



POSGRADOS

MAESTRÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

RPC-SO-30-NO.503-2019

OPCIÓN DE TITULACIÓN:

INFORMES DE INVESTIGACIÓN

TEMA:

EVALUACIÓN DEL RIESGO DE CARTERA:
DETERMINACIÓN DEL IMPACTO DE LOS
FACTORES ENDÓGENOS Y EXÓGENOS EN
LA EMPRESA SERVITECH

AUTORA:

SANDY NATHALY VACA ORRALA

DIRECTOR:

JOSÉ FELIPE ERAZO GARZÓN

CUENCA – ECUADOR
2025

Autora:**Sandy Nathaly Vaca Orrala**

Licenciada en Contabilidad y Auditoría.

Candidata a Magíster en Contabilidad y Auditoría
por la Universidad Politécnica Salesiana – Sede
Cuenca.

svacac3@est.ups.edu.ec

Dirigido por:**José Felipe Erazo Garzón**

Magister en Contabilidad y Auditoría.

Doctor en Contaduría.

jerazo@ups.edu.ec

Todos los derechos reservados.

Queda prohibida, salvo excepción prevista en la Ley, cualquier forma de reproducción, distribución, comunicación pública y transformación de esta obra para fines comerciales, sin contar con autorización de los titulares de propiedad intelectual. La infracción de los derechos mencionados puede ser constitutiva de delito contra la propiedad intelectual. Se permite la libre difusión de este texto con fines académicos investigativos por cualquier medio, con la debida notificación a los autores.

DERECHOS RESERVADOS

2025 © Universidad Politécnica Salesiana.

CUENCA – ECUADOR – SUDAMÉRICA

SANDY NATHALY VACA ORRALA

Evaluación del riesgo de cartera: determinación del impacto de los factores endógenos y exógenos en la empresa Servitech

DEDICATORIA

Dedico este informe de investigación con todo mi cariño a mis hermanos Neil Vaca Orrala y Danny Vaca Orrala, así como a mis padres Ramiro Vaca y Alexandra Orrala, quienes con su confianza en mí hicieron posible que yo hoy pueda culminar mis estudios de posgrado. Sé que siempre estarán a mi lado, apoyándome en cada paso que dé y brindándome su amor y fortaleza.

También quiero dedicar este logro a mis compañeras que me acompañaron en los momentos buenos y malos, animándome y luchando junto a mí en este camino para cumplir este sueño.

AGRADECIMIENTO

Quiero agradecer profundamente a mis padres, hermanos, amigos y a toda mi familia por el apoyo incondicional y la inspiración constante que me brindaron para poder cumplir con este objetivo. El camino no fue fácil, pero cada esfuerzo y sacrificio fue recompensado al ver cómo cada paso me acercaba más a mi meta, convertirme en una profesional más capacitada y hacer sentir orgullosos a quienes siempre creyeron en mí.

También quiero agradecer a los docentes de la Universidad Politécnica Salesiana (UPS), quienes me acompañaron y orientaron durante todo este proceso. Su dedicación, conocimiento y paciencia fueron fundamentales en este proceso de formación, dejando valiosas enseñanzas que me llevaré en para mi futuro profesional.

Tabla de Contenido

Resumen	8
Abstract.....	9
1. Introducción.....	10
2. Determinación del Problema	14
2.1. Problemática	14
2.2. Objetivos.....	15
2.2.1. Objetivo General.....	15
2.2.2. Objetivos específicos	15
3. Marco teórico referencial.....	16
3.1. Gestión del Crédito: Políticas y Estrategias para una Administración Eficiente	16
3.2. Gestión Integral de los Riesgos en las Organizaciones que Otorgan Créditos....	18
3.3. La Importancia de la Identificación de Riesgos en la Gestión Integral: Beneficios y Materialidad.....	19
3.4. Evaluación y Medición de Riesgos: Propósitos y Beneficios en la Gestión Organizacional.....	21
3.5. Prevención y Monitoreo: Fundamentos de la Mitigación de Riesgos en las Organizaciones	22
4. Materiales y metodología	24
4.1. Enfoque de la investigación.....	24
4.2. Alcance de la investigación	24
4.3. Técnicas e instrumentos para obtención de datos.....	24
5. Resultados y discusión	28
5.1. Resultados.....	28
5.1.1. Observación directa	28
5.1.2. Evaluación del riesgo para el subproceso: Crédito.....	30
5.1.3. Evaluación del riesgo para el subproceso: Cobranzas.....	34
5.1.4. Tabulación de los resultados.....	36
5.2. Discusión	38
6. Conclusiones y Recomendaciones	40
6.1. Conclusiones.....	40
6.2. Recomendaciones	41
Referencias	43

Tablas

Tabla 1 Técnicas e Instrumentos de la investigación	25
Tabla 2 Guía de observación de los procesos de créditos y cobranzas en SERVITECH	29
Tabla 3 Matriz de riesgos y controles: Subproceso de crédito	31
Tabla 4 Matriz de riesgos y controles: Subproceso de cobranzas	34

Figuras

Figura 1 Matriz del riesgo 5x5	26
Figura 2 Riesgos Endógenos y Exógenos Presentes en el Proceso de Cartera	37

Evaluación del riesgo de cartera: Determinación del impacto de los factores endógenos y exógenos en la empresa SERVITECH.

Autor(es):

Sandy Nathaly Vaca Orrala

Resumen

La presente investigación tiene como objetivo evaluar el riesgo de la cartera de crédito en la empresa SERVITECH, y el impacto de los factores endógenos y exógenos en la gestión de créditos. La empresa SERVITECH pertenece al sector comercial de servicios y realiza el 56% de sus ventas a crédito, lo que la expone significativamente a la presencia del riesgo financiero. Este riesgo se ve reflejado en un índice de morosidad del 18.75%, afectando tanto la estabilidad financiera como la operativa de la empresa.

En la investigación se analiza cómo los factores endógenos (internos), es decir la gestión y políticas de la organización, junto con los factores exógenos (externos), entorno económico y competencia, inciden en la morosidad y en la recuperación de la cartera. Se destaca que la carencia de evaluación y control adecuados de estos factores incrementa el riesgo crediticio y compromete la liquidez, la rentabilidad y sostenibilidad de la empresa al largo plazo.

Por ello, el estudio propone identificar y evaluar los principales factores que intervienen en la gestión del crédito y desarrollar recomendaciones que permitan a la empresa personalizar el proceso de otorgamiento de créditos según los perfiles de riesgo específicos de los clientes. Esto contribuirá a mitigar los riesgos y mejorar la calidad de la cartera, permitiendo así a la empresa tomar decisiones más acertadas para garantizar su estabilidad en un entorno competitivo.

Finalmente, con la investigación, se identificaron los factores predominantes en la gestión de la cartera de clientes, destacándose los riesgos endógenos como los más graves. Esto resalta una problemática interna significativa para SERVITECH, que requiere atención y acción para mitigar sus efectos.

Palabras clave:

Gestión de cartera, crédito, riesgos, factores endógenos, factores exógenos

Abstract

The present research aims to evaluate the credit portfolio risk at the company SERVITECH, and the impact of endogenous and exogenous factors on credit management. SERVITECH belongs to the commercial services sector and conducts 56% of its sales on credit, which significantly exposes it to financial risk. This risk is reflected in a delinquency rate of 18.75%, affecting both the financial and operational stability of the company.

The study analyzes how endogenous (internal) factors, that is, the management and policies of the organization, along with exogenous (external) factors such as the economic environment and competition, influence delinquency and the recovery of the portfolio. It highlights that the lack of adequate evaluation and control of these factors increases credit risk and compromises the company's liquidity, profitability, and long-term sustainability.

Therefore, the study proposes to identify and evaluate the main factors involved in credit management and to develop recommendations that allow the company to customize the credit granting process according to specific customer risk profiles. This will help mitigate risks and improve portfolio quality, enabling the company to make better decisions to ensure its stability in a competitive environment.

Finally, the research identified the predominant factors in customer portfolio management, highlighting endogenous risks as the most severe. This points to a significant internal problem for SERVITECH, requiring attention and action to mitigate its effects.

Keywords:

Credit portfolio management, credit, risks, endogenous factors, exogenous factors.

1. Introducción

De acuerdo con Mayta y Reynaldo (2023), “el desarrollo de la actividad empresarial, se encuentra expuesto a una serie de factores exógenos y endógenos, que provocan inestabilidad, cambios y desafíos, obligando a los agentes económicos, la implementación de estrategias conducentes a afrontar con éxito el contexto adverso” (pág. 22). Así pues, el término endógeno:

Es utilizado por diferentes disciplinas y áreas del saber para referenciar algo que es originado al interior de una cosa, en contraposición a lo exógeno. La expresión endógeno hará alusión entonces a algo que se origina o nace desde el interior, o que se suscita por causas internas (Gómez, et al., 2016, pág. 289).

En contraste, el termino exógeno nos indica que son los considerados para efectos de un estudio, como los agentes externos, es decir, todos aquellos aspectos sobre los cuales no se puede influir o intervenir directamente en beneficio o perjuicio (Espinoza, 2019). En este sentido, evidenciar la existencia de una primacía de factores, subrayando el impacto tanto de los factores internos como los factores externos tiene el objetivo de comprender su afectación en el fenómeno de la investigación (Heduvan y Cabral, 2023).

Es necesario comenzar con el origen del otorgamiento de créditos, la historia del hombre se remonta desde las primeras civilizaciones donde se utilizaba el trueque como medio de intercambio de bienes y servicios, lo que con el transcurso del tiempo empieza a crear los primeros excedentes en la economía; con los excedentes no sólo se pensaba en cubrir las necesidades básicas de estas primeras civilizaciones, sino que empezaron a emplearlo en forma de respaldo o sustento para transacciones futuras (Jiménez, 2021).

En consecuencia, el mercado ha ido evolucionando de individuos hacia un escenario organizacional, donde las empresas han tenido que optar por estrategias que las mantengan vigentes manteniendo un sistema de créditos más desarrollado que los llevados a cabo antiguamente, de ahí que las organizaciones comerciales en el Ecuador no han sido la excepción siendo una de las estrategias más comunes las ventas a crédito, por consiguiente, es fundamental tener un control adecuado de la cartera de clientes y los plazos en los que se hará la recuperación (García, et al., 2019).

Así pues, con el desarrollo de la economía y el incremento de la competencia en los diversos sectores del mercado, las organizaciones se encuentran en la obligación de otorgar ciertas flexibilidades a los clientes con el fin de captarlos (Mayta y Reynaldo, 2023). Por tal motivo, en el actual escenario competitivo las organizaciones no están exentas de la probabilidad de asumir riesgos financieros, pues dichos riesgos se encuentran presente en cada una de las decisiones que se toman (López y Cruz, 2021). Entonces, podemos definir el riesgo como:

La posibilidad de perder algo o de tener un resultado no deseado, negativo o peligroso, situación en donde intervendrán dos componentes: la posibilidad o probabilidad de que un resultado negativo ocurra y el tamaño de ese resultado. En base a esto, se puede relacionar al riesgo con cualquier tipo de actividad que se realice, y, por ende, va a estar presente en las empresas y su entorno (Orellana, et al., 2019, pág. 10).

Puesto que actualmente es esencial el endeudamiento en la sociedad del consumidor, los instrumentos financieros como el crédito dan apertura a más consumo, por esa razón el crédito es sin duda parte fundamental de la economía global; en este sentido, se entiende que la recuperación de cartera depende mucho del análisis de políticas y procedimientos que se aplican para el otorgamiento de los créditos, ya que a esto va muy ligado a la generación de liquidez en la organización (Zeballos, 2017).

Por consiguiente, diversos autores determinan que para la adecuada gestión resulta imprescindible el estudio de los riesgos, su reconocimiento y medición, puesto que para la organización la presencia de estos no siempre resulta en una amenaza, sino que representa un escenario de mejora; esto considerando que son capaces de identificar y aprovechar los riesgos de manera satisfactoria (López y Cruz, 2021).

Según Vargas y Mostajo (2014), el riesgo de crédito se puede definir como la posibilidad que el cliente incumpla, en cualquier medida, con las condiciones de pago de sus obligaciones con la organización, de manera que no se genere una disminución en el valor a pagar del contrato. Por lo que resulta necesario una adecuada gestión del riesgo de crédito para así mitigar la probabilidad de sufrir pérdidas, es decir, que la aplicación sistémica de políticas y procedimientos permite poder tener un control de las ventas efectuadas a crédito (Pulido, 2023).

Además, se entiende que el riesgo de crédito forma parte del riesgo financiero, este involucra tanto el riesgo de incumplimiento; que hace referencia a la valoración objetiva de la posibilidad que el cliente verdaderamente cumpla con la obligación, como la pérdida monetaria que se podría experimentar por el incumplimiento (Rivillas, et al., 2012). En consecuencia, se asocia el riesgo de crédito como el causante principal de la crisis financiera para las organizaciones que no lo evalúan (Pardo, 2020).

Dada la probabilidad de incumplimiento por parte de los clientes, supone un factor clave para las organizaciones disponer de políticas y procedimientos que puedan analizar la calidad crediticia de los clientes y así tomar mejores decisiones, ya que una decisión adecuada puede generar un aumento de las utilidades, además, mitigar la posibilidad de tener pérdidas al no recuperar la cartera por impago, asegurándose de mantener un nivel de provisiones suficiente para sustentarlas (Martínez, 2022). Es así, como los riesgos financieros se puede dividir en diferentes tipologías, siendo estas: riesgo de crédito, riesgo de liquidez, riesgo operativo y finalmente pero no menos importante el riesgo de mercado, siendo la primera tipificación de riesgo financiero la más importante para los sectores empresariales de servicios (Hermitaño, 2022).

Con relación a lo antes expuesto, así como resulta beneficioso el otorgamiento de créditos, de la misma manera el incumplimiento de los deudores puede llegar a convertirse en un problema de rentabilidad y liquidez, ocasionado incluso la insolvencia. Por lo general, la cartera de consumo está conformada mayormente por la cartera de tarjetas de crédito, sin embargo, cuando se asignan créditos, aunque se tomen en cuenta las provisiones y previsiones suelen existir riesgos; adicionalmente varios estudios manifestaron que una acelerada expansión del crédito también se puede considerar como una de las principales causas de morosidad (Contreras, 2020).

La morosidad se refiere al incumplimiento en los pagos de un crédito dentro de un plazo establecido, lo que puede generar intereses adicionales y generar la obligación de crear provisiones contables para respaldar los pagos pendientes sin representar una pérdida inmediata para la organización, pero sí un riesgo financiero que debe ser gestionado de manera efectiva mediante la implementación de garantías o la adopción de facilidades de pago que permitan mitigar su impacto y asegurar la recuperación de la deuda (Vasquez, 2022).

Así el sujeto de estudio de esta investigación es la empresa SERVITECH que pertenece al sector comercial de servicios, que por la naturaleza del mercado tal como fue expuesto en los párrafos anteriores, una de sus principales estrategias es trabajar con las ventas a crédito, mismas que representan el 56% del total de las ventas.

Estos créditos son concedidos sobre todo a aquellos clientes que adquieren servicios de manera periódica, como soportes a largo plazo, implementación de sistemas, instalación de servidores, entre otras. En este sentido, se identificó que el índice de morosidad de la organización se encuentra en 18.75%, es decir que presenta desafíos considerables relacionados con la recuperación de cartera.

En otras palabras, la organización enfrenta dificultades con relación al cumplimiento de las obligaciones por parte de los clientes ya que estas no son las esperadas, generando afectación sobre la parte operativa del negocio debido a que para la asignación de los recursos lo que se obtiene en cada uno de los diferentes proyectos se sigue invirtiendo en beneficio de este, adquiriendo los materiales, herramientas y servicios necesarios para el desarrollo y cumplimiento del servicio.

A pesar de ello, el capital de trabajo da un resultado positivo lo que ayuda significativamente a cubrir las ventas realizadas, por las cuales aún no se han recibido pago; sin embargo, en dado momento se requirió del endeudamiento para mantener al corriente ciertas necesidades operativas de la organización. En consecuencia, esta situación de incumplimiento no solo condiciona la estabilidad financiera de la empresa SERVITECH, sino que afecta negativamente a la capacidad de la organización de mantenerse en el mercado.

2. Determinación del Problema

2.1. Problemática

Por lo mencionado, concluimos que la problemática principal de esta investigación es producto de la morosidad que se manifiesta cuando los clientes no pagan por los servicios recibidos dentro del plazo previamente acordado; lo cual, representa un indicativo de la carente evaluación del riesgo de crédito, así mismo no se consideran los factores endógenos y exógenos que intervienen y pueden afectar al proceso de otorgamiento de créditos.

De este modo, entendemos a la evaluación de los riesgos como un componente fundamental para la gestión financiera de cualquier tipo de organización, por tal motivo la determinación precisa de los factores tanto endógenos como exógenos que intervienen y afectan al proceso de crédito son cruciales para la identificación de riesgos, ya que proporciona herramientas para poder mitigarlos y así maximizar la rentabilidad.

Por consiguiente, la presente investigación permitirá a la empresa SERVITECH desarrollar estrategias más eficientes para la mitigación de riesgos, que permitirá identificar, analizar y evaluar los factores tanto exógenos como endógenos que influyen en el riesgo de cartera.

En base a esto, se podrá generar sugerencias que sirvan para el otorgamiento de créditos que estén personalizados según los perfiles de riesgo específicos de cada uno de los clientes que posean. Esto no sólo minimizará la posibilidad de incumplimiento, sino que contribuirá a la satisfacción del cliente, puesto que se le ofrecerían condiciones de pago más adecuadas a las necesidades y capacidades particulares de cada uno de los clientes.

Motivo por el cual este estudio resulta relevante, además que proporcionará conceptos que ayuden al reconocimiento de los factores endógenos y exógenos que afectan negativamente e intervienen directamente en la gestión del riesgo de crédito, contribuyendo a la adecuada toma de decisiones organizacionales.

Puesto que, en un entorno económico altamente competitivo y volátil como el actual, la comprensión y conocimiento de los riesgos es la mejor herramienta para mejorar la calidad de la cartera y así poder reducir las pérdidas a causa del incumplimiento.

Asimismo, la evaluación precisa del riesgo puede fomentar una más eficiente y adecuada asignación de los recursos y contribuyendo posicionamiento de la organización en el mercado.

2.2. Objetivos

2.2.1. Objetivo General

Evaluar el riesgo de cartera con base en la determinación de los factores endógenos y exógenos de SERVITECH, que permita alcanzar la efectividad en el proceso de colocación de créditos.

2.2.2. Objetivos específicos

- Identificar los factores endógenos y exógenos que intervienen en el riesgo de la gestión de cartera.
- Evaluar el impacto que generan los factores endógenos y exógenos en el riesgo de la gestión de cartera.
- Establecer recomendaciones que permitan alcanzar la efectividad en el proceso de colocación de créditos.

3. Marco teórico referencial

En el presente apartado se desarrolla los fundamentos conceptuales y modelos teóricos que sustentan el análisis del riesgo de cartera en empresas con actividades comerciales como SERVITECH.

Se abordan temas clave como la gestión del riesgo crediticio, los factores endógenos y exógenos que influyen en la colocación y recuperación de créditos, así como el proceso de gestión del riesgo, el cual consiste en la identificación, evaluación y monitoreo. Estos elementos teóricos permiten comprender las dinámicas internas y externas que afectan a la empresa, con la finalidad de que todos los usuarios de este informe puedan comprender la totalidad de lo que se pretende exponer en el desarrollo y resultados de la investigación.

3.1. Gestión del Crédito: Políticas y Estrategias para una Administración Eficiente

Originalmente, el crédito era una forma de ayuda mutua entre miembros de una misma civilización, pero con el paso del tiempo esta práctica se fue desvinculando de la subsistencia y se utilizó como medio para financiar actividades no relacionadas a la supervivencia de la especie; sin embargo en la actualidad, el crédito hace referencia a la confianza que se tiene en una persona o empresa para cumplir con sus compromisos económicos, puesto que tener crédito implica poseer las cualidades necesarias para generar esa confianza (De León, 2023).

A medida que la sociedad continuaba su evolución, los riesgos se hicieron cada vez más evidentes, dando lugar a la aparición de diferentes tipos de riesgos. Uno de ellos es el riesgo crediticio, que se refiere a la posibilidad de que una organización no cumpla con sus obligaciones de pago en los plazos establecidos, ya sea total o parcialmente. Si este riesgo no se gestiona adecuadamente, la entidad que otorgó el crédito podría enfrentar problemas de liquidez, es decir, no disponer de los recursos suficientes para continuar con sus operaciones normales (Paucar, 2022).

La morosidad crediticia se produce cuando un deudor no cumple con el pago de su obligación en la fecha establecida, lo que representa un riesgo financiero tanto para las entidades bancarias como para otras organizaciones que otorgan crédito; su análisis puede

abordarse desde una perspectiva cualitativa y cuantitativa para evaluar la sostenibilidad del crédito y reducir el riesgo asociado (Jacobe, 2024).

Por ello, la empresa necesita estimar la cantidad máxima de crédito que le puede otorgar a un cliente, lo cual se conoce como línea de crédito, esta se establece para evitar realizar verificaciones constantes de crédito a un cliente que quiera realizar una compra; para evaluar individualmente una solicitud de crédito, es necesario realizar un análisis detallado de cada cliente, ya que no es posible conceder crédito a todas las personas que lo soliciten (Higuerey, 2007).

De esta manera, surgen las políticas de crédito que son un conjunto de normas diseñadas para establecer los criterios que determinan si se otorga un crédito a un cliente y el monto que se le puede conceder, por ello, es importante destacar que aplicar incorrectamente una política de crédito adecuada, o implementar correctamente una política deficiente, nunca llevará a resultados satisfactorios (Gutiérrez, Peralta, y Mayrena, 2021). Esto significa que, aunque una política de crédito sea sólida, una mala aplicación puede generar problemas, de igual forma una política deficiente, aunque se aplique de forma correcta, no producirá buenos resultados.

La gestión de cobranza es un conjunto de acciones coordinadas para recuperar los créditos otorgados a los clientes mientras se mantiene una buena relación con ellos, con el fin de fomentar futuras negociaciones por lo que es fundamental actuar con rapidez y precisión mediante una administración eficiente de la cartera de clientes y la implementación de estrategias específicas para aquellos que no cumplen con sus pagos, esto adquirió gran relevancia debido al aumento de las ventas a crédito ya que una cobranza eficaz garantiza la liquidez necesaria para el capital de trabajo de la empresa (Díaz y Flores, 2019).

Según Huamaní y Sevilla (2020), estas estrategias deben adaptarse al tipo de cliente, por lo que una gestión eficaz requiere conocer a fondo a los clientes, sus hábitos de pago y los factores de riesgo asociados, además es fundamental monitorear la situación crediticia, los montos y la antigüedad de las deudas para analizar el comportamiento de cada cliente y aplicar las medidas más adecuadas en cada caso. Es decir, para gestionar el crédito de manera eficiente, es necesario comprender las características individuales de los clientes, como sus hábitos de compra, su historial de pagos y los riesgos vinculados,

con esta información, la empresa puede minimizar las pérdidas y tomar decisiones más informadas.

En consecuencia, tener políticas para la cobranza es una estrategia importante para la gestión integral de los riesgos en las organizaciones que otorgan créditos. De este modo, se entiende que las políticas de cobranza se centran en la recuperación de la cartera vencida sin afectar la relación con el cliente, además es importante revisar la política de crédito de la empresa, ya que esta debe garantizar que los clientes hayan sido informados del plazo de crédito otorgado; asegurando que el gestor de cobranza realice el cobro, sin inconvenientes, mostrando una comunicación clara y efectiva (Silva, 2022).

3.2. Gestión Integral de los Riesgos en las Organizaciones que Otorgan Créditos

El riesgo es un factor clave para la puesta en marcha de todo tipo de organización, por lo que, resulta decisivo su análisis por parte del gobierno de la entidad puesto que está presente en todos los procesos y procedimientos normales del giro del negocio. Para su consideración, la Norma Internacional de Auditoría 315 (NIA) (2013), define al riesgo como todas las características, circunstancias, hechos, condiciones u omisiones que afectarían negativamente al cumplimiento de los objetivos y estrategias de la organización para mantenerse en el mercado.

Por ello, para la implementación de una gestión integral de los riesgos en cualquier tipo de organización, resulta imprescindible establecer un procedimiento bien estructurado, continuo y consistente para poder identificar, evaluar, medir y reportar efectivamente las oportunidades y amenazas del negocio; con este propósito las organizaciones desarrollan instrumentos que les permitan determinar los riesgos que se puedan suscitar en el desarrollo normal de sus actividades propias del giro del negocio, para así darles cobertura antes de que estos representen una amenaza real para la organización (Ormaza, et al., 2020).

Ahora, según Olarte (2006), la gestión de riesgos es una forma en que las organizaciones pueden reconocer los hechos que implican cierto grado de incertidumbre o amenaza, con el objeto de prevenir su ocurrencia, para ello en su análisis se incluyen actividades esenciales como la identificación de los riesgos (también involucra su cuantificación) y la evaluación de riesgos con la finalidad de poder mitigar la presencia de estos.

En palabras simples, la gestión del riesgo comprende tres procesos fundamentales para el análisis de las amenazas, los cuales son: la identificación, evaluación y mitigación a fin de coordinar acciones que minimicen las vulnerabilidades o incertidumbres; y de esta forma tomar medidas preventivas y correctivas acorde a los efectos derivados de los riesgos que se presenten en la organización.

Ahora bien, se entiende por riesgo de crédito a la probabilidad que uno o varios clientes o deudores no cumplan con las obligaciones pactadas previamente con el proveedor, tanto de servicios como bienes, es decir, que la organización incurra en pérdidas producto del incumpliendo de los clientes o deudores (Jaramillo y Ossa, 2021). Entonces, la gestión del riesgo de crédito constituye un proceso crucial en todos los tipos de organizaciones, pero sobre todo en las empresas comerciales, tanto de bienes como servicios, debido a la naturaleza de sus actividades, puesto que es conveniente para ellos generar lealtad de los clientes por medio de las ventas a crédito.

En suma, la gestión del riesgo de cartera precisa la implantación de procedimientos que van desde la evaluación crediticia, es decir, desde el inicio de la relación con el cliente, hasta la recuperación de la cartera; de este modo en el marco general de los procesos que contribuyen a la mitigación del riesgo de cartera involucra la medición de los plazos adecuados para el crédito, cobertura y seguimiento del cliente con el que se adquirió la deuda, para hacer recordatorios o en caso que se presente situaciones adversas para finalizar con la cobranza de la deuda; además la medición incluye el estudio del historial de crédito del cliente, lo cual permite determinar si es o no sujeto a crédito (Rodríguez, et al., 2022). Así, la gestión del riesgo de crédito posibilita a las organizaciones el poder resguardar de mejor manera las inversiones direccionadas a los clientes con la finalidad de mitigar el riesgo de cartera.

3.3. La Importancia de la Identificación de Riesgos en la Gestión Integral: Beneficios y Materialidad

Teóricamente, la identificación de riesgos se basa principalmente en actividades que ayudan a la determinación de los posibles hechos o sucesos que con relación a su materialización pueden representar una amenaza para los proyectos, estrategias, objetivos, servicios, productos u operaciones de la organización; esta identificación incluye un análisis especializado de cómo, por qué, dónde y cuándo, se presentarían, qué

factores o quiénes incidirían en su ocurrencia, cuál sería la afectación y por último quién podría ser el responsable del manejo de dicho riesgo (Mejía, 2013).

Para Olarte (2006), “la identificación depende, en gran medida, de la información disponible” (pág. 349). Por ello, la materialidad es un tema que adquiere especial relevancia al momento de realizar el estudio de los riesgos. Así pues, la materialidad o también conocida como importancia relativa, se define como el nivel que se considera adecuado para la presencia de errores no corregidos o no detectados que pudieran afectar los resultados del examen para la emisión de una opinión, siendo que la importancia relativa viene determinada por la experiencia de la persona encargada de realizar el examen de los procesos, es decir, esta se puede ver afectada por la percepción y necesidad de información de cada individuo al momento de realizar el examen (Norma Internacional de Auditoría (NIA), 2013).

Si bien, la identificación de los riesgos inicialmente parece ser un proceso meramente investigativo de las actividades rutinarias de la organización, resulta siendo una parte esencial, puesto que en esta etapa se reconoce la presencia del riesgo y demás características fundamentales para su posterior gestión. En concordancia con la Organization for Standardization (ISO) (2021), define la identificación de riesgos como el proceso de recolección de información actualizada de las actividades que se realizan en las diferentes áreas de una organización, con el objeto de reconocer y describir los riesgos encontrados.

A lo largo del tiempo ha existido un debate sobre la efectividad de los sistemas de control interno, a pesar de ello su práctica ha crecido y evolucionado, lo que indica que, aunque no exista un consenso total respecto a la teoría de gestión de riesgos, su aplicación práctica se ha generalizado y consolidado, reflejando una necesidad real de las organizaciones por enfrentar los riesgos de manera estructurada y estratégica; por ello, actualmente la gestión de riesgos se percibe como un sistema, este término implica que no es un proceso aislado ni puntual, sino que forma parte integral de un proceso conjunto, en el que interactúan diversos componentes, como políticas, controles y procedimientos (Rodríguez L. , 2022).

La correcta identificación de los riesgos infiere directamente en las decisiones y acciones que se tomen posteriormente, mientras que su omisión podría generar pérdidas

irreversibles; de ahí que, sus beneficios se dividan en dos ejes importantes, el primero está relacionado con la prevención, a través de prácticas o medidas correctivas u otras estrategias que ayuden a mitigar la probabilidad o impacto de riesgos, el segundo eje se refiere al aprovechamiento de oportunidades, permitiendo a las organizaciones maximizar su rendimiento y adaptarse de manera más efectiva a los cambios (Mejía, 2013).

3.4. Evaluación y Medición de Riesgos: Propósitos y Beneficios en la Gestión Organizacional

La evaluación de riesgos son técnicas que han estado presentes en el entorno laboral desde hace varias décadas, ya sea por obligación legislativa de la organización o motivos técnicos con el propósito de ayudar en la toma de decisiones al gobierno de la entidad; de este modo los métodos de evaluación de riesgos están estrechamente relacionados con el estudio de la fiabilidad en los procesos, subprocesos y sus componentes, tales como, el factor humano y la legislación organizacional, entre otros; siendo su principal objetivo el anticiparse a los posibles hechos o sucesos no deseados por la organización, ofreciendo la posibilidad de tomar medidas preventivas o correctivas dependiendo si el riesgo se evalúa antes o después de que se presente (Rubio, 2004).

De esta manera, la evaluación del riesgo se da a continuación de la identificación de los riesgos, por lo que puede ser interpretada como una estimación de las vulnerabilidades presentes en un proceso. Así pues, esta evaluación se lleva a cabo mediante la determinación del grado de susceptibilidad al daño de los subprocesos y los respectivos componentes que integren un proceso en relación con el riesgo identificado ya que estos son los que pueden estar sujetos a las amenazas del entorno.

Los motivos por los que ciertos elementos se encuentran más expuestos al riesgo pueden ser muy variados, desde un proceso inadecuado e ineficiente hasta el ambiente normal en una organización, como lo es el contexto social, siendo un ejemplo el factor humano; además dependiendo del proceso se pueden generar amenazas por los materiales utilizados para el desarrollo de una actividad, como por ejemplo herramientas, software entre otros.

Ahora bien, la evaluación del riesgo no solo implica la estimación de vulnerabilidades sino también su medición, teniendo como propósito el poder

dimensionar y monitorear las amenazas, lo que permite conocer hasta qué punto las medidas tomadas fueron eficientes y efectivas ya sea para corregir o prevenir amenazas futuras; por ello, la evaluación y medición del riesgo un paso ineludible para el reconocimiento por parte de los encargados de la gestión, para que a su vez, ellos puedan socializarlo con el resto de la organización y así establecer los métodos o herramientas adecuadas que les permitan entender el problema y guiar en la toma de decisiones (Carreño, et al., 2005).

En palabras simples, la medición de riesgos hace referencia a la asignación de una calificación o números que determine el grado de impacto del riesgo en la organización; permitiendo dimensionar el riesgo detectado a fin de poder asignar de mejor manera los recursos para su tratamiento, dicha calificación o número puede variar dependiendo del sistema de información empleado en cada organización. Por otro lado, la evaluación del riesgo se define como el realizar un juicio integral acerca de los riesgos identificados, es decir, tener un criterio más completo para establecer las mejores estrategias para su gestión.

3.5. Prevención y Monitoreo: Fundamentos de la Mitigación de Riesgos en las Organizaciones

Para el proceso de gestión del riesgo, la mitigación representa el paso final de dicho proceso; por lo que, es una etapa crucial que comprende la planificación y desarrollo de estrategias que tienen como objetivo reducir las amenazas que existen en el entorno de la organización. Para que las estrategias aplicadas sean oportunas se requiere la identificación, evaluación y medición previo a su desarrollo a fin de crear un plan integral para abordar los riesgos.

La mitigación de los riesgos establece dos actividades esenciales, el monitoreo continuo y las acciones preventivas. El monitoreo implica mantener una vigilancia constante en las áreas donde se detectaron los riesgos ya sean en las tareas operativas o en los sistemas que se emplean para así estudiar amenazas o desviaciones antes que se conviertan en errores irreversibles al largo plazo, sin embargo, esta supervisión resulta importante para todas las áreas de la organización, puesto que denota las vulnerabilidades del proceso y asegura la calidad en el mismo; por otro lado, las acciones preventivas buscan corregir los riesgos detectados mediante el diseño de flujogramas o esquemas de

procesos más estructurados que aseguren una mejor planificación con la finalidad de evitar que estos riesgos se propaguen (Bósquez y Torres, 2024).

Así según Finn y Downie (2024), las estrategias para la mitigación o reducción de riesgos no tiene la finalidad de eliminar las amenazas, más bien trata de hacer frente a catástrofes inevitables y minimizar el impacto que esta situación pueda ocasionar, ya que si una organización no está preparada para afrontar los distintos riesgos puede acarrear una importante carga financiera y en el peor de los escenarios puede significar el cierre de la empresa. Es decir, que el objetivo principal de la mitigación de riesgos no es eliminar la presencia de riesgos, sino más bien es prepararse para el peor escenario y asumir la presencia de amenazas importantes en el entorno, por lo que, termina siendo responsabilidad de la dirección asegurarse de que los encargados tengan un plan propicio para mitigar la presencia de riesgos y aprovechar las oportunidades de crecimiento que esta situación puede brindar.

4. Materiales y metodología

4.1. Enfoque de la investigación

El presente proyecto de investigación adopta un enfoque cualitativo. Según Cueto (2020), “la investigación cualitativa por definición se orienta a la producción de datos descriptivos, como son las palabras y los discursos de las personas, quienes los expresan de forma hablada y escrita, además, de la conducta observable” (pág. 1). Por lo que este enfoque es especialmente útil cuando se abordan fenómenos que ocurren en un entorno organizacional; mismo que no pueden ser comprendido a través de métodos estrictamente cuantitativos, como es el caso de los procesos, controles y riesgos clave en los procedimientos de una organización.

En el contexto de esta investigación, el enfoque cualitativo resulta esencial para analizar los procesos de créditos y cobranzas, ya que permite recopilar información basada en experiencias y percepciones. A diferencia de los métodos cuantitativos, este enfoque facilita la comprensión profunda de los fenómenos, sin limitarse a datos numéricos, contribuyendo así a un análisis más rico y detallado.

4.2. Alcance de la investigación

Esta investigación es de carácter explicativo, dado que no solo busca identificar los elementos que intervienen en el proceso de gestión del riesgo de cartera, sino también analizar las causas y el efecto, es decir, el porqué de un fenómeno dado (Ramos, 2020, pág. 3). De este modo, se propone explorar cómo los factores endógenos y exógenos influyen en el comportamiento de la cartera crediticia, desarrollando criterios que expliquen dichos fenómenos. Este enfoque no solo permite describir el contexto, sino también formular teorías que ayuden a comprender de manera integral el impacto de estos riesgos en la organización, facilitando el planteamiento de recomendaciones para su tratamiento.

4.3. Técnicas e instrumentos para obtención de datos

Para la elaboración del presente trabajo de investigación, enfocado en la evaluación del riesgo de cartera mediante la determinación del impacto de los factores tanto endógenos como exógenos en la empresa SERVITECH, se aplicó una metodología práctica sustentada en una indagación teórica previa. Esta metodología permitió obtener

resultados concluyentes y veraces acerca del objeto de estudio, utilizando las técnicas descritas en la Tabla 1:

Tabla 1 *Técnicas e Instrumentos de la investigación*

Técnicas	Instrumentos
Observación directa	Guía de observación
Herramienta de análisis de riesgos	Matriz del riesgo 5X5 Matriz de riesgos y controles
Método gráfico	Graficas variadas

Fuente: Elaborado por la autora

La matriz de riesgos es una herramienta clave para la identificación de las actividades más importantes y los riesgos asociados a una organización, tanto internos como externos; su principal objetivo es facilitar la comprensión y evaluación de los riesgos, apoyando a la toma de decisiones orientada a su minimización, adicionalmente al estructurarla de una manera adecuada permite realizar un resumen gráfico de los riesgos y enfocar los recursos necesarios contribuyendo a la mitigación de los impactos negativos en los resultados y el logro de los objetivos organizacionales (Sáenz, 2021).

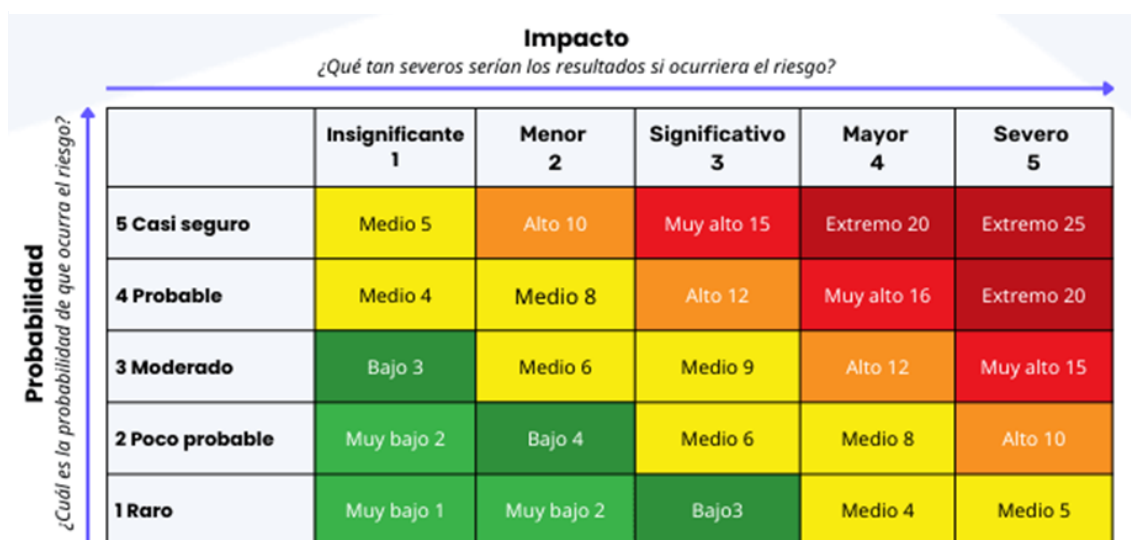
En este contexto, la matriz de riesgos desempeña un papel crucial en la investigación, ya que permite identificar y clasificar los riesgos asociados al proceso de cartera en factores endógenos y exógenos. En adición, proporciona información sobre el impacto y la probabilidad de ocurrencia de cada riesgo, facilitando la priorización entre ellos. Así, la matriz contendrá la descripción y desarrollo de las siguientes variables:

- **Proceso:** Representa la actividad a evaluar, en este caso, el proceso de cartera de crédito.
- **Subprocesos:** Son las partes que componen el proceso principal, tales como los subprocesos de crédito y cobranzas.
- **Riesgo:** Se refiere a la situación adversa que se presenta en el contexto de la organización.
- **Tipo:** pueden ser riesgos derivados de condiciones internas (endógenos) o riesgos vinculados a condiciones externas (exógenos).
- **Impacto:** Hace referencia a las consecuencias que un riesgo puede generar.
- **Probabilidad:** Mide la posibilidad de que el riesgo ocurra.

- Calificación del riesgo: Aquí se determina si los riesgos detectados son muy bajos, bajos, medios, altos, muy altos o extremo.
- Control: Serán las posibles oportunidades de mejora para mitigar los riesgos identificados.

Para evaluar el impacto y la probabilidad, se utiliza una matriz del riesgo 5x5, que se muestra en la figura 1, la cual clasifica los eventos según el nivel de amenaza y exposición. Este enfoque se basa en dos parámetros clave: la probabilidad, que se refiere a la posibilidad de ocurrencia sin controles, y el impacto, que mide las consecuencias potenciales, tanto en términos monetarios como en los efectos sobre los accionistas o las operaciones organizacionales (Palma, 2011).

Figura 1 Matriz del riesgo 5x5



Fuente: SafetyCulture (2025)

Tras identificar el impacto y la probabilidad asociados a cada factor endógeno y exógeno en los subprocesos, se posicionan los riesgos utilizando la matriz de riesgo 5x5, como se muestra en la figura 1; esto con la finalidad de poder tipificar los riesgos encontrados y obtener el rango en que se ubican. Posteriormente, se segregarán los factores endógenos y exógenos, analizándolos por separado para determinar cuál tiene mayor incidencia sobre los riesgos identificados.

Finalmente, los resultados se tabulan y se proponen recomendaciones específicas de control para cada riesgo. Estas recomendaciones buscan detectar, prevenir o corregir los riesgos que podrían generar ineficiencias en el proceso de colocación de créditos, así

como mitigar los impactos negativos que podrían afectar a la organización en el corto y largo plazo, especialmente en relación con la gestión de cartera.

5. Resultados y discusión

5.1. Resultados

A continuación, se presentan los hallazgos obtenidos a partir del análisis de los datos recolectados, los cuales se enfocaron en identificar los factores endógenos y exógenos que impactan en el proceso de cartera de créditos de la empresa SERVITECH. Los resultados permiten evaluar los riesgos asociados a la cartera, ofreciendo una visión detallada y fundamentada de los desafíos que enfrenta la organización en los subprocesos de créditos y cobranzas, esto con el objeto de proponer acciones que contribuyan a optimizar la colocación de créditos y a mejorar la eficiencia del proceso en su conjunto.

Para estructurar el análisis, se emplearon herramientas como la guía de observación, la matriz documental, la matriz de riesgos y controles, lo que facilitó la clasificación y evaluación de la probabilidad e impacto de los factores identificados. La evaluación no solo aporta información relevante para comprender la situación actual de la organización, sino que sienta las bases para ofrecer recomendaciones orientadas a la mejora continua. Así, se presenta un desglose detallado de los principales hallazgos.

5.1.1. Observación directa

La guía de observación presentada en la Tabla 2 tiene como objetivo analizar detalladamente los procesos de gestión de crédito y cobranzas implementados en la empresa SERVITECH, con el fin de identificar la presencia de riesgos endógenos y exógenos que puedan afectar la eficiencia y seguridad financiera de la organización.

Esta herramienta busca ofrecer una visión clara y estructurada del procedimiento actual, abarcando desde la solicitud y evaluación de crédito hasta las gestiones de cobranza y seguimiento de pagos. A través de la observación directa de cada etapa, se pretende detectar posibles debilidades, proponer mejoras que contribuyan al fortalecimiento de la toma de decisiones en la empresa.

Tabla 2 Guía de observación de los procesos de créditos y cobranzas en SERVITECH

GUÍA DE OBSERVACIÓN	
Objetivo: Identificar la presencia de riesgos endógenos y exógenos en el proceso de gestión del crédito en la empresa SERVITECH	
Proceso: Gestión de la cartera de clientes	
Subprocesos	Observaciones del subproceso:
Crédito	<p style="text-align: center;">1. Solicitud del Crédito</p> <p>El cliente solicita un crédito, por medio de un correo formal presentando la documentación requerida como el certificado RUC y la respectiva orden de compra para su análisis.</p> <p>En esta fase, se recopilan datos como la identificación del representante legal o el gerente comercial con el que se esté realizando la negociación, dirección de las oficinas, así como otros medios de contacto a través de correos.</p> <p style="text-align: center;">2. Evaluación del Cliente</p> <p>Se revisan los antecedentes de la empresa, como lo es su trayectoria (tiempo en el mercado), si presenta deudas con el SRI, además del tamaño de la empresa y otros factores que considere el coordinador de Tesorería y Cobranzas pertinentes para el cliente.</p> <p>Esta evaluación es realizada manualmente por el personal encargado y subido al drive de los clientes para tener la información en todo momento.</p> <p style="text-align: center;">3. Aprobación del Crédito</p> <p>Tras la evaluación, se presentan fichas de los clientes con un resumen de la información recolectada al coordinador de Tesorería y Cobranzas para su aprobación, después los clientes que fueron aprobados deben ser aprobados también por el gerente financiero.</p> <p>Así, se establecen montos máximos para próximos créditos, plazos y tasas de interés por mora. Posterior, se firma el contrato entre SERVITECH y el cliente, estableciendo términos y condiciones del crédito para formalizar el acuerdo.</p>
Cobranzas	<p style="text-align: center;">1. Registro y Seguimiento de Pagos</p> <p>Al finalizar el mes se validan los clientes que han pagado y a su vez se identifican aquellos clientes que no han cumplido con sus pagos en los plazos establecidos.</p>

	<p>Se contacta a los clientes con pagos pendientes primero por medio de correos para recordarles su deuda y ofrecer alternativas de pago. Si no hay respuesta se contacta vía telefónica.</p> <p>2. Acuerdos de Pago o Acciones de Cobranza</p> <p>Dependiendo del perfil del cliente y el monto adeudado, se establecen acuerdos de pago otorgando un poco más de tiempo o se determinan cuotas más pequeñas para su pago. Cuando no se llega a un acuerdo con el que la empresa este de acuerdo se toman medidas más estrictas, como la aplicación de intereses por mora.</p>
--	--

Fuente: Elaborado por la autora

La tabla 2 evidencia que el proceso de crédito y cobranza en SERVITECH presenta una estructura básica, lo que, la expone a diversos tipos de riesgos. Los riesgos de naturaleza endógena se originan por la falta de herramientas automatizadas y en la ausencia de metodologías eficientes para el análisis de créditos y la gestión de cobranzas. Además, al no contar con procesos sólidos, la empresa también queda vulnerable a riesgos exógenos, como los cambios en el entorno económico o en el comportamiento de sus clientes.

5.1.2. Evaluación del riesgo para el subproceso: Crédito

La matriz de riesgos y controles, presentadas en las tablas 3 y 4 tienen como propósito identificar, evaluar y gestionar los principales riesgos asociados a la gestión de la cartera de clientes en la empresa SERVITECH, considerando los subprocesos de Crédito y Cobranzas respectivamente. Para ello, se analizan de manera detallada los riesgos detectados, clasificándolos según su tipo, y evaluando su impacto y probabilidad de ocurrencia.

Posteriormente, se establece una calificación del riesgo que permite priorizar su atención, y se definen los controles implementados o propuestos para mitigar cada uno de ellos. Esta herramienta facilita una visión integral de las amenazas que pueden afectar la seguridad de los procesos de crédito y cobranza, contribuyendo así a la toma de decisiones estratégicas.

Tabla 3 Matriz de riesgos y controles: Subproceso de crédito

MATRIZ DE RIESGOS Y CONTROLES						
Proceso	Gestión de la cartera de clientes					
Subproceso	Crédito					
No.	Riesgos	Tipo	Impacto	Probabilidad	Calificación del riesgo	Control
1	Imposición de nuevos impuestos que afecten directamente en la liquidez y capacidad operativa de la organización.	Exógeno	1	3	BAJO	Tener contratos flexibles con clientes que si permitan cambios en las condiciones de pago para adaptarse a nuevos impuestos.
2	Reformas o decisiones políticas que generen incertidumbre o afecten la estabilidad económica de la empresa.	Exógeno	2	4	MEDIO	Mantener una reserva financiera para afrontar crisis económicas futuras.
3	Aparición de nuevos competidores o mejoras en las condiciones de crédito ofrecidas por otras organizaciones.	Exógeno	2	2	BAJO	Ofrecer programas de fidelización para clientes actuales (descuentos de pronto pago) y potenciales (descuentos en el primer servicio contratado).
4	Complicaciones en el desarrollo de las actividades económicas de los clientes debido al aumento de la inseguridad en el país.	Exógeno	5	2	ALTO	Monitorear las zonas geográficas más afectadas por la inseguridad y ajustar las condiciones crediticias a los clientes ubicados en esas áreas.
5	Carencia de un sistema de análisis para el otorgamiento de créditos.	Endógeno	4	5	EXTREMO	Implementar un software especializado en evaluación

6	Procesos internos engorrosos que prolongan los tiempos de respuesta a los clientes.	Endógeno	3	3	MEDIO	crediticia que permita automatizar y estandarizar los análisis.
7	Falta de revisión periódica de los términos de crédito de los clientes recurrentes.	Endógeno	3	4	ALTO	Establecer un cronograma para revisar las condiciones de crédito al menos una vez al año.
8	No se realizan revisiones periódicas que permitan identificar errores, ineficiencias o riesgos en el proceso de créditos.	Endógeno	3	4	ALTO	Establecer reuniones regulares entre las personas encargadas de los créditos y cobranzas para compartir hallazgos y mejorar procesos.

Fuente: Elaborado por la autora

La matriz presentada en la tabla 3, identifica y clasifica los principales riesgos que afectan el proceso de colocación de créditos en SERVITECH. Esta herramienta permite evaluar tanto factores endógenos (internos) como exógenos (externos), considerando su impacto, probabilidad de ocurrencia y la correspondiente calificación del riesgo, determinado su criticidad dentro del contexto operativo. Para facilitar la gestión de cada riesgo presente, se han propuesto controles específicos que buscan mitigar los efectos adversos de estos riesgos.

Entre los riesgos más críticos se destacan aquellos de tipo endógeno, como la carencia de un sistema de análisis para el otorgamiento de créditos (calificado como riesgo extremo) y la falta de revisiones periódicas con relación a los créditos (calificado como riesgos altos), los cuales evidencian debilidades internas que deben ser tratadas de manera prioritaria. Por otro lado, los riesgos exógenos, aunque presentan una calificación de baja a media también requieren monitoreo continuo, ya que pueden incidir indirectamente en la gestión del riesgo de cartera.

5.1.3. Evaluación del riesgo para el subproceso: Cobranzas

Tabla 4 *Matriz de riesgos y controles: Subproceso de cobranzas*

MATRIZ DE EVALUACIÓN DEL RIESGO						
Proceso	Gestión de la cartera de clientes					
Subproceso	Cobranzas					
No.	Riesgos	Tipo	Impacto	Probabilidad	Calificación del riesgo	Control
1	Aumento de los costos de vida y demás servicios en el país.	Exógeno	1	3	BAJO	Implementar políticas de cobranza flexibles, como renegociación de plazos de pago o incentivos por pronto pago, como descuentos o beneficios adicionales.
2	Recesión (desaceleración) económica profunda en el país.	Exógeno	2	2	BAJO	Establecer una política de clasificación de clientes según su nivel de riesgo económico y ajustar los términos de pago para cada segmento.
3	Cambios en la legislación sobre cobros y protección al consumidor pueden limitar las acciones que la empresa puede tomar.	Exógeno	4	2	MEDIO	Capacitar al personal del área jurídica y de cobranzas para asegurar el cumplimiento normativo.
4	Aumento de la morosidad debido a al incremento en los niveles de inseguridad en el país.	Exógeno	3	1	BAJO	Identificar a los clientes más afectados por la crisis de inseguridad y ofrecer opciones más flexibles de pago, para reducir la presión sobre los clientes.

5	Falta de diversificación en la cartera de clientes.	Endógeno	4	3	ALTO	Diseñar estrategias de captación para nuevos mercados y segmentos de clientes con diferentes perfiles de riesgo.
6	Ausencia de métricas periódicas para monitorear el desempeño de la cartera.	Endógeno	3	5	MUY ALTO	Crear dashboards (panel de control) para monitorear las métricas clave relacionadas con las cobranzas de manera semestral.
7	Ausencia de estrategias específicas para gestionar la cobranza de los clientes.	Endógeno	3	2	MEDIO	Establecer procesos automatizados para el envío de notificaciones y recordatorios de pago.
8	Carencia de lineamientos definidos para gestionar la recuperación de la cartera de los clientes morosos.	Endógeno	5	4	EXTREMO	Establecer alianzas con empresas de cobranza externas para manejar cuentas de difícil recuperación.

Elaborado por la autora

La matriz presentada en la tabla 4, identifica y clasifica los principales riesgos que afectan a la recuperación de créditos en SERVITECH. Esta herramienta permite evaluar tanto factores endógenos como exógenos, considerando su impacto, probabilidad de ocurrencia y la correspondiente calificación del riesgo, determinado su criticidad dentro del contexto operativo de la empresa. Para facilitar la gestión de cada riesgo, se han propuesto controles específicos que buscan mitigar los efectos negativos de estos riesgos.

Entre los riesgos más críticos se destacan aquellos de tipo endógeno, como la carencia de lineamientos definidos para gestionar la recuperación de la cartera de los clientes morosos (calificado como riesgo extremo) y la ausencia de métricas periódicas para monitorear el desempeño de la cartera (calificado como riesgo muy alto), los cuales evidencian la presencia de una problemática interna en relación con el proceso de recuperación de cartera, por lo que, esto debe ser tratado de manera prioritaria. Por otra parte, los riesgos exógenos, aunque presentan una calificación de baja a media también requieren monitoreo, ya que pueden incidir indirectamente en la gestión del riesgo de cartera.

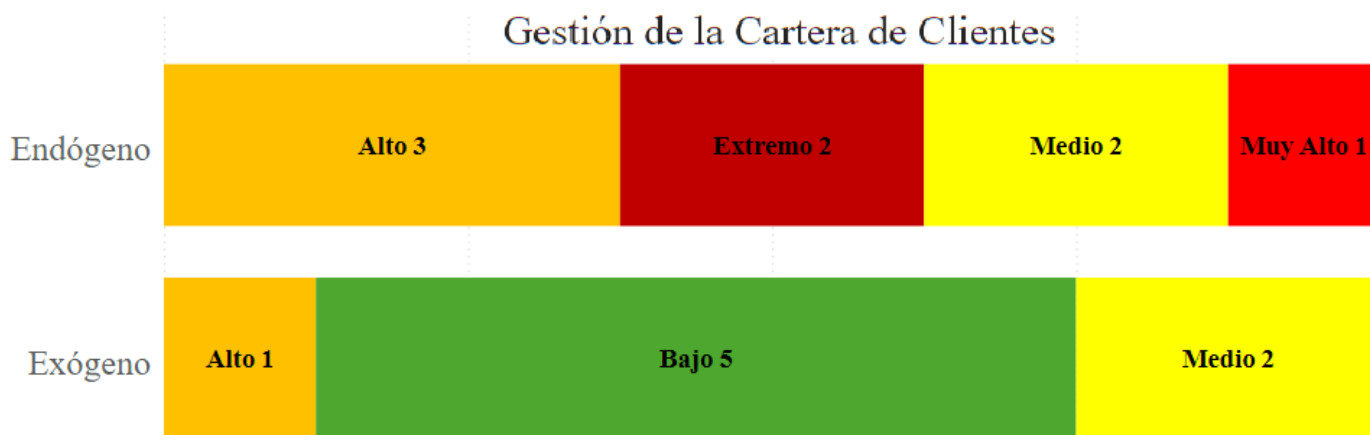
Estas matrices no solo permiten visualizar los riesgos existentes en el proceso de colocación y recuperación de créditos, sino que también funciona como una herramienta clave para la toma de decisiones estratégicas dentro del área de créditos y cobranzas, facilitando la asignación de recursos y esfuerzos hacia las áreas más vulnerables del proceso.

5.1.4. Tabulación de los resultados

Ahora, se presenta un análisis más detallado de los riesgos identificados en el proceso de gestión de la cartera de clientes, clasificados en riesgos endógenos y riesgos exógenos. Este enfoque facilita la identificación del tipo de riesgo con mayor impacto en el proceso y permite priorizar las acciones necesarias para su mitigación.

Como se muestra en la figura 2, los riesgos endógenos identificados en los subprocesos de crédito y cobranza presentan calificaciones elevadas, clasificándose en riesgos ALTOS, MUY ALTOS y EXTREMOS, lo que evidencia una problemática interna significativa que podría afectar la gestión de la cartera de clientes.

Figura 2 *Riesgos Endógenos y Exógenos Presentes en el Proceso de Cartera*



Fuente: Elaborado por la autora

En el subproceso de créditos, los riesgos más críticos son:

- Carencia de un sistema de análisis para el otorgamiento de créditos (calificado como riesgo EXTREMO).
- Falta de revisión periódica de los términos de crédito de los clientes recurrentes (calificado como riesgo ALTO).
- No se realizan revisiones periódicas que permitan identificar errores, ineficiencias o riesgos en el proceso de créditos (calificado como riesgo ALTO).

En cuanto al subproceso de cobranzas, los principales puntos críticos son:

- Carencia de lineamientos definidos para gestionar la recuperación de la cartera de los clientes morosos (calificado como riesgo EXTREMO).
- Ausencia de métricas periódicas para monitorear el desempeño de la cartera (calificado como riesgo MUY ALTO).
- Falta de diversificación en la cartera de clientes (calificado como riesgo ALTO).

Además, dentro de los factores endógenos también encontramos riesgos calificados como riesgo MEDIOS que, si bien actualmente no representan una amenaza crítica para la operación, podrían intensificarse progresivamente si no se gestionan de forma adecuada, llegando incluso a convertirse en riesgos ALTOS o EXTREMOS.

En el subproceso de créditos, el riesgo clasificado en este nivel es:

- Procesos internos engorrosos que prolongan los tiempos de respuesta a los clientes (calificado como riesgo MEDIO).

Para el subproceso de cobranzas:

- Ausencia de estrategias específicas para gestionar la cobranza de los clientes (calificado como riesgo MEDIO).

Por otro lado, para los riesgos exógenos se presentan en su mayoría calificaciones entre BAJO y MEDIO, lo que indica que, en el contexto actual, su impacto es menos severo en comparación con los riesgos endógenos. Sin embargo, aunque su efecto pueda parecer limitado, estos factores externos pueden influir indirectamente en la capacidad de pago de los clientes o en la operatividad de la organización, por lo que no deben ser ignorados.

5.2. Discusión

Los resultados obtenidos en el informe de investigación, a través de las matrices de riesgos y controles presentadas en las tablas 3 y 4, permitieron identificar y clasificar los principales riesgos que afectan los procesos de colocación y recuperación de créditos en SERVITECH.

Así, se evidenció que los riesgos endógenos, tales como la carencia de un sistema de análisis para el otorgamiento de créditos y la carencia de lineamientos definidos para gestionar la recuperación de la cartera de los clientes morosos, representan las amenazas más críticas para la empresa, calificadas como riesgos extremos. Por otro lado, los riesgos exógenos generalmente muestran una calificación de media o baja, aun así, requieren monitoreo constante debido a su posible impacto indirecto.

Los hallazgos obtenidos coinciden con diversos estudios previos que destacan la relevancia de una gestión eficiente del riesgo crediticio para garantizar la estabilidad financiera y operativa de las empresas. Por ejemplo, De León (2023) enfatiza que las políticas claras y bien definidas son fundamentales para minimizar el riesgo de morosidad, lo que se refleja también en los resultados de SERVITECH, donde la falta de lineamientos para la recuperación de cartera representa un riesgo extremo.

Asimismo, Gutiérrez, Peralta, y Mayrena, (2021) sostiene que la correcta aplicación de las políticas de crédito es tan importante como su formulación, dado que

una política deficiente o mal implementada puede llevar a resultados insatisfactorios. Este argumento se refleja en la problemática interna detectada en SERVITECH, donde la ausencia de métricas periódicas y controles adecuados afecta directamente la calidad de la cartera.

Además, estudios como los de Huamaní y Sevilla (2020) resaltan la importancia de adaptar las estrategias de cobranza al perfil del cliente, con el fin de maximizar la recuperación y mantener una relación positiva con los clientes. Este enfoque es congruente con la propuesta del informe de personalizar el proceso de otorgamiento créditos según perfiles específicos de riesgo, para mejorar la calidad de la cartera.

Finalmente, la gestión integral de riesgos descrita por Rodríguez (2022) enfatiza la necesidad de un sistema estructurado, continuo y consistente para la identificación, evaluación y mitigación de riesgos. Los resultados del estudio en SERVITECH evidencian la ausencia de estas prácticas robustas, lo que justifica la recomendación de fortalecer el sistema de control y monitoreo de la cartera.

Sin embargo, también se detectan diferencias; mientras que generalmente en otras investigaciones se les asigna a los riesgos exógenos un papel menos importante en comparación con los riesgos endógenos, según Huamaní y Sevilla (2020) y Paucar (2022), los resultados de SERVITECH sugieren que, aunque su impacto en efecto es menor, estos factores externos pueden tener unos efectos más significativos. Esta diferencia podría deberse a particularidades del entorno operativo de SERVITECH, que exigen un monitoreo más específico de factores externos como el contexto económico y social.

6. Conclusiones y Recomendaciones

6.1. Conclusiones

En el análisis de los riesgos asociados a la gestión de la cartera de SERVITECH, se identificaron diversos riesgos tanto endógenos como exógenos que afectan negativamente a la operación y capacidad financiera de la organización, teniendo un proceso poco efectivo al momento de colocar y recuperar los créditos.

Se concluye que los riesgos endógenos presentan un mayor impacto en la gestión de la cartera de clientes, evidenciando debilidades estructurales en los procesos internos de crédito y cobranza, presentando principalmente los siguientes riesgos con sus respectivas consecuencias:

La carencia de un sistema de análisis para el otorgamiento de créditos conlleva a consecuencias significativas para la salud financiera de la empresa, ya que podría derivar en la aprobación de créditos a clientes con alto riesgo de impago. Lo que dificulta evaluar objetivamente el perfil financiero de los clientes, incrementado la morosidad e impactando negativamente en la definición de límites de crédito adecuados. Como resultado, se eleva la probabilidad de incurrir en créditos incobrables, generando pérdidas económicas directas y comprometiendo la estabilidad de la cartera crediticia.

Además, no se revisan o actualizan los términos de pagos de los clientes que ya tienen un historial con la organización, por ello se detectó que tampoco se realizan revisiones periódicas del proceso para detectar ineficiencias en el mismo.

La falta de lineamientos claros para la recuperación de la cartera de clientes morosos conduce a una gestión ineficaz de cobranzas, realizando actividades poco efectivas. Esta situación puede provocar un aumento en el volumen de cuentas incobrables, afectando directamente la liquidez de la empresa. En consecuencia, se ve comprometido el flujo de caja y se limita la capacidad de realizar una planificación financiera precisa y sostenible.

La falta de diversificación en la cartera de clientes expone a la empresa a pérdidas significativas si alguno de sus principales clientes presenta dificultades de pago, especialmente ante contextos adversos sectoriales.

6.2. Recomendaciones

Se recomienda la adopción de un software especializado que permita evaluar de manera más eficiente la solvencia y el perfil crediticio de los clientes, lo que también agilizará los procesos y reducirá los tiempos de respuesta. A su vez permitirá determinar si es necesario cambiar los términos de pago de los clientes que ya se tiene en la base de datos puesto que se puede ir actualizando la información de los clientes.

Esto brinda información clave para las reuniones que deberán ser programadas trimestralmente, con la finalidad de realizar revisiones periódicas que permitan identificar errores o ineficiencias del proceso.

Se debería establecer procedimientos específicos y lineamientos bien definidos para la gestión de la recuperación de la cartera morosa. Esto incluiría la creación de manuales de políticas y procedimientos para la negociación de pagos, la implementación de intereses por mora y un proceso sistematizado para los casos de incumplimiento, lo cual también debería ser socializado con los colaboradores de las áreas de créditos y cobranzas.

Por ello, también se deberán realizar y revisar los dashboards de manera trimestral con la finalidad de tener métricas para monitorear el desempeño de cartera.

Para mitigar el riesgo relacionado con la falta de diversificación en la cartera de clientes, se recomienda que SERVITECH busque ampliar su base de clientes y diversificar los sectores a los que atiende. Esto puede reducir la dependencia de un solo grupo de clientes y disminuir el impacto de factores externos que afecten a grupos específicos.

Considerando que, los riesgos exógenos tienen un impacto menor en el corto plazo, su monitoreo constante es crucial. SERVITECH debe mantener una vigilancia activa sobre factores como la inseguridad, los cambios legislativos y las variaciones

en las condiciones del mercado, con el fin de reaccionar rápidamente ante cualquier cambio que afecte a la capacidad de pago de los clientes.

La organización debe priorizar la gestión de los riesgos internos críticos, a la vez que mantiene una vigilancia constante sobre los factores externos. Este enfoque combinado será esencial para gestionar de manera efectiva los riesgos, permitiendo a la empresa adaptarse rápidamente a los cambios en su entorno y tomar decisiones informadas. A partir de estos hallazgos, se proponen estrategias para fortalecer los controles internos, mejorar el monitoreo y evaluación de los créditos, además de mitigar el impacto de los factores externos.

Referencias

- Bósquez, E., y Torres, M. (2024). Auditoría continua y monitorización en tiempo real: detección, mitigación de riesgos empresariales en industrias hoteleras. *Revista Metropolitana de Ciencias Aplicadas*, 77-86. Obtenido de <https://remca.umet.edu.ec/index.php/REMCA/article/view/733/722>
- Carreño, M., Cardona, O., y Barbat, H. (2005). *Sistema de indicadores para la evaluación de riesgos*. Obtenido de Sistema de indicadores para la evaluación de riesgos: <https://upcommons.upc.edu/bitstream/handle/2117/28371/MIS52.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- cesce.es. (2020). *cesce.es*. Obtenido de Riesgo de crédito: ¿qué es y cómo gestionarlo?: <https://www.cesce.es/es/seguros-de-credito/riesgo-de-credito>
- Contreras, L. (2020). Morosidad de la cartera de crédito al consumo y su incidencia en la rentabilidad y liquidez del Banco Mercantil, Banco Universal. *Revista Gestión y Desarrollo Libre*, 121-149. doi:<https://doi.org/10.18041/2539-3669/gestionlibre.9.2020.8109>
- Cueto, E. (2020). Investigación cualitativa. *Applied Sciences in Dentistry*, 1-3. Obtenido de <https://www.studocu.com/ec/document/universidad-central-del-ecuador/historia-mundial-contemporanea/2574-texto-del-articulo-9360-1-10-202012-26/59449644>
- De León, S. (2023). Control de Estrategias y Políticas para Disminuir los Riesgos en las Cuentas por Cobrar. *Revista FAECO sapiens*, 6(1), 1-15. Obtenido de <https://portal.amelica.org/ameli/journal/221/2213811006/>
- Díaz, L., y Flores, D. (2019). Gestión de Cobranza: un abordaje teórico desde el ámbito financiero. *Revista MAYA Administracion y Turismo*, 1(1), 56-58. doi:<https://doi.org/10.33996/maya.v1i1.6>
- ESGinnova Group. (2021). *ISO Tools*. Obtenido de Identificación de riesgos según la ISO 31000: <https://www.isotools.us/2021/02/16/identificacion-de-riesgos-segun-la-iso-31000/>
- Espinoza, M. (2019). Factores exógenos: Incidencia en el rendimiento académico. *Revista Scientific, Vol. 4*, 38-53. doi:<https://doi.org/Scientific.issn.2542-2987.2019.4.E.2.38-53>
- Finn, T., y Downie, A. (2024). *IBM*. Obtenido de ¿Qué es la mitigación de riesgos?: <https://www.ibm.com/es-es/topics/risk-mitigation>
- García, X., Maldonado, H., Galarza, C., y Grijalva, G. (2019). Control interno a la gestión de créditos y cobranzas en empresas comerciales minoristas en el Ecuador. *Espirales revista multidisciplinaria de investigación*, 15-27. doi:<https://doi.org/10.31876/re.v3i26.456>
- Gómez, C., Sánchez, V., y Iménez, E. (2016). Factores endógenos relacionados con la permanencia irregular en las IES, una aproximación conceptual. *En-Contexto Revista de Investigación en Administración, Contabilidad, Economía y Sociedad, Vol. 4, núm. 5*, 285-298. Obtenido de Factores endógenos relacionados con la permanencia irregular en las IES, una aproximación conceptual: <https://www.redalyc.org/journal/5518/551857287012/551857287012.pdf>

- Gutiérrez, S., Peralta, A., y Mayrena, M. (2021). Incidencia de la aplicación de las políticas de crédito y cobranza en la recuperación de cartera del Súper Las Segovias, S.A. de la ciudad de Estelí, Nicaragua, durante el primer semestre del año 2020. *Revista Científica Estelí*, 149-165.
doi:<https://doi.org/10.5377/farem.v0i38.11949>
- Heduvan, J., y Cabral, M. (2023). Factores endógenos y exógenos en el relacionamiento bilateral entre Paraguay y la República de China (Taiwán). Primacías en un contexto internacional tensionado por el enfrentamiento Chino-Estadounidense. *Revista UNISCI*, 147-167. doi:<http://dx.doi.org/10.31439/UNISCI-160>
- Hermitaño, J. (2022). Aplicación de machine learning en la gestión de riesgo de crédito financiero: Una revisión sistemática. *Revista Interfases*, 160-178.
doi:<https://doi.org/10.26439/interfases2022.n015.5898>
- Higuerey, A. (2007). *Repositorio de la Universidad de los Andes*. Obtenido de Administración de Cuentas por Cobrar :
https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/38638248/administracion_de_ctas_x_cobrar-libre.pdf?1441145159=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DAdministracion_de_Cuentas_por_Cobrar.pdf&Expires=1727839377&Signature=Kv1Fc4Uc9JC4f~e3tK~5tga-U8t0KZAene
- Huamán, T., y Sevilla, S. (2020). *Repositoria Escuela Profesional de Contabilidad con Mención en Finanzas*. Obtenido de El Control Interno en la Gestión de Cobranza de una Empresa de servicios:
https://repositorio.uch.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12872/511/Huamani_TL_Sevilla_SG_tesis_contabilidad_2020.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Jacobe, R. (2024). *UNIVERSIDAD PERUANA LOS ANDES*. Obtenido de Morosidad crediticia y cartera de créditos en la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco S.A., Huancayo 2021:
https://repositorio.upla.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12848/7176/T037_7076027_T.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Jaramillo, V., y Ossa, W. (2021). *Universidad EAFIT Escuela de Economía y Finanzas*. Obtenido de Machine Learning para la estimación del riesgo de crédito en una cartera de consumo:
<https://repository.eafit.edu.co/server/api/core/bitstreams/324d9a52-33ab-4255-bfaf-132f206c753e/content>
- Jiménez, E. (2021). *Universidad Alas Peruanas (UAP)*. Obtenido de Plan de mejora al proceso de otorgamiento de créditos para captación y masificación de clientes en el Banco Falabella Perú S.A.:
https://repositorio.uap.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12990/10077/TSP_46374315.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- López, C., y Cruz, J. (2021). Propuesta para la disminución del riesgo en el otorgamiento de crédito : un estudio de caso en el sector salud colombiano. *Cooperativismo & Desarrollo*, 1-31. doi:<https://doi.org/10.16925/2382-4220.2021.03.03>
- Martínez, T. (2022). *Universidad de Concepción*. Obtenido de Comparación de modelos Machine Learning aplicados al riesgo de crédito:
<http://repositorio.udec.cl/bitstream/11594/9846/1/Tesis%20Tamahi%20Martinez.pdf>

- Mayta, E., y Reynaldo, R. (2023). La calidad de cartera crediticia y su influencia en la morosidad. *Veritas et Scientia, Vol. 12 Núm. 01*, 22-31.
doi:<https://doi.org/10.47796/ves.v12i01.775>
- Mejía, R. (2013). *Identificación de Riesgos* (1era ed.). Medellín: Fondo Editorial Universidad EAFIT. Obtenido de https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=xSWjDwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA1&dq=identificaci%C3%B3n+del+riesgo&ots=hDA9Z4pJae&sig=NR0WP5VQsQgz6ZgMD_FL0ZwI6zg#v=onepage&q=identificaci%C3%B3n%20del%20riesgo&f=false
- Norma Internacional de Auditoría (NIA). (2013). *Norma Internacional de Auditoría 315 (NIA315)*. Obtenido de Identificación y Valoración de los Riesgos de Incorrección Material Mediante el Conocimiento de la Entidad y de su Entorno: <https://www.icjce.es/adjuntos/niaes-315.pdf>
- Norma Internacional de Auditoría (NIA). (2013). *Norma Internacional de Auditoría 320 (NIA320)*. Obtenido de Importancia Relativa o Materialidad en la Planificación y Ejecución de la Auditoría: https://www.auditorsensors.com/uploads/20160405/NIA_ES_320.pdf
- Olarte, J. (2006). Incertidumbre y evaluación de riesgos financieros. *Revista Scientia Et Technica*, 3(32), 347-350.
doi:<https://ojs2.utp.edu.co/index.php/revistaciencia/article/view/6301>
- Orellana, I., Reyes, M., y Cevallos, E. (2019). Evolución de los modelos para la medición del riesgo financiero. *UDA AKADEM*, 7-34.
doi:<https://doi.org/10.33324/udaakadem.v1i3.201>
- Ormaza, S., Reyes, J., Cepeda, F., y Torres, M. (2020). Evaluación de riesgo y gestión administrativa en organizaciones públicas. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria KOINONIA*, 3, 606.
doi:<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7608910>
- Palma, C. (2011). ¿Cómo construir una matriz de riesgo operativo? *Revista Ciencias Económicas*, 29(1), 629-635. doi:<https://doi.org/10.15517/rce.v29i1.7061>
- Pardo, O. (2020). Perfil de riesgo de crédito para una cooperativa en Villavicencio a partir de un modelo logit. *Revista Universidad y Empresa*.
doi:<https://doi.org/10.12804/revistas.urosario.edu.co/empresa/a.8266>
- Paucar, E. (2022). Factores del riesgo crediticio en una cooperativa de ahorro y crédito, en la emergencia sanitaria de la COVID-19. *Revista Científica Retos de la Ciencia*, 6(13), 45-55. doi:<https://doi.org/10.53877/rc.6.13.20220701.04>
- Pulido, O. (2023). *Corporación Universitaria Minuto De Dios - UNIMINUTO*. Obtenido de Propuesta para mitigar el riesgo de crédito de la empresa LITECAR S.A.S: https://repository.uniminuto.edu/bitstream/10656/18887/1/TE.GF_%20PulidoGiOlgaYoana_2023
- Ramos, C. (2020). Los Alcances de una Investigación. *CienciAmérica*, 1-6.
doi:<http://dx.doi.org/10.33210/ca.v9i3.336>
- Rivillas, C., Gutiérrez, W., y Gutierrez, J. (2012). Estimación del riesgo de crédito en empresas del sector real en Colombia. *Estudios Gerenciales*, 169-190.
doi:[https://doi.org/10.1016/S0123-5923\(12\)70221-8](https://doi.org/10.1016/S0123-5923(12)70221-8)
- Rodríguez, D., Rendón, J., Trespacios, A., y Jiménez, E. (2022). Modelación de riesgo de crédito de personas naturales. Un caso aplicado a una caja de compensación familiar colombiana. *Revista de Métodos Cuantitativos para la Economía y la*

-
- Empresa*, 33, 29-48.
doi:<https://www.upo.es/revistas/index.php/RevMetCuant/article/view/5146>
- Rodríguez, L. (2022). Desarrollo histórico de la gestión de riesgos empresariales en el marco del control interno y la contabilidad en Cuba. *De Computis, Revista Española de Historia de la Contabilidad*, 19(1), 103-122.
doi:<https://doi.org/10.26784/issn.1886-1881.19.1.7290>
- Rodríguez, M. (2022). Riesgo de impago y su interacción con los fundamentales: el caso de Grecia. *Cuadernos Económicos De ICE*(103), 14-41.
doi:<https://doi.org/10.32796/cice.2022.103.7461>
- Rubio, J. (2004). *Métodos de Evaluación de Riesgos Laborales*. Madrid: Ediciones Díaz de Santos. Obtenido de <https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=RmCXvUEqNh0C&oi=fnd&pg=PA1&dq=evaluaci%C3%B3n+del+riesgo&ots=LVLdb4UZ5o&sig=8IacxGi7I2V-xAC6ZnlHPDDTbvA#v=onepage&q=evaluaci%C3%B3n%20del%20riesgo&f=false>
- Sáenz, L. (2021). La Matriz de Gestión y Control de Riesgos: Herramienta Efectiva en la Auditoría Interna para las Empresas Comerciales de la Ciudad de Panamá. *REVISTA FAECO SAPIENS*, 15-42. Obtenido de https://revistas.up.ac.pa/index.php/faeco_sapiens/article/view/2176/2015
- Salinas, P. (2023). *Ernst & Young (EY)*. Obtenido de Análisis del riesgo de insolvencia: https://www.ey.com/es_pe/insights/assurance/analisis-riesgo-insolvencia
- Silva, A. (2022). *Repositoria Universidad Técnica de Ambato*. Obtenido de Auditoría de gestión a los procesos de ventas y cobranzas de la empresa Skandinar S.A.: <https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/35337/1/T5369i.pdf>
- Vargas, A., y Mostajo, S. (2014). Medición del riesgo crediticio mediante la aplicación de métodos basados en calificaciones internas. *Investigación & Desarrollo*, Vol. 2. Obtenido de http://www.scielo.org.bo/scielo.php?pid=S2518-44312014000200002&script=sci_arttext#_ftn1
- Vasquez, R. (2022). *UNIVERSIDAD CATÓLICA SANTO TORIBIO DE MOGROVEJO*. Obtenido de MOROSIDAD EN CAJAS MUNICIPALES DE AHORRO Y CRÉDITO: https://tesis.usat.edu.pe/bitstream/20.500.12423/4986/1/TIB_VasquezLopezRuth.pdf
- WENS Consulting Group. (2021). *WENS Consulting Group*. Obtenido de ¿Qué es riesgo país y como se determina?: <https://wens.com.ec/que-es-riego-pais-y-como-se-determina/>
- Zeballos, D. (2017). *Universidad César Vallejo*. Obtenido de Políticas de Crédito y su incidencia en la liquidez de las empresas comercializadoras de productos químicos en el distrito de Lima-Cercado 2014: https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/2139/Zeballos_PD M.pdf?sequence=1&isAllowed=y