



CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

**Tesis previa a la obtención del título de Licenciado en
Contabilidad y Auditoría.**

AUTORES: Mariela Sandra Alarcón López
Marina Eloísa Quinde Alcívar
Sofía Alexandra Valenzuela Rivadeneira

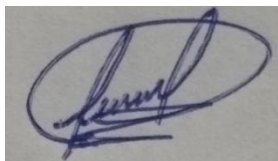
TUTOR: Ing. Francisco Vinicio Salas Jiménez

Diseño de un modelo para la recuperación de cartera, que permita fortalecer la liquidez dentro de Sertec Power Solutions Cía. Ltda. en el Distrito Metropolitano de Quito, Parroquia Calderón, año 2023

AUDITORIA DE TRABAJO DE TITULACIÓN

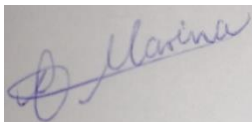
Yo, Mariela Sandra Alarcón López, Marina Eloísa Quinde Alcívar, Sofía Alexandra Valenzuela Rivadeneira; declaramos bajo juramento que el trabajo aquí descrito, Diseño de un modelo para la recuperación de cartera, que permita fortalecer la liquidez dentro de Sertec Power Solutions Cía. Ltda. en el Distrito Metropolitano de Quito, Parroquia Calderón, año 2023, es de nuestra autoría; que no ha sido presentado anteriormente para ningún grado o calificación profesional y que se ha consultado la bibliografía detallada.

Cedemos nuestros derechos de propiedad intelectual a la Universidad Internacional del Ecuador, para que sea publicado y divulgado en internet, según lo establecido en la Ley de Propiedad Intelectual, su reglamento y demás disposiciones legales.



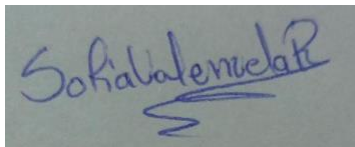
.....
Mariela Sandra Alarcón López

CI: 0925315202



.....
Marina Eloísa Quinde Alcívar

CI: 0954710059



.....
Sofía Alexandra Valenzuela Rivadeneira

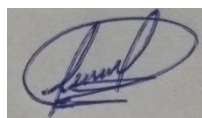
CI: 1724815053

AUDITORIA DE DERECHOS DE PROPIEDAD INTELECTUAL

Nosotras, Mariela Sandra Alarcón López, Marina Eloísa Quinde Alcívar, Sofía Alexandra Valenzuela Rivadeneira en calidad de autoras del trabajo de investigación titulado Diseño de un modelo para la recuperación de cartera, que permita fortalecer la liquidez dentro de Sertec Power Solutions Cía. Ltda. en el Distrito Metropolitano de Quito, Parroquia Calderón, año 2023, autorizo a la Universidad Internacional del Ecuador (UIDE) para hacer uso de todos los contenidos que nos pertenecen o de parte de los que contiene esta obra, con fines estrictamente académicos o de investigación.

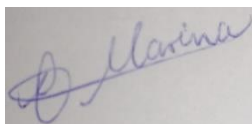
Los derechos que como autoras nos corresponden, lo establecido en los artículos 5, 6, 8, 19 y demás pertinentes de la Ley de Propiedad Intelectual y su Reglamento en Ecuador.

D. M. Quito, septiembre 2023



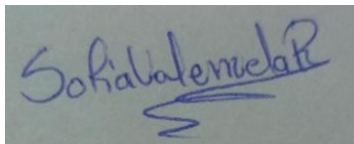
.....
Mariela Sandra Alarcón López

CI: 0925315202



.....
Marina Eloísa Quinde Alcívar

CI: 0954710059



.....
Sofía Alexandra Valenzuela Rivadeneira

CI: 1724815053

APROBACIÓN DEL TUTOR

Yo, Francisco Vinicio Salas Jiménez, certifico que conozco a los autores del presente trabajo siendo ellos responsables exclusivos tanto de su originalidad y autenticidad, como de su contenido.



.....
Francisco Vinicio Salas Jiménez
DIRECTOR DE TESIS

CI 1712480670

Dedicatoria

El presente trabajo de titulación está dedicado a Dios, ya que gracias a él hemos culminado con sabiduría y esfuerzo esta etapa universitaria, a nuestros padres, hijos y familiares por brindarnos apoyo y consejos para culminar con éxito nuestro trabajo.

Agradecimiento

Un agradecimiento a todas las personas que fueron parte de este logro, especialmente a nuestras familias por ser parte de este largo trayecto. Así como también a la Universidad Internacional del Ecuador, directivos y docentes, gracias por proporcionarnos sus conocimientos y así culminar de manera exitosa esta etapa universitaria.

Resumen Ejecutivo

Sertec Power Solutions Cía. Ltda., una empresa fundada en 2017 con el propósito de ofrecer servicios especializados de mantenimiento preventivo y correctivo a equipos industriales, camineros, generadores de energía, compresores y más. Su alcance se extiende al diseño e implementación de sistemas eléctricos de control y fuerza, así como a la renta y venta de equipos generadores y compresores nuevos y seminuevos, además de repuestos y servicios de reparación y mantenimiento de equipos especializados. Sertec Power Solutions Cía. Ltda. en la actualidad esta enfrentando un desafío crítico relacionado con la falta de control en las cuentas por cobrar. Esta situación ha llevado a una crisis de liquidez actual, donde la empresa no dispone de suficiente efectivo para cubrir deudas, gastos operativos y proyectos futuros. Se identifican varias causas comunes, como cobros tardíos, inversiones inadecuadas, altos costos operativos y dificultades en el acceso al financiamiento.

Para abordar esta problemática, se propone diseñar un modelo de recuperación de cartera que fortalezca la liquidez dentro de Sertec Power Solutions Cía. Ltda. Se han realizado entrevistas y reuniones con los departamentos involucrados para comprender mejor la problemática y proponer estrategias de mejora, el modelo se basa en la investigación y desarrollo (I+D+I) y busca mejorar la gestión de cuentas por cobrar mediante la implementación de nuevas metodologías y técnicas. Los objetivos incluyen definir procesos y políticas por departamento, establecer funciones claras, hacer seguimiento a los indicadores financieros, y

mejorar la eficiencia en la gestión de cobranzas.

El alcance del modelo abarca todas las etapas del proceso, desde el análisis inicial hasta la mejora continua, este diseño de modelo de recuperación de cartera se presenta estratégicamente para resolver el problema de liquidez dentro de Sertec Power Solutions Cía. Ltda. Garantizando su estabilidad a largo plazo, basándose en recomendaciones derivadas de un estudio técnico exhaustivo, su implementación efectiva reducirá el riesgo crediticio, fortalecerá la liquidez y posicionará a la empresa en una situación financiera más sólida para enfrentar los desafíos del mercado.

Palabras claves: Recuperación de cartera, Liquidez, Control de cuentas por cobrar, Políticas financieras

Estabilidad financiera, Tipología I+D+I, Estrategia de recuperación financiera.

Abstract

Sertec Power Solutions Cía. Ltda., a company founded in 2017 with the purpose of offering specialized services of preventive and corrective maintenance to industrial equipment, road, power generators, compressors and more. Its scope extends to the design and implementation of electrical control and power systems, as well as the rental and sale of new and pre-owned generators and compressors, in addition to spare parts and specialized equipment repair and maintenance services. Sertec Power Solutions Ltda. is currently facing a critical challenge related to the lack of control over accounts receivable. This situation has led to a current liquidity crisis, where the company does not have enough cash to cover debts, operating expenses, and future projects. Several common causes have been identified, such as late collections, inadequate investments, high operating costs, and difficulties in accessing financing.

To address this problem, it is proposed to design a portfolio recovery model that strengthens liquidity within Sertec Power Solutions Cia Ltda. Interviews and meetings have been held with the departments involved to better understand the problem and propose improvement strategies. The model is based on research and development (R&D) and seeks to improve accounts receivable management through the implementation of new methodologies and techniques. Objectives include defining processes and policies by department, establishing clear roles, tracking financial indicators, and improving efficiency in receivables management.

The scope of the model covers all stages of the process, from initial analysis

to continuous improvement. This portfolio recovery model design is presented strategically to solve the liquidity problem within Sertec Power Solutions Cía. Ltda. guaranteeing its long-term stability, based on recommendations derived from an exhaustive technical study, its effective implementation will reduce credit risk, strengthen liquidity and position the company in a more solid financial situation to face the challenges of the market.

Key words: Portfolio recovery, Liquidity, Accounts receivable control, Financial policies.

Financial stability, R&D&I typology, Financial recovery strategy.

TABLA DE INDICES

AUDITORIA DE TRABAJO DE TITULACIÓN.....	ii
AUDITORIA DE DERECHOS DE PROPIEDAD INTELECTUAL	iii
APROBACIÓN DEL TUTOR.....	iv
Dedicatoria.....	v
Agradecimiento.....	6
Resumen Ejecutivo	7
Abstract.....	9
Capítulo I	1
1. Antecedentes	1
1.1. Contexto.....	1
1.1.1. Descripción	1
1.2. Justificación	3
1.2.1. Teórica	3
1.2.2. Metodológica	4
1.2.3. Justificación Práctica	5
1.3. Definición del Problema Central.....	5
1.3.1. Matriz T	5
1.3.2. Análisis de fuerzas T.....	5
Capítulo II.....	7
2. Análisis de Involucrados	7
2.1. Mapeo de Involucrados.....	7
2.2. Matriz de Análisis de Involucrados	9
Capítulo III.....	12
3. Problemas y Objetivos	12
3.1. Árbol de Problemas.....	12
3.2. Árbol de Objetivos.....	14

Capítulo IV.....	16
4. Análisis de Alternativas	16
4.1. Matriz de Análisis de Alternativas.....	16
4.2. Matriz de Análisis de Impacto de los Objetivos	18
4.3. Diagrama de Estrategias.....	20
Capítulo V.....	22
5. Propuesta.....	22
5.1. Antecedentes del Proyecto.....	22
5.1.1. Análisis de índices financieros para conocer la situación actual.	23
5.1.2. Análisis del proceso de cada departamento	28
5.1.3. Herramientas utilizadas para el control de las cuentas por cobrar	29
5.2. Justificación del Proyecto	29
5.3. Objetivos	29
5.4. Objetivos específicos:	29
5.5. Definición del diseño de un modelo de cuentas por cobrar	30
5.5.1. Importancia de las cuentas por cobrar.....	30
5.5.2. Relación de contenido.....	30
5.6. Metodología.....	32
5.7. Orientación para la investigación.....	32
5.7.1. Importancia de un modelo para la recuperación de cartera.....	32
5.8. Modelo para la recuperación de cartera	32
5.9. Manejo anterior de los procesos de Sertec Power Solutions Cía. Ltda.....	33
5.9.1. Riesgos y Debilidades	33
5.9.2. Evaluación de la situación actual de los controles y riesgos del departamento de Cobranzas a través de COSO ERM	34
5.10. Misión	51
5.11. Visión.....	51

5.12.	Valores	51
5.13.	Introducción	52
5.14.	Objetivos del diseño de modelo	52
5.15.	Alcance del diseño de modelo	52
5.16.	Descripción de Operaciones.....	53
5.17.	Diseño de un modelo para la recuperación de cartera.....	53
5.17.1.	Organigrama Propuesto.....	53
5.17.2.	Funciones del Organigrama propuesto.....	54
5.17.3.	Proceso de solicitud de servicio técnico.....	58
5.17.4.	Proceso de solicitud de facturación.....	61
5.17.5.	Proceso de recuperación de cartera	63
Capítulo VI.....		65
6.	Aspectos Administrativos	65
6.1.	Recursos	65
6.1.1.	Recursos para el diseño de un modelo para la recuperación de cartera.	65
6.2.	Presupuesto	67
6.2.1.	Presupuesto 1	67
6.2.2.	Presupuesto 2	68
6.2.3.	Costos por implementación del manual en la empresa	70
6.2.4.	Cronograma de Gantt proyecto	71
6.2.5.	Cronograma de Gantt implementación en la empresa	71
7.	Conclusiones y Recomendaciones	72
7.1.	Conclusiones	72
7.2.	Recomendaciones	72
BIBLIOGRAFÍA		74

INDICES DE ANEXOS

Anexo 1 Oficio de Aprobación para realizar el Proyecto	75
Anexo 2 Balance General año 2022.....	76
.....	77
Anexo 3 Informe de Antiplagio	78
.....	78

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Análisis de Fuerzas T	6
Tabla 2 Matriz de Análisis de Involucrado	10
Tabla 3 Matriz de Alternativa	17
Tabla 4 Matriz de Análisis de Impacto de los Objetivos	19
Tabla 5 Liquidez	23
Tabla 6 Endeudamiento	24
Tabla 7 Rentabilidad	25
Tabla 8 Nivel de Riesgo.....	34
Tabla 9 Nivel de Probabilidad.....	34
Tabla 10 Cuestionario de Control Interno.....	34
Tabla 11 Componentes ERM.....	39
Tabla 12 Eventos de riesgo operativo	41
Tabla 13 Matriz de Priorización de Eventos de Riesgo del Proceso.....	42
Tabla 14 Diagrama de Pareto - Proceso SERTEC	43
Tabla 15 Causas Raíces de los Eventos Priorizados - Proceso CAD-CP-03.ABOS.....	45

Tabla 16 Causas Únicas – Proceso CAD-CP-01.PAC.....	46
Tabla 17 Recursos para el diseño de un modelo para la recuperación de cartera	65
Tabla 18 Presupuesto del diseño del modelo	67
Tabla 19 Costos por implementación del manual en la empresa	70
Tabla 20 Cronograma de Gantt	71
Tabla 21 Cronograma de Gantt implementación en la empresa	71

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Mapeo de Involucrados	8
Figura 2 Árbol de Problemas	12
Figura 3 Árbol de Objetivos	14
Figura 4 Diagrama de Estrategias	20
Figura 5 Relación de contenido	30
Figura 6 Nc y Nr por Componentes (Caso ERM)	39
Figura 7 Diagrama de Pareto - Proceso CAD-CP-01.PAC	44
Figura 8 Ingreso de Repuestos a Bodega.....	47
Figura 9 Organigrama Estructural Propuesto	53
Figura 10 Proceso de solicitud de servicio técnico.....	60
Figura 11 Proceso de solicitud de facturación.....	62
Figura 12 Proceso de recuperación de cartera	64

Capítulo I

1. Antecedentes

1.1.Contexto

1.1.1. Descripción

Sertec Power Solutions Cía. Ltda. nace en 2017 con el objetivo de brindar servicios especializados de mantenimiento preventivo y correctivo a equipo industrial, caminero, generadores de energía, compresores, entre otros. Los servicios se extienden al diseño e implementación de sistemas eléctricos de control y fuerza, renta y venta de equipos generadores, compresores, tanto nuevos como seminuevos, repuestos, reparación y mantenimiento de equipos especializados.

La empresa cuenta con personal calificado dotado de experiencia, capacitado para dar un excelente servicio acompañado de calidad humana con cualidades tales como; la responsabilidad, honradez, puntualidad, confidencialidad y respeto. Finalmente, todo esto abala a la empresa al grado de presentar para no solo dar a conocer el servicio, sino también garantizar el mismo.

La empresa Sertec Power Solutions Cía. Ltda. carece de un control de las cuentas por cobrar, si la empresa no corrige a tiempo sus procesos, puede llegar a la inestabilidad financiera. Actualmente, la empresa no cuenta con suficiente efectivo para pagar sus deudas, cubrir sus gastos operativos o financiar nuevos proyectos.

Existen varias causas comunes que pueden llevar a la empresa a enfrentar problemas de liquidez. Como son:

Cobros tardíos: Si los clientes de la empresa no pagan sus facturas a tiempo, puede afectar negativamente la disponibilidad de efectivo. Los retrasos en los pagos pueden

generar problemas de liquidez, especialmente si la empresa depende en gran medida de esos ingresos para financiar sus operaciones.

Inversiones inadecuadas: Si la empresa ha realizado inversiones ineficientes o ha gastado en proyectos que no generan suficientes ingresos, puede haber un desequilibrio entre los activos y pasivos. Esto puede resultar en una falta de liquidez y dificultades para cumplir con las obligaciones financieras.

Altos costos operativos: Si los costos operativos de la empresa son demasiado altos en relación con sus ingresos, puede haber una falta de flujo de efectivo para cubrir esos gastos. Esto puede ser el resultado de una mala gestión de los costos, precios inadecuados o ineficiencias en las operaciones.

Falta de acceso a financiamiento: Si la empresa no puede obtener préstamos o líneas de crédito de las instituciones financieras, puede tener dificultades para cubrir sus necesidades de efectivo a corto plazo. Esto puede ser especialmente problemático si la empresa enfrenta una crisis financiera y no puede acceder a los fondos necesarios para mantener sus operaciones.

Los problemas de liquidez pueden tener consecuencias graves para la empresa, incluyendo la incapacidad de pagar a los proveedores, la pérdida de la confianza de los clientes y la posible quiebra. Por lo tanto, es importante que la empresa monitoree de cerca su flujo de efectivo, busque formas de mejorar su gestión financiera y tome medidas para abordar los problemas de liquidez antes de que se conviertan en crisis, por lo cual se pretende realizar un

diseño de un modelo para la recuperación de cartera, que permita fortalecer la liquidez dentro de Sertec Power Solutions Cía. Ltda. en el Distrito Metropolitano de Quito,

Parroquia Calderón, año 2023. El modelo se convertirá en una estrategia efectiva para solucionar el problema de liquidez en la empresa y una estabilidad a largo plazo, basado en las recomendaciones que puedan surgir del estudio técnico realizado

1.2. Justificación

1.2.1. Teórica

Según, (Rosales, 2008), pág. 63. Las cuentas por cobrar registran los aumentos y las disminuciones derivados de la venta de conceptos distintos a mercancías o prestación de servicios, única y exclusivamente a crédito documentado (títulos de crédito, letras de cambio y pagarés) a favor de la empresa y para esto existe programas para llevar a cabo las operaciones.

Por lo tanto, se dice que esta cuenta presenta el derecho (exigible) que tiene la entidad de exigir a los suscriptores de los títulos de crédito el pago de su adeudo (documentado) derivado de venta de conceptos diferentes de las mercancías o la prestación de servicios a crédito; es decir, presenta un beneficio futuro fundadamente esperado.

De acuerdo con, (Valencia, 2010), pág. 296. El éxito encargado de la cobranza no ha de medirse por la forma en que va continuamente disminuyendo el activo representado por las cuentas por cobrar, lo difícil del cobro es realizarlo manteniendo en un buen nivel a la empresa, en cuanto a las cantidades y a la fecha de vencimiento se refiere, sin dañar el buen nombre de la empresa y la buena voluntad de los clientes hacia ella, como conclusión podemos decir que el buen cobro está basado en:

- Políticas (procedimientos)
- Gestión de Cobro (cobro pronto de acuerdo a las fechas de vencimiento)
- Control de operaciones (ayudar a la gestión de ventas)

1.2.2. Metodológica

Se realizará un análisis exhaustivo de la cartera de clientes para identificar aquellos que presentan retrasos en los pagos o que representan un mayor riesgo de incumplimiento. Se procederá a segmentar la cartera en función de la antigüedad de las cuentas por cobrar y la probabilidad de recuperación.

Establecer políticas de crédito y cobranza definiendo políticas claras que incluyan criterios para otorgar crédito a los clientes y plazos de pago establecidos. Establecer límites de crédito basados en la capacidad financiera de los clientes y elaborar una estructura de pagos para facilitar la recuperación de fondos.

Implementar un proceso proactivo, sistemático y regular para el seguimiento de las cuentas por cobrar vencidas. Esto implica realizar recordatorios de pago a los clientes, realizar llamadas y enviar notificaciones para asegurarse de que estén al tanto de sus obligaciones.

Realizar análisis de riesgo de crédito: Evaluar la capacidad crediticia de los clientes antes de otorgar crédito para minimizar el riesgo de incumplimiento. Utilizar herramientas y técnicas de análisis de crédito para evaluar la solvencia de los clientes y determinar límites de crédito adecuados.

Mejorar la comunicación y el servicio al cliente: Mantener una comunicación abierta y constante con los clientes para abordar cualquier problema o preocupación que puedan tener. Proporcionar un servicio al cliente excepcional y resolver de manera proactiva cualquier disputa o problema que pueda afectar los pagos.

Realizar un monitoreo constante y ajustes periódicos: Monitorear regularmente el desempeño de la cartera y realizar ajustes en el modelo de recuperación de cartera según sea necesario.

Analizar los resultados, identificar patrones y realizar mejoras continuas en el proceso de recuperación de fondos; implementar un modelo basado en la recuperación de cartera ayudará a la empresa a mejorar el flujo de efectivo, reducir los riesgos de liquidez y mantener una situación financiera estable.

1.2.3. Justificación Práctica

La empresa Sertec Power Solutions Cía. Ltda. actualmente no cuenta con un correcto manejo de sus cuentas por cobrar, con la investigación realizada a los procesos internos de cada departamento, se ha identificado que no existe políticas y procesos establecido en cada área, lo cual recae en no tener una información clara y concisa de las cuentas por cobrar.

Mediante la presentación del trabajo de integración curricular para la obtención del título de Licenciado en Contabilidad y Auditoría, se realizará el diseño de un modelo para la recuperación de cartera, que permita fortalecer la liquidez de la empresa, el cual es necesario implementar dentro de la misma para mejorar los procesos de la empresa.

1.3. Definición del Problema Central

1.3.1. Matriz T

De acuerdo con (Lewin, 1951) El Análisis del campo de fuerzas es una técnica de gestión para diagnosticar situaciones. Según Lewin, cualquier situación puede describirse como un equilibrio temporal causado por dos conjuntos de fuerzas opuestas: Las fuerzas impulsoras y las fuerzas represoras.

1.3.2. Análisis de fuerzas T

Según, (Lewin, 1951) El Análisis del Campo de Fuerzas consiste en una representación visual de los pro y los contra de una situación para poder analizarlos y

compararlos. En este sentido podemos decir que ve el cambio como fuerzas diferentes que compiten entre sí. La idea original fue desarrollada por el gran psicólogo Kurt Lewin.

Tabla 1 Análisis de Fuerzas T

Análisis de fuerzas T

Situación Empeorada	Situación actual				Situación Mejorada
Baja rentabilidad Problemas de liquidez Problemas de solvencia	Liquidez inestable, y bajo índice de recuperación de cartera				Modelo propio para la recuperación de cartera que coadyuve a mejorar indicadores de liquidez
Fuerzas Impulsadoras	I	PC	I	PC	Fuerzas Bloqueadoras
Facturación en el tiempo establecido	1	4	3	1	Retraso en la facturación
Seguimiento de cartera de clientes	2	4	3	1	Procesos inadecuados de cobro
Establecer políticas de crédito	1	3	4	2	No existe políticas de crédito
Revisión del buró de clientes	1	3	3	1	Clientes sin solvencia de pago
Conciliación de cobros efectuados	2	4	3	1	Conciliación tardía de cobros

Fuente: Elaboración propia

En el presente estudio de matriz T, se ha plasmado los factores impulsores y bloqueadores, que se relaciona con la situación actual de la empresa liquidez inestable y bajo índice de recuperación de cartera, y con este análisis se pronosticará situaciones que pongan en riesgo la estabilidad de la empresa.

Se puede evidenciar que la empresa no cuenta con un proceso adecuado que le permita recuperar la liquidez en un plazo establecido, poniendo en el riesgo la permanencia de la empresa.

Capítulo II

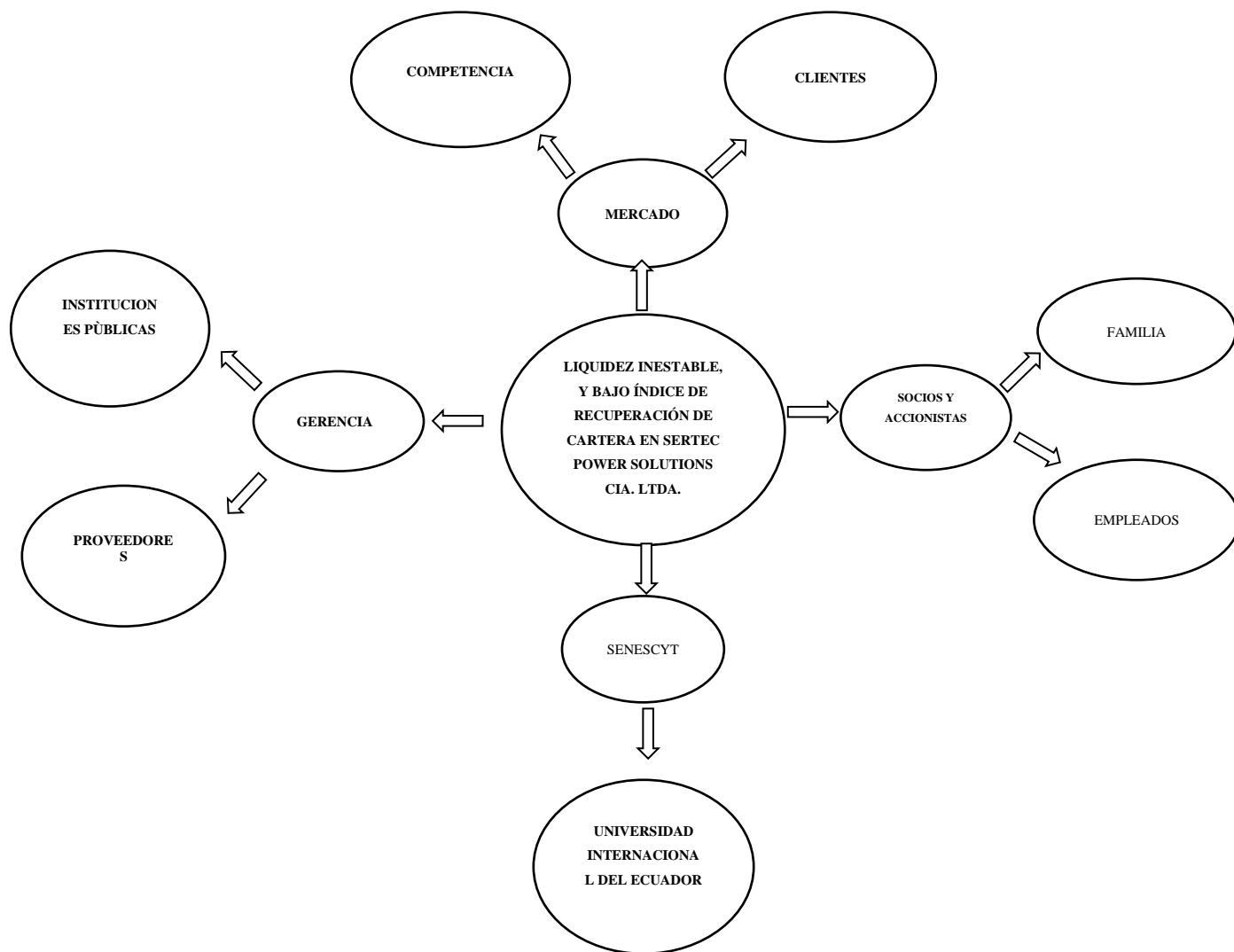
2. Análisis de Involucrados

El objetivo del análisis de involucrados es obtener una visión clara y completa de las diferentes partes interesadas, sus necesidades, intereses, influencias y relaciones, para poder gestionar de manera efectiva sus expectativas y maximizar el apoyo y la cooperación de todas las partes involucradas. Esto es importante en proyectos complejos o situaciones que pueden tener un impacto significativo en diferentes grupos de personas.

2.1.Mapeo de Involucrados

El objetivo del mapeo de involucrados es garantizar que todas las perspectivas relevantes sean consideradas durante el desarrollo del diseño de procesos. Al involucrar a los diferentes actores clave, como empleados de diferentes departamentos, gerentes, directivos y otros relacionados con el proceso de cuentas por cobrar, se promueve la colaboración, se obtiene una comprensión más completa de las necesidades y requisitos, y se mejora la calidad y efectividad del proceso.

Figura 1 Mapeo de Involucrados



Fuente: Elaboración propia

En Sertec Power Solutions Cia. Ltda., la falta de liquidez estable y un bajo índice de recuperación de cartera pueden tener un impacto significativo tanto en las instituciones públicas como en los proveedores.

Gerencia: La gerencia desempeña un papel crucial en una empresa y se involucra en diversas áreas y funciones

Socios y Accionistas: La falta de liquidez estable puede llevar a problemas financieros para cubrir sus obligaciones, como el pago de salarios, pago a proveedores, que pueden enfrentar dificultades para mantener sus operaciones y cumplir con sus responsabilidades.

Proveedores: La empresa se involucra con los proveedores en términos de suministro de productos o servicios, negociación de contratos, evaluación y selección de proveedores. La colaboración efectiva con los proveedores puede contribuir a la eficiencia operativa, la calidad de los productos y servicios, y la competitividad de la empresa en el mercado.

Senescyt: Es responsable de regular y supervisar el sistema de educación superior en Ecuador. Esto implica establecer normas y estándares de calidad para las instituciones de educación superior, así como garantizar que se cumplan dichas normas a través de procesos de acreditación y evaluación.

2.2. Matriz de Análisis de Involucrados

Según (Canive, 2023) Una matriz de involucrados es una herramienta para conocer e identificar las necesidades y capacidades de los interesados. Asimismo, los involucrados de un proyecto son todas las personas que tienen algún interés en el desarrollo o los resultados del mismo.

Nos permite identificar y analizar a las partes involucradas en un proyecto. Ayuda a comprender el nivel de poder que cada involucrado tiene sobre el asunto en cuestión y cómo pueden afectar.

Tabla 2 Matriz de Análisis de Involucrado

ACTORES INVOLUCRADOS	INTERESES SOBRE EL PROBLEMA CENTRAL	PROBLEMAS PERCIBIDOS	RECURSOS MANDATOS Y CAPACIDADES	INTERESES SOBRE EL PROYECTO	CONFLICTOS POTENCIALES
EMPLEADOS	Estabilidad laboral.	Inconformidad en pagos tardíos de haberes.	Nómina puntual basados en el código de trabajo	Estabilidad financiera.	Bajo desempeño en actividades laborales.
CLIENTES	Lograr un grupo de clientes potenciales.	Clientes prefieren la competencia.	Mayor publicidad y promociones para la empresa.	Fomentar lazos entre empresa y clientes.	Poco interés por parte de los clientes.
SOCIOS Y ACCIONISTAS	Comunicación entre la directiva, socios y accionistas.	Desinterés de la directiva.	Información financiera de la empresa.	Mejorar la rentabilidad de la empresa.	Baja inversión por parte de los accionistas.
INSTITUCIONES PÚBLICAS	Cumplimiento de obligaciones.	Retrasos en la presentación de obligaciones.	Presentación de obligaciones en el plazo establecido.	Recaudación a tiempo de las obligaciones.	Baja liquidez impide ser sujetos de créditos.
PROVEEDORES	Aumentar su participación en el mercado y recibir los pagos oportunamente.	Retrasos en los pagos.	Contratos.	Mantener relaciones comerciales.	Incumplimiento en fechas de pagos.

La matriz de análisis de involucrados de Sertec Power Solutions Cía. Ltda., se centra en los siguientes actores involucrados:

Empleados: Al fomentar la participación de los empleados, las empresas pueden mejorar la satisfacción laboral, la productividad y la innovación.

Clientes: Al fomentar la participación de los clientes, Sertec Power Solutions Cía. Ltda., puede fortalecer la relación para mantener su fidelidad y compromiso.

Socios y Accionistas: Son parte fundamental en el desarrollo de las actividades y crecimiento de la empresa, ya que, con su aporte intelectual y económico, se dará mayor facilidad y cumplimiento de los procesos internos de la empresa.

Instituciones Públicas: La colaboración entre el sector público y privado puede ser beneficiosa para impulsar el crecimiento económico, generar empleo y promover la innovación en Sertec Power Solutions Cía. Ltda.

Proveedores: El involucramiento exitoso de los proveedores requiere una comunicación abierta, relaciones sólidas y colaboración continua. Una relación de confianza y beneficio mutuo puede generar una cadena de suministro eficiente y competitiva.

Capítulo III

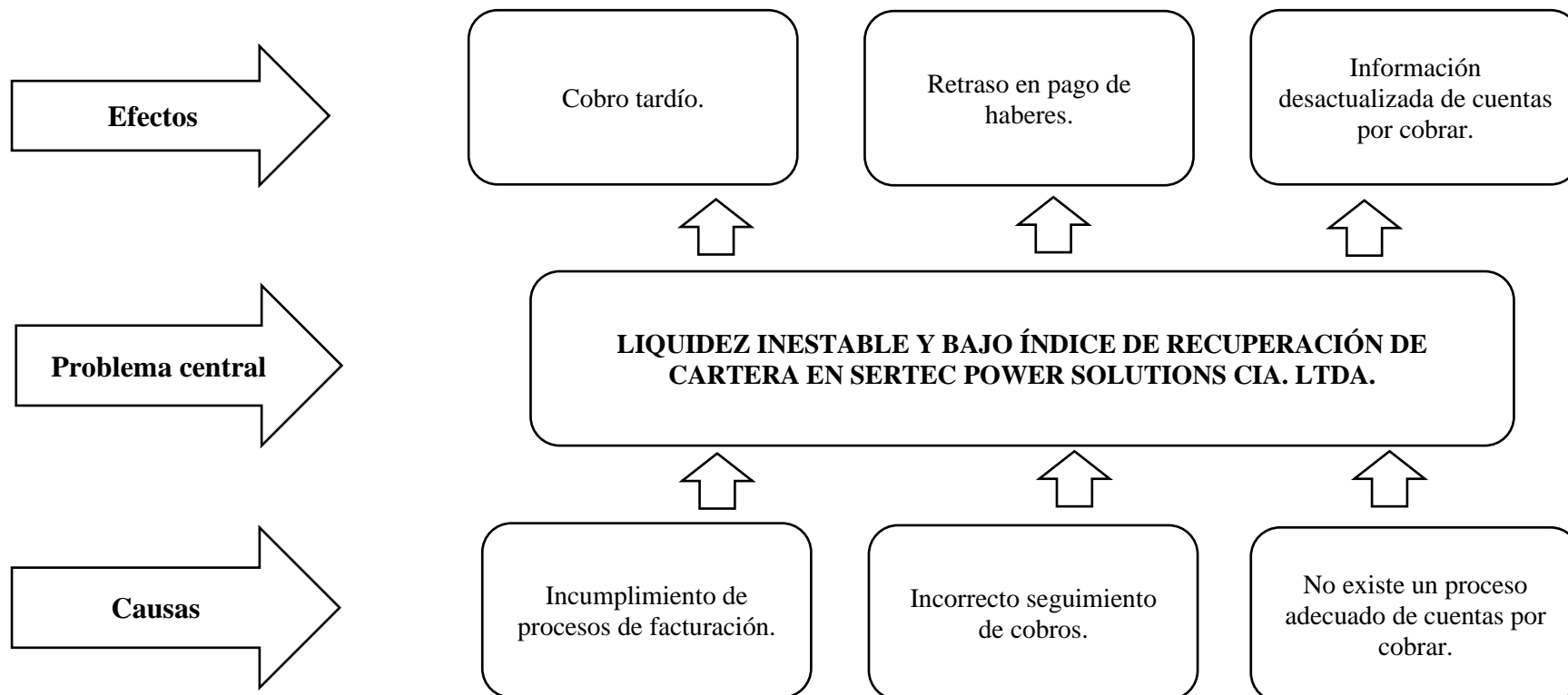
3. Problemas y Objetivos

3.1.Árbol de Problemas

En el siguiente gráfico se plasmará causas, efectos y el problema central, que permita identificar la problemática a resolver dentro de la empresa.

Figura 2 Árbol de Problemas

Árbol de Problemas



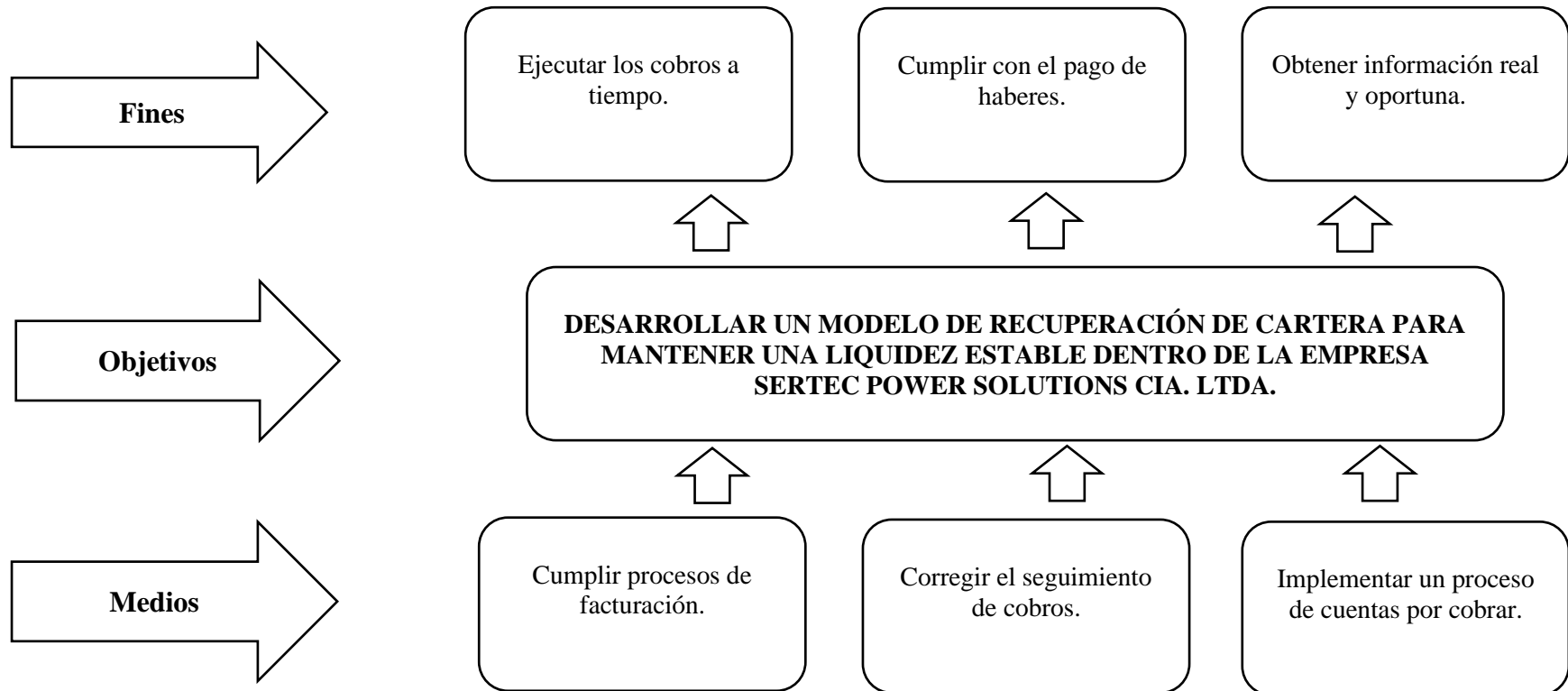
Al analizar las causas y efectos de manera sistemática, se puede identificar las áreas clave en las que debe enfocarse para abordar y resolver el problema central.

Las causas fundamentales identificadas en el árbol, se podrá trabajar en la resolución del problema central y mitigar los efectos no deseados asociados.

3.2.Árbol de Objetivos

El árbol de objetivos proporciona una visión clara de la relación entre los diferentes componentes y permite establecer prioridades, asignar recursos y realizar un seguimiento del progreso hacia la meta final.

Figura 3 Árbol de Objetivos



Con este árbol, se puede demostrar el objetivo principal dentro de la empresa, que es desarrollar un modelo de recuperación de cartera para fortalecer el flujo de efectivo.

Donde el primer medio implica cumplir con los procesos de facturación para así implementar una estrategia efectiva para minimizar los riesgos de incumplimiento de pago por parte de los clientes y maximizar la recuperación de cartera.

Por lo que, el árbol de objetivos representa los distintos componentes de un problema o una meta.

Capítulo IV

4. Análisis de Alternativas

4.1. Matriz de Análisis de Alternativas

La matriz de análisis de alternativas es un proceso utilizado para evaluar y comparar diferentes opciones o caminos disponibles antes de tomar una decisión.

Tabla 3 Matriz de Alternativa

OBJETIVOS	IMPACTO SOBRE EL PROPÓSITO	FACTIBILIDAD TÉCNICA	FACTIBILIDAD FINANCIERA	FACTIBILIDAD SOCIAL	FACTIBILIDAD POLÍTICA	TOTAL	CATEGORÍA
Contar con los cobros a tiempo.	5	4	5	4	3	21	ALTA
Cumplir procesos de facturación.	5	5	5	4	3	22	ALTA
Corregir el seguimiento de cobros.	5	5	5	3	3	21	ALTA
Obtener información real y oportuna.	5	5	5	4	3	22	ALTA

Fuente: Elaboración propia

La puntuación de impacto refleja la importancia o el alcance del objetivo, mientras que la puntuación de esfuerzo representa la cantidad de recursos o tiempo necesarios para lograrlo.

Una vez que se califica la prioridad para cada objetivo, se pueden ordenar en función de su puntuación y se puede tomar decisiones informadas sobre qué objetivos se deben priorizar en la planificación y asignación de recursos, para el buen desempeño de la empresa.

4.2. Matriz de Análisis de Impacto de los Objetivos

La matriz de análisis de impacto de los objetivos permite identificar qué objetivos tienen un mayor impacto en diferentes aspectos o áreas de la organización. Esto puede ayudar a priorizar los esfuerzos y asignar recursos de manera más efectiva. Además, la matriz permite identificar dependencia mutua entre los objetivos y comprender cómo el logro de uno puede influir en otros.

Tabla 4 Matriz de Análisis de Impacto de los Objetivos

OBJETIVOS	FACTIBILIDAD DE LOGRARSE	IMPACTO GENERO	IMPACTO AMBIENTAL	RELEVANCIA	SOSTENIBILIDAD	TOTAL	CATEGORÍA
Contar con los cobros a tiempo.	5	3	3	5	5	21	ALTA
Cumplir procesos de facturación.	5	3	3	5	5	21	ALTA
Corregir el seguimiento de cobros.	5	3	3	5	5	21	ALTA
Obtener información real y oportuna.	5	3	3	5	5	21	ALTA
TOTAL						84	ALTA

Fuente: Elaboración propia

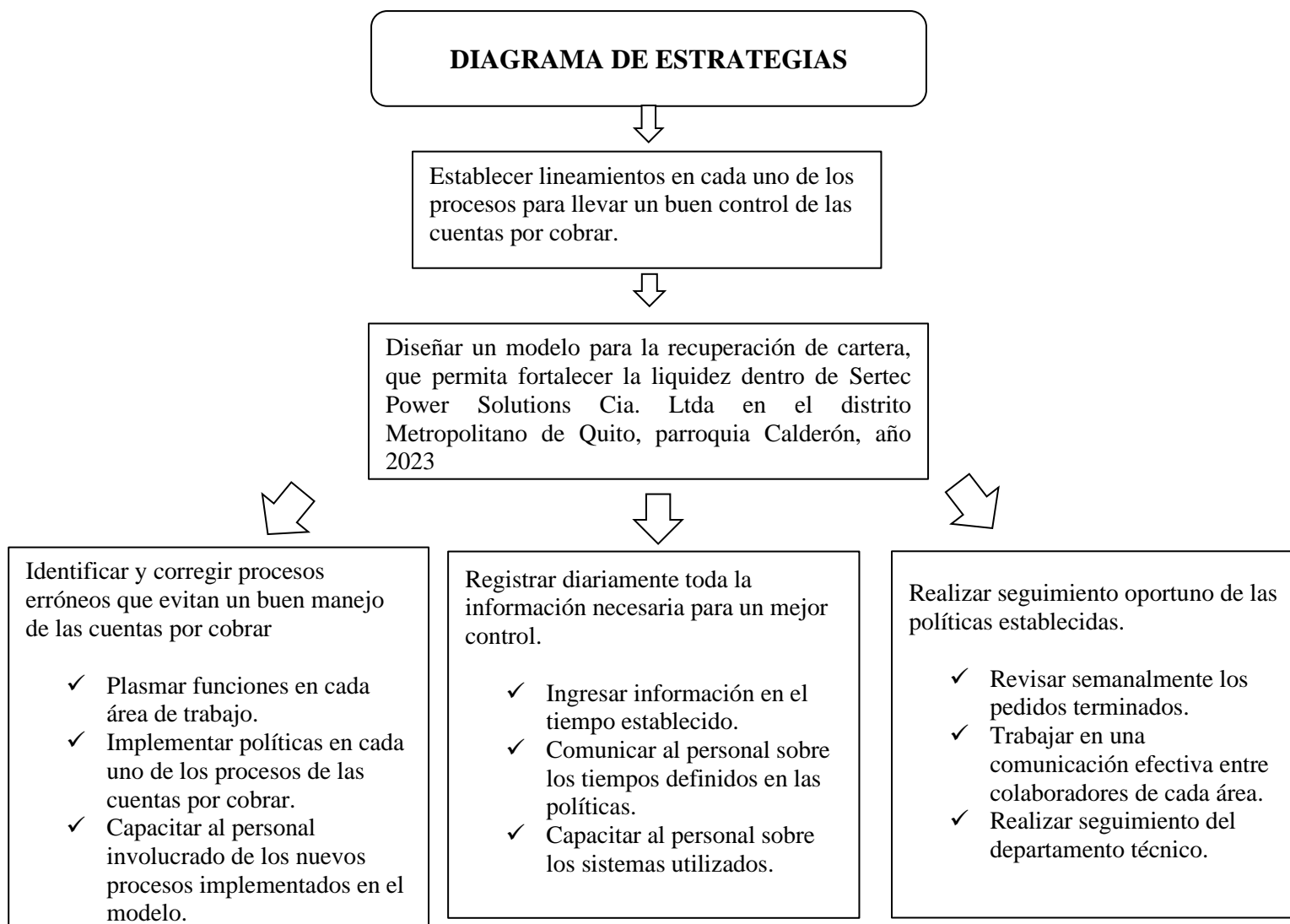
La presente matriz muestra el nivel de impacto que tiene un objetivo en particular en relación con un factor externo específico. El impacto se califica en tres categorías alto, medio y bajo; por lo cual, el resultado que arroja la matriz de análisis de impacto de los objetivos, tiene un alto impacto en todos los factores.

Los objetivos con las puntuaciones más altas son aquellos que tienen un mayor impacto en la organización y deben recibir una mayor atención y asignación de recursos.

4.3. Diagrama de Estrategias

Este diagrama representa las principales etapas y acciones que se deben seguir en el proceso de recuperación de cartera, desde el análisis inicial hasta la mejora continua:

Figura 4 Diagrama de Estrategias



Después de realizar este diagrama de estrategias, se obtuvo una visión general del proceso de recuperación de cartera y cómo cada etapa contribuye al objetivo de fortalecer la liquidez dentro de la empresa. Cada paso es fundamental para asegurar una gestión efectiva de las cuentas por cobrar.

Capítulo V

5. Propuesta

5.1. Antecedentes del Proyecto

La investigación realizada en la empresa Sertec Power Solutions Cía. Ltda., permitió conocer los procesos actuales que maneja la empresa y recopilar toda la información pertinente y suficiente que permita desarrollar el presente modelo.

Los modelos son herramientas esenciales para entender y abordar la complejidad de la realidad, ya que permiten analizar sistemas y procesos de manera más accesible y tomar decisiones informadas.

Para la empresa Sertec Power Solutions Cía. Ltda., es importante contar con un modelo para la recuperación de cartera, la cual permita corregir y optimizar los procesos actuales.

Los procesos son esenciales para mejorar la eficiencia y la productividad, ya que permiten establecer metodologías claras para realizar las tareas y alcanzar los objetivos de la organización de manera efectiva. Además, su gestión y mejora continua son fundamentales para adaptarse a los cambios y evolucionar en un entorno dinámico y competitivo.

El presente proyecto está basado en la tipología I+D+I (Investigación, Desarrollo e Innovación) y tiene como objetivo solucionar un problema a través de una mejora en la gestión de recuperación de cartera. Es decir, se busca aplicar nuevos conocimientos, técnicas o metodologías para mejorar la eficiencia y eficacia en el manejo de cuentas por cobrar de la empresa.

Mediante la siguiente investigación se obtuvo información los siguientes índices:

5.1.1. Análisis de índices financieros para conocer la situación actual.

Tabla 5 Liquidez

	Valores	Resultado	Análisis
<u>Capital de Trabajo</u>			
= Activos Corrientes (-) Pasivos Corrientes		-8,598.40	Un Capital de Trabajo negativo para Sertec Power Solutions CIA. LTDA. al cierre del año 2022 es una señal preocupante y puede indicar problemas financieros significativos en la empresa. Este resultado significa que los Pasivos Corrientes (obligaciones a corto plazo) superan a los Activos Corrientes (recursos disponibles a corto plazo), lo que sugiere que la empresa no tiene suficiente capital para cubrir sus obligaciones a corto plazo.
<u>Índice de liquidez Corriente</u>			
Activos Corrientes	198,904.90	0.96	El Índice de Liquidez Corriente es un indicador financiero que evalúa la capacidad de una empresa para cumplir con sus obligaciones a corto plazo utilizando sus activos corrientes. un índice de liquidez corriente de 0.96 indica que la empresa no tiene suficientes activos corrientes para cubrir completamente sus obligaciones a corto plazo, lo que constituye un problema de liquidez. La empresa debe tomar medidas inmediatas para abordar esta situación y garantizar su capacidad para cumplir con sus compromisos financieros a corto plazo.
----- Pasivos Corrientes o Corto Plazo	----- 207,503.30		
<u>Prueba Ácida</u>			
Activos Corrientes - Inventarios	179,608.52	0.87	La Prueba Ácida, es un indicador financiero que mide la capacidad de una empresa para cumplir con sus obligaciones a corto plazo utilizando sus activos corrientes menos los inventarios. Un valor de 0.87 indica que la empresa tiene activos líquidos equivalentes al 87% de sus pasivos corrientes.
----- Pasivos Corrientes o Corto Plazo	----- 207,503.30		

Tabla 6 Endeudamiento

	Valores	Resultado	Análisis
<u>Relación de Endeudamiento Externo</u>			
Pasivos Totales	231,698.47	102.57%	Un valor superior al 100% en la Relación de Endeudamiento Externo indica que la empresa tiene más deuda que activos totales. Esto significa que la empresa está financiando una parte significativa de sus activos con deuda, Para abordar este problema, es importante identificar las posibles causas del alto endeudamiento. Esto podría deberse a una expansión agresiva que requirió financiamiento externo, una mala gestión financiera o una acumulación gradual de deuda con el tiempo.
-----	-----		
Activos Totales	225,895.81		
<u>Deuda a Patrimonio</u>			
Pasivos Totales	231,698.47	3992.97%	El siguiente resultado, 3,992.97, representa el porcentaje de la Deuda en relación con el Patrimonio de la empresa. Esto significa que la empresa tiene aproximadamente 3,992.97 veces más en pasivos totales que en patrimonio. Un valor alto de Deuda a Patrimonio podría indicar un mayor riesgo financiero, ya que significa que la empresa tiene una proporción significativamente alta de deuda en comparación con su patrimonio.
-----	-----		
Patrimonio	5,802.66		
<u>Auto Financiamiento Activos</u>			
Patrimonio	5,802.66	2.57%	El indicador de Auto Financiamiento de Activos mide la proporción de los Activos Totales de una empresa que se financia mediante su propio Patrimonio; un valor de 2.57% es muy bajo, la empresa depende en gran medida de financiamiento externo, como deuda o inversiones de terceros, para respaldar la mayoría de sus activos, se sugiere considerar estrategias para mejorar su capacidad de financiar activos con recursos propios y reducir su dependencia de financiamiento externo.
-----	-----		
Activos Totales	225,895.81		

Tabla 7 Rentabilidad

	Valores	Resultado	Análisis
<u>Rentabilidad Bruta</u>			
Utilidad Bruta en Ventas	22,534.84	7.37%	La Rentabilidad Bruta es un indicador financiero que mide la relación entre la Utilidad Bruta y las Ventas Netas de una empresa. En este caso, un valor del 7.37% significa que la empresa está obteniendo una utilidad bruta del 7.37% sobre sus ventas netas después de considerar los costos directos de producción o adquisición de bienes, se recomienda la reducción de costos de producción, la optimización de precios de venta o la diversificación de productos para aumentar los márgenes.
----- Ventas Netas	305,686.68		
<u>Rentabilidad Operacional</u>			
Utilidad ó (Pérdida) Operacional	108,623.13	35.53%	: Un valor del 35.53% indica que la empresa está obteniendo una utilidad operacional saludable en relación con sus ventas netas. Esto significa que la empresa está generando un margen operativo sólido antes de considerar costos financieros y otros gastos no operativos, la Rentabilidad Operacional es saludable por lo tanto la empresa puede considerar reinvertir las ganancias operativas en el crecimiento del negocio, reducir deudas o aumentar dividendos para los accionistas, según sus objetivos financieros
----- Ventas Netas	305,686.68		
<u>Rentabilidad Neta</u>			
Utilidad Neta después de Impuestos	14,365.96	4.70%	La Rentabilidad Neta es un indicador fundamental de la eficiencia y rentabilidad general de la empresa. La utilidad neta es la ganancia después de descontar todos los costos operativos, financieros e
----- Ventas	305,686.68		

Rentabilidad sobre Activos (ROA)

Utilidad Neta después de Impuestos	14,365.96	6.36%
-----	-----	
Activos Totales	225,895.81	

Rentabilidad sobre Patrimonio (ROE)

Utilidad Neta después de Impuestos	14,365.96	247.58%
-----	-----	
Patrimonio	5,802.66	

impuestos, muestra cuánto beneficio neto obtiene la empresa por cada unidad de ventas. Un valor del 4.70% indica que la empresa está generando una utilidad neta saludable en relación con sus ventas totales; La empresa puede utilizar las ganancias netas para reinvertir en el negocio, pagar dividendos a los accionistas, reducir deudas o financiar expansiones, según sus objetivos financieros. El ROA es un indicador de la eficiencia de la empresa en la gestión de sus activos. Cuanto mayor sea el ROA, mejor estará utilizando la empresa sus activos para generar ganancias, un valor del 6.36% en la ROA significa que la empresa está generando una rentabilidad razonable en relación con la inversión total en activos. En otras palabras, la empresa está utilizando eficazmente sus activos para generar ganancias, La empresa debe asegurarse de que esta rentabilidad sobre activos sea sostenible a largo plazo. Esto implica mantener un equilibrio entre la generación de ingresos y la gestión eficiente de activos.

El ROE mide la eficiencia de la empresa en el uso de los recursos de los accionistas para generar ganancias. Cuanto mayor sea el ROE, mejor estará utilizando la empresa su capital para generar rendimientos. Un valor del 247.58% en el ROE es extremadamente alto y sugiere que la empresa está generando una rentabilidad muy elevada en relación con su patrimonio neto. Esto significa que la empresa está obteniendo un rendimiento significativamente superior en comparación con la

inversión de los accionistas en la empresa. Un aumento en el ROE puede indicar mejoras en la eficiencia operativa o en la gestión financiera.

	Valores	Resultado	Análisis
<u>Media de cuentas por cobrar</u>			
			Una media de cuentas por cobrar de 149,762.61 significa que, en promedio, la empresa tiene este monto pendiente de cobro de sus clientes en un período dado. Esto puede afectar la liquidez de la empresa, ya que los fondos que podrían haberse utilizado para otras inversiones están retenidos en cuentas por cobrar.; La empresa debe evaluar su política de crédito y sus prácticas de cobro para garantizar que estén equilibradas y que se minimicen los riesgos de cuentas incobrables, se puede considerar la optimización de procesos de facturación y cobro, así como establecer políticas de crédito más estrictas.
Ctas por cobrar inicial + final ----- 2	299,525.21 ----- 2	149,762.61	
<u>Rotación de Cuentas por cobrar</u>			
Ventas Netas Anuales -----	158,496.03 -----	1.06 veces año	La Rotación de Cuentas por Cobrar es un indicador de la eficiencia de la empresa en la gestión de sus
Media de cuentas por cobrar	149,762.61		

cuentas por cobrar. Un valor más alto indica una conversión más rápida de cuentas por cobrar en efectivo, lo que es positivo para la liquidez. Una Rotación de Cuentas por Cobrar de 1.06 indica que la empresa convierte sus cuentas por cobrar en ventas un poco más de una vez al año, lo que significa que la empresa tarda en promedio 343 días en recuperar sus cuentas por cobrar lo que indica que la empresa debe evaluar su política de crédito y sus prácticas de cobro para garantizar que estén alineadas con su objetivo de mejorar la rotación de cuentas por cobrar.

Días año	360.00	340.16	días de recuperación
-----	-----		
Rotación de cartera	1.06		

5.1.2. Análisis del proceso de cada departamento

La empresa Sertec Power Solutions Cía. Ltda. no tiene establecido políticas y procedimientos claros en cada uno de los departamentos que están alineados a la generación de las cuentas por cobrar.

5.1.3. Herramientas utilizadas para el control de las cuentas por cobrar

La empresa Sertec Power Solutions Cía. Ltda. maneja un sistema contable donde genera todo el proceso operativo de las cuentas por cobrar, sin embargo, se identificó que en el mismo no cumplen con los lineamientos que exige el sistema para un buen control.

5.2. Justificación del Proyecto

La elaboración e implementación de este modelo dentro de la empresa Sertec Power Solutions Cía. Ltda. permitirá establecer políticas, mejoras a los procesos que se involucran en la generación de las cuentas por cobrar, con esto la empresa conseguirá manejar su proceso operativo, presentando una información real al Gerente General para la toma de decisiones y así lograr una liquidez estable.

5.3. Objetivos

Diseñar un modelo para la recuperación de cartera, que permita fortalecer la liquidez dentro de Sertec Power Solutions Cía. Ltda. en el distrito Metropolitano de Quito, Parroquia Calderón, año 2023

5.4. Objetivos específicos:

Estos objetivos específicos se enfocan en las diferentes áreas y acciones necesarias para lograr la recuperación de cartera de manera efectiva y sostenible. Es importante tener un enfoque integral y estratégico en la gestión de cobro para maximizar la recuperación de deudas y fortalecer la situación financiera de la empresa.

Para lograr el objetivo principal, se deberá plantear y cumplir con los siguientes objetivos específicos.

- ✓ Evaluar y analizar la situación actual de la empresa Sertec Power Solutions Cía. Ltda.
- ✓ Analizar los estados financieros y sus cuentas.

- ✓ Cálculo e interpretación de las ratios.
- ✓ Evaluar todos los procesos operativos dentro de la empresa.

El uso de los estados financieros como base para la recuperación de cartera permite obtener una visión más clara y objetiva de la situación financiera de la empresa y sus clientes, lo que facilita la toma de decisiones.

5.5. Definición del diseño de un modelo de cuentas por cobrar

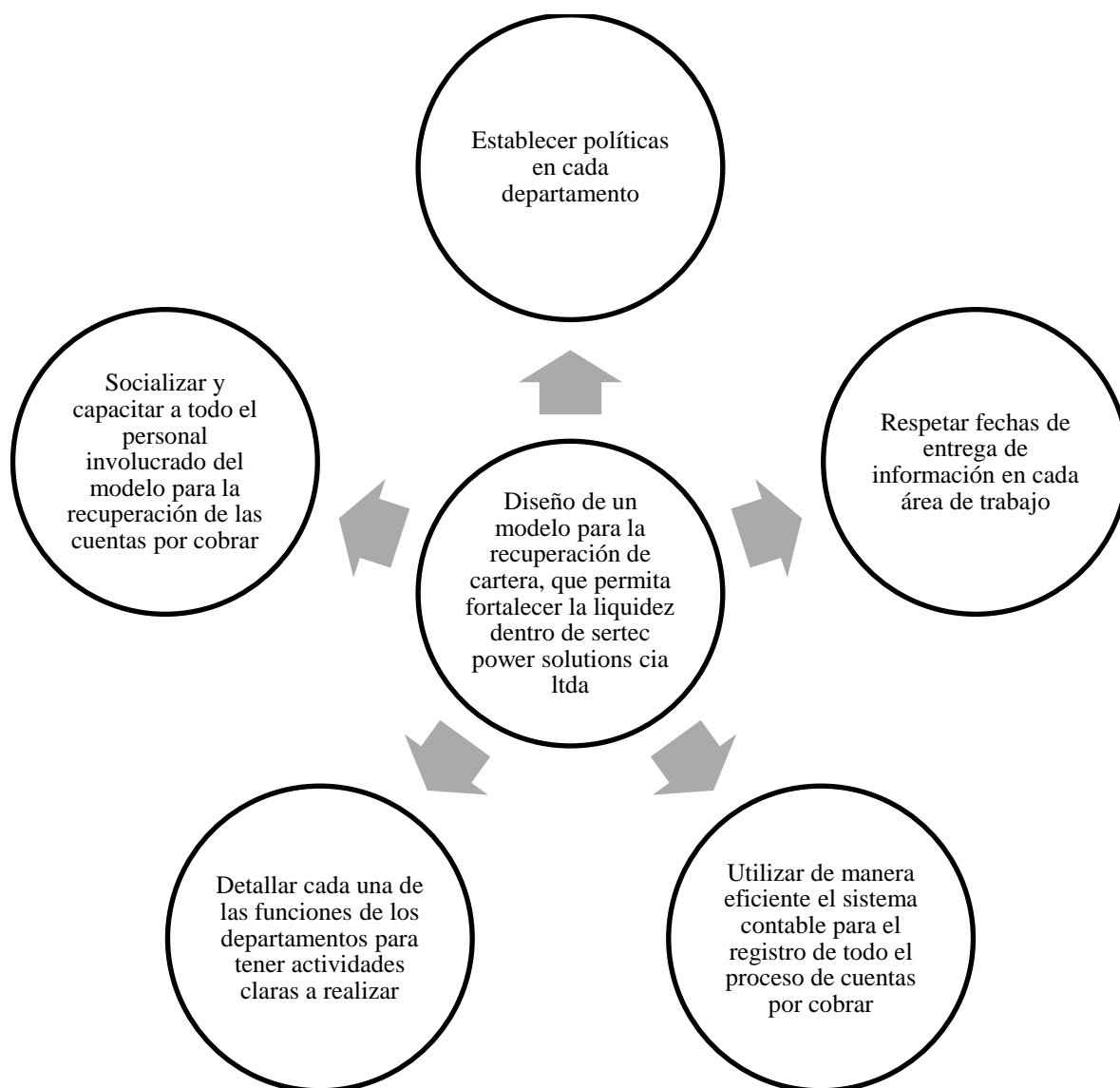
Según (Aranda, 2010) “Cuentas por cobrar son aquellas cantidades que los clientes adeudan a una compañía por haber obtenido de ésta bienes o servicios o por la obtención de crédito dentro de un curso de los negocios”. (p.17).

5.5.1. Importancia de las cuentas por cobrar

Las cuentas por cobrar son fundamentales para el éxito financiero de una empresa. Una gestión adecuada y efectiva de este aspecto permite mantener un flujo de efectivo saludable, impulsar el crecimiento, reducir riesgos, mejorar las relaciones con los clientes y proporcionar información valiosa para la toma de decisiones estratégicas

5.5.2. Relación de contenido

Figura 5 Relación de contenido



Fuente: Elaboración propia

Para diseñar y elaborar el modelo para la recuperación de la cartera, se empezó con la recopilación de toda la información correspondientes a todo el proceso de las cuentas por cobrar que actualmente maneja la empresa.

Se utilizó varias herramientas como reuniones y entrevistas con jefaturas de los departamentos de Servicio técnico, contabilidad, entre otros. lo que permitió conocer las actividades que desarrollan los empleados en cada departamento.

Con toda la información que se recopiló se analiza y se emite varias ideas para cumplir con el objetivo y poder plasmar una mejora en sus procesos.

Por tal motivo dentro del diseño del modelo de las cuentas por cobrar se profundizó todo el procedimiento, para así proponer estrategias como establecer políticas dentro de cada departamento involucrado, utilizar de manera correcta los sistemas que se manejan en todo el proceso, capacitar a todos y cada uno de los empleados sobre el modelo de cuentas por cobrar.

5.6. Metodología

Mediante entrevistas y reuniones con las jefaturas de los departamentos logramos obtener la problemática de cada uno de ellos.

- ✓ Se identifica los errores de los procesos de facturación, servicio técnico, contabilidad.
- ✓ Revisión de fundamentación teórica como libros, estudios.

5.7. Orientación para la investigación

5.7.1. Importancia de un modelo para la recuperación de cartera

Actualmente la empresa Sertec Power Solutions Cía. Ltda., no cuenta con un modelo establecido para el manejo de sus cuentas por cobrar que le permita la contabilización adecuada y el control de las mismas en el sistema contable; por lo que se propone el diseño de un modelo para la recuperación de cartera, que permita fortalecer la liquidez.

5.8. Modelo para la recuperación de cartera

La elaboración y diseño de este modelo para la recuperación de cartera nace de la necesidad identificada dentro de la empresa posterior al análisis y conociendo la realidad actual de sus procesos, se ha identificado cada actividad desarrollada en sus departamentos

y se las ha plasmado en actividades de mejoras y políticas, mediante la realización de flujogramas.

Este modelo permitirá a la empresa, corregir sus procesos y conseguir la información real al momento de la consulta.

5.9. Manejo anterior de los procesos de Sertec Power Solutions Cía. Ltda.

5.9.1. Riesgos y Debilidades

5.9.1.1. No se rigen al Tiempo de cobros mensuales

Un riesgo latente no regirse al cronograma de cobros planteado mensualmente.

Incidencia

El no regirse a los tiempos de cobros esto representa una amenaza ya que se puede crear iliquidez en la empresa.

5.9.1.2. No hay persona responsable de dar seguimiento a los cobros

Es muy importante que se delegue la responsabilidad de cobranzas a una sola persona en este caso el jefe del departamento de cobranzas.

Incidencia

El no tener una persona específica encargada o en este caso un jefe de bodega, esto representa también una amenaza para la empresa.

5.9.1.3. No hay control de las cobranzas

No se tiene un control de que facturas están vencidas o por vencer, que pagaron, cuanto pagaron y la forma de pago.

Incidencia

Recaemos en los mismo sino hay un control podemos decir que esto representa una amenaza ya que no se está utilizando ningún formato para el registro de los cobros.

Tabla 8 Nivel de Riesgo

Riesgo	BAJO	MADIO	ALTO
1		X	
2			X
3			X

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 9 Nivel de Probabilidad

RIESGO	RARO	POCO PROBABLE	POSIBLE	MUY POSIBLE	CASI SEGURO
1					X
2				X	
3				X	

Fuente: Elaboración Propia


5.9.2. Evaluación de la situación actual de los controles y riesgos del departamento de Cobranzas a través de COSO ERM

Estos cuestionarios son adaptados de las preguntas planteadas para la Evaluación global de sistema de control interno en el libro Auditoria de Control Interno. (Mantilla & Yolima, 2005).

5.9.2.1. Departamento Financiero

5.9.2.1.1. Cuentas por Cobrar

Tabla 10 Cuestionario de Control Interno

	SERTEC POWER SOLUTIONS CIA LTDA	CI-CON
	CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO	1/7
	DEPARTAMENTO FINANCIERO	
	CUENTAS POR COBRAR	

No.	Preguntas	Respuestas		Puntaje		Observaciones
		SI	NO	PT	CT	
	AMBIENTE INTERNO			80	56	
1	¿Existe información confiable y oportuna que se pueda utilizar en la toma de decisiones para el departamento financiero?	X		10	9	
2	¿Se realiza seguimiento y control al personal involucrado en el desempeño de las actividades asignadas?	X		10	9	
3	¿La institución desarrolla sus actividades bajo las políticas internas, legales y normativas vigentes?	X		10	9	
4	¿La institución posee reglamento interno en el que prevalezca el comportamiento de sus empleados?	X		10	9	
5	¿Se tiene definida las funciones y responsabilidades de los puestos de trabajo	X		10	10	
6	¿Cuenta el personal de la institución con las herramientas necesarias para la detección de riesgos?		X	10	0	
7	¿Existe una evaluación y control constante de riesgos?		X	10	0	
8	¿Se proporciona al personal la motivación necesaria para aportar valor agregado al trabajo?	X		10	10	
	ESTABLECIMIENTO DE OBJETIVOS			40	36	
1	¿Los objetivos estratégicos se encuentran definidos y establecidos?	X		10	8	

2	¿Los objetivos establecidos son medibles?	X	10	9	
3	¿Se cuenta con los recursos necesarios para el cumplimiento de objetivos?	X	10	10	
4	¿Se realiza control y seguimiento de los objetivos?	X	10	9	
	IDENTIFICACIÓN DE EVENTOS		50	25	
1	¿Se prevé los eventos que entorpezca a las actividades de su área?	X	10	8	
2	¿Son prioritarios aquellos eventos que incurran en el no cumplimiento de objetivos?	X	10	7	
3	¿En las políticas o procedimientos existentes se describe como identificar aquellos eventos que afecten el desarrollo de su área?	X	10	0	
4	¿Cuenta la institución con un programa de gestión de riesgos?	X	10	0	En proceso de implementación
5	¿Se cuenta con un sistema óptimo que facilite la realización de las actividades?	X	10	10	
	EVALUACIÓN DE RIESGOS		70	69	
1	¿Se revisa continuamente los diarios generales de ingresos y egresos?	X	10	10	
2	¿Se controla, los gastos departamentales que tenga su respectivo documento de soporte?	X	10	10	
3	¿Se designa responsabilidad de las conciliaciones en las cuentas financieras?	X	10	10	
4	¿Se conserva la documentación física contable con la finalidad de dejar	X	10	10	

	evidencia de los movimientos y registros realizados?			
5	¿Se adjunta comprobantes de pago en cada transacción de egreso efectuada?	X	10	10
6	¿Se revisa y analiza las cuentas por cobrar?	X	10	10
7	¿Se revisa contratos de concesión, prestación de servicios y garantías otorgadas previo al registro de pago anticipado?	X	10	9
	RESPUESTA AL RIESGO		50	36
1	¿Existen controles para los posibles riesgos identificados?	X	10	6
2	¿El personal dispone de los recursos necesarios para el desarrollo de su trabajo?	X	10	10
3	¿La compañía dispone de un seguro para salvaguardar los recursos económicos?	X	10	10
4	¿Se realiza periódicamente actualizaciones en los sistemas informáticos para facilitar el desempeño en los empleados?	X	10	10
5	¿Se han determinado indicadores para los riesgos identificados?	X	10	0
	ACTIVIDADES DE CONTROL		40	38
1	¿Se identifican las actividades y/o procesos que generan mayor problema para su realización?	X	10	10
2	¿Se aplican indicadores de rendimiento a las actividades del área?	X	10	10

3	¿Existe una adecuada segregación de funciones y responsabilidades al interior del área?	X	10	8
4	¿Las actividades de control cumplen con su propósito?	X	10	10
	INFORMACIÓN	Y	60	52
	COMUNICACIÓN			
1	¿Se mantiene un nivel alto de comunicación?	X	10	9
2	¿Se manejan los canales adecuados que son utilizados como medios de comunicación?	X	10	10
3	¿Los sistemas informáticos son confiables para el almacenamiento de información?	X	10	10
4	¿La información que se maneja es confiable para la toma de decisiones?	X	10	9
5	¿Se anticipa al personal de los riesgos que están enfrentados?	X	10	5
6	¿Se recogen quejas y sugerencias y se comunica al personal involucrado?	X	10	9
	MONITOREO		50	27
1	¿Se revisa los informes presentados por el personal?	X	10	8
2	¿Se realiza evaluaciones periódicas de las actividades realizadas por el personal?	X	10	9
3	¿Se informa al personal sobre los resultados de las evaluaciones?	X	10	9
4	¿El directorio tiene responsabilidades de evaluar los riesgos?	X	10	5
5	¿Son implementados los controles necesarios para disminuir los riesgos?	X	10	0

TOTAL	440	339
Entrevistado: ING. EDWIN ALARCON		
Fecha de aplicación: 23/07/2023		
Elaborado por: Los integrantes del grupo		
<i>Fuente: Elaboración propia</i>		

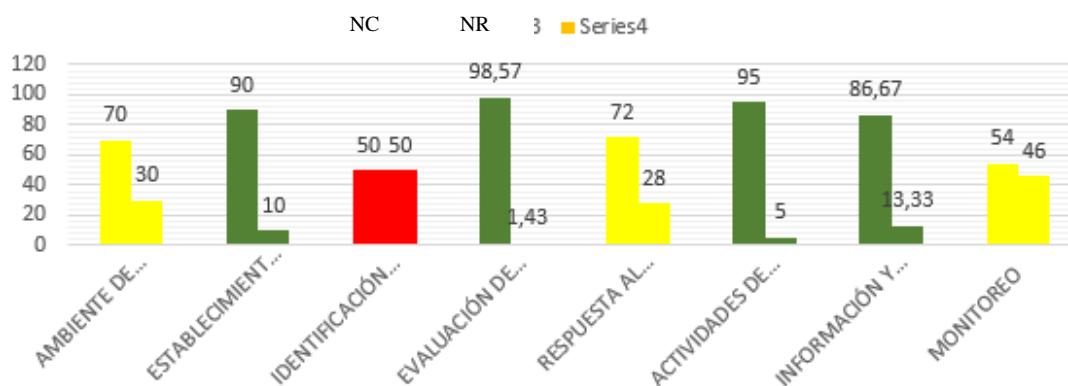
Tabla 11 Componentes ERM

COMPONENTES ERM	CONTABILIDAD			
	PON.	CALIF.	NC. POR COMP.	NR. POR COMP.
AMBIENTE DE CONTROL	80	56	70	30
ESTABLECIMIENTO DE OBJETIVOS	40	36	90	10
IDENTIFICACIÓN DE EVENTOS	50	25	50	50
EVALUACIÓN DE RIESGOS	70	69	98,57	1,43
RESPUESTA AL RIESGO	50	36	72	28
ACTIVIDADES DE CONTROL	40	38	95	5
INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN	60	52	86,67	13,33
MONITOREO	50	27	54	46
TOTAL	440	339		
NC NIVEL DE CONFIANZA			77,05	
NR NIVEL DE RIESGO			22,95	

Fuente: Elaboración propia

Figura 6 Nc y Nr por Componentes (Caso ERM)

NC Y NR POR COMPONENTES (COSO ERM)



En el área de contabilidad se obtuvo un nivel de confianza alto de 77,05% mientras que el nivel de riesgo es de 22,95% bajo, resultados ocasionados por los siguientes aspectos.

5.9.2.1.2. Ambiente de control

En este componente se tiene un nivel de confianza medio de 70% y un nivel de riesgo de 30% medio generado por los siguientes aspectos.

- ✓ No se cuenta con las herramientas necesarias para la detección de riesgos.
- ✓ No existe una evaluación y control constante de riesgos.

5.9.2.1.3. Establecimiento de objetivos

Este componente tiene un nivel de confianza alto del 90% lo que genera un nivel de riesgo bajo del 10%, debido a que los objetivos estratégicos se encuentran establecidos, pero no comunicados a todo el personal del área.

5.9.2.1.4. Identificación de eventos

En este componente el nivel de confianza es del 50% bajo, lo que genera un nivel de riesgo alto 50% generado por los siguientes aspectos.

- ✓ Se encuentra en proceso de implementación un sistema de control de riesgos

interno.

5.9.2.1.5. Evaluación de riesgos

Este componente tiene un nivel de confianza alto de 98.57% lo que representa un nivel de riesgo bajo 1.43%, puesto que algunos contratos se encuentran sin la firma de revisado.

5.9.2.1.6. Respuesta al riesgo

En este componente el nivel de confianza es de 72% alto, lo que genera un nivel de riesgo de 28% medio, debido a:

- ✓ No existen políticas ni indicadores para identificar los posibles riesgos y posterior mitigar los mismos.

5.9.2.1.7. Actividades de control

Para este componente se tiene un nivel de confianza alto de 100% lo que da un nivel riesgo bajo de 0%.

5.9.2.1.8. Información y comunicación

En este componente el nivel de confianza es alto con el 95% mientras que el nivel de riesgo es bajo con 5%, debido a:

- ✓ El personal no es anticipado de los riesgos futuros al que se enfrentarían.

5.9.2.1.9. Supervisión y monitoreo

Este componente se tiene un nivel de confianza alto con el 86,67% y un nivel de riesgo bajo de 13.33%, debido a:

- ✓ Los controles para identificar los riesgos se encuentran aún en proceso.

Tabla 12 Eventos de riesgo operativo

Matriz de Identificación de Eventos de Riesgo Operativo			
No.	Actividad	Evento Identificado	Riesgo Identificado
1	Verificar las Actividades desarrolladas para el departamento de cobros	Falta de cumplimiento en los plazos.	Ejecución errónea del Cobro.
2	Definir una persona responsable	Establecer los datos requeridos para el cobro	Error en la Introducción de Datos
3	Detallar un plan cobros para un mejor funcionamiento	Información necesaria y detallada para poder proceder con el cobro	Información deficiente e inexacta en los cuadros de Excel.
4	Autorizaciones fuera del periodo normal de crédito	Selección de fechas equivocadas	Error en la Introducción de Datos
		Establecer un solo plan de financiamiento	Existencia de errores no detectados en los plazos de pago

Fuente: Coordinación Administrativa – Sertec

Los eventos detallados fueron obtenidos a través de reuniones, talleres de trabajo realizado con los funcionarios de la Coordinación Administrativa.

Priorización de Eventos de Riesgo Operativo

Luego se procedió a calificar estos eventos en términos de Probabilidad, Impacto y

Detección dentro de la siguiente matriz:

Tabla 13 Matriz de Priorización de Eventos de Riesgo del Proceso

Fuente: Coordinación Administrativa – SERTEC

No.	Evento de Riesgo	Probabilidad	Impacto	Puntaje de riesgo	Detección	Número de Prioridad de Riesgo
1	Ejecución errónea del Cobro.	2	3	6	4	24
2	Error en la Introducción de Datos	4	3	12	3	36
3	Información deficiente e inexacta en los cuadros de Excel.	5	4	20	6	120
4	Existencia de errores no detectados en los plazos de pago.	8	7	56	7	392

Se utiliza el diagrama de Pareto para enfocar el análisis en los eventos más críticos que presentan un valor alto de RPN

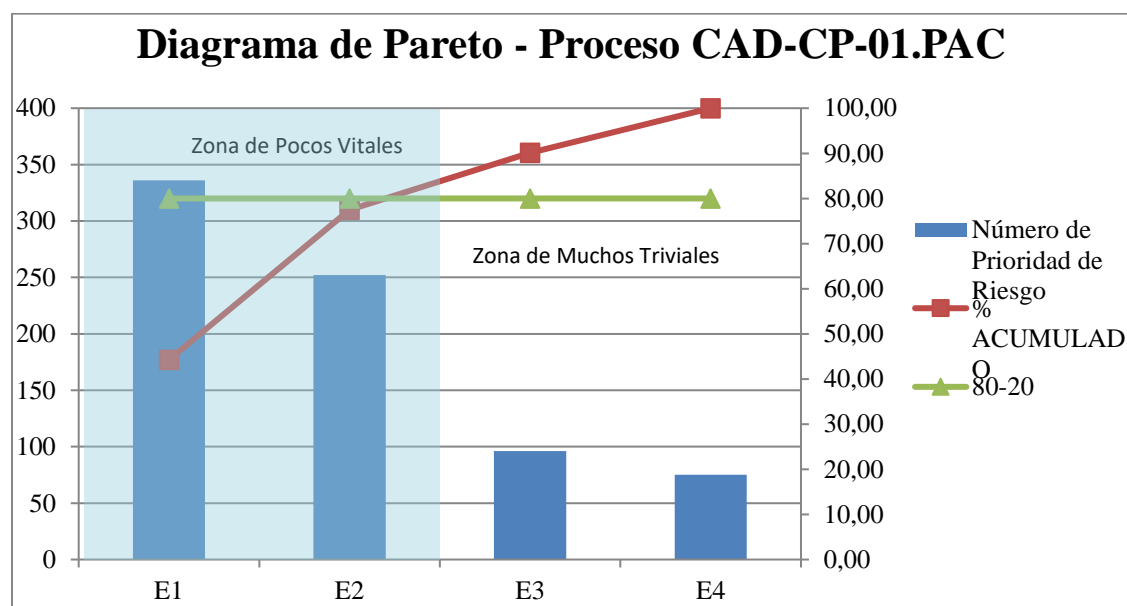
Tabla 14 Diagrama de Pareto - Proceso SERTEC

Evento de Riesgo	Denominación	Número de Prioridad de Riesgo	PORCENTAJE	% ACUMULADO
Existencia de errores no detectados en los plazos de pago.	E1	392	68,53	68,53
Información deficiente e inexacta en los cuadros de Excel.	E2	120	20,98	89,51
Error en la Introducción de Datos	E3	36	6,29	95,80

Ejecución errónea del Cobro.	E4	24	4,20	100,00
TOTAL		572		

Fuente: Coordinación Administrativa – IEPS

Figura 7 Diagrama de Pareto - Proceso CAD-CP-01.PAC



Fuente: Coordinación Administrativa – SERTEC

Con los eventos calificados pudimos observar que los eventos de mayor trascendencia en este proceso son la existencia de errores no detectados en las CXC.

Utilizando la herramienta del diagrama de Pareto corroboramos la Información y además vemos que, de los cuatro eventos identificados, dos son los eventos vitales y representan un 50% de las causas totales que generan un 77.47% de los problemas.

Para el análisis tomaremos los tres eventos priorizados para cubrir el 90.12% de los problemas.

Determinación y priorización de causas de los eventos

Tabla 15 Causas Raíces de los Eventos Priorizados - Proceso CAD-CP-03.ABOS

Causas Raíces de los Eventos Priorizados			
Cobranzas	Seguimiento	Personal	Adeudamiento
Organización de actividades.	Políticas establecidas por el personal administrativo	no Personal escaso para la preparación de actividades.	Comunicación vertical e información escaso hacia trabajadores internos.
Documentación incompleta o carente de clientes	Retrasos en información de carteras vencidas	Falta de capacitaciones regulares.	Falta de capacitación a un auxiliar en temas de manejo de cuentas por cobrar.
Cartera vencida por largos periodos de tiempo	Incumplimiento del cliente	Falta de verificación de la información de cartera.	Manejo no definido para validación de información de clientes.
Incumplimiento de plazos de cobros a clientes	Desinformación por parte del personal administrativo sobre los nuevos procedimientos	Escaso seguimiento por parte del personal encargado a los clientes.	Mala distribución de responsabilidades en el área contable.
Mala planificación del cronograma de cobros	Declaración de proceso desierto por incumplimiento de plazos.	Carente estudio de conocimiento de necesidades por parte del personal administrativo.	Carencia de contratos de compra venta.

Fuente: Elaboración propia

Tabla 16 Causas Únicas – Proceso CAD-CP-01.PAC

Causas Únicas
Escasa información para la planificación de actividades.
Retrasos en envío de datos a los clientes de cartera vencida.
Falta de cumplimientos de actividades por parte del personal administrativo.

Las causas únicas identificadas constituyen factores negativos y obstáculos para el proceso y en conjunto ocasionan varios problemas dentro del mismo.

Es claro que al identificar como evento priorizado la existencia de errores no detectados dentro del plan de las cuentas por cobrar debido a la falta de distribución de responsabilidades para la supervisión y revisión del mismo.

La Información deficiente e inexacta dentro del Plan de las cuentas por cobrar es ocasionada por la falta de planificación e información.

De igual manera, la alta rotación de personal dentro de la Coordinación Administrativa ha generado que los funcionarios no tengan la capacitación suficiente.

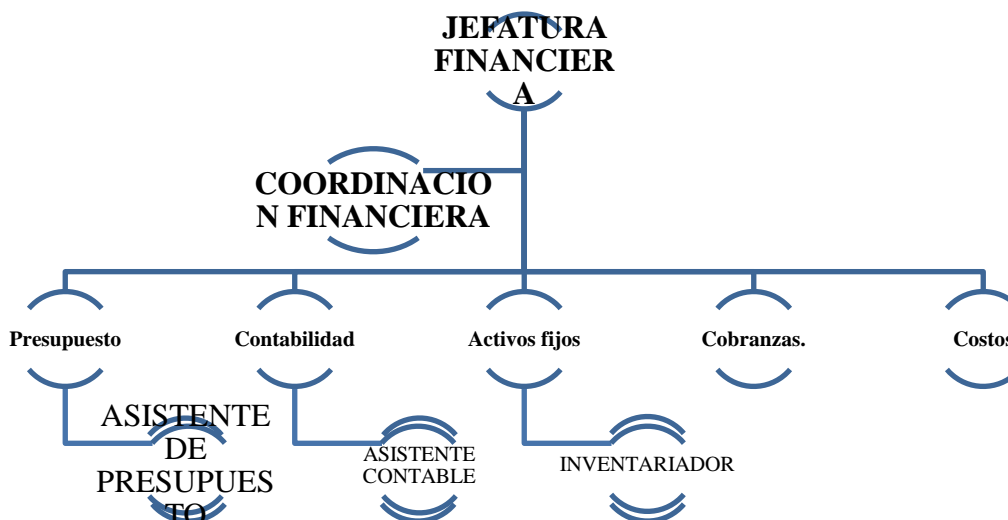
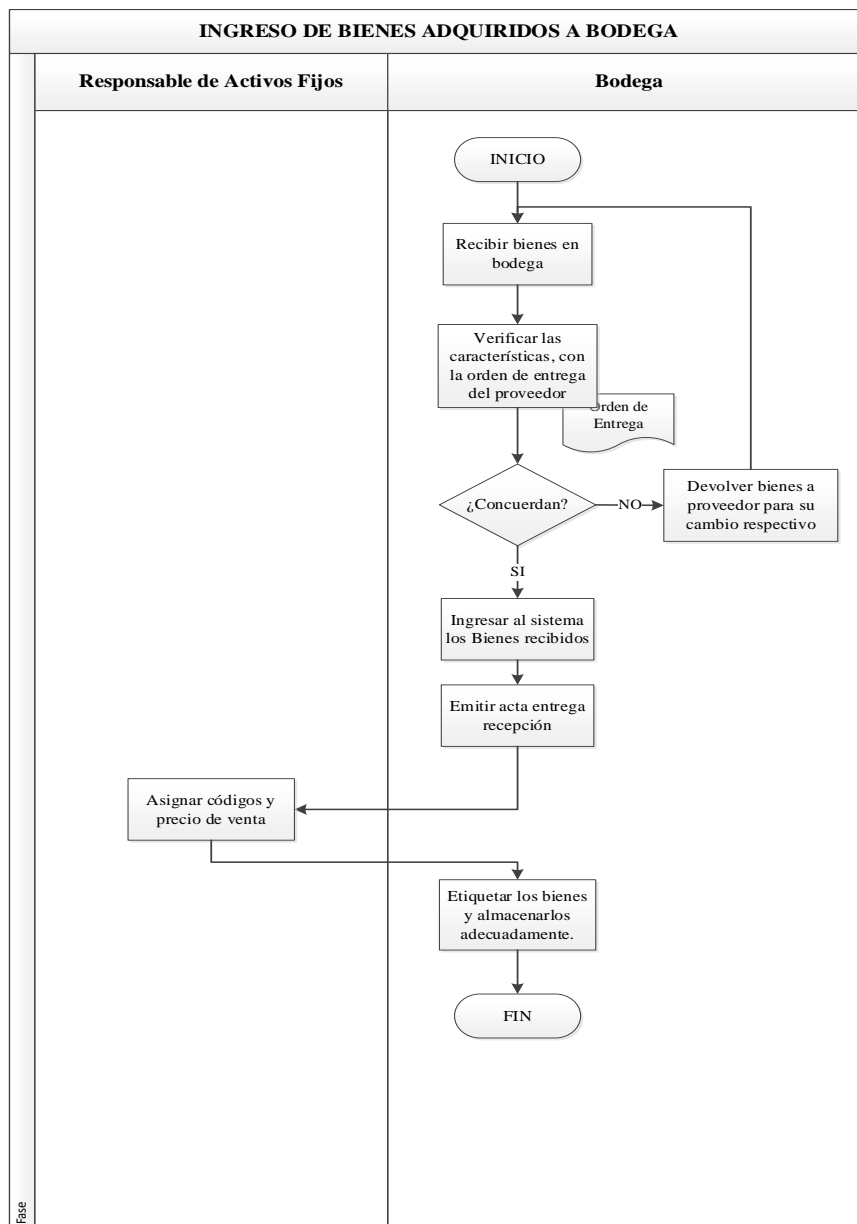


Figura 8 Ingreso de Repuestos a Bodega

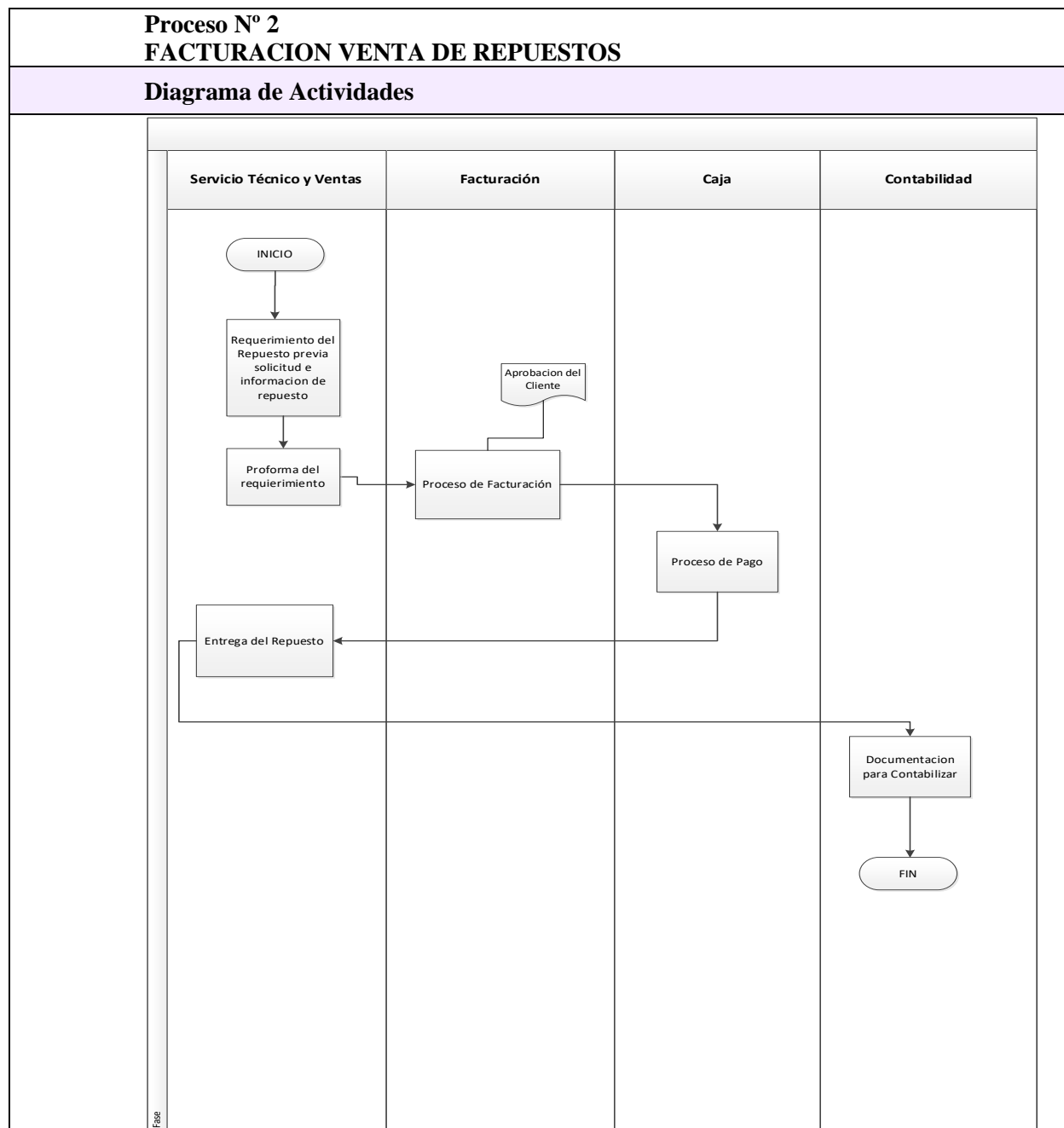
Proceso N° 1

INGRESO DE BIENES ADQUIRIDOS A BODEGA

Diagrama de Actividades



Fuente: Departamento Administrativa



Fuente: Departamento Administrativa

El proceso de las facturas de venta de repuestos que se maneja es el siguiente:

1. El departamento de ventas ingresa el requerimiento
2. Se cotiza o proforma el repuesto que es verificado en inventarios.

3. Toma la decisión de compra el Cliente luego de la revisión de la proforma.
4. Se emite la factura y pasa a caja para el proceso de pago
5. Regresa el requerimiento a servicio técnico y ventas para la entrega del repuesto.
6. Luego todo el requerimiento pasa a contabilidad para su respectivo proceso contable.



MODELO PARA LA RECUPERACIÓN DE CARTERA, QUE PERMITA FORTALECER LA
LIQUIDEZ DENTRO DE SERTEC POWER SOLUTIONS CIA LTDA EN EL DISTRITO
METROPOLITANO DE QUITO, PARROQUIA CALDERÓN, AÑO 2023

5.10. Misión

Somos una empresa dedicada a brindar servicio técnico preventivo y correctivo para todo tipo y clase de maquinaria, motores estacionarios con la mayor eficiencia y garantía.

Además somos importadores de repuestos de alta gama y calidad en las diferentes marcas de equipos de nuestro medio local al menor tiempo y precio, optimizando sus recursos.

5.11. Visión

Brindar el mejor servicio técnico de mantenimiento preventivo y correctivo, de maquinaria y motores estacionarios posicionándonos así a nivel nacional, tanto por nuestro servicio garantizado, puntualidad y repuestos de primera calidad.

5.12. Valores

- ✓ Responsabilidad
- ✓ Compromiso
- ✓ Calidad en servicio y producto
- ✓ Garantía
- ✓ Confidencialidad
- ✓ Respeto
- ✓ Honestidad
- ✓ Puntualidad

5.13. Introducción

Este modelo permitirá optimizar la gestión de la cartera, se abordarán aspectos como revisión y mejoras a los procesos, implementación de políticas, análisis de los índices financieros.

La combinación de estos elementos en un enfoque integral, facilitará el control y seguimiento de las cuentas por cobrar, maximizando las posibilidades de recuperación y contribuyendo al fortalecimiento de la liquidez de la empresa.

5.14. Objetivos del diseño de modelo

Sertec Power Solutions Cía. Ltda. implementará este diseño de modelo con la finalidad de mejorar la gestión de las cuentas por cobrar y optimizar la liquidez, lo que a su vez garantiza una base financiera sólida y una mayor capacidad para enfrentar sus obligaciones financieras y operativas.

- ✓ Definir procesos de cada departamento y sus respectivas políticas.
- ✓ Determinar funciones de cada cargo.
- ✓ Seguimiento de los ratios financieros semestrales y anuales.
- ✓ Eficiencia en los procesos que conllevan la gestión de cobranzas.

5.15. Alcance del diseño de modelo

El alcance de este modelo de recuperación de cartera busca abarcar todas las etapas del proceso, desde el análisis inicial hasta la mejora continua. La implementación efectiva permitirá a la empresa reducir el riesgo crediticio y fortalecer su liquidez, lo que se convertirá en una posición financiera más sólida y una mayor capacidad para enfrentar los desafíos del mercado.

5.16. Descripción de Operaciones

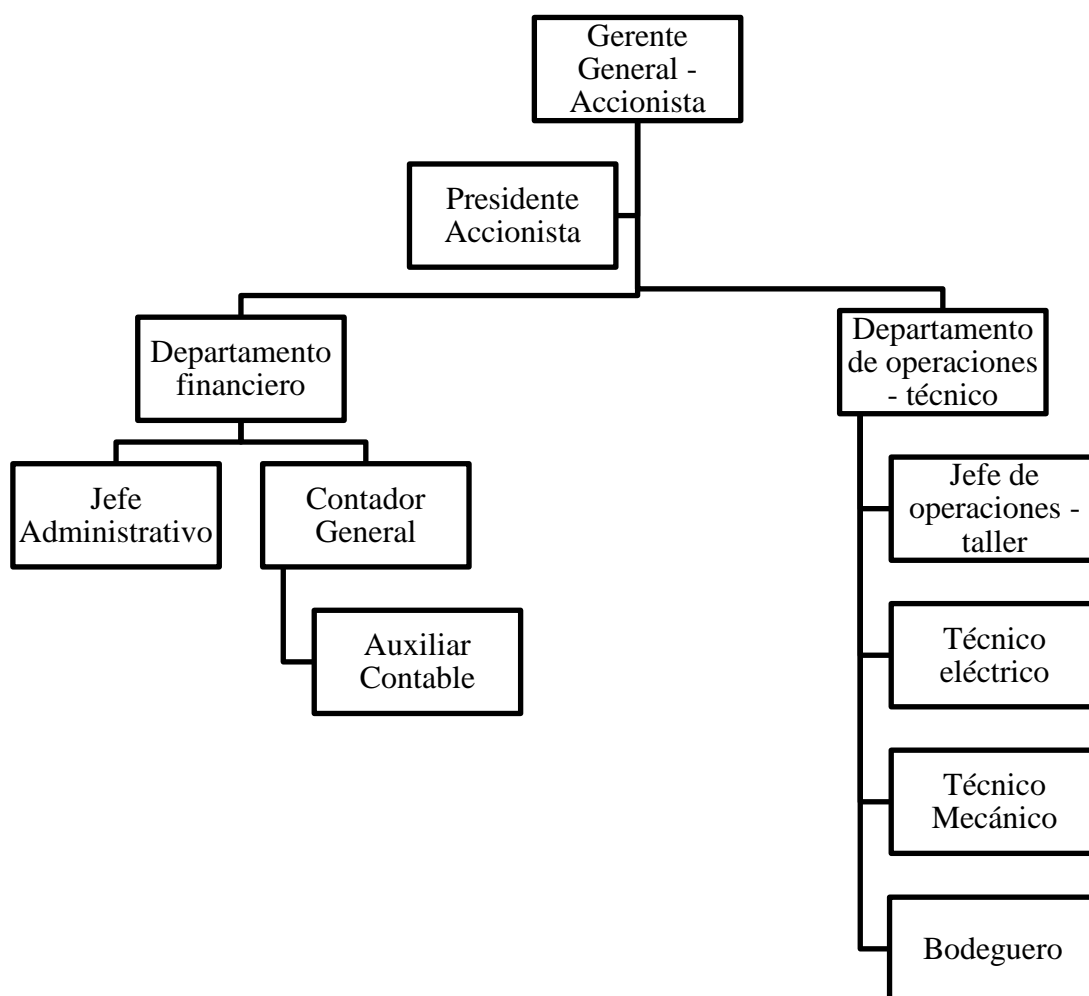
Sertec Power Solutions Cía. Ltda., fue constituida en el año 2017, brinda servicios especializados de mantenimiento preventivo y correctivo a equipo industrial, caminero, generadores de energía, compresores, entre otros.

5.17. Diseño de un modelo para la recuperación de cartera

5.17.1. Organigrama Propuesto

Posterior a las visitas realizadas a la empresa y entrevistas con jefaturas hemos identificado una falencia desde el organigrama.

Figura 9 Organigrama Estructural Propuesto



Fuente: Elaboración propia

5.17.2. Funciones del Organigrama propuesto

5.17.2.1. Gerente General

Es responsable de supervisar y coordinar todas las operaciones de la empresa para asegurarse de que se cumplan los objetivos y metas organizacionales, se detalla las funciones que estarán a su cargo.

- ✓ Toma decisiones para el funcionamiento de la empresa, como la asignación de recursos, la inversión en nuevos proyectos, la contratación y el despido de personal clave
- ✓ Supervisar el desempeño general de la empresa y asegurarse de que se estén cumpliendo los indicadores. Si es necesario, implementará medidas correctivas para mejorar el rendimiento.
- ✓ Es responsable de garantizar que la empresa cuente con los recursos adecuados, tanto humanos como financieros, para llevar a cabo sus operaciones de manera efectiva.
- ✓ Buscar oportunidades de crecimiento y expansión para la empresa.
- ✓ Asegurarse de que la empresa cumpla con las regulaciones y normativas aplicables.
- ✓ Mantener una comunicación efectiva con todos los niveles de la organización y asegurarse de que todos los empleados comprendan la visión y los objetivos de la empresa

5.17.2.2. Presidente

Como figura clave de liderazgo, el presidente representa a la empresa ante accionistas, inversores, clientes, proveedores y otras partes interesadas.

- ✓ Tener la responsabilidad de interactuar con las autoridades y asegurarse de que la empresa cumpla con todas las regulaciones y leyes aplicables.
- ✓ Tener un rol de supervisión general sobre el desempeño de la alta dirección y asegurarse de que se tomen decisiones efectivas.

- ✓ Estar involucrado en asuntos importantes de la empresa, como fusiones y adquisiciones, financiación estratégica.

5.17.2.3. Jefe Administrativo

- ✓ Trabaja en estrecha colaboración con otros departamentos para garantizar una coordinación efectiva y una comunicación adecuada dentro de la organización.
- ✓ Llevará el seguimiento y control de las cuentas por cobrar.
- ✓ Supervisará la información bancaria, es decir la recaudación de la cartera de clientes.
- ✓ Preparará informes de gerencia para la toma de decisiones.

5.17.2.4. Contador General

- ✓ Es responsable de supervisar la preparación y presentación de estados financieros.
- ✓ Prepara informes financieros para la alta dirección y otros interesados internos o externos, como accionistas, inversionistas y reguladores.
- ✓ Supervisa y asegura que todas las transacciones financieras de la empresa se registren correctamente en los libros contables, incluyendo ventas, compras, pagos, ingresos y gastos.
- ✓ Verifica que la empresa cumpla con todas las obligaciones fiscales, incluyendo la preparación y presentación de declaraciones de impuestos y el cumplimiento de las regulaciones tributarias.
- ✓ Realiza análisis de los estados financieros y proporciona información clave a la alta dirección para la toma de decisiones estratégicas.

5.17.2.5. Auxiliar Contable

- ✓ Responsable de registrar transacciones financieras en los libros contables, como facturas de venta, facturas de compra, pagos, ingresos y gastos.
- ✓ Realiza la conciliación de cuentas bancarias, asegurándose de que los registros contables coincidan con los estados de cuenta bancarios.
- ✓ Organiza y archiva documentos contables, como facturas, recibos y otros comprobantes de gastos e ingresos.
- ✓ Colabora en la preparación de informes financieros.
- ✓ Apoyo en la gestión de cuentas por pagar y cuentas por cobrar: Ayuda en el seguimiento y registro de pagos a proveedores y cobros de clientes.
- ✓ Verifica que todas las actividades contables se realicen cumpliendo con las normas y regulaciones contables.

5.17.2.6. Jefe de operaciones – taller

- ✓ Debe planificar y coordinar las operaciones diarias y a largo plazo del taller o área a su cargo. Esto implica establecer metas y objetivos claros para el equipo y asegurarse de que se sigan las pautas y procedimientos establecidos.
- ✓ Se encarga de gestionar los recursos necesarios para llevar a cabo las operaciones de manera efectiva, como materiales, equipos, personal
- ✓ Se encarga de la supervisión y dirección del personal del taller. Esto puede incluir la asignación de tareas, la capacitación del personal y la evaluación del desempeño.
- ✓ Asegura que los productos o servicios producidos en el taller cumplan con los estándares de calidad establecidos.
- ✓ Garantiza que las instalaciones y los equipos del taller estén en buenas condiciones y

cumplan con las normas de seguridad. Organiza el mantenimiento preventivo y correctivo según sea necesario.

5.17.2.7. Técnico eléctrico - Técnico mecánico

- ✓ Los técnicos son responsables de mantener y reparar equipos, maquinaria o sistemas específicos en funcionamiento. Esto puede incluir mantenimiento preventivo, diagnóstico de fallas y solución de problemas.
- ✓ Proporcionar asistencia técnica y resolver problemas relacionados con productos o servicios a clientes o usuarios.
- ✓ Realizar pruebas, mediciones y calibraciones para asegurar el correcto funcionamiento de equipos o sistemas.
- ✓ Monitorear y controlar el funcionamiento de equipos o sistemas para garantizar su eficiencia y seguridad.
- ✓ Garantizar que todas las actividades se realicen siguiendo las normas de seguridad y protección en el lugar de trabajo.

5.17.2.8. Bodeguero

- ✓ Organización y control de los productos y materiales almacenados para asegurar su disponibilidad y correcta distribución.
- ✓ El bodeguero recibe y verifica la mercancía que llega al almacén, asegurándose de que la cantidad y la calidad sean las esperadas, y registrando la información en los sistemas de inventario.
- ✓ Lleva un registro preciso de las existencias en el almacén, actualizando constantemente el inventario y generando informes de las cantidades disponibles.

- ✓ Cuando se solicita un producto, el bodeguero se asegura de recoger los artículos necesarios, verificar su estado y empacarlos adecuadamente para su entrega.
- ✓ Participa en la realización de inventarios físicos periódicos para verificar la conciliación entre el inventario registrado y las existencias reales.

5.17.3. Proceso de solicitud de servicio técnico

5.17.3.1. Solicitud de Servicio Técnico

El cliente realiza una solicitud para contratar el servicio técnico, de su maquinaria a través de diferentes medios como son: teléfono, correo electrónico o un formulario en línea mediante la página web.

5.17.3.2. Ingreso de la solicitud con el departamento técnico:

El jefe de operaciones registra los detalles de la solicitud, incluyendo el tipo de servicio, el problema reportado, la fecha y la información de contacto del cliente.

5.17.3.3. Evaluación inicial

El técnico realiza una evaluación inicial de la solicitud máximo 24 horas posterior a la evaluación para determinar la gravedad del problema y si es necesario realizar una visita in situ o si se puede resolver de manera remota.

5.17.3.4. Programación de la visita

Si la maquinaria requiere una inspección o reparación en el lugar, se programa dentro de las 24 horas la fecha de la visita del técnico de servicio en función de la disponibilidad y urgencia.

5.17.3.5. Inspección y diagnóstico:

El técnico visita el sitio del cliente para inspeccionar y diagnosticar el problema de la maquinaria. Se elabora un informe 24 horas posterior a la visita detallado del

diagnóstico, los componentes afectados y las posibles soluciones.

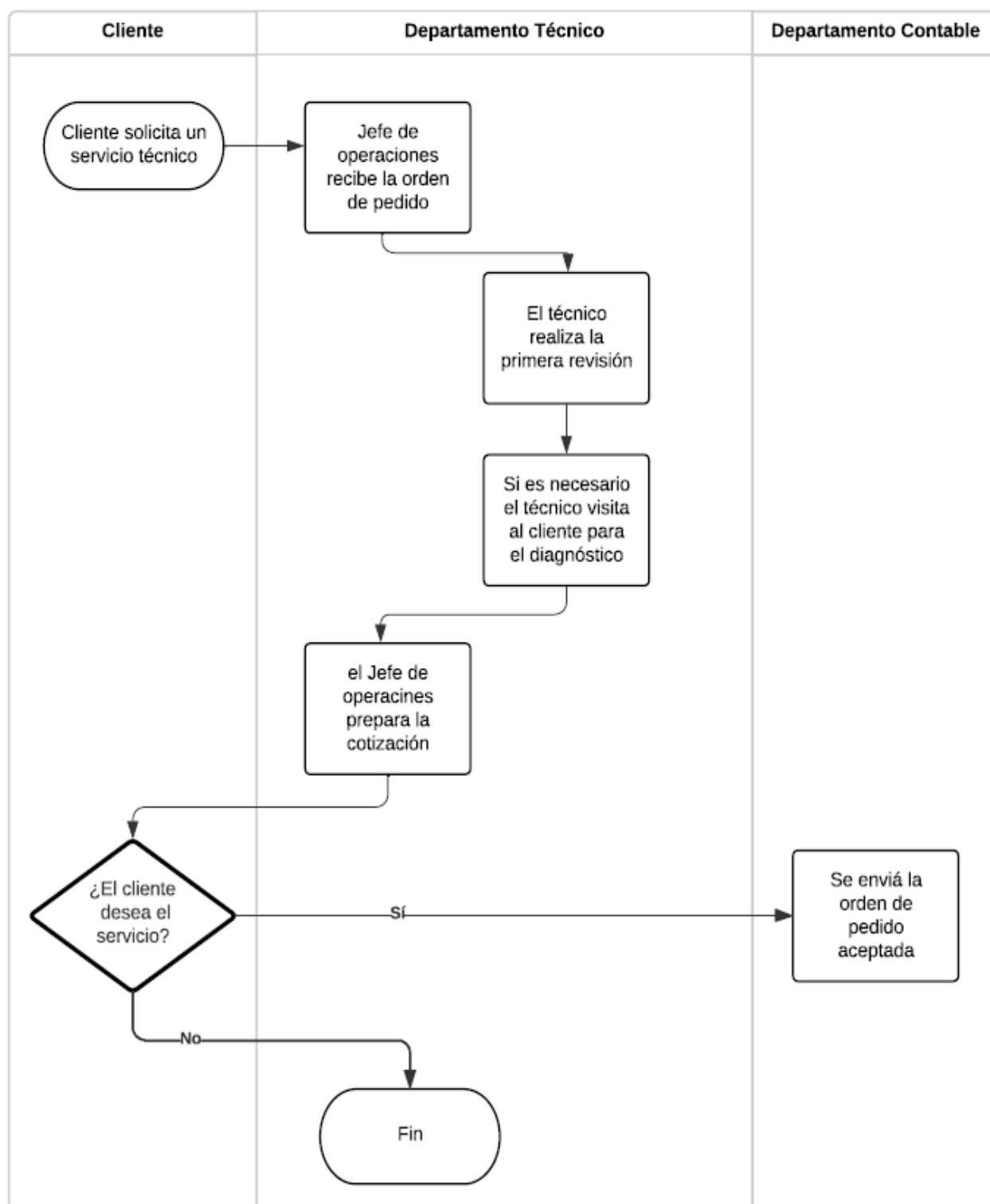
5.17.3.6. Cotización y aprobación:

Con base en el diagnóstico, el jefe de operaciones prepara una cotización con el costo del mantenimiento o reparación 24 horas posterior de recibir el informe. El cliente revisa y aprueba la cotización antes de proceder.

5.17.3.7. Realización del trabajo

Una vez terminado el trabajo por el técnico a cargo, el técnico entrega la orden de pedido al jefe de operaciones para pasar el mismo día al área contable para su facturación.

Figura 10 Proceso de solicitud de servicio técnico



Fuente: Elaboración propia

5.17.4. Proceso de solicitud de facturación

5.17.4.1. Facturación:

El auxiliar contable generará las facturas los martes y jueves de las ordenes de pedido terminadas, las mismas se registran en el sistema contable de la empresa, incluyendo detalles como número de factura, fecha, cliente, servicios prestados y monto adeudado.

5.17.4.2. Envío de facturas a clientes:

Las facturas se envían a los clientes utilizando medios de comunicación previamente acordados, como correo electrónico, WhatsApp o entrega física.

El auxiliar contable realizará el seguimiento de recepción de las mismas.

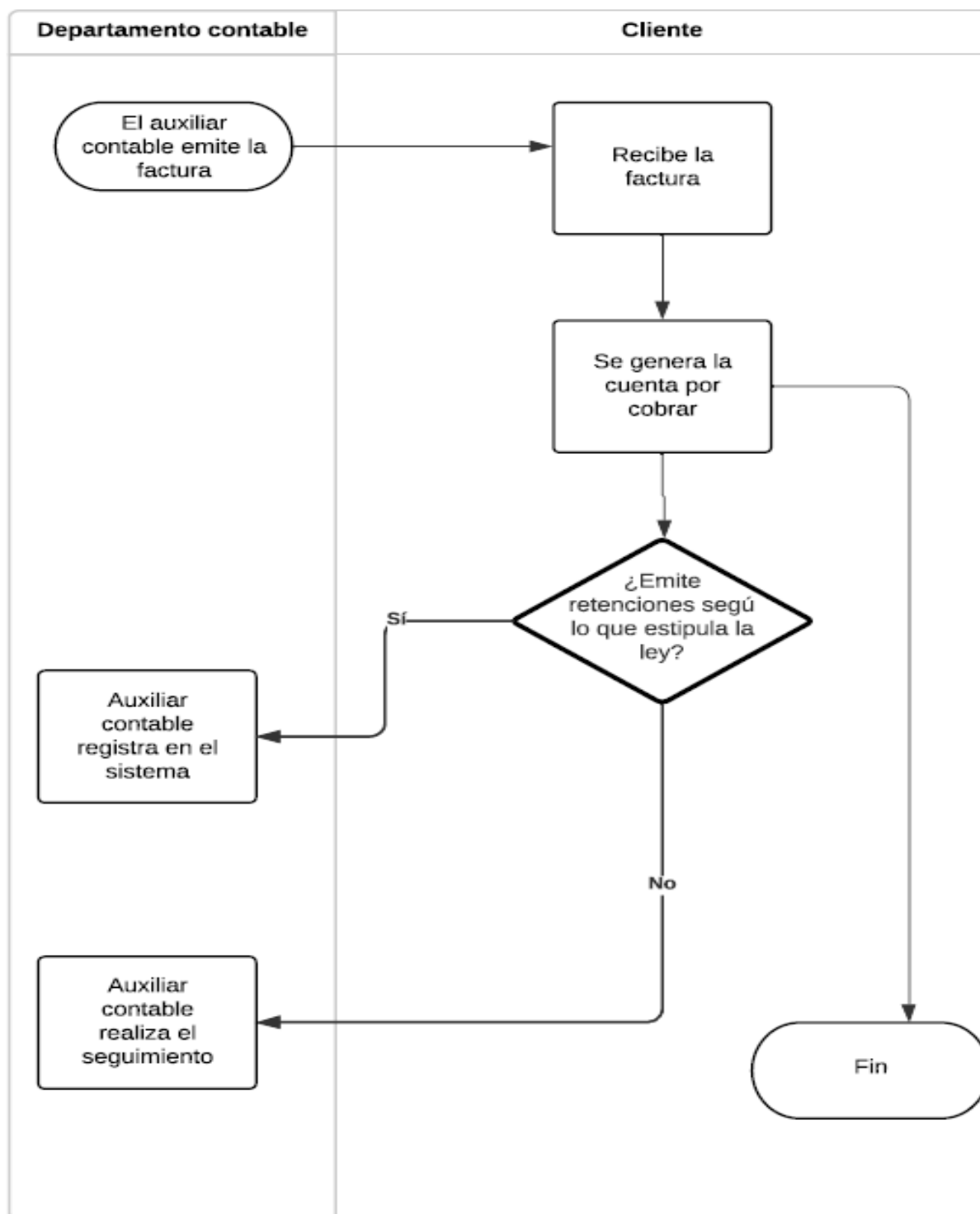
5.17.4.3. Recepción de retenciones

El auxiliar contable realizará el seguimiento con los clientes para la emisión de las retenciones dentro de los 5 días posterior a la emisión de la factura.

5.17.4.4. Fecha de caducidad:

Las facturas incluyen una fecha de vencimiento según el plazo de crédito que previamente el jefe administrativo aprobará y verificará.

Figura 11 Proceso de solicitud de facturación



Fuente: Elaboración propia

5.17.5. Proceso de recuperación de cartera

5.17.5.1. Generación de reportería

El auxiliar contable cada miércoles generará el reporte de cuentas por cobrar del sistema contable para revisión de los vencimientos.

5.17.5.2. Recordatorios de pago

Se enviarán recordatorios de pago por correo electrónico o por teléfono para recordarle el saldo pendiente próximo a vencer.

5.17.5.3. Recuperación de cartera

El cliente enviará los comprobantes de depósito o transferencia.

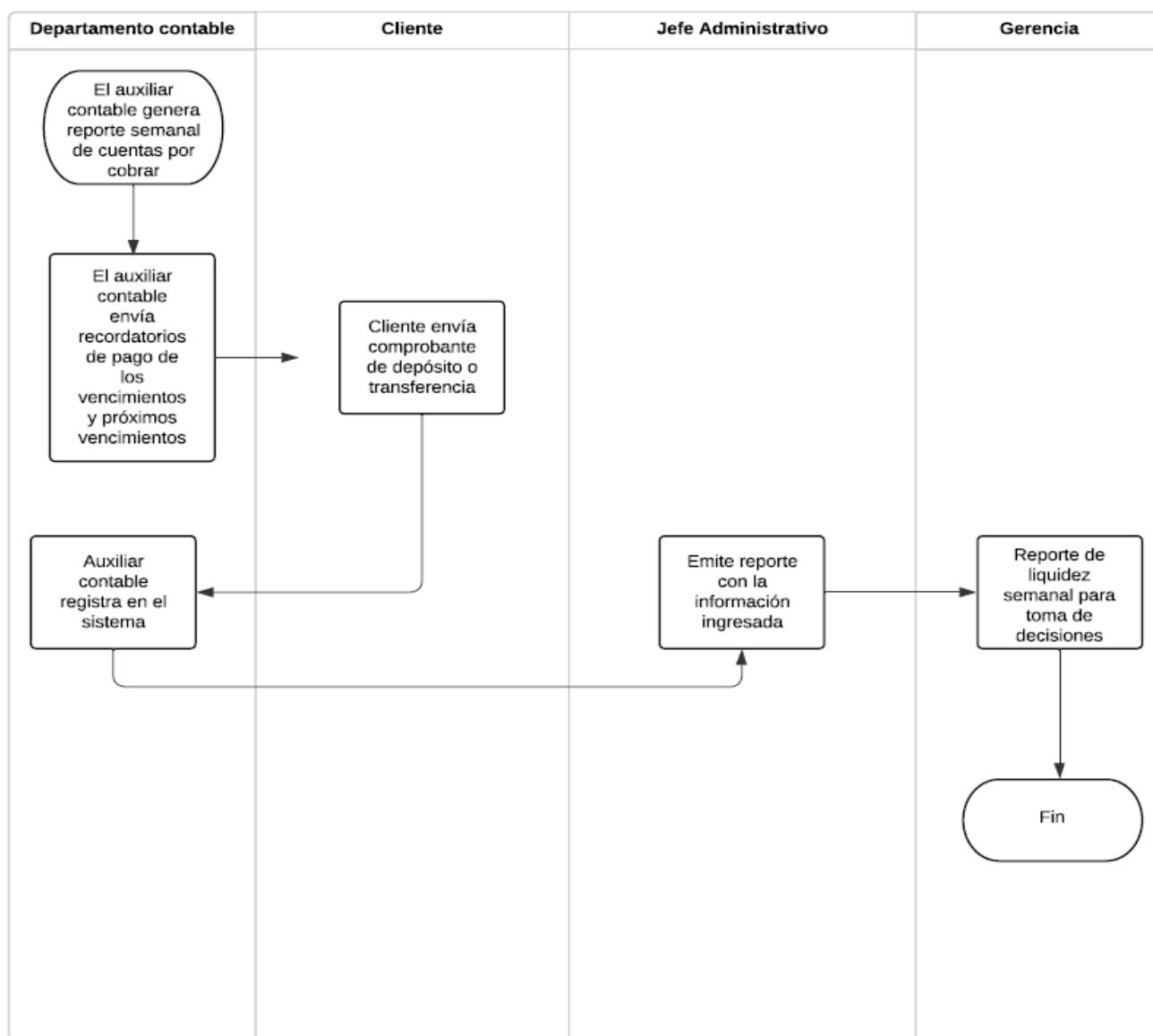
5.17.5.4. Conciliación de pagos

El auxiliar contable registrará en el sistema contable el comprobante una vez verificado la información en la cuenta bancaria y se procederá a dar de baja la cuenta por cobrar.

5.17.5.5. Reporte a la gerencia

El jefe administrativo posterior a los ingresos de la semana emitirá un reporte con lo recaudado para la presentación a la gerencia sobre la liquidez de la empresa.

igura 12 Proceso de recuperación de cartera



Fuente: Elaboración propia

Capítulo VI









6. Aspectos Administrativos

6.1. Recursos

6.1.1. Recursos para el diseño de un modelo para la recuperación de cartera.

Tabla 17 Recursos para el diseño de un modelo para la recuperación de cartera

RECURSOS	DESCRIPCIÓN	ELEMENTOS
HUMANOS	Representa a las personas que actúan directa o indirectamente en la realización del proyecto.	<p>Recursos Directos.</p> <p>Estudiantes UIDE (3) de la carrera contabilidad y auditoría.</p> <p>Recursos Indirectos.</p> <ul style="list-style-type: none"> ✚ Gerente General Sertec Power Solutions Cía. Ltda. ✚ Presidente Sertec Power Solutions Cia Ltda. ✚ Contador General: Sertec Power Solutions Cía. Ltda. ✚ Auxiliar contable Sertec Power Solutions Cia Ltda. ✚ Jefe de operaciones Sertec Power Solutions Cía. Ltda. ✚ Comité de evaluadores UIDE.
MATERIALES	Son, todo aquello que se utilizó para la elaboración del diseño del proyecto.	<ul style="list-style-type: none"> ✚ Papel (sondeo y conversación) ✚ Tinta (sondeo y conversación) ✚ Suministros de oficina. <p><i>Marcadores, borradores</i></p> <p><i>Calculadora, grapas, lápices,</i></p> <p><i>clips (diseño de propuesta)</i></p>
TÉCNICOS Y TÉCNOLÓGICOS	Son aquellos medios tecnológicos utilizados para la investigación y desarrollo del proyecto.	<p>Software</p> <ul style="list-style-type: none"> ✚ Internet ✚ WhatsApp ✚ Zoom ✚ Word ✚ Excel ✚ Power Point ✚ Canva (Flujograma) ✚ Plataforma virtual Canvas UIDE. ✚ Google Chrome ✚ Outlook Office 360

		Hardware  Computadoras  Impresoras  Celulares  Router de internet.
FINANCIEROS	Se detalla todos los gastos que involucra la realización del diseño del proyecto.	 Servicio de internet  Servicios básicos  Impresiones  Plataformas para diseño

Fuente: Elaboración propia

6.2.Presupuesto

6.2.1. Presupuesto 1

6.2.1.1.Gastos Operativos

Tabla 18 Presupuesto del diseño del modelo

RECURSOS	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL	CONTEMPLACIÓN
Servicio de internet	4und	25.00 cada mes	100.00	16 semanas 15 horas semanales 3 personas.
Servicios básicos	4und	45.00 cada mes	180.00	4 meses 16 semanas 15 horas semanales 3 personas
Recargas telefónicas	4und	20.00 cada mes	80.00	4 meses 16 semanas 3 personas
	7 und	3.50	24.50	marcadores borradores calculadora

Suministros de oficina				grapas perforadora clips post it.
Resma de Papel	1 und	5.00	5.00	Papel bond
Tinta de impresora	4 und	8.00	32.00	Tinta azul, negra, amarilla, roja
Varios	8 und	10.00	80.00	Cafetería
TOTAL			\$ 501.50	FONDOS PROPIOS ESTUDIANTES

Fuente: Elaboración propia

6.2.2. Presupuesto 2

6.2.2.1. Alcance del servicio

De acuerdo con sus requerimientos, nuestro trabajo consistirá en la realización de ciertos procedimientos previamente convenidos por Sertec Power Solutions Cía. Ltda., con el propósito de cumplir con los objetivos de prestación del servicio para el diseño de un modelo de recuperación de cartera, el cual brindamos en conjunto, e identificar al máximo las fuentes de información, las que nos permitirán:

1. Operar el software contable LATINUM de propiedad de su empresa, de manera que permita el procesamiento de las transacciones financieras generadas durante el proceso.
2. Evaluar y analizar la situación actual de la empresa.
3. Evaluar los avances de los procesos operativos dentro de la empresa.
4. Presentar los avances mensuales en función a los cronogramas y fechas establecidas por la empresa.
5. Socializar y capacitar a todo el personal involucrado del modelo para la recuperación de las cuentas por cobrar.

6. Cumplir con los procesos de facturación a tiempo.
7. Capacitar al personal sobre los procesos implementados.
8. Fomentar un seguimiento oportuno y adecuado de las cuentas por cobrar.
9. Obtener información real y oportuna de las cuentas por cobrar.

6.2.2.2. Cronograma de trabajo

El cronograma de trabajo mensual y su cumplimiento del tiempo estimado se definirá entre las partes una vez aceptada la propuesta aplicable para la ejecución del trabajo descrito en la sección del alcance del servicio, que estará sujeta a los procesos aplicados en las diferentes áreas de servicios que tiene la empresa, el cumplimiento de nuestro servicio podrá realizarse en parte remota y presencial que contempla 3 visitas al mes cada 10 días, 3 horas fijas laborables de trabajo acorde a sus necesidades.

6.2.2.3. Ejecución y honorarios

Los honorarios están calculados en base a las horas profesionales necesarias a incurrir en la ejecución del trabajo y todos los procedimientos descritos en la sección de alcance del servicio de esta propuesta, el mismo que será llevado a cabo por profesionales de alto nivel, para de esta manera asegurar y llegar a las conclusiones adecuadas. Analizado el giro del negocio de Sertec Power Solutions Cía. Ltda., conociendo que tendríamos el apoyo del personal encargado del registro de compras, ventas y emisión de retenciones, generación de egresos e ingresos, basados en la información que disponemos, de la experiencia en trabajos similares y considerando la situación económica de la empresa, US\$ 30 dólares la hora por persona, dando un valor de US\$ 270 al mes, el costo total de inversión para implementar el modelo en una duración de 6 meses es de \$1620.00 dólares.

6.2.3. Costos por implementación del manual en la empresa

Tabla 19 Costos por implementación del manual en la empresa

INTEGRANTES	ACTIVIDAD A REALIZAR	VISITAS PROGRAMADAS AL MES	COSTO UNITARIO MENSUAL	COSTO MENSUAL	COSTO TOTAL DEL PROYECTO POR 6 MESES
Lcda. Mariela Alarcón	Verificar y dar seguimiento al cumplimiento de procesos establecidos mediante el proyecto desarrollado. Desarrollar informes mensuales a	\$ 3,00	\$ 30,00	\$ 90,00	\$ 540,00
Lcda. Marina Quinde	Gerencia para evidenciar el cumplimiento de las mejoras establecidas. Realizar capacitaciones y evaluar al personal interno de Sertec Power Solutions Cia Ltda.	\$ 3,00	\$ 30,00	\$ 90,00	\$ 540,00
Lcda. Sofia Valenzuela		\$ 3,00	\$ 30,00	\$ 90,00	\$ 540,00
	TOTAL	\$ 9,00	\$ 90,00	\$ 270,00	\$ 1.620,00

Fuente: Elaboración propia

6.2.4. Cronograma de Gantt proyecto

Tabla 20 Cronograma de Gantt

CAPÍTULO	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	TIEMPO				RESULTADOS ESPERADOS	
			MES	SEMANA				
				1	2	3		4
1	Antecedentes	Estudiantes	may-23	x				Revisado
2	Análisis de involucrados	Estudiantes	may-23		x	x	x	Revisado
3	Problemas y objetivos	Estudiantes	jun-23		x	x	x	Revisado
4	Análisis de alternativas	Estudiantes	jul-23	x	x			Revisado
5	Propuesta	Estudiantes	jul-23			x	x	Revisado
6	Aspectos administrativos	Estudiantes	ago-23	x	x			Revisado
7	Conclusiones y recomendaciones	Estudiantes	ago-23					

Fuente: Elaboración propia

6.2.5. Cronograma de Gantt implementación en la empresa

Tabla 21 Cronograma de Gantt implementación en la empresa

CAPITULO	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	TIEMPO				RESULTADOS ESPERADOS	
			MES	SEMANA				
				1	2	3		4
1	Antecedentes	Gerente General	Nov/23	x				Ejecutado
2	Análisis de involucrados	Gerente General	Nov/23		x	x	x	Ejecutado
3	Problemas y objetivos	Gerente General	dic-23	x	x	x	x	Ejecutado
4	Análisis de alternativas	Gerente General	Enero-24	x	x	x	x	Ejecutado
5	Propuesta	Gerente General	Feb-24	x	x	x	x	Ejecutado
6	Aspectos administrativos	Gerente General	Mar-24	x	x	x	x	Ejecutado
7	Conclusiones y recomendaciones	Gerente General	abr-24	x	x	x	x	Ejecutado

Fuente: Elaboración propia

Capítulo VII

7. Conclusiones y Recomendaciones

7.1. Conclusiones

Sertec Power Solutions Cía. Ltda. fortalecer su liquidez en el Distrito Metropolitano de Quito, Parroquia Calderón, en el año 2023. Para lograr este objetivo, se proponen varios objetivos específicos, incluyendo evaluar la situación actual de la empresa, analizar los estados financieros y ratios, y evaluar todos los procesos operativos dentro de la empresa. El uso de los estados financieros como base para el cobro de deudas permite una visión más clara y objetiva de la situación financiera de la empresa y de sus clientes, facilitando la toma de decisiones. El diseño del modelo también abarca las cuentas por cobrar, que es un conjunto de estrategias, políticas y procedimientos establecidos para empresa y así administrar el proceso de cobro de sus cuentas pendientes. Se destaca la importancia de las cuentas por cobrar, ya que es fundamental para el éxito financiero de una empresa. La metodología utilizada, que incluye entrevistas y reuniones con los jefes de departamento para identificar los problemas en cada departamento y los errores en los procesos de facturación, servicio técnico y contabilidad.

El modelo incluye actividades de mejora, políticas y diagramas de flujo para corregir los procesos y obtener información precisa.

7.2. Recomendaciones

Sertec Power Solutions Cía. Ltda. debe implementar el modelo propuesto de recuperación de deudas para fortalecer su liquidez en el Distrito Metropolitano de Quito, Parroquia Calderón, en el año 2023.

- ✓ La empresa debe evaluar su situación actual, analizar sus estados financieros y ratios, y evaluar todos los procesos operativos dentro de la empresa para lograr los objetivos

propuestos.

- ✓ El uso de los estados financieros como base para el cobro de deudas es una buena práctica, y la empresa debe seguir utilizándolos para obtener una visión clara y objetiva de su situación financiera y de sus clientes, facilitando la toma de decisiones.
- ✓ La empresa debe implementar el modelo de cuentas por cobrar, que es un conjunto de estrategias, políticas y procedimientos establecidos por una empresa para administrar el proceso de cobro de sus cuentas pendientes.
- ✓ Se debe enfatizar la importancia de las cuentas por cobrar, ya que es fundamental para el éxito financiero de una empresa.
- ✓ La empresa debe continuar utilizando la metodología utilizada, que incluye entrevistas y reuniones con los jefes de departamento para identificar problemas y errores en los procesos de facturación, servicio técnico y contabilidad.
- ✓ La empresa debe implementar las actividades de mejora, políticas y diagramas de flujo incluidos en el modelo para corregir los problemas identificados y obtener información precisa.

BIBLIOGRAFÍA

Canive, T. (28 de 01 de 2023). *Sinnaps*. MATRIZ DE INVOLUCRADOS DE UN PROYECTO:

<https://www.sinnaps.com/blog-gestion-proyectos/matriz-de-involucrados-excel>

Lewin, K. (1951). *Field Theory in Social Science*. New York: Harper & Row.

Rosales, L. C. (2008). En C. R. Albertho, *Diccionario Técnico Financiero Ecuatoriano* (Sexta ed., pág. 63). Ecuador edición Universitaria.

Valencia, J. R. (2010). *Auditoria Administrativa*. En J. R. Valencia. Trillas.

Verzini, I. R. (s.f.). *ANÁLISIS DEL CAMPO DE FUERZAS*. Action Group :

<https://actiongroup.com.ar/analisis-del-campo-de-fuerzas-kurt-lewin/>

ANEXOS

Anexo 1 Oficio de Aprobación para realizar el Proyecto



SERTEC POWER SOLUTIONS Cia. Ltda

RUC. 1792744873001

Quito, 27 de junio del 2023

Facultad de ciencias Administrativas

Coordinación de la carrera de Contabilidad y Auditoría

UIDE

De mis consideraciones:

Por medio de la presente Yo Edwin Manolo Alarcon Verdezoto con cédula de identidad No 2100294285, en mi calidad de Representante Legal de SERTEC POWER SOLUTIONS CIA LTDA. Empresa ubicada en el Distrito Metropolitano de Quito, Parroquia Calderón con Registro Único de Contribuyentes No 1792744873001, AUTORIZO a las Srtas. Marina Eloísa Quinde Alcívar, Sofía Alexandra Valenzuela Rivadeneira, Mariela Sandra Alarcón López para que puedan desarrollar el trabajo de grado bajo el tema DISEÑO DE UN MODELO PARA LA RECUPERACIÓN DE CARTERA, QUE PERMITA FORTALECER LA LIQUIDEZ DENTRO DE SERTEC POWER SOLUTIONS CIA LTDA EN EL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO, PARROQUIA CALDERÓN, AÑO 2023

Para lo cual la empresa se COMPROMETE A FACILITARLES TODO TIPO DE INFORMACIÓN PARA EL DESARROLLO DEL MISMO.



Presionado el código QR con el celular para:
 EDWIN MANOLO
 ALARCON
 VERDEZOTO

Atentamente:

Ing. Edwin Manolo Alarcon Verdezoto

Ci: 2100294285

TELF: 0997886254

Representante Legal

Sertec Power Solutions CIA. LTDA.

Ruc: 1792744873001

Tel: 023899101 / 0997886254 / 0999692157
 Mail: alarcon.edwin@gmail.com sertec-compras@hotmail.com
 Dir. Pondiano Alto Carcelén Industrial, Domingo Rengifo Oel-89 y Juan Barrezueta



Anexo 2 Balance General año 2022

"SERTECPOWERSOLUTIONS" CIA.LTDA.

CALDERON MAGDALENA N5-276 Y MARIA DUCHICELA

1792744873001

Balance General

al 31/12/2022

CÓDIGO CUENTA	NOMBRE CUENTA	PARCIAL	TOTAL
1.	ACTIVO		225,895.81
1.1.	ACTIVO CORRIENTE		198,904.90
1.1.1.	EFFECTIVO Y EQUIVALENTE AL EFFECTIVO		19,974.53
1.1.1.1.	CAJAS		300.00
1.1.1.1.01	Caja Chica Quito	300.00	
1.1.1.2.	BANCOS		19,674.53
1.1.1.2.01	Banco Pacifico	19,590.97	
1.1.1.2.02	Banco Bolivariano	83.56	
1.1.2.	CUENTAS Y DOCUMENTOS POR COBRAR		178,930.37
1.1.2.1.	CLIENTES		158,496.03
1.1.2.1.01	Cuentas y documentos por cobrar (Nacionales)	153,097.00	
1.1.2.1.98	Cuentas por Cobrar Avance de Obra	7,000.00	
1.1.2.1.99	Provisiones Ctas Incobrables	-1,600.97	
1.1.2.2.	EMPLEADOS		100.35
1.1.2.2.03	CxC empleado Alarcón Edwin	40.35	
1.1.2.2.07	CxC Elizabeth Hidalgo	60.00	
1.1.2.3.	ACCIONISTAS		0.00
1.1.2.4.	IMPUESTOS ANTICIPADOS		9,278.48
1.1.2.4.03	Retencion en la fuente RENTA	2,712.00	
1.1.2.4.05	Crédito Tributario Iva	3,135.54	
1.1.2.4.06	Impuesto Salida de Divisas	1,729.19	
1.1.2.4.09	Ret. Fuente 2019	1,701.75	
1.1.2.6.	ANTICIPO ENTREGADOS		11,055.51
1.1.2.6.01	Anticipo a Proveedores	8,551.51	
1.1.2.6.02	Importaciones en transito	104.00	
1.1.2.6.04	Garantias Entregadas	2,400.00	
1.2.	REALIZABLE		19,296.38
1.2.1.	INVENTARIOS		19,296.38
1.2.1.1.	COSTO		19,296.38
1.2.1.1.01	Inventarios	19,296.38	
1.3.	ACTIVO FIJO		7,694.53
1.3.1.	DEPRECIABLES		7,694.53
1.3.1.1.	COSTO		18,053.28
1.3.1.1.01	Muebles y Enseres	2,062.55	
1.3.1.1.03	Equipo de Computacion	5,240.95	
1.3.1.1.04	Maquinaria y Equipo	2,327.82	
1.3.1.1.05	Herramientas	8,421.96	
1.3.1.3.	DEPRECIACION ACUMULADA		-10,358.75
1.3.1.3.01	Dep. Acumulada Muebles y Enseres	-772.63	
1.3.1.3.03	Dep. Acumulada Equipo de Computacion	-5,448.50	
1.3.1.3.04	Dep. Acumulada Maquinaria y Equipo	-764.66	
1.3.1.3.05	Dep. Acumulada Herramientas.	-3,372.96	
2.	PASIVOS		-231,698.47
2.1.	PASIVO CORRIENTE		-207,453.30
2.1.1.	CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR		-207,453.30
2.1.1.1.	PROVEEDORES		-34,505.02
2.1.1.1.01	Cuentas por pagar proveedores (Nacionales)	-34,505.02	
2.1.1.2.	IMPUESTOS PAGAR		-12,737.86
2.1.1.2.28	Impuestos por Pagar	-12,522.17	
2.1.1.2.29	Impuesto renta por pagar	-215.69	
2.1.1.3.	OBLIGACIONES PATRONALES		-38,654.20
2.1.1.3.01	Sueldos por Pagar	-122.68	
2.1.1.3.02	Décimo Tercer Sueldo	-313.70	
2.1.1.3.03	Décimo Cuarto Sueldo	-530.11	
2.1.1.3.05	Terc Fondos de Reserva	-1,451.90	

CÓDIGO CUENTA	NOMBRE CUENTA	PARCIAL	TOTAL
2.1.1.3.11	Iess por Pagar	-16,784.94	
2.1.1.3.12	Iess Prestamos	-18,855.61	
2.1.1.3.13	Liquidaciones por pagar	-595.26	
2.1.1.5.	CUENTAS POR PAGAR TARJETAS DE CREDITO		-10,741.33
2.1.1.5.01	Alarcon Verdezoto Edwin	-10,741.33	
2.1.1.6.	ACCIONISTAS		0.00
2.1.1.7.	OTROS POR PAGAR		-110,814.89
2.1.1.7.01	Anticipo Clientes	-538.77	
2.1.1.7.02	Alarcon Quintanilla Arleth	-3,774.87	
2.1.1.7.09	Santiago Juca	-978.00	
2.1.1.7.13	Prestamo Coop. San Francisco de Asis (Sandra Alarcon)	-9,554.14	
2.1.1.7.14	Marcia Garcia	-3,635.00	
2.1.1.7.15	Melida Acurio	-1,800.00	
2.1.1.7.16	Jhasmany Alarcon	-3,005.74	
2.1.1.7.22	Cooperativa San Francisco de Asis (Edwin Alarcon)	-24,426.87	
2.1.1.7.23	Prestamos corto plazo (Sandra Alarcon)	-1,000.00	
2.1.1.7.25	Cuentas por Pagar FactorJ S.A.	-41,482.52	
2.1.1.7.26	Cooperativa Cacpeco prestamo Edwin Alarcon	-20,618.98	
2.2.	PASIVO LARGO PLAZO		-24,245.17
2.2.2.	ACCIONISTAS		-24,245.17
2.2.2.	ACCIONISTAS		-24,245.17
2.2.2.01	Alarcon Verdezoto Edwin Manolo	-6,000.00	
2.2.2.02	Alarcon Verdezono Jhasmany Oswaldo	-10,245.17	
2.2.2.03	Alarcon Quintanilla Arleth	-8,000.00	
3.	PATRIMONIO		5,802.66
3.1.	PATRIMONIO NETO		5,802.66
3.1.1.	PATRIMONIO NETO ATRIBUIBLE		5,802.66
3.1.1.1.	CAPITAL SOCIAL		-15,000.00
3.1.1.1.01	Alarcon Verdezoto Edwin	-9,000.00	
3.1.1.1.02	Alarcon Verdezoto Jhasmany	-3,000.00	
3.1.1.1.03	Alarcon Quintanilla Pamela Arleth	-3,000.00	
3.1.1.2.	APORTES DE SOCIOS O ACCIONISTAS		0.00
3.1.1.3.	RESULTADO DEL EJERCICIO		20,802.66
3.1.1.3.01	Resultado del Ejercicio 2017	7,051.00	
3.1.1.3.02	Perdida del Ejercicio 2018	3,444.56	
3.1.1.3.03	Utilidad del Ejercicio 2019	7,257.88	
3.1.1.3.05	Utilidad o Perdida del Ejercicio	-22,534.84	
3.1.1.3.06	Reservas Legales 10%	-345.56	
3.1.1.3.07	Perdida 2020	29,166.97	
3.1.1.3.08	Utilidad Ejercicio 2021	-3,237.35	
Total Activo	5,802.66	225,895.81	
Total pasivo + Capital	-231,698.47	-225,895.81	

Gerente

ING. EDWIN ALARCÓN

Contador

DRA. VERONICA LÓPEZ

Anexo 3 Informe de Antiplagio

Reporte de similitud

NOMBRE DEL TRABAJO

Grupo_1_recuperación_cartera.docx

RECuento DE PALABRAS

7247 Words

RECuento DE CARACTERES

39634 Characters

RECuento DE PÁGINAS

36 Pages

TAMAÑO DEL ARCHIVO

72.7KB

FECHA DE ENTREGA

Aug 29, 2023 10:40 AM GMT-5

FECHA DEL INFORME

Aug 29, 2023 10:41 AM GMT-5

● 9% de similitud general

El total combinado de todas las coincidencias, incluidas las fuentes superpuestas, para cada base de datos

- 8% Base de datos de Internet
- Base de datos de Crossref
- 7% Base de datos de trabajos entregados
- 1% Base de datos de publicaciones
- Base de datos de contenido publicado de Crossref

● Excluir del Reporte de Similitud

- Fuentes excluidas manualmente
- Bloques de texto excluidos manualmente