera de la empresa objeto de estudio, se utilizó una investigación analítica, descriptiva y documental, con enfoque cuantitativo y cohorte transversal que atendiendo al tipo de recolección de la información se consideró como una investigación de campo.

Los resultados obtenidos demostraron que los activos de la cooperativa se destinaron a créditos y fondos disponibles y, además, el fonde se centró en depósitos a plazo fijo. Las tasas de interés ofrecidas del 10,48% en los depósitos a plazo fijo con indispensables para la rentabilidad, y se demostró una mayor participación de los ahorros respecto a los depósitos a plazo fijo, lo que impactó en la liquidez y estabilidad de la empresa.

Tal como señalan (Muñoz & Mendoza, 2023) en su investigación “Gestión de las cuentas por cobrar y su incidencia en la liquidez de la Fundación Centro de Apoyo y Solidaridad “Alianza”, cantón Portoviejo, año 2020” publicada en la revista científica

Dialnet, radican que la problemática se presenta en problemas para la recuperación de créditos en la fundación carencia de políticas adecuadas de crédito y cobranza y el no realizar un seguimiento efectivo de las cuentas por cobrar, lo que ha llevado a una situación de liquidez deficiente.

El propósito de la investigación radicó en optimizar la gestión de cobros con la finalidad de robustecer la liquidez, mismo que para cumplir con dicho fin, se utilizó la metodología no experimental con un enfoque cuantitativo, incluyendo técnicas como las entrevistas, cuestionario de control interno y el análisis de estados financieros.

Los resultados señalaron la existencia de una estructura deficiente y falta de políticas de crédito explícitas, aristas que perjudicaron la capacidad de la empresa para mantener niveles oportunos de liquidez. Además, las razones financieras utilizadas reflejaron una reducción en la capacidad de la fundación para cumplir con sus obligaciones financieras, haciendo notoria la necesidad de diseñar procedimientos que permitan mejorar la recuperación de créditos.

(Carrillo, 2015) destaca su trabajo de investigación “La gestión financiera y la liquidez de la empresa Azulejos Pelileo” en la Universidad Técnica de Ambato, su problemática principal fue que la empresa enfrentó problemas de liquidez debido a una ineficiente gestión financiera por el rápido crecimiento de la organización.

Su objeto de estudio se enfocó en establecer la incidencia de la gestión financiera en la liquidez de la empresa “Azulejos Pelileo” para la toma de decisiones, utilizando una metodología tipo descriptiva y exploratoria con un enfoque mixto e incluyendo técnicas como entrevistas y encuestas.

Los resultados identificaron inexactitudes en la gestión financiera, demostraron la utilización efectiva de los recursos disponibles. Esta situación se atribuyó en gran medida a la ausencia de dominio por parte del personal en el uso adecuado de las herramientas financieras, lo que ocasionó una disminución en la liquidez de la empresa. Ante este panorama, los autores recomendaron implementar mejoras en las prácticas contables con el objetivo de optimizar el manejo de los recursos y fortalecer a estabilidad financiera de la organización.

Una investigación relevante en el ámbito de la liquidez es la de Ávila et al. (2019) que destacan en su trabajo “Gestión de cuentas por cobrar y su incidencia en la liquidez de la empresa” en la Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil. Su problemática principal fue que la empresa IMPORPARIS S.A. enfrentaba dificultades de liquidez debido

a una gestión inadecuada de las cuentas por cobrar, originada por deficiencias en las políticas de crédito y morosidad en la cartera vencida.

El objeto de estudio residió en diagnosticar los efectos de la falta de políticas de crédito sobre la liquidez de la empresa, utilizando una metodología de tipo analítica, histórica y documental, con un enfoque cualitativo complementado con técnicas como la entrevista y observación directa al personal de los departamentos de crédito y contabilidad.

Los resultados obtenidos mostraron la ausencia de organización en el proceso de otorgamiento de crédito, de la mano de la falta de análisis financiero previo, carencia de programas de capacitación al personal y una aplicación incorrecta de herramientas como el buró crediticio. La combinación de estos factores generó un volumen considerable de cuentas incobrables que se vio reflejado en los resultados negativos de los indicadores de liquidez. Como medida correctiva se recomendó implementar manuales específicos para la gestión de créditos y la creación de un departamento especializado en el análisis de cartera con el fin de mejorar la recuperación de la misma.

Con base en la investigación de (Díaz & Ramón, 2021) titulada “Ciclo de conversión del efectivo y su incidencia en la liquidez de una empresa industrial” en la Universidad Peruana Unión, donde el objeto de estudio es la empresa Damar G&L S.A.C., la cual enfrentaba desafíos en su liquidez debido a la gestión del ciclo de conversión del efectivo.

La investigación tuvo la finalidad de analizar el impacto del ciclo de conversión del efectivo sobre la liquidez empresarial, en donde se aplicó un enfoque cuantitativo con diseño correlacional de tipo transversa, por lo que se realizó un análisis documental de 48 estados financieros de tipo mensual correspondientes al periodo entre los años 2016 y 2019.

Los resultados obtenidos señalaron que la relación entre el ciclo de conversión del efectivo y la liquidez fue débil ($Rho = .075$, $p = .614$). Además, los componentes individuales del ciclo, como los días de rotación de cuentas por cobrar, inventarios y cuentas por pagar, presentaron correlaciones bajas con los niveles de liquidez. En consecuencia, se concluyó que, durante el periodo evaluado, el ciclo de conversión del efectivo no ejerció una influencia directa sobre la capacidad de la empresa para mantener una posición financiera líquida.

CAPITULO II

2. DIAGNOSTICO O ESTUDIO DE CAMPO

2.1 Metodología

2.1.1 Modalidad de la investigación

2.1.1.1 Método Inductivo

El método inductivo, según Pedrosa & Fontanella (2021), es un tipo de razonamiento que genera conclusiones generales a partir de observaciones específicas. Se basa en la recolección de datos y la identificación de patrones, lo que facilita la creación de teorías, a diferencia del método deductivo, que parte de principios generales, el inductivo se fundamenta en la observación empírica.

El método inductivo dentro de la investigación permitió analizar la gestión de las cuentas por cobrar de la empresa Network Orion partiendo de teorías científicas por otros autores.

2.1.1.2 Método Deductivo

Autores como Guamán et al. (2021) denotan que este método se caracteriza por partir de principios generales para llegar a conclusiones específicas y que se aplica principalmente en el ámbito científico y lógico, puesto que permite utilizar teorías previamente establecidas para analizar situaciones concretas. En este contexto, el investigador plantea hipótesis fundamentadas en marcos teóricos existentes y las somete a verificación mediante la recopilación y el estudio de datos.

Este método permitió partir de una o varias hipótesis anteriormente citadas, hacia el caso específico para luego emitir las respectivas conclusiones acerca de la empresa de Network Orion y los problemas que afectan en la liquidez de esta.

2.1.1.3 Método Analítico

El método analítico en la investigación es utilizado para descomponer fenómenos complejos en sus componentes más simples, lo que permite un análisis detallado y sistemático de cada parte. Para Mar et al. (2020) es particularmente valioso en áreas como las ciencias administrativas y contables, puesto que facilita la identificación de patrones y relaciones que impactan la toma de decisiones. Este enfoque se complementa con los métodos inductivo y deductivo, lo que proporciona una perspectiva más completa del problema

Para esta investigación se aplicó el método analítico puesto que se analizó a través de los estados financieros la relación existente entre dos variables que en este caso fueron gestión de cuentas por cobrar y liquidez.

2.1.2 Tipo de investigación

2.1.2.1 Investigación Documental

La investigación documental es una técnica cualitativa que se enfoca en la recolección, selección y análisis de información proveniente de diversas fuentes como libros, artículos, revistas, grabaciones, periódicos y otros documentos. (Reyes & Carmona, 2020) denotan que, en este tipo de investigación, la observación juega un papel importante en el proceso de identificar, seleccionar y organizar los datos de manera que se vinculen con el objeto de estudio

Se aplicó la investigación tipo documental mediante la utilización de libros, tesis y artículos científicos que permitieron la recopilación de información con relación a la gestión de las cuentas por cobrar y su efecto en la liquidez de la empresa.

2.1.2.2 Investigación no experimental

Feria et al. (2019) denotan que la investigación no experimental se refiere a aquellos estudios en los que no se manipulan intencionalmente las variables, lo que significa que los investigadores observan los fenómenos tal como ocurren naturalmente, sin intervenir en ellos. Esto permite estudiar situaciones en contextos reales, pero limita la capacidad de establecer relaciones de causa y efecto de manera concluyente. Algunos autores incluyen dentro de este tipo de investigación los diseños preexperimentales, que abarcan estudios como el caso único, aquellos que miden antes y después de un solo grupo y diseños que comparan grupos estáticos.

2.1.2.3 Investigación Descriptiva

(Galarza, 2020) detalla que la investigación descriptiva es un enfoque que se utiliza cuando ya se conocen las características generales de un fenómeno y se busca evidenciar su presencia en un grupo humano determinado. En el ámbito cuantitativo, emplea análisis estadísticos como medidas de tendencia central y dispersión, y puede, aunque no necesariamente, incluir una hipótesis que permita caracterizar el fenómeno. Mientras que, en el enfoque cualitativo, se orienta a describir las representaciones subjetivas del fenómeno a través de métodos como estudios fenomenológicos o narrativas constructivas, con el objetivo de comprender como es percibido dentro de un contexto social específico.

2.1.2.4 Investigación de Campo

La investigación de campo, también conocida como investigación directa, se realiza en el lugar y momento en que ocurren los fenómenos estudiados (Guerrero & Guerrero, 2020). Se caracteriza por la observación directa y la interacción con los sujetos del estudio, lo que facilita la comprensión de sus comportamientos y dinámicas sociales en su contexto real.

La investigación se basó en una investigación de campo que permitió identificar el problema de la empresa, observando y analizando las variables que influyen en la gestión de las cuentas por cobrar y su efecto en la liquidez según argumentaciones científicas plasmadas en esta investigación.

2.1.3 Población y Muestra

1.1.1.7 Población

La población de estudio se refiere a un conjunto definido y accesible de casos que sirve de base para seleccionar una muestra, cumpliendo con ciertos criterios preestablecidos. Arias et al. (2016) plantean que este concepto no se limita únicamente a seres humanos, sino que también puede incluir animales, muestras biológicas, expedientes, objetos, familias, organizaciones, entre otros; en estos casos, se puede usar el término “objeto de estudio”. Es indispensable especificar la población de estudio, puesto que los resultados obtenidos de una muestra representativa permiten generalizar los hallazgos al resto de la población o universo, lo que garantiza la validez y aplicabilidad de los resultados.

En este caso la empresa excogitada para objeto de estudio es pequeña, por ende, la población se reduce específicamente a las 9 personas que operan actualmente en la empresa Network Orion.

1.1.1.8 Muestra

De acuerdo con Meza et al. (2021), una muestra es un subgrupo de la población, es decir, un conjunto de elementos seleccionados que representan a la población en su totalidad. Aunque se utilizan términos como “muestra representativa”, “muestra al azar” o “muestra aleatoria” para dar más seriedad a los resultados, la realidad es que raramente se mide a toda la población, por lo que se selecciona una muestra con el objetivo de que esta refleje fielmente las características de la población. En los estudios cuantitativos, es importante que todas las muestras sean representativas. Sin embargo, el uso de términos como “al azar” o “aleatorio” solo hace referencia a un procedimiento mecánico basado en la probabilidad y

la selección de elementos, sin especificar claramente el tipo de muestra ni el procedimiento de muestreo empleado

El muestreo que se aplicó en los sujetos de estudio fue de tipo no probabilístico por conveniencia, dirigido al gerente y contador. Asimismo, fueron estudiados los Estados Financieros, puesto que permitió obtener información sobre como las cuentas por cobrar afectan a la liquidez de Network Orion.

2.2 Técnicas e instrumentos

2.2.1 Entrevista

La entrevista constituye una técnica cualitativa concluyente en los estudios relacionados con administración y contabilidad debido a que permite obtener información detallada sobre las percepciones, experiencias y prácticas que se desarrollan dentro de las organizaciones. Arias y Corvinos (2021), manifiestan que las entrevistas suministran el análisis de procedimientos internos que no pueden ser captados por enfoques cuantitativos.

Como indica (Juárez, 2018), pueden clasificarse en estructuradas, semiestructuradas o no estructuradas, brindando al investigador flexibilidad en su aplicación; además, el contacto directo con los involucrados permite profundizar la comprensión de sus motivaciones y conductas.

En el caso de la empresa Network Orion, se aplicó la entrevista al gerente y contador de la empresa, con el fin de recopilar información desde la perspectiva gerencial, la toma de decisiones frente a la problemática actual de la empresa y desde la perspectiva contable la perspectiva técnica y más profunda acerca que como las cuentas por cobrar afecta la liquidez de la empresa y su flujo operativo.

2.3 Análisis e interpretación de resultados

2.3.1 Descripción de resultados de entrevista

Entrevista al Gerente Ing. Juvenal Josué Vega Sornoza

Durante la entrevista con el Gerente General de Network Orion, se abordó en primera instancia la situación actual de la liquidez en la empresa, quien relató que, tras la cancelación de ventas importantes que no se pudieron concretar, fue necesario aplicar estrategias como prescindir de personal, una decisión que fue difícil para la organización, pero necesaria para permitirle revisar los flujos de trabajo, detectando reprocesos en el servicio que, aunque eran parte del compromiso de garantía con el cliente, implicaban costos sin retorno para la organización. Como resultado de esta medida, se logró reducir la frecuencia de estos reprocesos y alcanzar al menos el equilibrio del flujo operativo en el corto plazo.

Al analizar el efecto que tiene la antigüedad de las cuentas por cobrar en el flujo operativo, el gerente acentuó que dicho impacto es relevante, principalmente porque varios clientes establecen plazos de pago entre 60 a 90 días; como medida para mitigar esta situación, se optó por emplear un recargo del 8% sobre el valor total de las facturas con el fin de compensar el tiempo de espera. No obstante, el desafío radica en que mientras la empresa se ve obligada a otorgar crédito a sus clientes, sus proveedores no ofrecen condiciones similares, lo que complica aún más la administración de los recursos financieros.

En relación con las políticas de crédito, el gerente manifestó que anteriormente no existía una política formal, los plazos se determinaban en función de lo que los propios clientes requerían. Actualmente, la empresa trabaja en establecer lineamientos formales estrictos donde se contempla exigir anticipos y limitar el crédito a 30 días exclusivamente para clientes con buen historial, mientras que para clientes nuevos se establecerá pago al contado. Además, consultando sobre los plazos otorgados a los clientes, explicó que varían según el perfil y políticas de cada uno; por ejemplo, con la industria Moderna Alimentos se manejan 60 días, aplicando el recargo correspondiente, mientras que otros clientes manejan plazos de 30 a 90 días, es decir, no era una decisión interna, sino más bien una adaptación a las condiciones del mercado.

Sobre la revisión de la antigüedad de la cartera, el gerente mencionó que antes solo se hacía anualmente, pero actualmente se realiza de manera bimensual al darse cuenta de que esta revisión permite tomar decisiones desde frentes tanto operativo como contable. Asimismo, sobre las acciones para reducir los pagos atrasados indicó que se han establecido llamadas de seguimiento desde el área contable, y como parte de las políticas nuevas a implementar se prevé el prestar nuevos servicios a clientes con saldos vencidos a través de convenios de pago, al mismo tiempo de exigir anticipos del 50% y 60% en proyectos que requieren mayor inversión de equipos.

Con respecto a las estrategias para motivar el pago puntual, el gerente explicó que se aplican descuentos que varían de entre el 5% y 10% en proyectos que adoptan anticipos y pagos a crédito a 30 días, buscando motivar a los clientes a cumplir con los plazos establecidos. También, al consultarle sobre la posibilidad de suspender proyectos por falta de liquidez, afirmó que la empresa ha enfrentado esta situación, con aproximadamente cinco proyectos no ejecutados por año debido a problemas de flujo de efectivo.

Entre los cambios propuestos para optimizar la liquidez, el gerente mencionó la necesidad de realizar un seguimiento constante, además de evaluar la posible

implementación de método de pago con tarjeta. Si bien esta opción fue descartada años atrás debido a que no se ajustaba al perfil de sus clientes (principalmente industrias y urbanizaciones) considera que podría reevaluarse si un nuevo estudio de mercado.

Finalmente, consideró sobre el nivel de prioridad que históricamente se otorgaba a la gestión de cuentas por cobrar, reconociendo que esta ocupaba un tercer plano, después de la búsqueda de nuevos proyectos y la coordinación operativa. En la actualidad, se buscó revertir este orden, colocando como prioridad la gestión de anticipos y control de flujo de efectivo desde el inicio del ciclo de ventas.

Entrevista al Contador Eco. Antonio Diosdado Pazmiño Zambrano

La entrevista realizada al contador de Network Orion permitió conocer desde la perspectiva contable como la antigüedad de las cuentas por cobrar tiene un efecto directo en la liquidez de la empresa.

Desde el inicio, señaló que actualmente entre el 25% y el 30% de la cartera corresponde a saldos vencidos, esta cifra, indicó que afecta la capacidad de adquirir materiales, cancelar proveedores e incluso asumir nuevos proyectos, lo cual restringe el desarrollo general del negocio.

Al hablar sobre el tiempo promedio de recuperación, el contador explicó que este se sitúa en torno a los 60 días, aunque puede extenderse hasta 90 dependiendo del tipo de cliente, por ejemplo, en urbanizaciones el plazo tiende a alargarse debido a que los pagos provienen de alícuotas comunitarias, cuyo flujo es irregular; mientras que en industrias se maneja un promedio de 60 días por políticas propias del cliente. En contraste, los clientes nuevos suelen cancelar en 30 días.

Acerca de la clasificación de la cartera, mencionó que internamente aplican una segmentación práctica: los clientes con pagos vencidos entre 30 y 60 días se consideran de recuperación media; aquellos con más de 90 días sin abonos y con evasión constante, se catalogan como de difícil recuperación; y quienes superan los 180 días sin mostrar ninguna intención de pago son considerados insolventes y se derivan a un seguimiento especial.

Para el monitoreo de saldos vencidos, explicó que se usa un sistema manual parecido a un Kardex por cliente y a través de estos registros se identifican saldos que se han vencido y se emiten reportes, sin embargo, mencionó que este método demanda tiempo y esfuerzo.

Respecto al seguimiento sobre la morosidad, enfatizó que reduce el capital circulante, afectando la posibilidad de operar con normalidad. Alegó que la falta de cobro restringe la compra de suministros, impide sostener obligaciones y compromete el financiamiento de nuevos trabajos, por lo que el efecto sobre la liquidez es inmediato.

Además, señaló que existen clientes con patrones repetidos de incumplimiento, por lo que en esos casos lo que se hace es limitar el acceso al crédito, se les exige pagos anticipados y se advierte que podrían aplicarse sanciones legales si persiste dicho comportamiento.

Frente a los casos en los que un cliente excede el plazo acordado, el contador mencionó que se hace un seguimiento con correos electrónicos y llamadas, y de no obtenerse respuesta, se opta por visitas de manera presencial. Si aún no hay resolución, se consideran medidas administrativas por parte de gerencia.

Dentro de las medidas para mejorar la recuperación de cartera el contador sugirió que se incluya cláusulas contractuales que denoten intereses por mora, como multa e intereses con el objetivo de que el retraso en los pagos aminore. Además, también subrayó la importancia de incorporar un sistema automático que genere alertas y control para tener mayor capacidad de respuesta.

Posteriormente, hizo hincapié en que una buena gestión de la antigüedad de las cuentas por cobrar tendría un efecto verdadero en la liquidez de Network Orion, disminuyendo los tiempos de recuperación y fortaleciendo los controles, esto permitiría liberar los recursos, facilitar el giro del negocio y tomar nuevos compromisos sin estas restricciones.

2.3.2 Análisis de los resultados de la entrevista

Del análisis en conjunto de las entrevistas realizadas al gerente general y al contador de la empresa Network Orion sugieren una comprensión que se comparte sobre la relación directa que tiene la antigüedad de las cuentas por cobrar y la liquidez en la empresa, los entrevistados concuerdan en que los saldos vencidos representan una fuente constante de presión financiera, afectado la capacidad operativa y limitando la ejecución de nuevos trabajos.

El gerente manifestó que la empresa ha enfrentado situaciones críticas de flujo de efectivo, que incluso los llevó a suspender proyectos y prescindir de personal, situación que expuso debilidades en la gestión financiera, como la falta de políticas formales de crédito, que eran determinadas en función de lo que el cliente exigía y no bajo criterios internos preestablecidos. De manera similar, el contador reconoció que entre el 25% y el 30% de las cuentas por cobrar están vencidas, lo que compromete de manera directa el capital circulante y dificulta la adquisición de materiales o el pago de las obligaciones. Estas declaraciones coinciden en diagnóstico, lo que afirma el efecto que una gestión pasiva de cartera puede tener sobre la estabilidad financiera.

Otra convergencia es la necesidad de fortalecer los mecanismos de control sobre la antigüedad de la cartera, el gerente mencionó que anteriormente la revisión se hacía una vez al año y ahora se ejecuta de forma bimensual, el contador detalló que llevan un control a manuscrito que le permite hacer reportes, A pesar de que los enfoques de los entrevistados son diferentes, ambos coinciden en que la frecuencia de revisión y el seguimiento de forma constante son ineludibles para tomar decisiones informadas que permitan corregir desviaciones.

Respecto a los plazos de pago, los dos entrevistados señalaron que la empresa se ha visto en la obligación de adaptarse a las políticas de sus clientes, aceptando plazos largos que van desde 60 a 90 días, en especial las industrias y urbanizaciones. El gerente complementó que se han empezado a aplicar recargos del 8% para compensar estas situaciones, a lo que el contador mencionó que los clientes son clasificados entre cobros atrasados, de difícil recuperación e insolventes, lo que demuestra un intento por segmentar la gestión de cobro según la antigüedad.

Ambos entrevistados mencionan la falta de la automatización y la informalidad previa como elementos que han atenuado el control financiero, el gerente ratificó que la gestión de cuentas por cobrar ocupaba antes un tercer lugar de prioridad para la toma de decisiones, mientras que el contador sugirió implementar cláusulas por mora y herramientas de que automaticen procesos y permitan responder con mayor eficiencia. Asimismo, coinciden en que dictaminar medidas claras y procedimientos preventivos podría reducir los riesgos de incobrabilidad.

Respecto a las medidas actuales se demostró que se exige un anticipo como estrategia central, el gerente mencionó que se pide entre el 50% y 60% del valor del servicio por adelantado, aún más en proyectos que requieren de mayor inversión. A la par, se confina el acceso a crédito a los clientes con antecedentes de incumplimiento, el contador mencionó que en esos casos se exige el pago por adelantado y se habla de posibles secuelas legales.

Ambos entrevistados coinciden en que una mejor gestión de la antigüedad de las cuentas por cobrar permitiría recuperar con mayor agilidad los montos pendientes, mejorando la liquidez, brindando mayor capacidad de respuesta ante obligaciones inmediatas y facilitando el desarrollo de nuevas oportunidades de negocio.

2.3.3 Análisis de los Estados Financieros

El análisis horizontal representa una herramienta útil para comparar los estados financieros de una entidad a lo largo de distintos periodos, permitiendo así identificar variaciones relevantes y proyectar tendencias futuras (Arteaga, 2024). Cuando se

complementa con otras metodologías, como el uso de indicadores financieros y la técnica de la entrevista, proporciona una perspectiva integral del rendimiento organizacional.

El gerente de Network Orion facilitó a través del contador los Estados Financieros y Estado de Resultado Integral de los años 2023 y 2024 que se presentan a continuación:

Análisis Horizontal del Estado de situación Financiera años 2023 y 2024

Tabla 3

Análisis Horizontal del Estado de Situación Financiera de Network Orion años 2023 y 2024

Análisis Horizontal a Network Orion						
Estado de Situación Financiera						
Periodos 2023 y 2024						
Cuentas Contables		Año 2023		Año 2024		Variación
						Relativa
1	Activo	\$	326.458,04	\$	394.512,48	\$ 68.054,44 20,85%
101	Activos Corrientes	\$	64.521,96	\$	38.090,78	\$ -26.431,18 -40,96%
10101	Efectivo y equivalentes al efectivo	\$	10.335,43	\$	8.073,38	\$ -2.262,05 -21,89%
10102	Cuentas y Documentos por Cobrar Corrientes					
1010201	Cuentas y Documentos por Cobrar Comerciales Corrientes	\$	46.961,53	\$	14.961,85	\$ -31.999,68 -68,14%
10107	Inventario					
1010704	Inventario de productos terminados y mercadería en almacén (excluyendo obras/inmuebles terminados para la venta)	\$	7.225,00	\$	15.055,55	\$ 7.830,55 108,38%
102	Activos No Corrientes	\$	261.936,08	\$	356.421,70	\$ 94.485,62 36,07%
10201	Propiedades, Planta y Equipo, Propiedades de Inversión y Activos Biológicos					
1020102	Edificios y otros inmuebles (excepto terrenos)	\$	247.241,58	\$	341.682,20	\$ 94.440,62 38,20%
1020108	Vehículos, equipo de transporte y caminero móvil	\$	14.694,50	\$	14.739,50	\$ 45,00 0,31%
2	Pasivo	\$	8.384,21	\$	10.407,70	\$ 2.023,49 24,13%
201	Pasivo Corriente					
20101	Cuentas y documentos por pagar proveedores corrientes	\$	1.850,00	\$	-	\$ -1.850,00 -100,00%

20103	Obligaciones con Instituciones Financieras – corrientes	\$	1.673,10	\$	8.765,72	\$	7.092,62	423,92%
20108	Pasivos corrientes por beneficios a los empleados	\$	1.338,01	\$	1.641,98	\$	303,97	22,72%
3 Patrimonio								
301	Patrimonio Neto	\$	321.596,93	\$	384.104,78	\$	62.507,85	19,44%

Nota. En la Tabla se observa el Estado de Situación Financiera correspondiente a los años 2023 y 2024, valores otorgados por Network Orion. Elaboración propia.

Análisis

Entre los años estudiados, Network Orion registró un aumento del 20,85% en su activo total atribuyéndose a la adquisición de activos fijos que robustecieron su patrimonio. Ahora bien, este incremento discrepa con una disminución del 40,06% en su activo corriente, lo que afecta a su liquidez que dispone.

Dicho lo anterior, esta disminución se ve sujeta al aminoramiento de las cuentas por cobrar, lo cual, aunque se puede interpretar como algo bueno en la recuperación de la cartera, también señala una pérdida de un recuso operativo que ha respaldado la gestión financiera de la organización.

En cuanto al pasivo, se evidenció un incremento en las obligaciones financieras, lo que sugiere que la empresa ha recurrido al endeudamiento como mecanismo para compensar la falta de liquidez. Por otro lado, el patrimonio creció en un 19,44%, pudiendo revelar que mantiene una estructura financiera estable, no obstante, el deterioro de la utilidad neta indica que no fue el resultado de un año rentable.

Análisis Horizontal del Estado de Resultados años 2023 y 2024

Tabla 4

Análisis horizontal a Estado de Resultado Integral de Network Orion años 2023 y 2024

Análisis Horizontal a Network Orion					
Estado de Resultado Integral					
Periodos 2023 y 2024					
Cuentas Contables		Año 2023	Año 2024	Variación Absoluta	Variación Relativa
4	Ingresos	\$ 184.291,46	\$ 108.686,40	\$ -75.605,06	-41,02%
401	Ventas netas locales gravadas con tarifa diferente de 0% de IVA	\$ 182.094,68	\$ 108.167,58	\$ -73.927,10	-40,60%
402	Ventas netas locales gravadas con tarifa 0% de IVA o exentas de IVA	\$ 1.651,51	\$ 518,82	\$ -1.132,69	-68,59%
406	Rendimientos financieros	\$ 545,27	\$ -	\$ -545,27	-100,00%
5	Costos y Gastos	\$ 172.837,99	\$ 115.369,00	\$ -57.468,99	-33,25%
501	Costo de Ventas	\$ 62.801,32	\$ 19.167,44	\$ -43.633,88	-69,48%
50101	Inventario inicial de bienes no producidos por el sujeto pasivo	\$ 6.220,00	\$ 7.225,00	\$ 1.005,00	16,16%
5010102	Compras netas locales de bienes no producidos por el sujeto pasivo	\$ 63.806,32	\$ 26.997,99	\$ -36.808,33	-57,69%
5010104	(-) Inventario final de bienes no producidos por el sujeto pasivo	\$ 7.225,00	\$ 15.055,55	\$ 7.830,55	108,38%
502	Costos y Gastos por Beneficios a Empleados y Honorarios				

50201	Sueldos, salarios y demás remuneraciones que constituyen materia gravada del IESS	\$	58.263,48	\$	57.298,58	\$	-964,90	-1,66%
50202	Beneficios sociales, indemnizaciones y otras remuneraciones que no constituyen materia gravada del IESS	\$	8.567,79	\$	8.904,37	\$	336,58	3,93%
50203	Aporte a la seguridad social (incluye fondo de reserva)	\$	11.815,54	\$	10.887,43	\$	-928,11	-7,85%
50204	Honorarios profesionales y dietas	\$	4.800,00	\$	4.800,00	\$	-	0,00%
506	Otros Costos y Gastos							
50602	Mantenimiento y reparaciones	\$	7.369,99	\$	5.267,27	\$	-2.102,72	-28,53%
50603	Combustibles y lubricantes	\$	3.225,60	\$	3.666,27	\$	440,67	13,66%
50604	Promoción y publicidad	\$	1.358,99	\$	-	\$	-1.358,99	-100,00%
50605	Suministros, herramientas, materiales y repuestos	\$	5.689,36	\$	4.569,25	\$	-1.120,11	-19,69%
50606	Transporte	\$	111,95	\$	808,39	\$	696,44	622,10%
50607	Seguros y reaseguros (primas y cesiones)	\$	2.720,00	\$	-	\$	-2.720,00	-100,00%
50613	Servicios públicos	\$	3.224,28	\$	-	\$	-3.224,28	-100,00%
50614	Pagos por otros servicios	\$	2.889,69	\$	-	\$	-2.889,69	-100,00%
6	Resultados del Ejercicio							
601	Utilidad/Pérdida del ejercicio	\$	11.453,47	\$	-6.682,60	\$	-18.136,07	-158,35%

Nota. En la Tabla se observa el Estado de Resultado Integral correspondiente a los años 2023 y 2024, valores otorgados por Network Orion.
Elaboración propia.

Análisis

Los ingresos disminuyeron entre 2023 y 2024 un 41,02%, lo que manifiesta un derrumbe importante en la actividad comercial, limitando la capacidad de generar efectivo y afectando de manera directa a la liquidez. Sumado a ello, en 2024 ya no se mostraron ganancias por rendimientos financieros lo que denota una pérdida total de ingresos por inversiones.

Dentro del desglose de costos y gastos se expuso una menor reducción en comparativa con los ingresos, lo que señala que los egresos efectuados no se redujeron al mismo ritmo que las rentas, causando un desbalance a nivel operativo.

En el año 2024 se obtuvo una pérdida de \$6.682,60, en contraste a la utilidad de \$11.453,47 en el periodo anterior, por lo que la variación se manifiesta en la empresa no se logró planificar de manera eficiente sus costos frente a la disminución de los ingresos.

En este sentido, la reducción de las cuentas por cobrar no fue suficiente para lograr sostener la rentabilidad y ratifica que la liquidez no garantiza por sí sola la viabilidad financiera si no está acompañada de una estrategia integral que alinee ingresos, gastos y decisiones operativas.

2.3.4 Indicadores Financieros

Las razones financieras sirven para comprender el estado en el que se encuentra la salud financiera de la organización, permitiendo analizar la liquidez, solvencia y rentabilidad de esta. Además, como lo mencionan Mejía et. al. (2021) , estos indicadores permiten estimar que tan eficiente es la entidad en el uso de recursos productivos.

A partir de los indicadores calculados se pueden identificar las siguientes observaciones:

Liquidez

Tabla 5

Indicador de Liquidez Corriente

Liquidez Corriente	
Fórmula	
$\frac{\text{Activo Corriente}}{\text{Pasivo Corriente}}$	
Año 2023	Año 2024
$\text{Liquidez Corriente} = \frac{64.521,96}{4.861,11}$	$\text{Liquidez Corriente} = \frac{38.090,78}{10.407,70}$
$\text{Liquidez Corriente} = 13,29$	$\text{Liquidez Corriente} = 3,66$

Nota. Obtenido de Estados Financieros de Network Orion, años 2023 y 2024. Elaboración propia.

Interpretación

En el año 2023, Network Orion registró un valor de liquidez de 13,29, lo cual indica una muy alta capacidad para cubrir sus obligaciones a corto plazo con sus activos corrientes, es decir, por cada dólar de deuda corriente, la empresa disponía de más de trece dólares en activos líquidos. Para 2024, este indicador se redujo a 3,66, lo que sigue estando por encima por el valor de referencia (>1) que suele considerarse aceptable, no obstante, existe una disminución brusca de un año a otro que podría seguir proyectándose a la baja para los siguientes periodos.

Análisis

El aminorar de este indicador entre los años escogidos de estudio indica una modificación en la estrategia de gestión de recursos por parte de Network Orion, pudiéndose dar que una parte de los activos líquidos se hayan predestinado a cubrir condiciones operativas guiadas a mejorar el flujo de los ingresos. Esta reforma apunta que una administración efectiva de las cuentas por cobrar propició la conversión de activos en efectivo inmediato.

Tabla 6

Indicador Prueba Ácida

Prueba Ácida	
Fórmula	
$\frac{\text{Activo Corriente} - \text{Inventarios}}{\text{Pasivo Corriente}}$	
Año 2023	Año 2024
$\text{Prueba Ácida} = \frac{64.621,96 - 7.225,00}{4.861,11}$	$\text{Prueba Ácida} = \frac{38.090,78 - 15.055,55}{10.407,70}$
$\text{Prueba Ácida} = 11,81$	$\text{Prueba Ácida} = 2,21$

Nota. Obtenido de Estados Financieros de Network Orion, años 2023 y 2024. Elaboración propia.

Interpretación

Dentro de la prueba ácida se excluyen los inventarios del activo corriente para medir la liquidez de manera más inmediata, lo que refleja que, en 2023, Network Orion tuvo un resultado de 11.81, indicando una acumulación elevada de activos líquidos sin comprometerse a corto plazo, como las cuentas por cobrar. Mientras que, en 2024, el

indicador baja a 2,21, implicando una disminución líquida inmediata, pero que aún se considera aceptable.

Análisis

La reducción de la prueba ácida demuestra una mayor eficiencia en el uso de los recursos líquidos, debido a que, en lugar de mantener activos sin rotación, la empresa destinó sus recursos para cubrir obligaciones y financiar su operación diaria. Dicho comportamiento sugiere que se está priorizando la rotación del capital circulante, principalmente tras mejorar el seguimiento y la recuperación de cuentas por cobrar

Solvencia

Tabla 7
Indicador Endeudamiento del Activo

Endeudamiento del Activo	
Fórmula	
$\frac{Pasivo\ Total}{Activo\ Total}$	
Año 2023	Año 2024
$Endeudamiento\ del\ activo = \frac{4.861,11}{326.458,04}$	$Endeudamiento\ del\ activo = \frac{10.407,70}{394.512,48}$
$Endeudamiento\ del\ activo = 0,01$	$Endeudamiento\ del\ activo = 0,03$

Nota. Obtenido de Estados Financieros de Network Orion, años 2023 y 2024. Elaboración propia.

Interpretación

Dentro del porcentaje del total de activos financiados por terceros dentro de Network Orion, en el año 2023 presentaba un endeudamiento mínimo del 1%, indicando que la empresa prácticamente no dependía de financiamiento externo. En 2024, el nivel de endeudamiento crece de manera sutil a un 3%, manteniéndose aún por debajo del promedio de empresas similares, que suele rondar entre un 30% y 40%.

Análisis

Aunque los resultados que se obtuvieron en el indicador parecen alentadores, también se interpretan que la empresa no se está aprovechando del apalancamiento financiero, lo que hace depender netamente de sus ingresos y cobro a clientes, en lugar de recurrir a créditos y préstamos para mantener su crecimiento. Esto hace que cualquier retraso en la recuperación de las cuentas por cobrar afecte de primera mano en la liquidez de Network Orion.

Tabla 8*Indicador de Apalancamiento*

Apalancamiento	
Fórmula	
$\frac{\text{Activo Total}}{\text{Patrimonio}}$	
Año 2023	Año 2024
$\text{Apalancamiento} = \frac{326.458,04}{321.596,93}$	$\text{Apalancamiento} = \frac{394.512,48}{384.104,78}$
$\text{Apalancamiento} = 1,02$	$\text{Apalancamiento} = 1,03$

Nota. Obtenido de Estados Financieros de Network Orion, años 2023 y 2024. Elaboración propia.

Interpretación

Dentro del índice de apalancamiento, Network Orion representa un 1,02 para el año 2023 y 1,03 para el año 2024, lo que establece una estructura financiera conservadora, al financiarse exclusivamente con recursos propios.

Análisis

Aunque un bajo nivel de apalancamiento reduce el riesgo financiero, también limita a Network Orion a su capacidad de expansión y reacción a emergencias en caso de necesidad de liquidez, es decir, no sostiene un colchón externo (como líneas de crédito) para cubrir atrasos o morosidad, lo que vuelve aún más valiosa la gestión eficiente de las cuentas por cobrar, dado que son la principal fuente de ingreso operativo. El estado de liquidez de la empresa depende en gran medida de cuan eficiente es la recuperación de cartera de clientes.

Gestión

Tabla 9*Indicador Rotación de Cartera*

Rotación de Cartera	
Fórmula	
$\frac{\text{Ventas}}{\text{Cuentas por Cobrar}}$	
Año 2023	Año 2024
$\text{Rotación de Cartera} = \frac{182.094,68}{46.961,53}$	$\text{Rotación de Cartera} = \frac{108.686,40}{14.961,85}$
$\text{Rotación de Cartera} = 3,92$	$\text{Rotación de Cartera} = 7,26$

Nota. Obtenido de Estados Financieros de Network Orion, años 2023 y 2024. Elaboración propia.

Interpretación

La rotación de cartera nos demuestra cuantas veces en el año la empresa recupera su cartera de cuentas por cobrar, en el caso de Network Orion, en 2023 su rotación fue baja (3,92), lo que significa que la empresa recuperaba su cartera en promedio una vez cada tres meses. Lo cual, para 2024, la rotación mejoró marcadamente a 7,26, lo que apunta a una gestión más activa de cobros a clientes, con una mayor frecuencia de recuperación.

Análisis

La baja rotación de cartera en 2023 evidencia problemas en el control de saldos por cobrar y un flujo de efectivo lento que afectó la liquidez de la empresa, sin embargo, en 2024 el aumento del indicador orienta a una mejor eficiencia en la gestión de la cartera. Lo que indica, que esta mejora coincide con los cambios aplicados por la empresa, como el seguimiento frecuente.

Tabla 10
Indicador Rotación de Activo Fijo

Rotación de Activo Fijo	
Fórmula	
$\frac{Ventas}{Activo Fijo}$	
Año 2023	Año 2024
$Rotación\ de\ Activo\ Fijo = \frac{182.094,68}{261.936,08}$	$Rotación\ de\ Activo\ Fijo = \frac{108.686,40}{356.421,70}$
$Rotación\ de\ Activo\ Fijo = 0,70$	$Rotación\ de\ Activo\ Fijo = 0,30$

Nota. Obtenido de Estados Financieros de Network Orion, años 2023 y 2024. Elaboración propia.

Interpretación

El indicador muestra la cantidad de dólares en ventas que se obtienen por cada dólar invertido en activos fijos, para el caso de Network Orion, durante 2023 se generaron \$0.70 por cada dólar en activos fijos, mientras que en 2024 esta cifra se redujo a \$0.30, evidenciando una menor eficiencia en el uso de sus activos no corrientes para la generación de ingresos en dicho periodo.

Análisis

El aminoramiento del indicador muestra relación con una disminución en las ventas y con la realización de inversiones en activos fijos que no generaron un retorno inmediato, situación que puede entenderse como el resultado de un estancamiento en el flujo de efectivo el cual restringió la capacidad de la empresa para utilizar sus recursos de forma efectiva. Dicho con otras palabras, la falta de cobros oportunos impidió volver a invertir en las operaciones, afectando de manera indirecta la productividad de los activos disponibles.

Tabla 11

Indicador Rotación de Ventas

Rotación de Ventas	
Fórmula	
$\frac{Ventas}{Activo\ Total}$	
Año 2023	Año 2024
$Rotación\ de\ Ventas = \frac{184.291,46}{326.458,04}$	$Rotación\ de\ Ventas = \frac{108.686,40}{394.512,48}$
$Rotación\ de\ Ventas = 0,56$	$Rotación\ de\ Ventas = 0,28$

Nota. Obtenido de Estados Financieros de Network Orion, años 2023 y 2024. Elaboración propia.

Interpretación

La rotación de ventas indica cuánto genera la empresa por cada dólar invertido en activos, lo que para Network Orion en 2023 representa mediante la aplicación de este indicador, que generó \$0,56 por cada dólar invertido, mientras que 2024, el valor cayó a \$0,28.

Análisis

Este descenso refleja una reducción en la eficiencia general de la empresa, y aunque puede parecer lejano a la gestión de cartera, puede estar vinculado debido a que, si los cobros no se realizan de manera adecuada, la empresa no cuenta con la liquidez suficiente para financiar nuevos servicios, lo que termina reduciendo el volumen general de ingresos. De esta manera, la gestión deficiente de las cuentas por cobrar termina afectando no solo a la liquidez, sino también a la productividad del negocio.

Tabla 12*Indicador Periodo Promedio de Cobranza*

Periodo Promedio de Cobranza	
Fórmula	
$\frac{(Cuentas\ por\ cobrar * 365)}{Ventas}$	
Año 2023	Año 2024
$\frac{(46.961,53 * 365)}{184.291,46}$	$\frac{(14.961,85 * 365)}{108.686,40}$
<i>Periodo promedio de cobranza = 93 días</i>	<i>Periodo promedio de cobranza = 50 días</i>

Nota. Obtenido de Estados Financieros de Network Orion, años 2023 y 2024. Elaboración propia.

Interpretación

Este indicador muestra cuantos días, en promedio, tarda la empresa en recuperar el dinero de sus ventas a crédito, para el caso de Network Orion en 2023, el periodo era preocupante (93 días), lo que reflejaba demoras considerables en el cobro a los clientes. Mientras que, en 2024, la cifra mejora bajando a 50 días, lo que representa un avance hacía una mejor gestión de las cuentas por cobrar.

Análisis

Este indicador, siendo el más importante dentro de la investigación, demuestra que el tiempo de recuperación de las cuentas por cobrar afecta directamente a la liquidez de la empresa. En 2023, Network Orion enfrentaba un flujo de efectivo restringido debido a la falta de seguimiento, planificación de créditos y controles internos; la reducción de tiempo de cobro en 2024 valida que las acciones correctivas en la gestión de las cuentas por cobrar pueden ser efectivas y de la mano de una buena administración de cartera, genera un efecto positivo en la disponibilidad de recursos.

Rentabilidad

Tabla 13*Indicador Rentabilidad Neta del Activo*

Rentabilidad Neta del Activo (Du Pont)	
Fórmula	
$\left(\frac{Utilidad\ Neta}{Ventas} \right) * \left(\frac{Ventas}{Activo\ Total} \right)$	
Año 2023	Año 2024

$\left(\frac{11.453,47}{184.291,46}\right) * \left(\frac{184.291,46}{326.458,04}\right)$	$\left(\frac{-6.682,60}{108.686,40}\right) * \left(\frac{108.686,40}{394.512,48}\right)$
<i>Rentabilidad Neta del Activo</i> = 3,51%	<i>Rentabilidad Neta del Activo</i> = -1,69%

Nota. Obtenido de Estados Financieros de Network Orion, años 2023 y 2024. Elaboración propia.

Interpretación

Al momento de evaluar la capacidad de la empresa para generar utilidad a partir de los activos, se evidencia que en 2023 la empresa alcanzó una rentabilidad neta del activo del 3,51%, lo que señala eficiencia en la generación de beneficios. Sin embargo, en 2024 el valor se tornó negativo ubicándose en -1.69%, lo que indica que los activos no generaron retorno y la empresa incurrió en pérdida.

Análisis

La disminución de este indicador está coligada con la reducción de las utilidades netas en el periodo 2024, puesto que, a pesar de mantener niveles aceptables en términos de liquidez y rotación de cartera; el resultado negativo sugiere que la empresa no logró convertir sus operaciones en beneficios y si bien hubo una mejora en la recuperación de cartera, no fue suficiente para sostener la rentabilidad. Este resultado alerta sobre la necesidad de revisar las decisiones estratégicas, dado que una correcta gestión de cuentas por cobrar no siempre se traduce en ganancias si no está acompañada de una gestión integral del negocio.

Tabla 14

Indicador de Rentabilidad Neta en Ventas (Margen Neto)

Rentabilidad Neta en Ventas (Margen Neto)	
Fórmula	
$\frac{Utilidad\ Neta}{Ventas}$	
Año 2023	Año 2024
$Margen\ Neto = \frac{11.453,47}{184.291,46}$	$Margen\ Neto = \frac{-6.682,60}{108.686,40}$
<i>Rentabilidad Neta en Ventas</i> = 0.06	<i>Rentabilidad Neta en Ventas</i> = -0.06

Nota. Obtenido de Estados Financieros de Network Orion, años 2023 y 2024. Elaboración propia.

Interpretación

En 2023, el margen neto fue del 0.06 lo que implica que, por cada dólar vendido, la empresa obtenía poco más de seis centavos de utilidad. Mientras que para 2024, el margen se tornó negativo indicando que, por cada dólar facturado en la empresa, incurría en una pérdida de seis centavos.

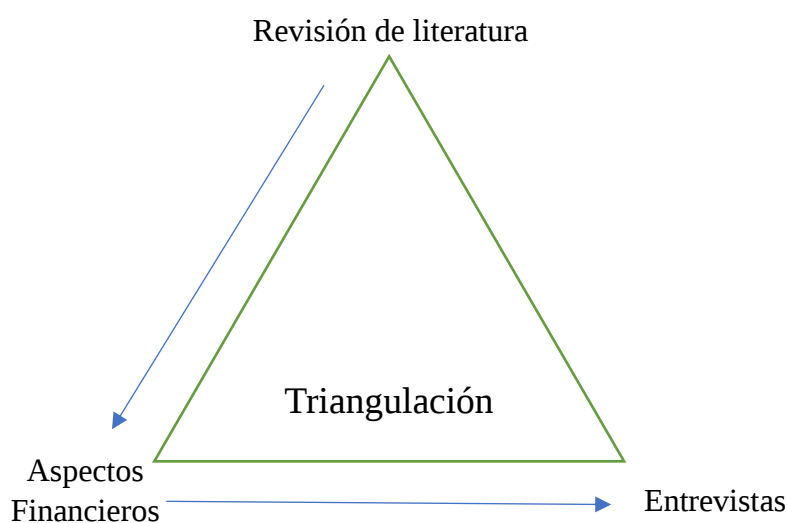
Análisis

La variación entre ambos años es considerable y marca un deterioro en la rentabilidad neta de Network Orion, a pesar de las mejoras en liquidez y gestión de cartera, la empresa no logró mantener sus niveles de ganancia respecto a las ventas, siendo la reducción de ingresos el factor que determina este resultado. Este resultado desemboca la idea que, si bien es necesario mejorar las cobranzas, pero también alinearla con condiciones de venta, la eficiencia operativa y precios para que la liquidez recuperada se convierta en beneficios reales.

2.3.5 Triangulación

Ilustración 1

Triangulación de Información.



Nota. Elaboración propia

Para (Charres, 2018), se entiende como triangulación a la integración y uso combinado de dos o más métodos para recolectar información, implicando que los datos recogidos a través de la observación y las entrevistas se procesan y se analizan por separado, para luego ser comparados entre sí, respaldándose en la teoría que sustenta la investigación con el fin de fortalecer la validez de los hallazgos (pág. 21).

A partir de lo expuesto se puede aseverar que, cuando un solo método investigativo no responde de manera adecuada a los objetivos establecidos, la triangulación se presenta como una estrategia útil que permite abordar el problema de forma más amplia y profunda.

Aspectos Positivos

A través de la combinación de entrevistas, indicadores financieros y el análisis horizontal se han identificado mejoras en la gestión de las cuentas por cobrar, el gerente comentó que actualmente se lleva un control bimensual de la antigüedad de la cartera, lo cual complementa con acciones como llamadas, solicitud de anticipos y condiciones más estrictas para otorgar crédito, lo que ha generado resultados positivos. Estos se reflejan en los indicadores que muestran un incremento en la rotación de cartera y una disminución del periodo promedio de cobranza, pasando de 93 a 50 días, asimismo, el cantador señaló que se ha implementado una clasificación interna de clientes según su comportamiento.

Asimismo, los niveles de liquidez se mantuvieron por encima del umbral crítico, aunque hayan disminuido de un año al otro, mientras que el análisis financiero muestra que Network Orion mantiene una estructura patrimonial sólida con bajo nivel de endeudamiento, lo que permite enfrentar los desequilibrios operativos sin comprometer su estabilidad general, condiciones que crean una base favorable para aplicar mejoras que fortalezcan el flujo de efectivo.

Por otro lado, se identifican avances en la toma de conciencia sobre la importancia del control de la cartera en donde el gerente indicó que anteriormente la gestión de las cuentas por cobrar ocupaba un tercer plano, pero que actualmente se prioriza la gestión desde el inicio del ciclo de ventas frente a la expansión en el mercado, junto con la implementación de descuentos por pago anticipado, medidas que esclarecen una alineación más clara entre la estrategia comercial y la gestión financiera de la empresa. Además, el contador señaló que se están tomando decisiones correctivas frente a clientes con historial de impago como limitar el acceso al crédito y también proponer evaluar medidas legales, lo que indica un mayor control del riesgo de incobrabilidad.

El análisis financiero reveló que el apalancamiento de la empresa sigue siendo manejable y la inversión en activos no corrientes sugiere un proceso de fortalecimiento de la infraestructura operativa de Network Orion, que se podría traducir en una mejora futura de la salud financiera de la misma. Todos estos aspectos señalan que la empresa está en un proceso activo de reestructuración, con conciencia de sus debilidades y con iniciativas incipientes orientadas a una mejora de su liquidez y sostenibilidad.

Aspectos Negativos

Aun cuando existen mejoras, dentro de la administración aún persisten impedimentos que se detectaron en las entrevistas como el que Network Orion por años haya asignado plazos de crédito sin políticas formales, y adaptándose a las condiciones puestas por los clientes, y, aunque se elaboran políticas en la actualidad, hasta ahora no han sido implementadas de forma irrevocable.

En adición a lo expuesto, el contador denotó que continúan los seguimientos a manuscrito, causando retardos y delimitando el éxito del mismo. El análisis financiero reveló que la disminución de las cuentas por cobrar no es solamente fruto de un mejor control, sino también una disminución en ventas, desvelando un freno de la actividad comercial. Además, se incurrió en pérdidas en el periodo mencionado evidenciando un deterioro en su rentabilidad, lo que refleja que las acciones tomadas no han sido suficientes ni están articuladas en una estrategia financiera integral.

La falta de formalización de políticas, la debilidad tecnológica, el deterioro del capital circulante y la disminución de la rentabilidad demuestran que Network Orion tiene una estructura frágil que compromete a la liquidez, reforzando la necesidad de una propuesta que permita optimizar la gestión de cartera y mejorar la liquidez operativa de manera sostenida.

CAPITULO III

3. PROPUESTA

3.1 Título

Procedimiento Integral de Segmentación, Control y Recuperación de Cartera para Network Orion

3.2 Justificación

A partir del análisis de las entrevistas, indicadores y resultados financieros, se evidencia que la gestión de cuentas por cobrar presenta debilidades que afectan de manera directa a la liquidez de la empresa. Esta situación responde especialmente a una alta flexibilidad en los plazos de pago, que durante años han generado una dependencia frente a las condiciones impuestas por los clientes, debilitando así el control interno sobre la recuperación del crédito. Además, carece de lineamientos formales, puesto que, aunque Network Orion se encuentra actualmente en proceso de definir políticas más claras de

crédito, estas no han sido implementadas formalmente a la fecha, lo que mantiene un vacío en el manejo financiero.

Por otra parte, el seguimiento a manuscrito de la cartera que se realiza, sigue siendo una limitación, puesto que consume recursos, tiempo y extiende el riesgo de errores, retrasando las acciones necesarias para recuperar los saldos. La ausencia de un procedimiento que controle la situación impide ver claramente el comportamiento de pago de los clientes, lo que limita la capacidad de acción y reduce la eficacia en los procesos de cobro.

Desde el punto de vista financiero, los indicadores demostraron un aminoramiento considerable del activo corriente y el efectivo disponible, lo que obligó a Network Orion a recurrir a financiamiento, acrecentando las obligaciones financieras de la empresa. Asimismo, se observó una disminución en la rentabilidad y en los ingresos por ventas, señalando que la reducción de la cartera vencida no está respondiendo a una gestión eficaz, sino a una disminución de la propia actividad comercial, es decir, que estos resultados reflejan que las acciones implementadas no están articuladas bajo una estrategia financiera integral que aporte de manera positiva a la salud general de la empresa.

En este contexto, se plantea como propuesta el diseño de un procedimiento integral de segmentación, control y recuperación de cartera, que permita establecer condiciones de crédito diferenciadas según el perfil financiero de cada cliente, formalizar políticas de crédito internas y automatizar el monitoreo de la cartera.

3.3 Objetivo General

Diseñar un procedimiento integral de segmentación, control y recuperación de cartera para Network Orion.

3.4 Objetivos Específicos

- Analizar la cartera de cuentas por cobrar para detectar riesgos y definir criterios de segmentación, control y recuperación.
- Establecer un procedimiento técnico que segmente a los clientes según su nivel de riesgo y determine acciones de seguimiento.
- Proponer estrategias de control y recuperación que optimicen la gestión de cobros a clientes.

3.5 Beneficiarios

El principal beneficiario es la empresa Network Orion dado que el sistema propuesto les permitirá optimizar la gestión de su cartera de cuentas por cobrar, mitigando el riesgo de

incobrabilidad y fortaleciendo su liquidez operativa. Además, beneficiará al área contable y financiera, al disponer de una herramienta técnica y automática que facilite la toma de decisiones.

Por su parte, los colaboradores y proveedores de Network Orion serán beneficiados de modo indirecto al gozar de una buena salud financiera que permita mejorar la capacidad de pago y sostenibilidad de la empresa. Del mismo modo, los clientes se verán favorecidos al contar con condiciones claras y una gestión organizada de sus obligaciones crediticias.

3.6 Factibilidad

3.6.1 Factibilidad Financiera

La implementación de este sistema integral no requiere una inversión monetaria elevada debido a que se basa principalmente en el rediseño de procesos internos y el uso de herramientas informáticas ya disponibles en la organización como Microsoft Excel. Por ello, la relación costo-beneficio es favorable para Network Orion, dado que la mejora en la recuperación de cartera permitirá liberar recursos retenidos, reducir pérdidas por incobrabilidad y mejorar su flujo de caja.

3.6.2 Factibilidad Legal

El desarrollo de esta propuesta se enmarca dentro del marco legal vigente en Ecuador, en particular lo establecido por la NIIF 9 que enmarca el tratamiento de los instrumentos financieros y la Ley Orgánica de Régimen Tributario Interno, que se refiere a la regulación de las cuentas incobrables, acciones que testifican que la gestión de las cuentas por cobrar sea de manera oportuna.

3.6.3 Factibilidad Técnica

La factibilidad técnica de esta propuesta es viable debido a que Network Orion ya cuenta con recursos humanos capacitados en el área contable, así como acceso a medios digitales básicos para el control financiero.

El sistema propuesto no requiere software especializado ni infraestructura tecnológica adicional de alta inversión, por otro lado, su diseño modular permitirá una implementación progresiva facilitando su integración con los procesos actuales y su futura automatización.

3.7 Información de la empresa

3.7.1 Antecedentes de la empresa

Network Orion Seguridad fue fundada a mediados del año 2006 por el Ing. Josué Vega Sornoza, quien inició sus actividades con la ayuda de su familia realizando pequeñas instalaciones y mantenimiento de sistemas de alarmas y CCTV domiciliarios.

Durante 18 años se han especializado en una gama completa de soluciones de seguridad electrónica e informática, ampliando su cartera de clientes hacia sectores industriales, comerciales y residenciales de gran escala como lo son las urbanizaciones.

En la actualidad, la compañía no solo ofrece servicios de instalación, mantenimiento y venta de sistemas de vigilancia, sino también fabrica sus propios dispositivos y desarrolla software especializados para la gestión e integración de estos sistemas. Su propuesta de valor se sustenta en el uso de tecnología avanzada de detección y transmisión que permite el monitoreo vía telefónica, internet o señal satelital; entre sus principales productos integrados destacan todo lo relacionado a seguridad electrónica, control de accesos, sistemas contraincendios, sistemas de gestión empresarial, cercas eléctricas y domótica.

3.7.2 Misión

Proveer servicios y productos de seguridad electrónica vanguardistas en constante innovación, con lo mejores niveles de estabilidad, versatilidad y calidad; aplicando eficientes prácticas de trabajo y asesoramiento para garantizar la satisfacción de nuestros clientes.

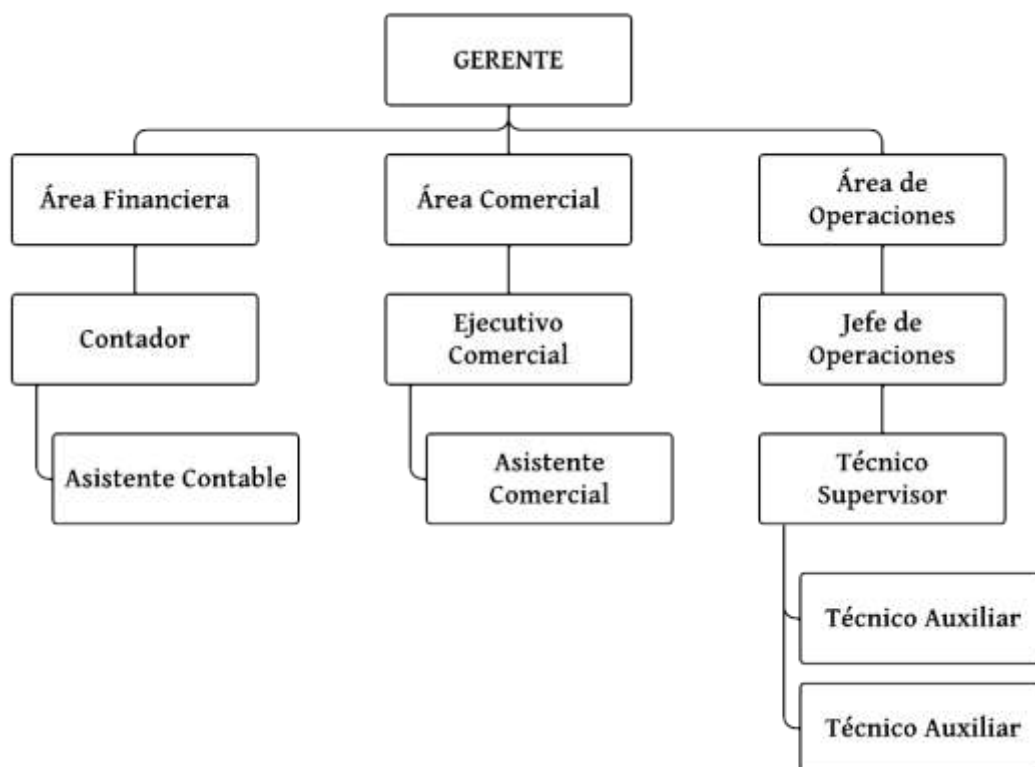
3.7.3 Visión

Ser la empresa líder en seguridad electrónica con altos estándares de calidad, posicionándonos con el 40% de las industrias en la ciudad de Manta en el año 2027, logrando un posicionamiento y reconocimiento de nuestra marca como sinónimo de excelencia, confianza, calidad y responsabilidad.

3.7.4 Organigrama

Ilustración 2

Organigrama de la empresa Network Orion



Nota. Información obtenida de Network Orion. Elaboración propia.

3.7.5 Ubicación geográfica

La plaza Beach Local No. 14, ruta Spondylus vía San Mateo.

Ilustración 3

Ubicación Geográfica de Network Orion



Nota. Obtenido de Google Maps.

3.8 Descripción de la propuesta

La propuesta tiene como propósito optimizar la liquidez de la empresa Network Orion mediante el diseño de un procedimiento integral de segmentación, control y recuperación de la cartera, el cual se desarrollará a partir del análisis del comportamiento de pago de los clientes, permitiendo establecer políticas diferenciadas de crédito y controles rigurosos.

Este procedimiento precisa mejorar la eficiencia en la gestión de las cuentas por cobrar, reducir el riesgo de impago y fortalecer la toma de decisiones financieras con base en información oportuna y confiable.

3.9 Desarrollo de la propuesta



Procedimiento Integral de
Segmentación, Control y Recuperación de
Cartera para Network Orion

Índice

1. Introducción.....	48
2. Criterios de segmentación, control y recuperación de cartera.....	48
2.1 Riesgos potenciales.....	48
2.2 Requisitos para nuevos clientes.....	49
2.3 Procedimiento técnico de segmentación para cartera de clientes.....	49
2.4 Matriz de Calor.....	50
2.5 Segmentación de los clientes según nivel de riesgo y acciones.....	50
3. Estrategias para el control y recuperación de cartera para la gestión de cobros.....	52
3.1 Contacto completo.....	52
3.2 Monitoreo de cartera con herramienta Microsoft Excel.....	52
3.3 Formato de Plantilla para Seguimiento de Cartera.....	53
3.4 Actividades de control para el monitoreo de la cartera.....	56
3.5 Estrategias para la recuperación de cartera.....	57
4. Tratamiento Contable para Incobrabilidad.....	58
4.1 Provisión de Cuentas Incobrables.....	58
4.2 Baja de cuentas por cobrar por tiempo límite en registros contables.....	58
4.3 Baja de cuentas por cobrar por deudor insolvente.....	59
4.4 Baja de cuenta por cobrar por defunción.....	60
5. Estrategias propuestas para la segmentación, control y recuperación de cartera.....	61

1. Introducción

A partir de las herramientas empleadas en la investigación, como el análisis financiero y entrevistas realizadas en Network Orion, se pudo observar que la administración de las cuentas por cobrar presenta enflaquecimientos que afectan la liquidez. Los factores tales como la falta de formalización de políticas de crédito, el seguimiento manual y la flexibilidad en los tiempos máximos de pago han generado una exposición al riesgo de incobrabilidad, limitando la capacidad de respuesta financiera como operativamente.

Es por ello, que esta propuesta tiene como finalidad presentar un procedimiento integral de segmentación, control y recuperación de cartera, diseñado para adaptarse específicamente a la estructura y necesidades de Network Orion, misma que permitirá identificar los riesgos por parte de los clientes para clasificarlos y establecer condiciones de crédito diferenciadas. También, se plantea la automatización de seguimiento de cartera mediante la herramienta digital de Microsoft Excel, además de estrategias de control de cartera que envuelven actividades de monitoreo y etapas de recuperación de cartera con asignaciones de tiempo y responsables.

Implementar este procedimiento favorecerá a mejorar la gestión de cobros y tener base para la toma de decisiones financieras, reduciendo el capital inmovilizado, lo que le permitirá a la empresa asumir nuevos compromisos sin comprometer su estabilidad.

2. Criterios de segmentación, control y recuperación de cartera

Dentro del diseño de la propuesta, la segmentación de la cartera constituye el primer eje del procedimiento debido a que permite diferenciar a los clientes según su comportamiento de pago, antigüedad y nivel de riesgo. Esta clasificación le facilitará la aplicación de políticas crediticias más exactas a Network Orion optimizando el uso del capital circulante.

2.1 Riesgos Potenciales

En este apartado, se exponen los riesgos posibles según el análisis de cartera que pueden afectar de manera directa a la eficiencia operativa y la liquidez de la empresa:

Tabla 15*Riesgos potenciales de los clientes hacia la empresa*

Riesgo de morosidad prolongada	Riesgo de alto impacto financiero
Clientes que presentan deudas con antigüedad superior a 60 días, indicando baja capacidad o voluntad de pago.	Clientes que mantienen saldos elevados en sus cuentas por cobrar, aunque algunos pueden tener buen historial de pago, el monto adeudado representa una exposición para la empresa.
Riesgo por incumplimiento recurrente	Riesgo por relación comercial débil
Clientes con historial de pago atrasado o irregular, con conducta financiera poco confiable.	Clientes con baja frecuencia de compra o vínculos comerciales esporádicos, puesto que, al no existir una relación sólida, el compromiso de pago suele ser menor.

Nota. Elaboración Propia.

2.2 Requisitos para nuevos clientes

Para nuevos clientes que requieran ser acreedores a los servicios de la empresa mediante el crédito, se sugiere establecer un protocolo preventivo que permita evaluar el riesgo desde el inicio, donde el ejecutivo comercial será el encargado de dicha acción. A continuación, se presenta la sugerencia del tratamiento para este segmento:

Tabla 16*Requisitos para Clientes Nuevos*

Categoría	Requisito
Evaluación Inicial	▪ Verificación de datos comerciales (RUC, actividad económica, dirección) ▪ Revisión de referencias comerciales
Condiciones de pago	▪ Pago al contado obligatorio en las primeras 3 facturas
Seguimiento	▪ Seguimiento quincenal del comportamiento de pago ▪ Registro del seguimiento para una futura segmentación
Acceso al crédito	▪ Evaluación tras 90 días de relación comercial activa y cumplimiento íntegro de pagos
Formalización	▪ Firma de acuerdo de condiciones de pago y autorización de seguimiento de cartera.

Nota. Elaboración Propia.

2.3 Procedimiento técnico de segmentación para cartera de clientes

En cuanto a la cartera existente de Network Orion, se sugiere dividir la cartera de deudores en grupos con características similares con el fin de adaptar las estrategias de recuperación acorde al tipo del cliente.

Para su diseño, se plantean tres categorías principales:

- **Clientes confiables.** - Aquellos cuyo historial refleja cumplimiento puntual en sus obligaciones, con plazos promedios de pago menores o iguales a 30 días y sin antecedentes de incumplimiento.

A este grupo se le podrá ofrecer facilidades de crédito de hasta 30 días, sin necesidad de anticipo, incentivando su fidelización y se clasifican de riesgo bajo.

- **Clientes de riesgo medio.** – Incluye aquellos que presentan pagos fuera del plazo moderado (31 a 90 días), o han incurrido en demoras de manera ocasional, poseen un monto adeudado moderado de entre \$1,000 y \$3,000, su frecuencia de compra es media y mantienen un historial de pago irregular.

Para este grupo se requerirá un anticipo del 50% y se limitará el crédito a plazos máximos de 30 días con constante seguimiento, considerándose riesgo medio.

- **Clientes de alto riesgo.** – Engloba a aquellos clientes con deudas vencidas superiores a 90 días, evasión de contacto o historial de refinanciamiento sin cumplimiento alguno, frecuencia de compra baja y monto adeudado elevado superando los \$3,000.

En estos casos se suspenderá de manera temporal la extensión de crédito y se exigirá el pago total por adelantado hasta normalizar la relación comercial. Aquellos clientes se clasificarán en riesgo alto.

2.4 Matriz de Calor

Ilustración 4

Matriz de Calor Nivel de Riesgo de Cliente

RIESGO	Alto			
	Medio			
	Bajo			
		Baja	Media	Alta
		CLIENTE		

	Riesgo Alto	Clientes con deudas vencidas superiores a 90 días, evasión de contacto o historial de refinanciamiento sin cumplimiento alguno, frecuencia de compra baja y monto adeudado elevado
	Riesgo Medio	Clientes con pagos ocasionales fuera del plazo (de 31 a 90 días), monto adeudado moderado, frecuencia de compra media
	Riesgo Bajo	Clientes confiables, con historial de pago puntual dentro de 30 días y buena relación comercial.

Nota. Elaboración Propia.

2.5 Segmentación de los clientes según el nivel de riesgo y acciones

Con el objetivo de fortalecer la gestión de las cuentas por cobrar, se plantea clasificar a los clientes en estos tres grupos según su comportamiento de pago, permitiendo aplicar condiciones de crédito acorde a cada uno del cliente. Esta segmentación será revisada de manera bimensual por el área contable a fin de actualizar la información y tomar decisiones oportunas.

A continuación, se presenta la matriz propuesta de segmentación de clientes y acciones personalizadas según el nivel de riesgo:

Tabla 17*Segmentación de Cartera y Criterios de Clasificación*

Riesgo	Segmento	Criterio	Comportamiento	Condiciones de crédito	Acciones complementarias	Beneficios esperados
BAJO	Cliente Confiable	Pago oportuno < o = 30 días	Historial de crédito sin atrasos	Crédito de hasta 30 días sin anticipo	Seguimiento mensual, descuento de 5% al 10% por pronto pago	- Estabilidad Financiera - Relaciones comerciales sólidas - Riesgo bajo de incobrabilidad
MEDIO	Cliente de riesgo medio	Demoras ocasionales entre 31 y 90 días	1 a 2 retrasos por semestre	Crédito condicionado con anticipo del 50% y plazo máximo de crédito de 30 días	Recordatorios quincenales, monitoreo con alertas	- Mejora progresiva de pagos - Reducción de exposición al riesgo - Mayor control del flujo
ALTO	Cliente de riesgo alto	Deuda de más de 90 días, evasión o distanciamiento sin cumplimiento	Incumplimiento frecuente sin intención clara de pago	Solo ventas al contado/ anticipo del 100%	Notificaciones formales, restricción de servicio, cobranza por diferentes vías (telefónica, correo electrónico, visitas), refinanciamiento de la deuda	- Reducción de incobrables - Depuración de cartera

Nota. Elaboración Propia.

3. Estrategias para el control y recuperación de cartera para la gestión de cobros

Dentro del procedimiento propuesto, se sugiere un control de cartera, proceso mediante el cual se supervisa el estado de las cuentas por cobrar, evaluando de manera periódica su comportamiento e identificando anomalías en los plazos acordados. Su propósito es mantener un registro actualizado y fiable que permita a Network Orion actuar con rapidez ante algún riesgo de incumplimiento, función que resulta pertinente para sostener la liquidez de la empresa puesto que facilita la recuperación de recursos y la toma de decisiones informadas.

3.1 Contacto completo

Como parte de las estrategias del control de cartera, se implementará la obligatoriedad de recopilar el contacto completo de cada cliente antes de otorgar condiciones de crédito, esto con el fin de poseer distintas vías de comunicación con el cliente y reducir el riesgo de morosidad prolongada. Esta información será un pilar para enviar recordatorios y aplicar acciones de cobranza personalizadas en caso de incumplimiento.

Seguidamente, se propone un llenado de información a compilar:

Tabla 18

Información de Contacto Completo

Nombre o razón social:	
Número de Ruc o Cédula:	
Dirección fiscal y comercial:	
Teléfonos de contacto (fijo y móvil):	
Correo electrónico:	
Persona responsable de pagos:	
Referencias Comerciales (mínimo dos):	

Nota. Elaboración Propia.

3.2 Monitoreo de cartera con la herramienta de Microsoft Excel

Esta funcionalidad permite identificar y marcar de forma automática las facturas que están próximas a vencer o ya vencidas, evitando así los procesos manuales y facilitando una mejor gestión en lo que respecta al control de las cuentas por cobrar.

En este contexto, se presenta un formato de plantilla que puede ser aplicada en la herramienta Microsoft Excel para llevar un seguimiento de cartera oportuno y automático:

3.3 Formato de Plantilla para Seguimiento de Cartera

Ilustración 5

Formato de Plantilla para Seguimiento de Cartera

EMPRESA NETWORK ORION							
SEGUIMIENTO DE CARTERA							
Mes:							
Año:							
Cliente	No. De Factura	Monto Total	Abono	Saldo Pendiente	Fecha de emisión	Fecha de vencimiento	Estado

Nota. Elaboración Propia.

Donde:

- **Mes:** Periodo mensual en el que se realiza el seguimiento de la cartera.
- **Año:** Periodo fiscal en el que se realiza el seguimiento de la cartera.
- **Ciente:** Nombre o razón social de la persona natural o jurídica que recibió el servicio y generó una obligación de pago.
- **Número de factura:** Código o número único asignado a cada factura emitida, utilizado para su identificación.
- **Monto Total:** Valor total facturado al cliente, incluyendo impuestos.
- **Abono:** Se refiere a lo desembolsos parciales o anticipos realizados por parte del cliente en correspondencia con el monto total facturado.
- **Saldo Pendiente:** Es la diferencia de la resta entre el monto total y los abonos realizados y hace referencia lo que el cliente aún tiene pendiente de cancelar.
- **Fecha de emisión:** Día en que se emitió y se registra la factura.
- **Fecha de vencimiento:** Plazo máximo estipulado para que el cliente efectúe el pago.
- **Estado:** Situación actual de la factura donde se exponen los días por vencerse o los días vencidos. Esta sección se aplica mediante una alerta automática en la herramienta digital Microsoft Excel de la siguiente manera:

Paso 1

En la plantilla de Excel, en la celda de “Estado”, digite la siguiente fórmula:

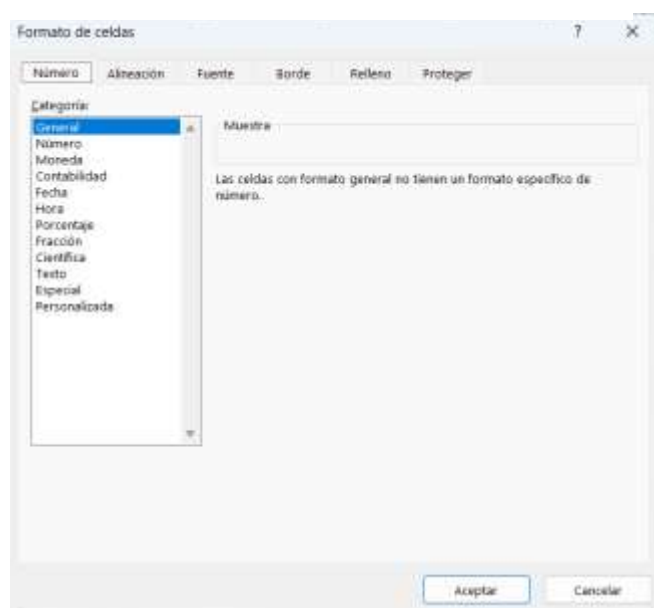
$$= \text{Celda de Fecha de vencimiento} - \text{HOY}()$$

Paso 2

Manténgase en la celda de “Estado” donde agregó la fórmula, luego presione “control+1” y se le desplegará la siguiente pestaña:

Ilustración 6

Formato de Celda



Nota. Obtenido de Microsoft Excel. Elaboración Propia.

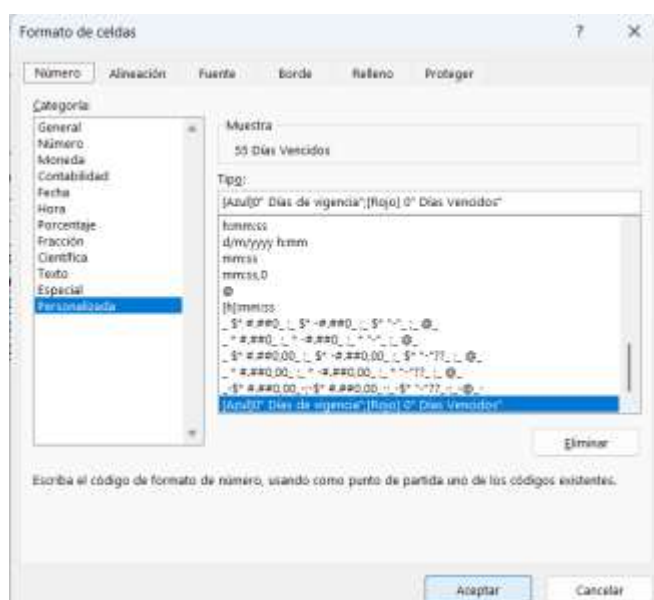
Paso 3

Diríjase a la categoría “Personalizado” y luego a “Tipo”, donde escribirá lo siguiente:

[Azul]0" *Días de vigencia*"; [Rojo]0" *Días Vencidos*"

Ilustración 7

Personalización de fórmula



Nota. Obtenido de Microsoft Excel. Elaboración Propia.

Paso 4

Click en “Aceptar” y automáticamente le aparecerá los días de vigencia o días vencidos que le corresponda a cada factura.

Ilustración 8

Ejemplo de seguimiento de Cartera con Fórmula Aplicada

EMPRESA							
NETWORK ORION							
Seguimiento de Cartera							
Mes: Julio							
Año: 2025							
Cliente	Numero de Factura	Monto Total	Abono realizado	Saldo pendiente	Fecha de Emisión	Fecha de Vencimiento	Estado
Moderna Alimentos	12356	\$ 500,00	\$ 250,00	\$ 250,00	1/7/2025	1/9/2025	33 Días de vigencia
Urb. Ciudad del Sol	45471	\$ 450,00	\$ 100,00	\$ 350,00	5/5/2025	5/6/2025	55 Días Vencidos
Ubr. Barú Oasis	45686	\$ 300,00	\$ -	\$ 300,00	7/5/2025	7/8/2025	8 Días de vigencia

Nota. Obtenido de Microsoft Excel. Elaboración Propia.

Establecer este procedimiento de control permitirá ahorrarle a la empresa las prácticas empíricas y manuales, dando un paso hacia una gestión preventiva y proactiva con el uso de alertas internas y medidas progresivas de cobranza, donde se podrá monitorear el cumplimiento del cliente. Además, aportará mayor transparencia al proceso permitiendo integrar esfuerzos entre las áreas contable y comercial para recuperar los saldos vencidos sin afectar la relación con los clientes.

3.4 Actividades de control para el monitoreo de la cartera

Tabla 19

Actividades de Control para el Monitoreo de la Cartera

Plazo de monitoreo	Actividad de control	Responsable	Herramienta	Resultado esperado
Semanal	Actualización y revisión del estado de cuenta por cliente	Asistente contable	Plantilla digital de seguimiento en Microsoft Excel	Detectar saldos próximos a vencerse
Quincenal	Emisión de alertas de vencimiento y recordatorios automáticos	Asistente contable	Correos programados/ WhatsApp empresarial	Reducir retrasos por olvido

Mensual	Reporte consolidado de cartera por riesgo (colores detallados en la segmentación)	Contador	Informe	Identificar cuentas en seguimiento o cobro especial
Bimensual	Revisión de clientes de alto riesgo y revisión de políticas de crédito aplicadas	Gerente	Cartera de clientes y políticas internas de crédito	Ajustes estratégicos al otorgamiento de crédito
A solicitud	Contacto directo con clientes con saldos vencidos mayores a 30 días	Ejecutivo Comercial	Llamadas telefónicas, visitas, convenios escritos	Establecer compromisos de pago

Nota. Elaboración Propia.

3.5 Estrategias para la recuperación de cartera

Dentro de la recuperación de cartera convergen las acciones que una empresa implementa para asegurar el cobro de sus cuentas por cobrar, en el caso de Network Orion, este proceso resulta indispensable para fortalecer su liquidez y reducir el capital inmovilizado, por lo que, a través de esta estrategia estructurada se busca certificar la sostenibilidad financiera.

Este procedimiento contempla una recuperación de cartera con enfoque dinámico que responde a las características de los diferentes grupos de clientes, propuesta para utilizar diferentes canales de comunicación, técnicas de negociación y acciones por parte de la administración con la finalidad de mejorar la efectividad de la gestión de cobros sin arriesgar la relación comercial.

A continuación, se presenta el esquema propuesto para la recuperación de la cartera:

Tabla 20*Etapas para la Recuperación de Cartera*

Etapas	Responsable	Acción	Frecuencia
Detección temprana	Asistente Contable	Revisión semanal del estado de vencimiento por cliente a través de la plantilla	Semanal
Recordatorio inicial	Asistente Comercial	Envío de correo al cliente 5 días antes del vencimiento	5 días antes de la fecha acordada
Comunicación directa	Ejecutivo Comercial	Llamadas el día de vencimiento para confirmar pago	Día de vencimiento
Seguimiento	Ejecutivo Comercial	Nueva llamada más mensaje escrito con el estado de saldo pendiente	5 días posteriores al vencimiento
Negociación	Ejecutivo Comercial	Gestión de plan de pagos formal si persiste la deuda	Entre 10 y 15 días de mora
Intereses y multas	Gerente y asesor jurídico	Establecer intereses y suspensión del crédito según políticas internas	A partir de 20 días de mora
Reporte y cierre	Contador	Informe contable del estado de recuperación y clasificación final del cliente	Mensual

Nota. Elaboración Propia.

4. Tratamiento Contable para Incobrabilidad

El adecuado tratamiento contable de las cuentas incobrables representa un aspecto importante dentro de la gestión financiera de una entidad, dado que la no recuperación de los créditos concedidos impacta de manera directa a la liquidez, rentabilidad y confiabilidad de la información financiera. Es por ello que, para Network Orion, la definición de un procedimiento contable formal para el tratamiento contable de las cuentas incobrables resulta pertinente debido a que permite garantizar el cumplimiento de las normas contables vigentes, además de la normativa tributaria del país.

Para ello, se muestran a continuación diferentes escenarios de tratamiento contable para las cuentas incobrables:

4.1 Provisión de Cuentas Incobrables

La constitución de provisiones para cuentas incobrables permite anticipar el posible riesgo de no recuperación de ciertos créditos, asegurando que los estados financieros reflejen con objetividad la realidad económica de la empresa. Se propone el siguiente asiento de ajuste en base a la normativa legal de la Ley del Régimen Tributario Interno, resaltando lo estipulado en su artículo 10, literal 11:

Tabla 21

Asiento de Ajuste Provisión de Cuentas Incobrables

FECHA	DETALLE	DEBE	HABER
XXXX	Ajuste Contable		
	Gastos por Ctas Incobrables (Deduc.)	XXXX	
	Provisión de Cuentas Incobrables		XXXX
	V/R provisión de incobrables año XX.		

Nota. Elaboración Propia.

4.2 Baja de cuentas por cobrar por tiempo límite en registros contables

El registro contable debe ajustarse al marco normativo que establece plazos razonables para mantener vigentes las cuentas por cobrar; una vez transcurrido el tiempo límite y agotados los mecanismos de gestión de cobro, resulta necesario dar de baja dichos saldos para no distorsionar los informes financieros. Es por ello, que se propone el siguiente asiento de ajuste donde se registra una baja por una cuenta que tiene más de dos años dentro de la contabilidad, acaparando lo dispuesto en el artículo 28, numeral 3, literal a del Reglamento para la aplicación de la Ley del Régimen Tributario Interno:

Tabla 22*Ajuste por Límite de Registros Contables*

FECHA	DETALLE	DEBE	HABER
XXXX	Ajuste Contable		
	Pérdida de Cuentas por Cobrar	XXXX	
	Ctas por Cobrar Clientes		XXXX
	V/R ajuste por cta. incobrable contabilizada por más de 2 años.		

Nota. Elaboración Propia.**4.3 Baja de cuentas por cobrar por deudor insolvente**

Cuando un deudor ha sido declarado insolvente y no existen probabilidades de recuperar el crédito, la empresa debe proceder con la baja contable correspondiente. Este tratamiento asegura que el activo no esté compuesto por saldos irrealizables, protegiendo la veracidad de los estados financieros y resguardando la gestión de riesgos crediticios de la organización. Por ello, se propone el siguiente asiento, sustentado en el artículo 28, numeral 3, literal d del Reglamento para la aplicación de la Ley de Régimen Tributario Interno:

Tabla 23*Ajuste de Incobrable por deudor Insolvente*

FECHA	DETALLE	DEBE	HABER
XXXX	Ajuste Contable		
	Pérdida de Ctas por Cobrar	XXXX	
	Ctas por Cobrar Clientes		XXXX
	V/R Ajuste de Ctas. Incobrables por insolvencia del deudor.		

Nota. Elaboración Propia.

En determinadas circunstancias, un deudor previamente considerado incobrable puede decidir cancelar la obligación pendiente, lo que genera la necesidad de registrar un ajuste contable que permita reconocer la entra de recursos líquidos y registrar un ingreso extraordinario por recuperación de cartera. A continuación, se propone el siguiente ajuste:

Tabla 24*Ajuste por recuperación de cartera incobrable*

FECHA	DETALLE	DEBE	HABER
	Ajuste Contable		
XXXX	Efectivo y equivalentes al efectivo	XXXX	
	Ajuste de resultados en ejercicios anteriores		XXXX
	V/R Recuperación de cuentas incobrables en periodos anteriores.		

Nota. Elaboración Propia.**4.4 Baja de cuenta por cobrar por defunción**

En los casos en que el deudor fallece y no existen responsables solidarios ni garantías que respalden la obligación, la cuenta por cobrar debe ser dada de baja de los registros contables, por lo que se recomienda el siguiente asiento de ajuste:

Tabla 25*Ajuste de Baja de cuenta por cobrar por defunción*

FECHA	DETALLE	DEBE	HABER
	Ajuste Contable		
XXXX	Pérdida de Cuentas por Cobrar	XXXX	
	Ctas por Cobrar Clientes		XXXX
	V/R ajuste por baja de cta. por cobrar por defunción de cliente.		

Nota. Elaboración Propia.

Se recomienda, además, que la empresa implemente una política específica para el tratamiento de deudas incobrables por defunción, misma que debe definir los documentos de respaldo pertinentes como el certificado de defunción y las actas legales correspondientes. Con ello, se garantiza uniformidad en los procesos, además de transparencia en la información y respaldo en caso de revisiones internas o externas.

5. Estrategias propuestas para la segmentación, control y recuperación de cartera

Tabla 26

Propuestas para mejorar la gestión de cobros

Objetivos Específicos de la Propuesta	Estrategia Propuesta	Descripción	Medio o Herramienta	Resultados esperados
1. Analizar la cartera de cuentas por cobrar para detectar riesgos y definir criterios de segmentación, control y recuperación.	Identificación de riesgos potenciales	Definición de 4 tipos de riesgos que afecten a la cartera como morosidad prolongada, alto impacto financiero, incumplimiento recurrente y relación comercial débil.	Tabla de riesgos Potenciales	Base para la toma de decisiones correctivas y preventivas
	Requisitos para clientes nuevos	Evaluación inicial de nuevos clientes mediante referencias y verificación de datos	Ficha de Evaluación inicial	Minimizar el riesgo desde el inicio de la relación comercial
2. Establecer un procedimiento técnico que segmente a los clientes según su nivel de riesgo y determine acciones de seguimiento.	Segmentación por Nivel de riesgo	Semaforización de clientes en tres grupos para identificar su nivel de riesgo (bajo, medio y alto) según antigüedad, monto adeudado y frecuencia de compra	Matriz de calor y tabla de clasificación	Claridad de riesgos Priorización de cartera
	Segmentación de Cartera existente	Evaluación del comportamiento histórico de pago de para definir condiciones de crédito personalizadas (anticipos, plazo, seguimiento).	Tabla de segmentación con condiciones de crédito personalizadas	Mejora de condiciones crediticias adaptadas a cada grupo de clientes
3. Proponer estrategias de control y recuperación que	Recopilación de contacto completo del cliente	Base de datos con los medios de contacto para asegurar comunicación efectiva y facilitar la recuperación.	Documento con los datos de contacto del cliente	Reducción del tiempo de respuesta Mejora de comunicación con el cliente

optimicen la gestión de cobro a clientes.	Control de Cartera de vía plantilla digital	Uso de plantilla en Microsoft Excel con alertas automáticas para registrar estado de facturas, abonos, fechas y vencimientos. Fórmulas de colores para detección rápida.	Plantilla de Microsoft Excel con Fórmula de alerta	Gestión preventiva Agilización de cobros
	Actividades de control programadas	Cronograma semanal, quincenal, mensual y bimensual para monitorear la artera, emitir alertas, contactar clientes, actualizar información y revisar políticas.	Tabla de actividades de control	Fortalecimiento de la gestión de cobros Mejora continua
	Recuperación por etapas de Cartera	Proceso gradual con acciones como recordatorios, llamadas, refinanciamientos e intereses y multas	Tabla de etapas de recuperación	Aumento del porcentaje de recuperación Mitigar riesgo de incobrabilidad
	Tratamiento contable de incobrabilidad	Definición de los criterios contables para provisión, baja de cuentas por vencimiento, insolvencia o defunción, y recuperación de cuentas previamente incobrables.	Formato de Asiento Contable	Correcta representación de activos financieros en los estados contables, cumplimiento normativo, transparencia en la información

Nota. Elaboración Propia.

Elaborado por
Dayana Monserrate Zambrano Cedeño
Estudiante

Autorizado por
Juvenal Josué Vega Sornoza
Gerente

CONCLUSIONES

- Se realizó la indagación y el análisis de diferentes bases teóricas sobre la gestión de las cuentas por cobrar con el fin de comprender como estas afectan a la liquidez y sostenibilidad financiera de la empresa, lo que facilitó la identificación de conceptos esenciales dentro de esta investigación.
- La metodología empleada en la empresa Network Orion facilitó obtener una valoración sobre la situación financiera de la misma, sustentándose en la aplicación de entrevistas, análisis de estados financieros e indicadores financieros. Dicha metodología dio como resultado que la empresa presenta debilidades en la gestión de las cuentas por cobrar, tales como la ausencia de la puesta en marcha de políticas formales de crédito, asimismo se identificó la dependencia de seguimientos a manuscrito haciendo que sea difícil el rastreo de los vencimientos y aumente el riesgo de atrasados prolongados.
- Con el fin de amparar las deficiencias encontradas dentro de la investigación, se propuso el diseño de un procedimiento integral de segmentación, control y recuperación de cartera que busca optimizar la liquidez operativa de Network Orion mediante la identificación de niveles de riesgos de los clientes para el planteamiento de estrategias de recuperación personalizadas, la implementación de procesos automáticos como matrices de seguimiento y revisiones periódicas, además de un protocolo de recuperación. Dicha propuesta se estructuró como una herramienta práctica, viable y alineada con la realidad de la empresa.

RECOMENDACIONES

- Implementar el procedimiento de segmentación, control y recuperación de cartera, aplicando la segmentación de clientes por niveles de riesgo, el seguimiento bimensual de cuentas y las estrategias de recuperación escalonada. Estas estrategias permitirán a Network Orion optimizar la liquidez y reducir la exposición a la incobrabilidad
- Se sugiere trasladar la matriz de seguimiento a una plataforma digital o software con alertas y generación de reportes automáticos mensuales, de manera que la empresa pueda detectar vencimientos a tiempo, priorizar acciones de cobro y mejorar la eficiencia administrativa.
- Es imperativo formalizar los lineamientos internos y establecer políticas de crédito claras que definan plazos máximos de pago, porcentajes de anticipo y condiciones para clientes nuevos y existentes. Con ello, se limita la flexibilidad histórica que dependía de las exigencias de los clientes, priorizando la sostenibilidad financiera de la empresa.
- Se recomienda que el área contable y comercial reciba formación continua en técnicas de cobranza, negociación y atención al cliente, de modo que la recuperación de cartera se realice con eficacia sin poner en riesgo la relación comercial.

BIBLIOGRAFÍA

- Aguilar, J., Torres, S., & Salazar, A. (2017). Importancia de la administracion eficiente del capital de trabajo en las Pymes. *Revista ciencia UNEMI*, 10(23), 30-39.
- Arias, G. J., Villasís, K. M., & Novales, M. (2016). El Protocolo de Investigación III: la poblacion de estudio. *Revista alegria mexico*, 63(2), 201-206.
- Arias, G., & Corvinos, G. (2021). Diseño y Metodología de la investigación. Enfoques. *Consulting EIRL 1(1)*, 66-78.
- Arozemena, M. K., & Gonzales, P. J. (2017). Facultad de Administracion y Negocios Título por el cual se opta: Contador Público. In Tesis. *Titulandos*.
- Arteaga, T. A. (2024). Análisis financiero para toma de decisiones en la Cía. Libertad del Toachi S.A., período 2023. *Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí, Manta, Ecuador.*, 3-4.
- Ávila, A., Gil, C., & Duque, G. (abril de 2019). *Gestion de cuentas por cobrar y su incidencia en la liquidez de la empresa*. Obtenido de Observatorio de la Economía Latinoamericana : <https://www.eumed.net/rev/oel/2019/04/gestion-cuentas-cobrar.html>
- Barahima, L. (2020). Incidencia tributaria por la aplicación de provisiones diferentes a las cuentas incobrables y desmantelamiento bajo la legislación vigente en Ecuador. 593 *Digital Publisher CEIT*, 5 (4-1), 102-118.
- Barreto, G. N. (2020). Financial Analysis: Substantial Factor for Decision Making in a Business Sector Company. *Revista Universidad y Sociedad* 12(3), 129-134.
- Carrera, N. (julio de 2017). *Análisis de la Gestión de cuentas por cobrar en la empresa Induplasma S.A. en el año 2015*. Obtenido de <https://dspace.ups.edu.ec/handle/123456789/14504>
- Carrillo, V. G. (2015). La Gestión Financiera y la Liquidez de la empresa "Azulejos Pelileo". *Universidad Técnica de Ambrato*.
- Cedeño, M. R., López, C. A., & Zambrano, L. R. (2021). Las cuentas por cobrar y el impacto financiero en la empresa: Artículo de revisión bibliográfica. *Revista Científica de Educación Superior y Gobernanza Intruniversitaria Aula 24-ISSN: 2953-660X*, 2(4), 11-17.

- Charres, H. (2018). Triangulación: Una herramienta adecuada para las investigaciones en las ciencias administrativas y contables. . *Revista FAECO Sapiens*, 1(1), 18-35.
- Córdova, O. C., & Tinto, A. J. (2022). Gestión de cuentas por cobrar e incidencia presupuestaria. Caso: Universidad Católica de Cuenca, Ecuador. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinoína*.
- Díaz, C., & Ramón, M. (2021). Ciclo de conversión del efectivo y su incidencia en la liquidez de una empresa industrial. *Quipukamayoc*, 29(59), 43-53.
- Díaz, L., & Enriquez, D. (2019). Gestión de Cobranza: un abordaje teórico desde el ámbito financiero. *Maya-Revista de Administración y Turismo* 1(1), 56-68.
- Feria, A., Blanco, G., & Valledor, E. (2019). La dimensión metodológica del diseño de la investigación científica . *Editorial Acdemica universitaria* .
- Fiestas, B. (2018). Evaluación del proceso de facturación para determinar el impacto en las cuentas por cobrar y la liquidez de la empresa Tranportes Pakatnamu SAC, 2017. *Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo, Chiclayo, Perú* .
- Galarza, C. (2020). Los alcances de una investigación. *CienciAmérica: Revista de divulgación científica de la Universidad Tecnológica Indoamérica*, 9(3), 1-6.
- García, K., & Mendoza, I. (2020). Estrategias Financieras para mejorar las cuentas por cobrar en la Compañía Aquasport SAC. *Espiritu Emprendedor TES*, 21-40.
- Guamán, C., Hernández, R., & Lloay, S. (2021). El Proyecto de Investigación: La Metodología de la investigación científica o jurídica . *Scielo* , 164-167.
- Guerrero, D., & Guerrero, D. M. (2020). Metodología de la Investigación. Serie integral por competencias. *Grupo Editorial Patria*.
- Gutierrez, J. J., & Tapia, J. (2020). Liquidez y Rentabilidad. Una revisión conceptual y sus dimensiones . *Revista de Investigación Valor Contable* 3(1), 9-30.
- Hernandez, N., & Estupiñan, J. R. (2018). *Gestión empresarial y posmodernidad*.
- IASB, I. A. (julio de 2014). *NIIF 9, Instrumentos Financieros*. Obtenido de International Accounting Standards Board:
https://www.mef.gob.pe/contenidos/conta_public/con_nor_co/vigentes/niif/NIIF9_2014_v12112014.pdf

- Juárez, P. (2018). La importancia de la técnica de la entrevista en la investigación en comunicación y las ciencias sociales. *Investigación documental, vestijas y limitaciones. Sintaxis (1)*, 78-93.
- Landa, S. (2023). La administración del riesgo de liquidez pra mejorar la gestión financiera en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Credi Ya, Limitada, Ambato periodo 2021. *Escuela Superior Politécnica de Chimnborazo. Riobamba*.
- Mantilla, J., & Huanca, B. (2020). Cuentas por cobrar y Liquidez en una empresa de servicios. *SCIÉENDO*, 23(4), 259-263.
- Mar, O., Barbosa, M., & Molar, O. (2020). Metodología de la investigación. Métodos y Técnicas. *Grupo Editorial la Patria* , 99-112.
- Mejia, D., & Palacios, M. &. (2021). Los indicadores financieros: Herramienta para evaluar el principio de negocio en marcha. . *Desarrollo Gerencial*, 13(2), 1-24.
- Menacho, C. S. (2021). Cuentas por Cobrar, su importacia en la liquidaz en empresas industriales o servicios, instalados en la ciudad de Huacho 2019.
- Meza, A., Vázquez, J., Martínez, M., & González, L. (2021). El muestreo y su relación con el diseño metodológico de la investigación. *Universidad Pedagógica de Durango*.
- Morales, C., & Morales, C. (2014). Crédito y Cobranza (1ra. Edición). DF, México: La Patria .
- Moreno, J. (2014). Contabilidad de la Estructura Financiera de la Empresa (4ta Edición). *Mexico. Grupo Editorial la Patria*.
- Muñoz, T. G., & Mendoza, S. M. (2023). Gestión de las cuentas por cobrar y su incidencia en la liquidez de la Fundación Centro de Apoyo y Solidaridad “Alianza”, cantón Portoviejo, año 2020. *593 Digital publisher CEIT 8(2)*, 172-181.
- Olivera, J. (2016). Análisis de Estados Financieros. *Mexico: Editorial Digital UNID*.
- Oña, C., & Vega, A. (2018). Importancia del análisis FODA para la elaboración de estrategias en organizaciones americana, una revisión de la última década . *Tambara*, 445.
- Pedrosa, R., & J.C., F. (2021). Aplicación del Método del Análisis de Concepto al Desarrollo de la Sensibilidad Teórica Aplicada a Indagaciones Cualitativas de Carácter

Inductivo: A propósito del Uso del Término “Cosmovisión”. . *Investigación Cualitativa en Ciencias Sociales: Avances y Desafíos*.

Pita, O., & Calcerón, J. (2020). El financiamiento y su influencia en la mejora de la liquidez de las Mypes comercializadoras de la ciudad de Chiclayo. *Horizonte Empresarial* 7(2), 85-96.

Requiza, C. E. (2020). Cuentas por cobrar y su influencia en los ratios de liquidez de la empresa Mantaro Casa MAC SAC periodo 2015-2018. *Universidad Continental* .

Reyes. (abril de 2018). *Repositorio Digital Uniandes*. Obtenido de <https://dspace.uniandes.edu.ec/handle/123456789/8165>

Reyes, R., & Carmona, A. (2020). La investigación documental para la comprensión ontológica del objeto de estudio. *Ediciones Universidad Simón Bolívar*.

Ruiz, H. (2018). Gestión de Cuentas Por Cobrar y Su Influencia en la Liquidez de la Empresa Trade Fega s.a, Distrito Miraflores Año 2018.

Sáenz, L. (2019). Razones Financieras de Liquidez: un indicador tradicional del estado financiero de las empresas. *Orbis cognita* 3(1), 81-90.

Segura, V. (2022). El análisis PEST y su integración con las 5’F de Porter como herramienta estratégica. *Revista Académica de Lead University* , 183-184.

Servicio de Rentas Internas, S. (23 de abril de 2021). *Reglamento para la Aplicación de la Ley de Régimen Tributario Interno*. Obtenido de <https://www.sri.gob.ec/o/sri-portlet-biblioteca-alfresco-internet/descargar/f06162e5-4c07-4da6-a8a5-ecb189d6b99c/Reglamento%20LRTI-%20%C3%BAltima%20modificaci%C3%B3n%2023%20de%20abril%20de%202021.pdf>

Sevilla, T. V. (2022). Liquidez y endeudamiento, un análisis correlacional en las pequeñas y medianas empresas en el sector manufacturero de Tungurahua. *Repositorio Universidad Técnica de Ambato*, 12-13.

SuperIntendencia de Compañías, V. y. (15 de 05 de 2025). *Tabla de Indicadores* . Obtenido de https://www.supercias.gob.ec/bd_supercias/descargas/ss/20111028102451.pdf

- Tirado, T. M. (2015). Las políticas de crédito y cobranzas y su incidencia en la liquidez de la fábrica de calzado FADICALZA. *Universidad Técnica de Ambato*.
- Tuárez, G., & M.M., S. (2023). Gestión de las cuentas por cobrar y su incidencia en la liquidez de la Fundación Centro de Apoyo y Solidaridad "Alianza" cantón Portoviejo, año 2020. *593 Digital Publisher CEIT 8(2)*, 172-181.
- Valdez, D. L., Vela, T. J., & Soto, R. R. (2020). Análisis de ratios de liquidez en las empresas .
- Zambrano, F. F., Sánchez, P. M., & Correa, S. S. (2021). Análisis de rentabilidad, endeudamiento y liquidez de microempresas en Ecuador . *RETOS. Revista de Ciencias de la Administración y Economía 11(22)*, 235-249.

ANEXOS

Anexo 1. Entrevista a Ing. Josué Vega Sornoza, Gerente de la empresa.

**Uleam**
UNIVERSIDAD LAICA
ELOY ALFARO DE MANABI

Facultad de Ciencias Administrativas,
Contables y Comercio

Carretera de Contabilidad y Auditoría

Entrevista a Gerente General de Network Orion

Tema: Gestión de Cuentas por Cobrar y su efecto en la Liquidez de la empresa Network Orion del cantón Manta

Objetivo: Obtener información directa del Gerente General de Network Orion sobre las políticas, prácticas y dificultades relacionadas con la gestión de cuentas por cobrar, con el fin de analizar su efecto en la liquidez de la empresa y aportar datos relevantes para el desarrollo de la investigación.

1. ¿Cómo describiría la situación actual de liquidez en la empresa?
Hace tiempo, tuvimos que recortar personal por un contrato grande que se cayó, quedando actualmente personas en la empresa. Luego de eso, realmente fue un bache de realidad ver la situación. Pensamos nuestros flujos para ver si eran funcionales y había mucho retraso, el personal era algo que no podíamos capitalizar, nos estorbamos y no veíamos resultados. Ahora estamos cubriendo los gastos por lo menos.

2. ¿En qué medida considera que la antigüedad de las cuentas por cobrar impacta el flujo de efectivo operativo?
En gran medida, definitivamente, hay una situación que hay un proveedor es el que tenemos que darle crédito de 30 a 90 días porque son políticas de pago así lo dictaminan. Lo que hemos fue incrementarlo al 8% del monto que aplique esa inversión que nos rebaja a nosotros a los dos o tres meses. Otra situación, es que nuestros proveedores no nos otorgan crédito, pero nosotros a nuestros clientes y eso obviamente nos afecta.

3. ¿La empresa cuenta con políticas formales para definir plazos de crédito a los clientes? ¿Cómo se aplican?
No tenemos una política de crédito en realidad, más bien nos basamos a lo que el cliente quiere y a sus políticas de crédito. A raíz de lo que pasó nos dimos cuenta de este problema y empezamos a tomar acciones, por ello estamos trabajando en políticas formales y una de las que estamos pensando implementar es manejarlos con un anticipo y crédito a 30 días solo para clientes de años.

4. ¿Cuál es el periodo promedio de crédito otorgado a los clientes para cancelar las facturas y como se determina dicho lapso de tiempo?
Nos flexibilizamos a lo que el cliente requiere y llegamos a un acuerdo, así se determina el plazo. Maduna Alimentos es uno de nuestros clientes que nos pide plazo a 60 días porque así lo dictaminan sus políticas, lo que hacemos es aplicarle el 8% de interés para poder capitalizar ese financiamiento, luego existen otros de 30 y 90 días. Es variable, la verdad.

5. ¿Con qué frecuencia se revisa la antigüedad de la cartera de cuentas por cobrar y que decisiones se toman a partir de dicho análisis?
Ahora nos proponemos revisarlo cada dos meses, antes la verdad es que se hacía anualmente, lo cual se que era otro error debido a que no lo teníamos como prioridad y no había el tiempo suficiente tiempo, y siento que al no llevar el control de algo tan importante nos ha llevado a sufrir de estos problemas, en parte por nuestro descuido.

Av. Circunvalación Vía a San Mateo
www.uleam.edu.ec

 UleamEcuador

Uleam



6. ¿Qué medidas ha tomado la gerencia para reducir el retraso en los pagos por parte de los clientes?

Se implementaron llamadas, que al inicio las maneja la asistente contable. Y por el ejemplo, había un cliente que nos debe hace años entonces lo que estamos pensando en las políticas nuevas es implementar que si algún cliente nos debe, primero, rediseñó un convenio de pago que valore a diferentes nuevos servicios, y a los clientes nuevos con un anticipo del 30%, si es un proyecto nuevo sube al 60% porque debemos utilizar más equipos.

7. ¿La empresa aplica incentivos o estrategias para fomentar el pago puntual por parte de los clientes?

Si, cuando son trabajos con anticipo y crédito a 30 días, aplicamos de un 5% a un 10% de descuento, dependiendo del cliente.

8. ¿La empresa ha enfrentado limitaciones operativas o suspensión de proyectos debido a problemas de liquidez?

Si, hemos tenido que suspender trabajos debido a este problema más o menos han sido unos 5 proyectos caídos por año debido a que no tenemos liquidez.

9. ¿Qué cambios considera necesarios para mejorar la recuperación de cartera y así fortalecer la liquidez?

Primero, hacer una reunión constante que nos pueda permitir tomar medidas correctivas a tiempo. Otra cuestión es que nosotros no tenemos implementado el método de pago de tarjetas, debido a que el giro del negocio, nuestra segmentación de clientes no va acorde. Antes lo implementamos pero no funcionó. De pronto ahora podríamos hacer un estudio para ver si no es factible implementar ese método de pago.

10. ¿Qué nivel de prioridad otorga al seguimiento de las cuentas por cobrar dentro de la gestión financiera?

Antes estaba como tercera instancia, la verdad, lo cual es otro error. Nos enfocábamos primero en buscar proyectos nuevos, en segundo punto coordinar el trabajo y al final el tema de la cobranza, antes de tomar un tiempo para estudiar si el cliente nos iba a pagar a tiempo. Ahora, eso que lo principal sería la gestión de anticipos.

 Network Udon
SEGURIDAD

[Firma]
FIRMA AUTORIZADA

Vega Sornoza Juvenal Josue

Gerente

[Firma]

Zambrano Cedeño Dayana Monserrate

Estudiante

Anexo 2. Entrevista a Ing. Antonio Pazmiño, contador de la empresa.



Uleam
UNIVERSIDAD LAICA
ELOY ALFARO DE MANABÍ

Facultad de Ciencias Administrativas,
Contables y Comercio

Carrera de Contabilidad y Auditoría

Entrevista a Contador de Network Orion

Tema: Gestión de Cuentas por Cobrar y su efecto en la Liquidez de la empresa Network Orion del cantón Manta

Objetivo: Obtener información sobre los procedimientos y prácticas contables que se aplican en la gestión de las cuentas por cobrar, con el fin de analizar su efecto en la liquidez de la empresa Network Orion del cantón Manta.

1. ¿Cuál es el porcentaje estimado de la cartera vencida respecto al total de cuentas por cobrar?

Actualmente estimamos que entre el 25% y 30% del total de cuentas por cobrar corresponden a cartera vencida. Esto representa un nivel considerable, dado que compromete el flujo de caja y la capacidad operativa de la empresa.

2. ¿Cuál es el tiempo promedio de recuperación de las cuentas por cobrar y como varía según el tipo de cliente?

El tiempo promedio de recuperación es de unos 60 días aproximadamente. Puede ser menor, como 30 o más, como 90. Dependiendo del cliente, por ejemplo en urbanizaciones puede llegar hasta 90 días puesto que los ingresos son los alquileres y hay un flujo de dinero constante. En las industrias de 60 días porque así lo dicen sus políticas y 30 días para clientes nuevos.

3. ¿Cómo clasifican actualmente la cartera según la antigüedad y qué criterios se utilizan para su elaboración?

Internamente, usamos una clasificación práctica: clientes con pagos vencidos entre 30 y 60 días se consideran malos, aquellos que superan los 60 días, no han abonado nada y presentan evasión continua o excusas, se consideran de difícil recuperación y los que superan los 90 días sin intención de pago se consideran insolventes y se derivan a la gerencia para seguimiento especial.

4. ¿Qué herramientas o sistemas se utilizan para monitorear, controlar y dar seguimiento a la antigüedad de las cuentas por cobrar?

Utilizamos un registro manual tipo Rudex por cliente y actualizamos la antigüedad mediante hojas de cálculo manuales. Se generan alertas internas para identificar los saldos vencidos y pasar el reporte a gerencia.

5. ¿Cuál es el proceso que realizan para medir la periodicidad del comportamiento de pago de los clientes?

Se hace un análisis de los estados de cuenta. Evaluamos el comportamiento histórico de cada cliente, observando fechas de facturación, pagos recibidos y saldos pendientes para clasificar la confiabilidad y decidir si mantiene el crédito.

Av. Circunvalación Vía a San Mateo
www.uleam.edu.ec

UleamEcuador

Uleam



6. ¿Cómo afecta la morosidad de los clientes al flujo de caja mensual de la empresa?

En que tenemos menos circulante para adquirir productos que demanden los clientes. Afecta directamente la disponibilidad de efectivo, ya que limita la posibilidad de adquirir materiales, cancelar obligaciones y sostener gestiones operativas, la acumulación de cuentas vencidas reduce nuestro capital de trabajo y restringe el desarrollo de nuevos proyectos.

7. ¿Se han identificado clientes con patrones recurrentes de incumplimiento de pago y qué medidas se aplican en esos casos?

Si, existen clientes que presentan comportamiento irregular. En esos casos, se limita el acceso a crédito para futuras compras, se exige el pago por adelantado y se les comunica que, de continuar con la morosidad, podrían ser reportados o sujetos a acciones legales.

8. ¿Qué tipo de seguimiento se realiza cuando un cliente excede el plazo de pago acordado?

Se inicia con notificaciones vía correo electrónico y llamadas telefónicas. Si no hay respuesta se procede a visitas presenciales y, en último caso, a evaluar posibles acciones administrativas más serias.

9. Desde su perspectiva contable, ¿Qué acciones podrían implementarse para mejorar la recuperación de cartera?

Considero que se debería incorporar una cláusula en la facturación que establezca penalización por mora, como el cobro de intereses o multas, lo cual actuaría como medida disuasoria. Además, mantener un sistema de alertas y control más automatizado ayudaría a actuar con mayor eficiencia.

10. ¿Considera que una mejor gestión de la antigüedad de cuentas por cobrar podría tener un impacto significativo en la liquidez? ¿Por qué?

Si, definitivamente. Si se logra reducir el tiempo de recuperación y mantener un mayor control sobre la antigüedad de saldos, se liberaría un flujo de efectivo, permitiéndonos operar con más solvencia y afrontar nuevos proyectos sin restricciones financieras.

Network Orion
SEGURIDAD
FIRMA AUTORIZADA

Antonio Pazmiño
Contador

Zambrano Cedeño Dayana Monserrate
Estudiante

Anexo 3. Entrevista al gerente de la empresa Network Orion.

