



UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ

**LINEAMIENTOS PARA EL ÓPTIMO  
FUNCIONAMIENTO DEL DEPARTAMENTO DE  
CRÉDITO Y COBRANZA DE LA EMPRESA LA  
ESPECIAL 2016, C. A.**

**Autores:** María De Andrade  
Cesar Gutiérrez

Urb. Yuma II, calle N° 3. Municipio San Diego  
Teléfono: (0241) 8714240 (máster) – Fax: (0241) 8712394



**REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA  
UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ  
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES  
ESCUELA CONTADURÍA PÚBLICA  
CARRERA CONTADURÍA PÚBLICA**

**LINEAMIENTOS PARA EL ÓPTIMO  
FUNCIONAMIENTO DEL DEPARTAMENTO DE  
CRÉDITO Y COBRANZA DE LA EMPRESA LA  
ESPECIAL 2016, C. A.**

Trabajo de grado para optar al título de  
Licenciado en Contaduría Pública

**Autores:** María De Andrade  
C.I. V-26.011.487  
Cesar Gutiérrez  
C.I. V-25.726.414

**Tutor:** Lcda. Irene Riera

San Diego, Enero 2020



**REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA  
UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ  
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES  
ESCUELA CONTADURÍA PÚBLICA  
CARRERA CONTADURÍA PÚBLICA**

**ACTA DE ACEPTACION DEL TUTOR**

Quienes suscriben, esta Acta Irene Carolina Riera Herrera, de cédula de identidad No. V-21.485.026 en mi carácter de tutor de trabajo de grado presentado por los ciudadanos María De Andrade y Cesar Gutiérrez, portadores de la Cedula de Identidad No. V-26.011.487 y V-25.726.414, dejan constancia que el trabajo de grado titulado **“LINEAMIENTOS PARA EL OPTIMO FUNCIONAMIENTO DEL DEPARTAMENTO DE CRÉDITO Y COBRANZA DE LA EMPRESA LA ESPECIAL 2016 C.A.”**, presentado como requisito parcial para optar al título de Licenciada en Contaduría Pública, ha sido revisado y, cumpliendo con los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a la presentación pública y evaluación por parte del jurado examinador que se designe.

En San Diego, a los dos (02) días del mes de febrero del año dos mil veinte (2020).

---

Tutora Académica

Lcda. Irene Riera

C.I. V-21.485.026

## INDICE GENERAL

<b>LISTA DE CUADROS</b>	pp. v
<b>LISTA DE GRÁFICOS</b>	vi
<b>DEDICATORIA</b>	vii
<b>AGRADECIMIENTO</b>	viii
<b>RESUMEN INFORMATIVO</b>	x
<b>INTRODUCCIÓN</b>	1
<b>CAPÍTULO I EL PROBLEMA</b>	
1.1. Planteamiento del Problema	3
1.2. Formulación del Problema	5
1.3. Objetivos de la Investigación	5
1.4. Justificación de la Investigación	5
<b>CAPÍTULO II MARCO TEÓRICO</b>	
2.1. Antecedentes de la Investigación	7
2.2. Bases Teóricas	10
2.3. Bases Legales	22
2.4. Definición de términos Básicos	24
<b>CAPÍTULO III MARCO METODOLÓGICO</b>	
3.1. Tipo y Nivel de la Investigación	25
3.2. Fases Metodológicas.	27
3.2.1. Diagnóstico de la situación actual.	27
3.2.2. Identificación de factores internos y externos.	29
3.2.3. Diseño de estrategias.	29
<b>CAPÍTULO IV RESULTADOS</b>	
4.1 Análisis de resultados.	31
<b>CAPÍTULO V PROPUESTA</b>	
5.1. Presentación de la Propuesta	40
5.2. Objetivos de la Propuesta	41
5.3. Justificación de la Propuesta	41
5.4. Factibilidad de la Propuesta	42
5.5. Desarrollo de la Propuesta	43
<b>CONCLUSIONES</b>	52
<b>RECOMENDACIONES</b>	53
<b>ANEXOS</b>	54
<b>REFERENCIAS</b>	60

## LISTA DE CUADROS

### CUADRO

pp.

1. Análisis DOFA

38

<b>GRÁFICO</b>	<b>LISTA DE GRÁFICOS</b>	<b>pp.</b>
1.	Eficiencia del departamento	32
2.	La desorganización afecta a los resultados de la empresa.	33
3.	Factores internos.	34
4.	La Inflación afecta el cumplimiento de los pagos de los clientes	35
5.	La falta de liquidez monetaria limita al cliente a la cancelación de las deudas.	36
6.	Nuevos lineamientos cambiaría el resultado de la gestión.	37

## **DEDICATORIA**

La dedicación de este trabajo de grado va dirigida a tres pilares importantes para la realización del mismo:

A Dios, por ser fuerza ante toda caída y guía en este camino de tantas dificultades.

A mi madre (Mireya Delgado), por inyectarme ánimo, palabras de aliento y mucho apoyo cuando lo dude y pensé por un momento que el final estaba muy lejos.

A mi abuela Victoria Medina, por mostrarme el amor y hablar de mí con tanto orgullo en este crecimiento profesional.

**Att. Cesar Gutiérrez**

Les dedico este trabajo de grado a las figuras más importantes en mi vida:

A Dios por darme las fuerzas necesarias para superar cada meta, la fe que en él tengo y el amor que en mí él tiene es mi motor de cada día.

A mis padres (Taydee Mendoza y Juan De Andrade) por creer en mí más de lo que yo podría hacerlo.

**Att. María De Andrade**

## AGRADECIMIENTO

A Dios por dame vida y hacer de sus planes este el mejor, siempre acompañándome en todo momento en mi carrera profesional.

A mis padres Mireya Delgado y Julio Gutiérrez, por darme los valores desde el inicio, ponerlos en práctica y hacerlos realidad en este camino.

A mi hermana Celena Gutiérrez, por contagiarme de alegría en todo este tema de graduarse.

A mi madrina Jessica Betancourt por siempre ser y estar, y más en el momento de preocupación.

A mi tía Amarilis Gutiérrez porque siempre que necesite su mano me brindo las dos.

A mis amigos de universidad, porque cuanto se necesita uno en ella. Carlirys Acevedo, Daniela Reyes, Maibeth Montenegro, Ángela Fajardo, María Bermúdez, Edmary Nieves, Yervic Jaimez, Marelys Villanueva y Taibeth Navarro.

A mi compañera de trabajo de grado, María De Andrade por creer en mí, entenderme en todo momento y el apoyo absoluto de su familia desde el comienzo.

A mi equipo de trabajo, por hacerme ver más fácil la practica en la teoría, por el tiempo dedicado y sobre todo su flexibilidad.

A todos gracias,

**Att. Cesar Gutiérrez**

Le agradezco a Dios por nunca abandonarme y escribir en el libro de mi vida tan bella oportunidad.

A mis padres por siempre querer lo mejor para mí y darme las posibilidades, les agradezco el enseñarme a hacer lo que amo.

A mi compañero de trabajo de grado, Cesar Gutiérrez de ti aprendí que todo lo que uno se propone se lograr con mucho esfuerzo, gracias por toda tu ayuda y tu amistad.

A Luis Besembel, una persona muy importante en mi vida que se ha ganado mi amor y mi respeto, fuiste durante toda la carrera un apoyo inigualable.

A Maibeth Montenegro y Marelys Villanueva Por ser excelentes amigas y compañeras desde los primeros semestres.

A Thaibeth Navarro y Edmary Nieves por su gran amistad, compañerismo y apoyo.

Y a todas las personas que de alguna manera formaron parte de mi camino universitario tienen mis agradecimientos.

**Att. María De Andrade**



**REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA  
UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ  
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES  
ESCUELA CONTADURÍA PÚBLICA  
CARRERA CONTADURÍA PÚBLICA**

**LINEAMIENTOS PARA EL ÓPTIMO  
FUNCIONAMIENTO DEL DEPARTAMENTO DE  
CREDITO Y COBRANZA DE LA EMPRESA LA  
ESPECIAL 2016, C. A.**

San Diego, Febrero del 2020

**Autores:** María De Andrade

Cesar Gutiérrez

**Tutor:** Lcda. Irene Riera

**RESUMEN INFORMATIVO**

Esta investigación tiene como objeto proponer lineamientos para el óptimo funcionamiento del departamento de crédito y cobranza de la empresa La Especial 2016 C.A. Dicha metodología será bajo la modalidad de un proyecto factible, con diseño de campo, a nivel descriptivo. La técnica que se aplicó para la recolección fue la encuesta, con apoyo en un cuestionario como instrumento, conformado por seis (06) preguntas dicotómicas de alternativas de respuestas (si-no). La población objeto de estudio estuvo comprendida por dos (02) trabajadores de la empresa, y la muestra estuvo representada por la totalidad de la población debido a que es pequeña y finita, por lo tanto, fue de tipo censal. Con los resultados obtenidos, se procedió a realizar la técnica de estadística descriptiva, los mismos fueron tabulados, graficados en diagramas circulares, analizados e interpretados, sirviendo así para identificar los distintos elementos que afectan la rentabilidad de la empresa, los cuales fueron obtenidos a través de la técnica de la observación directa, con apoyo de un cuadro de observación. De acuerdo con los resultados obtenidos se pudo desarrollar la propuesta, y establecer las conclusiones y recomendaciones a las que llegaron los autores en la investigación. Concluyendo que el monitoreo diario detecta deficiencias y mejora el control, es por ello que la investigación no escapa de analizar este componente, pudiendo concretarse que realizar la conciliación bancaria constante en los pagos, determinar las cifras reales de sus clientes con crédito y respetar el plan de trabajo de un método más eficiente mejorara el flujo de caja en la organización, además de contar con el personal calificado para recuperación del dinero lo más eficiente posible.

**Descriptor:** lineamientos, optimización, recuperación, cuentas por cobrar a crédito.

## INTRODUCCIÓN

En la actualidad y de manera constante las organizaciones han obligado a desarrollar lineamientos de control que permitan obtener resultados favorables en el desarrollo de sus operaciones. Desde el punto de vista la administración, debe establecer medidas de control que permitan mayor eficiencia y rentabilidad a la organización. Por ello en el área administrativa y contable de las empresas principalmente para el área de cuentas por cobrar es primordial el monitoreo. De tal manera, que en los actuales momentos los registros y cualquier operación de la empresa es un aspecto necesario para el área de cuentas por cobrar sea exitosa.

El enfocarse en un contexto real, es referirse a la hiperinflación que se vive en Venezuela, que en resumidas palabras está determinado al resultado de un largo periodo de elevada inflación, en la que los precios aumentan sin control y la moneda pierde su valor, hecho muy visible cuando se genera un aumento incontrolado de la oferta monetaria y a la vez una falta de voluntad general por parte de la población del país para retener el dinero devaluado por mayor tiempo, prefiriendo cambiarlos por activos o en una divisa extranjera relativamente estable que les permita retener valor.

En este sentido en una economía tan inestable como la venezolana, es fundamental establecer procedimientos para el mejoramiento y el control contable de las cuentas por cobrar que propicien la eficiencia de las gestiones generales y administrativas, y que genere el fortalecimiento institucional de la empresa. De acuerdo a esto, este trabajo de grado se enfoca en proponer lineamientos para el óptimo funcionamiento en el departamento de crédito y cobranza de la empresa La Especial 2016, C.A, ubicada en Valencia Edo. Carabobo.

Para el análisis de esta investigación se revisaron las distintas fuentes de información sobre el tema, se empleó la técnica de instrumento de recolección de datos, basado en una encuesta. El estudio reúne características de proyecto factible, ya que se propone una solución viable a un problema práctico para satisfacer las

necesidades y expectativas, en materia de seguimiento para el departamento de crédito y cobranza. Es de señalar, que este trabajo se estructuró en cinco (5) capítulos, los cuales se describen a continuación:

Inicialmente, el Capítulo I, El Problema: Contiene la exposición de la situación problemática enmarcada en nuestra investigación, el establecimiento de los objetivos de esta, tanto el general como lo específicos, así como la justificación de la investigación.

Continuando, el Capítulo II, Marco Teórico: Se refiere a toda la información necesaria recabada para sustentar nuestro estudio, a través de investigación documental y está integrado por los antecedentes, bases teóricas y definición de términos básicos.

Seguidamente, el Capítulo III, Marco Metodológico: Se describen el tipo y nivel de investigación, las fases metodológicas, de acuerdo con los objetivos específicos.

Por otro lado, Capítulo IV, Resultados, revela los resultados obtenidos de la aplicación de los instrumentos de recolección de información y el desarrollo de las fases metodológicas del presente proyecto de trabajo de grado.

Para el Capítulo V, la Propuesta que dará solución a la problemática existente en la empresa en estudio, que consistió en proponer lineamientos para el óptimo funcionamiento en el departamento de crédito y cobranza de la empresa La Especial 2016, C.A.

Las conclusiones y recomendaciones, a las cuales llegó en la presente investigación.

Finalmente, las Referencias bibliográficas que sustentan las bases teóricas y metodológicas del presente trabajo de grado.

# **CAPÍTULO I**

## **EL PROBLEMA**

### **1.1 Planteamiento del problema**

En el paso del tiempo el hombre ha demostrado que en las organizaciones siempre existirán maneras de mejorar procesos y porque no el diseño de nuevas formas de laborar. No obstante, los cambios que se han producido en el entorno empresarial han obligado a las organizaciones a desarrollar estrategias de seguimiento que permitan obtener resultados favorables en sus operaciones. Si bien es cierto, en el momento que se genera una venta el factor riesgo siempre estará presente, pero si existe control de estas obligaciones no habrá preocupación mayor.

Las ventas son el corazón de las empresas, más cuando las obligaciones de los clientes son a crédito. De allí parte el papel importante que cumplen las cuentas por cobrar en las compañías, ya que es el control de la entrada monetaria mediante la obligación que el cliente adquiere el producto o servicio. Sucede que cuando los pagos son a crédito los niveles de rentabilidad y liquidez puede verse favorecidos o afectados todo dependería de los procesos de los controles internos, y si no se toman a tiempo las decisiones más convenientes y sensatas nace el punto de quiebre.

Según Córdova (2012:2), las finanzas se encargan de establecer las actividades, procesos, técnicas y criterios a ser utilizados, con la finalidad que una unidad económica optimice tanto la forma de obtener recursos financieros como el uso de estos, durante el desarrollo de sus negocios o actividad productiva y los pagos de las obligaciones que se generen.”

Entrando en contexto, las cuentas por cobrar constituyen la clave en el desarrollo exitoso de los negocios, ya que las empresas soportan la toma de decisiones con el respectivo análisis sobre los indicadores financieros como el de liquidez, para

establecer su capacidad de generar efectivo, así mismo, poder atender de forma oportuna el pago de las obligaciones contraídas y obtener el dinero esperando, representando el activo de mayor disponibilidad después del efectivo en caja y bancos, a diferencia del inventario estas no pasan por proceso de manufacturas, almacenaje, traslado y colocación a los clientes.

Enfrentando una economía fluctuante en Venezuela, según Consecomercio encargado de los principios de libertad económica e iniciativa privada, enmarcada en la búsqueda de una sociedad capaz de generar bienestar, el mismo en sus estudios reflejan una hiperinflación, por lo tanto es necesario evaluar constantemente el comportamiento rentable, si el capital invertido genera la ganancia necesaria para su nueva rotación en los inventarios o no, según esa brecha los inversionistas asumen un reto de plantearse a cambios estructurales y sistemáticos, para incursionar en el mundo de las cuentas por cobrar.

Es importante resaltar que aún hay empresas que no tienen los lineamientos y políticas necesarias para desempeñar cada una de las funciones de manera eficiente, y la empresa LA ESPECIAL 2016, C.A, no es la excepción, esta se encuentra ubicada en Valencia, estado Carabobo dedicada a la comercialización de alimentos de primera necesidad, tal como la distribución de sal. La misma no dispone de un control sobre la gestión de cobranza que evite los retrasos en sus pagos es lo esencial, como el cobro de las facturas emitidas a los clientes, así como también la falta de direccionamiento y estatutos para realizar el procedimiento de otorgamiento de créditos, ya que estos son asignados por la autorización verbal del dueño de la empresa.

En consecuencia, la no aplicación de estos lineamientos y políticas en las cuentas por cobrar representa un grave problema para la misma, ya que impide que se obtenga a tiempo los ingresos correspondientes a su actividad principal que son las ventas. Esto sería un antes y un después en el plano real para que perdure en el tiempo dicha organización.

## **1.2 Formulación del Problema.**

¿Qué beneficios administrativos y financieros le generará a la empresa LA ESPECIAL 2016 CA, la propuesta de nuevos lineamientos en el departamento de crédito y cobranza?

## **1.3 Objetivos de la Investigación**

### **1.3.1 Objetivo General**

Proponer lineamientos para el óptimo funcionamiento del departamento de crédito y cobranza en la Empresa LA ESPECIAL 2016, C.A

### **1.3.2 Objetivos específicos**

- Diagnosticar la situación actual de los procesos del departamento de crédito y cobranza de la empresa LA ESPECIAL 2016, C.A.
- Identificar los factores internos y externos que inciden en el proceso de cuentas por cobrar dentro del departamento de crédito y cobranza en la empresa LA ESPECIAL 2016, C.A.
- Diseñar lineamientos para el óptimo funcionamiento del departamento de crédito y cobranza en la empresa LA ESPECIAL 2016, C.A.

## **1.4 Justificación de la Investigación**

Actualmente los créditos y las cobranzas se encuentran entre las actividades más difíciles de realizar. Esta actividad está incluida entre las muchas que desempeña una empresa que produce artículos para la venta, o que compre dichos artículos para luego revenderlos. Cualquiera que sea la modalidad de las operaciones, se espera obtener un margen de utilidad razonable con relación a sus costos y gastos.

La gestión financiera se encarga de la eficiente administración del capital de trabajo dentro de un equilibrio de los criterios de riesgo y rentabilidad; además de

orientar la estrategia financiera para garantizar la disponibilidad de fuentes de financiación y proporcionar el debido registro de las operaciones como herramientas de control de la gestión de la empresa.

La cobranza en las empresas resulta una herramienta de inigualables ventajas, para que los administradores puedan proteger sus activos, entre ellos las cuentas por cobrar y que los procesos y la información fluyan en forma confiable y oportuna permitiendo tomar decisiones y mejorar la eficiencia en el manejo de los recursos. Con la implementación de un modelo de crédito y cobranza para recuperar la cartera vencida de los clientes, permitirá que la empresa obtenga un control eficiente en la recuperación de la cartera, a través de políticas en los créditos y cobranzas, realizando seguimiento a los clientes deudores y no deudores, contratando servicio humano para mecanizar las cobranzas al plazo convenido.

## CAPÍTULO II

### MARCO TEÓRICO

En este capítulo que a continuación se presenta se establece el marco teórico según Sabino (2000:31) como, “Los antecedentes de una investigación conforman el origen de estudio y se exponen de manera resumida algunos trabajos realizados por otros autores que abordan el mismo objeto de estudio y efectúan un trabajo de investigación similar. Es por ello que, seguidamente se estarán estableciendo la selección de algunas investigaciones que constituyen un aporte al estudio, con el fin de relacionar los diferentes temas pautados en el proyecto, así mismo dejar sentado las bases que sustentan la investigación.

#### **2.1 Antecedentes de la Investigación**

A continuación, se presentan los antecedentes previos a la investigación donde su búsqueda de información fue motivo para su recopilación y revisión a fin de orientar el desarrollo de la propuesta y viabilidad, para el desarrollo de este trabajo se consultó las siguientes publicaciones:

Primeramente, Solano (2018), en su trabajo de grado titulado, “**Cuentas por cobrar y su incidencia en la liquidez de la empresa Mercantil S.A.C**”, Universidad peruana de las Américas ubicada en Lima Perú, tiene como objetivo de analizar las cuentas por cobrar, mediante la gestión administrativa con finalidad de optimizar y obtener el mayor provecho posible a los recursos disponibles para la toma de decisiones en un futuro. En el presente estudio se utilizó la investigación descriptiva, en conclusión, la información obtenida es preciso para alcanzar la eficiencia y la efectividad en procedimientos en fondo de maniobra, política de cobranza, política de crédito para tener precauciones en el riesgo financiero tanto en

la liquidez luego cumplir con sus obligaciones en un tiempo determinado de la empresa Mercantil S.A.

Seguidamente el presentado por Cunin (2017), el cual desarrollo un trabajo de investigación que lleva por título: **“Análisis a la Gestión de Cuentas Por Cobrar de la Empresa Deco Hogar S.A en el Periodo Fiscal 2015-2016”**, ubicado en la Provincia de Cañar, Cantón La Troncal, Ecuador, presentado en la Universidad Católica De Cuenca, para optar al título de Ingeniero en Contabilidad y Auditoría, esta investigación tiene por objetivo Analizar el proceso de cuentas por cobrar utilizado en la empresa de línea blanca y muebles “Deco Hogar, S.A.” Es por ello por lo que en dicha investigación se emplearon entonces métodos y técnicas que permiten asegurar que el rigor investigativo fue mediado por la ética; se puede asegurar que en este material se aplicó una metodología cualitativa y teórica, con métodos de tipo inductivo y deductivo.

A través de la reducción de créditos y el ejercer presión adicional sobre los clientes se busca lograr de manera satisfactoria mitigar las cuentas por cobrar, cumpliendo así los fines de dicho trabajo de investigación. Este antecedente guarda una estrecha relación con esta investigación ya que se pueden tomar en consideración los lineamientos que permiten un proceso efectivo de Cobranza.

Por su parte, Navarrete (2017), realizo su trabajo de grado referente: **“Estudio de la gestión cuentas por cobrar en la empresa Induplasma S.A”**, en la casa de estudios Universidad Politécnica Salesiana Guayaquil, Ecuador. Para optar el título de Ingeniería en Contabilidad y Auditoría, se llevó a cabo con la finalidad de analizar la gestión de cobro en el cual se aplicó el método COSO I, donde mediante este método se aprovechó de la información necesaria para descifrar las falencias en el proceso de gestión de cobro. Además, se hace primordial el uso de técnicas de investigación como lo son las entrevistas y la encuesta, por otro lado, se aplicó una evaluación de control interno del proceso de cuentas por cobrar, donde estuvo involucrado el personal administrativo.

Se obtuvieron las evidencias necesarias que revelaron las fallas en la empresa ya mencionada. En resumen, la gestión de cobro no es efectiva ni rentable en la empresa debido a que carecen de un manual de monitoreo, el trabajo estuvo apoyado en una investigación de tipo descriptiva, enfocada bajo la modalidad de proyecto factible y una metodología investigación de campo. Se puede afirmar que este antecedente establece un vínculo en lo que se refiere a los análisis que se deben hacer para poder realizar medidas correctivas, guardando una estrecha relación con el trabajo en investigación.

Así mismo, Di María y Rojas (2016), presentaron un proyecto de trabajo de grado que titularon **“Procedimientos para mejorar los procesos de cuentas por cobrar de la Empresa Administra AC y Asociados, C.A. Naguanagua. Estado Carabobo”**, para optar al título de Licenciados en contaduría Pública, en la Universidad José Antonio Páez. La investigación tuvo como finalidad recuperar las cuentas vencidas, aplicando nuevas estrategias, como la ejecución de mayor presión y reforzando la gestión de cobranzas, aprovechando el momento de la visita de los clientes cuando efectúa el retiro del documento legal.

El estudio estuvo enmarcado bajo la modalidad de un proyecto factible, con diseño de campo de nivel descriptivo, sustentada con bases bibliográficas. Se utilizaron como técnicas de recolección de datos la observación directa y la encuesta, a través del instrumento el cuestionario conformado con doce (12) preguntas dicotómicas cerradas aplicada a la población de dos (02) empleados del departamento de Administración, específicamente del área de cuentas por cobrar, por lo que la muestra estuvo conformada por la misma población, siendo esta de tipo censal.

Su aporte al presente estudio, es que no solamente se debe establecer procedimientos para que el personal realice sus operaciones sino que además, se debe realizar una supervisión continua, para detectar posibles desviaciones a tiempo, además mantener una efectiva comunicación entre los departamentos involucrados como con el cliente, y mantener registros oportunos para brindar información confiable.

Los Autores Dicuru, Linares & Villegas (2015-2016) **“Propuesta de procedimientos de control interno en el área de cuentas por cobrar de la empresa Naturalfloor, C.A.”** presentada en la Universidad de Carabobo para optar por el título de Licenciado en Contaduría Pública, tuvo como objetivo proponer procedimientos de control interno en el área de cuentas por cobrar de la empresa Naturalfloor, C.A., en Valencia, Estado Carabobo para optimizar la gestión de crédito y cobranza. Está enmarcada en un diseño no experimental, concebida dentro de la modalidad general de estudio como proyecto factible, sustentada en una investigación de campo, con un nivel descriptivo.

La muestra la conformaron tres (3) personas, que laboran en el departamento de cuentas por cobrar de la empresa Naturalfloor, C.A. Se aplicó un instrumento como el cuestionario, constituido por alternativas de respuestas dicotómicas (sí y no), cerradas. Se concluyó que no disponen de las bases correctas para controlar las cuentas por cobrar, no se comunican e investigan las desviaciones en las políticas establecidas, no se envían a los directores o gerentes de la empresa información suficiente y oportuna acerca de las cuentas por cobrar, no están segregadas las funciones en el departamento de cuentas por cobrar, no se toman medidas correctivas, no dispone de controles efectivos de las cuentas por cobrar y las evaluaciones no son frecuentes.

## **2.2 Bases Teóricas**

Las bases teóricas de acuerdo con Pérez, (2006:69) son "el conjunto actualizado de conceptos, definiciones, nociones, principios que explican las teorías principales del tópico a investigar". De acuerdo con el concepto anterior bases teóricas son todas aquellas teorías, conceptos, características, funciones las que están relacionadas con el tema de estudio, la cual permitirán al investigador recopilar Información. En este sentido a continuación se presentan las bases teóricas que sustentan esta investigación:

### **2.2.1 Lineamientos**

El término también puede ser utilizado como un conjunto de órdenes o directivas que un líder realiza a sus seguidores o subordinados. Siguiendo con el ejemplo político, un mandatario puede pedir la renuncia a un ministro que actúa en forma contraria a su lineamiento. De acuerdo con Julián Pérez Porto (2008) lo define así:

Es el programa que rige a cualquier institución. Según a esta aceptación, se trata de un conjunto de medidas, normas y objetivos que deben respetarse dentro de una organización. Si alguien no respeta estos lineamientos, estará en falta e incluso puede ser sancionado, dependiendo de la gravedad de su acción. (p.2)

### **2.2.2 Cuentas por Cobrar**

Según Bernal (2010:1) son adquiridos por la empresa y serán cambiados por efectivo o bienes y servicios otorgados por la empresa. Es importante controlar y auditar las “Cuentas por Cobrar”, pues el auditor financiero es el responsable de establecer los objetivos, procedimientos y planeación de las auditorías a estas cuentas.

Según Stevens (2017), representa uno de los activos más importantes, puesto que después del efectivo es el activo más líquido en una entidad de carácter económico. Representan la oferta o adquisición de algún bien o servicio que se recuperará en dinero.

### **2.2.3 Importancia de cuentas por cobrar**

Según Robles (2012:112) el nivel que se debe adquirir para el rubro debe ser administrado por cada negocio basándose en las políticas que hayan sido establecidas para un lograr un buen manejo, teniendo en cuenta el mercado y el ámbito económico de cada negocio.

### **2.2.4 Objetivo de las cuentas por cobrar**

Según Acosta (2013), cobrar en la fecha pactada es un objetivo importante, se deben registrar las operaciones de cada venta y clasificar de acuerdo a categorías cada

cumplimiento de pago realizado ya que es importante tener un listado con los clientes morosos para que sean observados, evaluarlos y finalmente dar por concluido el cobro a corto plazo para convertirlo en liquidez.

### **2.2.5 Crédito y cobranzas**

Como lo indica textualmente Villaseñor, (2009:11) se refiere a “La entrega de un valor actual, sea dinero, mercancía o servicio, sobre la base de confianza, a cambio de un valor equivalente esperado en un futuro, pudiendo existir adicionalmente un interés pactado.” El crédito y cobranza es el proceso que se establece para recuperar el capital que la empresa ha invertido en los créditos otorgados.

### **2.2.6 Importancia del crédito**

Según Villaseñor (2009:12), el crédito es de importancia vital para la economía de todos los países y de todas las empresas, ya que su utilización adecuada produce, entre otros beneficios, los siguientes:

- Aumento de los volúmenes de venta.
- Incremento de la producción de bienes y servicios y, como consecuencia, una disminución de los costos unitarios.
- Elevación del consumo, al permitir que determinados sectores socioeconómicos adquieran bienes y servicios que no estarían a su alcance si tuvieran que pagarlos de contado.
- Creación de más fuentes de trabajo, mediante nuevas empresas y ampliación de las ya existentes.
- Fomento del uso de todo tipo de servicios y adquisición de bienes, con plazos largos para pagarlos.
- Desarrollo tecnológico, favorecido indirectamente al incrementarse los volúmenes de venta. y ampliación y apertura de nuevos mercados, al dotar de poder de compra a importantes sectores de la población.

### **2.2.7 El crédito como valiosa herramienta de la administración**

Para Villaseñor (2009:16), “La función del crédito y cobranza es actualmente una herramienta administrativa fundamental para las existencias y desarrollo de las empresas” Desde el punto de vista de los planes mercadotécnicos de la organización, permite aumentar volúmenes de venta y producción. El crédito es una herramienta importante para la empresa porque genera ingresos a través de los volúmenes de ventas y por ende la empresa crece rápidamente.

### **2.2.8 Clasificación de la actividad crediticia**

#### **1.- Según su uso:**

- Crédito de inversión.
- Crédito bancario.
- Crédito entre comerciantes.

#### **2.- Con base en los documentos que respaldan la operación de crédito:**

- Documentos de crédito letra y pagare simple.
- Bancario y comercial cuenta corriente garantizada
- Cuenta corriente sin garantía.
- Letra y pagaré.

#### **3.- Condiciones de pago**

- Crédito comercial.
- Documentos de crédito bonos y pagares hipotecarios de inversión obligaciones con garantías.

#### **4.- Crédito a plazos fijo**

- Específicas por el sujeto.
- Público, mixto, privado.

### **2.2.9 El riesgo en el otorgamiento del crédito**

El autor Villaseñor (2009:109). “Como ya lo hemos enunciado, otorgar crédito forzosamente implica riesgo. Por ello, al formular las políticas y los procedimientos para establecer las condiciones respectivas, la gerencia general de crédito y cobranza debe tomar en cuenta una serie de consideraciones básicas. En primer lugar, se debe

establecer y determinar con toda claridad el grado o la medida de riesgo otorgable por la empresa y que su propia situación le permita aceptar. En segundo, la comprobación a que deberá sujetarse cada solicitante de crédito. En tercero, la gerencia de crédito debe analizar la información obtenida en su investigación, con objeto de establecer la validez del crédito del solicitante.

### **2.2.10 Políticas de cobro**

Según Córdova (2012)

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

La efectividad de las políticas de cobro de la empresa se puede evaluar parcialmente examinando el nivel de estimación de cuentas incobrables. Si la empresa es demasiado agresiva en su gestión de cobro, puede reducir sus ventas. Si los pagos no se reciben en la fecha de su vencimiento, debe esperar un período razonable antes de iniciar los procedimientos de cobro. A medida que una cuenta envejece más y más, la gestión de cobro se hace más personal y más estricta.

### **2.2.11 Políticas de crédito y cobranza**

Según el autor Córdova (2012:205). “Las condiciones económicas y las políticas de crédito de la organización constituyen las influencias principales en el nivel de cuentas por cobrar de la organización.

Entre las variables de políticas a considerar figuran:

- La calidad de las cuentas comerciales aceptadas.
- La duración del período de crédito.
- El descuento por pronto pago.

Cualquier condición especial, en conjunto con estos elementos, determina en gran parte el período promedio de cobro y la proporción de las pérdidas por cuentas malas.

La empresa puede disminuir su estándar de calidad para las cuentas que acepta, siempre y cuando la rentabilidad de las ventas producidas exceda a los costos adicionales de las cuentas por cobrar.

Los costos de disminuir los estándares de crédito son:

- Un departamento mayor de crédito.
- El trabajo de oficina de verificar las cuentas adicionales y atender el mayor volumen de cuentas por cobrar.
- La mayor probabilidad de pérdidas en cuentas malas.
- El costo de oportunidad de las cuentas adicionales por cobrar, producido por el aumento de ventas y el período promedio de cobros más lento al recibir nuevos clientes por los estándares de crédito menos estrictos.
- La rentabilidad comparada contra el rendimiento requerido con los cambios en las normas de crédito.
- Una política de crédito óptima incluiría ampliar el crédito comercial en forma tal que la rentabilidad marginal sobre las ventas adicionales sea igual al rendimiento requerido sobre la inversión adicional en cuantas por cobrar.
- La mayor probabilidad de pérdidas en cuentas malas. El costo de oportunidad de las cuentas adicionales por cobrar, producido por el aumento de ventas y el período promedio de cobro más lento al recibir nuevos clientes por los estándares de crédito menos estrictos.
- La rentabilidad comparada contra el rendimiento requerido con los cambios en las normas de crédito. Una política de crédito óptima incluiría ampliar el crédito comercial en forma tal, que la rentabilidad marginal sobre las ventas adicionales sea igual al rendimiento requerido sobre la inversión adicional en cuentas por cobrar.

- Las políticas de crédito y cobranza afectan a la empresa en su conjunto, deberán ser formuladas e implantadas oficialmente por el más alto nivel gerencial. En ocasiones la responsabilidad de su formulación recaerá en la alta gerencia; pero con mayor frecuencia serán el jefe supervisor de crédito. Las políticas de crédito y cobranza serán llevadas a la práctica con mayor efectividad cuando todos aquellos que se ven directamente afectados participen en su determinación.

### **2.2.12 Condiciones del crédito**

Según Córdova (2012:206), las condiciones del crédito ayudan a la empresa a obtener mayores clientes, pero pueden tener efectos en su rentabilidad total. Se deben evaluar los diferentes factores, tanto positivos como negativos, así:

1. Con el descuento por pronto pago se esperan cambios y efectos en las utilidades, porque el volumen de venta debe aumentar, pero el precio por unidad disminuye.
2. Si la demanda es elástica, las ventas deben aumentar como resultado de la disminución de este precio.
3. El período de cobro medio debe disminuir, reduciendo así el costo del manejo de cuentas por cobrar. La disminución en cobranza proviene del hecho que algunos clientes, quienes antes no tomaban los descuentos por pago, ahora lo hacen.
4. La estimación de las cuentas incobrables debe disminuir, porque como en promedio los clientes pagan más pronto, debe disminuir la probabilidad de una cuenta mala, este argumento se basa en el hecho que, mientras más se demore un cliente en pagar es menos probable que lo haga.
5. Mientras más tiempo transcurra, hay más oportunidades que un cliente se declare técnicamente insolvente o en bancarrota.
6. Tanto la disminución en el período promedio de cobro, como la disminución en la estimación de cuentas incobrables, deben dar como resultado un aumento en las utilidades. El aspecto negativo de un aumento, de un descuento por pronto pago, es una disminución en el margen de utilidad por unidad.

7. La disminución o eliminación de un descuento por pronto pago tendría efectos contrarios.
8. Los efectos cuantitativos de los cambios en descuentos por pronto pago se pueden evaluar por un método, similar al de la evaluación de cambios de las condiciones de crédito.
9. La empresa debe establecer las condiciones del crédito, porque es muy importante y se menciona sobre los diferentes descuentos por pronto pagos.

### 2.2.13 La 5 c del crédito

Según el autor Córdova, (2012: 207). Menciona Las 5 C del crédito son:

- **Carácter:** Es el registro de la historia crediticia de cliente, su cumplimiento de las obligaciones pasadas. Son las cualidades de solvencia moral que tiene el deudor para responder al crédito. Es la cualidad que tiene el deudor para el pago de su crédito.
- **Capacidad:** Posibilidad de pago del solicitante de las obligaciones requeridas, para lo cual se analizan sus estados financieros, destacando sobre todo la liquidez y las razones de endeudamiento; se lleva a cabo, para evaluar la capacidad del solicitante, para lo cual se toma en cuenta la antigüedad, el crecimiento de la empresa, sus canales de distribución, actividades, operaciones, zona de influencia, número de empleados y sucursales, entre otras.
- **Capital:** Solidez financiera del solicitante que se refleja por su posición de propietario, para lo cual se analiza la deuda del solicitante, en relación con su capital contable y sus razones de rentabilidad. Se refiere a los valores invertidos en el negocio, así como sus compromisos, es decir, el estudio de sus finanzas para su evaluación requiere del análisis de su situación financiera. Es lo que refleja el solicitante, en relación con su capital contable y sus razones de rentabilidad.
- **Colateral:** Son todos aquellos elementos de que dispone el negocio o sus dueños, para garantizar el cumplimiento de pago en el crédito, es decir, las garantías o

apoyos colaterales. Cuanto mayor sea la cantidad de activos disponibles, para lo cual se hace una revisión del balance general de solicitante, el cálculo del valor de sus activos y cualquier demanda legal presentada contra el solicitante. Se debe a los elementos de que dispone el negocio y garantiza el cumplimiento de pago en el crédito.

- **Condiciones:** Es el ambiente de negocios y la economía actual, así como cualquier circunstancia particular que afecte alguna de las partes de la transacción de crédito. Son los factores externos que pueden afectar la marcha de algún negocio, es decir aquellos que no dependen de su trabajo. Los negocios en general y las condiciones económicas sobre las que los individuos no tienen control, pueden alterar el cumplimiento del pago, así como su deseo de cumplir con sus obligaciones. Existen factores externos que pueden afectar a la marcha del negocio o empresa las cuales pueden alterar el cumplimiento de los pagos del crédito.

#### **2.2.14 Indicadores de gestión de la cartera**

Según Córdova (2012:210), la eficiencia de la gestión de las cuentas por cobrar se mide a través de indicadores, que se relacionan a continuación:

- Plazo medio de cobranza, que permite apreciar cual fue el tiempo promedio de cobranza de los clientes de una compañía para un período determinado en días.

**Promedio de cobranza** = Saldo de cuentas por cobrar / Venta promedio

- Rotación promedio de cartera en veces, que determina el número de veces que rotó el saldo de la cartera de clientes de una empresa para un período.

**Rotación promedio de la cartera** = Venta anual / Saldo Promedio Cuentas por Cobrar

- Porcentaje promedio de incobrabilidad de la cartera, que indica el porcentaje de incobrabilidad sobre la cartera de una empresa en un período determinado de tiempo.

**Promedio de incobrabilidad de la cartera** = Saldo de incobrables / Saldo total cartera.

- Los indicadores de gestión de la cartera tienen como objetivo principal mostrar la realidad de la empresa actual y mejorar la cartera con sus diferentes procesos que se muestran en la propuesta.

### **2.2.15 Estrategias básicas para la gestión del efectivo**

Según Córdova (2012:196), las estrategias básicas que deberán seguir las empresas en lo referente a la gestión del efectivo son las siguientes:

- 1. Cubrir las cuentas por pagar:** lo más tarde posible sin ganar la posición crediticia de la empresa, pero aprovechando cualquier descuento en efectivo que resulte favorable.
- 2. Cobrar las cuentas pendientes:** lo más rápido posible, sin perder ventas futuras debido a procedimientos de cobranza demasiado apremiantes. Pueden emplearse los descuentos por pronto pago, de ser económicamente justificables, para alcanzar este objetivo.

Las estrategias básicas aplicables de la gestión del efectivo en la empresa, debe existir coordinación en las entradas, por concepto de ingresos, en salidas por concepto de costos, proyectando así las necesidades y excedentes de efectivo durante el año.

### **2.2.16 Técnicas de cobro mora y seguimiento**

Según Castro (2010: 627). Mantenimiento del departamento de cobranzas.

Muchas empresas, generalmente las grandes y que tienen una amplia clientela, mantienen un departamento especial de cobranzas, que es el que se encarga de manejar y controlar las cuentas por cobrar de la misma. Este departamento utiliza diferentes sistemas de cobranza, entre los que se pueden mencionar:

- 1. Recordatorios anticipados:** antes del vencimiento de una factura, el encargado de llevar el control de vencimientos realiza gestiones ante el cliente que incluyen

llamadas telefónicas recordándoles la fecha de vencimiento, o le envían cartas recordatorias con acuse de recibo, en las cuales le detallan el monto a pagar en el próximo vencimiento, la fecha y el lugar donde puede cancelar su adeudo. La empresa debe llamar con anticipación a los clientes para el correspondiente pago.

2. **Visitas personales a clientes morosos:** inmediatamente que un cliente entra en mora en el pago de su factura, se debe visitar al mismo y ver porque ha caído en mora. Puede tratarse de un simple descuido, pero también puede tratarse de una empresa que comienza a presentar problemas de liquidez. Esto debe detectarse de inmediato para adoptar las medidas más rápidas para obtener el pago de la factura vencida y darle seguimiento para el próximo pago. Cuando un cliente está en mora con la empresa, el encargado de las cobranzas procede a realizar la visita para poder cobrar la factura pendiente.
3. **Cobro a través de agencias de cobro:** empresas pequeñas que no pueden mantener un departamento de cobranzas deben recurrir a los servicios de agencias especializadas en el cobro. Estas agencias actúan con suma eficiencia, pues sus ingresos son por comisión sobre factura cobrada. Las empresas pequeñas no tengan un departamento de cobranzas deben recurrir a los servicios de agencias especializados en cobros.
4. **Procedimientos legales o cobro judicial:** finalmente, está el procedimiento de cobro judicial, y es el proceso o juicio que se le interpone a un cliente moroso para recuperar un pago de una factura cuyo monto afecta el aspecto financiero a la empresa acreedora y que por tanto debe hacer todo lo posible por recuperar su dinero. Este es el procedimiento más costoso, pero debe aplicarse cuando exista la posibilidad de recuperar, aunque sea parcialmente el monto de un crédito. Cuando la empresa tiene un cliente moroso, procedemos a recuperar los pagos a través de procedimientos legales o cobro judicial.

### **2.2.17 Administración de la cuenta por cobrar**

Según Castro (2010:622), “Para incrementar el monto de ventas en el año, la empresa debe dar crédito a sus clientes, llamado crédito comercial o crédito al consumidor. El ciclo de conversión de las cuentas por cobrar es el número de días que transcurren antes de que el dinero de una venta entre a la empresa. Dividiendo las ventas entre las cuentas por cobrar promedio se obtiene el número de veces en el año que la empresa cobra se cuentas a crédito.”

Es uno de los activos circulantes más importantes de un negocio, considerando un activo líquido, es la cantidad de dinero que representa el capital de trabajo invertido en cuentas por cobrar a clientes.

### **2.2.18 Rotación de cuentas por cobrar**

Según Bravo (2011: 295):

Establecerse el número de veces que, en promedio, se han recuperado las ventas a crédito dentro del ciclo de operación. Es preferible una rotación alta a una rotación lenta. Se deben tomar en cuenta los problemas derivados de pérdidas de clientes por presión en los cobros o concesión de plazos reducidos fuera del promedio de la competencia.

La rotación de cuentas por cobrar se obtiene dividiendo el importe de las ventas netas entre el saldo a cargo de clientes. De esta forma se determina el número de veces que los saldos de clientes se han recuperado durante el ejercicio.

### **2.2.19 Gestión financiera**

Según Córdova (2012:3), lo indica textualmente: “La gestión financiera se encarga de analizar las decisiones y acciones que tienen que ver con los medios financieros necesarios en las áreas de dicha organización, incluyendo su logro, utilización y control.” La gestión financiera está íntimamente relacionada con la toma de decisiones relativas al tamaño y composición de los activos, al nivel y estructura de la financiación y a políticas de dividendos enfocándose en dos factores primordiales

como la maximización del beneficio y la maximización de la riqueza para lograr dichos objetivos.

### **2.2.20 Importancia de la gestión financiera**

Según Córdova (2012:6) “La gestión financiera es de gran importancia para cualquier organización, teniendo que ver con el control de sus operaciones, la consecución de nuevas fuentes de financiación, la efectividad y eficiencia operacional, la confiabilidad de la información financiera el cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables.” La gerencia financiera y su gestión son de gran importancia para la tarea del auditor, en el sentido del control de todas las operaciones, en la toma de decisiones, en la consecución de nuevas fuentes de financiación, en mantener la efectividad y eficiencia operacional.

### **2.3 Bases Legales**

A continuación, según Sabino, (1999), Los basamentos legales complementan el Marco Referencial, puesto que sus documentos sirven de soporte para la investigación. A continuación, se describe y correlaciona algunos de los más pertinentes a este estudio.

#### **Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999)**

La Constitución de la República Bolivariana de Venezuela contiene un conjunto de reglas de conducta obligatorias que el Estado debe cumplir. En la Constitución Venezolana en el Capítulo VII, denominado: De los Derechos Económicos, señala en el artículo N° 112 lo siguiente:

El Estado promoverá la iniciativa privada, garantizando la creación y justa distribución de la riqueza, así como la producción de bienes y servicios que satisfagan las necesidades de la población, la libertad de trabajo, empresa, comercio, industria, sin perjuicio de su facultad para dictar medidas para planificar, racionalizar y regular la economía e impulsar el desarrollo integral del país (p. 38).

En este artículo de la Carta Magna, se hace referencia a como el Estado promueve la iniciativa privada, siempre y cuando la organización garantice bienes y servicios que satisfaga a la población en general. Asimismo, le reconoce la libertad de trabajo y la facultad que tiene para planificar y establecer medidas o métodos que impulsen el desarrollo económico y social del país.

**Código de Comercio, párrafo tres trata sobre la contabilidad Mercantil dice:**

**Artículo 32.-** Todo comerciante debe llevar en idioma castellano su contabilidad, la cual comprenderá, obligatoriamente, el libro Diario, el libro Mayor y el de Inventarios. Podrá llevar, además, todos los libros auxiliares que estimará conveniente para el mayor orden y claridad de sus operaciones.

**Artículo 34.-** En el libro Diario se asentarán, día por día, las operaciones que haga el comerciante, de modo que cada partida exprese claramente quién es el acreedor y quién el deudor, en la negociación a que se refiere, se resumirán mensualmente, por lo menos, los totales de esas operaciones siempre que, en este caso, se conserven todos los documentos que permitan comprobar tales operaciones, día por día. No obstante, los comerciantes por menor, es decir, los que habitualmente sólo vendan al Detal, directamente al consumidor, cumplirán con la obligación que impone este artículo con sólo asentar diariamente un resumen de las compras y ventas hechas al contado, y detalladamente las que hicieran a crédito, y los pagos y cobros con motivo de éstas.

## **2.4 Definición de Términos**

**Cobro:** es la acción inmediata por la cual se pretende obtener la satisfacción de una obligación cualquiera que fuera esta.

**Control:** un mecanismo preventivo y correctivo adoptado por la administración de una dependencia o entidad que permite la oportuna detección y corrección de desviaciones, ineficiencias o incongruencias en el curso de la formulación, instrumentación ejecución y evaluación de las acciones.

**Control Contable:** puede definirse como un procedimiento administrativo empleado para conservar la fiabilidad y veracidad en las transacciones y su contabilidad, así como el salvaguardar los activos y se vigile los registros financieros y que estén respaldados con la documentación necesaria.

**Cuentas por Cobrar:** son los créditos que se otorgan al cliente y otros deudores, por dinero, mercancías o servicios. Para la prestación de estados financieros, las cuentas y documentos por cobrar se clasifican ya sea como circulantes (cuando se espera cobrarlo en el término de un año o durante el ciclo de operaciones en curso, (es decir a corto plazo) o fijas (a largo plazo) y esta se clasifica como cuentas y documentos por cobrar.

**Hiperinflación:** es una inflación muy elevada, fuera de control, en la que los precios aumentan rápidamente al mismo tiempo que la moneda pierde su valor real y la población tiene una evidente reducción en su patrimonio monetario. Dicha definición está plasmada en las Normas Internacionales de Información Financiera, NIC 29 o IAS 29, "Información financiera en economías hiperinflacionarias", la cual también incluye países que tengan inflación proyectada de más de 100% en tres años, como es el caso de Venezuela y otros países para 2019. Otros economistas aseguran que una variación de 50 % mensual es también un claro indicio de hiperinflación.

**Normas:** conjuntos de reglamentos que determinan el comportamiento y/o funciones de los individuos dentro de la entidad.

**Procedimientos:** conjunto de métodos que tienen como objetivo la consecución de uno o más objetivos.

## **CAPÍTULO III**

### **MARCO METODOLÓGICO**

Se entiende que la metodología comprende el amplio estudio con observación rigurosa, por lo tanto, la metodología es el conjunto de métodos que rigen una investigación científica o en una exposición doctrinal. En este sentido, en el presente capítulo se establecerá la metodología en la cual se fundamentará el estudio, donde se creará el tipo, diseño y nivel de la investigación, y las técnicas para recolección y análisis de los datos, empleadas para desarrollar las fases metodológicas que permitirán alcanzar los objetivos planteados, los cuales se detallan a continuación.

#### **3.1 Tipo, Diseño y Nivel de Investigación**

Dependiendo de la naturaleza del objeto de estudio se enmarca la investigación, en este caso se centra en el tipo de estudio de investigación de campo bajo la modalidad de proyecto factible, según Jiménez (2012) refiere que consiste en la investigación, elaboración y desarrollo de una propuesta de un modelo operativo viable para solucionar problemas, requerimientos o necesidades de organizaciones o grupos sociales; puede referirse a la formulación de política, programas, tecnologías, métodos o procesos además debe tener apoyo en una investigación de tipo documenta, de campo o en una que incluya ambas.

Según Fidiás Arias, (2012), proyecto factible es una propuesta de acción para resolver un problema práctico o satisfacer una necesidad. Es indispensable que dicha propuesta se acompañe de una investigación, que demuestre su factibilidad o posibilidad de realización.

Esta investigación está fundamentada como proyecto factible bajo la modalidad de investigación de campo, al respecto Méndez (2006:56), plantea que: “Se llama investigación sobre el terreno, a través del cual se estudian los fenómenos sociales en

su ambiente natural”. Considerando las definiciones anteriores, en la presente investigación se estudiará una situación problemática en su contexto de ubicación, para tratar de descubrir sus orígenes y consecuencias. Todo ello empleando diferentes técnicas y métodos propios de la investigación de campo.

También, los estudios de campo son llamados “in situ”, al respecto Chávez (2012:63), indica que los mismos “son los que se refieren a los métodos a aplicar cuando los datos de interés se recogen en forma directa de la realidad, mediante el trabajo concreto del investigador y sus equipos”. Es por ello, que el investigador debe dirigirse al campo directo de la investigación, ya que esto le va a permitir evidenciar la confiabilidad del instrumento y al mismo tiempo los resultados fidedignos de la misma.

Por lo tanto, dependiendo de la naturaleza del objeto de estudio y las variables que lo conforman, se selecciona el tipo de investigación a realizar. En el presente caso la investigación presenta un carácter descriptivo, tal como lo plantea Arias (2006:24) las investigaciones descriptivas consisten en la caracterización de un hecho, fenómeno o grupo, con el fin de establecer su estructura o comportamiento. En este sentido, el estudio planteado identificó y describió los factores de la calidad educativa en función de las competencias gerenciales.

Según Méndez (2001:136), Los estudios descriptivos se ocupan de la descripción de las características que identifican los diferentes elementos, componentes y su interacción. En este sentido, este estudio es descriptivo porque está dirigido a la descripción, identificación e interpretación de la naturaleza de los fenómenos tal y cual se presentan.

Se considera al diseño de la investigación como un procedimiento a seguir por el investigador en atención al problema o hecho a investigar, en este sentido, Fidiás Arias (2012), indica que el diseño de investigación se refiere a la estrategia que adopta el investigador para responder al problema, dificultad o inconveniente planteado en el estudio, clasificándole según el fin didáctico en diseño experimental, diseño no experimental y diseño bibliográfico.

En el presente estudio, se utilizará un diseño no experimental y de campo. Se enmarca en el tipo no experimental, porque no se manipulan variables de estudio, se observan tal y como se presentan en su contexto natural para objeto de análisis posteriormente.

Como señala Hernández, Fernández y Baptista (2011:420), “en la investigación no experimental no es posible manipular la variable, los objetos se estudian en su ambiente natural”. Ante este planteamiento queda determinado que la presente investigación es no experimental, pues las variables no se manipulan en ningunos de sus aspectos.

### **3.2 Fases metodológicas**

Para alcanzar los objetivos planteados en el presente trabajo especial de grado, se desarrollaron tres (03) fases metodológicas de acuerdo con los objetivos específicos establecidos que se presentan a continuación:

#### **3.2.1 Fase I: Diagnostico de la situación actual de los procesos del departamento de crédito y cobranza de la empresa LA ESPECIAL 2016, C.A**

La presente investigación está realizada en base a la información de la realidad de su estudio, ya planteado eso, la empresa La Especial 2016 C.A, no posee lineamientos pertinentes para la ejecución en el departamento de Crédito y cobranza, en lo que se refiere al seguimiento y registro para sus cobros, contando con el peligro de la devaluación del dinero que se encuentra a crédito. No obstante, se partió de la aplicación de la técnica de observación directa. Según los autores Hernández, Fernández y Baptista (2006: 316), expresan que: “la observación directa consiste en el registro sistemático, válido y confiable de comportamientos o conducta manifiesta”.

A través de esta técnica el investigador puede observar y recoger datos mediante su propia observación. Por ello se busca visualizar el análisis de los movimientos de los

cobros y su conciliación en su vencimiento para localizar los puntos iniciales de quiebre existentes dentro de la empresa.

Además, se aplicará la técnica de Cuestionario, el autor Tamayo y Tamayo (2008: 124), señala que “el cuestionario contiene los aspectos del fenómeno que se consideran esenciales; permite, además, aislar ciertos problemas que nos interesan principalmente; reduce la realidad a cierto número de datos esenciales y precisa el objeto de estudio”.

El instrumento recolección de datos (cuestionario incluye preguntas tipo cerrada que estará dirigida al departamento como tal que está conformado por dos (2) personas, la Coordinadora General y el analista, ellos son quienes representan la población y a su vez muestra de la investigación, a quienes se le aplicara la entrevista pertinente según el cuestionario a implementar. Por ello, para la recolección de información se implementará una (01) encuesta, la cual está estructurada con una escala Dicotómica conformada por seis (06) ítems y dos (02) alternativas de respuestas: sí y no.

Para Albert (2012:27) la población “es el conjunto de todos los individuos (objetos, personas, eventos, otros) en los que se desee estudiar el fenómeno. Estos deben reunir las características de lo que es el objeto de estudio”. Para efectos de este trabajo, la población estuvo constituida por dos (02) sujetos que laboran en el Departamento de Cuentas por Cobrar.

De acuerdo con Hernández, Fernández y Baptista (2006:212), la muestra “es el subconjunto de elementos que pertenece a la población definida en su característica”. Cabe destacar, que por el reducido número de los sujetos que integra la población de estudio, se prescindió de la selección de la muestra, tomándose toda la población en su totalidad y aplicando la técnica del censo poblacional.

Al respecto Arias (ob. cit), considera que se habla de censo poblacional “cuando se incluyen todos los sujetos o casos (personas, animales, plantas, objetos) del universo o la población” (p. 118), lo que determina que para la presente investigación

se constituye en una población censal, por cuanto participan todos los sujetos pertenecientes a la población.

### **3.2.2 Fase II: Identificación de los factores internos y externos que inciden en el proceso de cuentas por cobrar dentro del departamento de crédito y cobranza en la empresa LA ESPECIAL 2016, C.A.**

Esta fase se ve orientada a verificar su dicha ejecución dentro del departamento, identificando si se realiza de la manera más adecuada y oportuna, determinando así sus las faltas, fallas u omisiones actuales que emplean sus trabajadores dentro de la misma, esto permitirá encontrar las necesidades a través de los datos del estudio. Para lograr identificar dichos elementos que impiden la efectividad en la gestión se cumplirá a cabalidad con las técnicas de recolección de datos, la revisan de los documentos bibliográficos relacionados con el tema de estudio, así mismo se indagara sobre que procedimientos están llevándose a cabo, con el enfoque en comprobar la consecución y aplicación de las partes de los empleados.

Cabe señalar, que para el desarrollo de esta segunda fase será necesaria la extracción, del análisis de los resultados que se obtendrán de la herramienta de la observación directa, donde se evidencien las debilidades y fortalezas del control interno en los procesos del manejo de crédito y cobranza. Dentro de este ámbito de análisis, se utilizará la Matriz DOFA. En concordancia con la fase anterior, el diagnóstico no sólo se circunscribe al interno, sino también a lo externo, es decir, a la realidad que rodea a la organización que orienta su razón de ser, actuar y producir, donde se cruzarán los factores internos y externos para lograr obtener las posibles estrategias que le darán cuerpo a la propuesta.

### **3.2.3 Fase III: Diseño de Lineamientos para el óptimo funcionamiento del departamento de crédito y cobranza en la empresa LA ESPECIAL 2016 C.A.**

Una vez aplicadas las técnicas de la observación directa y la encuesta, desarrolladas las fases anteriores y analizados los resultados obtenidos, por los

instrumentos respectivos, se procederá en esta fase a presentar la propuesta, la cual consistirá en el diseño de un plan de acción para mejorar los procesos de optimización de los procedimientos al momento de conciliar los pagos de manera oportuna con la finalidad de mejorar sus procesos y poder generar rentabilidad en el tiempo esperado, además de obtener las cifras reales que se presentarán de los estados financieros, y mejorar las capacidades de planificación de tiempo, con el objeto de alcanzar el mejoramiento de los procesos de cuentas por cobrar, recortar el periodo de recaudo de las mismas y solo ponderar a quienes lo merecen, para lograr mejorar su liquidez y puedan efectuar la cancelación a tiempo de las obligaciones. Para ello la propuesta se estructuró de la manera siguiente: presentación, objetivos, justificación, factibilidad y desarrollo de la propuesta.

## **CAPÍTULO IV**

### **RESULTADOS**

#### **4.1 Análisis de los Resultados**

En esta fase se presentaron los resultados obtenidos de las técnicas aplicadas en la investigación, cuyos resultados permitieron desarrollar las fases metodológicas por ello se realizó un diagnóstico en base al proceso interno del departamento, donde se identificaron las debilidades existentes, surgiendo de ellas las estrategias que permitieron diseñar la propuesta referente al diseño de lineamientos para el óptimo funcionamiento del departamento de crédito y cobranza de la empresa LA ESPECIAL 2016, C.A., buscando solución al problema .

#### **4.2 Fase I: Diagnóstico de la situación actual de los procesos del departamento de crédito y cobranza de la empresa LA ESPECIAL 2016, C.A**

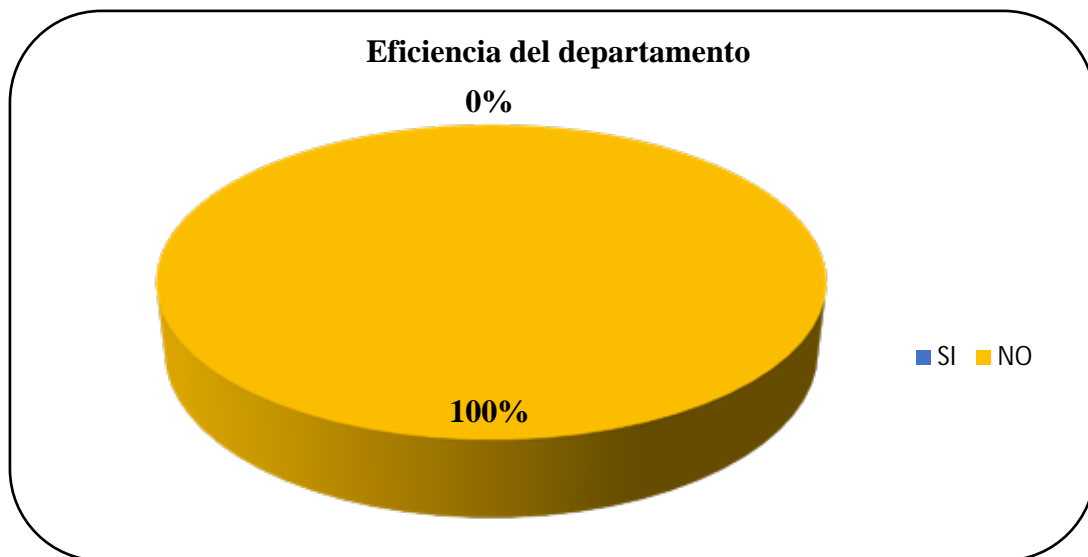
Esta fase de investigación, tuvo la finalidad de establecer un diagnóstico sobre la situación y necesidad actual del proceso de gestión de las cuentas por cobrar en la empresa LA ESPECIAL 2016, C.A., a través de las técnicas e instrumentos que permitieron brindar información para determinar dónde se estaban presentando las fallas, se realizó por medio de la técnica de recolección de datos, denominada la encuesta, que fue aplicada a la muestra conformada por dos (2) trabajadores de la empresa, cuyo cuestionario estuvo contenido de seis (06) preguntas cerradas de tipo dicotómicas con opciones únicas de respuesta (si-no). Después de aplicada la técnica de la encuesta, los datos obtenidos fueron agrupados en una tabla de distribución de frecuencias, graficados y posteriormente analizados, utilizando para tal fin la técnica de estadística descriptiva, mediante los cuales se pudo obtener información sobre las debilidades encontradas, que se presentaron en las siguientes fases:

Ítem 1.- ¿Considera usted que es eficiente el procedimiento aplicado actualmente en el departamento de crédito y cobranza de la Empresa La Especial 2016, C.A?

**Cuadro 1**

Respuesta	Personas
SI	0
NO	2

**Fuente:** De Andrade y Gutiérrez (2020)



**Gráfico 1.- Procedimiento eficiente de la gestión del departamento de crédito y cobranza.**

**Fuente:** De Andrade y Gutiérrez (2020)

### **Análisis ítem 1:**

Se puede observar en el presente gráfico, cien por ciento (100%) es decir dos (2) persona respondieron que la gestión de cuentas por cobrar no es eficiente. La gestión de cuentas por cobrar para que sea efectiva, debe mantener los registros actualizados, para conocer los saldos reales de las cuentas que están vencidas de los clientes, y poder proceder a realizar el respectivo cobro, una vez que ingresa el pago del cliente a la cuenta bancaria, y se registra en los libros auxiliares. En este sentido, se observa, que la mayoría de los encuestados expresan que no se está logrando.

Ítem 2.- ¿Cree usted que la desorganización en el área de crédito y cobranza inciden negativamente en los resultados de la organización con respecto a la pérdida presupuestaria?

**Cuadro 2**

Respuesta	Personas
SI	2
NO	0

**Fuente:** De Andrade y Gutiérrez (2020)



**Gráfico 2.- La desorganización afecta a los resultados de la empresa**

**Fuente:** De Andrade y Gutiérrez (2020)

### Análisis ítem 2:

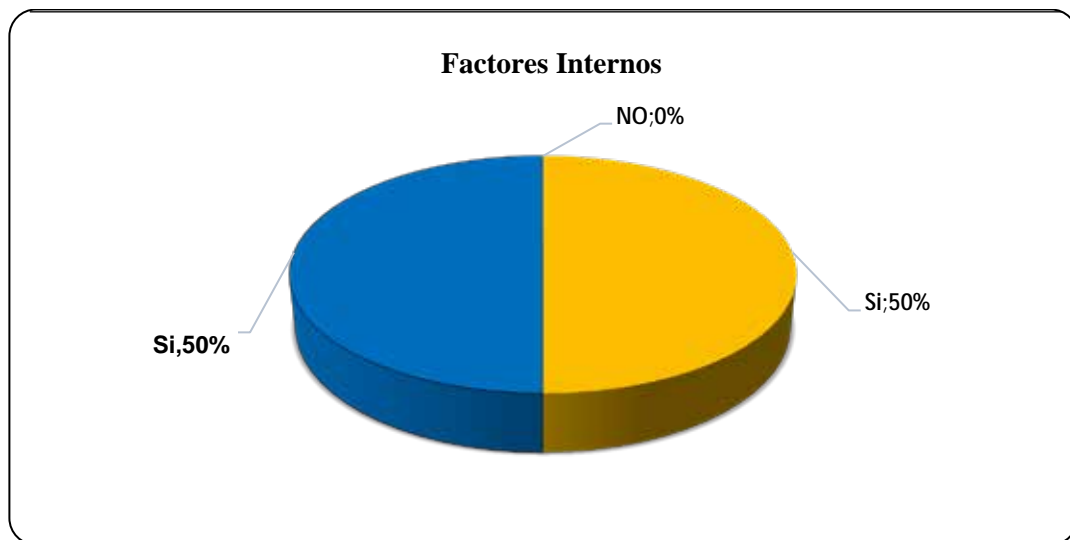
Se puede observar en el presente gráfico, que ante esta interrogante el cien por ciento (100%) de los encuestados considera que la liquidez financiera de la empresa se ha visto afectada por el retraso de pago y por la desorganización de los clientes de sus cuotas vencidas de los contratos contraídos con la empresa. Al no ingresar el pago de los clientes en el tiempo esperado, no se cuenta con los recursos esperados para poder cubrir sus deudas con terceros, necesarios para garantizar la operatividad de la empresa, pudiéndose generar insolvencia por parte de la empresa ante sus proveedores y esto a su vez deterioraría la confianza y su imagen ante ellos.

Ítem 3.- ¿Según su criterio estos factores influyen en el proceso óptimo del Departamento?

**Cuadro 3**

Alternativa	Respuestas	Nº de	Porcentaje
Delegación de Funciones	NO	2	00%
Planificación y Organización	SI	2	100%
Un buen programa de Cobro	SI	2	100%

Fuente: De Andrade y Gutiérrez (2020)



**Gráfico 3.- Factores internos**

Fuente: De Andrade y Gutiérrez (2020)

### Análisis del ítem 3:

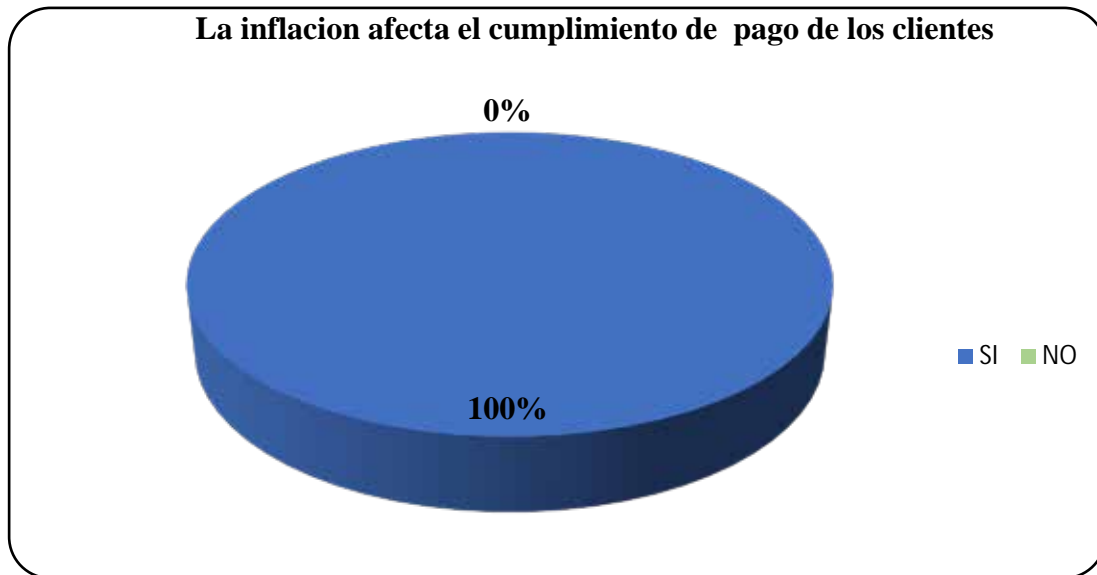
Una vez obtenido la información se pudo observar, que de la muestra concluyeron que la delegación de funciones no influye directamente en la tarea de Cobranza, sin embargo, la planificación y organización es de suma importancia para la misma de igual forma un buen programa de cobro, para así obtener los resultados necesarios para el crecimiento óptimo de la organización.

Ítem 4.- ¿Considera usted que la situación económica (inflación) afecta al momento de cancelar las cuentas por cobrar?

**Cuadro 4**

Respuesta	Personas
SI	2
NO	0

Fuente: De Andrade y Gutiérrez (2020)



**Gráfico 4.- Inflación afecta el cumplimiento de pago de los clientes**

Fuente: De Andrade y Gutiérrez (2020)

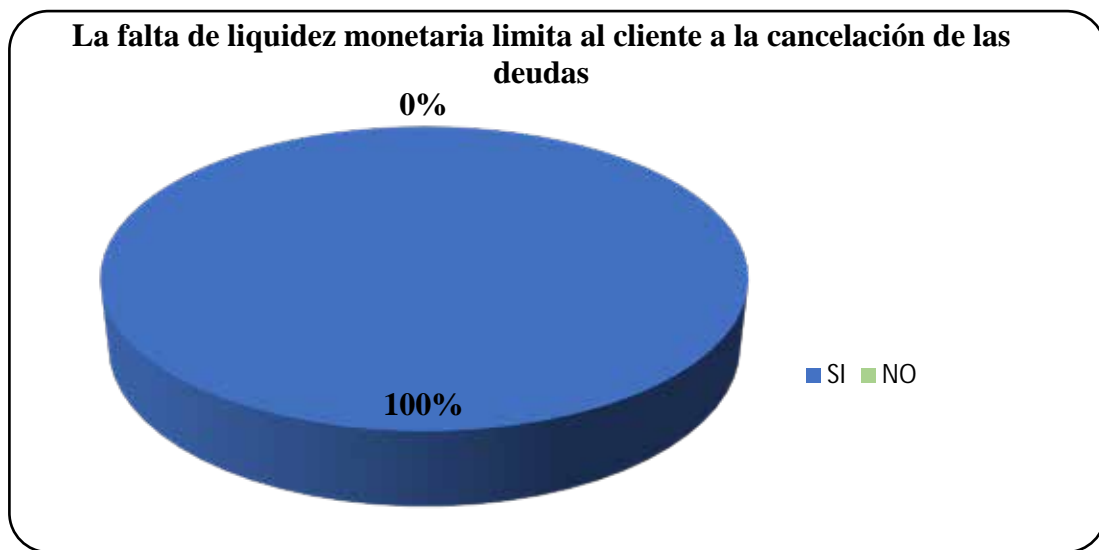
**Análisis ítem 4:** Una vez analizados los resultados se evidencia que la variable de la inflación de alguna manera es parte del retraso al momento de la cancelación de las cuentas por cobrar, ya que las mismas son canceladas aun con retardo, por lo cual es de interés buscar estrategias que permitan un cobro más efectivo y eficaz sin desviar las condiciones económicas del cliente.

Ítem 5-¿Considera que la falta de liquidez monetaria limita al cliente a la cancelación de las deudas?

**Cuadro 5**

Respuesta	Personas
SI	2
NO	0

**Fuente:** De Andrade y Gutiérrez (2020)



**Gráfico 5.- Falta de liquidez por parte del cliente.**

**Fuente:** De Andrade y Gutiérrez (2020)

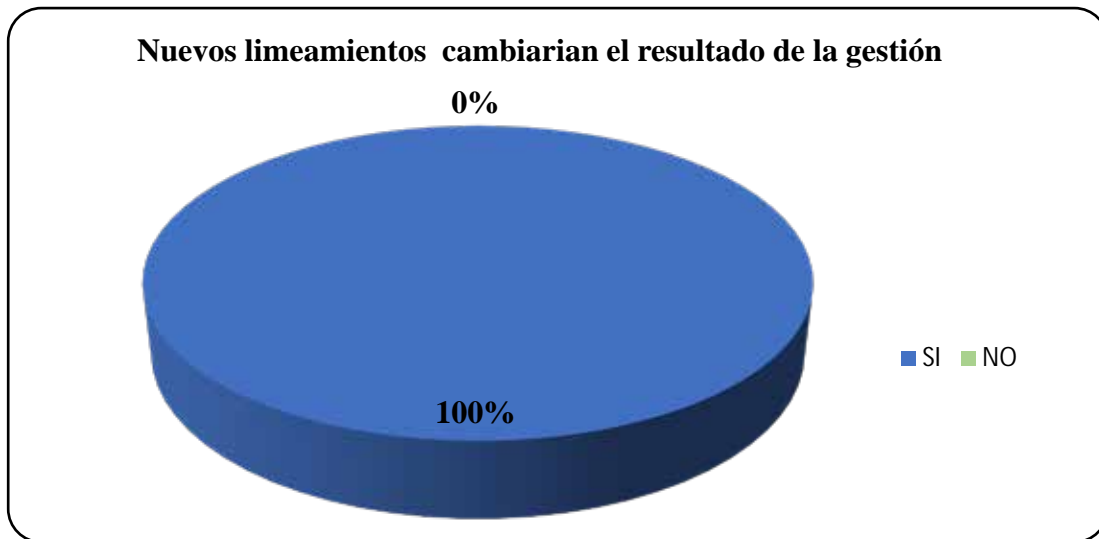
**Análisis ítem 5:** Obtenidos los resultados se concluye que afecta en la cancelación de las Cuentas por cobrar, motivo éste de interés para continuar analizando las opciones crediticias de los clientes.

Ítem 6.- ¿Considera usted que aplicar nuevos lineamientos en el departamento de crédito y cobranzas se obtendrá un mejor resultado en la gestión?

**Cuadro 6**

Respuesta	Personas
SI	2
NO	0

**Fuente:** De Andrade y Gutiérrez (2020)



**Gráfico 6.- Nuevos lineamientos cambiarían el resultado de la gestión**

**Fuente:** De Andrade y Gutiérrez (2020)

**Análisis ítem 6:** En el presente gráfico, se observa que ante esta interrogante el cien por ciento (100%) de los encuestados respondió, que a través de la aplicación de lineamientos en el departamento de crédito y cobranza se podrá optimizar la gestión de cuentas por cobrar en la empresa LA ESPECIAL 2016 C.A. Esto refleja una aceptación de la propuesta para poder implementar cambios y mejoras que beneficiarán tanto a los trabajadores mejorando su desempeño a la empresa en sus resultados diarios y mensuales.

**4.3 Fase II: Identificación de los factores internos y externos que inciden en el proceso de cuentas por cobrar dentro del departamento de crédito y cobranza en la empresa LA ESPECIAL 2016 C.A.**

En esta fase, se aplicó la técnica la observación directa, apoyada del instrumento del cuadro de observación, con el cual se procedió a la determinación de los distintos elementos que afectan la gestión de cobranza empleadas por la empresa LA ESPECIAL 2016 C.A., utilizando como técnica la matriz DOFA, luego de conocer los factores internos y externos se extrajeron las estrategias que le dieron estructura al diseño de la propuesta, para así atacar el problema ya conocido.

**Cuadro N° 1.- Análisis Matriz DOFA**

<b>MATRIZ DOFA</b>		
	<b>FORTALEZAS (F)</b>	<b>DEBILIDADES (D)</b>
	F1 Existe receptividad para nuevas implementaciones. F2 Se cuenta con un sistema administrativo para emitir facturas y registrar las cuentas por cobrar. F3 Empresa con deseos de mejora. F4 Amplia cartera de cliente. F5 Se realizan conciliaciones de saldo entre los movimientos bancarios y los soportes.	D1 La gestión de conciliación no es efectiva. D2 No se tiene el pago a tiempo. D3 Existe un volumen de cuotas vencidas no pagadas mayor a 31 días de vencimiento. D4 No se hace seguimiento en la gestión de los contratos vencidos. D5 Afectación de la liquidez financiera. D6 No existe una descripción del cargo. D7 un buen programa de cobro.
<b>OPORTUNIDADES (O)</b>	<b>ESTRATEGIAS (FO)</b>	<b>ESTRATEGIAS (DO)</b>
O1 Reestructuración de la cartera. O2 Banca electrónica. O3 Correo electrónico. O5 Depuración de clientes morosos.	FO Diseñar lineamientos para el óptimo funcionamiento de departamento.	DO Emitir reporte diario de saldos vencidos a gerencia. DO Elaborar estados de cuenta. DO Registrar y conciliar diariamente las operaciones de cuentas por cobrar.
<b>AMENAZAS (A)</b>	<b>ESTRATEGIAS (FA)</b>	<b>ESTRATEGIAS (DA)</b>
A1 Hiperinflación A2 Poder adquisitivo insuficiente de los clientes. A3 Pérdida de valor del efectivo	F6A4 Efectuar conciliaciones diarias. F3A Realizar mesas de trabajo.	DA Ejecutar penalizaciones con eliminación del crédito. DA Según el reporte de saldos vencidos atacar a clientes con vencimiento con prioridad.

Fuente: De Andrade y Gutiérrez (2020)

#### **4.4 Fase III: Diseño de Lineamientos para el óptimo funcionamiento del departamento de crédito y cobranza en la empresa LA ESPECIAL 2016 C.A.**

Una vez desarrolladas las fases anteriores y analizados los resultados obtenidos, por los instrumentos respectivos, se procederá en esta fase, al diseño de los lineamientos a través de la gestión administrativa para optimizar el funcionamiento del departamento de crédito y cobranza de la empresa LA ESPECIAL 2016, C.A., con el objeto de alcanzar el mejoramiento de los procesos de conciliación y en caso de que no exista el ingreso en las cuentas bancarias se proceda a crear la cuentas por cobrar a los tres días después de no recibir el pago por el cliente, recordándole el periodo de recaudo de las mismas, así como también conservando la documentación de los soportes de pagos para alguna pronta verificación o en caso de que exista duplicidad del soporte de pago en otras facturas emitidas nuevas, con el objeto de lograr mejorar su liquidez y puedan efectuar la cancelación sin contratiempo de las obligaciones.

## **CAPÍTULO V**

### **LA PROPUESTA**

#### **5.1 Presentación de la Propuesta**

En la actualidad las empresas viven en constante cambio, no solo por su crecimiento económico sino también por los cambios paulatinos de la economía de un país, en el caso se presentan situaciones y cambios inesperados tanto a nivel administrativo y financiero, por lo que es de gran importancia que las empresas generen lineamientos, políticas y procedimientos que aseguren el buen funcionamiento de la organización de tal manera que se pueda alcanzar las metas propuestas satisfaciendo las necesidades de la empresa.

Es por esto que se presenta la necesidad de establecer lineamientos en el área de cuentas por cobrar de la empresa LA ESPECIAL 2016 C.A los cuales permitirán establecer políticas para la asignación de créditos, así como también hacer cumplir los plazos para la cancelación de las facturas pendientes y llevar un orden de todos y cada uno de los procesos que involucran las cuentas por cobrar, facilitando a cada persona incluida conocer su responsabilidad y compromiso en el área.

Una vez que se apliquen los lineamientos propuestos la empresa comenzara a obtener resultados más eficientes a un nivel competitivo que le permitirá planificar y disponer de efectivo con más rapidez, evitando los altos saldos de cuentas incobrables. De igual forma aplicando políticas de asignación de crédito le permitirá conocer su cartera de clientes, manteniéndola con clientes que cumpla con un perfil establecido asegurando el cobro de las factura a tiempo en una gran porcentaje.

Una de las consecuencias más relevantes del retraso en la cobranza y que trasciende a la gestión financiera es la planificación u honra de las obligaciones con terceros por la falta de liquidez, al no contar con la cantidad monetaria prevista. Es

por ello, que se proponen lineamientos para optimizar el funcionamiento del proceso las cuentas por cobrar, de manera que se logre la recuperación de sus inversiones ya vencidas, así como lograr que las nuevas cuotas a vencerse puedan ser pagadas efectivamente en el tiempo establecido, generando en sus clientes la responsabilidad de pagar sus obligaciones oportunamente.

## **5.2. Objetivos de la Propuesta**

### **5.2.1 Objetivo General de la Propuesta**

Diseñar lineamientos de seguimiento de los saldos vencidos y no vencidos en la cartera de clientes para optimizar el control de gestión de las cuentas por cobrar de la empresa LA ESPECIAL 2016, C.A.

### **5.2.2 Objetivos Específicos de la Propuesta**

- Definir Procedimientos administrativos para la agilización y efectividad de la cobranza, y revisar permanentemente los saldos vencidos de las cuentas por cobrar y de cobro dudoso.
- Brindar parámetros fundamentales en el análisis de la cartera de clientes. (reestructuración, depuración y absorción de clientes nuevos).
- Establecer una nueva política crediticia direccionada a la rentabilidad de la empresa para la recuperación de su liquidez, a fin de optimizar el control de gestión de las cuentas por cobrar de la empresa LA ESPECIAL 2016, C.A

## **5.3 Justificación de la Propuesta**

Se ve enmarcada a resultados esperados en materia de rentabilidad y rendimiento, así como también, transferir el concepto de que el esfuerzo involucra toda la organización desde la alta dirección hasta el último empleado para lograr los objetivos planteados. Es evidente que, en el presente estudio, el departamento de crédito y cobranza de la empresa LA ESPECIAL 2016, C.A, no cuenta con

procedimientos apropiados que le permita supervisar la ejecución de sus operaciones, para alcanzar los objetivos que ella ha establecido. Además, se puede evidenciar la ausencia de controles en la empresa, puede conllevar que las decisiones estén siendo tomadas en base a informaciones no reales, pudiéndose generar una crisis operacional en la organización.

Por lo tanto, la presente propuesta se justifica debido a que mediante los procedimientos administrativo y contable el personal cuenta con una guía para lograr realizar efectivamente los registros de las cuentas por cobrar, gestionar la cobranza de los clientes de forma oportuna, y mantener una mejor comunicación para que ellos notifiquen a tiempo los pagos ya efectuados, así como, logre recuperarse las cuotas ya vencidas, para fortalecer la liquidez financiera de la empresa. Así mismo, la empresa podrá utilizar sus recursos para pagar sus compromisos o realizar inversiones en pro de la mejora de la organización.

#### **5.4. Análisis de Factibilidad de la Propuesta**

##### **5.4.1 Factibilidad Técnica**

Está estrechamente relacionada a procedimientos administrativos y contables para optimizar el funcionamiento del departamento de crédito y cobranza de la empresa LA ESPECIAL 2016, C.A., con el objeto de promover los resultados deseados con el diseño propuesto. Por ello, la empresa cuenta con equipos computarizados, con capacidad de emitir reportes de saldos vencidos a gerencia, los cuales pueden realizarse diariamente y a cierre de mes, las conciliaciones bancarias con máximo dos días de atraso, así como también sistemas de banca electrónica para consulta de movimientos bancarios, además, la utilización de correos electrónicos para que el cliente envíe la información necesaria al momento de realizar los pagos a la empresa en estudio, así como para enviarle los estados de cuenta para que recuerde cuáles son sus obligaciones con la misma.

#### **5.4.2 Factibilidad Operativa**

La presente propuesta cuenta con la mejor aceptación por parte del personal de la empresa del área de crédito y cobranza, así como del gerente de la organización, ya que se tomó en consideración su opinión para la elaboración del presente trabajo de grado. En cuanto a los participantes, los resultados del estudio y el diagnóstico se comprobaron que hay grandes expectativas hacia los nuevos lineamientos, por lo que existirá asignación de responsabilidades a los mismos en actividades que generen control de las cuentas por cobrar, además de la disposición de implantar los procedimientos propuestos.

#### **5.4.3 Factibilidad Económica**

Esta propuesta no requiere una erogación significativa de dinero para su implementación dado que los gastos en que deberá incurrirse para optimizar el procedimiento del departamento de crédito y cobranza de la empresa LA ESPECIAL 2016, C.A, se considera viable para la empresa ya que la implementación de la misma no representa una inversión fuera del alcance de la misma.

#### **5.5 Desarrollo de la Propuesta**

Dicha propuesta tiene como finalidad, diseñar lineamientos de seguimiento de los saldos vencidos y no vencidos en la cartera de clientes para optimizar el control de gestión de las cuentas por cobrar de la empresa LA ESPECIAL 2016, C.A. para ello se necesita del adecuado registro de las cuentas por cobrar, así como la recuperación de las facturas vencidas de las obligaciones otorgadas a los clientes, en el tiempo previsto, que brinde una fortaleza de la liquidez financiera de la empresa para poder cubrir sus obligaciones y deudas contraídas, que garanticen la operatividad de la misma, para ello se desarrollaron los siguientes lineamientos:

**LINEAMIENTOS PARA EL OPTIMO FUNCIONAMIENTO DEL  
DEPARTAMENTO DE CREDITO Y COBRANZA DE LA EMPRESA LA ESPECIAL  
2016, C.A.**

---

**Fuente:** De Andrade y Gutiérrez (2020)

**5.5.1 Objetivo 1:** Definir Procedimientos para la agilización y efectividad de la cobranza, y revisar permanentemente los saldos vencidos de las cuentas por cobrar.

**5.5.2 Objetivo 2:** Brindar parámetros fundamentales en el análisis de la cartera de clientes. (Reestructuración y depuración del cliente).

**5.5. Objetivo 3:** Establecer una nueva política crediticia direccionada a la rentabilidad de la empresa para la recuperación de su liquidez, a fin de optimizar el control de gestión de las cuentas por cobrar de la empresa **LA ESPECIAL 2016, C.A**

En tal sentido detallamos una serie de procedimientos que permitan agilizar la gestión de cobranza:

**Desarrollo Objetivo 1.**

Fase I. Definir Procedimientos para la agilización y efectividad de la cobranza, y revisar permanentemente los saldos vencidos de las cuentas por cobrar.

- Planificar y coordinar la gestión de cobro de acuerdo a la fechas de vencimientos de cada factura.
- Realizar las gestiones de cobro de manera persistente, enviando los estados de cuenta del mismo, por correo, comunicaciones, fax, entre otros.
- Hacer seguimiento a cada factura tomando en cuenta que la misma debe ser cobrada a la fecha de vencimiento.

- Mantener siempre una buena relación comercial con el cliente buscando siempre prestar un buen servicio y la satisfacción de ambas partes.

**Estrategia y Acciones:**

- Evaluar constantemente los reportes de las ventas a créditos y facturas pendientes para su cobro oportuno.
- Revisar la gestión de cobranza y reducir los márgenes de pérdidas incobrables.

Fase II: Determinar cuáles son los clientes que califican según los términos regulares del crédito y el límite que deberán recibir.

**Estrategia y Acciones:**

- Evaluar constantemente los reportes de las ventas a créditos y facturas pendientes para su cobro oportuno.
- En este sentido se trata de evaluar las líneas de crédito y la cartera de clientes que se maneja conociendo su solidez financiera.
- Determinar cuáles los clientes que califican según los términos regulares del crédito.
- Analizar la posición financiera del cliente y evaluar los factores que pueden afectarlas en un futuro.
- El periodo de tiempo para el cual se asignara los créditos será el tiempo establecido por la organización.

**Estrategias y Acciones:**

- Evaluar y analizar de manera severa la posición financiera de cada cliente.
- Supervisión constante de los otorgamientos de crédito.

Fase III: Revisar permanentemente los saldos vencidos de las cuentas por cobrar.

De acuerdo a las necesidades de cada empresa se debe medir y controlar los saldos de las cuentas por cobrar, ya que las mismas representan efectivo para la empresa y en base a la disponibilidad realiza planificación para atender sus compromisos, es por ello que se pueden establecer algunos parámetros para revisar permanentemente los saldos vencidos:

- Generar reporte constante de las cuentas por cobrar para analizar cuales están vencidas y su grado de significación dentro de las ventas a créditos.
- Conciliar los saldos individuales de cada cliente con el saldo total de las cuentas por cobrar.
- Vigilar la exposición de los saldos de cuentas por cobrar ante de la inflación y devaluación de la moneda.
- Medir el tiempo en que el crédito permanece pendiente.

**Estrategias y Acciones:**

- Mantener un constante monitoreo de los saldos de cuentas por cobrar.
- Determinar la amplitud del periodo de crédito.
- Aplicar el debido procedimiento para solicitar la cancelación de la deuda pendiente.

El presente objetivo tiene como finalidad establecer los procedimientos necesarios para lograr la efectividad de los registros de las cuentas por cobrar, y su gestión de cobro.

Para implementar los lineamientos del departamento de crédito y cobranza, es necesario involucrar a todo el personal, para que cada miembro del área se integre a implementar controles en todas las actividades relacionadas tanto al registro, como a la gestión de cobranza, donde los subordinados ejecuten todos los procedimientos sin dejar de cumplir ningún paso, y los supervisores mantengan un constante monitoreo que se cumplan los mismos, para garantizar obtener los resultados deseados.

## **Desarrollo Objetivo 2.**

Brindar parámetros fundamentales en el análisis de la cartera de clientes. (Reestructuración y depuración del cliente).

En este sentido, se requiere evaluar el riesgo de no cumplir con los procedimientos de realizar las actividades de gestión de cobranza, quedando las facturas vencidas, sin recuperar efectivamente, generando que se debilite la liquidez financiera de la empresa, que se pueda convertir las cuotas no cobradas dentro de los lapsos establecidos en incobrables. La comunicación es de relevancia, debido a que consecuentemente la información pertinente debe ser identificada, capturada, procesada y comunicada al personal en forma y dentro del tiempo indicado, de tal manera que le permita cumplir con sus responsabilidades. Los sistemas producen reportes conteniendo información operacional, financiera y de cumplimiento que hace posible conducir y controlar la organización.

Por lo tanto, la información es un componente clave para la efectividad de la gestión de cobranza, ya que se requiere de reportes para poder determinar las cuentas vencidas que están pendientes por cobrar, así como las notificaciones de los clientes que hayan efectuado el pago, y poder actualizar la información, y determinar los saldos resales de las cuentas por cobrar. Asimismo, enviar estados de cuenta a los clientes, y notificaciones para solicitar el pago de deudas y solicitar la fecha en que efectuarán la misma.

De esta manera se hará seguimiento, a las fechas de pago que indique el cliente, y que envíen los portes para verificar y registrar la información, y en el caso de no cumplir poder re-planificar la fecha de cobranza, sin dejar de hacer seguimiento al cliente, hasta lograr que efectúe el pago. Por lo tanto, la supervisión debe estar incluida en todo el proceso, y evaluar los resultados obtenidos a corto, mediano y largo plazo, de manera que se logren saldar las cuotas vencidas y se incentive al cliente a pagar en la fecha correspondiente.

El monitoreo y la supervisión permitirá determinar si los procedimientos se están llevando a cabo correctamente, detectar posibles desviaciones y establecer los

correctivos necesarios a tiempo, para que se logre cumplir los objetivos y metas trazados en el área de cuentas por cobrar. Tras lo antes expuesto, se establecen los siguientes:

**Procedimientos de cobranza:**

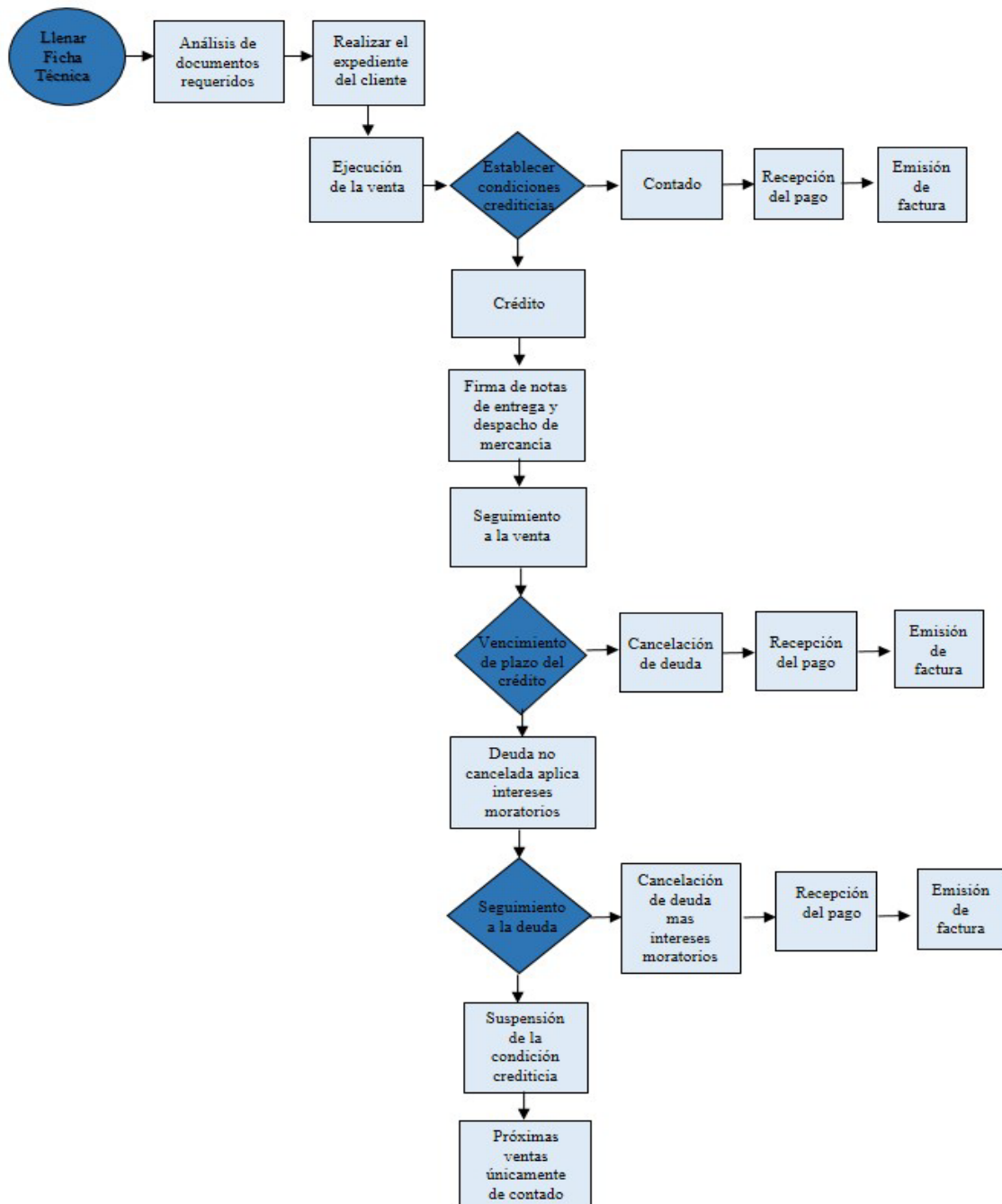
1. El analista de conciliación con una antelación debe informar el vencimiento de la cuota a pagar al cliente enviándole una carta formal por medio de correo electrónico al vendedor y al cliente, de no cancelar con anterioridad a 3 días del vencimiento de la cuota a pagar se envía al vendedor para que suministre el aviso formal.
2. El analista de conciliación verifica que el vendedor haya informado la deuda pendiente que el cliente haya recibido todos los avisos de cobranza.
3. Contacta al cliente para solicitar el comprobante de pago vía correo electrónico.
4. Imprime comprobante de pago y entrega listado de clientes que han pagado a la coordinadora.
5. Verifica el ingreso a la cuenta bancaria de acuerdo al número de referencia del comprobante de pago.
6. Se asegura que se haya registrado correctamente en el formato de cobranza tanto los pagos como la morosidad.
7. Registra en el sistema administrativo el pago de la cuota por parte del cliente.

- 8.** Imprime listado de registros y coteja que toda la información haya sido correctamente registrada, realiza correcciones en el caso que sea necesario.
- 9.** Imprime factura de los clientes que efectuaron el pago.
- 10.** Se realiza una conciliación diaria de los registros y los comprobantes de pago de los clientes, si el cliente es de contado entonces la conciliación será de uno a dos días próximos como máximo para cerrar esa deuda en los controles.
- 11.** Emite reporte diario a la gerencia e imprime la estadística.
- 12.** La gerencia recibe todo lo documentado por el analista y coordinadora.
- 13.** Analiza la veracidad de la misma a través de otra conciliación bancaria, verificando la mensajería entre el departamento administrativo y los clientes, validando el registro en el sistema administrativo, toma decisiones al respecto y procede a la aprobación de la certificación de los datos, luego devuelve toda la documentación comprobada a la administración para su posterior registro en los estados financieros.
- 14.** Realizar una ficha Técnica (ver anexo 2).
- 15.** Primeramente se realiza un análisis al cliente a través del llenado del formulario de ficha técnica de clientes el cual contendrá información pertinente de la situación y alcance financiero del mismo. Para ello se debe considerar los documentos que se exigen tales como: referencias comerciales, referencias bancarias y estados de cuenta, registro mercantil estados financieros avalados por contador público colegiado, número de registro de información fiscal (RIF), la última declaración del impuesto sobre la renta.

- 16.** Luego del llenado del formulario se debe anexar todo los documentos a la ficha y realizar la pertinente revisión y análisis del nivel de respuesta monetaria que puede tener la empresa según su capital.
- 17.** Establecer las condiciones.
- 18.** Al momento de efectuarse la venta el cliente a crédito cuenta con un plazo de 5 días hábiles para formalizar el pago, si dentro de estos días no se ha recibido el dinero, comienza un plazo de 3 días hábiles para dar continuidad con el proceso de aplicación de intereses moratorios, los cuales por políticas de la organización con el fin de mitigar los efectos inflacionarios se efectúan al 5% del monto del compromiso, continuamente al vencer el plazo de un mes a partir de la ejecución de la venta si continua el cliente con el proceso moratorio pierde la condición de crédito y al momento de requerir una nueva mercancía debe estar al día con saldos e intereses vencidos y el próximo pago deberá ser de contado.

**Objetivo 3:** Establecer una nueva política crediticia direccionada a la rentabilidad de la empresa para la recuperación de su liquidez, a fin de optimizar el control de gestión de las cuentas por cobrar de la empresa LA ESPECIAL 2016, C.A

**LINEAMIENTOS PARA EL DEPARTAMENTO DE CRÉDITO Y COBRANZA**



## CONCLUSIONES

Al desarrollar esta investigación se afianzo a una revisión bibliográfica y al análisis de los resultados obtenidos del estudio aplicado, a través de los instrumentos metodológicos, se llegó a la conclusión:

- La empresa LA ESPECIAL 2016 C.A, actualmente presenta una gran debilidad en los procedimientos y lineamientos que deben cumplir para las gestiones de crédito y cobranza, la cual no le permite medir con exactitud la cartera de clientes a crédito que maneja, así como la gestión de cobranza e ingresos mensuales disponibles para un periodo de tiempo.
- Del mismo modo la empresa debe contribuir a que las finanzas del departamento sean más prosperas y eficientes. Sin duda, el aspecto económico y contable es el reflejo de cada una de los movimientos de cualquier organización y, por lo tanto, facilitan el proceso de decisión para la mejora de dicha contribución. De manera que los lineamientos representan un diseño con la finalidad de conducir correctamente a la organización a una gestión más eficiente y por ende al logro de sus objetivos.
- Los lineamientos de las cuentas por cobrar son de suprema importancia para el manejo eficiente de estos recursos financieros. Cabe destacar que todo departamento y/o unidad que maneje recursos financieros requiere dimensión contable y financiera.

## RECOMENDACIONES

Las entidades que manejan recursos financieros deben regirse por normas establecidas por las leyes, cumpliéndolas de forma eficiente para que se obtengan resultados positivos, es recomendable que la empresa aplique estas medidas para un óptimo control de actividades financieras y contables al igual que sus registros y operaciones diarias.

En base a los resultados obtenidos, se considera necesario realizar las siguientes recomendaciones, al Dpto. de Crédito y Cobranza de la empresa La Especial 2016 C.A, ya que esta le proporciona una orientación en cuanto a las debilidades que existen en el proceso de control de las cuentas por cobrar y flujo de efectivo entre las cuales están:

- Implementar los lineamientos necesarios para agilizar su gestión de créditos y cobranzas y así asegurar una planificación eficiente, evitando los pagos de moras y grandes saldos de cuentas incobrables.
- Se debe manejar una cartera de clientes que cumpla con los requerimientos establecidos, para de esta forma realizar seguimiento individual por cada cliente.
- Organizar y planificar las actividades área de cobranza, asignando responsabilidades al personal, para realizar una gestión de cobro eficiente y así alcanzar metas propuestas.
- Es importante tomar en cuenta que la capacitación es de gran importancia por tal motivo, se recomienda realizar cursos de adiestramiento para mejora de las gestiones en el área.
- Así mismo se sugiere implementar políticas de motivación e incentivo hacia los empleados para aumentar su productividad hacia el logro de los objetivos, haciendo que se identifique con la misión y visión de la organización.

# **ANEXOS**

(VER ANEXO 1)  
ENCUESTA



REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA  
UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ  
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES  
ESCUELA CONTADURÍA PÚBLICA  
CARRERA CONTADURÍA PÚBLICA  
ENCUESTA TRABAJO DE GRADO



Por favor marque con una X la respuesta que considera correcta.

**Ítem 1.-** ¿Considera usted que es eficiente el procedimiento aplicado actualmente en el departamento de crédito y cobranza de la empresa La Especial 2016, C.A.?

SI	NO

**Ítem 2.-** ¿Cree usted que la desorganización en el área de crédito y cobranza incide negativamente en los resultados de la organización con respecto a la pérdida presupuestaria?

SI	NO

**Ítem 3.-** ¿Según su criterio estos factores influyen en el proceso óptimo del Departamento?

Delegación de Funciones

SI	NO

Planificación y Organización

SI	NO

Un buen programa de Cobro

SI	NO

**Ítem 4.-** ¿Considera usted que la situación económica (inflación) afecta al momento de cancelar las cuentas por cobrar?

SI	NO

**Ítem 5.-** ¿Considera que la falta de liquidez monetaria limita al cliente a la cancelación de las deudas?

SI	NO

**Ítem 6.-** ¿Considera usted que aplicar nuevos lineamientos en el departamento de crédito y cobranzas se obtendrá un mejor resultado en la gestión?

SI	NO

**¡GRACIAS!**

(VER ANEXO 2)

FICHA TECNICA DEL CLIENTE



**FICHA TÉCNICA PARA APERTURA DE CLIENTE**

Formulario N°  00001  
Fecha

\*PARA SER LLENADO POR EL SOLICITANTE\*

**DATOS DE LA EMPRESA**

Razón Social:	Rif:
Dirección Fiscal:	
Teléfono Local:	Fax:
Telefono Movil Corporativo:	
E-mail:	Horario de atención: MAÑANA                      TARDE
Antigüedad del negocio	
Forma Jurídica:	Ingresos brutos:
Código SUNAGRO:	Código SICA:
Tipo de empresa ante SICA:	

**DATOS DEL REPRESENTANTE**

Nombre:	Apellido:
C.I.:	Rif:
Dirección:	Teléfono:
E-mail:	

Sector La Libertad, calle N° 87, Galpón N° 01 / 76-38, Valencia - Edo. Carabobo  
T.L.F. 0241-511.20.63 / 0414 - 402.71.77 / 0414 - 428.12.13  
E-mail: laespecial2016ca@gmail.com

REFERENCIAS COMERCIALES

---

---

---

REFERENCIAS BANCARIAS

---

---

---

DOCUMENTOS CONSIGNADOS	
	*REGISTRO MERCANTIL
	*RIF VIGENTE
	*ULTIMA DECLARACIÓN DE I. S. L. R
	*REFERENCIAS COMERCIALES
	*REFERENCIAS BANCARIAS
	*ESTADO DE CUENTA
	*ESTADOS FINANCIEROS AVALADOS POR UN CONTADOR PÚBLICO COLEGIADO
	*COPIA C.I. DEL REPRESENTANTE

INFORMACIÓN ADICIONAL

---

---

---

CONDICIÓN CREDITICIA DEL CLIENTE:

---

\_\_\_\_\_  
REPRESENTANTE



(VER ANEXO 4)

FACTURA

**SA** **La Especial 2016. C.A.**  
DISTRIBUIDORA DE SAL, ALIMENTOS Y VIVERES EN GENERAL  
Calle 87, Golpe 1, Casa No. 76-38 - Barrio La Libertad, Tel: 0414-498 12 13  
0414-492 71 77 - Valencia - Edo. Carabobo

FORMA DE EMISION: DA, MES, AÑO

RIF: J-406032457

Nº de CONTROL: 00-001094

Nombre / Apellidos o Razón Social: \_\_\_\_\_  
Empresa Fiscal: \_\_\_\_\_  
Teléfono: \_\_\_\_\_ N.º RFP o C.I.: \_\_\_\_\_ ORDEN DE COMPRA N.º: \_\_\_\_\_ CONDICIONES DE PAGO:  CONTADO  CREDITO \_\_\_\_\_ DIAS

CANT.	CONCEPTO O DESCRIPCION	PRECIO UNITARIO	TOTAL
	SAL por <input type="radio"/> Bulto 24 pqt. <input type="radio"/> Saco		

ESTA FACTURA VA SIN TACHADURA NI ENMENDADURA

FORMA DE PAGO:  
 Efectivo  Cheque N.º: \_\_\_\_\_  
 Tarj. Crédito  Tarj. Débito  Otros  
Banco: \_\_\_\_\_

**FACTURA**  
0701 - 1450  
N.º 001094

RECIBI CONFORME

TOTAL BASE IMPONIBLE Bs.	
AJUSTES / OTROS	
EXENTO	
I.V.A. % Sobre Bs.	
<b>TOTAL A PAGAR Bs.</b>	

**IMPRESO GABILE C.A.** Calle Figueredo entre Av. Bolívar y Ducre  
Local N.º 3 Sector Centro de San Carlos Edo. Cojedes  
0258-251.87.33 / 0412-845.27.32  
impresogabileca@gmail.com

N.º AUTORIZACIÓN PROVISIONAL ADMINISTRATIVA SENIAT/10-1311 DE FECHA 15/08/2018  
★ REGION CENTRAL ★

N.º DE CONTROL DESDE EL N.º 00-000701 HASTA EL N.º 00-001450  
FACTURA N.º 000701 AL 001450

FECHA: 19/10/2018

## REFERENCIAS

- Arias Fideas G. (2006). **Proyecto de Investigación Introducción a la Metodología científica**, 5ta edición, Caracas- Venezuela, Editorial Episteme.
- Balestrini, Miriam (2014). **Como se elabora el proyecto de investigación**. 5<sup>a</sup> Edición. Caracas. Venezuela: Editorial Consultores Asociados.
- Brito, José. (2006). **Contabilidad Básica**. Séptima Edición, Caracas- Venezuela, Editorial Centro de Contadores.
- Código de Comercio venezolano (1955). **Gaceta oficial Extraordinaria de 21 de diciembre de 1995**, Número 475.
- Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1.999). **Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela**, Número 36.860.
- Catacora, Fernando (2014). **Sistemas y Procedimientos Contables**. 1<sup>a</sup> Edición. México, Editorial Mc Graw-Hill Interamericana S.A.
- Cunin M. (2017). **Análisis a la Gestión de Cuentas Por Cobrar de la Empresa Deco Hogar S.A en el Periodo Fiscal 2015-2016**.
- Di María y Rojas (2016) trabajo de grado titulado, **Procedimientos para mejorar los procesos de cuentas por cobrar de la Empresa Administra AC y Asociados, C.A. Naguanagua. Estado Carabobo**, en la Universidad José Antonio Páez.

Dicuru, Linares & Villegas (2015-2016), **Propuesta de procedimientos de control interno en el área de cuentas por cobrar de la empresa Naturalflor, C.A.**” presentada en la Universidad de Carabobo.

Elizabeth del Valle Córdova (2013), **Manual Teórico de Crédito y Cobranza** Universidad Nacional Autónoma de México.

Hurtado, Iván y Toro, Josefina (2017). **Paradigmas y Métodos de Investigación en Tiempos de Cambios.** 1ª Edición. Caracas, Venezuela, Libros de “El Nacional”. Editorial CEC, S.A.

Julián Pérez Porto (2008) **Definiciones: Qué significa lineamiento** (<https://definicion.de/lineamiento/>)

Laumaille, R. (2009). **Auditoría: Un enfoque integral.** 6ª Edición. México, Editorial Limusa.

Navarrete Sh. (2017), **Análisis de la gestión cuentas por cobrar en la empresa Induplasma S.A**”, en la casa de estudios Universidad Politécnica Salesiana Guayaquil, Ecuador.

Ramírez (2016). **Modelo de Crédito-Cobranza y Gestión Financiera en la Empresa “Comercial Facilito”**

Ricardo Baptista (2018), **Venezuela 12 meses en hiperinflación** (<https://cronica.uno/12-meses-en-hiperinflacion/>)

Solano Luisa (2018), Trabajo titulado, **“Cuentas por cobrar y su incidencia en la liquidez de la empresa mercantil S.A.C. año 2018”**.

Universidad Pedagógica Experimental Libertador (UPEL) (2006). **Manual de Trabajos de Grado de Especialización y Maestría y Tesis Doctorales.** Fondo Editorial de la Universidad Pedagógica Experimental Libertador (UPEL). Caracas, Venezuela.