

**PLAN DE CONTROL DE LAS CUENTAS POR
COBRAR DE LA EMPRESA TORNITUERCAS
VALOR C.A, VALENCIA ESTADO
CARABOBO**



UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIOPÁEZ

**PLAN DE CONTROL DE LAS CUENTAS POR COBRAR DE LA EMPRESA
TORNITUERCAS VALOR C.A,
VALENCIA ESTADO CARABOBO**

Autor:
Rojas, Félix

San Diego, Valencia Julio del 2018



República Bolivariana de Venezuela
Ministerio del Poder Popular Para la Educación Superior
Universidad José Antonio Páez
Facultad de Ciencias Sociales

**PLAN DE CONTROL DE LAS CUENTAS POR COBRAR DE LA EMPRESA
TORNITUERCAS VALOR C.A,
VALENCIA ESTADO CARABOBO**

Proyecto de Trabajo de Grado presentado como requisito parcial para
Optar al título de Licenciado en Contaduría Pública

Autor:
Rojas, Felix

Tutora:
MSc. Durán, Nohelia

San Diego, Valencia Agosto del 2018

ACEPTACIÓN DEL TUTOR

ACEPTACIÓN DEL TUTOR

Quien suscribe, Nohelia Duran, portador(a) de la cédula de identidad N° V-7.135.386, en mi carácter de tutor del trabajo de grado presentado por el(la) ciudadano(a) Felix Gerardo Rojas Medina, portador(a) de la cédula de identidad N° V-19.756.026, titulado PLAN DE CONTROL DE LAS CUENTAS POR COBRAR DE LA EMPRESA TORNITUERCAS VALOR C.A, VALENCIA ESTADO CARABOBO, presentado como requisito parcial para optar al título de Licenciado en Contaduría Pública, considero que dicho trabajo reúne 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 04 días del mes de agosto del año dos mil dieciocho.

Nohelia Duran

V- 7.135.386

DEDICATORIA

A mi Dios que me ha guiado por el camino del bien, me ha dado fuerzas para seguir adelante y no desmayar en los problemas que se presentaban, enseñándome a encarar las adversidades sin perder nunca la dignidad ni desfallecer en el intento.

A mi Madre y mi Padre, quienes merecen todo mi amor y mi cariño porque me han apoyado en todo momento y me han orientado por el camino del bien.

A mi Familia, quienes me han brindado su apoyo en todo momento.

AGRADECIMIENTOS

A Dios Todopoderoso, quien me ha dado la vida, la fuerza y la posibilidad de emprender este largo, duro y hermoso camino que hoy culmino.

A la Universidad José Antonio Páez, por abrirme las puertas y brindarme esta nueva oportunidad de estudio.

A la Empresa Tornituerkas Valor C.A., quien estuvo en todo momento dispuesto a facilitarme cualquier información.

A mis Padres, quienes de múltiples formas me apoyaron durante mis estudios.

A mi Tutora Noelia Duran, por sus conocimientos, paciencia y dedicación que ha tenido para conmigo.

ÍNDICE GENERAL

DEDICATORIA	pp. V
.....	
AGRADECIMIENTOS	Vi
.....	
LISTA DE CUADROS	Ix
.....	
LISTA DE GRÁFICOS	X
.....	
RESUMEN INFORMATIVO	Xi
.....	
CAPÍTULO	
I EL PROBLEMA	3
.....	
1.1 Planteamiento del Problema	3
.....	
1.2 Objetivos.....	6
.....	
1.3 Justificación del Estudio	6
.....	
1.4 Alcance	6
.....	
II MARCO TEÓRICO	9
.....	
2.1 Antecedentes de la Investigación.....	9
2.2 Bases Teóricas	17
.....	
2.3 Definición de Términos Básicos.....	29
III MARCO METODOLÓGICO	31
.....	
3.1 Enfoque Metodológico	31
.....	
3.2 Tipo de Investigación	32

.....	
3.3 Nivel de Investigación	33
.....	
3.4 Diseño de la Investigación.....	33
3.5 Población y Muestra	34
.....	
3.6 Técnicas e Instrumento de Recolección de Datos	34
.....	
3.7 Técnicas de Análisis de Datos	36
.....	
IV ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS	37
.....	
4.1 Diagnóstico de la situación actual en cuanto a las cuentas por cobrar ...	38
4.2 Establecimiento de los mecanismos actuales llevados por la organización para el control de las cuentas por cobrar (Proceso de crédito y cobranza)	51
.....	
V LA PROPUESTA	55
.....	
5.1 Presentación de la Propuesta	55
.....	
5.2 Justificación de la Propuesta	55
.....	
5.3 Fundamentación de la Propuesta	56
.....	
5.4 Objetivos de la Propuesta	57
.....	
5.5 Administración de la Propuesta	62
.....	
5.6 Factibilidad de la Propuesta	63
.....	
VI CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	64
.....	
6.1 Conclusiones	64

.....	
6.2	66
Recomendaciones.....	
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	68
.....	
ANEXOS	70
.....	
Anexo 1: Lista de Cotejo	71
.....	
Anexo 2: Cuestionario	72
.....	

ÍNDICE DE CUADROS

CUADRO		pp.
1	Clasificación de las Ventas	18
2	Operacionalización de las Variables	29
3	Lista de Cotejo / Resultado de la Observación	51

ÍNDICE DE TABLAS

TABLA		pp.
1	Misión y el reflejo de la empresa	38
2	Visión de la empresa y lo que quiere lograr.....	39
3	Objetivos de la empresa y su presentación	41
4	La empresa y la fijación de metas de cobranza.....	42
5	Los indicadores para la medición metas de cobranza	43
6	Objetivos de las sección de cuentas por cobrar y su ajuste a los recursos financieros	45
7	Flujo comunicacional de la sección de cuentas por cobrar.....	46
8	Los sistemas de información y la ejecución de actividades.....	47
9	El personal de la sección y su capacitación	48
10	Capacitación del personal en la toma de decisiones ante los clientes.....	50

ÍNDICE DE GRÁFICOS

GRÁFICO		pp.
1	Misión y el reflejo de la empresa	39
2	Visión de la empresa y lo que quiere lograr.....	40
3	Objetivos de la empresa y su presentación	41
4	La empresa y la fijación de metas de cobranza.....	43
5	Los indicadores para la medición metas de cobranza	44
6	Objetivos de las sección de cuentas por cobrar y su ajuste a los recursos financieros	45
7	Flujo comunicacional de la sección de cuentas por cobrar.....	46
8	Los sistemas de información y la ejecución de actividades.....	47
9	El personal de la sección y su capacitación	49
10	Capacitación del personal en la toma de decisiones ante los clientes.....	50



**REPUBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
MINISTERIO DEL P/P PARA LA EDUCACIÓN SUPERIOR
UNIVERSIDAD JOSE ANTONIO PAEZ
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
ESCUELA DE CONTADURIA PÚBLICA
CARRERA: CONTADURIA PÚBLICA**

**PLAN DE CONTROL DE LAS CUENTAS POR COBRAR DE LA EMPRESA
TORNITUERCAS VALOR C.A,
VALENCIA ESTADO CARABOBO**

Autor: Rojas, Felix
Julio 2018

RESUMEN INFORMATIVO

La presente investigación tuvo como objetivo general proponer un plan de control de las cuentas por cobrar de la empresa Tornituercas Valor, C.A. ubicada en Valencia Edo. Carabobo, partiendo de las debilidades presentes en la empresa relacionadas con las cuentas por cobrar, el proceso de otorgamiento de crédito y la gestión de las mismas, todo ello con la intención que la empresa mejore este proceso contribuyendo de esta forma a una mejor gestión financiera. De igual forma, permitiría alinear el comportamiento de los miembros de la empresa en relación al manejo efectivo, y al uso adecuado del crédito ofrecido a los clientes, enfocando este modelo a un mediano y largo plazo, pero siempre en concordancia con los objetivos estratégicos de la empresa. De acuerdo al estudio y a los objetivos tanto general como específicos que se plantean, el proceso se desarrollará bajo un enfoque cuantitativo, de tipo descriptivo, enmarcado en un diseño de campo no experimental y la modalidad de proyecto factible. Se aplicaron como técnicas e instrumentos para la recolección de datos la observación directa y la encuesta, mediante una lista de cotejo y un cuestionario tipo escala de lickert previo a la operacionalización de las variables. Se concluye que la empresa tiene debilidades en el proceso de otorgamiento de créditos y las cuentas por cobrar. De allí que se propone un plan que contempla el establecimiento de objetivos y metas para el área de cuentas por cobrar, el uso de ratios financieros, el diseño de un formato para la gestión de cobranzas. Se sugiere actualizar

el manual administrativo a fin de alinearlos con las necesidades y requerimientos actuales.

Descriptores: Plan, Cuentas por Cobrar, Control Interno

.

INTRODUCCIÓN

Actualmente en Venezuela, existen factores externos de tipo social, económico y políticos, que pueden influenciar en un momento determinado la toma de decisiones y acciones, entendiéndose a los procesos de planificación y organización para la saludable gestión de los recursos que poseen las organizaciones, lo que implica mayor reto y compromiso para los gerentes o líderes de las corporaciones, sea esta privada o pública, es por ello que dependerá de la adecuada administración el éxito o fracaso de la gestión de la empresa, rentabilidad y competitividad en su marco de acción.

De allí que sea necesario la utilización de planes de acción, vistos éstos como un instrumento gerencial de programación y control de ejecución de un proyecto determinado, así como las actividades que deben llevar a cabo las áreas involucradas para dar cumplimiento a las estrategias y proyectos establecidos en un plan estratégico. De allí que la presente investigación se orientó a diseñar un plan de control de las cuentas por cobrar de la empresa Tornituercas Valor, C.A. ubicada en Valencia Edo. Carabobo, el mismo busca adaptar los procesos, políticas y procedimientos para el otorgamiento de créditos y su respectiva documentación, así como optimizar la gestión de cobranzas de la empresa en estudio.

Por lo anterior es que este informe intenta presentar en detalle el diseño de un plan de control de las cuentas por cobrar de la empresa Tornituercas Valor, C.A. ubicada en Valencia Edo. Carabobo, motivado a esto se procedió a diagnosticar la situación actual en cuanto al manejo de las cuentas por cobrar; establecer los mecanismos actuales para el control de éstas y finalmente, proponer un plan de control de las cuentas por cobrar de la empresa Tornituercas Valor, C.A. ubicada en Valencia Estado Carabobo.

Todo ello con miras a transformar los factores del entorno inmediato y cercano que afectan el desenvolvimiento adecuado del área de Cuentas por Cobrar; dicho de otra forma este plan de acción fue diseñado a partir de las debilidades encontradas, tomando en consideración aspectos relacionados con los lineamientos y políticas para el manejo de las cuentas por cobrar; el control de las operaciones crediticias ejercidas

por la empresa; formatos para la verificación del proceso de cobranza; y el establecimiento de cuentas incobrables. El informe de investigación quedo estructurado en los siguientes capítulos que se detallan a continuación:

Capítulo I: Se enuncia el planteamiento del problema y su formulación. Se plantean los objetivos: general y específicos donde se precisa la finalidad de la investigación y finalmente se justifica el porqué del estudio. El Capítulo II atañe a los antecedentes de la investigación que sirvieron de guía para el desarrollo del estudio y que permitieron apreciar como otros investigadores estudiaron la temática, así como, la fundamentación teórica que soporta el estudio, que sirvió para la comprensión del tema, ya que la idea central se basó en el diseño de un plan de control dirigido a las cuentas por cobrar, y finalmente se complementó con algunos términos utilizados.

Capítulo III: Denominado marco metodológico, se explicaron los procedimientos y técnicas empleados para el desarrollo de la investigación, constituido por el diseño, tipo y nivel del estudio, su colectivo a involucrar así como, precisar las técnicas e instrumentos de recolección de datos, análisis y presentación de los mismos. El Capítulo IV: Análisis e interpretación de los resultados; se analizaron los datos, se explicaron los resultados y mostraron en gráficos, de manera tal que se visualizaran de modos más significativo, toda la información fue producto de la aplicación de la encuesta y de la observación.

Capítulo V: En este aparte del informe, se hace la presentación de la propuesta, que en este caso fue elaborar el plan e incorporar las acciones y lineamientos, de forma detallada, así como, las actividades y recursos necesarios para su puesta en práctica en futuro inmediato. En el Capítulo VI: Se presentan las conclusiones y recomendaciones, destacando los aspectos más relevantes y pertinentes del estudio, así como el conjunto de sugerencias que buscan mejorar los procesos que se llevan a cabo en el área de cuentas por cobrar de la empresa Tornituercas Valor, C.A. Finalmente, se presenta el listado de referencias bibliográficas y anexos que complementan la investigación.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

1.1 Planteamiento del Problema

A raíz del surgimiento de nuevas necesidades y requerimientos por la concepción actual de la gestión financiera, la mayor parte de los negocios dependen de las ventas a crédito, por lo que se han convertido en el centro de atención dentro del marco empresarial, la razón es muy sencilla, ya que el manejo de las cuentas por cobrar agregan o restan vitalidad a la estructura financiera, al afectar la rentabilidad y la solvencia que posea la organización. Es por ello que la deficiencia puede producir debilidad y retroceso a la hora de tomar decisiones.

Por lo tanto, siendo las cosas así resulta claro observar que el crédito es un agente de producción, da flexibilidad a la oferta y a la demanda, hace más productivo el capital, acelera la producción y la distribución, aumenta el volumen de los negocios y sirve para elevar el nivel de manejo de los mismos, por ello se toman decisiones para vigorizar la gestión de créditos, para acortar límites de riesgo e impulsar una activa y sólida gestión de cobranza, de esta manera las empresas verán desaparecer los síntomas crónicos de la liquidez y la falta de rentabilidad. Por consiguiente, el crédito dependerá de la probabilidad que se realice el pago convenido en el tiempo establecido. Es por ello que en las empresas de servicios, las clases de transacciones dentro del ciclo de ingresos comprende la facturación del servicio a crédito y su respectiva gestión de cobranza.

Ahora bien, siendo la venta del servicio la principal fuente de ingresos de las organizaciones con fines de lucro; es necesario conocer el ciclo financiero, que se inicia con la inversión de dinero, u otros activos, en mercancía, materiales, insumos y otros, para así obtener, el product
irá para la venta. Para Gitman

(2007) este proceso se inicia cuando:

Una vez enajenado el bien se obtiene como contraprestación dinero o cuentas y efectos por cobrar las cuales al hacerse efectivas traerán a la empresa más ingresos, con los que se cubrirán los costos y se obtendrá la utilidad o pérdida del ejercicio para dar paso a un nuevo ejercicio económico, donde un nuevo ciclo dará lugar a otorgar nuevos créditos y a realizar otra gestión de cobranza; esto teniendo en cuenta que cuanto menor sea cada ciclo, menor serán los requerimientos de financiamiento de la empresa y mayores las posibilidades de obtener ganancias y de optimizar su productividad. (p. 516)

Al analizar la cita anterior, se desprende que adoptar mecanismos contables y financieros que permitan el controlar el proceso de otorgamiento de créditos y de su respectiva cobranza, representa una herramienta importante para la gerencia de una organización ya que las cuentas por cobrar finalmente se convierten en efectivo, el cual se utiliza en forma parcial, con el fin de pagar el pasivo circulante, para la compra de los insumos necesarios como la materia prima, con el fin de ofrecer a los clientes productos o servicios de calidad.

Sin embargo, estos procesos deben responder a procesos más amplios como los planes de control asociados a la planificación estratégica, para así evaluar, medir y redireccionar la ejecución realizada por los responsables de la gestión financiera de la empresa. Contrariamente, muchas empresas no se afianzan en estas herramientas como un proceso gerencial que les permita maximizar el negocio, en este contexto se encuentra la empresa Tornituercas Valor, C.A., ubicada en Valencia, dicha empresa inicio operaciones hace aproximadamente 03 años, actualmente se proyecta como una empresa de referencia en su área de explotación como lo es la distribución y venta de tornillos y espárragos para el sector automotriz, cuyo principales clientes son los talleres automotrices contratados por las Empresas de Seguros.

No obstante, Tornituercas Valor, C.A., desde hace aproximadamente ocho (8) meses ha venido presentando una situación problemática relacionada con la rotación

de sus cuentas por cobrar, observándose: niveles de morosidad mayores a los 120 días; clientes con facturas vencidas; despachos continuos a clientes morosos; en algunos casos no es generada la Planilla de Retención del Impuesto al Valor Agregado (IVA); muchas veces los soportes de los pagos realizados por los clientes no son procesados a tiempo para ser descargados de la contabilidad.

Esta problemática puede deber sus causas a la carencia de controles articulados con los objetivos financieros de la empresa; políticas de otorgamiento y cobranza de créditos flexibles; un porcentaje de la cartera crediticia de la empresa pertenece al sector público; carencia de mecanismos contables que permitan la eficiencia y eficacia de la gestión financiera.

Todo lo anterior tiene como consecuencia bajos niveles de flujo de efectivo para la prosecución de la operatividad normal de la empresa, endeudamiento financiero con terceros, imposibilidad de cancelación oportuna de algunas deudas a sus proveedores, limitada toma de decisiones financieras, imposibilidad de inversión a corto y mediano plazo.

Es de resaltar que de continuar la situación antes descrita, pudiera conllevar a la desviación de fondos, disminución de la capacidad de inversión de la empresa y en un caso más grave la pérdida de la rentabilidad del negocio. Ante este escenario, se hace necesario plantear una investigación cuyo objetivo general se orienta a diseñar un plan de control de las cuentas por cobrar de la empresa Tornituercas Tovar, C.A. ubicada en Valencia Edo. Carabobo.

1.1.1 Formulación del Problema

¿De qué manera la propuesta de un control de las cuentas por cobrar de la empresa TORNITUERCAS VALOR, C.A., pudiera garantizar la gestión eficiente y eficaz de esa área?

1.2. Objetivo General

Proponer un plan de control de las cuentas por cobrar de la empresa Tornituercas Valor, C.A. ubicada en Valencia Edo. Carabobo.

1.2.1 Objetivos Específicos

1. Diagnosticar la situación actual en cuanto al manejo de las cuentas por cobrar de la empresa Tornituercas Valor, C.A.,
2. Establecer los mecanismos actuales y los requeridos para el control de las cuentas por cobrar en la empresa.
3. Diseñar el plan de control de las cuentas por cobrar de la empresa Tornituercas Valor, C.A. ubicada en Valencia Estado Carabobo.

1.3. Justificación del Estudio

El desarrollo del presente proyecto centrado en la propuesta de un plan de control de las cuentas por cobrar de la empresa Tornituercas Valor, C.A., se justifica en virtud de la existencia de una necesidad en función de mejorar el riesgo crediticio de la organización, así como, permitiría alinear el comportamiento de los miembros de la empresa en relación al manejo efectivo de la Sección de Cuentas por Cobrar, y al uso adecuado del crédito ofrecido a los clientes, enfocando este modelo a un mediano y largo plazo, pero siempre en concordancia con los objetivos estratégicos de la empresa.

Así mismo, ésta herramienta permite planificar a largo plazo el destino de la empresa e integrar las áreas en alcanzar ese objetivo global, permitiendo, así mismo enfocar esfuerzos en factores de riesgo que pudieran estar amenazando a la organización sin descuidar las debilidades que la misma enfrenta. Es lógico pensar, que un plan de control por sí solo no ayuda a la gerencia ni a sus empleados a ejecutar y controlar los objetivos organizacionales, ni la medida de ejecución de los mismos, sin

embargo, se espera sirva de herramienta que oriente su accionar y les permita redireccionarse de ser necesario.

Desde la perspectiva teórica, esta investigación generará reflexión y discusión tanto sobre el conocimiento existente del área investigada, como dentro del ámbito de las Ciencias Contables y Administrativas, ya que de alguna manera u otra, se analizan teorías tales como el crédito y su implicación para la organización, y la planificación estratégica y sus herramientas, lo cual de una forma u otra permitiría la obtención de un conocimiento beneficiará de manera directa a Tornituercas Valor, C.A., dado que permitirá el diseño de un conjunto coherente de elementos que conecten las acciones particulares de la Sección Cuentas por Cobrar con los objetivos estratégicos de la empresa; contribuirá con la planificación y gestión facilitando la comunicación y proporcionando una mejor información a todos los niveles de la empresa, entre otros. No obstante, resultará pertinente la revisión de teóricos Gitman (2007), Grisanti (2009), Gitman y Zutter (2012); Van Horne y Wachowicz (2010), Catacora (2009), entre otros.

Metodológicamente, se justifica por cuanto los investigadores cuentan con las herramientas para llevar a cabo la investigación, a través del desarrollo de pasos lógicos y estructurados, propios de la investigación científica, bajo un enfoque cuantitativo. Por otro lado, ampliará la línea de investigación en la que se circunscribe de acuerdo a las Normas para la Elaboración y Presentación de los Anteproyectos, Proyectos y Trabajos de Grado de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales de la Universidad José Antonio Páez (2017).

De igual forma, la investigación se justifica por cuanto la propuesta resultante podrá ser extrapolada a otras organizaciones con problemáticas similares. Por otro lado, en cuanto el alcance, esta investigación abrirá nuevos caminos para empresas que presenten situaciones similares a la que aquí se plantea, sirviendo como marco referencial a estas. Profesionalmente los autores pondrán en manifiesto los conocimientos adquiridos durante la carrera, posibilitando su crecimiento laboral y como profesional de la Contaduría Pública, finalmente el presente trabajo permitirá

sentar las bases para otros estudios que surjan partiendo de la problemática aquí especificada.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

En presente apartado hace referencia al marco teórico referencial o de la investigación, el mismo se circunscribe a los referentes teóricos que sustentan el estudio. Al respecto Palella y Martins (2014) señalan:

El marco teórico es el soporte principal del estudio. En él se amplía la descripción del problema, pues permite integrar la teoría con la investigación y establecer sus interrelaciones. Representa un sistema coordinado, coherente de conceptos y propósitos para abordar el problema. (...) Esta parte de la investigación es de gran importancia por cuanto permite ubicar dentro de un contexto de ideas y planteamientos, el estudio (...) El marco teórico debe destacar la estrecha relación existente entre la teoría, la práctica el proceso de investigación y el entorno. (p. 54)

No obstante, el marco teórico referencial en el presente proyecto de investigación estará conformado por los antecedentes de la investigación, las bases teóricas y legales, la definición de términos básicos, y el sistema de variables, apartados necesarios para obtener una visión panorámica del contenido temático que gira alrededor del problema planteado.

2.1 Antecedentes de la Investigación

Los antecedentes de la investigación sirven de ayuda para detectar situaciones análogas a las planteadas en el trabajo y permiten que el investigador o investigadores puedan analizar cómo ha sido tratado un problema específico de investigación, por otros investigadores. En este sentido, Palella y Martins (2014:65) señala “los antecedentes de la investigación constituyen a aquellos investigadores, quien o quienes con anterioridad han estudiado esa problemática, aunque sea con variables diferentes o con las mismas variables, pero en temporalidad diferente, son apoyos referenciales como antecedentes.”

A tales efectos, y con relacionan con la presente las universidades e institu

s de investigación que se ión en las bibliotecas de públicos como privados,

obteniéndose una información valiosa para la presentación de los antecedentes, los cuales sustentan el presente trabajo. De esta manera, se soportará el trabajo con investigaciones vinculadas al problema planteado entre los cuales se citan:

El trabajo de grado de Carrera, S. (2017) titulado “**Análisis de la gestión de cuentas por cobrar en la empresa Induplasma, S.A., año 2015**”, para optar al título de Ingeniero en Contabilidad y Auditoría, presentado ante la Universidad Politécnica Salesiana de Ecuador. Esta investigadora señala que el volumen que refleja la cartera de facturas vencidas y no cobradas es elevada, otra situación que presenta es que no existe un buen control de los anticipos recibidos por parte de los clientes por ende esto ocasiona errores al momento de realizar las cobranzas y molestia de algunos clientes. Por tanto el estudio se enfocó en el análisis de las cuentas por cobrar en la empresa que presenta como problema un alto índice de cuentas incobrables.

Metodológicamente, Carrera (ob. Cit), se ubicó en el paradigma positivista-cuantitativo, con un alcance descriptivo – explicativo, diseño de campo, bajo el enfoque de estudio de caso, no experimental, de tipo transversal, apoyándose en la concepción metodológica de Hernández, Fernández y Baptista (2014). La población y muestra estuvo constituida por siete (7) trabajadores que integran los departamentos de ventas, facturación, crédito y cobranzas. A quienes se les aplicaron las técnicas de entrevista, encuestas y observación, utilizando para ello diferentes instrumentos, que fueron analizados desde el enfoque estadístico propio de los estudios cuantitativos.

Al concluir, la autora señala que posterior al análisis realizado a partir del método COSO I, es posible señalar al evaluar el ambiente de control de la empresa en estudio, se obtiene un nivel de confianza del 30% resultando bajo y el nivel de riesgo obtenido es de 70% considerándose moderado, esto se debe a que la empresa no cuenta con un manual de funciones establecidas, una persona específica que se encargue del personal y un código de ética sobre la conducta. En la evaluación de riesgo se refleja como resultado que tiene un nivel de confianza del 11%, debido a que la empresa no define

periódicamente los objetivos departamentales. Esto recae en un nivel de riesgo de 89% en virtud que la administración no efectúa un seguimiento a los objetivos trazados.

De igual forma, se evidenció la informalidad en la gestión de cobro, donde el 100% de los intervinientes desconocen estar familiarizados con las políticas de crédito, además existe inconformidad con los procesos que existen, por ejemplo con el plazo de los crédito establecido en 120 días. No obstante, la gestión de cobro no obedece a un manual, políticas o estudios formales de liquidez, sino, a una decisión derivada del mercado, en donde el plazo dado puede poner en riesgo las operaciones de la empresa en el corto o mediano plazo. Finalmente, recomienda la aplicación de políticas y procedimientos para evaluar a los clientes y a los futuros clientes verificando sus antecedentes crediticios, capacidad de pago, situación financiera y realizar actualizaciones periódicas en las base de datos de la empresa lo cual permitirá disminuir en gran parte los riesgos a los que está expuesto la compañía y así poder tomar las decisiones correctas al momento de otorgar los créditos manteniendo una mejor administración.

La relación que guarda esta investigación con el presente estudio, está relacionada con los elementos presentes en su planteamiento del problema, bastante similares a los presentes en la empresa Tornituercas Valor, esto quizás por tratarse de una empresa de tipo comercial, lo que permite inferir que la mayoría de estas organizaciones presentan debilidades en su entorno financiero asociadas con la cuentas por cobrar que consecuentemente afectan su liquidez y toma de decisiones.

También se ubicó la Tesis de Ramírez, V. (2016), titulada: “**Modelo de Crédito– Cobranza y gestión financiera en la empresa “Comercial Facilito” de la Parroquia Patricia Pilar, Provincia de los Ríos**”, presentado como requisito para optar al título de Ingeniero en Contabilidad Superior, Auditoría y Finanzas C.P.A., de la Universidad Regional Autónoma de los Andes (UNIANDES), Santo Domingo, Ecuador. La investigadora basa su estudio a partir de las deficiencias encontradas en la empresa relacionados con: la carencia de un sistema de cobranza, falta de políticas crediticias, ausencia de seguimiento adecuado de las cuentas por cobrar, falta de mecanismos

adecuados que garanticen que los pagos sean en las fechas establecidas. De allí que su objetivo se centró en diseñar un modelo de crédito- cobranza para mejorar la gestión financiera en la empresa “Comercial Facilito” en la Parroquia Patricia Pilar.

El estudio se desarrolló de acuerdo a las pautas de la investigación bajo el método cuali-cuantitativo con tendencia cualitativa, pues se analizó la administración del crédito y su otorgamiento. Las principales fuentes de información utilizadas, fueron las entrevistas y las encuestas que se realizaron a los involucrados con los procesos de la empresa como son: propietaria, el personal que contribuyeron para verificar la idea originaria del estudio.

Concluye en función de los resultados obtenidos en las encuestas, la inexistencia de un modelo de crédito-cobranza que permita controlar los procesos de los créditos y cobranzas que se otorgan en el comercial a los clientes, de allí que los elementos de la propuesta tuvieron como base teórica, elementos normados por la contabilidad que permitirán obtener resultados financieros para ser analizados y utilizados en la gestión financiera.

Al vincular el antecedente anterior con la investigación en desarrollo, es importante destacar el análisis de la forma y gestión del manejo de las cuentas por cobrar comerciales, diagnosticando el estado actual a fin de revisar políticas y procedimientos, y proponer mejoras a la administración financiera en cuanto a este rubro, involucrando aéreas operativas, facturación entre otros.

Otro trabajo de interés es el de Posso, J. y Barrios, M. (2014) quienes presentaron una investigación titulada: **“Diseño de un modelo de control interno en la empresa prestadora de Servicios Hoteleros Eco Turístico Nativos Activos- Eco Hotel La Cocotera, que permitirá el mejoramiento de la información financiera”**, desarrollado como requisito para optar al título de Contador Público, presentado ante la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de Cartagena. Cartagena de Indias, Colombia. La investigación surge de la necesidad relacionada con una inadecuada información financiera, que permita conocer con razonabilidad los saldos de las cuentas de los estados financieros presentados a una fecha determinada, debido

a inadecuadas prácticas contables, financieras y un control interno deficiente, asociado con la gestión de cuentas por cobrar. Por lo que el objetivo general de la investigación se concentró en el diseño de un Sistema de Control Interno para la empresa prestadora de servicios hoteleros Eco turísticos Nativos Activos Eco hotel La Cocotera, que permitirá una mejor vigilancia de las actividades contables y financieras.

A nivel metodológico el proceso de investigación se desarrolló en tres fases: En una primera fase se recopiló la información a fin de realizar los diagnósticos y evaluaciones pertinentes, en una segunda fase se organizó y analizó la información estructurando el proyecto y finalmente en la tercera fase se redactó el informe final y se realizó la sustentación ante los jurados. Las fuentes de información fueron de tipo primario y secundaria, y la muestra se estructuró a partir de los trabajadores del Departamento Contable Financiero constituido por 10 trabajadores. Es de resaltar, que se realizó un análisis de tipo deductivo en virtud, que se partió de los conceptos generales emitidos para el control interno, para luego aplicarlos al caso específico de la entidad Nativos Activos Eco hotel La Cocotera

Sus conclusiones se centran que al contextualizar el desarrollo de la investigación en la empresa prestadora de servicios hoteleros eco turísticos Nativos Activos Eco hotel La Cocotera, resulta evidente que el Control Interno es una herramienta fundamental para realizar de una forma más efectiva el objeto social y los objetivos trazados por la empresa. Por esta razón los autores finalmente estructuran una definición para el Control Interno concibiéndolo como aquel instrumento administrativo que proporciona seguridad en las operaciones, confiabilidad en la información financiera, el cumplimiento de las leyes y mejora la comunicación entre las diferentes áreas de las organizaciones.

Adicionalmente, señalan Posso y Barrios (ob. Cit.) que el control interno como tal no significa el remedio infalible a las eventuales anomalías y/o inconsistencias que puedan surgir en el desarrollo normal del negocio, pero si brinda la posibilidad de mitigar y aliviar los traumas que se podrían presentar. El concepto de Control Interno reviste una importancia fundamental para la estructura administrativo-contable de la

entidad que fue objeto de estudio, relacionándose con la confiabilidad de sus estados contables, con la veracidad razonable de su sistema de información interno, con su eficacia y eficiencia operativa y con el riesgo de fraude.

Como antecedente y apoyo para el actual proyecto, ésta investigación representa una gran ayuda, ya que el control interno surge como una variable transversal en el estudio de las cuentas por cobrar de la empresa Tornituercas Valor, C.A., incluyéndose como parte de la propuesta a ser presentada a la empresa en estudio.

También fue posible ubicar antecedentes de carácter nacional, específicamente de universidades de la región carabobeña como lo es Universidad de Carabobo (UC), en este contexto se ubicaron las investigaciones de:

El trabajo de grado de Dicuru, V.; Linares, H. y Villegas, Z. (2015) titulado **“Propuesta de procedimientos de control interno en el área de cuentas por cobrar de la empresa Naturalflor, C.A.”**, presentado como requisito para optar al título de Contador Público, ante la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales de la Universidad de Carabobo. Naguanagua, Carabobo. Para lograr el objetivo de la investigación centrado en proponer procedimientos de control interno en el área de cuentas por cobrar de la empresa Naturalflor, C.A., en Valencia, Estado Carabobo para optimizar la gestión de Crédito y Cobranza; los autores debieron diagnosticar la situación actual con relación al proceso de control interno de las cuentas por cobrar llevado por la entidad; identificar las debilidades y fortalezas del proceso, para culminar con el diseño de procedimientos de control interno que le permitan a la empresa Naturalflor, C.A. mejorar la gestión de Crédito y Cobranza.

Metodológicamente, se enmarcó en un diseño no experimental, concebido dentro de la modalidad general de estudio como proyecto factible, se sustentó 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 Naturalflor, C.A., a quienes se les aplicó un instrumento constituido en un cuestionario con preguntas cerradas y alternabilidad de respuestas dicotómicas (Sí y No). Su análisis

se realizó desde el enfoque cuantitativo.

Señalan los autores entre sus conclusiones que, la empresa no dispone de las bases correctas para controlar las cuentas por cobrar, teniendo una limitada comunicación, no se investigan las desviaciones en las políticas establecidas, no es enviada 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 son tomadas medidas correctivas, no dispone de controles efectivos de las cuentas por cobrar y las evaluaciones no son frecuentes. Por tanto, se propuso el diseño de procedimientos de control interno que le permitan a la empresa Naturalflor, C.A. mejorar la gestión de Crédito y Cobranza, dicha propuesta se estructuró en función de los componentes del control interno, como son: I) ambiente de control, II) actividades de control, III) información y comunicación, IV) valoración de riesgos y V) monitoreo.

Al relacionar, el antecedente señalado con el presente estudio, destacan las debilidades presentes en torno a la gestión de las cuentas por cobrar, y el control interno que la empresa lleva de las mismas, por lo que resulta importante tomar acciones que permitan mejorar la situación a través de la investigación planteada y la propuesta que de ella derive.

También se ubicó el trabajo de grado presentado por Goyo, E. y Oliveros, E. (2014), titulada: **“Lineamientos de control en las cuentas por cobrar de la empresa Dimo, C.A.”**, presentado como requisito para optar al título de Contador Público, ante la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales de la Universidad de Carabobo. Naguanagua, Carabobo. De allí que su objetivo se centró en proponer lineamientos de control para el departamento de cuentas por cobrar de la empresa, siendo necesario, conocer las funciones de cada uno de los integrantes del departamento de cuentas por cobrar; describir el Sistema de Control Interno por el cual opera el Departamento Cuentas por Cobrar de la entidad; para finalmente, crear lineamientos de control que mejore el funcionamiento del Departamento Cuentas por Cobrar de la empresa Dimo, C.A.

Metodológicamente, el estudio estuvo enmarcado en la modalidad de proyecto factible, apoyado en una investigación de campo, debido a que propone una solución viable a un problema práctico se fundamenta en una investigación de nivel descriptivo. La población y la muestra quedó integrada por cuatro personas del departamento de Cuentas por Cobrar. La técnica de recolección de datos fue la encuesta, aplicada con un cuestionario elaborado por 15 ítems con respuestas dicotómicas (Escala sí - no). El instrumento fue validado mediante un juicio de expertos. Una vez aplicada las técnicas e instrumentos de recolección de información se procedió a presentar el análisis e interpretación de los resultados obtenidos mediante tablas de frecuencia y gráficos circulares.

Concluyen las autoras, que la empresa Dimo, C.A, aunque se han definido políticas para el otorgamiento de créditos, y todo el personal tiene conocimiento de las mismas, éstas no son cumplidas cabalmente en el departamento, lo que disminuye la calidad y eficiencia de los procesos que en éste se llevan, debido a que no lleva un estricto control de los documentos y condiciones del cliente para el otorgamiento de créditos, adicional a esto no se realizan análisis de vencimiento y aún en condiciones de clientes morosos reciben los créditos a riesgo de cuentas incobrables.

Al analizar la vinculación con el presente estudio, es de resaltar que la misma se centra en la relevancia que tiene el control interno en las operaciones administrativas-contables de la empresa, coadyuvando en el buen funcionamiento de una organización, sin olvidar la aplicación de estrategias y procedimientos como alternativas para optimizar la gestión de las cuentas por cobrar.

2.2 Bases Teóricas

Luego de consultar investigaciones previas, se procede a la revisión de la literatura, las cuales plantean una serie de fundamentos teóricos que permiten recopilar información relevante que sustenta el problema de la investigación. Sobre este particular Palella y Martins (2014:55) señalan que las bases teóricas: “(...) el marco

teórico amplía el horizonte del estudio y guía al investigador para que se centre en su problema, evitando desviaciones del planteamiento original.” Tomando en consideración lo señalado por los autores citados a continuación se presentan las teorías que sustentan la investigación.

2.2.1 Ciclo de Facturación y Cuentas por Cobrar

La actividad empresarial implica una serie de ciclos o procesos orientados a conseguir los objetivos previamente establecidos y que en conjunto contribuyen el objetivo general de la empresa, que es generalmente la obtención de beneficios de índole financieros. De allí que, y tal como lo expresa Catacora (2009):

Si los objetivos internos coinciden, el valor de la empresa se incrementará en razón a un incremento en las utilidades, así cada, unidad dentro de la organización, debe tener como objetivo el maximizar el valor del negocio, de tal forma que sólo san los accionistas los beneficiados con las utilidades sino también los empleados. (p. 282).

Pero, este incremento generalmente se asocia con la producción y las ventas de la empresa, alineados directamente con el proceso de facturación, que para el autor antes citado (Ob.Cit:p,282). tiene como objetivo: “...controlar, procesar y registrar todas las actividades u operaciones que tiene como objetivo el mantener y aumentar las ventas de una empresa” De este proceso nace el ciclo de facturación y cuentas por cobrar, también conocido como de ingresos y cobros, siendo fundamental para toda organización empresarial, porque de éste dependen sus ingresos, y en la mayoría de las entidades mide el crecimiento o tamaño a través de las cifras de ingresos.

Para, Catacora (2009) dada la relación existente entre las ventas y las cuentas por cobrar, resulta posible clasificar las primeras de la siguiente manera:

CLASIFICACIÓN DE LAS VENTAS		
Atendiendo a:	Forma	Implica
VOLUMEN DE UNIDADES	Al detal	Pequeñas unidades que van directamente al consumidor
	Al mayor	Grandes volúmenes vendidos a distribuidores
	Por pedidos específicos	Órdenes especiales de clientes
FINANCIAMIENTO	De contado	Pago inmediato al momento de la compra
	A Crédito	Se difiere el pago, puede ser de dos formas: a) Pago total a cierto tiempo, generalmente a 30 días después de factura; b) Pago parcial en cuotas o plazos
CONDICIONES DE ENTREGA Y PRECIOS	A entrega futura	
	A entrega parciales	
	Con derecho a devolución o ventas a consignación	

Cuadro1:Catacora (2009)

Ahora bien, el proceso de ventas comienza con el pedido de cliente, y pasa por diferentes fases hasta su entrega al cliente y posterior cancelación en el caso de las ventas a crédito, interés particular en el presente estudio. De manera sucinta, éstas se inician con la recepción del pedido u orden de compra, se procede a elaborar la factura o nota de despacho, se prepara el despacho de la mercancía y la factura correspondiente, se entrega la mercancía al cliente y se inicia el período de crédito, posteriormente los departamentos de contabilidad o cuenta por cobrar deben gestionar la cobranza preparando la relación de cobro correspondiente y el seguimiento al mismo, de ser positivo se procede a su depósito y contabilización. Para Catacora (2009:286) esto implica "...las ventas son realizadas a crédito, por tanto los procesos de ventas incluyen gestiones tales como apertura de clientes, elaboración de estados de cuenta, controles de la antigüedad de las cuentas por cobrar y otros".

En este mismo orden de ideas, es pertinente señalar que el negocio adquiere una cuenta por cobrar cuando vende a clientes mercancías o servicios a crédito. El término por cobrar significa la promesa del cliente de pagar en una fecha futura con dinero el importe que le fue cargado por mercancías o servicios. Por lo general, en los negocios, esta promesa se expresa con el importe de efectivo que se cobrará dentro de los próximos treinta (30) días. Para Gitman (2007), las cuentas por cobrar son:

La aceptación de los créditos al cliente por parte de la organización, son derechos legítimos adquiridos por la empresa que llegado el momento de ejecutar o ejercer el derecho, recibirá a cambio efectivo o cualquier otra clase de bienes o servicios. (p. 280)

Por su parte, Sarratud y Maldonado (1993:p.70), las define como: "el derecho que contra terceras personas (naturales o jurídicas) posee la empresa para una fecha determinada". Cuando se habla de cuentas por cobrar, se entiende que el momento de la misma representa lo que adeudan los cliente por concepto de mercancías o prestación de un servicio, es decir, representan un derecho próximo a hacerse efectivo y de no cobrarse, ello automáticamente originará una pérdida para la empresa lo cual ha de evitarse a toda costa.

Según Gitman (2007:58) las cuentas por cobrar de los clientes "Las cuentas por cobrar representan el dinero total que los clientes deben a la empresa por las ventas a crédito". Otras partidas por cobrar son originadas por préstamos a funcionarios o empleados de la compañía, no obstante, el interés acumulado sobre efectos por cobrar y los anticipos a clientes se registran por separado como: prestamos a funcionarios, intereses por cobrar y anticipos a clientes.

2.2.2 Administración de las Cuentas por Cobrar

Uno de los activos circulantes más importantes de una empresa, considerado un activo líquido es la cantidad de dinero que representa el capital de trabajo invertido en cuentas por cobrar a clientes. En este sentido Van Horne y Wachowicz (2010:131),

“Las cuentas por cobrar representan los *debo* de los clientes, que han de convertirse en efectivo dentro de un periodo de facturación dado, por lo general de 30 a 60 días”.. Para Gitman y Zutter (2012), la administración de las cuentas por cobrar, es parte de los componentes del ciclo de conversión del efectivo en un período promedio de cobro, de allí que:

Este periodo es la duración promedio de tiempo que transcurre desde la venta crédito hasta que el pago se convierte en fondos útiles para la empresa. El periodo promedio de cobro consta de dos partes. La primera es el tiempo que transcurre desde la venta hasta que el cliente envía el pago por correo. La segunda parte es el tiempo que transcurre desde que el cliente envía el pago hasta que la empresa recibe los fondos correspondientes en su cuenta bancaria. La primera parte del periodo promedio de cobro implica administrar el crédito disponible para los clientes de la empresa, y la segunda parte implica cobrar y procesar los pagos. Esta sección del capítulo analiza la administración del crédito de las cuentas por cobrar de la empresa. El objetivo de la administración de las cuentas por cobrar es cobrarlas tan rápido como sea posible, sin perder ventas debido a técnicas de cobranza muy agresivas. El logro de esta meta comprende tres temas: 1. Estándares de crédito y selección para su otorgamiento, 2. Términos de crédito y 3. Supervisión de crédito. (p. 558)

Ahora bien, la rotación de esta cantidad, es decir de las cuentas por cobrar, es vital para la estabilidad de la empresa. En la mayoría de las firmas mejor administradas se realizan frecuentes pruebas para determinar el estado satisfactorio de estas cuentas. En ocasiones, la tarea de convertir en efectivo, medir la calidad y la rotación de las cuentas por cobrar y, en general, vigilar este importante activo del negocio, se considera que va más allá de la función de cobranza, participando en ello los más niveles con responsabilidad en la situación financiera de la empresa.

Es importante que los responsables de la cobranza no sólo se familiaricen con este concepto, sino que además de aprender a utilizar algunas de estas herramientas para mejorar su propia contribución a la empresa en el más amplio sentido posible. Una diversidad de técnicas se utiliza ampliamente como medidas aceptables de la eficacia del esfuerzo de cobro, y de la liquidez o calidad de las cuentas por cobrar. Para

garantizar un buen trabajo de cobranza y un buen control de las cuentas por cobrar, debe llevarse un estricto registro de aquellas cuentas que han permanecido insolutas excediendo las condiciones normales de ventas a crédito y que estén vendidas, como el éxito de la función de cobranza incide en su historial financiero y de ventas, es necesario preparar informes para tener debidamente notificada tanto a la alta directiva como a la alta gerencia de ventas.

2.2.3 Control Interno de las Cuentas por Cobrar

Las cuentas por cobrar representan un derecho próximo a convertirse en efectivo, por lo que el registro de las transacciones a las que da lugar, deben realizarse cuidadosamente con el objeto de obtener exactitud, validez y contabilidad de los saldos reflejados finalmente. También se debe tener mucho criterio a la hora de otorgar créditos a los clientes, ya que de no cobrarse originará de manera inmediata una pérdida para la empresa, en otras palabras, se hace necesario mantener el control interno de este proceso. Al respecto, Van Horne y Wachowicz (2010), el control interno de los valores a cobrar tiene por objetivo principal:

La aprobación de las ordenes de ventas, la contabilización de las cuentas por cobrar a la cantidad exacta, la cobranza de los valores a cobrar, la clasificación periódica de los vencimientos de ellos con el objeto de determinar la efectividad con que funciona el departamento de ventas, y la división créditos y cobranzas, entre otros. (p. 410)

Asimismo, el mencionado autor expresa que para evitar los fraudes, se debe verificar constantemente que las mercancías que salen como vendidas corresponden a las cantidades específicas, en cuanto a precio, calidad y cantidad. Por otra parte, destaca que es importante el cuidado, registro y revisión de las facturas en cuanto a cantidad, características, suma y demás cálculos. De toda factura han de quedar por lo menos dos copias dentro de la empresa; éstas han de remitirse a los departamentos directamente involucrados con las ventas a créditos; una copia a la persona encargada

de cobranza, otra a la contabilidad y la original al cliente.

2.2.4 El Crédito Comercial

El crédito es una práctica empresarial de mucho uso en los últimos tiempos. Puede ser definido desde una concepción tradicional, como el derecho que tiene el deudor de recibir del acreedor alguna cosa, en la medida que haya confiabilidad con el compromiso de pago o devolución. Al respecto Brachfield (2009:20) define el crédito como: “la posibilidad de obtener dinero, bienes o servicios sin paga en el momento de recibirlos a cambio de una promesa de pago realizada por el prestatario de una suma pecuniaria debidamente cuantificada en una fecha en el futuro”. En otras palabras se trata de la venta de bienes y servicios mediante un acuerdo entre proveedor y cliente de aplazar el pago del intercambio comercial a una fecha determinada en el futuro.

También se consideran dentro de esta definición los créditos otorgados a las personas a través de tarjetas de crédito, operaciones de arrendamiento financiero u otras formas de financiamiento. Obviamente, este tipo de crédito comercial no lleva aparejado ningún tipo de interés explícito, pero sí implícito, ya que la empresa/proveedor no dispone del dinero hasta dentro de un período que oscila entre uno o tres meses y si lo cobrase al contado podría invertirlo, con lo que sí obtendría un beneficio. Y lo contrario le ocurre a los clientes compradores, como se da el pago inmediato, se puede emplear ese dinero para obtener algún rendimiento o beneficio. Desde el punto de vista de la empresa/proveedor, lo mejor sería siempre cobrar al contado, pero en muchas ocasiones esto no puede ser, ya que siempre habrá alguna otra empresa que ofrezca un aplazamiento en el pago, obteniendo así una ventaja competitiva sobre quien no lo ofrezca.

En cuanto a los términos del crédito comercial, éstos dependen de la industria y el país en que se apliquen. Por otra parte, generalmente el colateral no forma parte explícita del contrato, siendo precisamente esta no obligatoriedad, junto con el riesgo de cobro, lo que justificaría la exigencia de un elevado tipo de interés (frente a un

crédito bancario más barato). Así, las empresas con un mayor riesgo de impago de sus deudas son las candidatas a preferir los contratos de crédito comercial, haciendo que sus acreedores comerciales operen en la parte más arriesgada del mercado de crédito. En las operaciones comerciales suele ser frecuente el uso de los descuentos por pronto pago frente a precios más elevados en pagos aplazados. Esta práctica implica que, de manera efectiva, se está cargando un tipo de interés implícito a las empresas que renuncian a estos descuentos y aplazan el pago (aparentemente de manera gratuita) a sus proveedores. Para Gitman y Zutter (2012) el otorgamiento del crédito comercial debe ser el resultado de una evaluación exhaustiva y en este sentido comentan:

La selección para el otorgamiento de crédito consiste en la aplicación de técnicas con la finalidad de determinar qué clientes merecen recibir crédito. Este proceso implica evaluar la capacidad crediticia del cliente y compararla con los estándares de crédito de la compañía, es decir, los requisitos mínimos de esta para otorgar crédito a un cliente. Las cinco “C” del crédito, una técnica de uso común para determinar si se otorga un crédito se denomina las cinco “C” del crédito, la cual conforma un marco de referencia para el análisis detallado del crédito. Debido al tiempo y los gastos implicados, este método de selección se usa en solicitudes de crédito de grandes montos de dinero. Las cinco C son:

1. Características del solicitante: Se refiere al historial del solicitante para cumplir con obligaciones pasadas.
2. Capacidad: La capacidad del solicitante para reembolsar el crédito solicitado, determinada por medio de un análisis de estados financieros centrado en los flujos de efectivo disponibles para enfrentar las obligaciones de deuda.
3. Capital: La deuda del solicitante en relación con su capital patrimonial.
4. Colateral: El monto de activos que el solicitante tiene disponible para garantizar el crédito. Cuanto mayor sea el monto de activos disponibles, mayor será la probabilidad de que una compañía recupere sus fondos si el solicitante no cumple con el pago.
5. Condiciones: Esto es, las condiciones económicas existentes generales y específicas de la industria y cualquier condición peculiar en torno a una transacción específica. El análisis por medio de las cinco “C” del crédito no genera una decisión específica de aceptación o rechazo, de modo que su uso requiere de un analista experimentado que se encargue de revisar y aceptar las solicitudes de crédito. La aplicación de este esquema asegura que los clientes de crédito

de la empresa pagarán, sin tener que presionarlos, dentro de los términos y plazos establecidos. (p. 558)

2.2.5 La Planificación Estratégica / Planes de Acción

La planificación estratégica constituye un sistema gerencial que desplaza el énfasis en el "qué lograr" (objetivos) al "qué hacer" (estrategias), en palabras de Francés (2006) la planificación es:

(...) un proceso en el cual se definen de manera sistemática los lineamientos estratégicos, o líneas maestras, de la empresa u organización, y se los desarrolla en guías detalladas para la acción, se asignan recursos y se plasman en documentos llamados planes. (p. 23).

Es importante señalar, que la planificación estratégica toma en cuenta la incertidumbre mediante la identificación de las oportunidades y amenazas en el entorno y trata de anticipar lo que otros actores pueden hacer, no obstante, las oportunidades y amenazas se identifican teniendo en mente los objetivos de la empresa. Con la planificación estratégica se busca concentrarse en sólo, aquellos objetivos factibles de lograr y en qué negocio o área competir, en correspondencia con las oportunidades y amenazas que ofrece el entorno. No obstante, si existe incertidumbre en el ambiente, es necesario enmarcar el entorno a través de las oportunidades y amenazas que se ofrecen, para lo cual se hace indispensable no dejar de lado los objetivos organizacionales y en base a ellos establecer estrategias novedosas para mitigar esos riesgos y afianzar los puntos positivos.

Así mismo como el entorno ofrece el reto, del mismo se derivan debilidades y fortalezas internas que sugieren nuevas estrategias o adaptar las existentes para superar los obstáculos. Ahora bien, la planificación estratégica, permite comprender aspectos importantes de la organización como los objetivos, la misión, la visión, la filosofía de la empresa, sus productos y servicios, sus competidores, sus fortalezas y debilidades, sus proyecciones, sus oportunidades, el medio ambiente en que se encuentran. Es

importante conocer estos y otros aspectos de igual importancia para una correcta toma de decisiones por parte del equipo gerencial. En un mundo cambiante donde la competencia crece cada día y la incertidumbre en los negocios es mayor se hace indispensable el uso de la planificación estratégica.

Así mismo, la planificación estratégica fortalece los esquemas gerenciales en la toma de decisiones dentro de la organización. Según Steiner (2014:45) la planificación estratégica “emplea fuerzas y medios para la toma de decisiones”. En el mismo orden de ideas, permite aplicar el enfoque de sistemas donde el gerente puede ver la organización como un todo. Facilita el control de las partes relacionadas entre sí dentro de la organización y ayuda a enfocarse en los aspectos más importantes. Establece la implementación de objetivos en la organización, ayuda a identificar oportunidades y amenazas que pueden presentarse lo cual permite tomar decisiones acertadas en el momento en que se presenten.

De igual forma, Steiner (2014), plantea que la planificación estratégica permite controlar los procesos internos de la organización, se involucra activamente en algunas funciones directivas como coordinar las actividades de la organización, dirigir e innovar. Además, involucra el desempeño organizacional, permite crear canal de comunicación en la organización lo cual ayuda a comunicar los objetivos, estrategias y planes en todos los niveles de la organización. Es un instrumento de capacitación que involucra a todos los miembros de la organización creando un ambiente de confianza y motivación para alcanzar las metas establecidas.

En la actualidad, la mayor parte de las organizaciones reconocen la importancia de la planeación estratégica para su crecimiento y bienestar a largo plazo. Se ha demostrado, que si los gerentes definen eficientemente la misión de su organización estarán en mejores condiciones de dar dirección y orientación a sus actividades. Sobre este particular Hellriegel, Jackson y Slocum (2017:194) señalan que “la misión es el propósito o razón de ser de una empresa”, su planteamiento suele responder preguntas básicas como: ¿En qué negocio participamos?; ¿Quiénes somos? y ¿Cuál es nuestra intención?. Para Certo (2001:174) “una declaración de misión es un documento escrito

elaborado por la gerencia, normalmente basado en la información tanto de gerentes como del personal no gerencial, que describe y explica la verdadera misión de una organización”.

Entonces, la misión puede describir la organización en términos de las necesidades de los clientes que desea satisfacer, los bienes o servicios que ofrecen los mercados a los que atiende en la actualidad o que pretende servir en un futuro, en pocas palabras la misión comprende detallada y exactamente lo que la organización trata de lograr. No obstante, el planteamiento de misión solo tiene sentido si actúa como una fuerza unificadora que oriente las decisiones estratégicas y permita lograr los objetivos a largo plazo de la organización, y comentan estos autores que “...dicho planteamiento debe alentar a los integrantes de una empresa a pensar y actuar estratégicamente no solo una vez al año, sino cada día”. (Hellriegel, Jackson y Slocum, 2017:194).

En lo que respecta a la visión los anteriores teóricos señalan “la visión expresa las aspiraciones y el propósito fundamentales de una organización y apela por lo común al corazón y la razón de sus integrantes.” (Ob.cit: 194). Sin embargo, formular una visión infunde alma al planteamiento de la misión si éste no la tiene. De allí que, las organizaciones funcionan mejor gracias a ello y se tornan más sensibles ante un ambiente de constante cambio. La planeación estratégica se ocupa de cuestiones fundamentales y da respuesta a preguntas como las siguientes: ¿En qué negocio se está y en qué negocio se deberá estar?; ¿Quiénes son los clientes y quienes deberán ser? Ofrece un marco de referencia para una planeación más detallada y para decisiones ordinarias.

El gerente por ejemplo al afrontar tales decisiones se preguntará: ¿Cuáles opciones serán las más adecuadas con las estrategias?. Los comentarios anteriores permiten señalar, que la planificación estratégica fija el rumbo de la empresa, no obstante, la empresa debe conocer cuáles son sus fines u objetivos, sobre el particular Hellriegel, Jackson y Slocum (2017:194) señalan:

Los objetivos organizacionales son los resultados que los gerentes y otros participantes han elegido y que están

comprometidos a lograr en función de la supervivencia y el crecimiento a largo plazo de la empresa. Tales objetivos pueden expresarse cualitativa y cuantitativamente (qué hay que lograr, cuánto hay que hacer y cuándo debe conseguirse) (p. 194).

La definición de objetivos ayuda a orientar las energías y recursos hacia las características de alta prioridad, propiciando el desarrollo de la empresa al establecer métodos de utilización racional de los recursos, por lo que reduce, no elimina, los niveles de incertidumbre que se pueden presentar en el futuro, prepara a la empresa para hacer frente a las contingencias, con las mayores garantías de éxito, mantiene una mentalidad futurista teniendo más visión del porvenir y un afán de lograr y mejorar las cosas, condiciona el ambiente empresarial, establece un sistema racional para la toma de decisiones, reduce al mínimo los riesgos y aprovecha al máximo las oportunidades, las decisiones se basan en hechos y no en emociones, promueve la eficiencia al eliminar la improvisación, proporciona los elementos para llevar a cabo el control, al establecer un esquema o modelo de trabajo (plan), suministra las bases a través de las cuales operará la empresa.

Adicionalmente, disminuye al mínimo los problemas potenciales y proporciona al administrador magníficos rendimientos de su tiempo y esfuerzo y permite al ejecutivo evaluar alternativas antes de tomar una decisión. La planificación estratégica ayuda a fijar prioridades, permite concentrarse en las fortalezas de la organización, ayuda a tratar a los problemas de cambios en el entorno externo. La misma, es una poderosa herramienta de diagnóstico, análisis, reflexión y toma de decisiones colectivas, en torno al qué hacer actual y al camino que deben recorrer en el futuro las organizaciones e instituciones, para adecuarse a los cambios y a las demandas que les impone el entorno y lograr el máximo de eficiencia y calidad de sus prestaciones.

La planificación estratégica se convierte, de este modo, en una carta de navegación sobre el curso que se estime más apropiado para la institución, cuya finalidad es producir cambios profundos en los mercados de la organización y en la cultura interna. Su expresión es un plan estratégico corporativo, el cual se caracteriza

fundamentalmente por coadyuvar a la racionalización de la toma de decisiones, se basa en la eficiencia institucional e integra la visión de largo plazo (filosofía de gestión), mediano plazo (planes estratégicos funcionales) y corto plazo (planes operativos o de acción).

Adicionalmente, aporta una metodología al proceso de diseño estratégico, que sirve de guía a la dirección en la tarea de diseñar la estrategia. Gracias a la planeación estratégica las organizaciones pueden prepararse para enfrentar las situaciones que se presentan en el futuro, ayudando con ello a orientar sus esfuerzos hacia metas realistas de desempeño, por lo cual es necesario conocer y aplicar los elementos que intervienen en el proceso de planeación. Ahora bien, estos planes deben ser desarrollados tomando en consideración una serie de estrategias, sobre este particular Certo (2001:175) señala: “La formulación de una estrategia es el proceso de determinar los planes de acción adecuados para alcanzar los objetivos de la organización y así cumplir el propósito”. Sin embargo, es la puesta en práctica de las estrategias resultantes de este proceso lo que es considerado un reto para los gerentes, de allí que Certo (2001) señale:

La implementación exitosa de la estrategia requiere cuatro habilidades básicas: 1) Habilidad de interacción: maneja al personal durante la implementación. 2) Habilidad de colocación: capacidad de suministrar los recursos necesarios para implementar una estrategia. 3) Habilidad de supervisión: es aquella que utiliza información para determinar si un problema ha surgido y está bloqueando la ejecución; y 4) Habilidad de organizar: crea en la organización una red de gente que puede ayudar a resolver problemas de ejecución. (p. 180)

En resumen se podría señalar que lo primordial para la ejecución exitosa de una estrategia es el manejo adecuado del personal, la colocación de recursos necesarios para la ejecución, la supervisión del progreso de dicha ejecución y la resolución de los problemas que se hayan presentado en el desarrollo de la misma, pero sin duda alguna, el requisito más importante es conocer qué personas pueden resolver problemas de ejecución específicos y tener la capacidad para involucrarlos oportunamente o cuando los problemas surjan.

2.3. Definición y Términos Básicos

Control interno: Es el conjunto de planes, métodos y procedimientos adoptados por una organización, con el fin de asegurar que los objetivos están debidamente protegidos, que los registros contables son fidedignos y que la actividad de la entidad se desarrolla eficazmente de acuerdo con las políticas trazadas por la gerencia, en atención a las metas y los objetivos previstos.

Políticas de cobranza: Las políticas de cobranza “de una empresa son la serie de procedimientos establecidos para el cobro de las cuentas por cobrar una vez que estas han vencido”

Cuadro 2: Operacionalización de las Variables

Objetivo General: Plan de control de las cuentas por cobrar de la empresa Tornituercas Valor, C.A. ubicada en Valencia Edo. Carabobo.					
OBJETIVOS ESPECÍFICOS	VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADORES	ÍTEMS	TÉCNICA / INSTRUMENTO
Diagnosticar la situación actual en cuanto al manejo de las cuentas por cobrar de la empresa Tornituercas Valor, C.A., a través de un instrumento de recolección de datos.	Cuentas por cobrar	Manejo de las cuentas por cobrar	- Misión		Encuesta / Cuestionario Escala Tipo Likert aplicada a los trabajadores escogidos como muestras
			- Visión		
			- Objetivos		
			- Metas		
			- Proceso financiero		
			- Flujo comunicacional		
			- Sistema computarizado		
			- Capacitación del personal		
Establecer los mecanismos actuales para el control de las cuentas por cobrar en la empresa.	Mecanismos de control	Proceso de Crédito	- Políticas		Observación directa / Lista de Cotejo aplicada a las actividades que intervienen en el otorgamiento de crédito
			- Control de la facturación		
			- Porcentaje de morosidad		
		Proceso de Cobranza	- Cumplimiento de las condiciones de pago		
			- Deberes formales (Retenciones)		
			- Documentación		
Diseñar un plan de control de las cuentas por cobrar de la empresa Tornituercas Valor, C.A., ubicada en Valencia Estado Carabobo	Plan de Control	Crédito	- Evaluación crediticia de los clientes		
			- Documentación		
		Gestión de cobranzas	- Cumplimiento de las condiciones de pago		
			- Provisiones		
			- Indicadores		
			- Deberes formales (Retenciones)		
			- Metas de cobranza		

Fuente:Rojas (2018)

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

Una vez que se fue formulado el problema de estudio, delimitado los objetivos y asumidas las bases teóricas que orientaron el mismo, fue pertinente seleccionar los distintos métodos y técnicas que permitieron obtener la información. Al respecto Arias (2012) indica que “la metodología del proyecto incluye el tipo o tipos de investigación, las técnicas y los procedimientos que serán utilizados para llevar a cabo la indagación. Es el “cómo” se realizará el estudio para responder al problema planteado” (p. 110). A continuación se describe la metodología utilizada en la investigación.

3.1 Enfoque Metodológico

La investigación se encauzó epistemológicamente desde el enfoque positivista tomando en cuenta lo planteado por Hurtado y Toro (2000:22) “el positivismo, considera la posibilidad de estudiar científicamente los hechos, y fenómenos verificables.”, en este caso se enmarcó en la propuesta de un plan de control de las cuentas por cobrar de la empresa Tornituerkas Valor, C.A. ubicada en Valencia Edo. Carabobo.

A tales efectos, el enfoque dentro del cual se desarrolló la presente investigación es el cuantitativo, dado que el mismo privilegia el dato como esencia para la demostración, al respecto Hernández, Fernández y Baptista (2014) señalan:

(...) la recolección de datos para probar hipótesis, con base a la medición numérica y el uso de instrumentos para establecer patrones de comportamiento mediante encuestas, pruebas secuenciales y

probatorio. El orden es riguroso... parte de una idea que va acotándose y, una vez delimitada, se derivan objetivos y preguntas de investigación...de las preguntas se derivan las hipótesis y determinan variables... (p. 4).

En este contexto, también es posible ubicar a Palella y Martins (2014) quienes de manera categórica señalan:

El enfoque cuantitativo se fundamenta en el positivismo, el cual percibe la uniformidad de los fenómenos, aplica la concepción hipotética-deductiva como una forma de acotación y predica que la materialización del dato es el resultado de procesos derivados de la experiencia. Esta concepción se organiza sobre la base de procesos de operacionalización que permiten descomponer el todo en sus partes e integrar ésta para lograr el todo. (p. 40)

Tomando en consideración los comentarios anteriores, la investigación se enmarcó en el enfoque cuantitativo por cuanto su objetivo fue el proponer un plan de control de las cuentas por cobrar de la empresa Tornituercas Valor, C.A., ubicada en Valencia Estado Carabobo.

3.2 Tipo de Investigación

El desarrollo de la investigación, se enmarcó dentro del esquema denominado investigación de campo, definido en el Manual de Trabajo de Grado de Especialización y Maestrías y Tesis Doctorales de la UPEL (2012), el cual consiste.

Se entiende por investigación de campo, el análisis sistemático de problemas en la realidad, con el propósito bien sea de describirlos, interpretarlos, entender su naturaleza y factores constituyentes, explicar sus causas y efectos, o predecir su ocurrencia...Los datos de interés son recogidos en forma directa de la realidad; en este sentido se trata de investigaciones a partir de datos originales o primarios. (p. 18)

En similares condiciones Palella y Martins (2014) citando a Ramírez (1998) señalan:

Consiste en la recolección de datos directamente de la realidad donde ocurren los hechos, sin manipular o controlar variables. Estudia los fenómenos sociales en su ambiente natural. El investigador no manipula variables debido a que esto hace perder el ambiente de naturalidad en el cual se manifiesta y desenvuelve el hecho. (p. 88)

Es de resaltar que, para el desarrollo de la investigación se recurrió a la investigación documental, modalidad que permitió ubicar al investigador alrededor de las incidencias del problema.

3.3 Nivel de la Investigación

Tomando en cuenta la naturaleza adoptada por la investigación, el nivel de la misma se ubica en el descriptivo, por cuanto se detallaron las situaciones inherentes al caso en estudio, sobre este particular Palella y Martins (2014) señalan:

El propósito de este nivel es el de interpretar realidades de hecho. Incluye descripción, registro, análisis e interpretación de la naturaleza actual, composición o procesos de los dominantes o sobre cómo una persona, grupo o cosa se conduce o funciona en el presente. (p. 92).

3.4 Diseño de la Investigación

En cuanto al diseño, la investigación asumió las características propias de un diseño no experimental, el mismo se encuentra definido por Hernández, Fernández y Baptista (2014: 267), como: “(...) en un estudio no experimental no se construye ninguna situación, sino que se observan situaciones ya existentes, no provocadas intencionalmente por el investigador...”. Este diseño es admitido, dado que el autor no manipuló las variables inmersas en el estudio, es decir, los datos fueron tomados tal y como se suceden en la realidad diaria de la empresa. Sobre este particular, Arias

(2012:27), señala que “El diseño de investigación es la estrategia general que adopta el investigador, como forma de abordar un problema planteado...se clasifica en: documental, de campo y experimental”.

3.5 Población y Muestra

La población son los individuos o cosas involucradas en el estudio y sobre los cuales es posible llegar a conclusiones. En este sentido, Palella y Martins (2014) señalan:

La población en una investigación es el conjunto de unidades de las que se desea obtener información y sobre las que se van a generar conclusiones. La población puede ser definida como el conjunto finito o infinito de elementos, personas o cosas pertinentes a una investigación y que generalmente suele ser inaccesible. Las unidades pueden ser muy variadas: individuos, países, hogares, empresas, programas electorales. El establecimiento de la población estará íntimamente asociado al tema del estudio. (p. 115).

En este caso en particular donde el objetivo es proponer un plan de control de las cuentas por cobrar de la empresa Tornituercas Valor, C.A., ubicada en Valencia Estado Carabobo, el concepto de población se refirió al número total de trabajadores de la empresa, conformada por 9 trabajadores, que laboran en las áreas de administración, contabilidad y finanzas. En relación a la muestra, entendida como una porción de la población, Palella y Martín (2014:106) señalan: “la muestra es una parte representativa de una población, cuyas características reproduce de la manera más exacta posible”. A tales efectos, la muestra estuvo constituida por el 100% de la población.

3.6 Técnica e Instrumento de Recolección de Datos

Las técnicas de recolección de información explican, el procedimiento, lugar y

condiciones que tienen las mismas para su aplicación. Al respecto, Palella y Martins (2014:115), exponen “las técnicas de recolección de datos son las distintas formas o maneras de obtener la información”. Mientras, define los instrumentos como: “...cualquier recurso del cual pueda valerse el investigador para acercarse a los fenómenos y extraer de ellos información”. (p. 125). De allí que la investigación utilizó la técnica de la observación, descrita por Arias (2012) como aquella que:

La observación es una técnica que consiste en visualizar o captar mediante la vista, en forma sistemática, cualquier hecho, fenómeno o situación que se produzca en la naturaleza o en la sociedad, en función de unos objetivos de investigación preestablecidos. (p. 69)

El proceso observacional fue llevado a cabo en el área de contabilidad y cuentas por cobrar, donde se observó cómo se produce el proceso de otorgamiento de créditos, cuál es el procesamiento que se le da a las cuentas por cobrar, cómo es el control interno de estas cuentas, cómo se da la situación de cobranza de las mismas, cómo afecta a las finanzas de la empresa la gestión de cobranza. A tales efectos, se diseñó una lista de cotejo, que permitió recoger los parámetros observados de manera fácil y sencilla, enmarcándolos en los aspectos antes señalados.

Otra técnica utilizada fue la encuesta, que de acuerdo a Arias (2012:72), se trata de “...una técnica que pretende obtener información que suministra un grupo o muestra de sujetos acerca de sí mismos, o en relación con un tema en particular”. A tales efectos, se diseñó un instrumento definido como un cuestionario, que para el autor antes citado es, “...modalidad de la encuesta que se realiza de forma escrita mediante un instrumento o formato en papel contentivo de una serie de preguntas. Se le denomina cuestionario autoadministrado porque debe ser llenado por el encuestado, sin intervención del encuestador” (p. 74). Asimismo el cuestionario puede aplicarse a grupo o individuos estando presente o no el investigador o el responsable de recolectar la información. Cabe destacar que en la investigación se utilizó un cuestionario tipo escala de lickert.

No obstante, los instrumentos utilizados fueron realizados a partir de la operacionalización de las variables, utilizando para ello las dimensiones e indicadores extraídos a partir de la revisión teórica asentada en el capítulo II de la investigación.

3.7 Técnica de Análisis de los Datos

Hernández, Fernández y Baptista (2014:349), expresan que, “...para que los datos recolectados tengan algún significado dentro de la investigación, se hace necesario introducir un conjunto de operaciones en las fases de análisis e interpretación de los resultados”. Esto se hace con el propósito de organizarlo e intentar dar respuesta a los objetivos planteados en el estudio, evidenciando los principales hallazgos encontrados, conectándolos de manera directa con las bases teóricas que sustentan la misma y las variables delimitadas, así como los conocimientos de que se disponen en relación al problema que se propone estudiar.

De allí que, para el primero de los casos como es la lista de cotejo se procedió a plasmar los resultados de la misma; en cuanto al cuestionario, se elaboró una matriz resumen de los datos de forma cuantitativa, siendo mostrados en cuadros estadísticos y gráficos representativos de los mismos. Para ello, se utilizó la estadística descriptiva, mediante los métodos de frecuencia absoluta y porcentual. En ambos casos, se realizó la conexión de los resultados contra las teorías previamente revisadas en el capítulo correspondiente al Marco Teórico Referencial.

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS

Una vez concluidas las etapas de recolección y procesamiento de datos se inicia una de las más importantes fases de una investigación: el análisis de datos. En esta etapa se determina como fueron analizados los datos y las técnicas estadística que fue adecuada para éste propósito, en relación a esto Arias (2012:111), plantea que “...en lo referente al análisis, se definirán las técnicas lógicas (inducción, deducción, análisis, síntesis), o estadísticas (descriptivas o inferenciales), que serán empleadas para descifrar lo que revelan los datos recolectados”.

De allí que, para dar significado y sentido a la información dentro del contexto, los datos obtenidos durante el proceso investigativo fueron objeto de tratamiento técnico con la finalidad de conseguir la información que relacione los indicadores de los objetivos en estudio con el problema planteado, de manera tal, que sean interpretados para luego elaborar la propuesta en función a los resultados.

A tales efectos, el análisis de los datos se realizó tomando en consideración dos grandes vertientes la primera relacionada con el diagnóstico de la situación actual en cuanto al manejo de las cuentas por cobrar de la empresa Tornituerkas Valor, C.A., la misma se realizó a través de la aplicación de un cuestionario al personal tomado como muestra; y la segunda el establecimiento de los mecanismos actuales llevados por la organización para el control de las cuentas por cobrar en la empresa, verificada mediante una lista de cotejo, a continuación se presentan los resultados de los mismos:

4.1 Diagnóstico de la situación actual en cuanto al manejo de las cuentas por cobrar de la empresa T

Para la realización de esta fase de la investigación se procedió a la aplicación de encuesta dirigida al personal de la empresa quienes laboran en las áreas de

administración, contabilidad y finanzas, los datos recolectados fueron analizados a través de la uso de la estadística descriptiva, definida por Hernández, Fernández y Baptista (2014) como la que: “comprende tabulación, representación y descripción de una serie de datos que pueden ser cuantitativos” (p. 356), es decir, mediante la tabulación de una distribución de frecuencia con sus valores absolutos y relativos, además de su visualización gráfica.

Dicha encuesta se apoyó en un cuestionario tipo escala de lickert cuyo objetivo fue conocer la opinión de los encuestados con respecto a elementos relacionados con la planificación objetivos organizacionales, comunicación y tecnología empleada por la empresa y el área de cuentas por cobrar, así como de su proceso para administrar créditos y gestionar cobranzas. A continuación se detallan cada uno de los ítems.

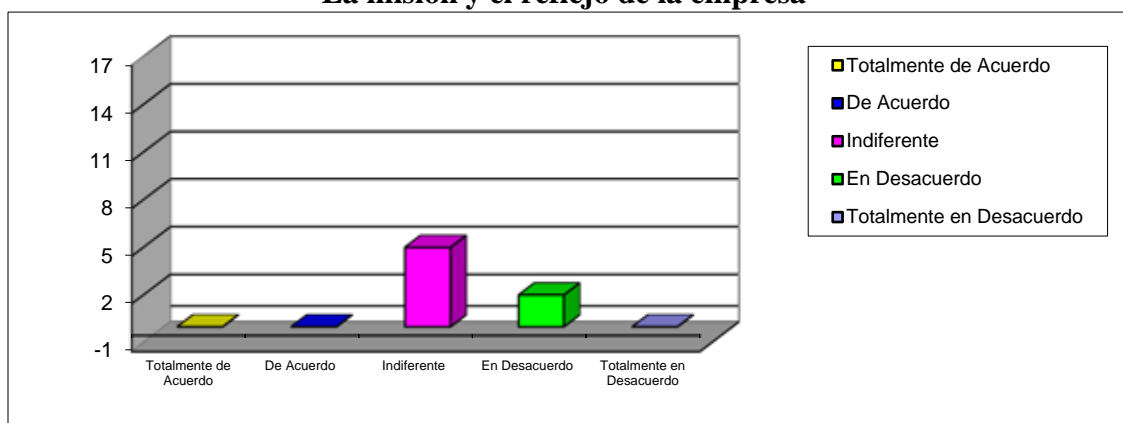
Ítem 1: Declaración de la misión de la empresa

Tabla 1
La misión y el reflejo de la empresa

Categoría	Código	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa (%)
Totalmente de Acuerdo	1	0	0

De acuerdo	2	0	0
Indiferente	3	6	67
En Desacuerdo	4	3	33
Totalmente en Desacuerdo	5	0	0
Total Muestra:		9	100

Gráfico 1
La misión y el reflejo de la empresa



Fuente: Rojas (2018).

Análisis: La tendencia casi mayoritaria es indiferente, en cuanto a si la misión de la empresa refleja de manera integral y permanente el área de actividad de la misma. Es de recordar que la misión solo tendrá sentido si actúa como fuerza unificadora que oriente las decisiones estratégicas y permita lograr objetivos a largo plazo de la organización. Sobre este particular Hellriegel, Jackson y Slocum (2017) señalan que “...la misión es el propósito o razón de ser de una empresa” (p. 194), mientras, Certo (2001) señala que la misión es “...un documento escrito elaborado por la gerencia” (p. 174).

Ítem 2: La empresa y su visión

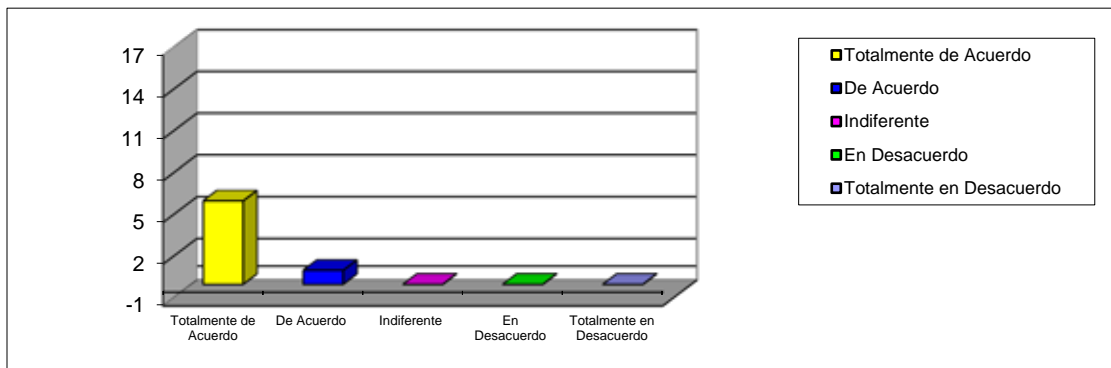
Tabla 2
Visión de la empresa y lo que quiere lograr

Categoría	Código	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa (%)
Totalmente de Acuerdo	1	8	89

De acuerdo	2	1	11
Indiferente	3	0	0
En Desacuerdo	4	0	0
Totalmente en Desacuerdo	5	0	0
Total Muestra:		9	100

Fuente: Rojas (2018)

Gráfico 2
La visión de la empresa y lo que quiere lograr



Fuente: Rojas (2018)

Análisis: Las respuestas para indagar si la empresa tiene visión de lo que quiere lograr tuvo una tendencia positiva, ya que el 89% de los encuestado opinaron estar totalmente de acuerdo, esto se contradice un poco con el ítem anterior, en la cual la mayoría opinó su indiferencia en cuanto a la misión de la misma, se pudiera deducir que se tiene claro el rumbo hacia dónde se dirige el negocio, mas no se tiene clara idea de la razón de ser de la empresa, esto significaría que parte de los valores organizacionales, no son del todo compartidos por la mayoría de las personas, al menos las que integran la sección de cuentas por cobrar y ventas de la empresa. Conforme a lo señalado por Hellriegel, Jackson y Slocum (2017) enfatizan que: “...la visión expresa las aspiraciones y el propósito fundamentales de una organización y apela por lo común al corazón y la razón de sus integrantes” (p. 194).

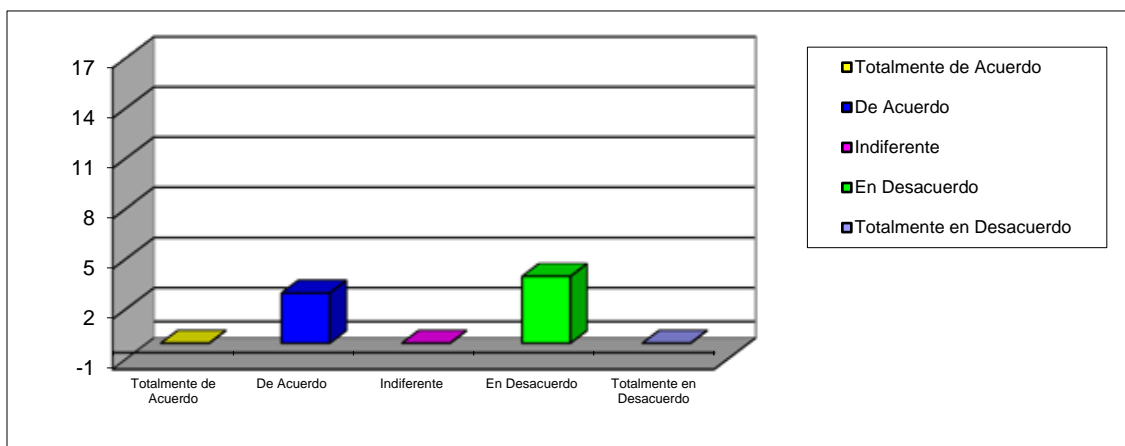
Ítem 3: La gerencia y los objetivos de la empresa:

Tabla 3
Los objetivos de la empresa y su presentación

Categoría	Código	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa (%)
Totalmente de Acuerdo	1	0	0
De acuerdo	2	4	44
Indiferente	3	0	0
En Desacuerdo	4	5	56
Totalmente en Desacuerdo	5	0	0
Total Muestra:		9	100

Fuente: Rojas (2018)

Gráfico 3
Los objetivos de la empresa y su presentación



Fuente: Rojas (2018)

Análisis: Al preguntar si la gerencia ha presentado o expuesto los objetivos de la empresa a sus trabajadores, se pudo evidenciar que el 44% de los consultados opinó estar de acuerdo y el resto 56% dijo estar en desacuerdo, aquí la situación lució un poco

dividida a pesar de la pequeña diferencia, es decir, unos alegaron estar conformes con la situación y otros disconformes, pareciera que una parte de los encuestados tienen conocimiento de los objetivos que persigue el negocio y otros no están informados de las metas que se desean alcanzar a nivel organizacional, por lo que se sugiere que todos los miembros de la organización cuente con la misma información en relación a los objetivos de la empresa. Considerando que para diseñar un plan es fundamental que los miembros de la empresa tengan conocimiento preciso de la misión, visión y objetivos del negocio, de manera tal, que enfilen baterías hacia el logro de metas, de no ser así, es probable que el plan estratégico no sea exitoso, asimismo no hay que olvidar que el plan estratégico es a largo plazo e involucra todas las áreas funcionales de la empresa.

La situación señalada, es contraria a lo señalado por Hellriegel, Jackson y Slocum (2017:194) cuando plantean que los objetivos organizacionales son los resultados que los gerentes y otros participantes han elegido y que están comprometidos a lograr en función de la supervivencia y el crecimiento a largo plazo de la empresa. Tales objetivos pueden expresarse cualitativa y cuantitativamente (qué hay que lograr, cuánto hay que hacer y cuándo debe conseguirse).

Ítem 4: La empresa y las metas de cobranza:

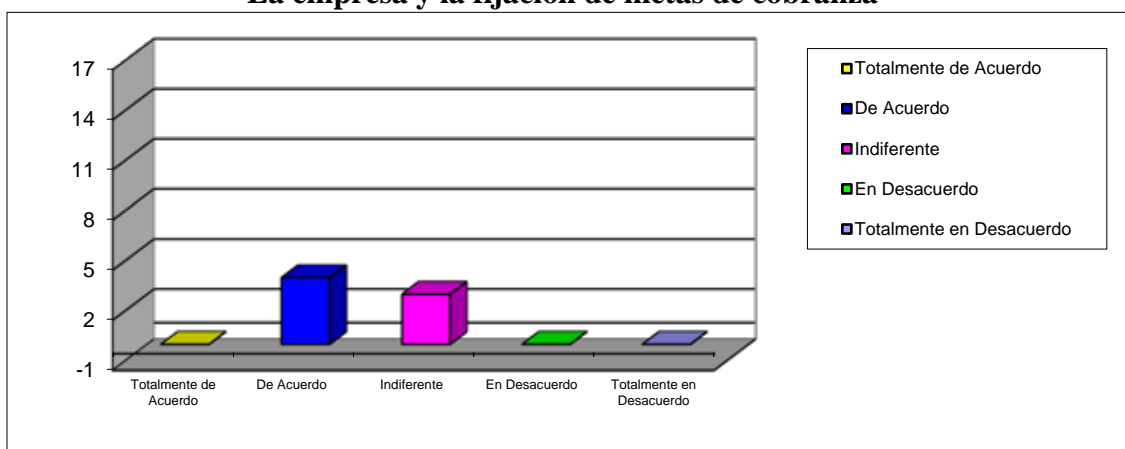
Tabla 4

La empresa y la fijación de metas de cobranza

Categoría	Código	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa (%)
Totalmente de Acuerdo	1	0	0
De acuerdo	2	5	56
Indiferente	3	4	44
En Desacuerdo	4	0	0
Totalmente en Desacuerdo	5	0	0
Total Muestra:		9	100

Fuente: Rojas (2018)

Gráfico 4
La empresa y la fijación de metas de cobranza



Fuente: Rojas (2018)

Análisis: La tendencia es positiva cuando el 56% mientras el 44% se mostró indiferente al indagar en relación a la fijación de las metas de cobranza. Es importante señalar, que la empresa fija las metas de cobranzas, sin embargo, de acuerdo observación estas metas no son revisadas con prioridad, lo que ha hecho que las mismas sean inviable. Es importante señalar que las metas guían el accionar de los trabajadores y los mismos se desempeñan en función de ellas.

Ítem 5: Proceso financiero: Indicadores de cobranza

Tabla 5

Los indicadores para la medición de las metas de cobranza

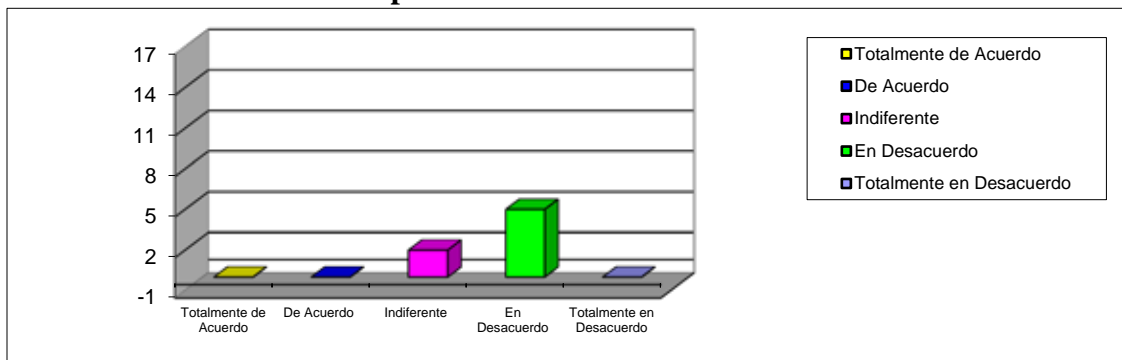
Categoría	Código	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa (%)
-----------	--------	---------------------	-------------------------

Totalmente de Acuerdo	1	0	0
De acuerdo	2	0	0
Indiferente	3	3	33
En Desacuerdo	4	6	67
Totalmente en Desacuerdo	5	0	0
Total Muestra:		9	100

Fuente: Rojas (2018)

Gráfico 5

Los indicadores para la medición de las metas de cobranza



Fuente: Rojas (2014)

Análisis: Al indagar acerca de la existencia de indicadores para medir las metas de cobranza un 71% de las respuestas fueron negativas, y el 29% restante señaló estar indiferente. Esto permite deducir que la empresa carece de indicadores que les permitan conocer el cumplimiento o no de las metas asignadas en cuanto a cobranza, pese a tener las mismas fijadas. La fijación de indicadores permite el mejoramiento continuo de la organización, esto es posible si se practica un seguimiento detallado a cada una de las actividades del proceso. Adicionalmente, el benchmarking se pueden evaluar los procesos, los productos, las actividades y compararlos con los de otra empresa con la finalidad de mejorar su proceso traspasando fronteras y conociendo el entorno, finalmente, un adecuado sistema de medición les permite a las personas conocer su aporte en las metas organizacionales y cuáles son los resultados que soportan la afirmación de que lo está realizando de manera adecuada.

Ítem 6: Proceso financiero: Objetivos del área de cuentas por cobrar y los recursos financieros

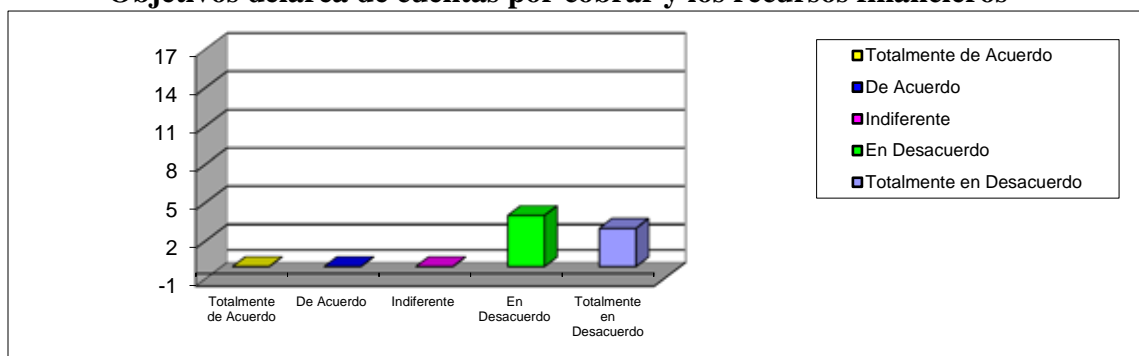
Tabla 6

Objetivos del área de cuentas por cobrar y los recursos financieros

Categoría	Código	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa (%)
Totalmente de Acuerdo	1	0	0
De acuerdo	2	0	0
Indiferente	3	0	0
En Desacuerdo	4	6	67
Totalmente en Desacuerdo	5	3	33
Total Muestra:		9	100

Fuente: Rojas (2014)

Gráfico 6
Objetivos del área de cuentas por cobrar y los recursos financieros



Fuente: Rojas (2018)

Análisis: Al preguntarle a la muestra en relación a si los objetivos de la sección de cuentas por cobrar se encuentran ajustados a los recursos financieros, la tendencia es negativa en virtud que el 67% dijo estar en desacuerdo y el 33% restante en total desacuerdo. Esto representa una debilidad para la empresa, dado que los objetivos enuncian los resultados a ser alcanzados en un periodo determinado. Un objetivo debe ser cuantificado, difícil, relevante y compatible. No obstante, los objetivos son fundamentalmente necesidades a satisfacer, generalmente desde la visión de líder, contrariamente, en Tornituercas Valor, C.A. estos objetivos tienen una base más amplia representando los intereses de sus dueños, del equipo administrativo, de los empleados, también se ha tomado en cuenta la voz del cliente manifestada en diferentes reuniones. Ítem 7: Considera usted que el flujo comunicacional entre el área de de cuentas por cobrar y el resto de la empresa es efectivo:

Tabla 7

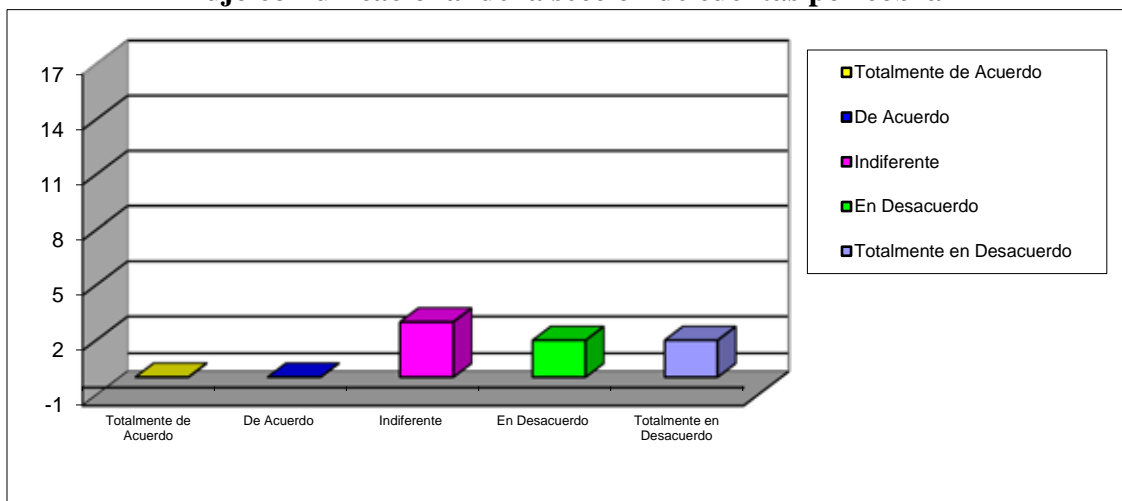
Flujo comunicacional de la sección de cuentas por cobrar

Categoría	Código	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa (%)
-----------	--------	---------------------	-------------------------

Totalmente de Acuerdo	1	0	0
De acuerdo	2	4	44
Indiferente	3	3	33
En Desacuerdo	4	1	11
Totalmente en Desacuerdo	5	1	11
Total Muestra:		9	100

Fuente: Rojas (2018)

Gráfico 7
Flujo comunicacional de la sección de cuentas por cobrar



Fuente: Rojas (2018)

Análisis: La tendencia es negativa con un 55% entre respuestas indiferentes, en desacuerdo y totalmente en desacuerdo; contrario al 44% estar de acuerdo con relación al proceso comunicacional de la sección de cuentas por cobrar con el resto de la secciones de la empresa. Esto es contrario con lo planteado por Steiner (2014), cuando señala que la comunicación como proceso interno de la organización, coadyuva a informar acerca de los objetivos, estrategias y planes a todos los niveles de la organización, involucrando a todos sus miembros, creando un ambiente de confianza y motivación para alcanzar las metas establecidas.

Ítem 8: Los sistemas computarizados existentes en la sección de cuentas por permiten la ejecución de las actividades de manera oportuna y confiable:

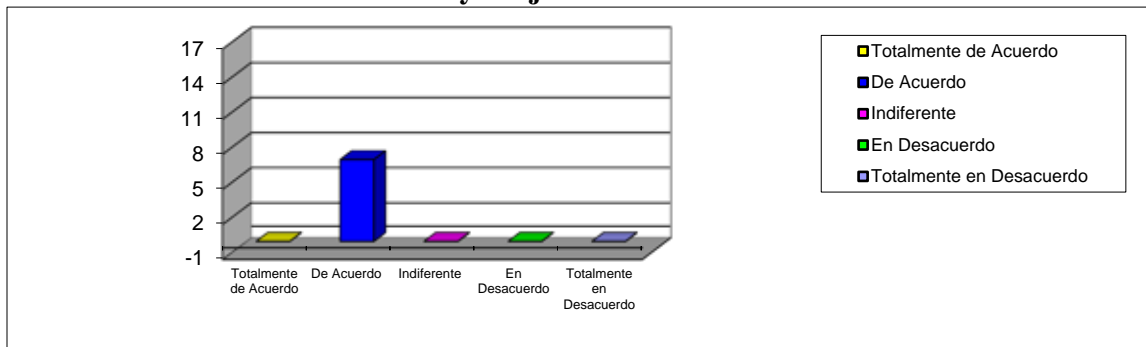
Tabla 8
Los sistemas de información y la ejecución de actividades

Categoría	Código	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa (%)
------------------	---------------	----------------------------	--------------------------------

Totalmente de Acuerdo	1	0	0
De acuerdo	2	9	100
Indiferente	3	0	0
En Desacuerdo	4	0	0
Totalmente en Desacuerdo	5	0	0
Total Muestra:		9	100

Fuente: Rojas (2018)

Gráfico 8
Los sistemas y la ejecución de actividades



Fuente: Rojas (2018)

Análisis: Al preguntar si los sistemas computarizados existentes de la sección de cuentas por cobrar permiten la ejecución de las actividades de manera oportuna y confiable, la tendencia de respuesta es positiva ya que un 100% dijo estar de acuerdo. En relación a esto es importante señalar que estos equipos fueron sustituidos y actualizados a finales del año 2015. Sin embargo, y pese a ello, la información no es comunicada con efectividad a las demás áreas de la empresa, limitando con ello la toma de decisiones. Es de resaltar, que un sistema computarizado eficaz y eficiente, es beneficioso para la empresa, dado que puede ofrecer a la gerencia de cualquier organización la toma de decisiones asertivas, que en muchos casos pueden afectar las actividades productivas de dichas organizaciones, esta información además de plasmar la situación financiera de la empresa debe de ser entregada y comunicada de forma oportuna para que esta sea de utilidad para la organización.

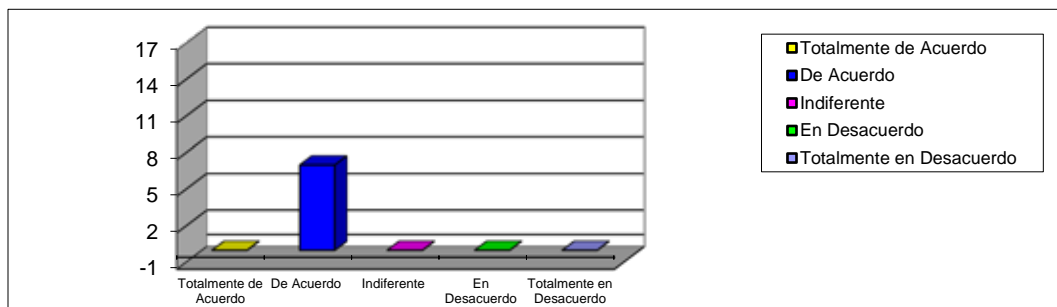
Ítem 9: El personal del área de cuentas por cobrar se encuentran capacitados para el desarrollo de las actividades propias del área:

Tabla 9
El personal de la sección y su capacitación

Categoría	Código	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa (%)
Totalmente de Acuerdo	1	0	0
De acuerdo	2	9	100
Indiferente	3	0	0
En Desacuerdo	4	0	0
Totalmente en Desacuerdo	5	0	0
Total Muestra:		9	100

Fuente: Rojas (2018)

Gráfico 9
El personal de la sección y su capacitación



Fuente: Rojas (2018)

Análisis: Al preguntar en relación a la capacitación del personal la tendencia es positiva obteniendo 100% de respuestas de acuerdo. Estas respuestas permiten inferir que los trabajadores consideran poseer las competencias requeridas a los fines de cumplir con la operatividad del área de cuentas por cobrar. Sobre estas consideraciones es importante señalar que el área de cuentas por cobrar es la encargada de convertir en efectivo las ventas que la empresa realiza a un plazo determinado, no obstante, esa responsabilidad implica que los trabajadores deben actuar en forma eficiente en su operación diaria para evitar posibles incobrables y la presencia de pérdidas operacionales, el otorgamiento analítico basado en procedimientos eficientes, constituye el medio de mayor relevancia para lograr la recuperación efectiva de las cuentas por cobrar, de allí la importancia que reviste la capacitación de este personal.

Ítem 10: El personal se encuentra capacitado para la toma de decisiones ante los clientes:

Tabla 10

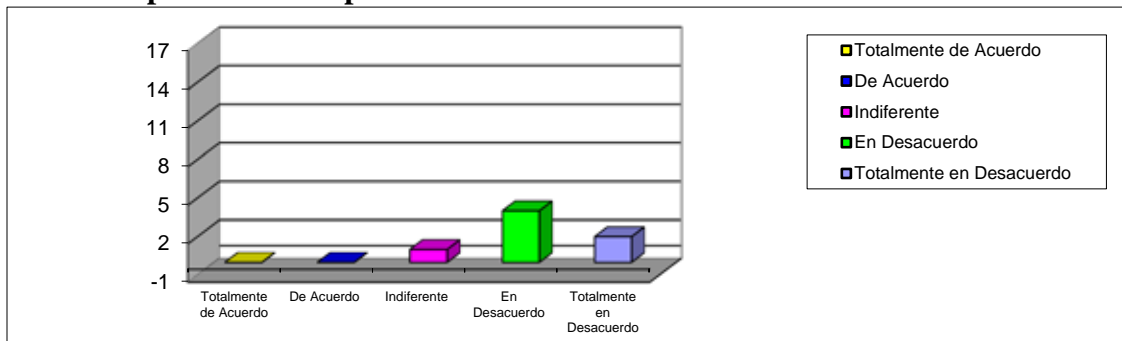
Capacitación del personal en la toma de decisiones ante los clientes

Categoría	Código	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa (%)
-----------	--------	---------------------	-------------------------

Totalmente de Acuerdo	1	0	0
De acuerdo	2	0	0
Indiferente	3	1	11
En Desacuerdo	4	6	67
Totalmente en Desacuerdo	5	2	22
Total Muestra:		9	100

Fuente: Rojas (2014)

Gráfico 10
Capacitación del personal en la toma de decisiones ante los clientes



Fuente: Rojas (2014)

Análisis: Las respuestas son totalmente negativa al indagar acerca de si el personal está capacitado para la toma de decisiones ante los clientes, y esto se evidencia cuando un 67% de los encuestados dijo estar en desacuerdo; el 22% totalmente en desacuerdo y un 11% se mostró indiferente. Al relacionar esta respuesta con la anterior, es posible inferir que los trabajadores poseen las competencias para cumplir con la operatividad del área de cuentas por cobrar, pero son conscientes de la carencia de herramientas y competencias gerenciales que les permitan tomar decisiones asertivas ante los clientes, por otro lado, la importancia de una decisión puede medirse por el número de personas afectadas por la decisión y por los recursos materiales y financieros involucrados. Hay que señalar que una decisión que es importante para una persona o para un departamento, pudiera ser menos importante para otro, de allí la importancia que reviste contar con las competencias y habilidades necesarias para ejecutar este proceso.

4.2 Establecimiento de los mecanismos actuales llevados por la organización para el control de las cuentas por cobrar (Proceso de Crédito y Cobranza)

A continuación se da cumplimiento a los objetivo específico 2 orientado a establecer los mecanismos actuales para el control de las cuentas por cobrar en la empresa, para ello fue necesario realizar el análisis de manera cualitativa relacionado con la observación directa, la misma fue plasmada en la lista de cotejo diseñada para tal fin. Ésta se orientó a observar la presencia o no de aspectos relacionados con: el otorgamiento de créditos (políticas, control, cumplimiento, morosidad, deberes formales) y la cobranza (documentación, metas). Es de resaltar, que este proceso de observación se realizó entre los meses de abril, mayo y junio del año 2018, y los resultados del mismo se encuentran a continuación:

Cuadro 3: Lista de Cotejo / Resultados de la Observación

Factores a Observar	Aspecto observado	
	SI	NO
a. Existe políticas definidas para el otorgamiento de créditos	X	
b. Existe control en la facturación a los clientes morosos	X	
c. Se encuentran determinados los porcentajes de morosidad por cliente		X
d. Se supervisan los clientes con relación al cumplimiento de las condiciones de pago	X	
e. Se realizan retenciones del IVA	X	
f. Los clientes envían documentos que soporten los pagos realizados		X
g. Los clientes informan de su cronograma de compras	X	
h. El área de Cuentas por Cobrar establece metas de cobranza	X	

Fuente: Rojas (2018)

La información presentada en la tabla anterior, se analizará en detalle a continuación:

a) Se pudo determinar la existencia de políticas de créditos definidas por el área de cuentas por cobrar e incluso plasmadas en el Manual de Gestión Administrativa de Tornituercas Valor, C.A., esta normativa interna establece que las modificaciones

relacionadas con las políticas de créditos sólo podrá realizarlas la Gerencia General de la empresa, así mismo, es potestad de esta área, la suspensión de despachos cuando los saldos de las cuentas por cobrar de los cliente, sean iguales a su límite de crédito.

b) Ciertamente se observó que el control de la facturación a clientes morosos, es administrada a partir de lo establecido en manual ya mencionado (Días de Plazo para Pagar. Manual de Gestión Administrativa Tornituercas Valor, C.A), el cual prevé la suspensión de despachos al cliente cuando la facturación supera los días de crédito otorgados. Sin embargo, el Jefe de Ventas podrá en casos excepcionales y mediante justificación autorizar los despachos a clientes con atrasos de hasta 7 días; para atrasos mayores a 7 días en adelante, la autorización deberá hacerla el Gerente General de la empresa.

c) No se observó, durante el proceso lo referente a la determinación de los límites de crédito a los clientes, sin embargo, es pertinente señalar, que a manera de apreciación particular solo a un cliente, se le ha procedido determinar su límite de crédito, es de resaltar, que tomando en consideración el entorno inflacionario en que se encuentra la economía venezolana, la asignación de los límites de crédito de manera periódica podría, ofrecer a la empresa información veraz, oportuna y útil para la toma de decisiones.

d) Con relación a la supervisión y seguimiento a los clientes con respecto al cumplimiento de las condiciones de pago, a los fines que los clientes cumplan con las condiciones de pago establecidas y los límites de crédito, se observó la ejecución de esta parte del proceso en el área de cuentas por cobrar, por parte de los analistas. Esta práctica resulta de vital importancia para la empresa dado que permite a la empresa, recuperar los valores invertidos y así aumentar el flujo de efectivo. A esta actividad Gitman (2007) le llama “supervisión del crédito” y en relación a ella señala:

La supervisión del crédito es una revisión continua de las cuentas por cobrar de la empresa para determinar si los clientes están pagando conforme a las condiciones de crédito establecidas. Si no están pagando a tiempo, la supervisión del crédito advertirá a la empresa del problema. (p. 531)

e) Con respecto a las retenciones de IVA, la observación constató que son realizadas. Sin embargo, se observa que no son generadas las planillas de retención de IVA correspondiente, así mismo, se constató que permanecen en los archivos de la empresa una gran cantidad de formularios de retenciones que deberían estar en los departamentos de contabilidad y finanzas de los clientes.

f) Igualmente se notó durante la observación, que no se envían los documentos que soportan las cancelaciones que hacen los clientes de la empresa, o el envío es a destiempo, por lo que no es posible registrar en contabilidad y de manera oportuna, las cancelaciones o pagos de facturas pendientes de cobro.

g) Igualmente, se notó que la mayoría de los clientes de la empresa, sobre todo los industriales, informan acerca de su cronograma de compras. Adicionalmente, la empresa gestiona la demanda de productos atendiendo a las estadísticas que registra la sección de ventas, sin embargo, se observó que algunos clientes, sobre todo los comerciales o revendedores gestionan pedidos de emergencia.

h) Del mismo modo, se pudo observar que el área de cuentas por cobrar establece las proyecciones o metas de cobranza mensuales. Al respecto, es importante traer a colación lo señalado por Gitman (2007), las cuentas por cobrar “...son derechos legítimos adquiridos por la empresa que llegado el momento de ejecutar o ejercer el derecho, recibirá a cambio efectivo o cualquier otra clase de bienes o servicios” (p. 280).

CAPÍTULO V

LA PROPUESTA

5.1 Presentación de la Propuesta

Después de realizar el estudio relacionado con la propuesta de un plan de control

para el área de cuentas por cobrar de la empresa Tornituercas Valor, C.A., se detectaron deficiencias relacionadas con las actividades de registro y control de las cuentas por cobrar, causadas en su gran mayoría por la carencia de una guía o plan de control administrativo y contable que permita la optimización de este proceso, en actividades relacionadas con la evaluación crediticia de los clientes, documentación, indicadores, provisiones, metas, entre otros respondiendo a las particularidades de la empresa.

La situación actual, puede traer como consecuencias, el desvío de fondos, la pérdida de dinero y en un caso extremo la pérdida de la rentabilidad del negocio. En base a lo anterior, en páginas siguientes se presentará la propuesta resultante de la investigación.

5.2 Justificación de la Propuesta

Después de realizar el análisis de los datos obtenidos mediante la aplicación de los instrumentos, se concluye que no existe la provisión de cuentas incobrables, lo que limita conocer el monto actual de las mismas; en cuanto a los controles efectuados a las cuentas por cobrar, existen deficiencias en los mismos, debiendo accionar correctivos urgentes en ese sentido, a fin de garantizar la fiabilidad de la información relacionada con estas cuentas; los formatos que respaldan la gestión de cobranza se ven limitados en cuanto a su custodia, evidenciándose un riesgo inherente a la pérdida o extravío de facturas por cobrar. Todo ello, con miras a optimizar los procesos y actividades de dicha área que justifica en virtud, de la importancia que tiene el proceso de cobranza para la empresa a través del área de cuentas por cobrar, contribuyendo a la liquidez o solvencia a la empresa, manteniendo la confianza de los clientes y agradadas a los objetivos organizacionales que permitan la ejecución de un proceso eficiente y eficaz en el área de crédito y cobranza. Es de resaltar, que el diseño de la propuesta se encuentra dirigido a mejorar los procesos y procedimientos existentes, así como las políticas, contribuyendo al fortalecimiento, desarrollo y permanencia de la organización.

En función de lo anterior, empresa Tornituerca Valor , C.A. debe implementar un plan que le permita mejorar la situación actual en cuanto a las cuentas por cobrar se refiere, promoviendo la recuperación del dinero invertido y su permanencia en el sector industrial donde se desenvuelve. De allí, que la presente propuesta sienta su justificación en el aspecto financiero - administrativo, por cuanto las mejoras que se realicen en las cuentas por cobrar, minimizarán los riesgos de pérdida de dinero y promoverán la recuperación de la inversión.

5.3 Fundamentación de la Propuesta

La fundamentación de la presente propuesta se encuentra asentada desde el punto de vista teórico con ideas y conceptualizaciones planteadas, cuyos contenidos giran alrededor de teorías financieras y de carácter gerencial. De allí que la propuesta se fundamenta en primer lugar, en la conceptualización de Gitman (2007:532) relacionada con las cuentas por cobrar de los clientes “...representan la causa de dinero que corresponden a la venta de mercancías, o la representación de servicios a crédito a un cliente”, vinculada de manera directa con lo señalado por Gitman y Zutter, (2012).

Cabe mencionar, que plan propuesta que contiene un conjunto de lineamientos dirigidos al área de cuentas por cobrar de la empresa Tornituerca Valor, C.A. que busca mejorar el proceso de crédito y cobranza, no obstante, lo señalado anteriormente, involucra conocer el ciclo financiero, iniciado con la inversión de dinero por parte de la empresa, y que para Gitman (2007) comienza cuando:

Una vez enajenado el bien se obtiene como contraprestación dinero o cuentas y efectos por cobrar las cuales al hacerse efectivas traerán a la empresa más ingresos, con los que se cubrirán los costos y se obtendrá la utilidad o pérdida del ejercicio para dar paso a un nuevo ejercicio económico, donde un nuevo ciclo dará lugar a otorgar nuevos créditos y a realizar otra gestión de cobranza; esto teniendo en cuenta que cuanto menor sea cada ciclo, menor serán los requerimientos de financiamiento de la empresa y mayores las posibilidades de obtener ganancias y de optimizar su productividad. (p. 516)

Se desprende entonces, que la propuesta busca mejorar las actividades relacionadas con el proceso de crédito y cobranza desarrollado por la sección de cuentas por cobrar de la empresa.

5.4 Objetivos de la Propuesta

5.4.1 General

Configurar un plan de control de las cuentas por cobrar de la empresa Tornituercas Valor, C.A. ubicada en Valencia estado Carabobo que contribuya en la gestión de los procesos de crédito y cobranza de la entidad.

5.4.1.1 Específicos

- Establecer los objetivos y metas del plan
- Controlar el desenvolvimiento de las operaciones crediticias
- Diseñar formatos que permitan verificar la gestión de cobranza
- Establecer el método más idóneo para la estimación de cuentas incobrables, tomando en consideración la actividad productiva de la empresa
- Aplicar indicadores y ratios financieros a las cuentas por cobrar de la empresa Tornituercas Valor, C.A.

Estructura del Plan de control de las cuentas por cobrar de la empresa Tornituercas Valor, C.A. ubicada en Valencia estado Carabobo

Con el fin de dar cumplimiento al último objetivo de la investigación se procedió a delinear el plan que contiene una serie de elementos que tiene por norte optimizar los procesos y actividades que se llevan a cabo en el área de cuentas por cobrar de la empresa Tornituercas Valor, C.A., dicha área, tiene por funciones administrar los procesos relacionados con el otorgamiento de líneas de créditos e igualmente, la gestión

de las cobranzas de manera oportuna y eficiente, de manera tal, que se logren los objetivos del área y finalmente se alcancen los objetivos de la organización.

Del mismo modo, el plan para el área antes indicada, estará orientado a señalar las actividades o pautas para la puesta en práctica de los lineamientos, formatos y elementos propuestos. Es de resaltar, que el plan diseñado está fundamentado en actividades que se ajustan a un proyecto de corto y mediano plazo (aproximadamente de 3 a 6 meses) y que permitirá la administración saludable de los créditos, incrementar las cobranzas, recuperar las incobrables y por ende asegurar liquidez a la empresa, que permita cumplir con sus compromisos y obligaciones, contribuyendo con su carácter competitivo, así como también la reduciendo la incertidumbre en la toma de decisiones de índole financiera.

De allí que dicho plan se estructure en cinco (5) fases como son: Establecer los objetivos y metas del plan; controlar el desenvolvimiento de las operaciones crediticias; diseñar formatos que permitan verificar la gestión de cobranza; y establecer el método más idóneo para la estimación de cuentas incobrables, tomando en consideración la actividad productiva de la empresa y finalmente aplicar indicadores y ratios financieros a las cuentas por cobrar de la entidad en estudio.

Fase I: Establecimientos de los objetivos y metas del plan propuesto

Los objetivos del plan propuesto se relacionan con:

- Redefinir políticas, procesos y procedimientos para la consignación de documentos y asignación de créditos a clientes potenciales de la empresa Tornituercas Valor, C.A.
- Establecer nuevas políticas y procedimientos para gestionar la cobranza, de acuerdo a la realidad económica del país, con la finalidad de honrar compromisos y obligaciones que mantiene la empresa con proveedores, acreedores y

trabajadores.

Consecuentemente es las metas que persigue el plan están dirigidas a :

- Rediseñar en un 80% las políticas de otorgamiento de créditos y gestión de cobranzas.
- Obtener niveles de cobranzas mensuales iguales o superiores al 60% de las ventas del mes.
- Disminuir las cuentas incobrables en un 95%.

Fase II: Controlar el desenvolvimiento de las operaciones crediticias

- Ofrecimiento de crédito a clientes nuevos tomando en consideración sus niveles de compra.
- Mantenimiento del crédito a clientes antiguos cuyos montos sean inferiores a los otorgados.
- Concesión de crédito a pequeños y medianos clientes tomando en consideración elementos de seguridad como registro de documentos probatorios, situación económica-financiera, actas-convenios, cronograma de pagos a fin de resguardar la formalidad, el control interno y garantizar el éxito de la negociación.
- Actualización del Manual de Organización de la empresa adaptándolo a las nuevas políticas y proceso para gestionar la cobranza.
- Ajustar el proceso de cobro en función del aumento de la liquidez. El proceso de cobro debe ser continuo, permanente y recurrente a los fines que la empresa mantenga la liquidez adecuada para cumplir con sus compromisos.
- Implementación de cálculo de intereses de mora de acuerdo al índice de inflación y/o tasa cambiaria comercial.
- Presentación a determinados clientes la modalidad de refinanciamiento de la deuda, a través de las instituciones financieras (compra de deuda, descuento de giros).
- Elaboración de tabla que visualice tasa de interés a aplicarse según monto y

tiempo de crédito, a fin de conocer los beneficios y comparar los niveles de competitividad en cuanto a precios de mercado.

Fase III: Diseñar formatos que permitan verificar la gestión de cobranza

A los fines de coadyuvar a la optimización del registro de las cuentas por cobrar, se hace necesario el diseño de formatos que permitan establecer los montos adeudados por los clientes en un momento dado, así dejar evidencia de la gestión de cobranza. Para ello el investigador propone el envío de “Estados de Cuentas Mensuales” a los clientes deudores.

No obstante, los estados de cuenta sirven para que el cliente pueda verificar los cargos que se le han hecho en cuentas por sus compras, cargos financieros y los abonos por sus pagos: Normalmente, la elaboración de estos estados de cuenta generalmente está a cargo del departamento de contabilidad y su forma depende de los métodos de registro que utilice la empresa. Los mismos, deben ser controlados por los empleados del área de cuentas por cobrar o encargados de las cobranzas. A tales efectos se propone el siguiente diseño:

TORNITUERCAS VALOR, C.A.

Valencia Estado Carabobo
tornituercascobranzas@gmail.com

ESTADO DE CUENTA

Fecha de elaboración: __/__/__		Cliente: _____	
Mes: _____		Código de cliente: _____	
TRANSACCIONES DEL MES			
FECHA DE LA TRANSACCIÓN	CONCEPTO DE LA TRANSACCIÓN	CARGOS	ABONOS

SALDO ANTERIOR	SALDO TOTAL AL FINAL DEL MES						
	compras	otros cargos	pagos	saldo	saldo vencido	MONTO A PAGAR	
						CON DESCUENTO	
						SIN DESCUENTO	

Fuente: Rojas (2018)

Fase IV: Establecer el método más idóneo para la estimación de cuentas incobrables, tomando en consideración la actividad productiva de la empresa

Tal como se ha reflejado en el apartado relacionado con las bases teóricas, las ventas a crédito, involucran un gran riesgo, ya que algunos deudores se retrasan en forma considerable en el pago de sus facturas a crédito; otros, en definitiva, no pagan.

De allí que la empresa Tornituercas Valor, C.A., debe emprender acciones a los fines de establecer el método para la estimación de las cuentas incobrables, que se ajuste a la actividad productiva, clientes, y montos de crédito de la misma, disminuyendo de esta forma el riesgo implícito en la concesión de créditos. Bajo este escenario se sugiere a la empresa, establezca como método para la estimación de cuentas incobrables el basado en promedios de los períodos de los últimos años, específicamente el que se basa en las cuentas por cobrar.

Fase IV: Aplicar indicadores y ratios financieros a las cuentas por cobrar de la empresa Tornituercas Valor, C.A.

A los fines de conocer y mantener presente la importancia de las cuentas por

cobrar para la empresa, se propone la aplicación de los siguientes indicadores:

Rotación de cuentas por cobrar y periodo promedio de cobranza: Estos indicadores son utilizados alternativamente para medir la liquidez de las cuentas por cobrar.

Rotación de las cuentas por cobrar: La rotación de cuentas por cobrar se calcula dividiendo el total de ventas netas entre el saldo a fin de año de las cuentas por cobrar entonces:

Rotación de las cuentas por cobrar = Ventas / Cuentas por cobrar

Período promedio de cobranza: Si dividimos los 12 meses del año entre las veces que rotan las cuentas por cobrar, se obtendría el tiempo promedio en que la empresa cobra sus cuentas.

Período medio de cobro = Cuentas por cobrar x 360 días / ventas

5.5 Administración de la Propuesta

La presente propuesta está diseñada para ser implementada en el departamento de cuentas por cobrar de la empresa Tornituercas Valor, C.A., su implementación implica los siguientes recursos:

- **Materiales:** La empresa no requiere material alguno en virtud que el formato propuesto se puede ser elaborado en una hoja de Excel, y enviado a los clientes en formato PDF.
- **Económicos:** Económicamente la propuesta no representa gastos representativos, solo los relacionados con el consumo eléctrico implícito en la gestión del área.
- **Humanos:** No representa implicación de personal puesto que la misma será realizada por el personal del departamento contable de la empresa.

5.6 Factibilidad de la Propuesta

La propuesta planteada, de acuerdo a los estudios realizados es factible de implantar, tomando en cuenta los siguientes aspectos:

Factibilidad Técnica: Esta propuesta es técnicamente factible, ya que la empresa cuenta con los equipos necesarios para su implantación, lo que permite que sea un proceso más fácil de ejecutar. Así mismo, y en cuanto al personal, se considera factible, ya que es el personal quien ejecutará y garantizará el cumplimiento y desarrollo exitoso de la misma.

Factibilidad Operativa: La presente propuesta se considera factiblemente operativa, ya que el personal de la empresa está interesado en mejorar los registros de las cuentas por cobrar, sin embargo, es necesario que la empresa asigne responsabilidades a sus empleados que manejan el área de cobranza.

Factibilidad Económica: La puesta en práctica de la propuesta minimizará la problemática existente en la empresa, adicionalmente, es factible económicamente dado a que para su aplicación no se requiere incurrir en erogación alguna.

CAPÍTULO VI

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1 Conclusiones

Después de analizados los datos, hecha su confrontación contra la teoría, ello permitió diseñar la propuesta de investigación y enunciada en su objetivo general como fue diseñar un plan de control de las cuentas por cobrar de la empresa Tornituercas Tovar, C.A. ubicada en Valencia Edo. Carabobo, por lo que resulta apropiado exponer

las conclusiones de la investigación.

Los gerentes o líderes que tiene por función planificar y organizar las empresas para que logren sus objetivos, en algún momento de la vida económica de las empresas tienen que tomar decisiones y diseñar acciones, para ello obtienen, procesan y analizan información interna y externa, con el fin de evaluar la situación presente de la empresa, conocer su nivel competitivo, ya sea con el propósito de anticipar el direccionamiento de la organización y garantizar su permanencia en el tiempo.

No obstante, las empresas planifican con el objetivo de prever y adaptarse a cambios del entorno, mediante el diseño de planes y programas que permitan integrar objetivos organizacionales, competencias del personal y coordinación de procesos y operaciones propios de la entidad. Esto implica la recolección de información de carácter gerencial, administrativa y contable. Ahora bien, de acuerdo a los objetivos del estudio es pertinente concluir con lo siguiente:

- La empresa cuenta con políticas definidas para el otorgamiento de crédito, plasmadas en el Manual de Gestión Administrativa, C.A., sin embargo, en los actuales momentos esta normativa de carácter interno se encuentra desactualizada, por lo que es necesario ajustar y actualizarla de acuerdo a las exigencias del entorno. En este sentido es de resaltar, que la mayoría de los clientes de la empresa
- La empresa no elabora un documento que contenga y se expliquen las condiciones necesarias que la misma solicite el asesoramiento legal correspondiente, a los fines de elaborar dicho documento y presentarlo ante los clientes.
- Pese a tener establecidas metas de cobranza, las mismas no se encuentran acorde con los niveles de las cuentas por cobrar, dado a que no son revisadas periódicamente; éstas metas en muchos casos no se cumplen, aunado a esto, la empresa no ha definido indicadores de gestión que permitan la medición de las metas de cobranza.
- La organización carece de información oportuna para tomar decisiones en cuanto

a las actividades que se desarrollan en el área de cuentas por cobrar. Asimismo la empresa posee alto riesgo en cuanto a la disminución de la liquidez.

- La empresa no cuenta con un sistema (computarizado) que le permita realizarle el bloqueo entre las cuentas por cobrar y facturación, esta debilidad permite el proceso de facturación a empresas que se encuentran morosas.
- Existen posibilidades de recuperar cuentas con morosidad alta, evitando que se conviertan en incobrables. De igual manera, la organización deja de cobrar intereses de mora, producto del retraso en el pago de deuda por parte del cliente.
- El área de Cuentas por Cobrar cuenta con personal calificado para la ejecución de sus actividades operativas, sin embargo, el mismo adolece de competencias gerenciales que coadyuven en la toma de decisiones ante los clientes. De allí que, el área opera con un sistema de información restrictivo, limitando la ejecución de las operaciones con principios de eficiencia y eficacia.

El diseño de la propuesta fue presentado como una práctica gerencial para ser aplicada en virtud de las deficiencias detectadas a los procesos, políticas y procedimientos del área en estudio.

Finalmente, se alcanzó el último objetivo de la investigación, que fue diseñar el plan de control de las cuentas por cobrar de la empresa Tornituercas Valor, C.A. ubicada en Valencia Estado Carabobo, el mismo se estructuró en cinco fases como fueron: el establecimiento de los objetivos y metas del plan; presentación de lineamientos para controlar el desenvolvimiento de las operaciones crediticias; diseño de formato que permita verificar la gestión de cobranza; establecimiento del método más idóneo para la estimación de cuentas incobrables, tomando en consideración la actividad productiva de la empresa y finalmente, la aplicación de indicadores y ratios financieros a las cuentas por cobrar de la empresa Tornituercas Valor, C.A.

6.2 Recomendaciones

Una vez concluido el proceso de análisis, presentación de la propuesta, así como,

la generación de conclusiones propias de la investigación, es pertinente sugerir acciones a la empresa Tornituercas Valor, C.A. en pro de su fortalecimiento ante la actual situación económica y financiera que atraviesa la industria nacional, de allí que sea pertinente recomendar:

- Actualizar el Manual de Organización, a fin de ajustar las normas, procesos, políticas, procedimientos de la organización a las necesidades actuales de la industria venezolana.
- Auditar operativamente la gestión del proceso de crédito y cobranza, a través de la cual se verifica la adecuada planificación, registro, ingreso, cobro, permitiendo control interno del proceso, así como, la aplicación de correctivos oportunos.
- Clasificar periódicamente las cuentas por cobrar, desde la más antigua hasta la más reciente, a fin de conocer el nivel de endeudamiento de cada cliente, la efectividad del proceso de cobro, y el porcentaje de ingreso por cada cuenta-cliente.
- Capacitar al personal de la Sección de Cuentas por Cobrar, de manera tal que refuerce las competencias acordes a la posición y funciones que desempeña
- Elaborar estados de flujo de efectivo periódicamente (mensual, bimensual o trimestral), para conocer los recursos disponibles, la inversión o financiamiento posible.
- Establecer límites de crédito a los clientes, tomando como punto de referencia y partida los montos cancelados de los últimos seis (6) meses.
- Realizar un análisis de la rotación de las cuentas por cobrar en los últimos seis (6) meses con el fin de establecer el monto mensual, a asignar a las cuentas incobrables.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Arias, Fidias. (2012). *El proyecto de investigación. Introducción a la metodología científica*. (6ª. Ed.). Editorial Epísteme. Caracas, Venezuela.
- Brachfield, Pere. (2009). *Gestión del crédito y cobro. Claves para prevenir la morosidad y recuperar los impagos*. Profit Editorial. Bresea Editorial, S.L. Madrid, España.
- Carrera N., Shirley. I. (2017). *Análisis de la gestión de cuentas por cobrar de la empresa Indusplasma en el año 2015*. Universidad Politécnica Salesiana. Guayaquil, Ecuador. [Trabajo de Grado en Línea]. Disponible en: <https://goo.gl/jN7to5> Fecha de consulta: 12-05-18.
- Catacora, Fernando. (2009). *Sistemas y Procedimientos Contables*. (2ª. Ed.). Mc Graw Hill Interamericana de Venezuela. Caracas, Venezuela.
- Certo, Samuel. (2001). *Administración moderna*. (8ª. Ed.). Colombia: Pearson Educación
- Dicuru, Vanesa.; Linares, Helymer., y Villegaz, Zuhey. (2015). *Propuesta de procedimientos de control interno en el área de cuentas por cobrar de la empresa Naturalflor, C.A*. Trabajo de Grado. No publicado. Facultad de Ciencias Económicas y Sociales, Universidad de Carabobo (FaCES-UC). Naganagua

Estado Carabobo.

- Grisanti, Andres. (2009). *Lecciones de Auditoría III*. Vadell Hermanos Editores C.A. Venezuela.
- Gitman, Lawrence. (2007). *Principios de Administración Financiera*. (11ª. Ed.). Pearson Educación. México.
- Gitman, Lawrence. y Zutter, Chad. (2012). *Principios de Administración Financiera*. (12ª. Ed.). Pearson Educación. México.
- Goyo, E. y Oliveros, E. (2014). *Lineamientos de control en las cuentas por cobrar de la empresa Dimo, C.A*. Trabajo de Grado. No publicado. Facultad de Ciencias Económicas y Sociales, Universidad de Carabobo (FaCES-UC). Naganagua Estado Carabobo.
- Hernández Sampieri, Roberto., Fernández Collado, Carlos., Y Baptista Lucio, P. (2006). *Metodología de la Investigación*. (6ª. Ed.) Editorial Mc Graw-Hill. México.
- Hellriegel, Don Susan., Jackson, S. y Slocum, J. A. (2006). *Administración un enfoque basado en competencias*. (12ª. Ed.). México: Cengage Learning Editores, S.A.
- Palella, Stracuzzi., y Martin, Filiberto. (2014). *Metodología de la Investigación Cuantitativa*. (4a ed.). Caracas, Venezuela. Fondo Editorial de la Universidad Pedagógica Experimental Libertador.
- Posso, Johana., y Barrios, Mauricio. (2014). *Diseño de un modelo de control interno en la empresa prestadora de Servicios Hoteleros Eco Turístico Nativos Activos - Eco Hotel La Cocotera, que permitirá el mejoramiento de la información financiera*. Universidad de Cartagena. Cartagena de Indias, Colombia. [Trabajo de Grado en Línea]. Disponible en: <https://goo.gl/N3ovst> Fecha de consulta: 11-05-18.
- Ramírez, Vanesa. (2016). *Modelo de crédito-cobranza y gestión financiera en la empresa "Comercial Facilito" de la Parroquia Patricia Pilar, Provincia de Los Ríos*. Universidad Regional Autónoma de los Andes (UNIANDES). Santo Domingo, Ecuador. [Trabajo de Grado en Línea]. Disponible en: <https://goo.gl/aDzP8u> Fecha de consulta: 11-05-18.
- Steiner, G. A. (2014). *Planificación Estratégica. Lo que Todo Director debe Saber*. (Cuadragésima Reimpresión). Grupo Editorial Patria..
- Sarratud (de), E. y Maldonado (de), M. L. (1993). *Contabilidad II*. Universidad de Carabobo. Valencia, Estado Carabobo.
- Van Horne, James. y Wachowicz, Jhon. (2010). *Fundamento de Administración Financiera*. (13ª. Ed.). Pearson Educación. México.

ANEXOS

ANEXO A
LISTA DE COTEJO

Sección a observar: _____		
Fecha de observación: _____		
Proceso observado: _____		
Aspecto a Evaluar	Aspecto observado	
	SI	NO
a. Existe políticas definidas para el otorgamiento de créditos		
b. Existe control en la facturación a los clientes morosos		

c. Se encuentran definidos los porcentajes de morosidad por cliente		
d. Se realiza seguimiento a los clientes en relación al cumplimiento de las condiciones de pago		
e. Se realizan retenciones del IVA		
f. Clientes envían soportes de pagos correspondientes		
g. Clientes informan de su cronograma de compras		
h. Área de Cuentas por Cobrar establece proyecciones o metas de cobranza		

Elaborado por Rojas (2018)

ANEXO B

CUESTIONARIO



República Bolivariana de Venezuela
 Ministerio del Poder Popular Para la Educación Superior
 Universidad José Antonio Páez
 Facultad de Ciencias Sociales

PROPUESTA DE UN PLAN DE CONTROL DE LAS CUENTAS POR COBRAR DE LA EMPRESA TORNITUERCAS VALOR C.A, VALENCIA ESTADO CARABOBO

Estimado compañero (a) lea cuidadosamente las siguientes instrucciones:

En los actuales momentos se está desarrollando un trabajo de investigación el cual tiene como objetivo diseñar el plan de control de las cuentas por cobrar de la empresa Tornituercas Valor, C.A.

A continuación se le presentarán una serie de preguntas, las cuales están dirigidas a conocer su percepción en relación a diferentes tópicos relacionados con el tema de la planificación estratégica, las cuentas por cobrar y el otorgamiento de crédito.

- La información obtenida es para uso exclusivo y desarrollo de un Trabajo de Grado desarrollado como requisito de egreso de la Universidad José Antonio Paez (UJAP), su contenido será tratado bajo estricta confidencialidad.
- Le agradecemos no firmar, ni colocar el nombre en el cuestionario, puesto que el mismo es anónimo.
- Es de vital importancia, la sinceridad de sus respuestas.
- Marque con una “X” la opción que considere más apropiada.

Muchas gracias por la colaboración....

CUESTIONARIO

1.- La declaración de la misión de la empresa refleja de manera integral y permanente el área de actividad de la misma

Totalmente de acuerdo De acuerdo Indiferente
En desacuerdo Totalmente en desacuerdo

2.- La empresa tiene una clara visión de lo que quiere lograr y sus trabajadores están consciente de esto

Totalmente de acuerdo De acuerdo Indiferente
En desacuerdo Totalmente en desacuerdo

3.- La gerencia ha presentado a sus trabajadores los objetivos de la empresa

Totalmente de acuerdo De acuerdo Indiferente
En desacuerdo Totalmente en desacuerdo

4.- La empresa tiene fijadas metas de cobranza

Totalmente de acuerdo De acuerdo Indiferente
En desacuerdo Totalmente en desacuerdo

5.- La empresa cuenta con indicadores para medir sus metas de cobranza

Totalmente de acuerdo De acuerdo Indiferente
En desacuerdo Totalmente en desacuerdo

6.- Los objetivos de la sección de cuentas por cobrar se encuentran ajustados a los recursos financieros

Totalmente de acuerdo De acuerdo Indiferente
En desacuerdo Totalmente en desacuerdo

7.- Considera usted que el flujo comunicacional entre la sección de cuentas por cobrar y el resto de las secciones de la empresa es efectivo

Totalmente de acuerdo De acuerdo Indiferente
En desacuerdo Totalmente en desacuerdo

8.- Los sistemas computarizados existentes en la sección de cuentas por cobrar permiten la ejecución de las actividades de manera oportuna y confiable

Totalmente de acuerdo De acuerdo Indiferente
En desacuerdo Totalmente en desacuerdo

9.- El personal de la sección de cuentas por cobrar se encuentran capacitado para el desarrollo de las actividades propias del área

Totalmente de acuerdo De acuerdo Indiferente
En desacuerdo Totalmente en desacuerdo

10.- El personal se encuentra capacitado para la toma de decisiones ante los clientes

Totalmente de acuerdo De acuerdo Indiferente
En desacuerdo Totalmente en desacuerdo