



**UNIVERSIDAD LAICA VICENTE ROCAFUERTE  
DE GUAYAQUIL**

**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN  
CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

**TRABAJO DE TITULACIÓN  
PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE  
LICENCIADAS EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

**TEMA**

**CONTROL INTERNO EN EL PROCESO DE COBRANZA Y  
SU INCIDENCIA EN LA LIQUIDEZ DE UN VIVERO DEL SECTOR  
VÍA DAULE**

**TUTOR**

**ING. COM. C.P.A. RICARDO D. SALCEDO LASCANO, MT**

**AUTORES**

**ALAVA HEREDIA MIRELLI XIOMARA  
PALACIOS NIETO BRIDGENNIT ANABELL**

**GUAYAQUIL**

**2024**



## REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA

### FICHA DE REGISTRO DE TESIS

**TÍTULO Y SUBTÍTULO:**

Control interno en el proceso de cobranza y su incidencia en la liquidez de un vivero del sector vía Daule.

**AUTOR/ES:**

Alava Heredia Mirelli Xiomara  
Palacios Nieto Bridgennit Anabell

**TUTOR:**

Ing. Com. C.P.A Ricardo D. Salcedo  
Lascano, MT.

**INSTITUCIÓN:**

Universidad Laica Vicente Rocafuerte  
de Guayaquil

**Grado obtenido:**

Licenciatura en contabilidad y auditoría.

**FACULTAD:**

ADMINISTRACIÓN

**CARRERA:**

CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

**FECHA DE PUBLICACIÓN:**

2024

**N. DE PÁGS:**

111

**ÁREAS TEMÁTICAS:** Educación Comercial y Administración

**PALABRAS CLAVE:** Liquidez, Contabilidad, Auditoría de gestión, Crédito

**RESUMEN:**

El control interno se centra en como una directriz u orden es crucial dentro de las diversas operaciones que se desarrollan dentro de una compañía, buscando desempeñar un papel esencial en la consolidación de una gestión empresarial bien forjada identificando posibles áreas que sean susceptibles a algún tipo de mejora con el objetivo de generar un incremento financiero para la entidad. En las cobranzas el control interno juega un rol fundamental dentro del mantenimiento de la liquidez, debido a que establece normas y procedimientos que permiten garantizar una correcta gestión sobre los recursos de una empresa contribuyendo con la identificación y a su vez mitigación o disminución de posibles riesgos financiero. En el presente trabajo de investigación se identificó debilidades, las cuales se derivan de las cuentas por cobrar, pues el vivero no cuenta con una manual donde se plasmara la existencia de políticas de cobro correctamente lo que genera una deficiencia significativa en el proceso de cobranza, esto causo la presencia de carteras vencidas, ya que, los clientes no se comprometían con el pago de su obligación, por lo que se buscó medidas para poder reducir dichas

<p>carteras con la finalidad de obtener un resultado positivo dentro del correspondiente cobro de carteras vencidas. Un proceso de cobranza eficiente asegurara un flujo constate de efectivo, lo que permitirá que el vivero pueda cubrir sus gastos sin la presencia de conflictos significativos</p>		
<b>N. DE REGISTRO (en base de datos):</b>	<b>N. DE CLASIFICACIÓN:</b>	
<b>DIRECCIÓN URL (Web):</b>		
<b>ADJUNTO PDF:</b>	<b>SI</b> <input checked="" type="checkbox"/>	<b>NO</b> <input type="checkbox"/>
<b>CONTACTO CON AUTOR/ES:</b> Alava Heredia Mirelli Xiomara Palacios Nieto Bridgennit Anabell	<b>Teléfono:</b>	<b>E-mail:</b> malavahe@ulvr.edu.ec bpalaciosn@ulvr.edu.ec
<b>CONTACTO EN LA INSTITUCIÓN:</b>	Mgtr. Betty Aguilar Echeverria <b>Teléfono:</b> 2596500 <b>Ext.</b> 201 <b>E-mail:</b> baguilare@ulvr.edu.ec Mgtr. Martha Hernández Armendáriz <b>Teléfono:</b> 2596500 <b>Ext.</b> 285 <b>E-mail:</b> mhernandeza@ulvr.edu.ec	

## CERTIFICADO DE SIMILITUD

Alava-Palacios / Salcedo

### INFORME DE ORIGINALIDAD

<b>8%</b>	<b>7%</b>	<b>2%</b>	<b>4%</b>
INDICE DE SIMILITUD	FUENTES DE INTERNET	PUBLICACIONES	TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

### FUENTES PRIMARIAS

<b>1</b>	<b>www.audifirm.com</b> Fuente de Internet	<b>&lt;1%</b>
<b>2</b>	<b>Submitted to Universidad Continental</b> Trabajo del estudiante	<b>&lt;1%</b>
<b>3</b>	<b>repositorio.uss.edu.pe</b> Fuente de Internet	<b>&lt;1%</b>
<b>4</b>	<b>Submitted to ITESM: Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey</b> Trabajo del estudiante	<b>&lt;1%</b>
<b>5</b>	<b>Submitted to Universidad TecMilenio</b> Trabajo del estudiante	<b>&lt;1%</b>
<b>6</b>	<b>Submitted to usach</b> Trabajo del estudiante	<b>&lt;1%</b>
<b>7</b>	<b>core.ac.uk</b> Fuente de Internet	<b>&lt;1%</b>
<b>8</b>	<b>dspace.unl.edu.ec</b> Fuente de Internet	<b>&lt;1%</b>

81	<a href="http://fadsp.org">fadsp.org</a> Fuente de Internet	<1 %
82	<a href="http://openaccesojs.com">openaccesojs.com</a> Fuente de Internet	<1 %
83	<a href="http://repositorio.unesum.edu.ec">repositorio.unesum.edu.ec</a> Fuente de Internet	<1 %
84	<a href="http://repositorio.uotavalo.edu.ec">repositorio.uotavalo.edu.ec</a> Fuente de Internet	<1 %
85	<a href="http://repositorio.upeu.edu.pe:8080">repositorio.upeu.edu.pe:8080</a> Fuente de Internet	<1 %
86	<a href="http://rraae.cedia.edu.ec">rraae.cedia.edu.ec</a> Fuente de Internet	<1 %
87	<a href="http://www.coursehero.com">www.coursehero.com</a> Fuente de Internet	<1 %
88	<a href="http://www.milenaria.umich.mx">www.milenaria.umich.mx</a> Fuente de Internet	<1 %
89	<a href="http://www.researchgate.net">www.researchgate.net</a> Fuente de Internet	<1 %

Excluir citas

Activo

Excluir coincidencias < 10 words

Excluir bibliografía

Activo

Ing. Com. C.P.A. Ricardo D. Salcedo Lascano, MT

C.C. 0918720798

## DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS PATRIMONIALES

Las estudiantes egresadas ALAVA HEREDIA MIRELLI XIOMARA, PALACIOS NIETO BRIDGENNIT ANABELL declaramos bajo juramento, que la autoría del presente Trabajo de Titulación, CONTROL INTERNO EN EL PROCESO DE COBRANZA Y SU INCIDENCIA EN LA LIQUIDEZ DE UN VIVERO DEL SECTOR VÍA DAULE corresponde totalmente a las suscritas y nos responsabilizamos con los criterios y opiniones científicas que en el mismo se declaran, como producto de la investigación realizada.

De la misma forma, cedemos los derechos patrimoniales y de titularidad a la Universidad Laica VICENTE ROCAFUERTE de Guayaquil, según lo establece la normativa vigente.

Autores



Alava Heredia Mirelli Xiomara

C.I. 0929662823



Palacios Nieto Bridgennit Anabell

C.I. 0954210936

## **CERTIFICACIÓN DE ACEPTACIÓN DEL DOCENTE TUTOR**

En mi calidad de docente Tutor del Trabajo de Titulación CONTROL INTERNO EN EL PROCESO DE COBRANZA Y SU INCIDENCIA EN LA LIQUIDEZ DE UN VIVERO DEL SECTOR VÍA DAULE designado por el Consejo Directivo de la Facultad de Administración de la Universidad Laica VICENTE ROCAFUERTE de Guayaquil.

CERTIFICO:

Haber dirigido, revisado y aprobado en todas sus partes el Trabajo de Titulación, titulado: CONTROL INTERNO EN EL PROCESO DE COBRANZA Y SU INCIDENCIA EN LA LIQUIDEZ DE UN VIVERO DEL SECTOR VÍA DAULE, presentado por las estudiantes Alava Heredia Mirelli Xiomara y Palacios Nieto Bridgennit Anabell como requisito previo, para optar al Título de Licenciadas en Contabilidad y Auditoría, encontrándose apto para su sustentación.

Ing. Com. C.P.A. Ricardo D. Salcedo Lascano, MT

C.C. 0918720798

## **AGRADECIMIENTO**

En primer lugar, quiero agradecer a Dios por haber sido una guía en este proceso, sobre todo por brindarme sabiduría y fortaleza para enfrentar este largo recorrido de 4 años, sin duda alguna, no fue fácil, en el camino hubo varios tropiezos, altos y bajos y un sinfín de percances, enseñándome que todo sacrificio obtiene una recompensa. Así mismo quiero extender el presente agradecimiento a mis padres, quienes me han brindado su apoyo y dedicación incondicional en todo este recorrido, sin duda alguna su presencia y amor hicieron que este proceso fuera mucho más llevadero y estable. Por último, pero no menos importante, de igual manera, quiero agradecer a mis amistades más cercanas, quienes han estado cerca de mi brindándome palabras de aliento y consejos para nunca rendirme ante alguna adversidad, definitivamente hicieron mi vida mucho más bonita.

*Bridgennit Anabell Palacios Nieto*

## DEDICATORIA

A mi madre, por ser mi pilar fundamental en toda mi carrera universitaria e iluminar mi camino en esta grandiosa travesía. A mi papi, por ser el todólogo de la casa, el que está ahí siempre para quitarle del desconocimiento cuando lo tengas; gracias por tus sabias palabras. A mi mami blanca, por acompañarme desde la etapa de mi adolescencia hasta la actualidad, siempre recibíendome con un plato de comida cuando yo llegaba a la universidad y colegio. A mis amigos, por tenerme paciencia cuando me vuelvo intolerante. A mis fieles compañeros peludos, Lindo, Gaspar, Mixio+ y Nenita, gracias por su lealtad y alegrar mis días. A todos ustedes, mi familia y amigos, les dedico este logro con inmenso agradecimiento. Su amor y apoyo han sido mi mayor motivación. Y que el universo siempre conspire a nuestro favor.

*Mirelli Alava Heredia*

El presente trabajo de titulación quiero dedicárselo a Dios quien ha sido una guía en todo este largo recorrido de estudio, definitivamente sin la presencia de el en mi vida, esta etapa no estuviera llegando a su fin. Así mismo quiero dedicarles a mis padres ya que ellos fueron mi pilar fundamental para llegar hasta donde estoy, sobre todo a mi mamá Anabell Nieto Crespo, quien se ha encargado de ser mi apoyo, mi guía y sobre todo mi compañera de vida, gracias mami no lo hubiera logrado sin ti. Por último, quiero extender este logro a mis dos ángeles en el cielo, mis abuelos Jorge Palacios Palacios y Eduardo Nieto Carrión quienes partieron muy temprano de la tierra, pero se encargaron de dejarme muchas experiencias y aprendizajes que me sirvieron en mi vida y en el transcurso de toda mi carrera, gracias viejitos, un beso hasta el cielo.

*Bridgennit Anabell Palacios Nieto*

## Resumen

El control interno se centra en como una directriz u orden es crucial dentro de las diversas operaciones que se desarrollan dentro de una compañía, buscando desempeñar un papel esencial en la consolidación de una gestión empresarial bien forjada identificando posibles áreas que sean susceptibles a algún tipo de mejora con el objetivo de generar un incremento financiero para la entidad. En las cobranzas el control interno juega un rol fundamental dentro del mantenimiento de la liquidez, debido a que establece normas y procedimientos que permiten garantizar una correcta gestión sobre los recursos de una empresa contribuyendo con la identificación y a su vez mitigación o disminución de posibles riesgos financiero. En el presente trabajo de investigación se identificó debilidades, las cuales se derivan de las cuentas por cobrar, pues el vivero no cuenta con una manual donde se plasmara la existencia de políticas de cobro correctamente lo que genera una deficiencia significativa en el proceso de cobranza, esto causo la presencia de carteras vencidas, ya que, los clientes no se comprometían con el pago de su obligación, por lo que se buscó medidas para poder reducir dichas carteras con la finalidad de obtener un resultado positivo dentro del correspondiente cobro de carteras vencidas. Un proceso de cobranza eficiente asegurara un flujo constate de efectivo, lo que permitirá que el vivero pueda cubrir sus gastos sin la presencia de conflictos significativos.

**Palabras clave:** Liquidez, Contabilidad, Auditoría de Control, Crédito

## **Abstract**

Internal control focuses on how a directive or order is crucial within the various operations that are develop within a company, searching to play an essential role in consolidating of a well forged business management by identifying possible areas that are susceptible to some kind of improvement with the objective of generating a financial increase for the entity. In collections, internal control plays a fundamental role in maintenance of liquidity, since it establishes rules and procedures that allow guaranteeing a correct management of a company's resources, contributing to the identification and mitigation or reduction of possible financial risks. In this research work, weaknesses were identified, which are derived from the accounts receivable, the nursery doesn't have a manual where the existence of collection policies is correctly stated, which generates a significant deficiency in the collection process. This caused the presence of overdue portfolios, since customers weren't committed to payment of their obligation, so measures were sought to reduce these portfolios in order to obtain a positive result within the corresponding collection of overdue portfolios. An efficient collection process will ensure a steady flow of cash, which will allow the nursery to cover its expenses without the presence of significant conflicts.

**Key Words:** Liquidity, Accounting, Management Audit, Credit

## ÍNDICE

<b>INTRODUCCIÓN</b> .....	1
<b>CAPÍTULO I</b> .....	3
<b>ENFOQUE DE LA PROPUESTA</b> .....	3
<b>1.1 Tema</b> .....	3
<b>1.2 Planteamiento del Problema</b> .....	3
<b>1.3 Formulación del Problema</b> .....	4
<b>1.4 Objetivo General</b> .....	4
<b>1.5 Objetivos Específicos</b> .....	4
<b>1.6 Idea a defender</b> .....	4
<b>1.7 Línea de Investigación Institucional / Facultad</b> .....	4
<b>CAPÍTULO II</b> .....	5
<b>MARCO REFERENCIAL</b> .....	5
<b>2.1 Antecedentes de la investigación</b> .....	5
<b>2.2 Control interno</b> .....	6
2.2.1 Objetivos del control interno .....	6
2.2.2 Importancia del control Interno .....	7
2.2.3 Componentes del control Interno .....	8
2.2.4 Métodos para evaluar el control interno .....	9
2.2.5 Fichas de procedimientos .....	10
<b>2.3 Cuentas por cobrar</b> .....	10
2.3.1 Importancia de las cuentas por cobrar .....	11
2.3.2 Clasificación de las cuentas por cobrar .....	12
2.3.3 Lineamientos para la toma de decisiones en el control y administración	13
2.3.4 Crédito .....	15
2.3.5 Control Interno en la gestión de crédito y cobranza.....	15
2.3.6 Manuales de políticas y procedimiento.....	16

2.3.6.1 Ventajas de implementar un manual de políticas .....	17
2.3.7 Diagrama de Flujo .....	18
2.3.7.1 Definición de Diagrama de Flujo .....	18
2.3.7.2 Para qué sirve un diagrama de flujo de procesos .....	18
2.3.7.3 Beneficios de un diagrama de flujo .....	19
2.3.8 Políticas de crédito .....	20
2.3.9 Riesgo Crediticio .....	21
2.3.10 Políticas de cobro.....	22
2.3.10.1 Cobros al contado.....	22
2.3.11 Factores de Riesgo .....	23
2.3.12 Evaluación del cliente.....	25
<b>2.4 Análisis Financiero .....</b>	<b>26</b>
<b>2.5 Indicadores Financieros .....</b>	<b>26</b>
2.5.1 Rotación de cuentas por cobrar .....	27
2.5.2 Ratio de rotación de cartera .....	28
2.5.3 Ratio de liquidez.....	29
2.5.4 Prueba Ácida.....	30
<b>2.6 Provisión de cuentas incobrables .....</b>	<b>31</b>
<b>2.7 Marco Legal: .....</b>	<b>33</b>
2.7.1 Ley de Régimen Tributario Interno .....	33
2.7.2 Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF).....	33
2.7.3 NIIF 9 .....	34
2.7.4 Provisión perdidas.....	34
2.7.5 Aumento de Riesgo Financiero .....	35
2.7.6 Modelo de pérdida crediticia esperada (ECL).....	35
2.7.7 Calculo en base a las perdidas crediticias esperadas .....	36
<b>2.8 Ley de Compañías .....</b>	<b>37</b>

<b>MARCO METODOLÓGICO</b> .....	38
<b>3.1 Enfoque de la investigación</b> .....	38
<b>3.2 Alcance de la investigación</b> .....	38
<b>3.3 Técnica e instrumentos para obtener los datos</b> .....	39
<b>3.4 Población y muestra</b> .....	39
3.4.1 Población .....	39
3.4.2 Muestra .....	40
<b>CAPÍTULO IV</b> .....	43
<b>INFORME</b> .....	43
<b>4.1 Presentación y análisis de resultados</b> .....	43
4.1.2 Resultados de entrevista – Contador y asistente contable .....	45
4.1.3 Resultados de entrevista - Asistente administrativo .....	48
4.1.4 Interpretación de los resultados obtenidos - Entrevistas.....	49
4.1.5 Flujograma proceso de cobranza .....	50
4.1.6 Análisis del proceso de cobranza.....	51
4.1.7 Reestructuración del proceso de cobranza. ....	52
<b>4.2 Análisis de la información financiera - Estados Financieros</b> .....	54
4.2.1 Resultados Análisis financiero.....	56
4.2.2 Estado de resultado - Análisis Vertical .....	60
<b>4.3 Control de cartera</b> .....	63
4.3.1 Análisis de Cartera Por Vencer y Vencida 2022 .....	63
4.3.2 Análisis de Cartera Por Vencer y Vencida 2023 .....	64
<b>4.4 Resultados Ratios Financieros</b> .....	66
4.4.1 Liquidez Corriente .....	66
4.4.2 Prueba Acida.....	68
4.4.3 Rotación Cuentas por cobrar.....	70
4.4.4 Rotación de cartera.....	71

4.4.5 Periodo medio de cobranza.....	73
<b>4.5 Análisis del Incremento de las cuentas por cobrar .....</b>	<b>74</b>
<b>4.6 Análisis del Incremento de la Antigüedad de Cartera .....</b>	<b>75</b>
<b>4.7 Fichas de procedimientos a encargados del proceso de cobranza ....</b>	<b>76</b>
4.7.1. Políticas de gestión en los procesos de cobranza del Vivero XYZ.....	79
<b>CONCLUSIONES .....</b>	<b>81</b>
<b>RECOMENDACIONES .....</b>	<b>83</b>

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Selección de población relevante para el desarrollo de las entrevistas .....	40
Tabla 2 Población conocida y muestra de empleados para las entrevistas .....	40
Tabla 3 Entrevista realizada al Contador General y Asistente Contable .....	44
Tabla 4 Entrevista realizada al Asistente Administrativo .....	47
Tabla 5 Estado de Situación Financiera comparativo de los años 2023 y 2022 .....	55
Tabla 6 Análisis del estado de resultado año 2023 y 2022 .....	61
Tabla 7 Vencimiento de cartera año 2022 .....	63
Tabla 8 Vencimiento de cartera año 2023 .....	64
Tabla 9 Liquidez Corriente 2022 .....	66
Tabla 10 Liquidez Corriente 2023 .....	66
Tabla 11 Prueba Ácida año 2022 .....	68
Tabla 12 Prueba Ácida año 2023 .....	68
Tabla 13 Rotación Cuentas por cobrar año 2022 .....	70
Tabla 14 Rotación Cuentas por cobrar año 2023 .....	70
Tabla 15 Rotación de cartera año 2022 .....	71
Tabla 16 Rotación de cartera año 2023 .....	71
Tabla 17 Periodo medio de cobranza año 2022 .....	73
Tabla 18 Periodo medio de cobranza año 2023 .....	73
Tabla 19 Análisis del Incremento de las cuentas por cobrar .....	75
Tabla 20 Análisis del Incremento de la Antigüedad de Cartera .....	75
Tabla 21 Fichas de procedimientos al asistente administrativo .....	77
Tabla 22 Ficha de procedimientos para el Asistente Contable .....	78

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Fórmula para calcular la Rotación de Cuentas por Cobrar .....	27
Figura 2 Fórmula para calcular la Rotación de cartera .....	29
Figura 3 Fórmula del Índice de Liquidez general.....	30
Figura 4 Fórmula para calcular la Prueba Ácida.....	31
Figura 5 Fórmula para calcular perdidas crediticias esperadas .....	36
Figura 6 Flujograma del proceso de cobranza .....	50
Figura 7 Estructura Financiera del Vivero año 2022.....	59
Figura 8 Estructura Financiera del Vivero año 2023.....	60
Figura 9 Liquidez Corriente del periodo 2022 - 2023.....	67
Figura 10 Resultado de liquidez Corriente .....	68
Figura 11 Resultado rotación cuentas por cobrar .....	70
Figura 12 Resultado de rotación de cartera .....	72
Figura 13 Resultado Periodo medio de cobranza 2022 - 2023.....	73

## ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1 Entrevista realizada al Contador General y Asistente Contable .....	89
Anexo 2 Entrevista realizada al Asistente Administrativo .....	90
Anexo 3 Estado de Situación Financiera comparativo de los años 2023 y 2022 .....	91
Anexo 4 Vencimiento de cartera año 2022.....	92
Anexo 5 Vencimiento de cartera año 2023.....	92
Anexo 6 Cuadro para el análisis del Incremento de las cuentas por cobrar ....	92
Anexo 7 Cuadro para Análisis del Incremento de la Antigüedad de Cartera ...	93
Anexo 8 Fichas de procedimientos .....	94
Anexo 9 Análisis del Estado de Resultado año 2023 y 2022.....	95

## INTRODUCCIÓN

El presente proyecto de investigación tiene como finalidad analizar el impacto de los mecanismos del control interno en el proceso de cobranza de un Vivero del sector de la vía Daule, con especial énfasis en sus efectos sobre la liquidez que afecta en la empresa. Con base a este análisis, se busca proponer mejoras en los procesos actuales y en la gestión general en el proceso de cobranza, con el fin de optimizar la situación financiera del negocio.

El control interno es un lineamiento que usan las organizaciones para su parte operativa y administrativa, es una tarea que cobra relevancia en los procesos, donde sirve para fortalecer la gestión empresarial y para detectar posibles puntos de mejora.

En el proceso de cobranza, el control interno es crucial para mantener la liquidez, por lo que es fundamental estipular diversas estrategias como Implementar manuales para mejorar los procesos crediticios, estandarizar la evaluación de las materias crediticias, establecer un cronograma de capacitación de los empleados esto con el objetivo de que se estipule normas correctas de control interno ejerciendo una mayor efectividad.

La investigación que se va a realizar a la empresa del Vivero XYZ en la ciudad de Guayaquil se compone de 3 capítulos fundamentales, que ayuda al desarrollo de la investigación plasmada.

El capítulo uno de la tesis aborda el enfoque de la investigación, comenzando con la definición clara del tema, estableciendo el contexto en el que se desarrollará el estudio y justificando su relevancia. Se delimita el problema central que se pretende resolver, describiendo la situación actual, sus posibles causas y consecuencias.

Este capítulo culmina con la formulación de una pregunta de investigación que guiará todo el estudio. Además, se establecen los objetivos generales y específicos, los cuales detallan las metas a alcanzar durante la investigación.

El capítulo dos presenta el marco teórico que sustenta la investigación. Se realiza una revisión de la literatura existente, analizando teorías, modelos y estudios previos que ofrecen una base conceptual y metodológica sólida. Este capítulo también define de manera precisa los conceptos clave que se utilizarán a lo largo de la tesis, asegurando una comprensión unificada de los términos.

Además, se examina el marco legal relacionado con el tema, analizando las leyes y regulaciones pertinentes y sus implicaciones en la práctica profesional. Finalmente, se describe el análisis financiero, detallando las herramientas y técnicas que se aplicarán para evaluar la situación financiera en relación con el problema estudiado.

El capítulo tres, donde se enfoca la metodología empleada, detallando el enfoque y alcance de la investigación, las técnicas e instrumentos utilizados para la recolección de datos, y la definición de la población y muestra del estudio. Esta estructura permitirá abordar de manera sistemática y comprehensiva todos los aspectos necesarios para el desarrollo de la investigación.

Finalmente, capítulo 4 está dedicado a la presentación y análisis de los resultados. Se muestran los datos obtenidos en la investigación, utilizando tablas y figuras. Posteriormente, se interpreta esta información, vinculándola con los objetivos específicos.

Se identifican patrones y relaciones significativas, y se presentan los hallazgos más relevantes en comparación con los estudios previos revisados en el marco teórico. Este capítulo también aborda las limitaciones del estudio y la validez de los resultados obtenidos.

# **CAPÍTULO I**

## **ENFOQUE DE LA PROPUESTA**

### **1.1 Tema**

Control interno en el proceso de cobranza y su incidencia en la liquidez de un vivero del sector Vía Daule.

### **1.2 Planteamiento del Problema**

En el Ecuador dentro del régimen empresarial, suele ser común encontrar al menos que un 40% de las empresas padezcan algún tipo de inconveniente dentro de su sistema de cobranza lo que puede llegar a ocasionar grandes déficits o pérdidas para las compañías perjudicando el nivel de liquidez por la ausencia de un sistema de control interno dentro de sus carteras.

El vivero XYZ, ubicado en Daule, ciudad de Guayaquil, es una empresa pequeña que lleva 4 años en el mercado. Tiene como actividad económica principal la producción de diversos cultivos ornamentales y frutales, con el fin de que posteriormente sean comercializados.

En su poca trayectoria, el vivero enfrenta actualmente un problema financiero significativo, en la cual cuenta con una alta cantidad de cuentas por cobrar. Esta situación ha estado generando una falta de liquidez, afectando negativamente las operaciones del negocio y limitando su capacidad de crecimiento.

En la actualidad la empresa Vivero XYZ posee irregularidades en la gestión de cobranza, puesto que, no poseen un programa que les indique automáticamente el reporte del estado de cuenta al cliente, sino que esto se realiza de forma manual por una sola persona.

Esta investigación se centra en el análisis del periodo comprendido entre el año 2022-2023 de la empresa Vivero XYZ, considerando que la cartera de clientes por cobrar se ha aumentado considerablemente, principalmente por la ausencia de controles al recuperarla. Como resultado, la empresa enfrenta un alto índice de cuentas incobrables, lo que implica negativamente en su situación financiera.

### **1.3 Formulación del Problema**

¿Cómo influye la falta de control interno dentro del proceso de cobranza que ejerce el vivero?

### **1.4 Objetivo General**

Determinar la incidencia que posee el control interno en el proceso de cobranza y su liquidez de un Vivero del sector de Daule.

### **1.5 Objetivos Específicos**

- a) Examinar el proceso actual de cobranza y los controles internos implementados en el Vivero.
- b) Analizar la situación actual en cuanto a las cuentas por cobrar del Vivero.
- c) Establecer un manual de control interno para el proceso de cobranza.

### **1.6 Idea a defender**

La implementación de un sistema de control interno eficiente en el proceso de cobranza contribuirá a mejorar significativamente la gestión de cobro y a la recuperación de la liquidez del Vivero del sector vía Daule.

### **1.7 Línea de Investigación Institucional / Facultad**

Desarrollo estratégico empresarial y emprendimientos sustentables.

## **CAPÍTULO II**

### **MARCO REFERENCIAL**

#### **2.1 Antecedentes de la investigación**

En la elaboración del siguiente trabajo de investigación se optó por tomar como referencias diversas investigaciones ya existentes que poseen cierta similitud y a su vez abarcan de forma similar el tema que se busca plasmar actualmente, únicamente partiendo con diferentes puntos de vistas y perspectivas al respecto.

En este contexto, es así como el control interno es una herramienta ineludible para aquellas empresas que buscan ser competitivas. Al implementarlos, las organizaciones reducen significativamente la probabilidad de errores y actividades fraudulentas en sus reportes financieros (Cortés, 2019).

Estas debilidades han incrementado los niveles de morosidad y cuentas incobrables, lo cual ha generado negativamente en la liquidez del vivero. Por lo tanto, ha enfrentado dificultades para cumplir con sus obligaciones a corto plazo, como el pago a proveedores, nómina y otros gastos operativos.

Teniendo en cuenta la situación del vivero, es crucial plasmar un manual de políticas tanto de crédito como de cobranza, debido a que proporcionan una base sólida para la toma de decisiones, fomentando un enfoque profesional en las relaciones con clientes, ayudando a prevenir y manejar la morosidad, facilitando el control interno (Chávez, 2021).

Dichas dificultades han hecho que la empresa empiece a tener deficiencias tanto en la parte administrativa como financiera impactando directamente en los índices de financiamiento, por lo que es fundamental estipular una estrategia sólida que manifieste una mejoría dentro del vivero, así como mejoraras dentro del control interno, por lo que se plantearon los siguientes términos:

## **2.2 Control interno**

En el entorno empresarial actual, que se encuentra caracterizado por su complejidad y constante evolución, el control interno se ha vuelto indispensable.

“El control interno puede definirse como un conjunto de procedimientos, políticas, directrices y planes de organización los cuales tienen por objeto asegurar la eficiencia, seguridad y orden en la gestión financiera, contable y administrativa de la empresa.” (Gómez, 2019, p.2)

El autor refiere al control interno como un conjunto de elementos interrelacionados, es decir, no es un sistema holístico, ya que todos los componentes están interconectados y funcionan sinérgicamente.

Esto significa, que los diferentes procedimientos y políticas de control internos deben formar una red de seguridad que cubra todas las operaciones de la empresa. Por lo tanto, “las medidas de control se aplican de manera consistente en toda la empresa, asegurando que no exista brechas en el sistema.” (Torres, 2021, p. 5)

### **2.2.1 Objetivos del control interno**

Según menciona el autor Torres (2021), “el principal objetivo del control interno es que permite a la alta dirección de una organización obtener una seguridad razonable en la consecución de los objetivos establecidos por la empresa” (p. 25). Este sistema se constituye mediante la implementación de aspectos básicos que fomenten la eficiencia y efectividad en las operaciones.

Además, el control interno busca cerciorar la confiabilidad de los reportes financieros y garantizar el cumplimiento de las leyes, normas y regulaciones que rigen la actuación administrativa. (Yerrén, 2022)

A través de este enfoque, las organizaciones pueden establecer a un ambiente de control que no solo optimiza sus procesos, sino que también cumple con expectativas de los requisitos legales. El control interno se convierte así en un pilar necesario para la gestión estratégica y la gobernanza operativa, brindando una base sólida para la toma de decisiones y la consecución de metas organizacionales.

En resumen, el control interno juega un rol fundamental en cualquier área o departamento que forma una empresa, pues se encargará de evaluar el cumplimiento y desempeño de los diferentes procesos en el desarrollo de las actividades de la empresa. (Barreto, 2023)

El control interno dentro del presente tema de investigación es crucial para plasmar una mejor significativa en los procesos de cobranzas. En el vivero se pudo identificar que posee una cantidad considerable dentro de las cuentas por cobrar, es decir que cuentan con carteras vencidas, por lo que las estrategias planteadas o los métodos llevados a cabo no son los correctos.

### **2.2.2 Importancia del control Interno**

La relevancia del control interno se fundamenta en la habilidad para fomentar la fiabilidad de los estados financieros, elemento esencial para los directivos, inversores, socios y demás grupos de interés puedan tomar decisiones basadas en información precisas. (Castillo et al., 2023)

El propósito fundamental de establecer el control interno es disminuir el riesgo de errores, irregularidades, malas prácticas, fraudes y otras acciones que puedan afectar el cumplimiento eficiente de la gestión, mediante el establecimiento de políticas, normas y procedimiento.

En esencia, el control interno contable se rige como un mecanismo de control, protección y optimización. No solo garantiza la integridad de la información financiera, sino que también refuerza la gestión y el desempeño de la empresa. (Morejón & Pérez, 2020)

Los autores buscan dar realce al objetivo principal del control interno el cual es reducir riesgos asociados a errores o también irregularidades que se desarrollan por malas prácticas dentro de la organización que podrían perjudicar o comprometer directamente a la eficiencia de los procesos y la gestión empresarial, por lo que es esencial que se planteen políticas, normas y a su vez procedimientos específicos que actúen como una guía para una gestión transparente y efectiva.

### **2.2.3 Componentes del control Interno**

La implementación de un control interno se estructura en base a un marco normativo, direccionadas a la aplicación de parámetros formado por cinco componentes. Según Tamez et al., (2019), afirman que “su división proporciona una estructura útil para evaluar el impacto que dichos componentes tienen en la realización de una auditoría y el análisis de sus procesos” (p.236).

- Ambiente de control
- Valoración de riesgos
- Actividades de control
- Información y comunicación
- Monitoreo

Los componentes de control interno juegan un rol fundamental dentro de los procesos de una organización, puesto que ayuda al éxito y a la integridad de la misma brindando un marco estructurado para gestionar de forma correcta las distintas operaciones a realizar, mitigando riesgos con la finalidad de alcanzar las metas u objetivos deseados.

Estos factores buscan asegurar la fiabilidad de la información financiera, así como el cumplimiento de leyes y la protección de activos de la compañía. Al implementarlos, las compañías podrán detectar riesgos latentes, lo que les permitirá crear estrategias para combatir dichas amenazas, adaptándose a los

nuevos cambios en el entorno empresarial, buscando mejorar los procesos buscando un desempeño organizacional más sólido y sostenible.

#### **2.2.4 Métodos para evaluar el control interno**

Según Zamora et al., (2019), El control interno debe ser evaluado tanto por las organizaciones como por los auditores “para la entidad servirá para verificar que los objetivos institucionales se están cumpliendo, por otro lado, el auditor evaluará el control interno con el propósito de asegurar la eficiencia en las operaciones que se hayan establecido en el trabajo de auditoría” (p.10).

- **Descriptivo** Según Vera (2021), plasma que este método “describe las actividades y procedimientos que son ejecutadas por el personal de las distintas áreas, se establecen en escrito de estructura del control interno, las cuales explican los procedimientos, así como también los registros contables y el sistema informático” (p.11).
- **Diagrama de flujo o gráficos** Según Vera (2021), “Se expresan de forma simbólica y en diagramas de flujos, establecen una idea precisa del sistema de control. Para el auditor los diagramas de flujos de control facilitan la descripción de los procedimientos técnicos usando gráficos” (p.12).
- **Cuestionarios** Según Vera (2021), “El uso de los diagramas de flujo y cuestionario comprenden el conocimiento del diseño del control interno. Proporciona la idea central del sistema mientras que el cuestionario abarca la verificación mediante la elaboración de preguntas” (p.12).

Los métodos para evaluar el control interno permiten a las organizaciones identificar tanto fortalezas como debilidades en los sistemas implementados. Las organizaciones detectarán áreas en un estado vulnerable, así como procesos ineficientes o riesgos potenciales que podrían no detectarse a simple vista, por lo que mediante dichos métodos se facilitarán la aplicación de medidas correctivas y preventivas fortaleciendo la estructura de control interno.

Cabe recalcar que la autora busca hacer un énfasis en que el control interno es crucial para poder garantizar el cumplimiento normativo y la transparencia en un entorno empresarial, la aplicación los métodos de evaluación del control interno contribuyen significativamente a la toma de decisiones estratégicas y a la gestión de riesgos.

Al proporcionar una visión clara del estado actual de los controles, estos métodos permitirán a la dirección tomar decisiones informadas sobre la asignación de recursos, la priorización de proyectos de mejora y la formulación de estrategias para mitigar riesgos.

### **2.2.5 Fichas de procedimientos**

Una ficha de procedimientos contable es un documento detallado que describe paso a paso cómo realizar una tarea específica dentro del ciclo contable. Estas tareas pueden abarcar desde tareas más pequeñas hasta las más trabajosas. (Cabrera et al., 2022)

Su objetivo principal es establecer un método uniforme para llevar a cabo las operaciones contables, minimizando errores y asegurando la consistencia en la información financiera.

### **2.3 Cuentas por cobrar**

Las cuentas por cobrar representan un activo corriente exigible de naturaleza deudora que deben ser precisas de forma despejada para evitar todo tipo de desorden.

Sin distinción de quien sea la empresa o persona que tenga una deuda, el tratamiento contable es similar, cada año se debe de realizar una provisión de cuentas incobrables con la finalidad de prever la no recuperación de cartera, dicha cuenta es de naturaleza acreedora. (Aguilar, 2019, p. 65)

Según la NIIF 9, y teniendo como referencia la NIC 32 Instrumentos Financieros: Presentación y la NIC 39 Instrumentos Financieros: Reconocimiento y Medición las cuentas por cobrar son un tipo de activo financiero, porque representan derechos contractuales para recibir efectivo en el futuro.

Las cuentas por cobrar forman parte de los activos corrientes que poseen las empresas. El rubro debe de ser monitoreado y protegido mediante políticas, cláusulas y procedimientos que cuiden la salud financiera de la empresa, por lo que es fundamental que se analice el nivel crediticio del consumidor para visualizar si es apto crediticiamente para el otorgamiento de un crédito.

Dentro del mundo empresarial, las cuentas por cobrar emergen como piezas cruciales que buscan impulsar el éxito y a su vez la sostenibilidad de una organización. El presente rubro no solo busca representar un registro contable si no que se manifiesta como un activo el cual es valioso ya que se anticipan como ingresos futuros y se convierten en el sustento financiero de la compañía.

### **2.3.1 Importancia de las cuentas por cobrar**

Las cuentas por cobrar representan el financiamiento que la empresa da a sus clientes, las mismas inciden directamente en la solvencia y a su vez liquidez que mantiene la organización. (López et al., 2019)

La importancia que tiene una buena administración de cartera radica específicamente en la generación de liquidez, según Gitman (2019), “el objetivo de la administración de las cuentas por cobrar es cobrarlas tan rápido como sea posible, sin perder ventas debido a técnicas de cobranza muy agresivas” (p. 558).

Las cuentas por cobrar se consideran un componente crucial dentro de la gestión de cada compañía, esto es debido a que desempeñan un rol significativo que es fundamental dentro del índice financiero de liquidez y sobre todo en la salud financiera general de la compañía.

El rubro representa el crédito que una empresa extiende a los consumidores, facilitando la adquisición bienes o servicios y cancelarlos en un plazo de tiempo estipulado, por lo que no solo ayuda a que las ventas posean un aumento, si no también manifiestan una relación cordial con el cliente, lo que puede traer una ventaja competitiva dentro del mercado comercial.

### **2.3.2 Clasificación de las cuentas por cobrar**

La clasificación de las cuentas por cobrar es una actividad elemental para llevar a cabo el seguimiento de las transacciones de la empresa y el establecimiento de gestiones que ayuden a recibir flujo de dinero en los plazos esperados.

#### **Según el pago pueden ser:**

Según como lo estipula el autor, la clasificación existente de las cuentas por cobrar se puede manifestar en base a los siguientes rubros Solano (2019):

**A corto plazo** Se denomina aquellas que incluyen las transacciones comerciales comunes y que se rigen a la ley de pagos de 30 días.

**A largo plazo** Son las transacciones negociadas con términos especiales que brindan la oportunidad al deudor de cancelar después de 30 días. (p. 35)

El autor destaca que esta actividad es esencial dentro de toda organización, ya que permite mantener un registro de la información vinculada sobre los cobros que debe realizar la compañía, además que permite ejercer la toma de decisiones estratégicas y la protección de la rentabilidad del negocio.

Se manifiesta que según su origen las cuentas por cobrar poseen cierta clasificación, la cual se puede desglosar de la siguiente manera Chávez & Loconi (2019):

**Cuentas por cobrar provenientes de venta de bienes y servicios** Este grupo está conformado por aquellas cuyo inicio es la venta a crédito de bienes o servicios y que generalmente se encuentran respaldadas por la aceptación de una factura por parte del cliente. También se las conoce como cuentas por cobrar comerciales y deben presentarse en el balance general en el grupo de activo corriente.

**Cuentas por cobrar que se originan por transacciones distintas** Son aquellas para las cuales fue constituida la entidad, tales como préstamos a accionistas y a funcionarios y empleados, reclamaciones, ventas de activo fijo, impuestos pagados en exceso, etc., que son las no provenientes de ventas a crédito si los motivos no son de importancia, pueden mostrarse como otras cuentas por cobrar. (p. 20)

La presente clasificación actúa como una herramienta la cual es fundamental para la gestión de cobranza, esto porque permite a los administradores ejercer un seguimiento sobre las transacciones que lleva a cabo la empresa y así poder desarrollar acciones que permitan obtener la devolución del dinero en un momento óptimo, mediante esta actividad el proceso de cobranza puede ser mucho más efectivo y concreto.

### **2.3.3 Lineamientos para la toma de decisiones en el control y administración**

Según Honrgren et al., (2019), los lineamientos para la toma de decisiones en el control y administración de las cuentas por cobrar más un plan de acción deben de ser los siguientes:

**Tabla 1**

Lineamientos para la toma de decisiones en el control y administración

<b>Aspectos</b>	<b>Acción</b>
1.- Otorgar crédito únicamente a clientes que tengan mayores probabilidades de pago.	1.- Hacer una verificación de crédito Sobre los clientes prospectos.
2.- Separar las funciones de manejo de Efectivo, otorgamiento de crédito y Contabilidad, para evitar el robo potencial Por parte de empleados que manejan el efectivo cobrado.	2.- Diseñar el sistema de control interno, de tal modo que se separen las responsabilidades.
3.- Promover la cobranza a los clientes para Maximizar el flujo de efectivo.	3.- Mantener una estrecha vigilancia Sobre los costos de los clientes.

**Fuente:** Honrgren et al., (2019)

Como se puede visualizar en la tabla 1 el autor busca plasmar y a su vez establecer tres factores necesarios y fundamentales para mantener un correcto control sobre las cuentas por cobrar dentro de una organización y así poder mitigar algún tipo de riesgo ya sea que este se llegue a presentar a corto plazo como a largo plazo, a continuación, se realizar un análisis de cada factor planteado:

**1. Evaluación o análisis del Crédito** Antes de otorgar crédito a un cliente, es importante realizar una evaluación a profundidad de su historial crediticio. Esta práctica permite identificar a aquellos clientes con mayor probabilidad de cumplir con sus obligaciones, minimizando así el riesgo de impagos y la obtención de carteras vencidas con el peligro de que se vuelvan incobrables.

**2. Designación y separación de Funciones** Para evitar que surjan fraudes o errores de magnitud, es importante separar y delegar las diversas responsabilidades dentro del proceso de gestión en base a las cuentas por cobrar. Al dividir las funciones, se crea un sistema de control interno que dificulta la manipulación de los registros y aumenta la transparencia en las operaciones.

**3. Supervisión de Cobros** El control que se ejerce de forma constante en los cobros es crucial para poder garantizar un flujo de efectivo el cual sea optimo, pues al ejercer un seguimiento sobre las cuentas por cobrar, se pueden identificar rápidamente a los clientes morosos y tomar las acciones necesarias para recuperar los saldos pendientes.

#### **2.3.4 Crédito**

Los clientes o consumidores son parte fundamentales de la compañía, por lo que podemos manifestar que el crédito es aquella metodología que utilizan las empresas debido a que permite generar un incremento en las transacciones comerciales de ventas.

Según Montes (2020), el crédito es un “monto de dinero que un acreedor otorga a un deudor, con el compromiso de que, en un determinado tiempo el deudor pague o responda con el total la deuda concedida, además de pagar un adicional conocido como interés, por dicho préstamo” (p.7).

Se debe mencionar que conceder créditos implica atenerse a riesgos tanto operativos como financieros dentro del proceso de cobranza en base a los valores concedidos. Es por ello que las empresas que aplican dicha metodología deben tener en conocimiento como gestionar y desempeñar un buen manejo sobre los diversos procedimientos para el cobro de cartera, lo que permitirá mitigar y disminuir riesgos.

#### **2.3.5 Control Interno en la gestión de crédito y cobranza**

Los autores buscan plasmar cierta definición en base al control interno sobre la gestión que se manifiesta dentro de los procesos créditos y cobranzas:

El conocimiento de los vencimientos de los cobros y pagos que se producirán en la empresa durante un periodo de tiempo, a su vez la necesidad de realizar previsiones de los mismos cuando no se cuentan con datos ciertos. (Tamayo & López, 2019, p. 58)

El control interno dentro del ámbito de crédito y cobranza busca mantener un equilibrio financiero el cual sea óptimo. Este control se basa en la capacidad de la empresa para poder prever sus flujos de efectivo futuros, tanto en términos de cobro como de pagos.

Es importante que la compañía estipule políticas de cobro con la finalidad de poder evitar riesgos financieros posteriores. Pues al mantener un manual de con las respectivas indicaciones la compañía contara con la preparación necesaria para aplicarlas de esta forma se evitar otorgar o brindar créditos de forma errónea.

### **2.3.6 Manuales de políticas y procedimiento**

Un manual de políticas y procedimientos es aquél que documenta la tecnología que se utiliza dentro de un área, departamento, dirección, gerencia u organización. En éste se deben contestar las preguntas acerca de lo que hace (políticas) y cómo (procedimientos) administra el área, departamento, dirección, gerencia u organización, y para controlar los procesos asociados a la calidad del producto o servicio ofrecido. (Consultoría, 2021)

Los manuales de políticas y procedimientos son aquellos documentos que permiten establecer un marco claro y sistemático para la operación correcta de una organización. Dichos manuales poseen información, la cual es detallada en base a los objetivos, políticas y normas que aplica la empresa en sus distintos procesos.

La elaboración de un manual de políticas y procedimientos implica un proceso riguroso y metódico, el cual incluye la identificación de áreas claves, la definición de los procedimientos necesarios y la asignación de responsabilidades.

### 2.3.6.1 Ventajas de implementar un manual de políticas

Según Miranda (2023), las ventajas de implementar un manual de políticas se definen en las siguientes:

- **Aseguramiento del cumplimiento normativo** Un manual de políticas contables garantiza que todas las operaciones contables se realicen de acuerdo con las normas y regulaciones establecidas, tanto a nivel interno como externo (institucional, local e internacional). Esto reduce el riesgo de errores y sanciones.
- **Estabilidad en los procesos contables** Al contar con un manual detallado, los cambios de personal en el área contable no afectan significativamente la calidad y consistencia de los procesos. Los nuevos empleados pueden rápidamente familiarizarse con las políticas establecidas y seguir los procedimientos establecidos.
- **Mejora en el control interno** Un manual de políticas y procedimientos contribuye a fortalecer los controles internos de la organización, ya que define claramente las responsabilidades de cada individuo y establece los pasos a seguir en cada proceso. Esto reduce el riesgo de fraudes y errores.
- **Mayor eficiencia y productividad** Al tener un conjunto de instrucciones claras y detalladas, los empleados pueden realizar sus tareas de manera más eficiente, reduciendo el tiempo dedicado a resolver dudas o a buscar información.
- **Facilita la auditoría** Un manual de políticas y procedimientos bien estructurado facilita el trabajo de los auditores, ya que les permite verificar que los procesos contables se estén llevando a cabo de acuerdo con las normas establecidas.
- **Base para la toma de decisiones** El manual sirve como referencia para la toma de decisiones en situaciones no estándar, asegurando que se apliquen criterios consistentes en toda la organización.

- **Mejora en la calidad de la información financiera** Al seguir procedimientos estandarizados, se reduce la probabilidad de errores en el registro contable, lo que resulta en información financiera más confiable y precisa. (p. 17)

## **2.3.7 Diagrama de Flujo**

### **2.3.7.1 Definición de Diagrama de Flujo**

Rodríguez (2024), define al diagrama de flujo como, “una representación gráfica que muestra las variaciones y relaciones de una serie de acciones con un objetivo en común. Visualmente se puede apreciar la relación secuencial con la ayuda de descripciones, rectángulos, rombos, círculos, entre otros símbolos” (p. 2).

Es decir, este método es como un mapa que nos guía paso a paso a través de un proceso. En otras palabras, es una representación visual que utiliza símbolos y flechas para mostrar la secuencia de acciones que se deben realizar. Nos ayuda a entender mejor cómo funciona algo, a identificar problemas y a comunicar ideas de manera clara y sencilla.

### **2.3.7.2 Para qué sirve un diagrama de flujo de procesos**

El objetivo de un diagrama de flujo es la simplificación de la comprensión de un proceso de forma:

Visual para que su comprensión sea más sencilla y rápida. Con un diagrama de flujo de proceso es más fácil estudiar y observar el proceso para optimizarlo: identificar puntos de mejora, detectar bucles repetitivos y eliminar todo tipo de ineficiencias que entorpezcan los resultados buscados. Una vez completado el diagrama de flujo de proceso, es más factible asignar los roles de los colaboradores en cada una de las etapas. Por lo mismo, también se puede usar como una herramienta de capacitación para explicarles a nuevos trabajadores cómo es que funciona la empresa. (Rodríguez, 2024, párr. 10)

En resumen, su propósito es ser una herramienta visual que simplifica la comprensión de cualquier proceso. Al representar gráficamente cada paso, permite identificar fácilmente áreas de mejora, eliminar tareas repetitivas y optimizar el flujo de trabajo. Esta herramienta es ideal para capacitar a nuevos empleados, ya que muestra de manera clara cómo se desarrollan las actividades dentro de la empresa.

Además, facilita la asignación de responsabilidades a cada miembro del equipo, asegurando que todos conozcan su papel en el proceso y contribuyan a alcanzar los objetivos de manera eficiente.

### **2.3.7.3 Beneficios de un diagrama de flujo**

VanZandt (2023), establece 6 beneficios que nos brinda un diagrama de flujo y estos son:

#### **1. Visualización y Comprensión**

Los diagramas de flujo ofrecen una imagen clara y sencilla de cada etapa de un proceso, facilitando su entendimiento. Al visualizar la secuencia de actividades, se establece una conexión lógica entre cada una de ellas.

#### **2. Identificación y Optimización**

Los diagramas revelan áreas donde el proceso se vuelve lento o ineficiente, como cuellos de botella o tareas repetitivas.

Al identificar estas áreas, se pueden implementar cambios para optimizar el proceso y hacerlo más eficiente.

#### **3. Comunicación y Colaboración**

Los diagramas actúan como un lenguaje común que todos los miembros del equipo pueden entender, facilitando la comunicación.

Al compartir un entendimiento común del proceso, se fomenta la colaboración y la resolución conjunta de problemas.

#### **4. Documentación y Capacitación**

Los diagramas sirven como un registro histórico del proceso, capturando cada detalle.

Los nuevos empleados pueden utilizar los diagramas para aprender rápidamente cómo se realizan las tareas.

Los diagramas ayudan a establecer y mantener estándares de calidad en todos los procesos.

#### **5. Toma de Decisiones**

Los datos visuales proporcionados por los diagramas permiten tomar decisiones informadas y basadas en evidencias.

Se puede evaluar la eficacia y eficiencia del proceso de manera objetiva, identificando áreas de mejora.

#### **6. Adaptabilidad y Flexibilidad**

Los diagramas pueden adaptarse a los cambios en el negocio, lo que los convierte en una herramienta flexible y adaptable.

A medida que el negocio evoluciona, los diagramas también pueden evolucionar para reflejar los nuevos procesos. (p. 3)

### **2.3.8 Políticas de crédito**

Bamber (2019), menciona que “las políticas de crédito administran el manejo y control de créditos y operaciones contingentes de acuerdo con las políticas existentes, asegurando los niveles de recuperación, basados en la aplicación de políticas sanas y procurando niveles óptimos de seguridad y rendimiento para la institución” (p.35).

El autor busca manifestar que las políticas de crédito son aquel conjunto de directrices que buscan regular el proceso de otorgamiento de préstamo en una compañía, con la finalidad de poder disminuir el riesgo de créditos incobrables y a su vez maximizar la rentabilidad y promover un crecimiento sostenible de la cartera de créditos.

Las políticas de crédito vienen a ser las pautas que rigen las acciones para otorgar los créditos otorgados a los clientes, en las que se considera los plazos para poder recuperar lo invertido, el tiempo de duración del proceso, los beneficios que se obtengan y el tipo de crédito ofrecido. (García Navarro, 2017)

En el presente apartado, el autor busca destacar que las políticas de crédito son aquellas directrices que buscan fomentar una guía a las entendidas financieras y a su vez empresas en la concesión de crédito de sus clientes. Dichas políticas buscan establecer criterios selección, normas y a su vez condiciones bajo las cuales se otorgan créditos, permitiendo asegurar que se analice correctamente la solvencia del cliente.

Asimismo, Chiriani et al., (2020), señaló que estas normas son establecidas por el departamento de créditos y cobranzas de la organización, pues se tiene como objetivo principal el poder recuperar el dinero de manera rápida, tener un buen margen de ganancia y generar una buena relación entre empresas.

Dichas políticas buscan plasmar criterios que sean claros y específicos para la evaluación de la capacidad de pago de los consumidores, determinando los límites y condiciones del crédito. Una implementación adecuada de estas políticas facilitara la gestión de las cuentas por cobrar volviéndolas más efectivas evitando problemas financieros a futuro.

### **2.3.9 Riesgo Crediticio**

El riesgo crediticio se entiende como la incertidumbre que enfrentan los bancos, empresas o cualquier persona que haya prestado dinero a otra, ante la posibilidad de que los pagos de los créditos o sus cuotas no sean realizados en los plazos acordados. La evaluación de este riesgo se centra, sobre todo, en analizar la capacidad económica del cliente para cumplir con sus obligaciones financieras. (Flores et al., 2021)

El análisis del autor también destaca que la evaluación del riesgo crediticio se enfoca principalmente en examinar la solvencia económica del cliente, es decir, en determinar si el cliente tiene la capacidad financiera para cumplir con sus obligaciones de pago. Este enfoque permite a las entidades que otorgan crédito tomar decisiones más informadas sobre a quién prestar y en qué condiciones, minimizando así el riesgo de impago.

### **2.3.10 Políticas de cobro**

Según Córdoba (2020), define que las políticas de cobro son “procedimientos que la empresa utiliza para cobrar sus cuentas por vencimiento, las cuales están ligadas a las políticas de créditos empleadas. La efectividad de las políticas de cobro se ve reflejada en el volumen de cuentas incobrables que presente la empresa” (p. 209).

Las políticas de cobro dentro de una organización son aquellos lineamientos que se deben de ejecutar al momento de cobrar un crédito a un cliente, esto con la finalidad de poder brindar facilidades de pago oportunas a los consumidores, permitiendo que exista un beneficio mutuo.

Al mantener un sistema de políticas de cobro, se garantiza que la empresa pueda seguir los respectivos procesos de la forma más adecuada, permitiendo así que no se generen errores o conflictos dentro del proceso de cobranza. A su vez cabe recalcar que la transparencia y efectividad de dichas políticas se verá reflejadas en la disminución de cuentas incobrables si fuera el caso de que existan.

#### **2.3.10.1 Cobros al contado**

Los autores Clarke et al., (2020), destacan que “es importante enfatizar que los cobros al contado son ventajosos para la empresa debido a la rápida circulación del efectivo” (p.6).

Esto significa, que recibir pagos en efectivo (o al contado) beneficia a la empresa porque permite que el dinero se reciba y se use rápidamente. Esto mejora la rotación del efectivo, lo que brinda a la empresa a tener más liquidez y puede utilizar esos fondos de inmediato para otras necesidades o inversiones.

### 2.3.11 Factores de Riesgo

El autor destaca que los factores de riesgo se pueden definir junto con las 5 Cs del crédito que deberán ser evaluados al momento de realizar un análisis de crédito. Morales (2019):

- **Conducta** Es decir la calidad moral y capacidad administrativa de los clientes, con el grado de evidencia de la información, experiencia de pago, conocimiento y experiencia del cliente. Así como su tipo de administración y estructura organizacional.
- **Capacidad de pago histórica** Determina como es la operación histórica del cliente, con su comportamiento de ventas y utilidades. Además de su flujo neto histórico que es la capacidad de generar recursos (efectivo) en su actividad.
- **Capacidad de endeudamiento:** Como es su liquidez, es decir su capacidad de cumplir con sus compromisos a tiempo. Además del grado de apalancamiento, es decir cómo es su estructura financiera (recursos de capital y de deuda). Esta capacidad incluye como es su rentabilidad y eficiencia con el análisis de indicadores como:  
ROA (rendimiento sobre el activo) = utilidad neta / activo total  
ROE (rendimiento sobre el patrimonio) = utilidad neta / capital contable  
Utilidad neta / Ventas netas
- **Condiciones macroeconómicas** Determina el comportamiento de la industria en su conjunto, y cuál es la influencia que tiene en la capacidad y fortaleza financiera del deudor, en base a factores como Riesgo país, atractividad de la industria y posicionamiento de la empresa y su participación.

- **Capacidad de pago proyectada** Permite analizar la capacidad del cliente para generar efectivo suficiente en el futuro, y cumplir sus compromisos financieros, en base a su fuente primaria de pago, es decir los recursos esperados del pago y las fuentes alternativas de pago como fuentes de fondeo con instituciones financieras, en el mercado de deuda, aportaciones de capital y factoring. (p.34)

El autor busca destacar la importancia que poseen los factores de riesgo en el análisis del crédito. Dichos factores se emplean al momento de interponer las 5C del crédito, prácticamente es considerado un marco que ayuda a los prestamistas a evaluar la viabilidad de otorgar un préstamo.

Cada uno juega un rol fundamental dentro del proceso del crédito, primero se analiza la conducta que se basa en la calidad moral, pero sobre todo administrativa que posee cliente, esto permitirá evaluar su historial crediticio y la estructura organizacional.

Posteriormente se tiene en cuenta a la capacidad de pago que posee, mediante este podremos analizar el comportamiento financiero del cliente, considerando diversos puntos claves como sus ventas, utilidades, flujos, entre otras.

Por consiguiente, se destaca la capacidad de endeudamiento, este se basa en la liquidez que posee el cliente junto con su apalancamiento, utilizando los indicadores financieros como el ROA Y ROE para así poder medir de forma correcta su rentabilidad.

También se analiza las condiciones macroeconómicas, pues juegan un rol fundamental ya que el entorno económico influirá en la estabilidad financiera del cliente, por lo que hay que tener en cuenta factores como el riesgo de tasas financieras, la competitivas de la industria, entre otras.

Finalmente se evalúa la capacidad de pago proyectada, lo que permite identificar a quienes otorgar el crédito la habilidad futura del cliente para generar efectivo y cumplir con sus diferentes compromisos financieros, teniendo en cuenta su fuente de ingreso.

### 2.3.12 Evaluación del cliente

La evaluación de un potencial cliente es un proceso crucial en la gestión de crédito y cobranza, puesto que como lo establece el autor Jaramillo (2019), lo define como una evaluación del cliente como un método útil para el cual, se puede definir el monto y plazo del crédito que se ofrece a un cliente o un grupo particular de clientes. Para llevar a cabo este análisis se utiliza un marco conocido como las 6 C's, que representan criterios fundamentales que los solicitantes del crédito deben cumplir.

A continuación, Jaramillo (2019), establece el significado de cada una de las características:

1. **Carácter** Es la capacidad de un cliente para cumplir con las obligaciones adquiridas y la integridad con la que afronta el pago de sus deudas.
2. **Capacidad** Se centra en la liquidez que posee el cliente para poder solventar las deudas.
3. **Capital** Es la solvencia o el volumen de activos que un cliente tiene para llevar a cabo sus operaciones y cumplir con sus compromisos. El capital refleja su fortaleza financiera.
4. **Cobertura** Se refiere a los seguros adquiridos para mitigar el riesgo frente a posibles pérdidas.
5. **Colateral** Se refiere a las garantías que el cliente establece para asegurar el cumplimiento de su deuda.
6. **Condiciones** Son pautas establecidas dentro de un sector industrial para enfrentar situaciones económicas que escapen al control tanto del cliente como del proveedor. (p. 5)

## **2.4 Análisis Financiero**

El análisis financiero hace referencia a la interpretación de la información contable de una entidad, este se trata de un proceso en el cual permite a los interesados a comprender la situación económica actual de la organización, su desempeño histórico y sus perspectivas futuras.

Según Barreto (2020), afirma que el análisis financiero, “es una evaluación que realiza la empresa tomando en consideración los datos obtenidos de los estados financieros con datos históricos para la planeación a largo, mediano y corto, resulta útil para las empresas ya que permite saber sus puntos exánimes” (p. 130).

De acuerdo con este autor, destaca la importancia de este análisis para las empresas, señalando que les permite identificar los puntos débiles o de vulneración. Esta perspectiva sugiere que el análisis no solo sea una herramienta que ayude comprender el pasado y presente, sino que se establezca como un instrumento crucial para la planificación estratégica y la mejora continua.

Por lo tanto, el análisis financiero es el proceso de evaluar la salud económica y el rendimiento financiero de una empresa, proyecto o inversión mediante el examen de sus estados financieros y otros datos relevantes. Este análisis se utiliza para tomar decisiones informadas sobre la gestión, inversión y estrategias empresariales.

## **2.5 Indicadores Financieros**

Los indicadores proporcionan información clave sobre la salud financiera, la eficiencia operativa y la rentabilidad de la empresa. Definiéndose como herramienta de medición de los resultados de la empresa es fundamental y formará parte de las estrategias de control que ayudarán a tomar decisiones pertinentes y acertadas (Rivera, 2021).

El autor busca dar realce a la importancia que poseen los indicadores financieros dentro de una organización, puesto que, mediante ellos podemos conocer a fondo el estado concreto en el cual se encuentra la compañía. Además, El análisis de los indicadores permite planificar su crecimiento a largo plazo para así poder asegurar una sostenibilidad financiera.

En el siguiente trabajo de investigación se buscó plasmar ciertos indicadores financieros, los cuales nos ayudaran a determinar el impacto que tiene las cuentas por cobrar dentro del vivero, puesto que, van a proporcionar información real y veraz sobre los créditos que otorga el vivero.

Para el desarrollo del trabajo de investigación sobre control interno en el proceso de cobranza y su incidencia en la liquidez de un vivero del sector vía Daule es crucial considerar las siguientes ratios para el análisis financiero:

- ✓ Rotación de cuentas por cobrar
- ✓ Ratio de liquidez
- ✓ Prueba ácida
- ✓ Solvencia

### 2.5.1 Rotación de cuentas por cobrar

En el contexto del proyecto de investigación mencionada que va dirigido hacia un aspecto particular del análisis financiera, se ha decidido enfocar en el estudio de la rotación de cuentas por cobrar.

#### Figura 1

Fórmula para calcular la Rotación de Cuentas por Cobrar

$$\text{Rotación de cuentas por cobrar} = \frac{\text{Ventas a crédito}}{\text{Promedio de cuentas por cobrar}}$$

**Fuente:** Drip Capital, (2022)

**Elaborado por:** Alava & Palacios, (2024)

Los expertos en finanzas destacan la importancia de mantener un control efectivo sobre las cobranzas para aumentar el flujo de efectivo en una empresa. Este indicador “mide la frecuencia con la que una empresa logra cobrar sus deudas durante un periodo contable específico, el cálculo de esta ratio se realiza dividiendo las ventas totales entre las cuentas por cobrar para cada año analizado.” (Pandoyo, 2019, p. 5)

Por lo tanto, la formula ayuda a evaluar la rapidez con la que una empresa está convirtiendo sus ventas a crédito en efectivo. Una alta rotación sugiere que la empresa está cobrando sus cuentas por cobrar rápidamente, lo que es un indicador positivo de liquidez y gestión eficiente del crédito.

También permite a la empresa analizar la efectividad de sus políticas de crédito y cobranza. Si la rotación es baja, podría indicar problemas en la cobranza, como clientes morosos o políticas de crédito.

En resumen, al conocer la rotación de cuentas por cobrar, una empresa puede proyectar mejor su flujo de efectivo, lo que es crucial para planificar pagos, inversiones y otras necesidades financieras.

### **2.5.2 Ratio de rotación de cartera**

El índice de rotación cartera es un indicador financiero el cual hace referencia al tiempo que le toma a una empresa convertir en dinero efectivo el pago de sus clientes. “Este indicador define puede ser interpretado como el número de días necesarios para que la cuentas por cobrar se conviertan en efectivo, si el índice es muy bajo es mejor para las compañías, pues indica que en menos días las cuentas se convierten en efectivo y representaría una gestión eficiente de la cartera.” (Muñoz, 2020, p. 17)

El autor establece que la rotación de cartera es aquel indicador financiero que busca medir la eficacia con la que una compañía logra convertir sus cuentas por cobrar en efectivo, es decir que tan eficiente es su metodología de cobro y

sobre todo si que los días que se estipulan para los créditos son aceptables y beneficios para la compañía.

La importancia de la rotación de cartera “se centra en la capacidad para poder evaluar las políticas de crédito y cobranza que se manifiestan en la compañía. Permitiendo conocer e identificar las fortalezas y a su vez debilidades en la gestión financiera.” (Muñoz, 2020, p. 20)

Un manejo correcto de la rotación de cartera dará apertura a que el flujo de efectivo sea correcto para la compañía, además permitirá planificar de mejor forma las respectivas inversiones con el fin de prevenir un problema de liquidez buscando asegurar una salud financiera mucho más factible.

**Figura 2**  
Fórmula para calcular la Rotación de cartera

$$\text{Rotación de cartera} = \frac{\text{Ventas a crédito en el periodo} * 360}{\text{ventas}} = \text{dias}$$

**Fuente:** Aching Guzman, (2019)  
**Elaborado por:** Alava & Palacios, (2024)

### 2.5.3 Ratio de liquidez

Los expertos en finanzas reconocen la liquidez como un factor crítico para las empresas, considerándola una herramienta esencial para gestionar su capacidad de cumplir con las obligaciones financieras hacia terceros. Peralta Gamboa (2018) ofrece una definición precisa de este concepto, describiéndolo como “la capacidad que poseen las organizaciones para hacer frente a sus deudas y compromisos financieros en plazos específicos, con las sumas acordadas con proveedores, clientes y entidades financieras con quienes mantienen relaciones económicas a corto plazo” (p. 18).

Esta definición sugiere que la liquidez actúa como un indicador clave que las empresas deben monitorear y mantener dentro de ciertos parámetros para garantizar el cumplimiento de sus actividades operativas a lo largo del período fiscal.

Los analistas financieros utilizan este concepto para evaluar la salud financiera a corto plazo de una organización y su habilidad para manejar eficientemente sus obligaciones inmediatas.

### **Figura 3**

Fórmula del Índice de Liquidez general

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

**Fuente:** Trenza, (2020)

**Elaborado por:** Alava & Palacios, (2024)

Según la perspectiva de Castañeda Vásquez (2018), “la liquidez corriente se presenta como un indicador fundamental que refleja la capacidad técnica de una entidad para cumplir con sus obligaciones financieras en un momento específico” (p.10). Los autores señalan que un resultado mayor en este indicador se traduce en una mejor aptitud de la empresa para hacer frente a sus deudas.

#### **2.5.4 Prueba Ácida**

Para Macías y Delgado (2023), este indicador “se concentra en el efectivo, los valores negociables y las cuentas por cobrar en relación con las obligaciones circulantes, por lo que proporciona una medida más correcta de la liquidez que la razón circulante” (p. 900).

La prueba ácida actúa como un indicador financiero crucial ya que mide la capacidad de una empresa para cubrir sus deudas a corto plazo sin tener que realizar ventas de su inventario, manifestando una evaluación más conservadora de la liquidez inmediata que posee la compañía.

Un resultado de 1 o superior a 1 indica que mantiene una buena posición de liquidez, en cambio si el resultado arroja un resultado menor que una significa que existe problemas de solvencia. Conocer su resultado ayudará a identificar si la empresa mantiene suficientes activos líquidos para cubrir sus deudas inmediatamente. (SUPERCIAS, 2022)

**Figura 4**

Fórmula para calcular la Prueba Ácida

$$Prueba\ Acida = \frac{Activo\ Corriente - Inventario}{Pasivo\ Corriente}$$

**Fuente:** Ushiña Gualpa, (2020)

**Elaborado por:** Alava & Palacios, (2024)

Por lo tanto, esta fórmula sirve para determinar si una empresa puede pagar sus deudas inmediatas sin depender de la venta de inventarios. Esto es importante porque los inventarios pueden no ser rápidamente convertibles en efectivo.

En resumen, la prueba ácida es un indicador clave para medir la capacidad de una empresa para cumplir con sus obligaciones financieras inmediatas, brindando una visión conservadora de su liquidez.

## 2.6 Provisión de cuentas incobrables

Pese a los mecanismos de control implementados en una organización para conceder créditos, así mismo de la confianza depositada en los consumidores y de la eficaz tarea que lleva el departamento de cobranzas, “continuamente existirán consumidores que no cubran sus obligaciones deudoras dentro del plazo de pago, surgiendo de esta forma las cuentas incobrables, las cuales representan el precio que la organización asume por determinados clientes que no cancelarán sus deudas a tiempo, generando a la compañía un gasto operativo.” (Hernández & Montenegro, 2019, p. 16)

En el presente extracto los autores buscan dar realce a la importancia que tienen las cuentas por cobrar antes de que el proceso se convierta en una cuenta incobrable.

Según Chuqui (2019), “las empresas para salvaguardar los valores pendientes de la cartera de los clientes se ven en la necesidad de realizar una provisión de cuentas incobrables, para obtener un saldo más real de las cuentas por cobrar en los Estados Financieros” (p. 14).

Las cuentas incobrables representan una pérdida netamente para la compañía. “Al momento de un crédito que haya sido otorgado se lo declara incobrable la empresa no solo se enfrenta a una pérdida de un ingreso esperado, sino también los costos asociados con los bienes y servicios proporcionados se ven afectados.” (Váquiro & Nemes, 2021, p. 11)

Se debe recalcar que las cuentas al volverse incobrables van a afectar negativamente a la rentabilidad de la compañía ocasionando que se distorsionen los márgenes de ganancias que se han proyectado. A su vez dichas cuentas que se consideran incobrables empiezan a reducir el flujo de efectivo lo que causaría problemas directos con la liquidez y obligara a la empresa a buscar financiamiento adicional para lograr cubrir sus obligaciones operativas. La provisión de cuentas incobrables es un mecanismo contable que permite a las empresas anticipar y registrar una estimación de las deudas que probablemente no serán cobradas.

Esta provisión se crea para reflejar, de manera realista, el valor de las cuentas por cobrar en los estados financieros, reconociendo que no todos los clientes cumplirán con sus obligaciones de pago. Al establecer esta provisión, la empresa reduce sus ingresos netos y ajusta su balance general, preparándose para posibles pérdidas sin afectar significativamente su estabilidad financiera en el futuro.

## **2.7 Marco Legal:**

### **2.7.1 Ley de Régimen Tributario Interno**

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 8 créditos comerciales concedidos en dicho ejercicio y que se encuentren pendientes de recaudación al cierre del mismo, sin que la provisión acumulada pueda exceder el 10% de la cartera total. (Ley de Régimen Tributario Interno, 2018)

La normativa busca plantear las respectivas condiciones en base a las cuentas incobrables, la cual se refiere al total de los valores que aún no han sido pagados o que están en proceso de cobro. Para calcular y registrar las provisiones para cuentas incobrables, se toma en cuenta un porcentaje del 1% de las cuentas por cobrar. Es importante que estos montos no superen lo que establece la normativa legal correspondiente, es decir el 10%.

### **2.7.2 Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF)**

Las Normas Internacionales de Información Financiera en Ecuador se establece que son aplicables para la preparación y presentación de estados financieros de entidades que se encuentren bajo la jurisdicción de la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros. Estas normas se basan en los estándares internacionales emitidos por el International Financial Reporting Standards (IFRS).

Las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF) se implementaron en Ecuador de manera obligatoria a partir de 2012, siguiendo un cronograma establecido por la Superintendencia de Compañías. Este proceso de adopción se realizó en tres etapas, comenzando en 2010, y abarcó a todas las empresas bajo su supervisión. La implementación de las NIIF en Ecuador ha sido esencial para la convergencia de las prácticas contables, buscando promover la confianza de los inversores y otras partes que se encuentren interesadas o relacionadas.

### **2.7.3 NIIF 9**

La NIIF 9 denominada Instrumentos Financieros es la norma principal que rige el tratamiento contable de las cuentas por cobrar. La NIIF 9 es crucial para las cuentas por cobrar porque establece cómo deben valuarse inicialmente, cómo se deben medir posteriormente, y cómo se debe calcular y registrar el deterioro de estos activos. (NIIF, 2018)

La norma internacional de información financiera 9 busca introducir un modelo de pérdidas crediticias esperadas para el deterioro de los activos. Es decir, que las empresas deben reconocer las pérdidas esperadas dentro de sus cuentas por cobrar desde el primer momento que se originan no posteriormente a un evento de pérdida o déficit.

El presente enfoque busca brindar una información más útil y a su vez detallada sobre las pérdidas crediticias esperadas en base al vivero, lo que va a afectar directamente en cómo se valoran y a su vez como se presentan las cuentas por cobrar dentro de los estados financieros.

### **2.7.4 Provisión pérdidas**

Para reconocer si existe un riesgo crediticio durante la vida del instrumento se debe realizar una evaluación del incumplimiento que ha surgido en la historia de dicho activo, es decir la comparación del riesgo de incumplimiento a la fecha actual y el incumplimiento de la fecha del reconocimiento inicial (NIIF 9, 2018, p. 15)

La normativa busca aplicar la metodología sobre evaluar si un activo se manifiesta con un aumento significativo en el riesgo crediticio desde su reconocimiento inicial. Dicho proceso es fundamental para determinar cómo se deberán calcular y a su vez identificar las pérdidas crediticias esperadas.

La NIIF 9 busca que las entidades comparen el riesgo de que ocurra un incumplimiento sobre el instrumento financiero en la fecha de presentación, con el riesgo en base a la fecha del reconocimiento inicial, esto con la finalidad de identificar si existe un aumento considerable en el riesgo crediticio inicial, lo que permitirá visualizar si se deben de reconocer los modelos de pérdida crediticia esperadas para el año restante o para el resto de vida del activo.

### **2.7.5 Aumento de Riesgo Financiero**

Para identificar un incremento en el riesgo se debe de considerar el riesgo crediticio integral que se basa en tres puntos: “información sobre morosidad, información crediticia relevante, incluida la información macroeconómica con vistas al futuro.” (NIIF 9, 2018, p. 75)

Según lo que estipula la normativa se llegara a reconocer como incumplimiento al momento en que se traspase los 90 días de mora, únicamente si la entidad posee información que sea relevante y sustentable en base a la naturaleza del bien que se puede manifestar un lapso mayor de tiempo se otorgara un incremento en el tiempo de pago.

Al presentar una información que valide el porqué del lapso adicional de tiempo requerido, se analizará la situación con la finalidad de brindar una respuesta final en base a lo solicitado y si cuenta con un motivo altamente sustentado el tiempo podrá ser otorgado.

### **2.7.6 Modelo de pérdida crediticia esperada (ECL)**

El más reciente enfoque de deterioro se basa en la estimación de pérdidas esperadas, a diferencia del enfoque de pérdidas incurridas que se utilizaba en la norma NIC 39. “Es decir, que reconoce a las pérdidas por deterioro de forma anticipada en comparación con otros enfoques. Además, se permite la aplicación de un método simplificado para ciertos activos entre ellos, se tiene a las cuentas por cobrar, de esta manera, los deterioros siempre se reconocen en relación con las pérdidas esperadas a lo largo de la vida del activo” (Rojas et al., 2020)

El modelo de pérdidas crediticias esperadas es un enfoque contable que se encarga de “medir el deterioro de los instrumentos financieros. A diferencia del modelo de pérdidas incurridas el modelo ECL reconoce las pérdidas esperadas desde el momento del reconocimiento inicial ya que se basa en la premisa de que todos los instrumentos financieros conllevan un riesgo implícito de incumplimiento.” (NIIF 9, 2018, p. 85)

La normativa buscar dar realice al enfoque de pérdidas crediticias esperadas, el cual se centra una metodología contable diseñada para evaluar la disminución del valor de los activos financieros.

Este modelo se distingue del enfoque de pérdidas incurridas por su capacidad de anticipar y reconocer posibles pérdidas desde el momento en que se registra inicialmente un instrumento financiero. Su fundamento se basa en la noción de que todo activo financiero lleva consigo un riesgo en base al pago, independientemente de su naturaleza o calidad crediticia.

### 2.7.7 Calculo en base a las pérdidas crediticias esperadas

Según lo que estipula la NIIF 9 se puede establecer una formula simple para poder calcular la estimación de perdida esperada, la cual es válida para los instrumentos financieros sujetos a la norma NIIF 9 (2018):

#### Figura 5

Fórmula para calcular pérdidas crediticias esperadas

$$Perdida Esperada = EAD * PD * LGD$$

Fuente: NIIF 9, (s.f)

Elaborado por: Alava & Palacios, (2024)

La siguiente formula está compuesta por los siguientes términos:

- ✓ **EAD** Valor el cual se espera por algún tiempo de incumplimiento sucedido.
- ✓ **PD** Probabilidad de que exista un cumplimiento.

- ✓ **LGD** Valor estimado que se llegara a perder por actos de incumplimiento. (p. 5)

El cálculo en base a las pérdidas crediticias esperadas (PCE) es una metodología utilizada para estimar las pérdidas potenciales que una entidad financiera podría enfrentar debido a incumplimientos de pago de sus clientes o deudores en el futuro.

Este enfoque es fundamental en la gestión del riesgo crediticio y es un componente clave en las normativas contables y regulatorias, como la NIIF 9.

## **2.8 Ley de Compañías**

El registro crediticio implica la recopilación y gestión de información sobre el historial financiero de una persona o entidad. Este registro incluye datos importantes relacionados con préstamos, créditos y otras obligaciones financieras de un individuo o empresa.

En este sentido, la Ley de Compañías (2020) establece que:

La Superintendencia de Compañías y Valores será la encargada de definir las políticas y el formato en que las empresas bajo su supervisión deben entregar la información al Registro Crediticio del Sistema Nacional del Registro de Datos Públicos.

Las empresas reguladas por la Superintendencia de Compañías y Valores deberán proporcionar exclusivamente al Registro Crediticio del Sistema Nacional del Registro de Datos Públicos la información relativa al historial crediticio, y se prohíbe la entrega de esta información a cualquier otra entidad no autorizada por esta Ley. (Art. 458)

## **CAPÍTULO III**

### **MARCO METODOLÓGICO**

#### **3.1 Enfoque de la investigación**

Para abordar adecuadamente el estudio sobre el control interno en el proceso de cobranza y su incidencia en la liquidez de un vivero del sector Vía Daule, será esencial seleccionar un enfoque de investigación que permita una exploración profunda y detallada sobre el tema.

El enfoque mixto es particularmente pertinente en este contexto, ya que combina las metodologías cuantitativa y cualitativa, que permite una comprensión más completa del problema central. Esta dualidad metodológica es ideal para desentrañar tanto las estadísticas y datos concretos del comportamiento financiero de la empresa, como para explorar las percepciones y experiencias del personal que gestiona los procesos de cobranza.

#### **3.2 Alcance de la investigación**

En el contexto de la investigación sobre el control interno en el proceso de cobranza y su incidencia en la liquidez de un vivero del sector Vía Daule, los alcances seleccionados son el descriptivo, explicativo y documental.

Estos alcances son ideales para detallar las características actuales de los procesos de cobranza y los controles internos implementados, permitiendo manifestar un entendimiento cabal de las estructuras y prácticas existentes. Para un mayor contexto, se detalla cada una de ellas:

- Investigación descriptiva, este alcance es ideal para detallar las características actuales de los procesos de cobranza y los controles internos implementados, facilitando un entendimiento completo de las estructuras y prácticas contables existentes.

- Investigación documental, en esta investigación se tomó a consideración los estados financieros, que fueron proporcionados por el área contable del Vivero XYZ. De esta manera, se ofrece una base sólida de datos cuantitativos donde refleja la realidad financiera de la empresa, empleando el análisis vertical para el estado de resultado y análisis horizontal para el estado financiero de los periodos del 2022-2023, además, la implementación de ratios financieros para conocer el impacto de una ausencia del control interno dentro de las cuentas por cobrar.

### **3.3 Técnica e instrumentos para obtener los datos**

Las técnicas de investigación utilizados para recopilar datos relevantes y adecuados con las necesidades específicas del problema fueron:

- Entrevistas, aplicada en el área contable del Vivero, permitiendo explorar las percepciones y opiniones del personal sobre la eficacia de los controles internos y su impacto en la liquidez. Las entrevistas serán semiestructuradas para guiar la discusión hacia temas específicos mientras se permite a los entrevistados expresar libremente sus pensamientos y experiencias.
- Este acercamiento es crucial para entender los factores subjetivos que pueden influir en la eficacia del proceso de cobranza, como la motivación del personal, su comprensión de los controles internos y cualquier desafío que enfrentan en su implementación.

### **3.4 Población y muestra**

#### **3.4.1 Población**

La población está compuesta por todo el personal que influye o participa directamente en estos procesos dentro del vivero. Esto incluye a los trabajadores administrativos que poseen relación directa con la revisión, análisis y contabilización de la gestión de cobranza de la empresa.

**Tabla 2**

Selección de población relevante para el desarrollo de las entrevistas

Área	No. de empleados
Contabilidad	2
Administración	1
<b>Total</b>	<b>3</b>

**Fuente:** Vivero XYZ, (2024)**Elaborado por:** Alava & Palacios, (2024)

Posteriormente que se evidencia en la tabla quienes forman parte de la población en el presente trabajo de investigación, se procederá a realizar las respectivas evaluaciones a cada uno de ellos. De tal forma podremos asegurar sus respectivas respuestas evidenciando sus conocimientos y a su vez su desenvolvimiento dentro del vivero.

### 3.4.2 Muestra

Debido a que la población conocida en la tabla 1, se encuentra integrado por tres empleados y estableciendo que este muestreo es Elaborado por: conveniencia, se escogió a los colaboradores: contador, auxiliar contable y asistente administrativo, debido a su posición estrategia y su participación directa en la toma de decisiones.

Su conocimiento profundo y experiencia en el control de la entidad los convierten en fuente valiosa de información para el desarrollo del estudio. Los cuestionarios de preguntas que componen las diferentes entrevistas. Se pueden visualizar en los anexos 1, 2 de esta investigación.

**Tabla 3**

Población conocida y muestra de empleados para las entrevistas

N°	Jerarquía	Área
1	Contador	Contabilidad
2	Auxiliar Contable	Contabilidad
3	Asistente Administrativo	Administración

**Fuente:** Vivero XYZ, (2024)**Elaborado por:** Alava & Palacios, (2024)

En la presente tabla, se puede evidenciar la muestra estipulada para la presente investigación, la cual está constituida por personas que se encuentran totalmente vinculadas con el vivero y su respectivo departamento contable y administrativo.

Se llevó a cabo un proceso de entrevista que se realizó con la finalidad de poder obtener información precisa y acertada, la cual sirva de apoyo para el desarrollo del tema de investigación en base al control interno control interno en el proceso de cobranza y su incidencia en la liquidez de un vivero del sector vía Daule.

A continuación, las preguntas que conforman las distintas entrevistas llevadas a cabo se segmentaron de la siguiente manera:

- **Área contable**

- 1) ¿Existe políticas de cobranza?
- 2) ¿Cuál es el tiempo promedio de crédito para las cuentas por cobrar?
- 3) ¿El personal contable ha recibido capacitaciones sobre el manejo efectivo de las cobranzas y el control interno?
- 4) ¿Se realizan conciliaciones y revisiones de los balances de las cuentas por cobrar para asegurar que los montos registrados reflejen valores reales?
- 5) ¿Cómo describiría la efectividad del control interno en el proceso de cobranza actual?
- 6) ¿Existen políticas contables sobre la estimación de deterioro de cuentas por cobrar?
- 7) ¿Se establece la provisión para las cuentas incobrables?

- **Área administrativa**

- 1) ¿La empresa posee un manual de políticas de cobranza?
- 2) ¿Cuál es la política de cobro y quien la establece?
- 3) ¿El personal ha recibido capacitaciones sobre el manejo efectivo de las cobranzas y el control interno?

- 4) ¿Qué dificultades ha enfrentado en el proceso de cobranza?
- 5) ¿Podría detallar las practicas estándar de cobranza que sigue el vivero?
- 6) ¿Se determinan los saldos de las cuentas de clientes en forma periódica y se concilian con la cuenta control del mayor general?
- 7) ¿Se preparan periódicamente relaciones de cartera vencida para su revisión y aplicación apropiadas de gestión de cobro?
- 8) ¿Qué herramientas utiliza para gestionar las cobranzas y estas facilitan su trabajo?
- 9) ¿Cómo evaluaría las políticas actuales de crédito y cobranza del vivero?

## **CAPÍTULO IV**

### **INFORME**

El presente capítulo constituye la culminación del estudio sobre el control interno en el proceso de cobranza y su incidencia en la liquidez de un Vivero. Donde se expone los resultados y hallazgos más significativos obtenidos durante la investigación realizada.

#### **4.1 Presentación y análisis de resultados**

La siguiente entrevista se realizó al contador general y su asistente contable del Vivero XYZ.

**Tabla 4**

Entrevista realizada al Contador General y Asistente Contable

<b>N.</b>	<b>Preguntas</b>	<b>Contador</b>	<b>Asistente contable</b>
1	¿Existe políticas de cobranza?	Si, sin embargo, no están correctamente estructuradas	Desconozco
2	¿Cuál es el tiempo promedio de crédito para las cuentas por cobrar?	20 a 25 días aproximadamente	Alrededor de 25 días.
3	¿El personal contable ha recibido capacitaciones sobre el manejo efectivo de las cobranzas y el control interno?	Si	No, no se ha recibido ninguna capacitación sobre los procedimientos que se deben realizar en cuanto al manejo de las cobranzas y control interno.
4	¿Se realizan conciliaciones y revisiones de los balances de las cuentas por cobrar para asegurar que los montos registrados reflejen valores reales?	Si, se realizan trimestralmente	Si
5	¿Cómo describiría la efectividad del control interno en el proceso de cobranza actual?	Regular, se realiza el proceso de cobranza, pero igual existen déficits.	No tan eficiente, administración se demora en comunicarnos quien nos cancela y la cartera se infla.
6	¿Existen políticas contables sobre la estimación de deterioro de cuentas por cobrar?	No son necesarias por el momento.	Desconozco
7	¿Se establece la provisión para las cuentas incobrables?	Aún no se realiza ese tipo de provisión.	No se realiza esa provisión.

**Fuente:** Vivero XYZ, (2024)**Elaborado por:** Alava & Palacios, (2024)

#### **4.1.2 Resultados de entrevista – Contador y asistente contable**

Dentro de los principales resultados que se obtuvieron al aplicar la entrevista se pudo conocer lo siguiente:

- En relación con la pregunta de la existencia de las políticas de cobranza se pudo constatar que el contador plantea que, si existe una política, pero, sin embargo, esta no se encuentra correctamente estructurada, por otra parte, el asistente contable desconoce que exista dicha política de cobranza.
- Sin embargo, se ha podido evidenciar que ambos entrevistados establecen una cercanía al promedio de crédito para las cuentas por cobrar que corresponde aproximadamente 25 días.
- Con respecto sobre si el personal ha recibido capacitaciones sobre el manejo efectivo de las cobranzas y el control interno el contador estableció que, si ha recibido dichas capacitaciones, mientras que, el asistente contable manifiesta no haber recibido dichas capacitaciones.
- También, ambos entrevistadores afirman que, si se realizan conciliaciones y revisiones de los balances de las cuentas por cobrar para asegurar que los montos que se registren sean valores reales, aunque, el contador establece que estas se realizan de manera trimestral y el asistente no estableció un tiempo determinado.
- En relación con la efectividad del control interno en el proceso de cobranza el contador establece que su proceso es regular, porque a pesar de que se realiza el trabajo de la cobranza igual existen déficits en el mismo, mientras que, el asistente contable declara que su proceso no es eficiente por problemas de comunicación entre el área de administración y contabilidad, creando así una inflación en la cartera.

- En cuanto, a la existencia de políticas contables sobre la estimación del deterioro de cuentas por cobrar el contador establece que dichas políticas no son requeridas por la entidad por el momento, mientras que el asistente contable declara que no conoce si existen dichas políticas.
- Finalmente, se observó que tampoco se realiza la provisión para las cuentas incobrables para la empresa, puesto que, según los entrevistados aún no se ha establecido cuales son las cuentas incobrables.

**Tabla 5**

Entrevista realizada al Asistente Administrativo

N. Preguntas	Asistente administrativo
1 ¿La empresa posee un manual de políticas de cobranza?	Un manual como tal, no.
2 ¿Cuál es la política de cobro y quien la establece?	Cuando se emite la proforma, se establece la forma de pago, sin embargo, esta varía dependiendo del monto del proyecto y es establecida por el gerente de la empresa.
3 ¿El personal ha recibido capacitaciones sobre el manejo efectivo de las cobranzas y el control interno?	No
4 ¿Qué dificultades ha enfrentado en el proceso de cobranza?	La empresa ha crecido este último año, por lo tanto, el proceso de cobranza se ha dificultado ya que todo se realiza en un Excel y no en un sistema contable.
5 ¿Podría detallar las practicas estándar de cobranza que sigue el vivero?	Primero se realiza la proforma donde se indica la forma de pago, a veces puede ser del 50% a 30% del anticipo, dependiendo del monto de la obra.
6 ¿Se determinan los saldos de las cuentas de clientes en forma periódica y se concilian con la cuenta control del mayor general?	No, eso no se realiza.
7 ¿Se preparan periódicamente relaciones de cartera vencida para su revisión y aplicación apropiadas de gestión de cobro?	No.
8 ¿Qué herramientas utiliza para gestionar las cobranzas y estas facilitan su trabajo?	Poseo una hoja de cálculo en Excel, donde detallo el valor de la obra y los abonos que ha hecho el cliente. Sin embargo, esto no ha sido productivo porque al busca un cliente dentro de una cartera de 100 personas se complica y se demora.
9 ¿Cómo evaluaría las políticas actuales de crédito y cobranza del vivero?	No son las más óptimas.

**Fuente:** Vivero XYZ, (2024)**Elaborado por:** Alava & Palacios, (2024)

#### **4.1.3 Resultados de entrevista - Asistente administrativo**

Dentro de los principales resultados que se obtuvieron al aplicar la entrevista se pudo conocer lo siguiente:

- En relación con la existencia de un manual de políticas de cobranza, el asistente administrativo nos establece que no existe un manual en específico sobre este tema.
- Además, que no ha recibido una capacitación sobre el manejo efectivo de las cobranzas y el control interno.
- Sin embargo, se ha podido evidenciar que el entrevistado conoce la forma de pago de la empresa, pero esta puede llevar a inconsistencias en el trato a los clientes y dificultades en el seguimiento de pagos. La dependencia del gerente para establecer las condiciones de pago podría resultar ineficiente a medida que la empresa crece.
- Actualmente, el crecimiento de la empresa ha expuesto las limitaciones de sus procesos actuales. El entrevistador establece que el uso del Excel para manejar un volumen creciente de clientes es ineficiente y propenso a errores.
- Adicionalmente, el entrevistador establece la ausencia de conciliaciones periódicas y la falta de preparación de informes de cartera vencidas. Esto crea, una falta de visibilidad sobre el estado real de las cuentas por cobrar y dificulta la toma de decisiones informadas sobre la gestión de cobros.
- En relación con el uso de una hoja de cálculo en Excel para gestionar las cobranzas es inadecuado para el tamaño actual de la empresa. El entrevistado establece que la dificultad para buscar información de clientes en una cartera grande indica la necesidad urgente de un sistema más robusto y eficiente.

- Finalmente, el asistente reconoció que las políticas actuales de crédito y cobranza en la empresa no son las óptimas. Esto sugiere una apertura a la mejora y la posibilidad de implementar cambios significativos en el proceso de crédito y cobranza.

#### **4.1.4 Interpretación de los resultados obtenidos - Entrevistas**

En las entrevistas realizadas al departamento contable, tanto el contador como el asistente contable, reconocieron que existe una deficiencia en cuanto al control interno en el proceso de cobranza, causados por la falta de capacitación sobre el tema, además, se constató con la revisión preliminar de los estados financieros que la cartera de la empresa se encuentra inflada causando así un aumento a los activos no tan favorable.

De igual manera, tras interpretar el resultado de la entrevista al área administrativa se pudo constatar que la empresa enfrenta desafíos significativos en su gestión de crédito y cobranza. Con la aceptación de una ausencia de un manual de políticas de cobranzas y la falta de capacitación forma del personal en esta área son indicativos de una estructura poco desarrollada. Esto, combinado con la dependencia del gerente para establecer condiciones de pago, sugiere un sistema que puede volverse insostenible a medida que la empresa crece.

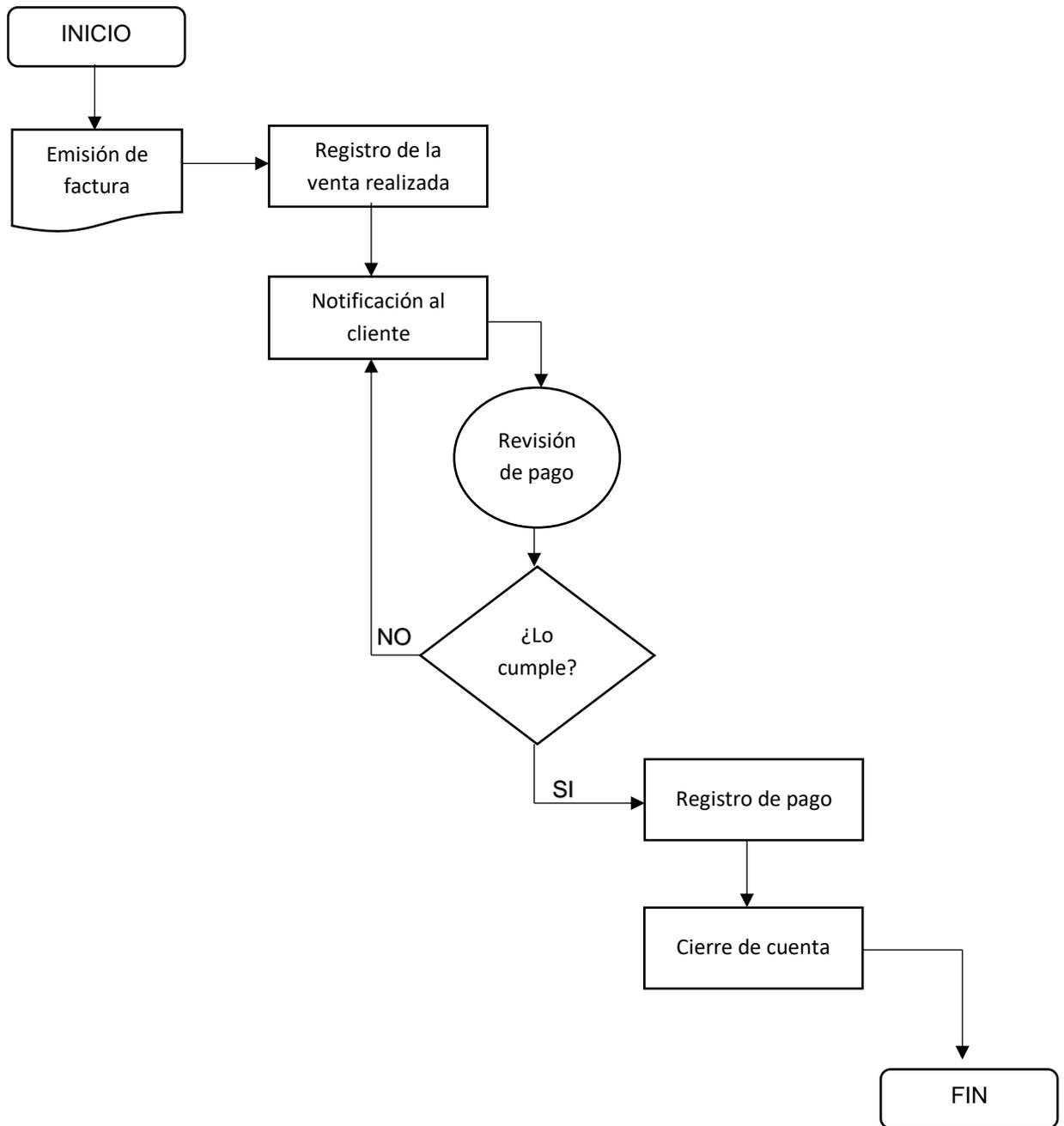
El uso de hojas de cálculo en Excel para manejar un volumen creciente de clientes se ha vuelto ineficiente y propenso a errores. Esta situación centra una necesidad urgente de implementar un sistema más robusto y eficiente para gestionar la cartera de clientes. La dificultad para buscar información de clientes en una cartera grande es un claro indicador de que los métodos actuales ya no son adecuados para el tamaño de la empresa.

Con base a las respuestas obtenidas de las entrevistas realizadas a la población conocida, se concluye que la empresa se encuentra en un punto crítico donde sus procesos actuales no se encuentran a la altura de su crecimiento.

#### 4.1.5 Flujograma proceso de cobranza

**Figura 6**

Flujograma del proceso de cobranza



**Fuente:** Vivero XYZ, (2023)

**Elaborado por:** Alava & Palacios, (2024).

#### 4.1.6 Análisis del proceso de cobranza

Como se puede visualizar, en el apartado anterior, se llevó a cabo la elaboración de un flujograma, el cual da a conocer como el vivero maneja sus cobros, el mismo proceso no está siendo eficiente repercutiendo en las cuentas por cobrar, ocasionando altas carteras vencidas. A continuación, se detalla:

- En base al primer apartado, la emisión de factura, la cual debe de ser completamente detallada es fundamental ya que permitirá identificar la transacción llevada a cabo permitiendo reconocer tanto los datos personales del cliente hasta el respectivo desglose sobre todo lo que involucra la obra que se busca contratar por parte del consumidor.
- Por consiguiente, se procede con el registro de la venta, una vez que se lleva a cabo la emisión de factura, es importante registrar la venta en el sistema contable, en este caso como el vivero no cuenta con un sistema contable como tal, se lo plasma en el Excel en donde se maneja los diversos registros sobre las obras que se llevan a cabo, permitiendo que exista un control un poco más preciso de las cuentas por cobrar.
- Posteriormente se notifica al cliente, la comunicación directa con el cliente es fundamental durante el proceso de cobranza, por lo que después de cerrar el contrato, se notifica al cliente mediante correo electrónico su fecha máxima de pago, esto para generar un recordatorio y así el cliente este pendiente de su deuda y pueda generar un pago a tiempo.
- Adicional se comprueba si se cumplió con el pago pactado, teniendo dos posibles alternativas, un si en el cual prácticamente la gestión de cobranza se estuviera llevando a cabo correctamente y un no en el cual claramente el pago no procedió ni se cumplió.

- Después de identificar si el cliente cumplió con su pago, se procede a registrarlo en el sistema, esto con la finalidad de poder llevar un control sobre los pagos que van cumpliendo los clientes y así no exista algún conflicto o un posible error sobre el cumplimiento que mantiene el cliente con el vivero.
- Finalmente, al momento de que el cliente no cuente ya con ninguna deuda y haya cumplido con todos sus pagos a tiempo, se procede a dar de baja la cuenta, es decir el cierre de la misma, pues la deuda si la deuda ya fue saldada se debe de dar por terminado todo tipo de obligación de pago, posteriormente si el cliente lo requiere se procede a emitir un recibo, en el cual se indica que ya no adeuda valores, es decir que no tiene pagos pendientes con el vivero.

#### **4.1.7 Reestructuración del proceso de cobranza.**

Anteriormente en el apartado 4.1.5 se buscó plasmar el proceso que normalmente el vivero lleva a cabo en sus cobranzas, sin embargo, aunque se ha mantenido dicho proceso por años, existe falencias dentro del mismo que puede perjudicar a la empresa.

Un claro ejemplo de lo mencionado es la cantidad de carteras vencidas existentes por el incumplimiento de los clientes, por lo que es crucial mejorar el sistema de cobro ejerciendo una mayor presión en los pagos, Por tal motivo, a continuación, se plantea una reestructuración para mejorar el sistema de cobro en base al flujograma elaborado:

- En base al primer paso, siempre será la emisión de la factura, pues el cliente necesita contar con un respaldo o sustento de lo que adquirido por si llega a existir algún tipo de conflicto de igual manera, el vivero debe de contar con una copia de dicho soporte y archivarlos secuencialmente para las futuras obligaciones tributarias.

- Posteriormente el registro de las ventas en el sistema permitirá que la empresa mantenga un control sobre los movimientos realizados permitiendo que exista un mayor control en los cobros a realizar.
- Por con siguiente, está la comunicación con el cliente, después de pactar la obra es importante que el encargado del vivero envíe una notificación al cliente por algún medio de comunicación como correo electrónico o llamada telefónica con la finalidad de notificarle que su pago debe de llevarse a cabo antes de la fecha de vencimiento pactada y así poder evitar algún tipo de recargo por mora.
- También se debe de ejercer el seguimiento de los pagos, normalmente esto el vivero no lo lleva realiza a cabalidad por ende no se lo puede visualizar en el flujograma, esto causo que las carteras tuvieron un crecimiento, por lo que el plantear un seguimiento constante en los pagos efectuará un mayor control y permitirá evitar la tasa por mora.
- Otro punto clave a evidenciar es la gestión de morosidad, al momento que un cliente se retrasa en su respectivo pago, es necesario que se inició un proceso de gestión de morosidad, es decir, se plantee en primer lugar una conversación con el cliente para poderle ofrecer opciones de pago u otras alternativas que se ajusten a sus posibilidades posterior a esto si la morosidad continua se puede plantear la situación de llevar el caso ya a una estancia legal o a una agencia de cobranza externa que ayude a la empresa para que el cliente cancele los valores pendientes.
- Conjuntamente se debe de mantener un respaldo de todos los procesos realizados, es decir un archivo de documentos, es importante que el vivero mantenga en orden todo un registro histórico de las transacciones efectuadas a lo largo del periodo, de esta manera al momento de que la empresa como tal decida

emplear un estudio de auditoria pueda contar con toda la evidencia facilitando a una posible auditoria.

- Antes de finalizar el proceso se debe de tener en cuenta un análisis de datos en base a las cobranzas que se deben de realizar pues de esta forma podremos identificar patrones de pago, es decir clientes quienes posean una mayor tasa de morosidad y otros factores que afecten la eficiencia del vivero. Además, dicha información permitirá una toma de decisiones estratégica para mejorar la cobranza
- Por último, el proceso continuo de la misma manera, identificando si el cliente cumplió con su pago con la finalidad de cerrar la cuenta existente y extenderle el recibo de finiquito al cliente.

Todos los puntos mencionados anteriormente permitirán que el sistema del vivero se vuelva más certero y confiable permitiendo que el vivero pueda ejercer de una mejor forma su sistema de cobro.

Se debe de recalcar que también se deben de implementar diversas políticas para que se ajusten al sistema de cobranza como una política de crédito la cual detalla las condiciones de pago, los intereses por mora y otras diversas acciones que se tomaran en cuenta y se llevaran a cabo en caso de incumplimiento.

#### **4.2 Análisis de la información financiera - Estados Financieros**

La empresa Vivero XYZ, proporcionó el Estado de Situación Financiera y el Estado de Resultado Integral por los años terminados al 31 de diciembre de 2022 y 2023, mismos que se encuentran presentados en su máximo nivel de detalle, de los cuales fueron agrupados para efectos de la investigación. Dichos estados completos se pueden visualizar en el anexo 4, 5, 6 de esta investigación.

**Tabla 6**

Estado de Situación Financiera comparativo de los años 2022 y 2023

<b>Vivero XYZ</b>				
<b>Estado de Situación Financiera</b>				
<b>Al 31 de diciembre de 2023 y 2022</b>				
<b>(Expresado en dólares de los Estados Unidos de América)</b>				
			<b>Variación</b>	
<b>Activos</b>	<b>2023</b>	<b>2022</b>	<b>Importe</b>	<b>%</b>
<b>Activos Corrientes</b>				
Efectivo y equivalente al efectivo	\$ 36.688,28	\$ 28.542,16	\$ 8.146,12	29%
Cuentas por cobrar	\$167.217,72	\$ 95.874,39	\$ 71.343,33	74%
Inventario	\$ 6.099,61	\$ 4.875,23	\$ 1.224,38	25%
Servicios y otros pagos anticipados	\$ 63.573,58	\$ 51.258,64	\$ 12.314,94	24%
Activos por impuestos corrientes	\$ 7.986,14	\$ 5.908,91	\$ 2.077,23	35%
<b>Total Activos Corrientes</b>	<b>\$281.565,33</b>	<b>\$186.459,33</b>	<b>\$ 95.106,00</b>	<b>51%</b>
<b>Activos No Corrientes</b>				
Propiedad, Planta y Equipo	\$132.244,35	\$105.795,48	\$ 26.448,87	25%
Documentos y cuentas por cobrar no corrientes	\$ 66,00	\$ 52,80	\$ 13,20	25%
<b>Total de Activos No Corrientes</b>	<b>\$132.310,35</b>	<b>\$105.848,28</b>	<b>\$ 26.462,07</b>	<b>25%</b>
<b>Total Activos</b>	<b>\$413.875,68</b>	<b>\$292.307,61</b>	<b>\$121.568,07</b>	<b>42%</b>
<b>Pasivos</b>				
<b>Pasivos Corrientes</b>				
Cuentas y documentos por pagar	\$149.788,05	\$119.830,44	\$ 29.957,61	25%
Otras obligaciones corrientes	\$ 38.752,00	\$ 31.001,60	\$ 7.750,40	25%
Anticipo de Clientes	\$ 26.538,48	\$ 21.230,78	\$ 5.307,70	25%
<b>Total Pasivos Corrientes</b>	<b>\$215.078,53</b>	<b>\$172.062,82</b>	<b>\$ 43.015,71</b>	<b>25%</b>
<b>Total Pasivos</b>	<b>\$215.078,53</b>	<b>\$172.062,82</b>	<b>\$ 43.015,71</b>	<b>25%</b>
<b>Patrimonio</b>				
Capital Social	\$ 800,00	\$ 800,00	\$ -	0%
Aportes de Socios o Accionistas para futura Capitalización	\$ 83.650,99	\$ 66.920,74	\$ 16.730,25	25%
Otros Resultados Acumulados	\$ 39.768,64	\$ 31.814,91	\$ 7.953,73	25%
Resultado del ejercicio	\$ 74.577,52	\$ 20.709,14	\$ 53.868,38	260%
<b>Total Patrimonio</b>	<b>\$198.797,15</b>	<b>\$120.244,79</b>	<b>\$78.552,36</b>	<b>65%</b>
<b>Pasivo + Patrimonio</b>	<b>\$413.875,68</b>	<b>\$292.307,61</b>	<b>\$121.568,07</b>	<b>42%</b>

Fuente: Vivero XYZ, (s.f)

Elaborado por: Alava &amp; Palacios, (2024).

#### 4.2.1 Resultados Análisis financiero

En la tabla 5. Podemos visualizar el estado de situación financiera que mantiene el vivero entre el periodo 2022 y 2023 junto con un análisis horizontal que nos permitirá detectar las variaciones que ha sufrido cada cuenta de los activos, pasivos y patrimonio, obteniendo una información mucho más precisa y eficiente.

En base a los activos podemos identificar que tuvo un incremento significativo pues en el año del 2022 conto con \$292.307,61 mientras que en el 2023 conto con \$413.875,68 evidenciando que tuvo un aumento del 42%. Dicho crecimiento se observa tanto en los activos corriente como en los activos no corrientes, pues dichos activos manifestaron un crecimiento del 25% ya que aumentaron de \$105.848,28 a \$132.310,35 para el año del 2023. Se debe de tener en cuenta de que a pesar de que exista un aumento no significa que exista una correcta gestión por lo que se procederá a realizar un análisis de las cuentas existentes.

La cuenta principal del activo se denomina efectivo y equivalente al efectivo presentando una variabilidad del 29% esto se debe a que el efectivo para el año del 2022 contaba con \$28.542,12 a diferencia del 2023 que aumento a \$36.688,28. Dicho aumento significa que existe una mejora en la liquidez de la empresa, lo que demostraría que obtuvo un mayor ingreso de efectivo ya sea operativo o derivado de ventas comparado al año anterior.

Si se visualiza las cuentas por cobrar se detecta que la variabilidad es del 74% contando un valor de \$95.874,39 para el año del 2022 a diferencia del 2023 que aumento a \$167.217,72. La presente cuenta tuvo un aumento significativo en las ventas, es decir que el vivero realizo más ventas a crédito lo que podría ser un indicativo de un problema en el sistema de cobranza o también se puede manifestar una política de crédito flexible, esto se estimara al momento de analizar las políticas de las carteras vencidas.

La cuenta de inventarios manifestó un aumento del 25% pasando de \$4.875,23 a \$6.099,61 para el año del 2023. El presente aumento podría reflejar un efecto positivo en base a la demanda, es decir que la misma incremento por los diversos servicios que ofrece el vivero, lo que generaría más ingresos, siempre y cuando se cumpla las metodologías de pagos planteadas.

Ante la cuenta de propiedad planta y equipo perteneciente ya a los activos no corrientes, se observa un crecimiento pasando de \$105,795.48 en el año anterior a \$132,244.35 en el año actual, lo que representa un incremento absoluto de \$26,448.87. Este aumento se traduce en una tasa de crecimiento del 25% lo que indica que la empresa ha estado invirtiendo en activos tangibles los cuales son esenciales para sus diversas actividades.

Posteriormente analizando los pasivos, se detecta que tuvo un aumento de \$172.062,82 en el año del 2022 a \$215.078,53 en el 2023 manifestando un incremento del 25%. Es importante enfatizar que todos los pasivos de la empresa son corrientes, lo que indica que no posee deudas a largo plazo.

Las cuentas y documentos por pagar han tenido un aumento del 25% pasando de un monto de \$119.830.44 a \$149.788,05. Este aumento puede manifestar una actividad en base a las compras a crédito, lo que pudiera dar a entender que el Vivero está aprovechando oportunidades de financiamiento otorgada por los proveedores a corto plazo para así poder gestionar su flujo de efectivo.

Posteriormente la cuenta de otras obligaciones corrientes también aumento pasando de \$31.001,60 a \$38.752,00 manifestando una variabilidad del 25%. Dicho incremento puede ser derivado por aumentos en diversas obligaciones laborales o también fiscales por algún proceso a realizar para el crecimiento general del propio vivero.

Ante la cuenta de anticipos podemos observar que han aumentado de \$21.230,78 a \$26.538,48 presentando una variación también del 25% en base al año anterior. El presente crecimiento se puede interpretar que existe un aumento

en los pedidos por anticipados o proyectos que estén en marcha, lo que significaría que a largo plazo aporta positivamente a la demanda que presentara el vivero.

Finalmente haciendo un análisis sobre el patrimonio, la empresa ha experimentado un crecimiento sólido del 65%. Debido a que existió un aumento del 260% en el resultado del ejercicio pasando de \$20,709.14 en el año 2022 a \$74,577.52 para el año 2023.

Además, se observaron aumentos del 25% en los aportes de socios para futura capitalización y en otros resultados acumulados. En base al patrimonio se analizó las cuentas que lo conforman por lo que a continuación se desglosa cada una de ellas.

El capital social Permaneció constante en \$800.00 para ambos años tanto 2022 como 2023, es decir que no presento ningún tipo de variación. Esto indica que no hubo emisión de nuevas acciones o algún tipo de aportación al capital social durante los mencionados periodos.

Dentro de Aportes de Socios o Accionistas para futura capitalización podemos observar que obtuvo un aumento de \$66,920.74 a \$83,650.99. Generando una variación del 25%. Este incremento manifiesta una obligación continua de los accionistas con el crecimiento y auge del vivero.

Teniendo en cuenta los resultados que arrojan los rubros de otros resultados acumulados, podemos decir que los mismos presentaron un incremento del 25%, pasando de \$31.814,91 a \$39.768,64. Dicho aumento puede ser un reflejo sobre ganancias retenidas o ajustes contables que se encuentren acumulados.

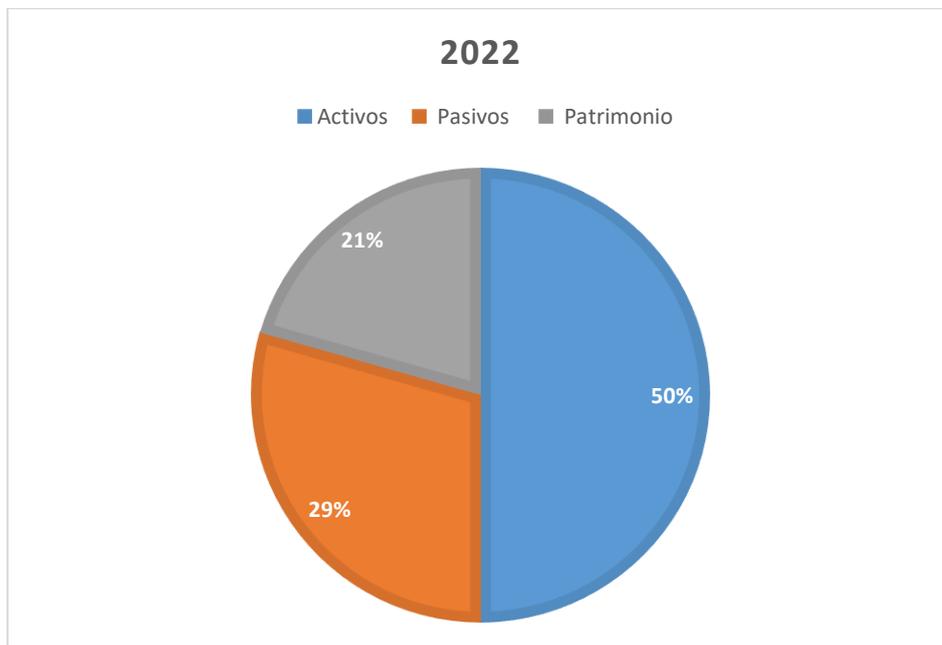
Sobre el resultado del ejercicio podemos visualizar que presento un aumento del 260% pues paso de \$20,709.14 a \$74,577.52 para el 2023. Este incremento en la rentabilidad, se interpreta como un indicador positivo sobre el

desempeño financiero que ha venido gestionando el vivero durante los años últimos dos años mencionados.

En general, el estado financiero mediante el análisis horizontal da a conocer un crecimiento consistente en casi todas las áreas, con un aumento total de activos del 42% y un incremento en el patrimonio del 65%, lo que sugiere que el vivero está teniendo una expansión sólida y una mejora en la posición financiera de la empresa.

Por lo tanto, la estructura que ha experimentado los cambios queda de la siguiente manera:

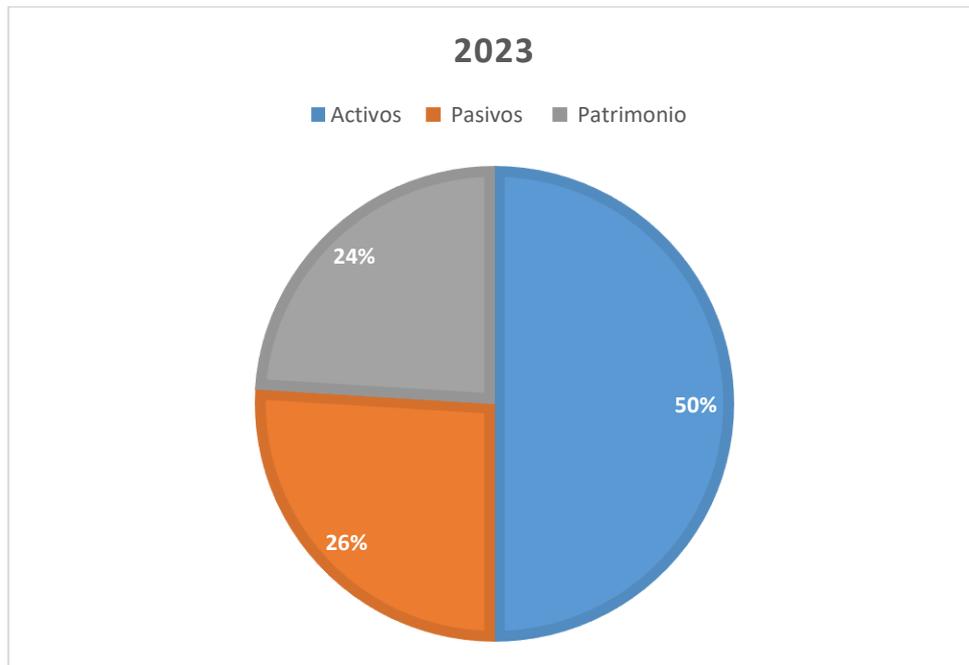
**Figura 7**  
Estructura Financiera del Vivero año 2022



**Fuente:** Vivero XYZ, (2022)

**Elaborado por:** Alava & Palacios, (2024)

**Figura 8**  
Estructura Financiera del Vivero año 2023



**Fuente:** Vivero XYZ, (2023)

**Elaborado por:** Alava. & Palacios, (2024)

#### 4.2.2 Estado de resultado - Análisis Vertical

**Tabla 7**

Análisis del estado de resultado año 2022-2023

<b>Vivero XYZ</b> <b>Estado de Resultado Integral</b> <b>Al 31 de diciembre de 2023 y 2022</b> <b>(Expresado en dólares de los Estados Unidos de América)</b>					
<b>Código</b>	<b>Cuentas</b>	<b>Año 2023</b>	<b>Análisis vertical</b>	<b>Año 2022</b>	<b>Análisis vertical</b>
<b>4.</b>	<b>Ingresos</b>	\$ 153,512.22	100%	\$ 73,440.48	100%
4.1.1	Venta de bienes	\$ 102,918.88	67%	\$ 53,087.00	72%
4.1.2	Prestación de servicios	\$ 51,261.84	33%	\$ 20,873.68	28%
4.1.4	<b>Rebajas y/o descuentos sobre ventas</b>	\$ -2,365.89	-2%	\$ -879.00	-1%
4.2	Otros ingresos de actividades ordinarias	\$ 1,697.39	1%	\$ 358.80	0%
<b>5</b>	<b>Costos y gastos</b>	\$ 78,934.70	51%	\$ 52,731.34	72%
5.1	Costos de venta y producción	\$ 20,876.00	14%	\$ 15,670.83	21%
5.2	<b>Gastos</b>	\$ 58,058.70	38%	\$ 37,060.51	50%
5.2.1	<b>Gastos de actividades ordinarias</b>	\$ 56,717.99	37%	\$ 36,037.11	49%
5.2.1.1	Gastos Ventas	\$ 50,479.00	33%	\$ 31,343.52	43%
5.2.1.2	Gastos Administrativos	\$ 6,236.44	4%	\$ 4,687.62	6%
5.2.1.3	Gastos Financieros	\$ 2,55	0%	\$ 5.97	0%
5.2.2	<b>Gastos no operacionales</b>	\$ 1,340.71	1%	\$ 1,023.40	1%
5.2.2.1	Otros gastos GND	\$ 1,340.71	1%	\$ 1,023.40	1%
	Utilidad del ejercicio	\$ 74,577.52	49%	\$ 20,709.14	28%

**Fuente:** Vivero XYZ, (s.f)

**Elaborado por:** Alava & Palacios, (2024).

La tabla 6. nos muestra el estado de resultado con el análisis vertical, mediante este se puede conocer las variaciones existentes que sufrió cada año individualmente entre el 2022 y 2023, de manera que se podrá interpretar de una mejor manera cada resultado.

Los ingresos totales cuentan con un incremento significativo pasando de \$73.440,48 a \$153.512,22 para el año del 2023. Este aumento se manifiesta por sus dos fuentes de ingresos, las cuales son:

La venta de bienes presentando un incremento de \$53.087 a \$102.918.88 lo que indica que existió una variabilidad de 67%. A diferencia del segundo rubro con el que cuenta que es la prestación de servicios, pasado de \$20.873,68 a \$51.261,84 visualizando un aumento también por dicho rubro.

Claramente es notable que ambas categorías aumentaron, la proporción de servicios en el total de ingresos aumento del 28% al 33%, mientras que en la venta de bienes disminuyo del 72% al 67% manifestando un leve cambio.

Los costos y gastos totales aumentaron de \$52,731.34 a \$78,934.70, lo que representa un incremento del 50%. Sin embargo, es crucial notar que este aumento fue significativamente menor que el crecimiento de los ingresos, lo que resultó en una disminución de su proporción respecto a los ingresos del 67% al 51%.

La utilidad de la empresa experimentó un crecimiento extraordinario del 260%, pasando de \$20,709.14 en 2022 a \$74,577.52 en 2023. Este aumento impresionante en la rentabilidad se refleja no solo en términos absolutos sino también en la proporción de utilidad respecto a los ingresos totales, que creció del 28% al 49%. Este salto en la rentabilidad es el resultado directo del fuerte crecimiento en los ingresos combinado con un control eficiente de los costos y gastos.

### 4.3 Control de cartera

Como se observa en la tabla 5 y 6, se manifiesta la situación financiera de la empresa para los años 2022 y 2023. Mediante los presentes estados financieros se procederá a realizar el análisis de la cartera de los respectivos periodos.

#### 4.3.1 Análisis de Cartera Por Vencer y Vencida 2022

Dentro de la empresa del Vivero XYZ se realizó un análisis de los indicadores financieros para evaluar el desempeño en diferentes aspectos de la contabilidad, prestando particular atención a las métricas relacionadas con la recuperación de créditos. Esta evaluación se centró en especial énfasis al indicador de cobranzas.

A continuación, se establece la tabla 7 de control de cartera del Vivero XYZ al 31 de diciembre del 2022:

**Tabla 8**  
Vencimiento de cartera año 2022

<b>Vencimiento de cartera</b>	<b>Saldos por cobrar al 31 de diciembre del 2022</b>	<b>% Participación</b>
Por vencer	9,872.00	10.30%
1-30 días vencidos	16,493.17	17.20%
31-60 días vencidos	6,428.00	6.70%
61-90 días vencidos	5,545.69	5.78%
91-120 días vencidos	1,700.90	1.77%
121-180 días vencidos	13,081.63	13.64%
181-360 días vencidos	10,973.00	11.45%
Más de 360 días vencidos	31,780.00	33.15%
	<b>95,874.39</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Vivero XYZ, (2022)

**Elaborado por:** Alava & Palacios, (2024)

Según la tabla 7, se observa una distribución preocupante de los saldos por cobrar. Solo el 10.30% de la cartera está por vencer, lo que indica una liquidez potencial a corto plazo limitada.

La mayor parte de la cartera se encuentra vencida, con una concentración significativa en plazos prolongados. Notablemente, el 33.15% de la cartera tiene más de 360 días de vencimiento, lo que sugiere serias dificultades en la recuperación de créditos antiguos.

Los vencimientos entre 30 y 180 días representan porcentajes considerables, sumando un 43.32% del total. Esta distribución indica problemas en la gestión de cobranza a lo largo de diferentes periodos.

La acumulación de deudas en diversos rangos de vencimiento, especialmente en los plazos más largos, señala la necesidad urgente de revisar y mejorar las estrategias de cobranza y las políticas de crédito de la empresa.

#### 4.3.2 Análisis de Cartera Por Vencer y Vencida 2023

**Tabla 9**  
Vencimiento de cartera año 2023

<i>Vencimiento de cartera</i>	<i>Saldos por cobrar al 31 de diciembre del 2023</i>	<i>% Participación</i>
Por vencer	54,334.04	32.49%
1-30 días vencidos	18,388.28	11.00%
31-60 días vencidos	7,082.57	4.24%
61-90 días vencidos	6,520.61	3.90%
91-120 días vencidos	1,943.60	1.16%
121-180 días vencidos	13,381.63	8.00%
181-360 días vencidos	19,013.15	11.38%
Más de 360 días vencidos	46,553.84	27.84%
	<b>167,217.72</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Vivero XYZ, (2023)  
**Elaborado por:** Alava & Palacios, (2024)

Como se observa en la Tabla 8, la matriz de provisiones nos muestra las condiciones que se encuentra el proceso de cobranza para la empresa. El análisis del cuadro de antigüedad de cartera al 31 de diciembre de 2023 revela varias tendencias importantes en la gestión de cuentas por cobrar de la empresa, que merecen una atención detallada para comprender mejor la salud financiera y la eficacia en la recuperación de deuda.

En primer lugar, se observa que los saldos por vencer constituyen la mayor proporción del total de cuentas por cobrar, con un 32.49% del total, equivalente a \$54,334.04. Esto indica que una parte significativa de las cuentas por cobrar aún se encuentra dentro del período de crédito otorgado, lo que sugiere una gestión de crédito relativamente eficiente en términos de nuevas ventas.

Sin embargo, una preocupación notable surge en las cuentas vencidas, especialmente en la categoría de "Más de 360 días", que representa el 27.84% del total de las cuentas por cobrar, con un saldo de \$46,553.84. Este alto porcentaje indica que una parte significativa de las deudas se ha acumulado durante un largo período, lo que podría significar problemas de liquidez si no se toman medidas correctivas.

El hecho de que casi el 28% de las cuentas por cobrar esté tan vencido refleja potenciales problemas en la gestión de cobranzas, y podría resultar en provisiones por incobrabilidad que afecten negativamente los resultados financieros de la empresa.

Las categorías intermedias de vencimiento también muestran niveles significativos de deuda. En particular, la categoría de 360 días vencidos, con un 11.37% de participación y un saldo de \$19,013.15, junto con las cuentas vencidas entre 180 y 360 días, que suman un 8% de participación, reflejan que hay un flujo constante de cuentas que no se recuperan en el tiempo esperado.

Estas cifras sugieren que, aunque el problema más grave se encuentra en las deudas más antiguas, también hay una tendencia preocupante en las cuentas que empiezan a envejecer sin ser recuperadas.

En resumen, aunque la empresa mantiene un porcentaje considerable de cuentas por cobrar dentro de los plazos de vencimiento, la acumulación de deuda en los segmentos de más de 180 días y especialmente en más de 360 días es alarmante. Esto subraya la necesidad de fortalecer las estrategias de recuperación de crédito y tal vez reconsiderar las políticas de crédito otorgado, con el fin de evitar futuros problemas de flujo de caja y deterioro de la calidad de la cartera.

#### 4.4 Resultados Ratios Financieros

El vivero opto por elaborar un análisis sobre los índices financieros con la finalidad de poder analizar la efectividad de los procesos que se llevan a cabo dentro de la compañía, por tal motivo a continuación se presentan el respectivo análisis de los índices financieros.

##### 4.4.1 Liquidez Corriente

**Tabla 10**  
Liquidez Corriente 2022

Fórmula	Valores	Resultado
$\frac{\text{Activo corriente}}{\text{Pasivos corriente}}$	$\frac{\$186,459.33}{\$172,062.82}$	\$1.08

Elaborado por: Alava & Palacios, (2024)

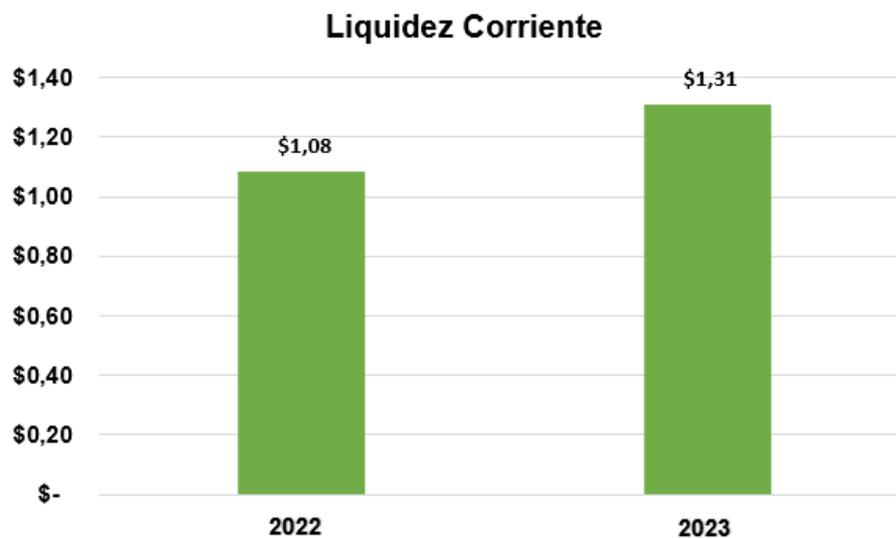
**Tabla 11**  
Liquidez Corriente 2023

Fórmula	Valores	Resultado
$\frac{\text{Activo corriente}}{\text{Pasivos corriente}}$	$\frac{\$281,565.33}{\$215,078.53}$	\$1.31

Elaborado por: Alava & Palacios, (2024)

**Figura 9**

Liquidez Corriente del periodo 2022 - 2023



**Elaborado por:** Alava & Palacios, (2024)

En la figura 8 podemos observar el índice de liquidez. En el año del 2022, el valor fue de \$1,08 mientras que en el año del 2023 aumentó a \$1.31. Esta ratio se encarga de medir la capacidad de la empresa para hacer frente a sus obligaciones a corto plazo utilizando sus activos corrientes. Haciendo una comparación entre ambos periodos, se manifestó una liquidez estable ya que en ambos años se obtuvo un resultado superior a 1 lo que indica que la empresa tiene suficientes activos líquidos para cubrir sus deudas a corto plazo.

Además, esto significa que, por cada dólar de pasivo corriente, la empresa cuenta con \$1.31 en activos corrientes para afrontarlo, en comparación con los \$1.08 del año anterior. Este aumento es positivo para la empresa, ya que indica que tiene una mayor capacidad para cumplir con sus obligaciones a corto plazo utilizando sus activos más líquidos, como efectivo, cuentas por cobrar e inventarios.

A pesar de contar con resultados positivos para la empresa es esencial recalcar que aunque la empresa mantenga un equilibrio, un ratio excesivamente alto puede ocultar problemas de eficiencia operativa, donde los activos no están generando el rendimiento esperado, por lo que se debe de realizar evaluaciones constantes.

#### 4.4.2 Prueba Ácida

**Tabla 12**  
Prueba Ácida año 2022

Fórmula	Valores	Resultado
$\frac{\text{Activo corriente} - \text{Inventario}}{\text{Pasivos corriente}}$	$\frac{\$186,459.33 - \$4,875.23}{\$172,062.82}$	\$1.06

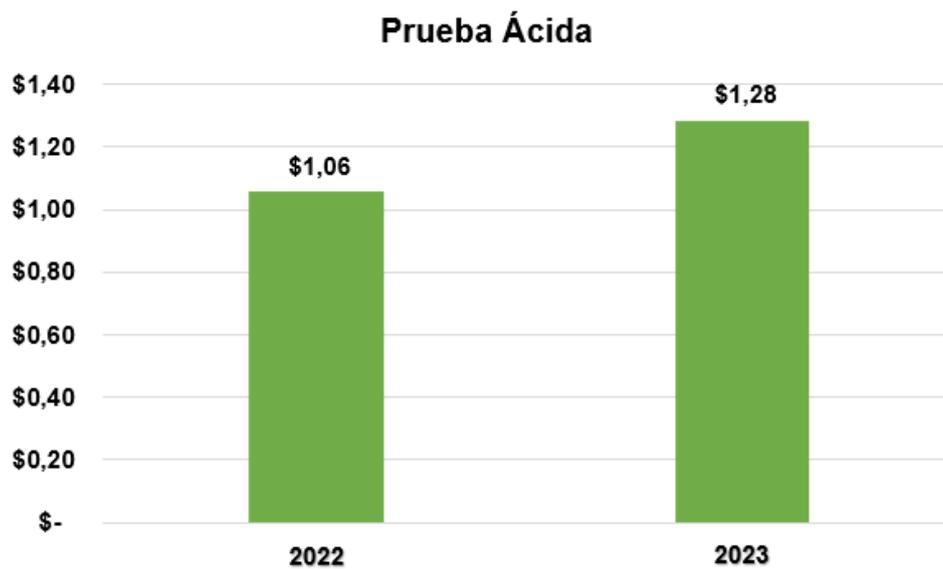
Elaborado por: Alava & Palacios, (2024)

**Tabla 13**  
Prueba Ácida año 2023

Fórmula	Valores	Resultado
$\frac{\text{Activo corriente} - \text{Inventario}}{\text{Pasivos corriente}}$	$\frac{\$281,565.33 - \$6,099.61}{\$215,078.53}$	\$1.28

Elaborado por: Alava & Palacios, (2024)

**Figura 10**  
Resultado de liquidez Corriente



Elaborado por: Alava & Palacios, (2024)

En la figura 9 se visualiza el resultado de la prueba acida, obteniendo un resultado en el año del 2022 de \$1.06 mientras que en el 2023 aumentó a \$1.28. Esta ratio proporciona una evaluación más rigurosa de la liquidez, ya que excluye los inventarios, los cuales pueden no ser fácilmente convertibles en efectivo.

El aumento de 1.05 a 1.28 indica que la empresa ha mejorado su capacidad para cubrir sus pasivos corrientes utilizando activos líquidos, lo que refuerza la percepción de que está gestionando bien su liquidez.

Si en el índice de prueba acida obtenemos un resultado de \$1,06 da a entender que, por cada dólar de pasivo corriente, la empresa tiene \$1,06 en activos corrientes líquidos.

Caso contrario, si el índice da como resultado \$1,28 indica que obtuvo una mayor capacidad de cobertura para el año del 2023 en base a las deudas a corto plazo con activos que sean de rápida liquidación.

Dichos valores tanto para el año 2022 como 2023 superaron el resultado base requerido, es decir 1, lo que sugiere que la compañía tiene los activos líquidos necesarios para poder cancelar sus deudas sin tener que acceder a otra metodología de pago y sin depender de la venta de sus inventarios.

A pesar de esto se debe de recalcar de la misma manera que la liquidez, una prueba acida demasiado elevada puede indicar una gestión ineficiente por lo que se debe de evaluar periódicamente para evitar algún tipo de conflicto u error.

### 4.4.3 Rotación Cuentas por cobrar

**Tabla 14**  
Rotación Cuentas por cobrar año 2022

Fórmula	Valores	Resultado
$\frac{\text{Ventas a crédito}}{\text{Promedio de cuentas por cobrar}}$	$\frac{\$53,087.00}{476,50}$	111,41

Elaborado por: Alava & Palacios, (2024)

**Tabla 15**  
Rotación Cuentas por cobrar año 2023

Fórmula	Valores	Resultado
$\frac{\text{Ventas a crédito}}{\text{Promedio de cuentas por cobrar}}$	$\frac{\$102,918.88}{397,59}$	258,86

Elaborado por: Alava & Palacios, (2024)

**Figura 11**  
Resultado rotación cuentas por cobrar



Elaborado por: Alava & Palacios, (2024)

El índice de rotación de cuentas por cobrar es aquel indicador que se encarga de medir la eficiencia con la que una empresa recupera sus ventas a crédito, en el presente trabajo de investigación se pudo evidenciar que la empresa cobraba sus respectivos montos en 111 días para el año del 2022 y en 259 días para el año del 2023.

Un indicador financiero de cuentas por cobrar en 111 significa que el vivero cobra sus cuentas por cobrar alrededor de 111 días, es decir que tarda aproximadamente tres meses y medio en recuperar su dinero en efectivo de las ventas que se generan a crédito. Para el 2023 existió un incremento de días, es decir que la empresa empeoro su gestión de cobro, para dicho periodo la empresa comenzó a cobrar cada 259 días, es decir que se demoraba alrededor de 7 meses y medio en recuperar su efectivo.

Claramente este indicador demuestra que el vivero está teniendo problemas en el proceso de cobranza y un periodo de cobro con un tiempo muy prolongado puede afectar de forma negativa al flujo de efectivo de la empresa como también puede darse el caso de que existe la probabilidad de la presencia de cuentas incobrables.

#### 4.4.4 Rotación de cartera

**Tabla 16**  
Rotación de cartera año 2022

<b>Fórmula</b>	<b>Valores</b>	<b>Resultado</b>
$\frac{Ventas}{Cuentas\ por\ cobrar}$	$\frac{\$73.440,48}{\$95,874.39}$	0.77

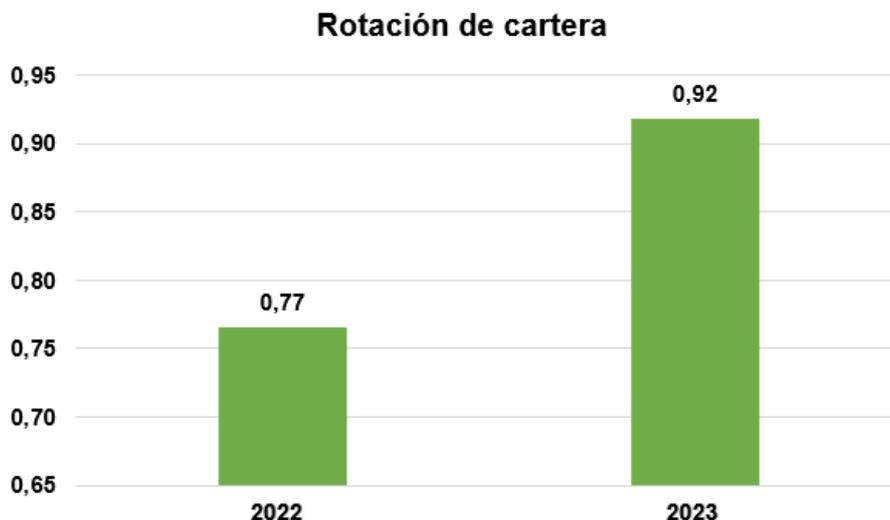
Elaborado por: Alava & Palacios, (2024)

**Tabla 17**  
Rotación de cartera año 2023

<b>Fórmula</b>	<b>Valores</b>	<b>Resultado</b>
$\frac{Ventas}{Cuentas\ por\ cobrar}$	$\frac{\$153.512,22}{\$167,217.72}$	0.92

Elaborado por: Alava & Palacios, (2024)

**Figura 12**  
Resultado de rotación de cartera



Elaborado por: Alava & Palacios, (2024)

En base al primer periodo, es decir, para el año del 2022 la rotación de cartera se obtiene como 0,77 lo que significa que la empresa está convirtiendo sus cuentas por cobrar en efectivo aproximadamente 0,77 veces al año.

Esto implica que, en promedio, las cuentas por cobrar se mantienen en los libros durante casi 2 años y medio ( $360 \text{ días} / 0,77 = 467 \text{ días}$ ). Un indicador de rotación tan bajo sugiere una gestión ineficiente de las cuentas por cobrar, ya que la empresa tarda demasiado tiempo en recuperar el efectivo de sus ventas a créditos.

A diferencia del siguiente periodo la rotación de cartera es mucho más lenta, se presenta con un resultado de 0.92 lo que significa que el vivero se encuentra convirtiendo sus cuentas por cobrar en efectivo alrededor de 0.92 veces año.

Demostrando que dichas cuentas se mantienen en cartera en un promedio de año y medio ( $360/0,92 = 391 \text{ días}$ ) aunque el presente año tenga un resultado un poco más favorable, sigue presentando un cobro bastante lento por lo que se sugiere que la empresa efectivice mejor sus procesos y gestión de manera más eficiente sus cobros.

Una rotación de cartera más rápida no solo mejoraría la liquidez y el flujo de efectivo de la empresa, sino que también reduciría el riesgo de incobrables.

#### 4.4.5 Periodo medio de cobranza

**Tabla 18**  
Periodo medio de cobranza año 2022

Fórmula	Valores	Resultado
$\frac{\text{Cuentas por cobrar} * 365}{\text{Ventas}}$	$\frac{\$95,874.39 * 365}{\$73.440,48}$	476,50

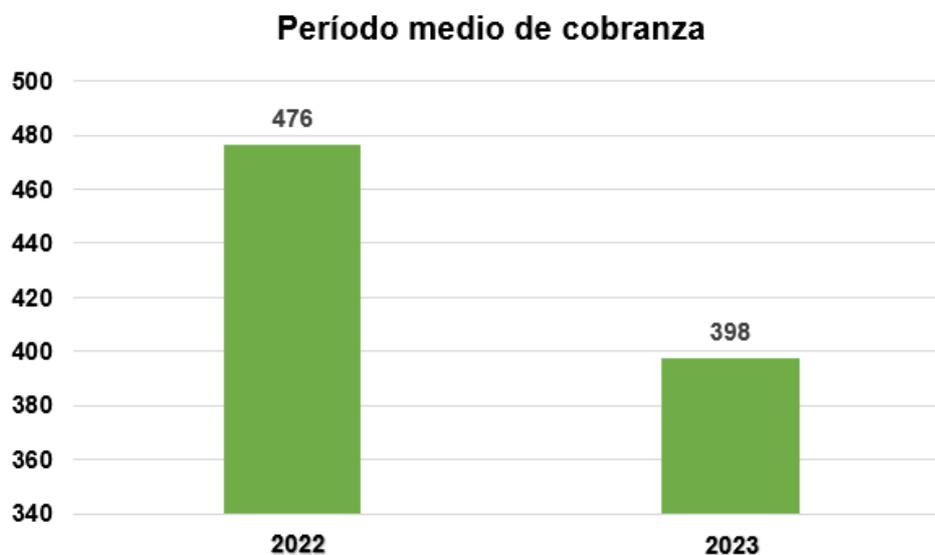
Elaborado por: Alava & Palacios, (2024)

**Tabla 19**  
Periodo medio de cobranza año 2023

Fórmula	Valores	Resultado
$\frac{\text{Cuentas por cobrar} * 365}{\text{Ventas}}$	$\frac{\$167,217.72 * 365}{\$153.512,22}$	397.58

Elaborado por: Alava & Palacios, (2024)

**Figura 13**  
Resultado Periodo medio de cobranza 2022 - 2023



Fuente: Alava & Palacios, (2024)

Dentro del análisis del periodo medio de cobranza para el año del 2022 se calcula en 476 días, lo que indica que el vivero tarda casi alrededor de 20 meses en recuperar sus cuentas por cobrar. Este período es considerablemente largo y sugiere que la empresa enfrenta desafíos significativos en la gestión de su cartera de cuentas por cobrar.

Un tiempo de cobranza tan extenso puede limitar su capacidad para reinvertir en operaciones o cumplir con obligaciones financieras a corto plazo. Además, un período de cobranza prolongado puede aumentar el riesgo de incobrables, ya que los clientes pueden tener dificultades para cumplir con sus obligaciones de pago a medida que pasa el tiempo

En el siguiente periodo, para el año 2023 se calcula en 398 días, lo que indica que existió una mejora en el ámbito de cobranza, sin embargo, sigue siendo un tiempo muy prolongado de cobro.

Este período indica que la empresa ha logrado acortar el tiempo de cobro, pero aún necesita realizar esfuerzos significativos para optimizar su proceso de cobranza. Un período de cobranza más corto es crucial para mejorar el flujo de efectivo y la liquidez

#### **4.5 Análisis del Incremento de las cuentas por cobrar**

Mediante el análisis horizontal de los estados financieros según los periodos 2022 y 2023, se detectó un incremento en las cuentas por cobrar de \$71,343.33. Este escenario debe ser considerada como una señal de alerta para la organización. Se hace evidente la necesidad que se implemente controles más rigurosos para mitigar este aumento en los valores pendientes de cobro.

La falta de atención a este aspecto ha puesto a la empresa que requiera obtener un préstamo para poder cubrir las obligaciones pendientes y poder mantenerse a flote.

**Tabla 20**

Análisis del Incremento de las cuentas por cobrar

Código	Cuenta contable	Año 2022	Año 2023	Incremento	%
1.1.2.5	Cuentas por cobrar	\$95,874.39	\$167,217.72	\$71,343.33	74%

**Fuente:** Vivero XYZ, (s.f)**Elaborado por:** Alava & Palacios, (2024)

#### 4.6 Análisis del Incremento de la Antigüedad de Cartera

**Tabla 21**

Análisis del Incremento de la Antigüedad de Cartera

Rango de días	2022	2023	Variación	%
1-30 días vencidos	\$16,493.17	\$18,388.28	\$1,895.11	7.05%
31-60 días vencidos	\$6,428.00	\$7,082.57	\$654.57	2.44%
61-90 días vencidos	\$5,545.69	\$6,520.61	\$974.92	3.63%
91-120 días vencidos	\$1,700.90	\$1,943.60	\$242.70	0.90%
121-180 días vencidos	\$13,081.63	\$13,381.63	\$300.00	1.12%
181-360 días vencidos	\$10,973.00	\$19,013.15	\$8,040.15	29.91%
Más de 360 días vencidos	\$31,780.00	\$46,553.84	\$14,773.84	54.96%
<b>Total</b>	<b>\$86,002.39</b>	<b>\$112,883.68</b>	<b>\$26,881.29</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Vivero XYZ, (s.f)**Elaborado por:** Alava & Palacios, (2024)

El análisis del cuadro de antigüedad de cartera indica un incremento preocupante en las cuentas por cobrar de la empresa entre 2022 y 2023, con un aumento total del 28%. Este crecimiento está predominantemente concentrado en deudas de larga antigüedad, particularmente en las cuentas con más de 360 días vencidos, que representan más del 54% del incremento total.

También se observa un aumento considerable en las deudas de 181-360 días, lo que sugiere dificultades crecientes en la recuperación de deudas a medida que envejecen.

Aunque las deudas recientes muestran incrementos moderados, el hecho de que más del 84% del crecimiento total esté en deudas con más de 181 días de antigüedad refleja un serio desafío para la empresa en la gestión y recuperación de sus cuentas por cobrar, lo que podría tener implicaciones significativas para su flujo de efectivo y estabilidad financiera.

**Establecer un manual eficiente para el control interno en el proceso de cobranza.**

#### **4.7 Fichas de procedimientos a encargados del proceso de cobranza**

**Tabla 22**  
Fichas de procedimientos al asistente administrativo

<b>Ficha de procedimientos</b>		
<b>Nombre del procedimiento:</b>	Gestión de cobranza	
<b>Responsable:</b>	Asistente administración	
<b>Objetivo:</b>	Asegurar la correcta gestión y recuperación de las cuentas por cobrar, garantizando el flujo de caja y minimizando los riesgos de incobrabilidad.	
<b>Proceso:</b>	1. Identificación y registro de cuentas por cobrar	1.1 Recibir y revisar las facturas emitidas a los clientes. 1.2 Verificar que todas las facturas contengan la información correcta y estén debidamente aprobadas. 1.3 Notificar por correo a los clientes sus estados de cuenta.
	2. Monitoreo de vencimientos	2.1 Generar un reporte semanal de antigüedad de saldos. 2.2 Revisar el reporte para identificar facturas que están próximas a vencer y las que ya están vencidas. 2.3 Priorizar las cuentas más antiguas para seguimiento inmediato.
	3. Contacto con clientes	3.1 Enviar recordatorios según el periodo de fechas de vencimiento ya establecidas. 3.2 Realizar llamadas de seguimiento un día después del vencimiento de la factura, sino se ha recibido el pago. 3.3 Si un cliente no cancela en la fecha establecida, negociar un plan de pago factible para ambas partes.
<b>Documentación Asociada:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reporte de antigüedad de saldos.</li> <li>• Sistema contable</li> <li>• Facturas</li> </ul>	

**Fuente:** Vivero XYZ, (2023)

**Elaborado por:** Alava & Palacios, (2024)

**Tabla 23**  
 Ficha de procedimientos para el Asistente Contable

<b>Ficha de procedimientos</b>		
<b>Nombre del procedimiento:</b>	Gestión de Cartera de Cuentas por cobrar	
<b>Responsable:</b>	Asistente Contable	
<b>Objetivo:</b>	Garantizar una correcta y eficiente gestión de la cartera, asegurando la actualización constante de los saldos y el seguimiento adecuado para la recuperación de deudas.	
<b>Proceso:</b>	1. Emisión de facturación	1.1 Recibir proformas aprobadas por gerencia. 1.2 Solicitar todos los datos de los clientes 1.3 Emitir factura correspondiente.
	2. Monitoreo de vencimientos	2.1 Revisar el reporte semanal de antigüedad de saldos. 2.2 Informar al Contador General sobre las cuentas que han superado 30 días de vencimiento.
	3. Análisis de la cartera	3.1 Analizar el comportamiento de la cartera semanalmente. 3.2 Conciliar los pagos vs los bancos. 3.3 Realizar un estado de cuenta del cliente.
<b>Documentación Asociada:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reporte de antigüedad de saldos.</li> <li>• Facturas</li> <li>• Documentos de Conciliaciones</li> <li>• Estados de cuenta bancarios</li> </ul>	

**Fuente:** Vivero XYZ, (2023)  
**Elaborado por:** Alava & Palacios, (2024)

#### 4.7.1. Políticas de gestión en los procesos de cobranza del Vivero XYZ

A continuación, se incluyen planes de mejora para ayudar a la empresa del Vivero XYZ a desarrollar el proceso de cobranza de manera efectiva. A través, de un enfoque estratégico, estas políticas se adaptan a las particularidades y necesidades de los clientes. La implementación en estos procesos busca optimizar la recuperación de cuentas por cobrar, y disminuir el riesgo de morosidad y mantener las relaciones positivas con los clientes.

El asistente de administración al ser el encargado de la gestión de cobranza debe contactarse con los clientes en los diversos casos a continuación:

- **Por vencer** Verificar que se haya emitido la factura de manera correcta y enviar un recordatorio por correo electrónico.
- **1 a 3 días de mora** El encargado debe comunicarse con el cliente, entre estos puede realizar una llamada o enviar un correo electrónico en caso de tenerlo, indicando el vencimiento reciente de su factura. Reiterando la importancia de realizar el pago a la brevedad posible.
- **4 a 12 días vencidos** Notificar nuevamente al cliente, creando un seguimiento con una llamada telefónica. Además, informar al contador que dicho cliente tiene una semana de retraso.
- **13 a 30 días de retraso** Remitir un tercer correo o mensaje por teléfono, indicando que el valor cayó en mora y recordar al cliente la importancia de realizar el pago que se encuentra atrasado.
- **31 a 45 días de vencimiento** Iniciar con llamadas y correos electrónicos al cliente dentro de cada 3 a 5 días hábiles, además, colocar la cuenta en retención de crédito y notificar al representante.

- **Mayor a 46 días de mora** Notificar a la alta gerencia y contabilidad para estar listo para enviar la cuenta como una deuda incobrable.
- Si un deudor presenta una extensión en el plazo de pago, debe presentar dicha solicitud a contabilidad, la cual se encargará. En esta área se analizará y discutirán los motivos documentados que han impedido el pago oportuno de la deuda. Durante este proceso, es fundamental evaluar cuidadosamente la situación financiera del deudor y su historial de pagos para determinar la viabilidad de la extensión.
- En caso de que se apruebe la solicitud, el deudor deberá firmar un acta de compromiso, en la que se compromete formalmente a cumplir con el pago de las cuotas dentro de los nuevos plazos establecidos, los cuales no podrán exceder un mes. Además, este documento puede incluir cláusulas adicionales que estipulen penalidades en caso de incumplimiento, para asegurar que el deudor cumpla con su compromiso en el tiempo acordado.
- Se deberá repetir cada uno de los ítems en la empresa hasta que el cliente cancele por completo la deuda.

## CONCLUSIONES

El análisis del estado de resultados para los años 2022 y 2023 muestra una variabilidad significativa en las cuentas clave que afectan la rentabilidad de la empresa Vivero XYZ. Las conclusiones del estudio indican que la empresa ha experimentado un aumento en la cartera de cuentas por cobrar, lo cual ha generado un crecimiento en sus activos.

Sin embargo, este incremento en las cuentas por cobrar no se ha traducido en una mejora proporcional en la liquidez de la empresa, debido a que una gran parte de estas cuentas corresponde a deudas antiguas que presentan un alto riesgo de incobrabilidad.

Además, la gestión actual de créditos y cobranzas es insuficiente para manejar el volumen creciente de clientes, lo que ha resultado en la acumulación de deudas vencidas y no cobradas.

La dependencia de métodos manuales, como el uso de hojas de cálculo en Excel, ha mostrado ser ineficaz y propenso a errores, lo que ha dificultado el seguimiento y la recuperación de estas cuentas. En consecuencia, la empresa enfrenta un riesgo financiero significativo si no se implementan mejoras en su sistema de control interno y en sus políticas de cobranza.

Además de las observaciones previamente mencionadas, es evidente que la empresa enfrenta un desafío en la diversificación de sus ingresos. Si bien ha habido un incremento en los ingresos por prestación de servicios, este no ha sido suficiente para compensar la disminución en la venta de bienes.

Esto sugiere que la empresa podría estar demasiado dependiente de un segmento específico del mercado, lo que la hace vulnerable a fluctuaciones en la demanda. Por tanto, es necesario explorar nuevas oportunidades de negocio o expandir su oferta de productos y servicios para mitigar este riesgo.

Asimismo, el aumento en los costos y gastos, particularmente en las actividades ordinarias como ventas y administración, indica posibles ineficiencias en la operación. Estos incrementos han erosionado significativamente la rentabilidad, lo que sugiere que la empresa necesita realizar una revisión exhaustiva de sus procesos internos y buscar maneras de optimizar sus operaciones.

Finalmente, es importante destacar que la disminución en la utilidad neta en 2023, a pesar de los esfuerzos por mantener o incrementar las ventas de servicios, es un indicador de que la empresa necesita fortalecer su enfoque estratégico.

La rentabilidad se ha visto comprometida no solo por la caída en los ingresos, sino también por el aumento en los descuentos sobre ventas y los costos operativos. Esto resalta la necesidad de una estrategia de precios más efectiva y una gestión más rigurosa de los márgenes de ganancia.

Para asegurar la viabilidad a largo plazo, la empresa debe reconsiderar su estructura de costos, renegociar condiciones con proveedores, y posiblemente replantear su modelo de negocio para adaptarse mejor a las condiciones del mercado

## RECOMENDACIONES

- 1. Revisión y fortalecimiento de las políticas de crédito y cobranza** Se recomienda una revisión integral de las políticas actuales, con el fin de establecer criterios más estrictos para la concesión de créditos y para la gestión de cobranzas. Esto incluiría la segmentación de clientes según su riesgo crediticio y la aplicación de medidas diferenciadas para cada segmento.
- 2. Capacitación del personal en control interno y gestión de cobranzas** Es necesario que el personal encargado de la gestión de cobranzas reciba formación específica en control interno y en técnicas de recuperación de créditos. Esta capacitación debe enfocarse en la adopción de mejores prácticas y en el uso efectivo de herramientas tecnológicas para la gestión financiera.
- 3. Revisión periódica de la cartera de clientes** Se recomienda realizar revisiones trimestrales de la cartera de clientes para identificar cuentas en riesgo de incobrabilidad y tomar acciones correctivas de manera oportuna. Esto ayudaría a reducir el volumen de cuentas vencidas y a mejorar la liquidez de la empresa a corto plazo.
- 4. Análisis de clientes y segmentación** Se importante que se realice un análisis detallado de los clientes con la finalidad de poder plasmar una segmentación según su capacidad de pago y comportamiento de compra. De esta manera se podrá personificar las condiciones de crédito y establecer límites con la finalidad de disminuir las carteras vencidas y los riesgos de morosidad.

- 5. Diversificación de Fuentes de Financiamiento** Explorar diferentes opciones de financiamiento, como líneas de crédito, factoring o financiamiento a través de capital de riesgo. Diversificar las fuentes de financiamiento puede proporcionar mayor flexibilidad y seguridad ante imprevistos, mejorando así la liquidez general de la empresa.
  
- 6. Uso de Tecnología Financiera** Implementar herramientas tecnológicas que faciliten la gestión financiera, como software de contabilidad y plataformas de gestión de tesorería. Estas herramientas pueden ofrecer una visibilidad clara del estado financiero de la empresa, permitiendo un seguimiento más efectivo de las cuentas por cobrar y el flujo de efectivo, lo que contribuye a una mejor toma de decisiones.

Implementando estas recomendaciones, Vivero XYZ podrá mejorar su gestión financiera, reducir riesgos asociados a la cartera de cuentas por cobrar y fortalecer su posición de liquidez, lo cual es esencial para su crecimiento y sostenibilidad en el mercado.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Agnelio, G. V. D. (2023). *Cuentas por cobrar de la Empresa Altec S.A. de la ciudad de Babahoyo durante el periodo 2021*. <http://dspace.utb.edu.ec/handle/49000/13801>
- Atacusí Hidalgo, H. C. (2021). *Solvencia financiera y predicción del riesgo de quiebra de las empresas del sector automotriz–concesionarias del Ecuador* (Bachelor's thesis).
- Avila, V. T., Cannavacciuolo, R. M. G., Hernández, H. M., & Zaragoza, L. L. (2021). Evaluación de la gestión de proveedores en la Universidad de Holguín. *RECUS. Revista Electrónica Cooperación Universidad Sociedad*. ISSN 2528-8075, 6(1), 54-63.
- Barreto Granda, N. B. (2020). Análisis financiero: factor sustancial para la toma de decisiones en una empresa del sector comercial. *Revista Universidad y sociedad*, 12(3), 129-134.
- Barreto, D. F. P. (2023). Control interno y la gestión administrativa. Una revisión sistemática del 2020 al 2022. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 7(1), 6697-6712.
- Cardenas, F. (2022). Diagrama de flujo de proceso: qué es, cómo se hace y ejemplos. línea]. Available: <https://blog.hubspot.es/sales/que-es-diagrama-flujo-procesos>.
- Castañeda Vásquez, Z. A. (2018). El apalancamiento financiero y su incidencia en la rentabilidad de la empresa Casa Polo S.A.C., año 2017. (Tesis para obtener el título profesional de Contador Público, Universidad César Vallejo). <http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/27553>
- Castillo, H. A. C., Morales, L. O. S., & Espinoza, N. J. T. (2023). La importancia del control interno contable en la gestión efectiva de las empresas. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 7(4), 1635-1647.
- Clarke, R., De Silva, H. y Thorley, S. (2020). Risk management and the optimal combination of equity market factors. *Financial Analysts Journal*, 76(3), 57-59. <https://doi.org/10.1080/0015198X.2020.1756614>

- Cortés, A. (2019). El control interno como proceso administrativo para las PYMES. *Revista FAECO sapiens*, 2(2).
- Flores-Sánchez, G., Campoverde-Campoverde, J., Romero-Galarza, A., & Coronel-Pangol, K. (2021). Aproximación predictiva al riesgo crediticio comercial en empresas alimenticias ecuatorianas. *Estudios Gerenciales*, 37(160), 413-424
- García Bravo, M. E., Hurtado García, K. D. R., Ponce Álava, V., & Sánchez Moreira, J. M. (2021). Análisis del proceso de control interno en cooperativas de ahorro y crédito. *Cooperativismo y desarrollo*, 9(1), 227-242.
- Gómez, M. C., & Lazarte Barbeito, C. (2019). Control interno (Doctoral dissertation).
- Haro Sarango, A. F., Carranza Guerrero, M. N., López Solís, O. P., Mayorga Naranjo, C. E., & Morales Ramos, K. E. (2023). Razones financieras de liquidez y actividad: herramientas para la gestión empresarial y toma de decisiones: Financial ratios of liquidity and activity: tools for business management and decision making. *LATAM Revista Latinoamericana De Ciencias Sociales Y Humanidades*, 4(1), 2405–2418. <https://doi.org/10.56712/latam.v4i1.425>
- Jaramillo, L. B. (2019). *Contabilidad General (Primera Edición Ed.)*. Loja, Ecuador: Ediloja Cía. Ltda.
- Loor Zambrano, Halder Yandry, Santistevan Nunura, Jenny Patricia, Ureta Zambrano, Maritza Irinuska, & Mera Macías, Rosario Beatriz. (2023). Análisis de indicadores de desempeño financiero de la empresa ecuatoriana de balanceados Coprobalan S. A. *Revista San Gregorio*, 1(54), 128-146.
- Michael, A. A. N., Fabricio, G. C. R., & Ángela, D. G. (2019, 12 abril). *Gestión de las cuentas por cobrar y su incidencia en la liquidez de la empresa*. <https://www.eumed.net/rev/oel/2019/04/gestion-cuentas-cobrar.html>
- Miranda Jinde, A. Y. (2024). *Manual de políticas y procedimientos contables de la empresa Ecuatintex* (Bachelor's thesis, Universidad Técnica de

- Ambato. Facultad de Contabilidad y Auditoría. Carrera de Contabilidad y Auditoría).
- Morejón, V. C. S., & Pérez, S. L. L. (2020). Control interno una ciencia que evoluciona: Visión técnica evolutiva COSO, MICIL, COCO. *Dominio de las Ciencias*, 6(3), 718-733.
- Néstor Michael Avila Anastacio, Ronald Fabricio Gil Caamaño y Ángela Duque González (2019): "Gestión de las cuentas por cobrar y su incidencia en la liquidez de la empresa", *Revista Observatorio de la Economía Latinoamericana*, (abril 2019).
- Pandoyo, M. (2019). The Influence of Account Receivable for Inventory of Income Before Tax. *Ilomata International Journal of Tax & Accounting*.  
<https://www.ilomata.org/index.php/ijtc/article/view/42/41>
- Peralta Gamboa, N. (2018). Políticas de créditos y cobranzas y la liquidez en la empresa Gráfica Biblos S.A. año 2016 – 2017. (Tesis para obtener el título profesional de Contador Público, Universidad Autónoma del Perú).  
<http://repositorio.autonoma.edu.pe/bitstream/AUTONOMA/609/1/NORMA%20PERALTA,%20GAMBOA.pdf>
- Quinaluisa Morán, Nancy Vanessa, Ponce Álava, Verónica Alexandra, Muñoz Macías, Sandra Cecilia, Ortega Haro, Xavier Fernando, & Pérez Salazar, Jazmín Alexandra. (2018). Internal Control and its Application Tools between COSO and COCO. *Cofin Habana*, 12(1), 268-283. Recuperado en 15 de julio de 2024, de [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2073-60612018000100018&lng=es&tlng=en](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2073-60612018000100018&lng=es&tlng=en).
- Rodrigues, N. (2024). *Diagrama de flujo de proceso: cómo hacerlo y ejemplos*. Blog de HubSpot. Retrieved August 16, 2024, from <https://blog.hubspot.es/sales/que-es-diagrama-flujo-procesos#para-que>
- Sagbay Zuñiga, Brenda A., García Bacuilima, Jorge L., & Álvarez Pinos, Diego S.. (2024). Caracterización, rentabilidad, liquidez y solvencia de las principales empresas que contrataron con el Estado ecuatoriano, periodo

2015 al 2020. *Revista Economía y Política*, (39), 41-57. Epub 30 de enero de 2024.

Suárez Labanda, E. F. (2021). Ratios de endeudamiento aplicados en el sector comercial, Santa Elena, 2020 (Bachelor's thesis, La Libertad: Universidad Estatal Península de Santa Elena, 2021).

Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros (2001). Reglamento de Intervención por la Superintendencia de Compañías. Quito, Pichincha, Ecuador: Registro Oficial No. 425 del 03 de octubre de 2001.

Superintendencias de Compañías, Valores y Seguros (2022). Razón Indicadores Fórmula.

Torres, H. D. (2021). El control interno como herramienta indispensable para la gestión de riesgos operativos en la UCI. *Revista cubana de transformación digital*, 2(4), 48-60.

Torres, H. D. (2021). El control interno como herramienta indispensable para la gestión de riesgos operativos en la UCI. *Revista cubana de transformación digital*, 2(4), 48-60.

Trenza, A. (2020). Ratio De Endeudamiento. Obtenido de <https://anatrenza.com/ratio-de-endeudamiento/>

VanZandt, P. (2023, July 24). *Ventajas del diagrama de flujo: 9 razones para utilizar una plantilla de organigrama*. IdeaScale. Retrieved August 16, 2024, from <https://ideascale.com/es/blogs/flowchart-ventajas/>

Váquiro Torres, S. P., & Nemes, A. C. (2021). Deterioro de cartera y cuentas incobrables.

Viloria, A., & Zapata, V. (2018). Manual de normas y procedimientos contables para el área de cuentas por cobrar de la empresa "Inversiones M.C.H., C.A.". *Revista Enfoques*, 2(6), 138–148. <https://doi.org/10.33996/revistaenfoques.v2i6.36>.

*Vista de Cuentas por cobrar y Liquidez en una empresa de servicios*. (s. f.). <https://revistas.unitru.edu.pe/index.php/SCIENDO/article/view/3194/pdf>

## ANEXOS

### Anexo 1 Entrevista realizada al Contador General y Asistente Contable

<b>N.</b>	<b>Preguntas</b>	<b>Contador</b>	<b>Asistente contable</b>
1	¿Existe políticas de cobranza?		
2	¿Cuál es el tiempo promedio de crédito para las cuentas por cobrar?		
3	¿El personal contable ha recibido capacitaciones sobre el manejo efectivo de las cobranzas y el control interno?		
4	¿Se realizan conciliaciones y revisiones de los balances de las cuentas por cobrar para asegurar que los montos registrados reflejen valores reales?		
5	¿Cómo describiría la efectividad del control interno en el proceso de cobranza actual?		
6	¿Existen políticas contables sobre la estimación de deterioro de cuentas por cobrar?		
7	¿Se establece la provisión para las cuentas incobrables?		

## Anexo 2 Entrevista realizada al Asistente Administrativo

N. Preguntas	Asistente administrativo
1 ¿La empresa posee un manual de políticas de cobranza?	
2 ¿Cuál es la política de cobro y quien la establece?	
3 ¿El personal ha recibido capacitaciones sobre el manejo efectivo de las cobranzas y el control interno?	
4 ¿Qué dificultades ha enfrentado en el proceso de cobranza?	
5 ¿Podría detallar las practicas estándar de cobranza que sigue el vivero?	
6 ¿Se determinan los saldos de las cuentas de clientes en forma periódica y se concilian con la cuenta control del mayor general?	
7 ¿Se preparan periódicamente relaciones de cartera vencida para su revisión y aplicación apropiadas de gestión de cobro?	
8 ¿Qué herramientas utiliza para gestionar las cobranzas y estas facilitan su trabajo?	
9 ¿Cómo evaluaría las políticas actuales de crédito y cobranza del vivero?	

**Anexo 3 Estado de Situación Financiera comparativo de los años 2023 y 2022**

<b>Vivero XYZ</b>				
<b>Estado de Situación Financiera</b>				
<b>Al 31 de diciembre de 2023 y 2022</b>				
<b>(Expresado en dólares de los Estados Unidos de América)</b>				
			<b>Variación</b>	
<b>Activos</b>	<b>2023</b>	<b>2022</b>	<b>Importe</b>	<b>%</b>
<b>Activos Corrientes</b>				
Efectivo y equivalente al efectivo	\$ 36.688,28	\$ 28.542,16	\$ 8.146,12	29%
Cuentas por cobrar	\$167.217,72	\$ 95.874,39	\$ 71.343,33	74%
Inventario	\$ 6.099,61	\$ 4.875,23	\$ 1.224,38	25%
Servicios y otros pagos anticipados	\$ 63.573,58	\$ 51.258,64	\$ 12.314,94	24%
Activos por impuestos corrientes	\$ 7.986,14	\$ 5.908,91	\$ 2.077,23	35%
<b>Total Activos Corrientes</b>	<b>\$281.565,33</b>	<b>\$186.459,33</b>	<b>\$ 95.106,00</b>	<b>51%</b>
<b>Activos No Corrientes</b>				
Propiedad, Planta y Equipo	\$132.244,35	\$105.795,48	\$ 26.448,87	25%
Documentos y cuentas por cobrar no corrientes	\$ 66,00	\$ 52,80	\$ 13,20	25%
<b>Total de Activos No Corrientes</b>	<b>\$132.310,35</b>	<b>\$105.848,28</b>	<b>\$ 26.462,07</b>	<b>25%</b>
<b>Total Activos</b>	<b>\$413.875,68</b>	<b>\$292.307,61</b>	<b>\$121.568,07</b>	<b>42%</b>
<b>Pasivos</b>				
<b>Pasivos Corrientes</b>				
Cuentas y documentos por pagar	\$149.788,05	\$119.830,44	\$ 29.957,61	25%
Otras obligaciones corrientes	\$ 38.752,00	\$ 31.001,60	\$ 7.750,40	25%
Anticipo de Clientes	\$ 26.538,48	\$ 21.230,78	\$ 5.307,70	25%
<b>Total Pasivos Corrientes</b>	<b>\$215.078,53</b>	<b>\$172.062,82</b>	<b>\$ 43.015,71</b>	<b>25%</b>
<b>Total Pasivos</b>	<b>\$215.078,53</b>	<b>\$172.062,82</b>	<b>\$ 43.015,71</b>	<b>25%</b>
<b>Patrimonio</b>				
Capital Social	\$ 800,00	\$ 800,00	\$ -	0%
Aportes de Socios o Accionistas para futura Capitalización	\$ 83.650,99	\$ 66.920,74	\$ 16.730,25	25%
Otros Resultados Acumulados	\$ 39.768,64	\$ 31.814,91	\$ 7.953,73	25%
Resultado del ejercicio	\$ 74.577,52	\$ 20.709,14	\$ 53.868,38	260%
<b>Total Patrimonio</b>	<b>\$198.797,15</b>	<b>\$120.244,79</b>	<b>\$78.552,36</b>	<b>65%</b>
<b>Pasivo + Patrimonio</b>	<b>\$413.875,68</b>	<b>\$292.307,61</b>	<b>\$121.568,07</b>	<b>42%</b>

#### Anexo 4 Vencimiento de cartera año 2022

<b>Vencimiento de cartera</b>	<b>Saldos por cobrar al 31 de diciembre del 2022</b>	<b>% Participación</b>
Por vencer	9,872.00	10.30%
1-30 días vencidos	16,493.17	17.20%
31-60 días vencidos	6,428.00	6.70%
61-90 días vencidos	5,545.69	5.78%
91-120 días vencidos	1,700.90	1.77%
121-180 días vencidos	13,081.63	13.64%
181-360 días vencidos	10,973.00	11.45%
Más de 360 días vencidos	31,780.00	33.15%
	<b>95,874.39</b>	<b>100%</b>

#### Anexo 5 Vencimiento de cartera año 2023

<b>Vencimiento de cartera</b>	<b>Saldos por cobrar al 31 de diciembre del 2023</b>	<b>% Participación</b>
Por vencer	54,334.04	32.49%
1-30 días vencidos	18,388.28	11.00%
31-60 días vencidos	7,082.57	4.24%
61-90 días vencidos	6,520.61	3.90%
91-120 días vencidos	1,943.60	1.16%
121-180 días vencidos	13,381.63	8.00%
181-360 días vencidos	19,013.15	11.38%
Mas de 360 días vencidos	46,553.84	27.84%
	<b>167,217.72</b>	<b>100%</b>

#### Anexo 6 Cuadro para el análisis del Incremento de las cuentas por cobrar

<b>Código</b>	<b>Cuenta contable</b>	<b>Año 2022</b>	<b>Año 2023</b>	<b>Incremento</b>	<b>%</b>
1.1.2.5	Cuentas por cobrar	\$95,874.39	\$167,217.72	\$71,343.33	74%

**Anexo 7 Cuadro para Análisis del Incremento de la Antigüedad de Cartera**

<b>Rango de días</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>Variación</b>	<b>%</b>
1-30 días vencidos	\$16,493.17	\$18,388.28	\$1,895.11	7.05%
31-60 días vencidos	\$6,428.00	\$7,082.57	\$654.57	2.44%
61-90 días vencidos	\$5,545.69	\$6,520.61	\$974.92	3.63%
91-120 días vencidos	\$1,700.90	\$1,943.60	\$242.70	0.90%
121-180 días vencidos	\$13,081.63	\$13,381.63	\$300.00	1.12%
181-360 días vencidos	\$10,973.00	\$19,013.15	\$8,040.15	29.91%
Más de 360 días vencidos	\$31,780.00	\$46,553.84	\$14,773.84	54.96%
<b>Total</b>	<b>\$86,002.39</b>	<b>\$112,883.68</b>	<b>\$26,881.29</b>	<b>100%</b>

## Anexo 8 Fichas de procedimientos

Ficha de procedimientos		
<b>Nombre del procedimiento:</b>		
<b>Responsable:</b>		
<b>Objetivo:</b>		
<b>Proceso:</b>		
<b>Documentación Asociada:</b>		

Anexo 9 Análisis del Estado de Resultado año 2023 y 2022

**Vivero XYZ**  
**Estado de Resultado Integral**  
**Al 31 de diciembre de 2023 y 2022**  
**(Expresado en dólares de los Estados Unidos de América)**

<b>Código</b>	<b>Cuentas</b>	<b>Año 2023</b>	<b>Análisis vertical</b>	<b>Año 2022</b>	<b>Análisis vertical</b>
<b>4.</b>	<b>Ingresos</b>	\$ 153,512.22	100%	\$ 73,440.48	100%
4.1.1	Venta de bienes	\$ 102,918.88	67%	\$ 53,087.00	72%
4.1.2	Prestación de servicios	\$ 51,261.84	33%	\$ 20,873.68	28%
4.1.4	<b>Rebajas y/o descuentos sobre ventas</b>	\$ -2,365.89	-2%	\$ -879.00	-1%
4.2	Otros ingresos de actividades ordinarias	\$ 1,697.39	1%	\$ 358.80	0%
<b>5</b>	<b>Costos y gastos</b>	\$ 78,934.70	51%	\$ 52,731.34	72%
5.1	Costos de venta y producción	\$ 20,876.00	14%	\$ 15,670.83	21%
<b>5.2</b>	<b>Gastos</b>	\$ 58,058.70	38%	\$ 37,060.51	50%
<b>5.2.1</b>	<b>Gastos de actividades ordinarias</b>	\$ 56,717.99	37%	\$ 36,037.11	49%
5.2.1.1	Gastos Ventas	\$ 50,479.00	33%	\$ 31,343.52	43%
5.2.1.2	Gastos Administrativos	\$ 6,236.44	4%	\$ 4,687.62	6%
5.2.1.3	Gastos Financieros	\$ 2.55	0%	\$ 5.97	0%
<b>5.2.2</b>	<b>Gastos no operacionales</b>	\$ 1,340.71	1%	\$ 1,023.40	1%
5.2.2.1	Otros gastos GND	\$ 1,340.71	1%	\$ 1,023.40	1%
	Utilidad del Ejercicio	\$ 74,577.52	49%	\$ 20,709.14	28%