



UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ

ESTRATEGIAS CONTABLES PARA MEJORAR LA GESTIÓN DE COBRANZA EN LA EMPRESA PIETRA NATURA, C.A. EN EL ESTADO CARABOBO

Autor(es):

Rivas Grieco, Angela

Magallanes Zabaleta, Carlos

Tutor: Matute, Enrique

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



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

**ESTRATEGIAS CONTABLES PARA MEJORAR LA GESTIÓN DE
COBRANZA EN LA EMPRESA PIETRA NATURA, C.A. EN EL
ESTADO CARABOBO**

Trabajo de Grado presentado como requisito parcial para optar al título de Licenciados en
Contaduría Pública

Autor(es):

Rivas Grieco, Angela

Magallanes Zabaleta, Carlos

Tutor: Matute, Enrique

San Diego, Marzo 2.018



UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
COORDINACIÓN DE PASANTIA Y TRABAJO DE GRADO

ACTA N° 00088-3-2017

San Diego, 01 de Marzo de 2018

Ciudadanos

Carlos Luis Magallanes Zabaleta

C.I. 21.241.353

Ángela Caterina Rivas Grieco

C.I. 24.423.025

Cumplo con informarle que la Comisión de Trabajo de Grado de la Facultad de Ciencias Sociales de la Universidad José Antonio Páez, acordó aprobar el Proyecto de Trabajo de Grado, presentado por usted titulado: **“Estrategias contables para mejorar la gestión de cobranza en la empresa Pietra Natura C.A en el Estado Carabobo, como requisito para optar al título de Licenciado en Contaduría pública.**

Sin otro particular, se suscribe de usted,

Atentamente,



Dra. Bolkys Suárez Montoya
Decana de la Facultad de Ciencias Sociales



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

ACEPTACIÓN DEL TUTOR

Quien suscribe, Enrique Matute Correa, Titular de la Cédula de Identidad N° 7.138.696, en mi carácter de tutor del trabajo de grado presentado por los ciudadanos Angela Rivas Grieco y Carlos Magallanes Zabaleta, Titulares de las Cédula de Identidad N° 24.423.025 y 21.241.353, respectivamente, titulado **Estrategias Contables Para Mejorar la Gestión de Cobranza en la Empresa Pietra Natura, C.A. en el Estado Carabobo**, presentado como requisito parcial para optar al título de Licenciados 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 8 días del mes de marzo del año 2018.

Enrique Matute Correa
C.I. N° 7.138.696

ÍNDICE GENERAL

CONTENIDO

pp.

Resumen Informativo ix

Introducción..... 1

CAPÍTULO

I EL PROBLEMA

1.1 Planteamiento del Problema..... 3

1.1.1 Formulación del Problema..... 5

1.2 Objetivos de la Investigación..... 5

1.2.1 Objetivo General..... 5

1.2.2 Objetivos Específicos..... 6

1.3 Justificación..... 6

II MARCO TEÓRICO

2.1 Antecedentes..... 8

2.2 Bases Teóricas..... 13

2.2.1 Cuentas por Cobrar..... 13

2.2.2 Planificación Estratégica..... 13

2.2.3 Gestión de Cobranza..... 14

2.2.4 Principios Básicos de Políticas Crediticias..... 15

2.2.5 Periodo de Crédito..... 15

2.2.6 Objetivos del Departamento de Crédito..... 16

2.2.7 Función de Cobranzas..... 16

2.2.8 Riesgo Crediticio..... 16

2.2.9 Principales Factores que Determinan el Riesgo en las
Empresas..... 17

	2.2.10 Liquidez.....	17
	2.3. Definición de Términos Básicos.....	17
III	MARCO METODOLÓGICO	
	3.1 Tipo de Investigación.....	20
	3.2 Fases Metodológicas.....	21
	3.2.1 Fase I. Diagnóstico de la situación actual de la gestión del crédito y cobranza en la empresa Pietra Natura, C.A.....	21
	3.2.2 Fase II. Identificación de los factores internos y externos que afectan la gestión de crédito y cobranza de la empresa Pietra Natura, C.A.....	22
	3.2.3 Fase III. Diseñar estrategias dirigidas a la gestión de crédito y cobranza en la empresa Pietra Natura, C.A. a fin del mejoramiento de su liquidez.....	23
IV	RESULTADOS	
	4.1 Análisis e Interpretación de Resultados.....	25
	4.1.1 Fase I. Diagnóstico de la situación actual de la gestión del crédito y cobranza en la empresa Pietra Natura, C.A.....	26
	4.1.2 Fase II. Identificación de los factores internos y externos que afectan la gestión de crédito y cobranza de la empresa Pietra Natura, C.A.....	29
V	PROPUESTA	
	5.1 Descripción de la Propuesta.....	35
	5.2 Objetivos de la Propuesta.....	35
	5.2.1 Objetivo General.....	35
	5.2.2 Objetivos Específicos.....	35
	5.3 Justificación de la Propuesta.....	36

5.4 Estudio de Factibilidad de la Propuesta.....	37
5.4.1 Factibilidad Técnica.....	37
5.4.2 Factibilidad Operativa.....	38
5.4.3 Factibilidad Económica.....	38
5.5 Desarrollo de la Propuesta.....	39
5.5.1 Realizar cursos de capacitación y actualización al personal que labora en el área de contabilidad.....	39
5.5.2 Elaborar un formato de análisis de vencimiento de las facturas en la empresa Pietra Natura, C.A.....	40
5.5.3 Elaborar un procedimiento para mejorar la eficiencia en la gestión de cobranza.....	41
5.5.4 Segregar Funciones y de ser necesario contar con más personal.....	43
5.5.5 Motivar al personal mediante bonificaciones por cobranza efectiva.....	44
5.5.6 Asignar montos de descuentos por pronto pago según monto y fecha de pago.....	44
Conclusiones.....	45
Recomendaciones	47
Referencias	48
Anexos	50

ÍNDICE DE CUADROS

N°	Nombre del Cuadro	pp.
1	Ficha de Observación	26
2	Perfil de Capacidad Interna	29
3	Perfil de Oportunidades y Amenazas en el Medio	31
4	Análisis Situacional FODA	33
5	Estrategias FODA	34
6	Recursos Técnicos	37
7	Recursos Operativos	38
8	Costo de Factibilidad Técnica	38
9	Costo de Factibilidad Operativa	39
10	Análisis de Vencimiento	40
11	Formato de Relación de Cobranza	42



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

**ESTRATEGIAS CONTABLES PARA MEJORAR LA GESTIÓN DE
COBRANZA EN LA EMPRESA PIETRA NATURA, C.A. EN EL
ESTADO CARABOBO**

Autores:

Rivas Grieco Angela

Magallanes Zabaleta Carlos

Tutor: Matute, Enrique

Fecha: Marzo, 2018

RESUMEN

Este trabajo de grado, tuvo como finalidad, la elaboración de un plan estratégico que permitirá el mejoramiento de las cuentas por cobrar de la empresa Pietra Natura, C.A., debido a que presentan deficiencias de controles que no les permite cobrar facturas a los clientes en el lapso acordado, lo cual repercute negativamente en las obligaciones que tiene la empresa con terceros, ya que con la falta de control, la empresa no cuenta con una liquidez esperada que le permita saldar ciertas deudas a tiempo. Es por ello que para alcanzar los objetivos planteados, se elaboró un proyecto factible que permitirá; bajo un diseño de campo, el mejoramiento de dicha situación. Para la elaboración de esta investigación, se desarrollaron tres (3) fases metodológicas, las cuales tienen una relación directa con los objetivos específicos de este trabajo de investigación. También contamos con una población de dos (2) trabajadores encargados específicamente del área contable de la empresa. Para la recolección de datos acudimos a la lista de cotejo, en donde abordamos todo lo relacionado en el área de las cuentas por cobrar y analizamos como se elaboran estos procesos en la organización. Posteriormente a todos los estudios realizados, se analizaron todas sus debilidades, fortalezas, oportunidades y amenazas que influyen en las cuentas por cobrar específicamente en el área de gestión de créditos y cobranzas, a través de la matriz DOFA, la cual es una herramienta que nos sirvió para conocer la situación real en la que se encuentra la empresa y permitió planificar una estrategia que contribuya al mejoramiento de la misma a través de las debilidades encontradas.

Descriptor: Estrategia, Gestión de Cobranza, Cuentas por Cobrar

INTRODUCCIÓN

En la actualidad, el mundo empresarial ha sufrido cambios debido a los grandes avances de distintas áreas tecnológicas y sociales, en donde las empresas han tenido que desarrollar una serie de estrategias para poder controlar y verificar que se cumplen los procesos establecidos para un mejor registro de sus actividades.

La administración de créditos y cobranzas representa una de las partes más importantes y difíciles de realizar dentro de las empresas, tomando en cuenta que muchas dependen de las actividades crediticias para poder realizar sus ventas y que es por medio de estas que se obtienen los ingresos que estarían destinados para otras actividades financieras; sin embargo, es una de las áreas más difíciles de controlar, en la que lamentablemente muchas empresas muestran debilidades.

Con la elaboración de este trabajo de grado, se elaboraron estrategias que mejoraran la gestión de crédito y cobranza en la empresa Pietra Natura, C.A., la cual, presenta a sus clientes las opciones de créditos, pero se les ha complicado obtener los ingresos que les corresponden en el tiempo otorgado a los clientes, lo que nos dejó muy en claro que existen ciertas complicaciones en la gestión de créditos y cobranzas, esto trae como consecuencias la falta de liquidez en la empresa, que pone en riesgo las obligaciones que tiene la misma. El trabajo se estructurará en los siguientes capítulos:

En el Capítulo I, se planteó el problema que ocurre en el área de las cuentas por cobrar en la gestión de créditos y cobranzas en la empresa Pietra Natura, C.A., y que trae como consecuencias para la organización la falta de liquidez y en él se plantearon los objetivos del estudio, con lo cual se demostró la importancia de este trabajo.

En el Capítulo II, se presentó el Marco Teórico del trabajo de grado, donde se establecen antecedentes y bases teóricas de la misma, la cuales serán de mucha ayuda para la comprensión de este trabajo de grado.

En el Capítulo III, se encuentra la metodología que se utilizó en el trabajo de investigación, así como las técnicas e instrumentos para la recolección de información que permitió el desarrollo de los objetivos planteados.

En el Capítulo IV, se muestra el análisis de los resultados y finalizando con el Capítulo V se realizó la propuesta de un plan estratégico, que permita mejorar las actividades en el departamento de las cuentas por cobrar, específicamente en el área de créditos y cobranzas de la empresa.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

1.1. Planteamiento del Problema

En el presente, las organizaciones económicas a nivel mundial se enfrentan cada vez más a los efectos del fenómeno de la globalización. Especialmente por la tecnología, la información y la competitividad, esto trae como consecuencia que las organizaciones se tengan que adaptar de una manera rápida y eficiente a estos cambios, para mantenerse en el mundo empresarial. De esta manera, la alta gerencia de toda empresa, sin importar el tamaño que esta tenga, debe contar con un plan estratégico que le permita diseñar e implementar nuevas tácticas de planificación, organización, dirección y control, tomando en cuenta los cambios que se presentan en los entornos económico, político, social y ambiental, ocasionando mayores riesgos y oportunidades que surgen a través de las actividades económicas.

Toda empresa tiene objetivos a cumplir, pero para poder alcanzar los distintos objetivos planteados, la mayoría de las empresas centran su atención en la producción y consecuentemente en la generación de ingresos a través de las ofertas y demandas tanto en los productos como en los servicios que esta ofrezca, con lo cual tendrán una base y al mismo tiempo un impulso para poder mantenerse en el mercado. Las cuentas por cobrar son representadas para una empresa como uno de los activos financieros de mayor relevancia para una organización, puesto que ellas en su gran mayoría tienen la capacidad de convertirse en efectivo en un lapso determinado. Actualmente vivimos en un país donde nuestra economía tuvo un cambio drástico, en donde el dinero no tiene el mismo valor con el pasar del tiempo.

A raíz de los problemas que se generan por causa de nuestra de economía tan cambiante, muchas de las empresas en nuestro país han optado por implementar medidas de controles internos en el área de las cuentas por cobrar para evitar riesgos y fraudes por partes de clientes y poder proteger sus ingresos. Las empresas han elaborado para sus clientes diferentes formas de pago, las cuales les permite a los consumidores, cancelar sus deudas de una manera más placentera con el único objetivo de obtener sus ingresos y poder mantenerse y expandirse en el mercado; pero esto en vez de traerles beneficios lo que ha hecho es traerles problemas, puesto que otorgar créditos con lapsos tan extensos ha hecho que se realicen cobros fuera de la fecha tope estipulada sin poder cancelar sus propias deudas para con terceros y no tener capital para su reinversión en materiales ya que el capital se encuentra en la calle.

En toda empresa en el área de las cuentas por cobrar siempre se tienen situaciones incomodas con clientes que tienen créditos extensos, y al momento que deben cancelar piden que se les otorgue más tiempo. Esto también surge porque muchas veces no se cuenta con un personal encargado específicamente de la labor de crédito y cobranza, ya que muchas veces lo realiza el personal del departamento administrativo trayendo como otra consecuencia que no exista una separación de funciones y una multiplicidad de tareas en las cuales la gestión de créditos y cobranzas no sean del todo eficientes.

Nuestra investigación se centró en la empresa venezolana Pietra Natura, C.A., dedicada a la venta de baldosas y fabricación de spacattos, rodapiés y mallas de mosaicos para revestimientos con magnificas piedras naturales y distribución a nivel nacional, ubicadas en la Zona Industrial de Valencia, estado Carabobo. Uno de los principales problemas que presenta esta empresa, es la cobranza efectiva a los clientes, ocasionando que en muchas oportunidades la empresa cumpla con sus obligaciones con ciertos retrasos como los son el pago a proveedores, obligaciones laborales y financieras, puesto que al no tener liquidez no puede realizar dichas operaciones de manera efectiva.

El otorgamiento de créditos a los clientes es otra de las situaciones que inquietan a esta empresa, puesto que al no tener un personal que se dedique exclusivamente a esta labor hace que la misma no se desempeñe de una manera eficiente ya que se les brinda mucha flexibilidad al momento de cancelar, sin un seguimiento recurrente, sin días ni horarios estipulados.

Todos estos inconvenientes añaden un problema más para la empresa que es la difícil relación con los clientes, ya que pueden pensar que pueden extender más los créditos de cobro y que las mismas parezcan incobrables, obteniendo salida de mucho material sin contar con la retribución de los ingresos.

A raíz de los problemas que se presentan en la empresa, este trabajo de grado tuvo como propósito fundamental la elaboración de estrategias que permitan ejecutar de manera eficiente la gestión de créditos y cobranza en la empresa Pietra Natura, C.A., para poder mejorar su liquidez y tener un mejor rendimiento en las operaciones de créditos y cobranzas.

1.1.1. Formulación del Problema

¿Qué estrategias se deberían emplear en la gestión de crédito y cobranza en la empresa Pietra Natura C.A., a fin de mejorar su liquidez?

1.2. Objetivos de la Investigación

1.2.1. Objetivo General

Proponer estrategias para la gestión de créditos y cobranza en la empresa Pietra Natura C.A. y la incidencia en su liquidez.

1.2.2. Objetivos Específicos

Diagnóstico de la situación actual de la gestión de crédito y cobranza en la empresa Pietra Natura C.A.

Identificación de los factores internos y externos que afectan la gestión del crédito y cobranza de la empresa Pietra Natura C.A.

Diseñar estrategias dirigidas a la gestión de crédito y cobranza en la empresa Pietra Natura C.A., a fin de mejorar su liquidez.

1.3. Justificación

Toda empresa además de adaptarse a los cambios y exigencias del presente siglo y ofrecer un bien o servicio de calidad que satisfaga las necesidades de sus clientes, tiene como objetivo percibir ingresos que le permitan mantenerse en el mercado.

Efectivamente, la entrada de los citados ingresos tienen una estrecha relación con la gestión de crédito y cobranza que tenga la empresa, por lo que se requiere de una planificación eficiente y de controles adecuados en el mencionado proceso para que la recuperación de la deuda resulte de manera exitosa y beneficie la liquidez y solvencia de cualquier negocio o empresa.

En este caso, es de suma importancia para la empresa Pietra Natura, C.A., contar con sistemas y procesos contables que sean rápidos, sencillos y confiables a través de la creación de estrategias dirigidas a las cuentas por cobrar, de esta manera, por medio del presente trabajo de investigación se diagnosticó la situación actual de la gestión de crédito y cobranza de la empresa anteriormente mencionada, y a partir de este

diagnóstico, se propusieron las estrategias necesarias que permitan mejorar el manejo y control de la gestión de las cuentas por cobrar, así como una mejor distribución de las tareas y funciones a ejecutar, con el objetivo de que los créditos otorgados sean pagados dentro de los plazos que establece la empresa, de manera que el cumplimiento que tiene la empresa para pagar las obligaciones adquiridas, no se verá afectada por las facturas emitidas y no cobradas.

Este trabajo de investigación, no sólo beneficiará a la empresa Pietra Natura, C.A., también servirá de ayuda a todos aquellos entes jurídicos que realicen ventas a crédito, aumentando su rentabilidad por disminución de las pérdidas producidas por incobrables, permitiéndole asumir y responder a los compromisos con terceros sin la necesidad de recurrir a instituciones financieras.

De igual manera, desde un punto de vista metodológico, podrá ser utilizado como referencia bibliográfica para futuras investigaciones, relacionadas con el mejoramiento de la gestión de crédito y cobranza, realizada para esta casa de estudio, así como para otras instituciones.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1 Antecedentes

Una vez definido el planteamiento del problema y precisado los objetivos que determinan los fines de la investigación, es necesario establecer los aspectos teóricos que sustentan el estudio. La revisión de trabajos anteriores que guardan relación con los tópicos a desarrollar en éste estudio, representan los antecedentes que servirán como punto de referencia para aclarar algunos aspectos a tratar. Según Arias (2012:106), “los antecedentes reflejan los avances y el estado actual del conocimiento en un área determinada y sirven de modelo o ejemplo para futuras investigaciones”.

Para comenzar con los antecedentes, Dicuru, Linares y Villegas (2015), en su trabajo de grado el cual titulan **“Propuesta de Procedimientos de Control Interno en el Área de Cuentas por Cobrar de la Empresa Naturalfloor, C.A.”**, que fue presentado para optar por el título de Licenciadas en Contaduría Pública en la Universidad de Carabobo, teniendo como objetivo proponer procedimientos de control interno en el área de cuentas por cobrar de la empresa Naturalfloor, C.A., con la finalidad de optimizar la gestión de Crédito y Cobranza.

Es una investigación de proyecto factible, sustentado en una modalidad de diseño de campo y de carácter proyectivo, el cual tuvo una población conformada por tres (3) personas, todas personal del departamento de cuentas por cobrar de la empresa. Se utilizó un cuestionario como instrumento de recolección de datos. Obteniendo como resultado que no disponen de las bases correctas para controlar las cuentas por cobrar

y que no están establecidas las políticas ni definidos los objetivos de las cuentas por cobrar.

En relación con el presente proyecto, este trabajo de investigación muestra un problema afín al que se está estudiando, igualmente, aporta una solución fiable en la unificación de criterios, así como establece lineamientos específicos para mejorar las políticas del departamento.

Otro antecedente tomado en cuenta para realizar este trabajo, fue el trabajo de grado de Godoy y Figueroa (2014), titulado “**Estrategias de Gestión de Crédito y Cobranza en la Empresa Inversiones Joriel, C.A. y la Incidencia en si Liquidez**”, presentado como requisito para optar al título de Licenciadas en Contaduría Pública en la Universidad José Antonio Páez; siendo un proyecto factible y de diseño de campo, el cual tiene como objetivo, proponer estrategias para la gestión de crédito y cobranza en la empresa Inversiones Joriel, C.A. y la incidencia en su liquidez.

Para el trabajo anteriormente mencionado, se utilizó como técnica de recolección de datos, la encuesta y como instrumento, el cuestionario, el cual se aplicó a una muestra de seis (6) personas, todas encargadas del registro y control de crédito y de la cobranza para realizar el diagnóstico de la situación, y la elaboración de una matriz DOFA para la identificación de los factores internos y externos que afectan el área de estudio, para finalmente proponer las estrategias que mejoren la gestión de crédito y cobranza de la empresa. Los autores, encontraron entre las problemáticas, que la empresa no contaba con un departamento de crédito y cobranza y la ausencia de normas y procedimientos vinculados a esta actividad.

El trabajo de grado de Godoy y Figueroa, fue un gran apoyo para nuestro trabajo ya que los objetivos planteados y las problemáticas encontradas son similares a las de

nuestra investigación, y se tomó en cuenta las recomendaciones aportadas por los autores para el aporte de las estrategias dadas a la empresa Pietra Natura, C.A.

En este orden de ideas, Rivero (2014), en su trabajo de grado titulado “**Propuesta de Estrategia Financiera para el Departamento de Crédito y Cobranzas para el Mejoramiento de la Gestión de Cobranzas caso en la Empresa Venezolana del Vidrio (venvidrio)**”, presentado para optar al título de Licenciado en Administración Comercial en la Universidad de Carabobo; en una investigación de proyecto factible bajo la modalidad de diseño de campo, el cual busca proponer una estrategia financiera al Departamento de Crédito y Cobranza para el mejoramiento de la gestión de cobranzas.

Se empleó como instrumento de recolección de datos la observación directa y la encuesta, la cual fue aplicada a una población y muestra de cinco (5) personas. Al final de la investigación, se obtuvo como resultado que el departamento de crédito y cobranza de la empresa no cuenta con un reporte de antigüedad de saldos en mora, la cartera de cliente no se actualiza a diario, existe un vacío de información sobre la liquidez de la empresa, existen facturas vencidas del año 2012 a los trabajadores nuevos no se les da la inducción correspondiente, al cargo que ocupan y no conocen cuales son las funciones que deben cumplir dentro del departamento. Este estudio constituye un aporte a este trabajo de grado ya que otorgó información referente al uso de estrategias a través de las cuales, se pueda mejorar las cuentas por cobrar y cobranza de una organización.

Continuando con los antecedentes, el trabajo de Silva. y Sevilla (2013), denominado “**Propuesta de un Plan Estratégico para el Mejoramiento de la Gestión de las Cuentas por Cobrar en la Empresa Sisalma Sistemas Integrales, C.A., ubicada en el estado Miranda**”, para optar al título de Licenciado en Contaduría Pública en la Universidad José Antonio Páez, el cual tuvo como objetivo proponer un plan estratégico para el mejoramiento de la gestión de las cuentas por cobrar en la

empresa Sisalma Sistemas Integrales, C.A., debido a que existen clientes en la empresa cuyo servicio se ha prestado; sin embargo, la facturación que emiten tienen tiempo sin pagarse.

En función de lograr los mejores resultados, se procedió al estudio de manera sistemática, siguiendo la metodología de proyecto factible, apoyado en una investigación de campo, con la utilización de técnicas de recolección de información, en la figura de la encuesta, basada en un cuestionario como instrumento, aplicado a cinco (5) personas que laboran en el área contable de la organización.

Luego, se procedió al análisis e interpretación de los resultados obtenidos a fin de identificar los factores que inciden en la situación mencionada, se estudiaron las alternativas de solución y al finalizar se pudo concluir que a personal de cuentas por cobrar le hace falta procedimientos y los formatos que les ayude a mejorar la contribución de este departamento, situación que fue solventada al diseñar las estrategias dirigidas al manejo integral de las cuentas por cobrar, estableciendo las políticas del departamento, elaborando un análisis del vencimiento de las cuentas por cobrar, creando formatos que ayuden en el análisis de vencimiento de la misma y elaborando procedimientos relacionados con la gestión de cobranza.

Este trabajo le aporta a la presente investigación, las estrategias a través de los cuales se puede mejorar la gestión de crédito y cobranzas, las cuales pueden ser adaptadas a las necesidades de la empresa Pietra Natura, C.A.

Por otro lado, Moronta (2013), en su trabajo de investigación “**Lineamientos para Optimizar el Sistema de Control Interno en el Departamento de Cobranza de la Empresa Francisco Anzola Sánchez, S.A.**”, con el cual se postulaba para obtener su título de Licenciado de Administración de Empresas en la Universidad José Antonio Páez, teniendo como objetivo proponer lineamientos para optimizar el sistema de control interno en el departamento de cobranza en la empresa Francisco Anzola

Sánchez, S.A., con la finalidad de presentar herramientas que garanticen un mejor desempeño en el área.

Este trabajo de investigación se enmarcó en la modalidad de proyecto factible, se contó con una población de cinco (5) empleados que prestan su servicio en el departamento de cuentas por cobrar y que están vinculados con el proceso de cobranza, en donde se presentaban los incumplimientos de todos los procesos administrativos que competen a una de las áreas más importantes de una organización como lo son las cuentas por cobrar. A través de esta investigación se determinó que no estaban definidos todos los procesos utilizados, el departamento no describía los elementos que intervienen en el procedimiento de cuentas por cobrar y no se contaba con el sistema adecuado para proporcionar una información veraz y al mismo tiempo contribuir al mejoramiento profesional de los empleados a la hora de ejercer sus funciones.

En relación con nuestro trabajo de investigación, muestra un problema similar al que se está estudiando, en donde igualmente se aporta una solución fiable en la ubicación de los criterios y al mismo tiempo establecer procesos específicos para mejorar las políticas del departamento.

Para concluir con los antecedentes, Murillo (2013) presentó el trabajo de grado titulado **“Auditoria Interna para el Control Contable y Administrativo de las Cuentas por Cobrar En Empresas Concesionarias del Municipio Maracaibo”**, con el cual se postulaba para obtener el título de Licenciada en Contaduría Pública en la Universidad Rafael Urdaneta. Este trabajo de investigación se consideró de tipo analítica con modalidad de trabajo de campo y a su vez se contó con una población de tres (3) concesionarios que cuentan con la existencia de departamentos dedicados a la auditoría interna. Por medio de este trabajo de investigación se determinó que el personal carecía de estrategias para optimizar el control interno en el área de las cuentas por cobrar, en donde no tenían material que sirviera de referencia el cual permitiera

hacer un estudio a los clientes y determinar si estaban en condiciones de hacerle frente al compromiso que representa una deuda.

Nuestro trabajo de investigación, se relaciona con el trabajo mencionado en que muestra una problemática similar en el área de las cuentas por cobrar en donde los clientes no son capaces de saldar sus deudas a tiempo, ya que no se cuentan con una referencia y un control interno que permita la evaluación de los clientes.

2.2 Bases Teóricas

Según Arias (2012:107), indica que: “las bases teóricas implican un desarrollo amplio de los conceptos y proposiciones que conforman el punto de vista o enfoque adoptado, para sustentar o explicar el problema planteado”. Las bases teóricas que se presentan a continuación, sustentan la realización de este trabajo.

2.2.1 Cuentas por Cobrar

Al hablar de cuentas por cobrar, Lara (2008), señala que:

Las cuentas por cobrar representan derechos exigibles originados por ventas, servicios prestados y otorgamiento de préstamos, son créditos a cargo de clientes y otros deudores, que continuamente se convierten o pueden convertirse en bienes o valores más líquidos disponibles tales como efectivos, aceptaciones, etc., y que por lo tanto pueden ser cobrados (p.25).

Por lo tanto, las cuentas por cobrar constituyen una función dentro del ciclo de ingresos que se encarga de llevar el control de las deudas de clientes y deudores para reportarlas a los departamentos de crédito y cobranza, contabilidad, tesorería y finanzas.

2.2.2 Planificación Estratégica

De acuerdo a Hellriegel, Jackson, y Slocum (2002:193), la planeación estratégica es "el proceso de diagnosticar el entorno externo e interno de una organización,

establecer una misión y una visión, idear objetivos globales: crear, elegir y seguir estrategias generales y asignar recursos para alcanzar las metas de la organización".

Por lo tanto, la planificación estratégica es el proceso que da sentido de dirección y continuidad a las actividades diarias de una empresa, permitiéndole visualizar el futuro, identificando los recursos, principios y valores requeridos para transitar desde el presente, hacia la visión, esta debe permitir identificar valor en cosas que nadie hace o de agregar un valor diferenciado a cosas que todos hacen, debe permitir entender los cambios y debe dar como resultado un plan estratégico.

2.2.3 Gestión de Cobranza

De acuerdo con lo señalado por Goxens (2008:56), la gestión de cobranza es “el conjunto de actividades que realizan las empresas para la recuperación del precio de los productos o servicios que fueron proporcionados a sus clientes mediante el uso del crédito”. También indica que las operaciones de cobranza incluyen la adecuada coordinación de los objetivos, políticas y actividades de otorgamiento del crédito. Dentro de las funciones atribuidas al área de gestión de cobranzas, estableciendo las siguientes:

1. Participar activamente en la fijación de objetivos y políticas de cobranzas.
2. Planificar las actividades y los recursos que deben asignarse para alcanzar las ventas establecidas en esta operación.
3. Intervenir en el establecimiento de metas de cobranzas a corto plazo.
4. Informar oportunamente sobre los resultados de la gestión de cobranzas realizadas.
5. Informar a la gerencia administrativa sobre las cuentas de lenta recuperación y cobros dudosos.

6. Proponer la asignación de los recursos humanos y materiales que integran las operaciones de cobranzas y manejarlo de manera eficiente.

2.2.4 Principios Básicos de Políticas Crediticias

Las políticas crediticias son aquellos lineamientos, criterios y directrices que son utilizados por los gerentes o representantes de una organización para otorgar facilidades de pago a los clientes. Basándonos en lo antes expuesto, podemos decir que el cliente debe pertenecer al mercado objetivo, y ese mercado objetivo debe definir el tipo de cliente con el cual va a operar, riesgo que está dispuesto a aceptar y rentabilidad mínima con la que trabajara, seguimiento de los clientes que deberán estar dispuestos a pagar.

2.2.5 Período de Crédito

Lara (2008:3), señala que “el agrandar el periodo de crédito estimula las ventas, pero existe un costo en los fondos invertidos bajo cuentas por cobrar”. Determinar el periodo óptimo de crédito implica localizar el punto en el cual las utilidades marginales provenientes del incremento en ventas quedan exactamente compensadas por los costos de mantener un monto más elevado de sus saldos.

De acuerdo a Lara (2008), las funciones principales que toda empresa debe tomar en cuenta dentro de sus políticas son:

1. Mantenimiento de límites de crédito.
2. Es importante que la función encargada de los pedidos, conozca los límites de crédito de cada cliente.

Por esta razón, la primera obligación del departamento de crédito y cobranza, es establecer líneas de crédito apropiadas para cada cliente y revisarlas periódicamente.

2.2.6 Objetivos del Departamento de Crédito

Como se ha mencionado anteriormente, el departamento de crédito es uno de los más importantes para una organización, puesto que tiene como objetivo principal, evitar que las cuentas por cobrar caigan en el rango de morosidad e ir minimizando ese riesgo; administrar una cartera de clientes que garantice una adecuada y oportuna captación de los recursos, también el departamento debe analizar y proponer los montos de los créditos otorgados y su antigüedad, mantener los niveles bajos de los riesgos crediticios y que permita tener una buena rentabilidad y permanencia del mismo. Podríamos decir que uno de las funciones más importantes de este departamento, es el de tener a los empleados y encargados del área en constante capacitación en tema de finanzas y así estén preparados para tomar decisiones inteligentes y rápidas al momento de una complicación.

2.2.7 Función de Cobranzas

Según Koontz, Weihrich y Cannice (2012:07) el objetivo principal de cobranza es sintéticamente "Cobrar todo en el menor tiempo posible", todo esto debe hacerse sin perder el conocimiento de la importancia de la relación con la clientela, es decir tener el tacto adecuado con el cliente al momento de realizar la función de cobro. El departamento de Cobranza realiza una función indispensable para el funcionamiento de la misma, ya que de allí provienen los ingresos para poder cumplir con las obligaciones que tenga la organización.

2.2.8 Riesgo Crediticio

Es sinónimo de incertidumbre, es la dificultad de poder predecir lo que ocurrirá. El riesgo crediticio está asociado a la incertidumbre sobre los créditos aprobados a

terceros y la recuperación de estos en los plazos definidos, tratando de evitar la morosidad de la cartera de cuentas por cobrar.

2.2.9 Principales Factores que Determinan el Riesgo en las Empresas

Factores Internos: dependen directamente de la administración propia y capacidad de los ejecutivos de cada empresa.

Factores Externos: Inflación, tipo de cambio, tasas de interés.

2.2.10 Liquidez

Según Bernstein (1999:551) la liquidez es la facilidad, velocidad y el grado de merma para convertir los activos circulantes en tesorería, y la escasez de ésta la considera uno de los principales síntomas de dificultades financieras.

Basándonos en lo anteriormente expuesto, podemos decir que la liquidez representa la agilidad de los activos para ser convertidos en dinero en efectivo de una manera inmediata sin que pierdan su valor. En una organización, la liquidez es uno de los indicadores más importantes sobre el que se mide la misma, puesto que a través de su liquidez se juzga la capacidad que tiene una empresa para cumplir con sus obligaciones y también permite medir el riesgo de permanecer solventes en situaciones de crisis.

2.3 Definición de Términos Básicos

Actividad: es el conjunto de acciones que se llevan a cabo para cumplir las metas de un programa o subprograma de operación, que consiste en la ejecución de ciertos procesos o tareas (mediante la utilización de los recursos humanos, materiales,

técnicos, y financieros asignados a la actividad con un costo determinado), y que queda a cargo de una entidad administrativa de nivel intermedio o bajo.

Control: es un mecanismo preventivo y correctivo adoptado por la administración de una dependencia o entidad que permite la oportuna detección y corrección de desviaciones, ineficiencias o incongruencias en el curso de la formulación, instrumentación, ejecución y evaluación de las acciones, con el propósito de procurar el cumplimiento de la normatividad que las rige, y las estrategias, políticas, objetivos, metas y asignación de recursos.

Deuda: obligación que se tiene de dar algo o pagar una cantidad a otra persona.

Eficacia: es el cumplimiento de los objetivos.

Eficiencia: logro de objetivos con el empleo mínimo de recursos.

Estrategia: plan para llevar a cabo con éxito un proyecto negocio.

Factibilidad: recursos disponibles para alcanzar objetivos previamente formulados.

Gestión de Cobranza: consiste en el desarrollo de actividades y estrategias para alcanzar el cobro de deudas.

Indicadores de Gestión: aquel dato que refleja cuáles fueron las consecuencias de acciones tomadas en el pasado en el marco de una organización.

Inflación: es el aumento generalizado y sostenido de los precios de bienes y servicios en un país durante un periodo de tiempo sostenido

Liquidez: es la capacidad que tiene la empresa de hacer frente a sus obligaciones de corto plazo. Se define como la relación entre el dinero en caja y los bienes de una empresa fácilmente convertibles en dinero y el total de su activo.

Objetivos Estratégicos: son los fines o metas desarrollados a nivel estratégico que una organización pretende alcanzar a largo plazo. Están basados en la visión, la misión y los valores de una organización y condicionan las acciones que se llevarán a cabo.

Optimización: es empleada para que una tarea se realice más rápidamente.

Plan Estratégico: es un documento integrado en el plan de negocio que recoge la planificación a nivel económico-financiera, estratégica y organizativa con la que una empresa u organización cuenta para abordar sus objetivos y alcanzar su misión de futuro.

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

Todo trabajo de investigación debe estar estructurado, diseñado y basado en términos que permitan obtener la aceptación dentro de nuestra área de investigación. Según Finol y Camacho (2008:60), el marco metodológico se refiere al “cómo se realizará la investigación, muestra el tipo y diseño de la investigación, población, muestra, técnicas e instrumentos para la recolección de datos, validez y confiabilidad y las técnicas para el análisis de datos”.

3.1 Tipo de Investigación

De acuerdo a su tipo, la presente investigación se enmarca dentro de la modalidad de proyecto factible, ya que se dio solución a una problemática encontrada en el rendimiento de la gestión de crédito y cobranza de la empresa Pietra Natura, C.A., y la incidencia en su liquidez.

En relación a lo antes expuesto es necesario brindar una cita bibliográfica de Hurtado (2010:114), donde señala que un proyecto factible se trata del “tipo de investigaciones que propone soluciones a una situación determinada a partir de un proceso de indagación. Implica explorar, describir, explicar y proponer alternativas de cambio, mas no necesariamente ejecutar la propuesta”.

Agregando citas de Sabino (2002:63), quien explica que el diseño de la investigación es aquel que tiene por “objeto proporcionar un modelo de verificación que permita contrastar hechos con teorías, y su forma es la de una estrategia o plan general que determina las operaciones necesarias para hacerlo”. Podemos decir que esta investigación tiene un diseño de campo, ya que los datos se obtuvieron de forma

directa en el contexto donde se desarrolla la problemática planteada. Según Tamayo (2003), es una investigación de campo:

Consiste en el desplazamiento del investigador al sitio de estudio, el examen y registro de los fenómenos sociales y culturales de su interés mediante la observación y participación directa en la vida social del lugar; y la utilización de un marco teórico que da significación y relevancia a los datos sociales. (p.62).

Tal como se explicó en el texto anterior, toda la información que recolectada para nuestro estudio, se realizó por medio del personal encargado específicamente en esa área. Es decir de los trabajadores encargados de otorgar créditos y cobranza de la empresa y así poder fomentar y aplicar nuestro plan estratégico para solucionar la problemática existente.

3.2 Fases Metodológicas

Para el logro del objetivo general, este trabajo de grado se divide en (03) fases metodológicas, que se describen a continuación:

3.2.1 Fase I. Diagnóstico de la situación actual de la gestión de crédito y cobranza en la empresa Pietra Natura, C.A.

En la presente investigación se buscó realizar un diagnóstico y posteriormente proponer una estrategia que ayude a solucionar los problemas que presenta la empresa Pietra Natura, C.A. en el área de la gestión de créditos y cobranzas.

En toda investigación es importante definir la técnica y el instrumento más adecuado de recopilación de datos, tomando en cuenta los objetivos de la misma. Arias (2012:67), indica que “se entenderá por técnica de investigación, el procedimiento o forma particular de obtener datos o información” y que “Un instrumento de recolección de datos es cualquier recurso, dispositivo o formato (en papel o digital), que se utiliza para obtener, registrar o almacenar información”.

Para obtener la información que se necesitó para llegar al fondo del problema, fue necesario usar la técnica de observación directa en las operaciones contables de la empresa Pietra Natura, C.A. La observación según Arias (2012:69) “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”. Para Tamayo (2003:183) la observación directa “es aquella en la cual el investigador puede observar y recoger datos mediante su propia observación”.

Continuando con el tipo de observación utilizada en el presente trabajo, el autor Arias (2012:70) define la Observación estructurada como “aquella que además de realizarse en correspondencia con unos objetivos, utiliza una guía diseñada previamente, en la que se especifican los elementos que serán observados”, y como instrumento utilizado para la observación, se seleccionó la lista de cotejo. Arias (2012:70), indica que la lista de cotejo “es un instrumento en el que se indica la presencia o ausencia de un aspecto o conducta a ser observada”.

Para este trabajo de investigación, se utilizó una (1) lista de cotejo, constituida por once (11) preguntas, cuyas respuestas son cerradas y dicotómicas (SI-NO). Seguidamente se realizó un análisis, en el cual se discutieron los resultados en función a la realidad de la empresa y del basamento teórico.

3.2.2 Fase II. Identificación de los factores internos y externos que afectan la gestión de crédito y cobranza de la empresa Pietra Natura, C.A.

Nuestra segunda fase se encaminó sobre el estudio de aquellos elementos que afectan el desempeño de los procedimientos en la gestión del área de las cuentas por cobrar, allí se analizó cómo se realizan los procesos administrativos para determinar en donde se encuentran las fallas que estén originando problemas, permitiendo de alguna manera, ser mejorados.

Para esto, se realizó un análisis de la matriz de Perfil de Capacidad Interna (PCI) con información relacionada al área de crédito y cobranza de la empresa Pietra Natura, C.A. Gómez define la matriz PCI como

Un medio para evaluar las fortalezas y debilidades de la compañía en relación con las oportunidades y amenazas que le presenta el medio externo. Es una manera de hacer el diagnóstico estratégico de una empresa involucrando en él todos los factores que afectan su operación corporativa.

Seguidamente se plasmó el cuadro de la matriz del Perfil de Oportunidades y Amenazas en el Medio (POAM), con información externa que afecta a la empresa. Gómez indica que la matriz POAM

Es la metodología que permite identificar y valorar las amenazas y oportunidades potenciales de una empresa. Dependiendo de su impacto e importancia. Un grupo estratégico puede determinar si un factor en el entorno constituye una amenaza o una oportunidad para la firma.

De esta manera se obtuvieron los datos necesarios a fin de ser colocados en el cuadro de la matriz de Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas (DOFA). Espinosa (2013) define la matriz DOFA como una “herramienta estratégica de análisis de la situación de la empresa. El principal objetivo de aplicar la matriz FODA en una organización, es ofrecer un claro diagnóstico para poder tomar las decisiones estratégicas oportunas y mejorar en el futuro”.

De esta manera, una vez terminado el análisis DOFA, presentamos los puntos fuertes para obtener el máximo beneficio de las oportunidades, y reducir las amenazas detectadas a través de la corrección o eliminación de los puntos débiles encontrados.

3.2.3 Fase III. Diseñar estrategias dirigidas a la gestión de crédito y cobranza en la empresa Pietra Natura, C.A. a fin del mejoramiento de su liquidez.

En esta fase brindamos una descripción totalmente clara de nuestra propuesta de una manera detallada para que se tenga una mayor comprensión de lo que queremos lograr, posteriormente planteamos nuestros objetivos, tanto específicos como generales

y se indicó la importancia de los objetivos propuestos para el mejoramiento de la gestión de crédito y cobranza de la empresa Pietra Natura, C.A.

De igual forma, también se realizaron ciertos análisis de factibilidad, tanto de los recursos técnicos, operativos y económicos, que se requieren para la realización de nuestra propuesta, y obtener los resultados esperados por todos.

CAPÍTULO IV

RESULTADOS

4.1 Análisis e Interpretación de Resultados

En esta etapa, se presentan los resultados obtenidos de la aplicación del instrumento de recolección de datos diseñado junto a su respectivo análisis e interpretación de resultados, con la intención de lograr el desarrollo del objetivo general tomando en cuenta lo señalado por Méndez (2001:265), quien establece que luego de definir y aplicar las técnicas para la recolección de datos es imprescindible “la determinación de procedimientos de codificación y tabulación de la información. Este proceso consiste en la clasificación y ordenación en tablas o cuadros. Estos procedimientos dependen de la clase de estudio o investigación”.

A continuación se presenta la lista de cotejo con los resultados obtenidos de la observación directa, la cual se encuentra simplificada a once (11) interrogantes que nos ayudaron a dar respuesta al primer objetivo específico, posteriormente, se muestra los cuadros de la matriz PCI y POAM que sirvieron de ayuda para el desarrollo y análisis de la matriz DOFA, con lo que se dio solución al segundo objetivo específico, para finalmente diseñar y proponer estrategias para la gestión de créditos y cobranza en la empresa Pietra Natura C.A. a fin de mejorar la incidencia en su liquidez.

Fase I. Diagnóstico de la situación actual de la gestión de crédito y cobranza en la empresa Pietra Natura, C.A.

Cuadro N° 1

FICHA DE OBSERVACIÓN		
Lista de Cotejo		
Aspecto a Observar	SI	NO
La empresa cuenta con un departamento con personal preparado para el proceso de gestión de crédito y cobranza	X	
La empresa cuenta con un departamento con personal dedicado únicamente al proceso de gestión de crédito y cobranza		X
Existen políticas administrativas y contables en el proceso de gestión de crédito y cobranza	X	
Se encuentran separadas las funciones y responsabilidades de cada etapa del proceso de cobranza		X
Existe un sistema contable computarizado que permita llevar y facilitar el registro, control y monitoreo de la gestión de cobranza	X	
La empresa cuenta con variedad de opciones o alternativas de pago según la disposición del cliente	X	
La empresa cuenta con un proceso eficiente de cobranza		X
Existen cuentas por cobrar morosas	X	
La gestión de crédito y cobranza afecta el capital de trabajo de la empresa		X
Existen estrategias que permitan agilizar la gestión de crédito y cobranza para mejorar su liquidez		X
La empresa cuenta con herramientas para el análisis y control de riesgo al momento de otorgar límites de crédito a sus clientes	X	

Fuente: Magallanes y Rivas (2018).

Análisis e Interpretación de la Observación Directa:

Mediante la aplicación de esta lista de cotejo en el área contable de la empresa Pietra Natura, C.A. se observaron los siguientes aspectos:

En primer lugar, se observó que a pesar de que la empresa Pietra Natura, C.A. cuenta con un personal debidamente preparado y capacitado para la gestión de crédito y cobranza, solamente cuenta con dos (2) personas encargadas de todo el trabajo contable de la empresa, incluyendo el trabajo del área de crédito y cobranza, lo que trae como consecuencia, que en ocasiones, el trabajo de esta área quede en un segundo o tercer plano, disminuyendo la eficiencia en el desempeño de la gestión de crédito y cobranza.

Otro de los aspectos observados, fue que la empresa si cuenta con políticas administrativas y contables en la gestión de crédito y cobranza, sin embargo, estas no establecen unas funciones y responsabilidades de cada etapa del proceso de cobranza, que permitan un proceso eficaz y eficiente en la gestión de crédito y cobranza.

Por otro lado, como uno de los aspectos positivos, que fueron observados es que la empresa no solo cuenta con el sistema contable computarizado Valery, que permite llevar y facilitar el registro, control y monitoreo de la gestión de cobranza, sino que la empresa también reconoce la importancia de mantener a sus empleados preparados para aprovechar al máximo esta herramienta, pero no ha podido concretar ni realizar estos cursos de capacitación y actualización para todos los empleados que trabajan con este sistema dentro de la empresa.

Continuando con las observaciones, encontramos que la empresa cuenta con variedad de opciones o alternativas de pago según la disposición del cliente, pero estas opciones que ofrece la empresa, no motivan a sus clientes a realizar el pago de la factura antes de la fecha de vencimiento.

Igualmente observamos, que la empresa carece de un proceso eficiente de cobranza, lo que trae como consecuencia que existan cuentas por cobrar morosas y aunque estas no afecten directamente el capital de trabajo de la empresa, en repetidas

ocasiones, han sido la causa de atrasos con algunos pagos a proveedores o hace que la empresa se vea afectada por la inflación a la fecha en que los clientes morosos pagan sus facturas, afectando de una manera negativa a la empresa.

También se observó, que no existen estrategias que permitan agilizar la gestión de crédito y cobranza, las cuales son necesarias para abarcar las fallas en los procesos, técnicas y herramientas implementadas actualmente, obteniendo resultados positivos e incidiendo favorablemente en la liquidez de la empresa.

Por último, observamos que la empresa Pietra Natura, C.A., si cuenta con herramientas para el análisis y control de riesgo al momento de otorgar límites de crédito a sus clientes

Fase II. Identificación de los factores internos y externos que afectan la gestión de crédito y cobranza de la empresa Pietra Natura, C.A.

Cuadro N° 2

PERFIL DE CAPACIDAD INTERNA (PCI)									
	Fortalezas			Debilidades			Impacto		
	A	M	B	A	M	B	A	M	B
Capacidad Directiva						X		X	
Uso de análisis y planes estratégicos						x		x	
Habilidad para responder a tecnologías cambiantes			x					x	
Habilidad para manejar fluctuaciones económicas						x		x	
Capacidad para enfrentar a la competencia	x						x		
Sistemas de control eficaces						x	x		
Capacidad Competitiva	X							X	
Fuerza de producto, calidad, exclusividad	x						x		
Lealtad y satisfacción del cliente	x						x		
Portafolio de productos		x						x	
Capacidad Financiera					X		X		
Grado de utilización de capacidad de endeudamiento						x		x	
Liquidez, disponibilidad de fondos internos						x	x		
Estabilidad de costos				x			x		
Capacidad Tecnológica		X					X		
Capacidad de innovación		x						x	
Nivel de tecnología utilizada		x					x		
Nivel Tecnológico		x					x		
Aplicación de tecnologías informáticas		x					x		
Capacidad del Talento Humano			X				X		
Nivel académico del recurso humano	x						x		
Experiencia técnica		x					x		
Motivación			x				x		
Nivel de remuneración			x					x	

Fuente: Magallanes y Rivas (2018)

Análisis del Perfil de Capacidad Interna

Luego de realizar las observaciones del cuadro de PCI procedemos a realizar un análisis de todas aquellas fortalezas y debilidades internas de la empresa Pietra Natura C.A.

Comenzando con el análisis de sus fortalezas, encontramos el Factor de Capacidad Competitiva, ya que la empresa ofrece un producto importado y un servicio exclusivo y de una calidad única en el mercado regional, dirigido a personas de alto poder adquisitivo, que están dispuestos a pagar los altos precios de los productos y que al final quedan muy satisfechos con el producto adquirido.

Continuando con las fortalezas, conseguimos la Capacidad Tecnológica, debido a que la empresa está consciente de la importancia que tiene la tecnología en el desempeño de las actividades, es por esto que el área de contabilidad cuenta con un sistema contable computarizado que permite facilitar muchos de los procesos del departamento. Y la empresa está abierta a la posibilidad de realizar cursos para agilizar el manejo de este sistema para poder alcanzar el máximo nivel de productividad en esta área tan importante.

Otra fortaleza de la empresa, es la Capacidad de Talento Humano, ya que las dos (2) empleadas del departamento de contabilidad, son Licenciadas en Contaduría Pública, preparadas para el cargo y para cualquier eventualidad que pueda surgir mediante el proceso de una cuenta por cobrar, teniendo velocidad de respuestas y buen análisis de diferentes situaciones, cuentan con un buen sueldo con el cual pueden cubrir la mayoría de sus necesidades básicas, pero con una motivación media, debido a la gran cantidad de trabajo acumulado, la cual puede ser mejoradas a través de algunas estrategias y aprovechando la buena voluntad de las empleadas para mejorar el proceso del departamento.

Por otro lado, la Capacidad Directiva, cuenta con algunas fortalezas y debilidades, como fortaleza, los directivos tienen la habilidad de responder a tecnologías cambiantes y tienen la capacidad de aplicar estrategias para enfrentar a la competencia indirecta; como debilidad media-baja el uso de análisis y planes estratégicos en el área de crédito y cobranza, las habilidades para manejar fluctuaciones

económicas, y la carencia de sistemas de control eficaces en la gestión de crédito y cobranza.

Para terminar con el análisis del Perfil de Capacidad Interna, se observó como una debilidad la Capacidad Financiera, debido a que la morosidad de los clientes al momento de pagar las facturas, afecta de manera negativa el grado de utilización de capacidad de endeudamiento, ya que por estos motivos, en algunas ocasiones no se ha contado con la liquidez inmediata para poder solventar las cuentas por pagar a proveedores el día de la fecha de vencimiento, lo que trae como consecuencia que eliminen o disminuyan el plazo de crédito que le ofrecen a la empresa.

Cuadro N° 3

PERFIL DE OPORTUNIDADES Y AMENAZAS EN EL MEDIO (POAM)									
	Oportunidad			Amenazas			Impacto		
	A	M	B	A	M	B	A	M	B
Factores Económicos				X			X		
Política cambiaria y Tasa de cambio				x			x		
Inflación				x			x		
Factores Sociales				X			X		
Desplazamiento				x			x		
Sistema educativo y Nivel de educación						x		x	
Nivel de inseguridad y delincuencia				x			x		
Factores Tecnológicos		X			X			X	
Muebles y equipos de oficina		x					x		
Factores Geográficos						X		X	

Fuente: Magallanes y Rivas (2018)

Análisis del Perfil de Oportunidades y Amenazas en el Medio

Luego de realizar las observaciones en el cuadro de POAM, procedemos a realizar su respectivo análisis de oportunidades y amenazas externas que afectan a la empresa Pietra Natura, C.A.

Dando inicio al análisis, nos encontramos con oportunidades medias en el Factor Tecnológico, puesto que en renglón de Muebles y Equipos de Oficinas la empresa Pietra Natura, C.A cuenta con equipos aptos para la realización de distintas funciones en el proceso de cuentas por cobrar, ya que los equipos de computación reciben mantenimiento rutinario para garantizar su buen funcionamiento en sus horarios de trabajo. La empresa cuenta con teléfonos fijos y celulares para estar en constante comunicación con los clientes las veces que se requiera para llevar un mejor control de sus cuentas por cobrar.

En los Factores Económicos observamos Amenazas relacionadas a la inflación en la empresa Pietra Natura, C.A ya que al haber altos índices de inflación, el valor del dinero disminuye; en este caso cuando se tiene una cuenta por cobrar vencida con un cliente, al momento de cancelar su deuda, el valor de ese dinero no será el mismo y para ese momento los costos de los materiales han aumentado, lo que trae como consecuencia que disminuya la utilidad o que en algunos casos se genere una pérdida.

Siguiendo con las amenazas en los Factores Sociales, hallamos en primer lugar, el Desplazamiento del personal, debido a que gran parte del recurso humano que presta sus servicios en la empresa, están abandonando sus cargos para emigrar en busca de mejores ofertas de trabajo en el exterior.

Cuadro N° 4

ANALISIS SITUACIONAL FODA	
FORTALEZAS	DEBILIDADES
§ Personal preparado y capacitado. § Políticas administrativas y contables. § Existencia de un sistema contable computarizado. § Variedad de opciones o alternativas de pago. § Producto único en el mercado regional.	§ Sobrecarga de trabajo en los empleados del área contable. § Carencia de un procedimiento eficiente de cobranza § Falta de estrategias que permitan agilizar la gestión de crédito y cobranza. § Falta de incentivos para el personal del área. § Deficiencia en el sistema de control de la gestión de crédito y cobranza. § Cantidad importante de facturas por cobrar vencidas.
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
§ Cursos de capacitación en el área de cuentas por cobrar. § Cuenta con equipos y mueblería adecuada. § Disposición del personal para aceptar mejoras.	§ Inflación. § Desplazamiento de personal. § Falta de liquidez inmediata.

Fuente: Magallanes y Rivas (2018)

Cuadro N° 5

ESTRATEGIAS FODA	
ESTRATEGIAS FO	ESTRATEGIAS DO
<p>§ Elaborar estrategias para actualización y capacitación del personal.</p>	<p>§ Crear un procedimiento para la gestión cobranza para mejorar su eficiencia. § Elaborar un análisis de vencimiento de cuentas por cobrar.</p>
ESTRATEGIAS FA	ESTRATEGIAS DA
<p>§ Motivar a los clientes con descuento por pronto pago.</p>	<p>§ Segregar funciones y contratar más personal. § Crear una política de premiación por desempeño en el área.</p>

Fuente: Magallanes y Rivas (2018)

CAPÍTULO V

PROPUESTA

5.1 Descripción de la Propuesta

Una vez realizada la observación y el análisis de los resultados correspondientes a los factores internos y externos que afectan la gestión de Crédito y Cobranza de la empresa Pietra Natura, C.A. y su incidencia en su liquidez, se despliega la propuesta que contribuirá soluciones a la problemática o deficiencia encontrada.

De esta manera, se muestra a continuación el desarrollo de los objetivos, justificación y recursos necesarios para el desarrollo de la propuesta; también se desarrollan cuáles son las estrategias necesarias para solventar los aspectos negativos hallados en la etapa de diagnóstico. Por último, se proyectan cuáles son las conclusiones emanadas de la presente investigación.

5.2 Objetivos de la Propuesta:

5.2.1 Objetivo General

Diseñar Estrategias para Mejorar la Gestión de Crédito y Cobranza en la Empresa Pietra Natura, C.A. y su incidencia en su liquidez.

5.2.2 Objetivos Específicos

1. Realizar cursos de capacitación y actualización al personal que labora en el área de contabilidad.

2. Elaborar un formato de análisis de vencimiento de las facturas en la empresa Pietra Natura, C.A.
3. Elaborar un procedimiento para mejorar la eficiencia en la gestión de cobranza.
4. Segregar funciones y de ser necesario contar con más personal.
5. Motivar al personal mediante bonificaciones por cobranza efectiva.
6. Asignar montos de descuentos por pronto pago según monto y fecha de pago.

5.3 Justificación de la Propuesta

El objetivo de toda empresa, es alcanzar una posición de liderazgo que garantice su supervivencia, es por esto que las organizaciones se ven obligadas a establecer normas que le permitan evolucionar y enfrentarse a los cambios, para que de esta manera puedan cumplir los objetivos por el cual fueron creadas. Entre esas normas encontramos aquellas que permiten mejorar tanto los procesos administrativos como contables, para esto es importante que el control interno se convierta en el eje central de estos procesos y de esta manera, evitar desviaciones en las operaciones que tengan el riesgo de llevar a la empresa a una crisis operativa, una incidencia en su liquidez y retraso al cumplir con sus obligaciones.

Es por este motivo que se diseñan estrategias contables para mejorar las debilidades que presenta la gestión de crédito y cobranza de la empresa Pietra Natura, C.A. las cuales proporcionaran beneficios y mejorías notables en las fallas encontradas en el área de las cuentas por cobrar y también en aquellas áreas que tengan relación directa con la misma, ya que a través de estas estrategias, los propietarios obtendrán una información confiable y oportuna sobre el status de las cuentas por cobrar que la empresa tiene a su favor y sobre los respectivos clientes.

A su vez, la aplicación de estas estrategias, traerá resultados positivos en el campo económico a corto, mediano y largo plazo que ayudará a la empresa Pietra Natura, C.A a su crecimiento económico, a tener mejor control sobre las distintas áreas

y consolidarse en el mercado como una empresa altamente competitiva al corregir las debilidades existentes.

5.4 Estudio de Factibilidad de la Propuesta

Una propuesta se considera factible, cuando existen contextos que permitan el desarrollo de las actividades y estrategias en un periodo determinado. En base a ello, se tomará la mejor decisión en cuanto a su estudio, elaboración e implementación; en tal sentido, es por esto que a continuación se presenta un análisis de la factibilidad de los recursos técnicos, operativos y económicos que se requieren para diseñar las estrategias que se desarrollaron en la matriz FODA para mejorar la gestión de crédito y cobranza de la empresa Pietra Natura, C.A.

5.4.1 Factibilidad Técnica

La Factibilidad Técnica representa los recursos necesarios como las herramientas, conocimientos, habilidades, experiencia, etc. Que son necesarios para efectuar las actividades o procesos que requiere el proyecto.

En este caso, la empresa cuenta con las herramientas necesarias para su implementación, sin embargo para la ejecución de las estrategias se requieren los recursos que se muestran a continuación

Cuadro N° 6

RECURSOS TÉCNICOS	
Material	Cantidad
Resma de Papel	01
Tinta Negra para Impresora	01
Curso de Capacitación	01

Fuente: Magallanes y Rivas (2018)

5.4.2 Factibilidad Operativa

La Factibilidad Operativa se refiere a los humanos que participen durante la operación del proyecto. Durante esta etapa se identifican todas aquellas actividades que son necesarias para lograr el objetivo, se evalúa y determina todo lo necesario para llevarla a cabo. Al respecto, para la ejecución del plan estratégico se requiere el recurso humano que se indica en el siguiente cuadro.

Cuadro N° 7

RECURSOS OPERATIVOS	
Recursos	Cantidad Necesaria
Personal del área administrativa y contable	03

Fuente: Magallanes y Rivas (2018)

5.4.3 Factibilidad Económica

La Factibilidad Económica se refiere a los recursos financieros y económicos necesarios para poner en marcha la propuesta planteada, tomando en cuenta, el costo del tiempo, el costo de la realización y el costo para adquirir nuevos recursos. Por ende, la inversión que se requiere para la implementación de los recursos técnicos y operativos se muestra en los cuadros 8 y 9 respectivamente

Cuadro N° 8

COSTO DE FACTIBILIDAD TÉCNICA		
Material	Cantidad	Valor en Bs.
Resma de Papel	01	740.000 Bs.
Tinta Negra para Impresora	01	1.200.000 Bs.
Curso de Capacitación	01	1.500.000 Bs.
TOTAL Bs.		3.440.000 Bs.

Fuente: Magallanes y Rivas (2018)

Cuadro N° 9

COSTO DE FACTIBILIDAD OPERATIVA		
Recursos	Cantidad	Valor en Bs.
Personal del área administrativa y contable	03	10.000.000 Bs.
TOTAL Bs.		10.000.000 Bs.

Fuente: Magallanes y Rivas (2018)

Los costos de este proyecto, pueden ser cubiertos por la organización, debido a que los costos técnicos de papel y tinta, ya forman parte de los gastos fijos de la empresa y en los costos operativos, ya se cuenta con 2 empleadas en el área administrativa y contable, el costo adicional proviene del curso de capacitación y del personal adicional para el departamento administrativo y contable; lo que nos indica que el proyecto es técnica y operativamente factible.

5.5 Desarrollo de la Propuesta

5.5.1 Realizar cursos de capacitación y actualización al personal que labora en el área de contabilidad.

Respecto a este objetivo estratégico, se debe considerar como una inversión a corto y mediano plazo, ya que su ejecución trae beneficios tanto para los empleados como para la empresa, debido a que a través de las capacitaciones, se disminuyen los riesgos y se ahorra tiempo, debido a que el personal adquiere los conocimientos necesarios para enfrentar cualquier eventualidad y solucionar los problemas de manera más eficiente y eficaz.

Por medio de las capacitaciones, el personal encargado del área de las cuentas por cobrar realizara sus labores de una manera más confiada y productiva, ya que se eleva la seguridad del personal y sobretodo la confianza en ellos mismos al realizar las

operaciones del área para así suministrar información fidedigna a sus superiores por medio de un buen control y manejo del área.

5.5.2 Elaborar un formato de análisis de vencimiento de las facturas en la empresa Pietra Natura, C.A.

Esta estrategia, consiste en la elaboración de un formato de análisis de vencimiento, que les permitirán a los empleados encargados de la cobranza, tener un mayor conocimiento del estado de las cuentas por cobrar que están por vencerse. Los encargados deberán seguir los siguientes pasos:

1. El encargado de las cuentas por cobrar, deberá llenar el formato de análisis de vencimiento que se muestra en el cuadro N° 6, el cual deberá ser agregado al sistema contable como parte de la gestión de cuentas por cobrar.

Cuadro N° 10

ANALISIS DE VENCIMIENTO						
Nombre Cliente: _____			C.I. o R.I.F.: _____			
Dirección: _____						
Teléfono de Contacto:		Local: _____		Celular: _____		
Concepto	Factura	Fecha Entrega	Fecha Vencimiento	Monto Factura	Descuento por pronto pago	Monto Total

Fuente: Magallanes y Rivas (2018)

Este formato, deberá contener la siguiente información:

- a. Cliente: Nombre de la persona o razón social al cual se le realiza la factura.
- b. N° de cédula o R.I.F. del cliente.
- c. Dirección Fiscal: Domicilio del cliente.

- d. N° de teléfono de contacto: Números telefónicos fijo y móvil del cliente.
 - e. Factura: Número de la factura de la venta a crédito.
 - f. Fecha de entrega: Día, mes y año de la emisión de la factura.
 - g. Fecha de vencimiento: Día, mes y año del vencimiento de la factura.
 - h. Monto Factura: Monto total de la factura.
 - i. Descuento por pronto pago: Sólo para los clientes a los cuales aplique esta condición, la cual será un porcentaje del monto total de la factura, siempre y cuando el cliente realice el pago antes de la fecha de vencimiento.
 - j. Monto total: Monto total a cobrar.
2. El encargado de las cuentas por cobrar consulta el sistema, ubicando las cuentas por cobrar que están cerca de la fecha de vencimiento.
 3. Se realiza un listado con todas las deudas prontas a vencerse, para proceder a realizar el proceso de cobro.

5.5.3 Elaborar un procedimiento para mejorar la eficiencia en la gestión de cobranza.

Este objetivo estratégico se originó porque la empresa carece de un procedimiento eficiente de cobranza. Este procedimiento seguirá los siguientes pasos:

1. Entrega al encargado de la cobranza, el estado de cuentas, la lista de las personas a las cuales les debe realizar la cobranza y la copia de las facturas que soportan las operaciones.
2. El encargado de la cobranza, elabora la planificación de cobranzas.
3. Diariamente se comunica con los clientes con la finalidad de cobrar la deuda correspondiente.
4. Los días viernes asiste a la localidad del cliente que ya realizó el pago de la deuda para entregar la factura.

5. Elabora la relación de las cobranzas. (Ver cuadro N° 7).
6. Entrega los comprobantes de pago al encargado de caja.
7. Entrega la relación de las cobranzas al departamento de cuentas por cobrar.
8. El encargado de las cuentas por cobrar, registra el movimiento de cobro en el sistema contable.

Cuadro N° 11

FORMATO DE RELACIÓN DE COBRANZAS						
Cliente:		C.I. o R.I.F.:		Domicilio:		
Fecha	Monto Total	Factura	Cancelación por Transferencia o Depósito Bancario			
			N° Referencia o Depósito	Banco	Fecha	Cantidad
Elaborado por:				Recibido por:		

Fuente: Magallanes y Rivas (2018)

Este formato tiene la finalidad de facilitar al encargado de la cobranza, el registro de las cobranzas efectuadas, para ello, debe llenar los siguientes campos:

- a. Cliente: Cliente al que se le realiza la cobranza.
- b. C.I. o R.I.F.: Número de cédula o R.I.F. del cliente.
- c. Domicilio: Domicilio del cliente.
- d. Fecha: Día, mes y año en el cual se realizó la cobranza.
- e. Monto Total: Cantidad de la deuda a cobrar.
- f. En el campo “Cancelación por Transferencia o Depósito Bancario”, debe llenar los siguientes aspectos:
 - i. N° de Referencia o Depósito: Número de referencia de la transferencia o número de depósito con el cual el cliente canceló la deuda.
 - ii. Banco: Entidad bancaria a la cual realizó la transferencia o depósito.

- iii. Fecha: Fecha en la cual el cliente realizó la transferencia o depósito.
- iv. Cantidad: Monto por el cual realizó la transferencia o depósito.
- g. Elaborado por: Nombre y firma del encargado de cobranza.
- h. Recibido por: Nombre y firma del encargado de las cuentas por cobrar.

5.5.4 Segregar funciones y de ser necesario contar con más personal.

La segregación de funciones es considerada como uno de los principios de control interno más importante, puesto que esta se utiliza para evitar que una persona tenga una acumulación de responsabilidades y no exista fraudes internos en la organización.

En la empresa Pietra Natura, C.A debido a la gran cantidad de trabajo que se presenta día a día en el área contable, es necesario que el personal encargado se divida las responsabilidades de acuerdo a sus capacidades, conocimientos y status en el cargo para que no existan confusiones con la información y no ocurra un choque de ideas entre las dos personas encargadas del área.

Estudiar la posibilidad de contar con más personal que logre brindar apoyo a esta área tan importante es algo que puede ayudar a la empresa a salir de esta problemática, pueden ser personas jóvenes que se estén iniciando en la carrera y que anhelen adquirir los conocimientos necesarios para ser exitosos y al mismo tiempo presten apoyo al personal para que la carga de trabajo disminuya y sean más fluidas las operaciones contables.

5.5.5 Motivar al personal mediante bonificaciones por cobranza efectiva.

Esta estrategia propone:

1. Promover una política de selección y premiación de los empleados acorde a su desempeño.

2. Código de conducta que incentive al personal a tener una conducta de acuerdo a sus principios y valores. Desde el nivel gerencial hasta el nivel operativo de la organización.
3. Adiestramiento del personal, que le permita al mismo, adquirir un nivel de conocimiento y habilidades necesario para alcanzar el desarrollo eficiente de sus funciones.
4. Bonificaciones.

5.5.6 Asignar montos de descuentos por pronto pago según monto y fecha de pago.

Las condiciones de crédito ayudan a la empresa a tener una mayor cantidad de clientes, pero esta actividad, amerita de mucho cuidado, ya que se pueden ofrecer descuentos que en ocasiones, podrían resultar negativos para la organización. Por este motivo, la empresa evaluará los gastos de cobro desde el punto de vista costo-beneficio y de esta manera, determinar un nivel óptimo.

Para establecer esta política se debe fijar un porcentaje que resulte tentativo a los clientes como un incentivo, esta política debe ser uniforme y rígida. De igual manera, para que el deudor esté motivado a pagar oportunamente, se le puede otorgar los siguientes estímulos aunados a los descuentos por pronto pago como un aumento de límite de crédito y otras consideraciones especiales.

CONCLUSIONES

Todos los objetivos planteados en el presente trabajo de investigación se lograron desarrollar, una vez recolectados los datos necesarios se procedió a realizar el análisis de los mismos, basándonos en la situación actual de la empresa Pietra Natura, C.A específicamente en el área contable de las cuentas por cobrar en donde se observaba un congestionamiento de labores por falta de un mejor control y la influencia de la inflación que afecta de manera directa a la empresa con respecto a la otorgación de créditos al momento de que un cliente adquiera una deuda, así mismo también se observaron ciertos aspectos que consideramos deficientes al momento de llevar un buen seguimiento de las cuentas por cobrar, así como también la evaluación de la clientela con respecto a la disponibilidad de pago y cobrar en la fecha exacta y el monto del pago correspondiente.

Así mismo, se aplicó una lista de cotejo para observar la situación en el área de cuentas por cobrar, a través de 11 preguntas, encontrando las debilidades más resaltantes en este departamento tan importante, una de esas debilidades es que la empresa no cuenta con un personal dedicado únicamente a las cuentas por cobrar y a su vez causa un efecto negativo en la empresa puesto que esta área no recibe la atención ni el tiempo que verdaderamente requiere.

No solamente encontramos debilidades en el área a través de la lista cotejo, sino que también vimos ciertas fortalezas que podrían llevar a la empresa a un nivel esperado hablado en términos organizacionales, ya que la misma cuenta con un personal altamente capacitado para asumir los retos que este departamento presenta, todo esto lo podemos ver en la evaluación de las matrices de PCI y POAM de los aspectos internos y externos de la empresa y de allí como surge las oportunidades a través de sus fortalezas, pero no podemos dejar pasar desapercibido que la empresa

necesita hacer mejoras para aumentar la eficiencia y la solidez de sus operaciones con la finalidad de obtener beneficios de manera colectiva.

Es por ello que raíz de toda esta problemática presentada se propusieron estrategias, las cuales serán aplicadas por la empresa estudiada para cumplir con los objetivos planteados.

RECOMENDACIONES

Los autores del presente trabajo de investigación plantean las siguientes recomendaciones.

1. Establecer estrategias que garanticen la separación de funciones y gestionen un buen control interno a la hora de realizar las operaciones contables de las cuentas por cobrar en la empresa Pietra Natura, C.A para garantizar una jornada laboral más cómoda para los empleados y al mismo tiempo sea eficiente.
2. Mantener la información al día de aquellos clientes que posean una deuda con la empresa, a través de una evaluación de los mismos sobre sus capacidades de pago, teniendo en cuenta su disponibilidad, así como también mantener la comunicación con los mismos.
3. Se recomienda la implementación de un departamento de auditoria interna, el cual realice un monitoreo de lo que sucede en el departamento de cobranza y de esta manera le permita a la alta gerencia conocer los problemas y conseguir soluciones a los mismos oportunamente.
4. Mantener motivado al personal que se dedica a las cuentas por cobrar a través de bonificaciones por cada cliente que se mantenga al día con los pagos y una bonificación más alta por cada cliente que pague la deuda en su totalidad en el lapso correspondiente.
5. Enviar los estados de cuentas a los clientes, con la finalidad de que estén al tanto de la deuda que mantienen con la empresa y su respectiva fecha de vencimiento.
6. Realizar un seguimiento de la propuesta, de manera que se pueda verificar la eliminación de las fallas en el proceso de cobranza.

REFERENCIAS

Bibliográficas

Arias (2012). **El Proyecto de Investigación**. 6ta Edición. Caracas. Editorial Episteme.

Bavaresco (2006). **Proceso Metodológico en la Investigación**. Academia Nacional de Ciencias Económicas.

Bernstein (1999). **Análisis de Estados Financieros. Teoría, Aplicación e Interpretación**. 3ra Edición. México. Editorial Mc Graw Hill.

Koontz, Weihrich y Cannice (2012). **Administración. Una Perspectiva Global y Empresarial**. 14 Edición. México. Editorial Mc Graw Hill.

Méndez. **Metodología. Diseño y Desarrollo del Proceso e Investigación con Énfasis en Ciencias Empresariales**. México. 4ta Edición. Editorial Limusa.

Parella y Martins (2006). **Metodología de la Investigación Cuantitativa**. Caracas. Editorial Fedupel.

Sabino (2002). **El Proceso de Investigación Científica**. Caracas. Editorial Panapo.

Sampieri, Collado y Lucio (2006). **Metodología de la Investigación**. México. Editorial McGraw-Hili Interamericana.

Tamayo (2003). **Metodología Formal de la Investigación Científica**. México. Editorial Limusa.

Universidad de Carabobo (2013). **Propuesta de Procedimientos de Control Interno en el Área de Cuentas por Cobrar de la Empresa Naturalfloor, C.A.** Carabobo. Dicuru, Linares y Villegas.

Universidad de Carabobo (2014). **Propuesta de estrategia financiera para el departamento de crédito y cobranzas para el mejoramiento de la gestión de**

cobranzas caso en la empresa venezolana del vidrio (venvidrio). Carabobo. Rivero.

Universidad José Antonio Páez (2013). **Lineamientos para Optimizar el Sistema Control Interno en el Departamento de Cobranza de la Empresa Francisco Anzola Sánchez, S.A.** Carabobo. Moronta.

Universidad José Antonio Páez (2013). **Propuesta de un plan estratégico para el mejoramiento de la gestión de las cuentas por cobrar en la empresa Sisalma Sistemas Integrales, C.A., ubicada en el estado Miranda.** Carabobo. Silva y Sevilla.

Universidad José Antonio Páez (2014). **Estrategias de Gestión de Crédito y Cobranza en la Empresa Inversiones Joriel, C.A. y la Incidencia en si Liquidez.** Carabobo. Godoy y Figueroa.

Universidad Rafael Urdaneta (2013). **Auditoria Interna para el Control Contable y Administrativo de las Cuentas por Cobrar En Empresas Concesionarias del Municipio Maracaibo.** Maracaibo. Murillo.

Electrónicas

Espinoza, (2013, julio 29). **La Matriz de Análisis DAFO (FODA).** [En línea]. Consultado el día 24 de febrero de 2018 de <http://robertoespinosa.es/2013/07/29/la-matriz-de-analisis-dafo-foda/>

Gómez, (2014, julio 12). **Planeación y Gestión Estratégica.** [En Línea]. Consultado el día 26 de febrero de 2018 de <https://gerest.es.tl/>

Lara (2008) **Administración de las Cuentas por Cobrar.** [Documento en línea] Disponible en <http://cursoadministracion1.blogspot.com/2008/08/administracin-financiera-de-cuentas-por.html> [Consulta] Septiembre 2017

ANEXOS

Anexo N° 1

FICHA DE OBSERVACIÓN		
Lista de Cotejo		
Aspecto a Observar	SI	NO
La empresa cuenta con un departamento con personal preparado y dedicado al proceso de gestión de crédito y cobranza		
La empresa cuenta con un departamento con personal dedicado únicamente al proceso de gestión de crédito y cobranza		
Existen políticas administrativas y contables en el proceso de gestión de crédito y cobranza		
Se encuentran separadas las funciones y responsabilidades de cada etapa del proceso de cobranza		
Existe un sistema contable computarizado que permita llevar y facilitar el registro, control y monitoreo de la gestión de cobranza		
La empresa cuenta con variedad de opciones o alternativas de pago según la disposición del cliente		
La empresa cuenta con un proceso eficiente de cobranza		
Existen cuentas por cobrar morosas		
La gestión de crédito y cobranza afecta el capital de trabajo de la empresa		
Existen estrategias que permitan agilizar la gestión de crédito y cobranza para mejorar su liquidez		
La empresa cuenta con herramientas para el análisis y control de riesgo al momento de otorgar límites de crédito a sus clientes		

Fuente: Magallanes y Rivas (2018).