



UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ

ESTRATEGIAS PARA LA OPTIMIZACION DEL DEPARTAMENTO DE CUENTAS POR COBRAR DE LA DROGUERIA DROVENCENTRO, C.A.

Integrantes:
Camacho E. Yelitza
C.I.V-12.316.373
Palmero M. Virginia
C.I. V-24.298.736

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**

**ESTRATEGIAS PARA LA OPTIMIZACION DEL DEPARTAMENTO DE
CUENTAS POR COBRAR DE LA DROGUERIA DROVENCENTRO, C.A.**

Trabajo de Grado para optar al título de
Lic. Contaduría Pública.

Integrantes:
Camacho E. Yelitza
Palmero M. Virginia
Tutor: Jammoul, Angie

San Diego, Enero 2021



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

ACTA DE APROBACIÓN

INFORME FINAL DE PASANTÍA

TRABAJO DE GRADO

El jurado designado por la Facultad de Ciencias Sociales para la evaluación del Informe Final de Pasantía o Trabajo de Grado titulado: _____

*Estrategias para la Optimización del
Desarrollo de Cuentas por Cobrar de la
Brognera PROVENCENTRO, C.A.*

Realizado por el (la) Br. *Yelitza Cauascho* C.I. N° *12.316.343*

cursante de la carrera de *Contaduría Pública* hace constar después de

analizar su contenido y oída la exposición oral, considera que reúne los méritos suficientes para su aprobación asignándole la CALIFICACIÓN DEFINITIVA

DE: *Diecinueve*, (*19*) PUNTOS.

El Jurado

Angie Sammeuf
Tutor Académico (Coordinador)
Nombre: *Angie Sammeuf*
C.I.: *14515650*

Jeniel Ojeda
Jurado
Nombre: *Jeniel Ojeda*
C.I.: *10268481*

J-S-B
Jurado
Nombre: *Jesús B*
C.I.: *8624177*



Fecha: *19/01/2022*



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

ACTA DE APROBACIÓN

INFORME FINAL DE PASANTÍA

TRABAJO DE GRADO

El jurado designado por la Facultad de Ciencias Sociales para la evaluación del Informe Final de Pasantía o Trabajo de Grado titulado: _____

Estrategias para la optimización del departamento de cuentas por cobrar de la Droguería Proveniendo, C.A.

Realizado por el (la) Br. *Virginia Palmero* C.I. N° *24.298.736*
cursante de la carrera de *Contaduría pública* hace constar después de analizar su contenido y oída la exposición oral, considera que reúne los méritos suficientes para su aprobación asignándole la **CALIFICACIÓN DEFINITIVA**

DE: *SEPTINUEVE*, (*19*) PUNTOS.

El Jurado

Ange Samaniego
Tutor Académico (Coordinador)
Nombre: *Ange Samaniego*
C.I.: *14515650*

Paula Isabel B
Jurado
Nombre: *Paula Isabel B*
C.I.: *10468481*

José Luis
Jurado
Nombre: *José Luis*
C.I.: *8624179*



Fecha: *19/01/2022*



**UNIVERSIDAD JOSE ANTONIO PAEZ
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
COORDINACION DE PASANTIAS
Y TRABAJO DE GRADO**



ACTA N° 0035-2021-2CR
San Diego, 01 de Diciembre de 2021

Ciudadanos
YELITZA CAMACHO
C.I: 12.316.373
VIRGINIA PALMERO
C.I: 24.298.736

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 PARA LA OPTIMIZACION DEL DEPARTAMENTO DE CUENTAS POR COBRAR DE LA DROGUERIA DROVENCENTRO, C.A.”** , Como requisito para optar al título de Licenciado en CONTADURIA PUBLICA.

Sin otro particular, se suscribe de usted

Atentamente.

Dra. YOLE GONZALEZ
Decana de la Facultad de Ciencias
Sociales.

“Se Aprueba Proyecto (Anexo L) sin revisión Metodológica.”
“Plan de estudios Bimodal”



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

ACEPTACIÓN DEL TUTOR

Quien suscribe, **Angie Jammoul**, portador(a) de la cédula de identidad N° **V-14.515.650**, en mi carácter de tutor del **trabajo de grado** presentado por las ciudadanas, **Camacho E. Yelitza y Palmero M. Virginia**, portadoras de la cédula de identidad N° **V-12.316.373** y **V-24.298.736**, titulado **“ESTRATEGIAS PARA LA OPTIMIZACION DEL DEPARTAMENTO DE CUENTAS POR COBRAR DE LA DROGUERIA DROVENCENTRO, C.A.”**, presentado como requisito parcial para optar al título de **Lic. 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 06 días del mes de Diciembre del año dos mil veintiuno.

**ANGIE JAMMOUL
C.I. V-14.515.650**

ÍNDICE GENERAL

RESUMEN INFORMATIVO	vii
INTRODUCCIÓN	viii
CAPÍTULO	
I EL PROBLEMA	1
1.1 Planteamiento del Problema.....	1
1.2 Formulación del Problema	3
1.3 Objetivos de la Investigación	3
1.4 Justificación de la Investigación.....	3
II MARCO TEÓRICO	5
2.1. Antecedentes de la investigación	5
2.2. Breve Reseña de la Empresa	8
2.3. Bases teóricas	8
2.4. Bases legales.....	12
2.5. Definición de Términos Básicos	13
III MARCO METODOLÓGICO	15
3.1. Naturaleza de la investigación.....	15
3.2. Fases Metodológicas	16
3.2.1 Fase I: Diagnóstico de la situación actual	16
3.2.2 Fase II: Identificar las debilidades, fortalezas	18
3.2.3 Fase III: Diseño de un plan estratégico	19
IV RECURSOS	20
4.1. Humanos.....	20
4.2. Materiales	20
4.3. Institucionales.....	20
4.4. Tiempo.....	20
4.5. Análisis de los Resultados.....	21
V PROPUESTA	42
5.1. Presentación.....	42
5.2. Beneficios	42
5.3. Objetivos	41
5.4. Desarrollo	41
5.5. Factibilidad.....	51
CONCLUSIONES	54

RECOMENDACIONES..... 55
REFERENCIAS 56
ANEXO 59



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

**ESTRATEGIAS PARA LA OPTIMIZACION DEL DEPARTAMENTO DE
CUENTAS POR COBRAR DE LA DROGUERIA DROVENCENTRO, C.A.**

Autor(a): Camacho, E. Yelitza
Palmero, Virginia

Tutor(a): Jammoul, Angie
Fecha: octubre 2021

RESUMEN INFORMATIVO

La presente investigación se pretende que la empresa Droguería Drovencentro, C.A. optimice la gestión de cobranza en el departamento de cuentas por cobrar, para así ofrecerles a los clientes una mejor calidad de servicio, un mayor control en el sistema de cobranza y así evitar o reducir los fraudes en los registros contables, recuperación de cuentas incobrables, mayor liquidez del efectivo, así como también, promover la eficiencia en operación y mayor confiabilidad en los Estados Financieros.

La metodología a utilizar es un diseño de campo a nivel descriptivo, bajo la modalidad de proyecto factible. El instrumento de recolección de datos que se utilizará es la observación directa y un cuestionario de dieciocho (18) preguntas cerradas. La población ésta es constituida por el total 51 trabajadores y la muestra está representada por 12 personas que laboran en el área administrativa contable de la institución. Se espera proponer estrategias para optimizar el departamento de cuentas por cobrar de la organización.

Descriptor: Cuentas por Cobrar, Crédito, Estrategias.

Línea de Investigación: Interacción Comunitaria / Ciencias cognitivas y aplicadas / Tributación y gestión financiera.

INTRODUCCION

En el contexto mundial, debido a las condiciones económicas, las empresas comerciales han implementado nuevas estrategias que permitan mejorar el desarrollo de sus actividades regulares y alcanzar una permanencia en el mercado competitivo. Por ejemplo, el otorgar créditos se da con la finalidad de alcanzar un incremento en los ingresos por las ventas de los productos o servicios que oferten, el riesgo se presenta cuando el cliente no cancela al tiempo establecido las obligaciones contraídas lo que perjudica directamente la solvencia y en la rentabilidad que posee la empresa.

Los autores Ochoa & Herrera (2018) manifiestan que “las cuentas por cobrar o créditos constituyen hoy en día la clave en el desarrollo exitoso de los negocios” (pág. 4). Esto es, que representan para todas las empresas, un rubro muy importante dentro de los activos. Por lo que, la gestión que se realizan en estas cuentas permite regular cada uno de los elementos de la organización con el objetivo de incrementar el patrimonio y disminuir los riesgos en las ventas y en la rentabilidad, empleando las mejores estrategias como políticas de crédito comercial dado a los clientes y las formas en las que se realizarán los respectivos cobros.

Ante lo anterior expuesto, en la presente investigación se tomó en consideración la gestión de cobranza, específicamente en evaluar las estrategias de créditos que emplea la Droguería Drovencentro, C.A., ubicada en la calle 1, local parcela MGI y MGII urbanización Castillete, Los Arales, San Diego Estado Carabobo, dedicada a la compra y venta al mayor y detal de productos farmacéuticos autorizados por la legislación venezolana, así como artículos misceláneos de higiene personal y en general, esta problemática afecta la liquidez financiera y el desarrollo del resto de las actividades financieras trayendo como consecuencia problemas de liquidez que han afectado las cancelación de las obligaciones y reposición de inventario ante la demanda del mercado. Ante esta situación, esta investigación tiene la finalidad de proponer estrategias para la optimización del departamento de cuentas

por cobrar de Droguería Droventro, C.A. Para ello, la presente investigación se desarrolló en cuatro (4) capítulos los cuales se especifican a continuación:

El Capítulo I - El Problema: se desarrolla en el planteamiento del problema, los objetivos trazados y la justificación del porqué de esta investigación.

Capítulo II – Marco Teórico: en el cual se contemplan los antecedentes de la investigación, las bases legales y bases teóricas.

Capítulo III – Marco Metodológico: en este se establece la naturaleza de la investigación y las fases metodológicas de la misma de acuerdo con los objetivos específicos.

Capítulo IV – Análisis de los Resultados: la cual comprende los diferentes recursos utilizados para la realización de la investigación y análisis de datos, Y finalmente Capítulo V - Propuesta: en este se establece los beneficios y factibilidad de aplicación de la misma. Seguido de las conclusiones, recomendaciones y de las Referencias bibliográficas.

CAPITULO I

EL PROBLEMA

1.1. Planteamiento del Problema

En la actualidad las empresas se encuentran en una constante competencia a nivel mundial y reflejado en parte en crisis económica, es por ello, que para estar al nivel y se debe marcar la diferencia con el resto de las empresas, tienen que buscar procesos o instrumentos que les permitan resaltar u obtener ventajas ante las demás organizaciones, provocando el incremento de las ventas a créditos y por consecuencias generando las cuentas por cobrar.

Las cuentas por cobrar son de importancia para las empresas, ya que la mayor parte de las ventas que realizan en la actualidad son a crédito respaldadas con facturas, las cuales están registradas desde el punto de vista de la contabilidad, dentro de las cuentas por cobrar, constituyendo hoy en día la clave en el desarrollo del éxito de los negocios, es dinero esperando a ser recibido a corto, mediano y largo plazo, además de ser activo de mayor disponibilidad después del efectivo, a diferencia del inventario estas no pasan por proceso de manufacturas, almacenaje, traslado y colocación con los clientes.

En Venezuela la mayoría de las empresas atraviesan una inestabilidad económica, lo cual obedece a una falta de inversión según economistas, que recurren a los créditos. Las cuentas por cobrar forman parte de los activos corrientes reales, son de gran relevancia para las empresas a la hora de analizar los estados de situación financiera. Pero hasta qué punto se debe considerar cuentas por cobrar, en toda compañía el movimiento del efectivo disponible es primordial para poder subsistir y cumplir con las obligaciones económicas, de ahí la importancia de que toda empresa genera liquidez y flujos de efectivo para atender los compromisos a corto plazo.

Las empresas con el fin de incrementar sus ventas, utilizan la figura de créditos, generando un riesgo de no obtener la liquidez necesaria, la cual surge a la hora de evaluar el inventario y se observa que el saldo de las cuentas por cobrar es elevado, por lo cual es necesario implementar nuevas estrategias en referencia a políticas y normas para la otorgación de créditos.

Esta investigación se enfocará en las cuentas por cobrar, específicamente en evaluar las estrategias de créditos que emplea la Droguería Drovencentro, c.a., ubicada en la calle 1, local parcela MGI y MGII urbanización Castillete, Los Arales, San Diego Estado Carabobo, dedicada a la compra y venta al mayor y detal de productos farmacéuticos autorizados por la legislación venezolana, así como artículos misceláneos de higiene personal y en general, esta problemática afecta la liquidez financiera y el entorno que la rodea. Los procesos de crédito y cobranza están totalmente automatizados, con el fin de mantener una relación cliente - empresa.

Por esta razón surge la necesidad de optimizar el departamento de cuentas por cobrar de la empresa Droguería Drovencentro, C.A. En vista que el 100 por ciento de los clientes manejan créditos de 7 y 15 días, pero llegan a pasar hasta 30 días de vencidos arrojando un índice de morosidad altísimo, es por ello que se debe revisar las políticas de cobros y mejorarlas para poder detectar las posibles fallas que está presentando el departamento y aplicar correctivos.

Con la presente investigación se pretende que la empresa Droguería Drovencentro, C.A. optimice la gestión de cobranza en el departamento de cuentas por cobrar, para así ofrecerles a los clientes una mejor calidad de servicio, un mayor control en el sistema de cobranza y así evitar o reducir los fraudes en los registros contables, recuperación de cuentas incobrables, y sumado a esto, también surge la importancia de recuperar los créditos otorgados con el fin de generar liquidez y flujos de efectivo suficientes para atender los compromisos diarios de toda empresa, así como también, promover la eficiencia en operación y mayor confiabilidad en los Estados Financieros.. Por ello en la realización de este estudio se plantea dar respuesta al siguiente interrogante.

1.2. Formulación del Problema

De acuerdo a lo antes planteado surge la interrogante:

¿Cuáles son las estrategias para la optimización del departamento de cuentas por cobrar de la Droguería Droventro, C.A.?

1.3. Objetivos de la Investigación

1.3.1. Objetivo General

Proponer estrategias para la optimización del departamento de cuentas por cobrar de la Droguería Droventro, C.A.

1.3.2. Objetivos Específicos

Diagnosticar la situación actual en cuanto al proceso utilizado en el manejo de las cuentas por cobrar de la Droguería Droventro C.A.

Identificar las Debilidades y Fortalezas del Departamento de Cuentas por Cobrar de la Droguería Droventro, C.A.

Diseñar estrategias para la Optimización del Departamento de Cuentas por Cobrar de la Droguería Droventro, C.A.

1.4. Justificación de la Investigación

Esta investigación es relevante para la Droguería Droventro, C.A. ya que le permite al departamento de cuentas por cobrar la puesta en marcha y las estrategias que mejoren el proceso de manera que se logre una evaluación al otorgar los créditos a los clientes, logrando además disminuir la incobrabilidad de dichas cuentas a corto plazo para obtener un mayor rendimiento.

A tal efecto, permite esquematizar las estrategias que contribuyan a un proceso interactivo entre cada empleado de los departamentos de ventas, cuentas por cobrar y la propuesta que se establecerá en esta investigación.

Cabe destacar que para el óptimo desenvolvimiento de este trabajo se aplicarán procesos metodológicos acordes a los niveles de la empresa teniendo como guía y meta el cumplimiento de los objetivos previamente determinados. Así mismo se buscará renovar o actualizar las técnicas y procedimientos en los cuales se realizan las operaciones entre los departamentos involucrados, a fin obtener más confiabilidad y

eficacia al complejo de actividades desarrolladas específicamente en el departamento de Cuentas por Cobrar de la empresa Droguería Drovencentro, C.A.

Para una empresa los controles ineficaces sobre las ventas a créditos y las cuentas por cobrar ocasionan pérdidas. Para esas dificultades, es necesario conocer si las normas y estrategias utilizadas son adecuadas y confiables sobre las ventas a créditos, siendo este uno de los objetivos fundamentales en esta investigación.

Potencialmente, la investigación es para el futuro contador público, profesional que debe entender que existen herramientas para gestionar cobranzas y que contribuyen a mejorar las cuentas del activo, como en este caso son las cuentas por cobrar.

Por tal motivo, la información que proporcionará la presente investigación posee un interés particular en este aspecto, y contribuirá a las empresas del sector de la salud, un estudio donde se verá reflejada la gestión de cuentas por cobrar en las organizaciones.

Además, se espera que la investigación sea punto de partida de muchos otros proyectos relacionados con la materia, pudiendo ser utilizada como antecedente teórico para otras investigaciones, lo cual representa un aporte importante para el desarrollo a la línea de investigación Gestión y Control de las Finanzas Públicas Y Privadas, de la Escuela de Contaduría Pública de la Universidad José Antonio Páez y de los estudiantes de facultades de ciencias económicas y sociales en el país.

CAPITULO II

MARCO TEORICO

2.1. Antecedentes de la Investigación

Son estudios previos que tienen relación con el tema en estudio; estos se expresan con el fin de soportar el enfoque metodológico de la presente investigación para el logro de cada uno de los objetivos propuestos. En este sentido, Lerna (2004) señala que

El marco de antecedentes es el resumen de los resultados que fueron encontrados por otros investigadores sobre temas semejantes al tema general o tema específico planteado, es decir, las investigaciones ya realizadas. p.56

Son muchos los autores que han realizado trabajos relacionados con la optimización del departamento de cuentas por cobrar. Es así que se presenta la revisión de estudios anteriores que aportan información relevante y guardan relación con la investigación a desarrollar. Estas investigaciones ayudarán a enriquecer el mencionado trabajo.

Cruz, (2020) titulada **“Gestión de cobros y pagos para mejorar la liquidez de una empresa distribuidora de medicamentos, 2021”** para optar el título de Lic. En Contaduría Pública presentada en la Universidad Norbert Wiener en Lima, Perú. El objetivo central consiste en mejorar la liquidez de la entidad y diagnosticar las consecuencias que genera no aplicarlos procedimientos adecuados para los cobros y diseñando procesos, procedimientos y políticas de cobranza para mejorar la liquidez de una empresa distribuidora de medicamentos.

Con respecto a la metodología se utilizó el sintagma holístico de tipo proyectivo, nivel comprensivo y método mixto. La población estuvo conformada por el total de trabajadores de la empresa, siendo como muestra las unidades informantes que son el jefe de tesorería, el asistente contable y el encargado de créditos y

cobranzas. Los instrumentos elaborados para la presente investigación fueron la guía de entrevista y la ficha de registro documental, los cuales ayudaron a la recopilación de la información numérica y verbal que luego sirvió para proponer una solución ante la problemática verificada.

En cuanto a los resultados obtenidos de las ratios de liquidez y gestión se verificó que la empresa no cuenta con suficiente liquidez para cubrir sus obligaciones a causa de un incremento de las cuentas por cobrar del 2018 al 2019. Por ello se propone un flujo grama de procesos para la aprobación de la declaración y pago de tributos, y procedimientos y políticas de cobranza en los otorgamientos de créditos y seguimiento de los cobros pendientes, de tal manera que agilicen los cobros y se incremente la liquidez para cubrir las deudas a corto plazo.

Se vincula con la presente investigación por que se realizan propuestas de procedimientos, políticas de cobranzas en los otorgamientos de créditos, la cual es relevante para el desarrollo de las estrategias.

Quintero, y Rivero, (2020) Titulada **"Optimización de la información contable correspondiente a las cuentas por cobrar de la empresa SERSECOL Ltda."** Trabajo de grado para optar el grado de Lic. En Contaduría Pública en Corporación Universitaria Minuto de Dios, Bogotá -Colombia. Tiene como objetivo general optimizar el manejo de la información en la empresa SERSECOL Ltda, a través de la implementación un sistema contable que permita identificar las fechas de vencimiento de la cartera, de los documentos comerciales, como facturas de ventas, pagares, y anticipos o préstamos a empleados.

En la investigación se utilizó el método cualitativo, el cual permitió evaluar, medir e interpretar la información obtenida a través de datos de terceros, fechas, números y tipos de documentos y demás información necesaria para el traslado a la nueva base de datos y programa contable. De igual forma se recurrió al estudio exploratorio con el cual se enfocó en el análisis del estado de cuenta de los clientes, así mismo se recurrió a la técnica documental desde la cual se formalizaron documentos utilizados tales como informes, facturas de venta, extractos bancarios,

recibos de caja y demás documentos comerciales necesarios para la alimentación de la información de cartera.

Se evidencio la necesidad de implementar un sistema de contabilidad que permite realizar un mejor seguimiento de las cuentas por cobrar y gestionar de manera eficaz las cobranzas. Se vincula con la investigación, por el uso estratégico que hace referencia los autores en el análisis de la documentación y seguimiento de las cuentas por cobrar de forma estratégica para realizar las cobranzas.

Bohórquez y Olivares, (2017) Titulada **“Propuesta de un Plan Estratégico para mejorar la Gestión de Cobranza en la Unidad Educativa C.E.I. Luisa del Valle Silva”** para optar el título de Lic. en Contaduría Pública, publicada en la Universidad de Carabobo, Valencia, Venezuela. Su objetivo general es Proponer un plan estratégico para optimizar la gestión de cobranza en la Unidad Educativa C.E.I. Luisa del Valle Silva ubicada en Naguanagua Estado Carabobo.

La metodología a utilizada es un diseño de campo a nivel descriptivo, bajo la modalidad de proyecto factible. El instrumento de recolección de datos fue la observación directa y un cuestionario de preguntas cerradas, aplicado a las personas que laboran en el área administrativa contable de la institución.

Se concluyó se pudo observar que la institución no cuenta con una gestión de cobranza efectiva que le permita obtener los ingresos monetarios para garantizar su autogestión y funcionamiento óptimo debido a los altos índices de morosidad que se presentan en la actualidad. Se detectaron fallas como la falta de aplicación de normas para regir los procesos administrativos, el personal en el área de cobranza. Se relaciona con la investigación por requieren una gestión de cobranza con el fin de mejorar los índices de morosidad, hace referencia en el mayor problema que tienen que es el incremento de la cartera vencida, producto de la ausencia de un departamento de Créditos y Cobranzas que a través del uso e implementación de políticas y procedimientos permitan alcanzar niveles óptimos de recaudación que representan a la empresa el cumplimiento de sus metas.

Peraza y Pantoja, (2013) en su trabajo de investigación **“Plan estratégico para la optimización del control interno del Departamento de Crédito y Cobranzas en la empresa Molinos Carabobo”**. Para optar al Título de Licenciado de Administración de Empresas en la Universidad José Antonio Páez. El objetivo general es Proponer un plan estratégico para la optimización del control interno de la gestión de crédito y cobranzas en la empresa Molinos Carabobo, S.A.

La metodología utilizada en la modalidad de proyecto factible, apoyado en un trabajo de campo. El instrumento de recolección de datos, fue la Observación directa y el cuestionario, el cual se aplicó a una población finita de tres (3) trabajadores adscritos al departamento de crédito y cobranza.

Los autores concluyeron que existe ausencia de políticas y normas que regulan el procedimiento de cuentas por cobrar que permita a la empresa orientar los recursos para su optimización. Se vincula con la presente investigación, porque utilizan herramientas como gestión de cobranza, controles administrativos, indicadores de cuentas por cobrar que aportan valor agregado al plan estratégico para la optimizar el control interno del departamento de crédito cobranza en la empresa de Molinos Carabobo, s.a.

Valecillos, O. (2005) en su trabajo titula **“Situación financiera de las cuentas por cobrar particulares de la compañía anónima de la electricidad de los Andes (C.A.D.E.L.A), zona Trujillo”**, Para optar el título de Lic. En contaduría pública presentada en la Universidad de los Andes Rafael Rangel. El objetivo fue evaluar la situación financiera de las cuentas por cobrar.

El estudio fue tipo descriptivo, con un diseño de campo. Para recolectar la información utilizó como instrumento las matrices de recolección de datos, compuestas por siete tablas dirigidas a la gerencia de la oficina tomada como muestra de estudio; determinándose que existe un aumento en las cuentas por cobrar mes a mes, lo que indica que la empresa cada día hace menos probable el dinero por servicio prestado, también se evidencio que el sector comercial presenta índice

favorable de rotación de las cuentas por cobrar en relación a los demás sectores (industrial, manufacturero, servicio), por lo que hace que sea más efectivo.

Entre las recomendaciones señaladas se encuentra: ofrecer al cliente alternativas de pago, así como puntos auxiliares donde puedan realizar la respectiva cancelación de energía, establecer el cobro de interés de mora para no afectar la recaudación de la empresa.

Este trabajo refuerza la necesidad de estudiar la gestión de las cuentas por cobrar con el fin de conocer y describir en que afecta a la rentabilidad de la empresa.

2.2 Breve Reseña de la Empresa

El estudio se realiza en la Droguería Drovencentro, C.A., ubicada en la calle 1, local parcela MGI y MGII urbanización Castillete, Los Arales, San Diego Estado Carabobo, la actividad comercial es la compra y venta al mayor y detal de productos farmacéuticos autorizados por la legislación venezolana, así como artículos misceláneos de higiene personal y en general, esta problemática afecta la liquidez financiera y el entorno que la rodea; inscrita en el Registro Mercantil Primero de la Circunscripción Judicial del Estado Carabobo bajo el N° 13, Tomo 47-A, de fecha 31 de Julio del 2002, Accionistas Doctores Carolina Rojas Velázquez y David José Rojas Velásquez. Dicha Droguería se ha manteniendo en uno de los estándares más alto como Distribuidora de Medicamentos cubriendo todo el territorio Nacional en el ramo farmacéutico en vista que el 100 por ciento de su cartera de clientes son farmacias.

2.3 Bases Teóricas

Crédito

La palabra crédito proviene del latín “credere” que significa “tener confianza”, que al mismo tiempo encierra un “riesgo crediticio” por la confianza otorgada en que el deudor pagará el importe de la operación. Dar crédito es financiar los gastos de

otros a cuentas de un pago futuro. En un sentido general (y más apegado a la etimología de la palabra, que deriva de crédito), es la opinión que se tiene de una persona o empresa en cuanto a que cumplirá puntualmente sus compromisos económicos. Algunas empresas contemplan como política de ventas conceder créditos a plazos muy cortos, como 10, 15, 20 o incluso 30 días que por su pronta recuperación en efectivo para fines prácticos se consideran de "contado. De acuerdo con Hayes, (1994) Este tipo de crédito podría generar en algún momento cuentas incobrables, su grado de incertidumbre sería mínimo debido a su plazo de crédito tan corto. (p. 20)

Cuentas por Cobrar

Las cuentas por cobrar representan el crédito que concede la empresa a sus clientes, sin más garantías que la promesa de pago en un plazo determinado, Cuentas por cobrar a clientes, Cuenta del Activo Corriente. Eventualmente parte del crédito concedido podría corresponder al Activo a largo plazo, que se encarga de registrar y controlar los créditos concedidos a personas naturales o jurídicas, que reciben créditos comerciales.

Objetivo de las Cuentas por Cobrar

Las cuentas por cobrar tienen como objetivo primordial, registrar todas las operaciones originadas por adeudos de clientes, de terceros o de funcionarios y empleados de la compañía, son un instrumento utilizado para promover las ventas, es aquí donde los administradores deben tener la cautela de la utilización de las mismas, y que tal modalidad ayude a maximizar las utilidades, así como el rendimiento de la inversión, sin abusar de su utilización.

De Aguirre, (2011) con respecto a los costos afirma que

Es necesario comparar los costos y los riesgos de la política de crédito con las utilidades que se espera habrá de generar, y cuidar al mismo tiempo que se realice un proceso de análisis previo a la concesión, para evitar establecer relaciones comerciales con clientes que probablemente tendrán dificultades para pagar o que inmovilizarán los recursos de la empresa al demorarse en el pago por largo tiempo. (p. 10).

Según investigadores como Horngren, Sundem y Elliott, (2000)

plantean que las cuentas por cobrar incluyen el importe de la venta de mercancía o servicios a cambio de una promesa verbal o implícita de recibir efectivo en el futuro, es decir derecho en cuenta abierta contra el efectivo de un cliente. Las cuentas por cobrar reflejan lo que los clientes aún no han pagado a la empresa, a pesar de haber recibido sus mercancías o servicios.

El autor Kester (1996) afirma que “son ingresos que no se han recibido en efectivo y suelen estar amparados por recibos o documentos similares que crean el compromiso de pago”. (p. 85) igualmente Gómez (1995) expone que las cuentas por cobrar son “garantías a favor de la empresa, liquidables dentro del ejercicio normal de la misma, y provenientes de sus actividades específicas” (p. 21).

Por otra parte, según Norma Internacional de Información Financiera C-3, establece que

El reconocimiento inicial de cuentas por cobrar comercial debe hacerse al considerarse devengada la operación que les dio origen, lo cual ocurre cuando, para cumplir los términos de un contrato celebrado, se suministra un bien o proporciona un servicio a la contraparte. Sólo deben reconocerse aquellas cuentas por cobrar comerciales por las cuales el ingreso puede ser reconocido de acuerdo con la norma de reconocimiento de ingresos.

Dentro del **Departamento de Créditos y Cobranzas** se debe tener en consideración para darle tratamiento a las Cuentas por Cobrar:

- Coordinación del proceso de recuperación de Cuentas por Cobrar y su debido registro.
- Proponer estrategias para la recuperación de cartera vencida. Implementar controles administrativos para la toma de correctas decisiones que se presentarán.
- Efectuar la investigación crediticia de posibles clientes para otorgar préstamos.
- Controlar y custodiar los documentos que correspondan al departamento.

- Llevar un control de la base de datos de los clientes acreditados para a su vez saber con exactitud lo que adeudan.

Estrategias

De acuerdo con Serna (2000, P.32) la estrategia “son las acciones que deben realizarse para mantener y soportar el logro de los objetivos de la organización y de cada unidad de trabajo y así hacer realidad los resultados esperados al definir los proyectos estratégicos”. Ante lo expuesto por el autor una estrategia es un plan de acción, mediante el cual una empresa busca alcanzar sus objetivos.

La misma permite concretar y ejecutar los proyectos de la empresa para lograr de la mejor manera posible el éxito, pues responde a la interrogante sobre cómo hacer realidad cada uno de los objetivos propuestos. La importancia de este basamento teórico para la presente investigación es que señala cual es la metodología para la elaboración de estrategias que contribuyan a la solución de los inconvenientes en la optimización del departamento de cuentas por cobrar de la Droguería Droventro, C.A.

Bases Legales

Constituyen el basamento legal de la presente investigación, están representadas por un conjunto de fundamentos de orden jurídico que tienen como finalidad establecerlos parámetros legales que deben cumplirse para el óptimo funcionamiento de una organización.

Normas de Información Financiera C3 Cuentas e Instrumentos Financieros por Cobrar.

El objetivo de esta Norma de Información Financiera (NIF) es establecer las normas de valuación, presentación y revelación para el reconocimiento inicial y posterior de las **cuentas por cobrar** comerciales y las otras **cuentas por cobrar**. Los estados financieros están presentes de una u otra forma para cualquier tipo de organización, donde se incluye con facilidad, la Droguería Droventro, C.A. debido a la demanda que tiene la empresa de los productos, de tener un inventario disponible

y requiere de liquidez a corto plazo para reposición del mismo. Esto conlleva al deber de contar con una excelente gestión de las cuentas por cobrar de la organización, para lo cual existen normas de información financiera cuyo objetivo es tener procedimientos más seguros y cuidar del patrimonio de las empresas para poder implantar prácticas que permitan contar con información real y confiable.

La norma C3 Cuentas por cobrar de las Normas de Información Financiera es tomada en cuenta por la institución antes mencionada a continuación los aspectos de la norma que aplican en el caso expuesto: Concepto: Las cuentas por cobrar representan derechos exigibles originados por ventas, servicios prestados, otorgamiento de préstamos o cualquier otro concepto análogo.

Normas de valuación

1. Considerando el párrafo 60 de la NIF A-6, Reconocimiento y valuación, las cuentas por cobrar deben reconocerse a su valor de realización que es el monto que se recibe, en efectivo, equivalentes de efectivo o en especie, por la venta o intercambio de un activo; por ende, las cuentas por cobrar deben cuantificarse al valor pactado originalmente del derecho exigible

2. Atendiendo al postulado básico de devengación contable, el valor pactado debe modificarse para reflejar lo que en forma razonable se espera obtener en efectivo, especie, crédito o servicios, de cada una de las partidas que lo integran; esto requiere que se le dé efecto a descuentos y bonificaciones pactadas, así como a las estimaciones por irrecuperabilidad o difícil cobro. Los incrementos o reducciones que se tengan que hacer a las estimaciones, con base en los estudios de valuación, deberán cargarse o acreditarse a los resultados del ejercicio en que se efectúen.

8. Las estimaciones para cuentas incobrables, descuentos, bonificaciones, etc., deben ser mostradas en el balance general como deducciones a las cuentas por cobrar. En caso de que se presente el saldo neto, debe mencionarse en nota a los estados financieros el importe de la estimación efectuada.

2.4 Definición de Términos Básicos

Clientes: Son aquellos compradores habituales de un bien o servicio que preste una empresa.

Crédito: Es el poder para obtener bienes y servicios por la promesa de pago en una fecha determinada a futuro.

Cartera Vencida: La principal problemática a la que se enfrentan las empresas con cartera vencida es la falta de liquidez, entendida como la incapacidad de cumplir con sus obligaciones de corto plazo a medida que se vencen.

Cuentas por cobrar clientes: representa el monto que tiene la entidad de exigirles a sus clientes el pago de su deuda por la venta de mercancías, ola prestación de servicios a crédito.

Financiamiento: La obtención de recursos o medios de pago, que se destinan a la adquisición de los bienes de capital que la empresa necesita para el cumplimiento de sus fines.

Nivel de cuentas por cobrar: está formado por dos factores; el volumen de las ventas a crédito y el periodo medio de cobro, es decir, desde el momento que se efectúa la venta a crédito hasta el momento que éstas se hacen efectiva.

Política de Crédito: son las normas que establecen los lineamientos para determinar si se otorga un crédito a un cliente y por cuanto se le debe conceder.

Sistema de datos de cuentas por cobrar: permite la administración y gestión de las cuentas por cobrar, emitir reportes, actualizar datos, ingresar cobros y cargos, generar estadísticas, es también una herramienta de control.

CAPITULO III

MARCO METODOLOGICO

3.1 Naturaleza de la investigación

La investigación a desarrollar es de naturaleza descriptiva tal como lo define Delgado de Smith (2008, p.249) “las investigaciones descriptivas están dirigidas a reseñar las características primordiales de un fenómeno, siendo obligatoria una precisión en el momento de la medición de las dimensiones objeto de estudio”. Es decir, en un estudio descriptivo se elige una serie de cuestiones y se mide cada una de ellas, para así, describir lo que se investiga.

También es de campo, ya que la recolección de datos de interés se obtendrá de los trabajadores del área de crédito y cobranza de una empresa de compra y venta ubicada en el estado Carabobo, con el cual se desea recolectar información clave para el desarrollo de la investigación. En este sentido Arias (2012, p.28) expone por su parte que la “investigación de campo consiste en la recolección de datos directamente de los sujetos investigados o de la realidad donde ocurren los hechos sin manipular o controlar la variable”.

Estrategia Metodológica

Para hacer posible la realización de esta investigación, se inició con sustento documental para enriquecer los conocimientos sobre el tema estudiado, lo cual permitió desarrollar la primera etapa en donde se plantea la problemática observada dándole sentido al proyecto y definiendo así cuáles serían los objetivos de la investigación lo cual es la base de todo el proyecto.

Posteriormente se inició una segunda etapa basada en una amplia y extensa revisión de teorías, definiciones, así como modelos planteados por diversos autores respecto al servicio y la calidad del mismo. Toda la fundamentación teórica hallada

en esa segunda etapa son elementos clave al momento de realizar los análisis de resultados y poder establecer recomendaciones.

Finalmente en una tercera etapa para el desarrollo de este proyecto donde se esboza la estrategia metodológica y pasos a seguir para lograr la consecución de los objetivos previamente planteados y los objetivos específicos de la investigación, diagnosticar en la empresa estudiada, identificar las Debilidades y Fortalezas y diseñar estrategias que favorezcan departamento de cuentas por cobrar de la Droguería Drovementro, C.A., con el fin de desglosar y sacar provecho a todos los aspectos posibles.

3.2 Fases Metodológicas

Es importante resaltar que en la elaboración de la presente investigación se tomó en cuenta tres (03) fases metodológicas, de acuerdo a los objetivos específicos establecidos, las cuales se desarrollarán seguidamente

3.2.1 Fase I: Diagnostico de la situación actual de la Droguería Drovementro C.A., en cuanto al proceso utilizado en el manejo de las cuentas por cobrar

Para realizar el abordaje de la investigación planteada, un elemento de relevancia es determinar la población que ésta dicho por Arias (2012, p.81) “Es un conjunto finito o infinito de elementos con características comunes para los cuales serán extensivas las conclusiones de la investigación. Ésta queda delimitada por el problema y por los objetivos del estudio”; ya que mediante su análisis el investigador se aproxima a la realidad del objeto de estudio y de la misma dar respuestas a los objetivos planteados. Cuando hablamos de población ésta es constituida por el total 51 trabajadores en la organización objeto de estudio una empresa del sector.

De manera pues, por la naturaleza de la investigación y su objeto de estudio identificó a todo el personal como una pieza clave y fundamental para percibir la gestión del departamento y se decidió tomar muestra 12 trabajadores de la población

los cuales están conformados por siete (7) analistas de ventas, un (1) coordinador del departamento de ventas, tres (3) analistas de cuentas por cobrar y un (1) coordinador de cuentas por cobrar del departamento de cuentas por cobrar. Se tomó empleados del departamento de ventas por que suministran información por tratarse de un número accesible de personas de los cuales se estima obtener la información deseada a través de los instrumentos de recolección de datos que se elaborarán de acuerdo a los objetivos planteados con la metodología ya descrita.

La muestra está conformada de la siguiente manera:

Tabla 1. Departamento de Administración y Finanzas

Detalle de muestra.

Departamento de Ventas	Números de empleados
Coordinador	1
Analistas de Ventas	7
Departamento de Cuentas por Cobrar	
Coordinador	1
Analista de cuentas por cobrar	3
Total	12

En relación a las técnicas e instrumentos de recolección de datos, es el proceso mediante el cual se obtiene la información que permite comprobar la problemática existente para establecer las conclusiones de la investigación. Según Palella y Martins (2010, p.103), las técnicas de recolección de datos son: “Las distintas formas o maneras de obtener la información. Para el acopio de los datos se utilizan técnicas como observación, entrevista, encuesta, pruebas, entre otras.

El cuestionario

En referencia, al cuestionario Delgado de Smith (2008, p.284) lo define como “la recopilación de datos que se realiza de forma escrita por medio de preguntas abiertas, cerradas, dicotómicas, por rangos de opción múltiples, etc.” .

De acuerdo a lo expresado por la autora, el cuestionario será el instrumento que se aplicará en la investigación como medio para registrar la información de manera precisa a través de preguntas de tipo dicotómicas cuyas respuestas tienen dos opciones señalando: SI/NO, sobre Estrategias para la optimización del departamento de cuentas por cobrar de la Droguería Droventro, C.A. ubicada en el Valencia Estado Carabobo, con el fin de conocer los resultados obtenidos como es el impacto ejercido en los trabajadores, permitiendo obtener conclusiones para dar recomendaciones a posibles mejoras y el diseño de las estrategias. Se elaboró un cuestionario de (18) indagaciones. (Anexo A).

3.2.2 Fase II: Identificación de debilidades y fortalezas existentes en la gestión contable de la empresa en estudio.

Es importante destacar, que para el desarrollo de esta segunda fase será necesario el análisis de los resultados que se obtendrán del cuestionario aplicado donde se evidenciarán las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas que afectan la gestión de las cuentas por cobrar de la empresa de la Droguería Droventro, C.A. ubicada en el Valencia, Estado Carabobo.

Para esta fase se utilizará como técnica la Matriz DOFA, que de acuerdo a Serna (2007, p.158), permite obtener: “una clara visión de los datos obtenidos a fin de establecer condiciones favorables que permitan disminuir las amenazas y aprovechar las oportunidades, que favorezcan en la formulación de las estrategias”. Donde se efectuará un cruce entre los factores internos y externos para extraer las posibles estrategias que darán estructura para la optimización del departamento de cuentas por cobrar de la Droguería Droventro, C.A.

En una organización no puede hacerse ajustes a una estrategia, si la misma no ha sido evaluada que puede realizarse a través del análisis DOFA, lo que puede proporcionar una buena perspectiva para saber si la posición de la empresa es acertada.

La matriz DOFA, es una herramienta que permitirá realizar un diagnóstico real de la organización, ¿indicará cómo está? ¿Cómo va? Lo que brinda el elemento requerido para la toma de decisiones.

Las autoras por medio de los resultados obtenidos de esta herramienta, será los insumos para realizar la propuesta con el fin de optimizar los procesos de cobranza de la empresa de la Droguería Droventro, C.A.

3.2.3 Fase III: Diseño de estrategias para la optimización del departamento de cuentas por cobrar de la Droguería Droventro, C.A.

En esta tercera fase se procederá a la recolección de datos sobre el método que es utilizado actualmente en el departamento de cuentas por cobrar de la Droguería Droventro, C.A., en base a los resultados, sus respectivos análisis y el sustento documental, se presentará la propuesta de un diseño de estrategias para la optimización del departamento de cuentas por cobrar dentro de la empresa, permitiendo que los departamentos involucrados en el proceso sean más eficientes en su desempeño, la cual se estructura de la siguiente manera:

- Presentación de la propuesta.
- Objetivos de la propuesta
- Justificación de la propuesta.
- Factibilidad de la propuesta
- Desarrollo de la propuesta.

CAPITULO IV

ANALISIS DE LOS RESULTADOS

4.1 Recurso Humanos

Para la investigación, los recursos humanos utilizados serán los dos (2) investigadores que figuran como autores del proyecto junto a la tutora de los mismos, quienes se encargaran de aplicar todo lo antes mencionado en la investigación, más específicamente los métodos científicos los cuales trataran la problemática de la empresa presentada en este trabajo, a la vez de que la tutora antes mencionada brindara la orientación necesaria para realizar dichos métodos y las correcciones de la investigación.

4.2 Recursos Materiales.

Los recursos materiales, utilizados en la investigación principalmente corresponden a los computadores, teléfonos inteligentes, para que de esta forma facilite el trabajo en cuanto a comunicación, investigación y transcripción del trabajo.

4.3 Recursos Institucionales

Para la ejecución de la presenta investigación se necesita la colaboración de la empresa la Droguería Droventro, C.A., la cual brindara la información necesaria para la investigación, tales como sus métodos de trabajo, su estructura organizacional y resultados obtenidos para el correcto diagnóstico de la problemática planteada. Además, la Universidad José Antonio Páez por la revisión de documentos virtuales.

4.4 Recurso Tiempo

El tiempo utilizado para completar este proyecto fue de 6 semanas a partir de la planificación de la investigación

4.5 Cronograma de actividades

ACTIVIDADES	TIEMPO						TOTAL EN MESES
	jun-21	jul-21	ago-21	Sept-21	Oct-22	Nov-21	
Planificación de la investigación	X	X	X				3
Prueba del instrumento			X				1
Aplicación del instrumento				X			0.5
Recolección de los datos				X			0.5
Análisis e interpretación de los datos recabados					X		1
Redacción del Informe Final					X		0.5
Presentación						X	0.5
Total							7

Fuente: Camacho y Palmero (2021)

ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

A continuación, se presentan los resultados obtenidos por la información recopilada a través de las técnicas utilizadas para la recolección de datos, los cuáles permitieron dar respuesta a cada uno de los objetivos planteados en la investigación. El procedimiento a seguir para el análisis e interpretación de los resultados fue el siguiente: cada dimensión posee un número de ítems relacionados entre sí con la finalidad de medir el mismo.

Los resultados obtenidos en cada ítem se resumieron en una matriz de tabulación donde posteriormente se obtuvo el porcentaje según la frecuencia de las respuestas por cada una.

En relación al Análisis e Interpretación de los Resultados de los instrumentos de recolección de datos, Balestrini (2002), expresa lo siguiente: “al culminar la fase de recolección de datos estos deben ser sometidos a un proceso de elaboración técnica, que permite recontarlos y resumirlos antes de introducir el análisis diferenciado a partir de procedimientos estadísticos”. (p.149).

Ítem 1: ¿Existe una frecuencia de recuperación de las cuentas por cobrar a los clientes?

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Si	7	58%
No	5	42%
Total	12	100%



Fuente: Camacho y Palmero (2021)

Gráfico 1: Frecuencia de recuperación de las cuentas por cobrar.

Análisis: De acuerdo a los entrevistados, el 58 % de los trabajadores respondieron que con frecuencia se recuperan las cuentas por cobrar clientes y el 42% respondieron que no se recuperan, situación que ocasiona el poco flujo de efectivo y baja rotación de Las cuentas por cobrar, en esta contexto se implementarían estrategias de políticas para recuperación de cuentas por cobrar como lo define Aguirre (2011) ”es necesario comparar los costos y los riesgos de la política de crédito con las utilidades que se espera habrá de generar, y cuidar al mismo tiempo que se realice un proceso de análisis previo a la concesión (p. 10).

Ítem 2: ¿Se tienen en consideración criterios al evaluar la autorización de una venta al crédito

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Si	7	58%
No	5	42%
Total	12	100%

Fuente: Camacho y Palmero (2021)



Gráfico 2: criterios al evaluar la autorización de una venta al crédito

Análisis: De acuerdo a los entrevistados, el 58 % de los trabajadores respondieron que si consideran criterios al evaluar la autorización de una venta al crédito y el 42% respondieron que no las toman en cuenta, evidenciando que no hay una confianza o comunicación para considerar los procedimientos antes establecidos. Es por esta razón que la gerencia debe apoyarse en las normas internacionales de contabilidad para establecer criterios que sustenten los procedimientos y que sean confiables entre ella tenemos la norma C3 la cual establece que “su objetivo es tener procedimientos más seguros y cuidar del patrimonio de las empresas para poder implantar prácticas que permitan contar con información real y confiable”

Ítem 3: ¿Existen políticas de ventas al crédito aplicadas a la empresa?

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Si	9	75%
No	3	25%
Total	12	100%

Fuente: Camacho y Palmero (2021)

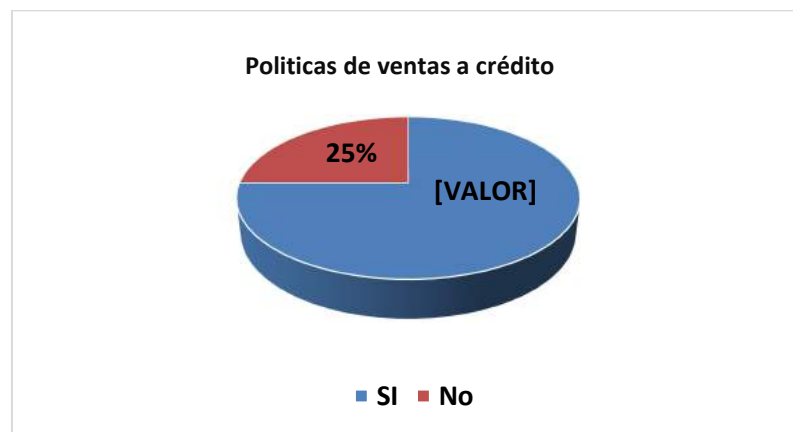


Gráfico 3: Políticas de ventas al crédito aplicadas a la empresa

Análisis: El 75% de los entrevistados contestaron que si existen políticas de ventas a crédito y el 25% de los entrevistados respondieron que no existen, lo que se evidencia que estos últimos no están informados de la existencia de las mismas, por lo que se requiere que los trabajadores estén debidamente informados de las políticas de ventas a crédito para obtener una información correcta de las cuentas por cobrar.

Ítem 4: ¿Da seguimiento al incumplimiento de la deuda del cliente?

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Si	10	83%
No	2	17%
Total	12	100%

Fuente: Camacho y Palmero (2021)

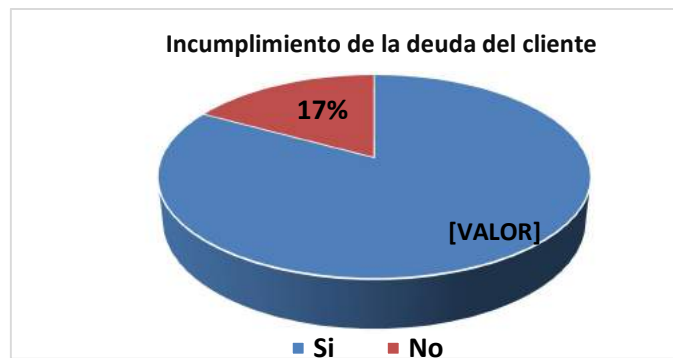


Gráfico 4: Incumplimiento de la deuda del cliente

Análisis: El 83% de los entrevistados respondieron que si realizan seguimiento al incumplimiento de la deuda al cliente y el 17% no lo realizan. Se encuentra una tendencia desfavorable en cuanto a la revisión de las cuentas por cobra de cada mes, por que el personal está siempre ocupado facturando y sólo verifican cuando el cliente realiza una cancelación. Lo anterior expuesto refleja una gran debilidad en la organización, ya que se aprecia los altos niveles de morosidad por no tomar acciones concretas ante los resultados negativos en la información financiera.

Ítems 5: ¿La empresa tiene definida la estructura organizacional?

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Si	10	83%
No	2	17%
Total	12	100%

Fuente: Camacho y Palmero (2021)



Gráfico 5: Definición de la Estructura organizacional

Análisis: En referencia si la empresa tiene definida la estructura organizacional, el 83% de los entrevistados respondieron que sí y el 17% contestaron que no la tiene definida, por lo que se deduce que no tienen conocimiento de las mismas, interfiriendo en el cumplimiento de sus funciones porque no conocen sus tareas a realizar y sus líneas de mando.

Ítems 6: ¿Se encuentran claramente separadas las funciones de: ventas, facturación y cobranzas?

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Si	12	100%
No	0	0%
Total	12	100%

Fuente: Camacho y Palmero (2021)



Gráfico 6: Separación de funciones de ventas, facturación y cobranzas.

Análisis: El 100% de los encuestados respondieron que, si están separadas las funciones de ventas, facturación y cobranzas, pero no conocen sus superiores, por lo tanto, desconocen a quien rendir cuentas y algunas de las actividades a realizar no están bien definidas.

Ítems 7: ¿El procedimiento de facturación es claro y adecuado?

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Si	11	92%
No	1	8%
Total	12	100%

Fuente: Camacho y Palmero (202



Gráfico 7: Procedimiento de facturación es claro y adecuado.

Análisis: El 92% de los encuestados manifiestan que el proceso de facturación es claro y adecuado y el 8% afirman que no está claro, por lo que se evidencia que el proceso no está debidamente detallado. por lo que se puede observar que el desarrollo de actividades no es propio de cada área, como realizar la facturación de las ventas a crédito de la empresa cuya tarea debe ser obligación del área de cobranza quien se encarga de vigilar los movimientos provenientes de los créditos que se les concede a los clientes.

Para ello, se necesita de una adecuada delegación y segregación de funciones que les permita a los empleados de las diferentes áreas saber que responsabilidades tienen y en base a qué objetivos están trabajando.

Ítems 8: ¿Se elabora algún tipo de contrato por las ventas a crédito?

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Si	1	8%
No	11	92%
Total	12	100%

Fuente: Camacho y Palmero (2021)

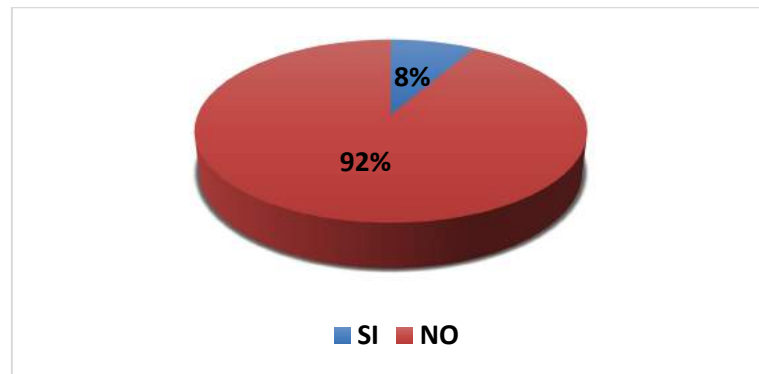


Gráfico 8: Tipo de contrato por las ventas a crédito

Análisis: El 92% de los entrevistados respondieron que no y el 8% afirman que, si se elabora un tipo de contrato por las ventas a crédito, por lo que se evidencia que se desconoce la existencia de la misma, por lo que se requiere una planificación estratégica en las cobranzas donde se establezca un contrato de ventas a crédito.

Lo que significa que los clientes no pagan su deuda en el tiempo establecido; por lo tanto, la empresa no podrá contar con capital líquido para afrontar sus obligaciones en el corto plazo. La empresa debe establecer algún tipo de formalidad para que el cliente se sienta comprometido con el pago de la deuda, y evitar totalmente el acuerdo verbal que se viene desarrollando y que solo genera un riesgo con respecto a las cuentas por cobrar.

Ítems 9: ¿Existen alternativas en los medios de pago para la cobranza que haya implementado la empresa para sus clientes?

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Si	9	75%
No	3	25%
Total	12	100%

Fuente: Camacho y Palmero (2021)

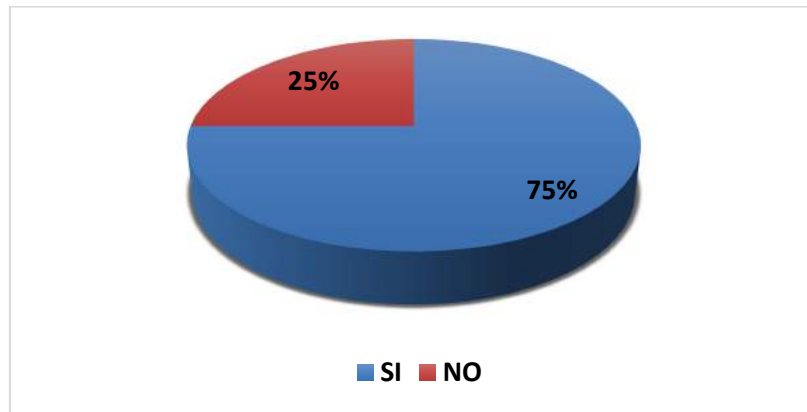


Gráfico 9: Alternativas en los medios de pago para la cobranza que haya implementado la empresa para sus clientes

Análisis: El 75% de los entrevistados respondieron que, si y el 25% de los encuestados afirmaron que no hay alternativas en los medios de pago para la cobranza, lo que permite facilitar el cobro en el momento que el cliente cancela la deuda.

Ítems 10: ¿Cree usted que es necesario establecer políticas claras de los créditos?

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Si	8	67%
No	4	33%
Total	12	100%

Fuente: Camacho y Palmero (2021)

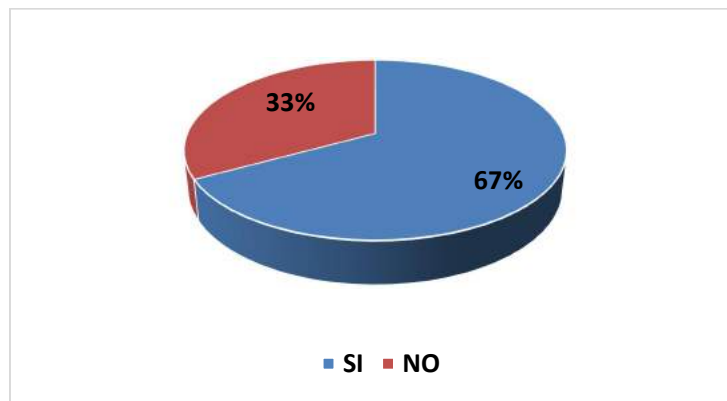


Gráfico 10: Necesidad establecer políticas claras de los créditos.

Análisis: De los entrevistados el 67% indican que si es necesario establecer políticas claras de los crédito y el 33% afirman que no, afirmando que las políticas existentes son inadecuadas y no son aplicadas en la actualidad, ya que no se da un seguimiento adecuado de los motivos que llevan a los clientes a no cumplir con las deudas, por esta razón es necesario implementación del sistema de gestión estratégica para las cuentas por cobrar cuya finalidad es que los cobros se realicen en los plazos previstos.

Ítems 11: ¿Se efectúa un seguimiento de todas las facturas sometidas a aprobación y cancelación por parte de los clientes?

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Si	9	75%
No	3	25%
Total	12	100%

Fuente: Camacho y Palmero (2021)

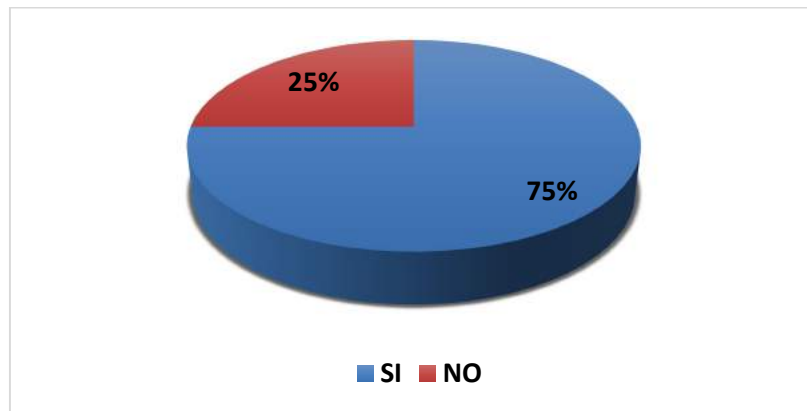


Gráfico 11: Seguimiento de las facturas de los clientes.

Análisis: De los entrevistados el 75% contestaron que, si se realiza seguimiento de todas las facturas sometidas a aprobación y cancelación por parte de los clientes, mientras que el otro 25% manifestaron que no se realiza dicho seguimiento. Ante lo expuesto, existe una falta de planificación y organización en los procesos de cobro, así como al carente control de vencimiento de facturas. Se sigue realizando la facturación, aunque a destiempo, pero a la vez descuida las cuentas pendientes de cobro de clientes más antiguos.

Ítems 12: ¿Recibe frecuentemente el personal cursos de capacitación sobre los créditos?

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Si	1	8%
No	11	92%
Total	12	100%

Fuente: Camacho y Palmero (2021)

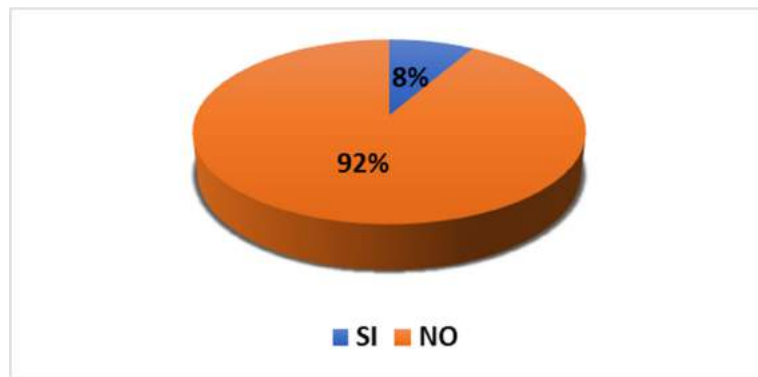


Gráfico 12: Frecuencia de cursos de capacitación al personal sobre los créditos.

Análisis: Un alto porcentaje que corresponde al 92% de los empleados encuestados necesitan ser capacitados sobre los créditos, porque la competitividad del negocio así lo exige día a día, y el 8% del personal tiene conocimientos, con la propuesta a desarrollar todos los empleados recibirán capacitación necesaria para su mejor aporte.

Ítems 13: ¿El personal tiene conocimiento de las políticas de créditos de la empresa?

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Si	8	67%
No	4	33%
Total	12	100%

Fuente: Camacho y Palmero (2021)

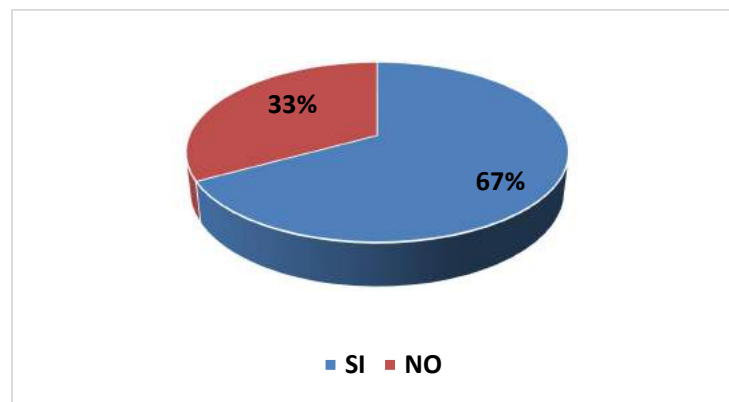


Gráfico 13: Conocimiento de las políticas de créditos de la empresa

Análisis: El 67% de los entrevistados respondieron que tienen conocimiento de las políticas de crédito de la empresa y el 33% afirmaron que no las conocen. Por lo que manifiesta el personal que son inadecuadas, por esta razón no se aplican, por eso es el alto índice de morosidad.

Ítems 14: ¿La empresa posee una base de datos adecuada sobre las ventas a créditos?

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Si	9	75%
No	3	25%
Total	12	100%

Fuente: Camacho y Palmero (2021)

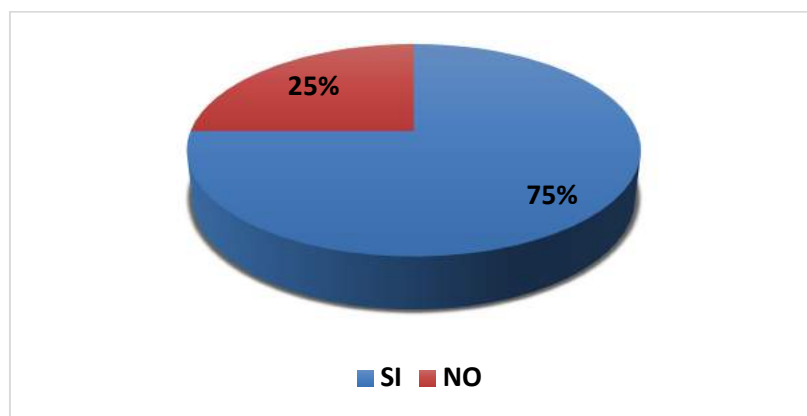


Gráfico 14: Base de datos de las ventas a créditos.

Análisis: El 75% de los entrevistados afirmaron que la empresa si posee una base de datos de las ventas a crédito y el otro 25% afirmaron que no. Evidentemente la organización cuenta con la herramienta tecnológica adecuada para cumplir sus funciones de registrar las cuentas por cobrar, pero no realizan un seguimiento adecuado. Generalmente y como lo es en este caso, cuando parte del personal opina lo contrario es debido a desconocimiento del software por no tener necesidad de usarlo durante el desempeño laboral. Es ventajoso disponer de tecnología de fácil manejo en las instituciones ya que de esta manera es más aprovechable el talento humano del que se dispone siendo posible desarrollar al personal en otros aspectos.

Ítems 15: ¿Considera usted que es necesario desarrollar estrategias para mejorar el proceso de gestión de cobranza?

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Si	9	75%
No	3	25%
Total	12	100%

Fuente: Camacho y Palmero (2021)

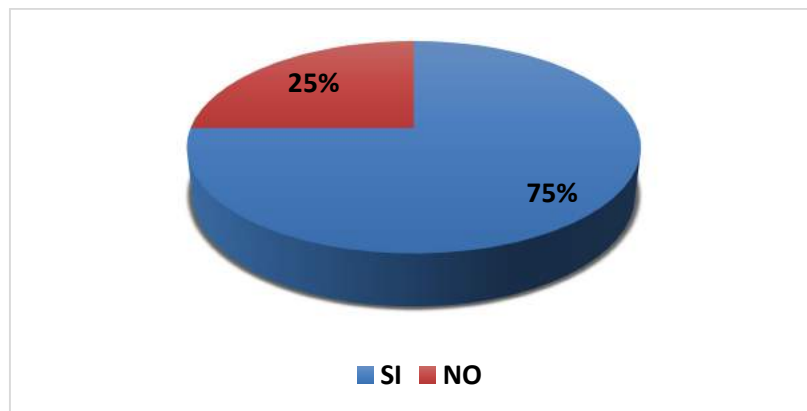


Gráfico 15: Desarrollo estrategias para mejorar el proceso de gestión de cobranza

Análisis: El 75% de los entrevistados indicaron que consideran necesario desarrollar estrategias para mejorar el proceso de gestión de cobranzas y el 25% afirmaron que no. El resultado obtenido muestra que la mayoría de los entrevistados están conscientes de que su metodología de trabajo no les ha brindado los resultados esperados en la gestión de cobranza. En la actualidad está siendo afectado por parte de los clientes a la organización, por tal motivo demanda el mejoramiento de todo lo relacionado con la gestión de cobranza. El desarrollo de estrategias significa llevar a cabo acciones sistematizadas y concretas a través de técnicas y pasos metodológicos para así lograr el cumplimiento de la meta u objetivo.

Ítems 16: ¿Cree usted que existe comunicación efectiva entre el departamento de ventas y cuentas por cobrar?

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Si	6	50%
No	6	50%
Total	12	100%

Fuente: Camacho y Palmero (2021)

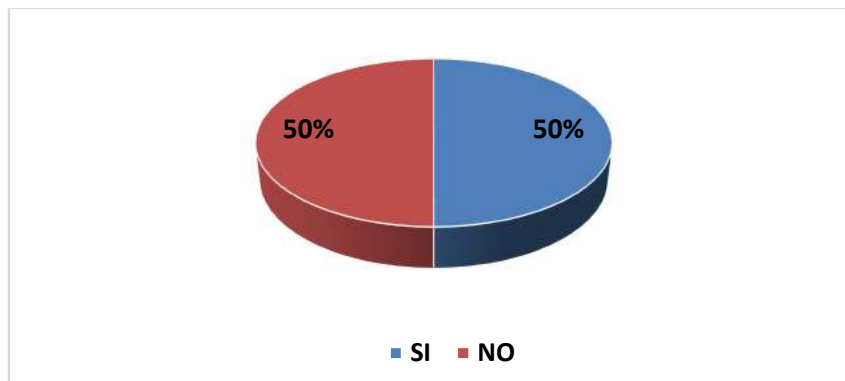


Gráfico 16: Comunicación efectiva entre el departamento de ventas y cuentas por cobrar.

Análisis: El 50% de los encuestados considera que la comunicación entre las fuerzas de trabajo del departamento es efectiva y el otro 50% afirma que no es fluida, y se carece de un buen ambiente de trabajo y el incentivo para el equipo de trabajo. Sin embargo, el resto de los consultados cree que si hay una comunicación fluida y es agradable el ambiente donde laboran.

Ítems 17: ¿Cree usted que existe la adecuada supervisión al personal en el área de cobranza?

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Si	4	33%
No	8	67%
Total	12	100%

Fuente: Camacho y Palmero (2021)

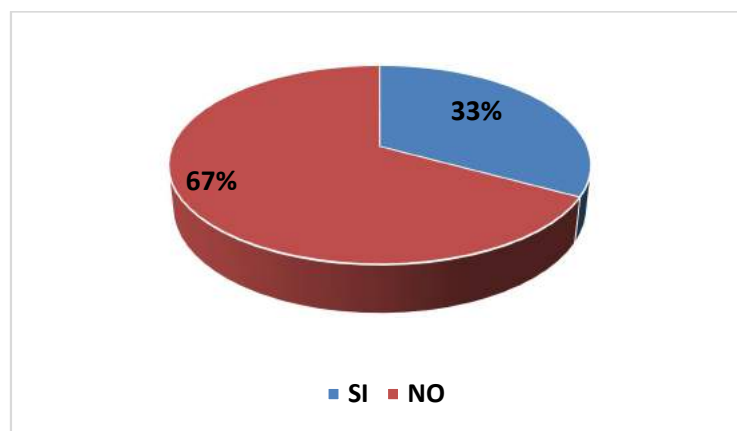


Gráfico 17: Adecuada supervisión al personal en el área de cobranza

Análisis: El 33% de los entrevistados afirmaron que existe una adecuada supervisión al personal en el área de cobranza y el resto 67% contestaron que no. Para la organización supervisar al personal debe ser un aspecto importante, ya que proporciona la certeza de que los empleados están cumpliendo con el trabajo requerido y generando los objetivos esperados, se puede evidenciar que el área de cobranza de la Droguería Droventro , C.A. no cuenta con la supervisión, esto trae como consecuencia no tener la posibilidad de mejorar la productividad de los empleados, ni obtener una adecuada rentabilidad en cada actividad realizada. Por otra parte, al implementar esta actividad se puede desarrollar a los empleados de manera integral, y alcanzar un uso óptimo de los recursos, tomando en cuenta que el área de cobranza es de vital importancia para obtener los ingresos necesarios que aseguren el buen funcionamiento.

Ítems 18: ¿Considera usted que la actual gestión de cobranza es la más adecuada para obtener los ingresos monetarios de la empresa Droguería Droventro, C.A.?

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Si	4	33%
No	8	67%
Total	12	100%

Fuente: Camacho y Palmero (2021)

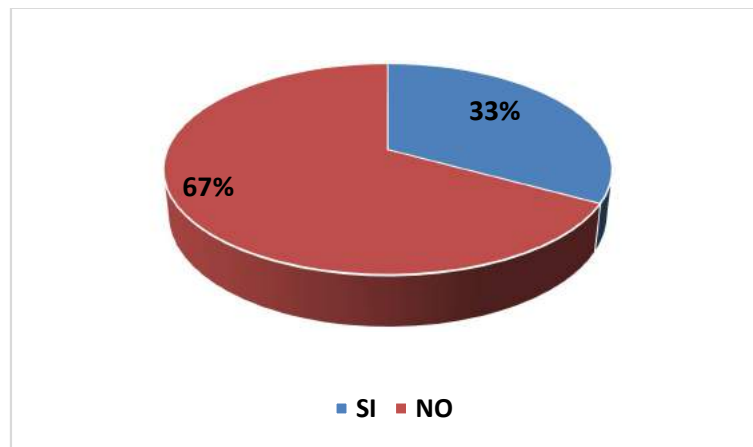


Gráfico 18: Ingresos monetarios de la empresa Droguería Droventro.

Análisis: El 33% de los entrevistados afirmaron la actual gestión de cobranza es la más adecuada para obtener los ingresos monetarios de la empresa Droguería Droventro, C.A y el resto 67% respondieron que no. Se observa una gran oportunidad para la organización en cuanto al mejoramiento del proceso de gestión de cobranza, ya que el personal involucrado está consciente de las consecuencias negativas que acarrearán la falta de acción y efectividad al realizar la cobranza respectiva, ejemplo de ello es que la organización no podrá cumplir con sus obligaciones o pago de gastos operativos y administrativos.

Fase II: Identificación de debilidades y fortalezas existentes en la gestión contable de la empresa en estudio.

A continuación, se desarrolló la segunda fase a través del análisis de los resultados que se obtuvieron del cuestionario aplicado la matriz DOFA, donde se evidencia las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas que afectan la gestión de las cuentas por cobrar de la empresa de la Droguería Drovementro, C.A. ubicada en el San Diego, Estado Carabobo.

	Oportunidades	Amenazas
	<ol style="list-style-type: none"> 1. Incentivar la comunicación efectiva en el personal involucrado y sus superiores. 2. Redefinir las políticas de crédito. 3. Adiestrar al personal involucrado en las cuentas por cobrar. 4. Formular estrategias para implementar y mejorar la gestión de cobranzas. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Información financiera presentada de manera inoportuna. 2. Cumplimiento de la demanda de los clientes. 3. Falta de liquidez por la alta rotación de morosidad en las cuentas por cobrar 4. Entorno de Economía Hiperinflacionaria.
Fortalezas	FO	FA
<ol style="list-style-type: none"> 1. Están separadas las funciones de ventas y cuentas por cobrar. 2. Los empleados están conscientes de la importancia de mantener una gestión de cobranza eficaz. 3. Existencia de Software para el registro y control de las cuentas por cobrar 4. Existencia de Políticas de Crédito 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Comunicar al personal involucrado ventas y cuentas por cobrar sobre sus funciones y jefes directos. (F1-O1). 2. Diseñar estrategias que permitan mejorar la gestión de cuentas por cobrar e involucrar y adiestrar al personal. (F2-O3). 3. Rediseñar las políticas de crédito (F4-O2) 4. Adiestrar al personal sobre el software contable con el fin de impulsar las estrategias de cobranza y presentar una información mas detalla de las cuentas por cobrar(F3-O3) 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Verificar que la información presentada en los estados financieros esté segregadas y claras las cifras de las cuentas por cobrar (F1-A1) 2. Implementar acciones para incrementar las cobranzas y el flujo de efectivo(F2-A3) 3. Verificar que el software tenga los ítems necesarios con la información detallada de los clientes morosos (F3-A2)
Debilidades	DO	DA
<ol style="list-style-type: none"> 1. No hay una comunicación efectiva entre los jefes y los departamentos de ventas y cuentas por cobrar. 2. El personal no recibe capacitaciones sobre créditos y cobranzas. 3. No se realizan acciones efectivas de cobro. 4. Las políticas de crédito son inadecuadas. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Dictar talleres y adiestramiento que propicie comunicación efectiva en el personal. (D1-O1) 2. Capacitar al personal en el área de crédito para optimizar la gestión de cobranzas. (D2-O4) 3. Formular nuevas políticas de crédito (D4-O3) 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Realizar una planificación efectiva en la gestión de cobranzas. (D3-A2) 2. Aplicar normas contables en los procedimientos de cobros para garantizar la liquidez. (D3-A1) 3. Emplear normas que garanticen el ingreso monetario oportuno y así proteger las finanzas por efectos de la hiperinflación. (D4-A4)

CAPITULO V

PROPUESTA

5.1 Presentación de la Propuesta.

Analizada y calificada con el uso y aplicación del instrumento y las técnicas de investigación usados, lo que llevo a detectar diversas fallas y problemáticas al llevar a cabo las funciones relacionadas con la gestión efectiva de cobranzas de lo cual podría traer como consecuencia, baja rotación de las cuentas por cobrar que disminuye la liquidez para cumplir con las demandas del mercado, dificultad para la comprensión de la situación financiera y contable de la empresa, omisiones y errores, así como ausencia de comunicación e información efectiva entre el personal involucrado en los departamentos de ventas y cuentas por cobrar y los jefes inmediatos.

5.2 Beneficios de la Propuesta.

La siguiente propuesta busca de mejorar la situación expuesta en líneas anteriores, se proseguirá a presentar en este capítulo la propuesta de la presente investigación que permitirá mejorar los procesos, funciones y políticas y expresarlos mediante un plan , estratégico que será aplicado en el departamento de cuentas por cobrar, así desarrollar de la manera concreta y segura los objetivos propuestos es el proyecto, optimizará la gestión de cobranzas para proporcionar resultados en el tiempo actual.

Permitirá la comunicación y control de las áreas comunes en las cuales interactúa el departamento de cuentas por cobrar, creando un ambiente más favorable tanto para el desempeño de la organización como para el departamento en cuestión, se apropia a los procesos ya existentes, mejorándolo y brindándole otra visión a lo que se propone mediante estas estrategias.

El departamento de cuentas por cobrar y ventas se beneficiará con la estrategia realizada porque se unirá con las normas y procedimientos y los hará trabajar en

armonía junto con el personal que labora en la organización **DROGUERIA DROVENCENTRO, C.A.** Centralizará paso a paso el cumplimiento de cada proceso, esto orientará al personal para procesar la información.

La siguiente propuesta se titulará Propuesta de estrategias para la optimización del departamento de cuentas por cobrar de la Droguería Drovencentro, C.A.

5.3 Objetivos de la Propuesta.

5.3.1 Objetivo General

Proponer estrategias para la optimización del departamento de cuentas por cobrar de la Droguería Drovencentro, C.A.

5.3.2. Objetivos Específicos

Diagnosticar la situación actual en cuanto al proceso utilizado en el manejo de las cuentas por cobrar de la Droguería Drovencentro C.A.

Identificar las Debilidades y Fortalezas del Departamento de Cuentas por Cobrar de la Droguería Drovencentro, C.A.

Diseñar estrategias para la Optimización del Departamento de Cuentas por Cobrar de la Droguería Drovencentro, C.A.

5.4 Desarrollo de la Propuesta

Estrategia 1. - Reorganización del Departamento de Crédito y Cobranza.

El departamento de cuentas por cobrar, será el encargado de controlar la operación crediticia de la empresa en relación a sus clientes, en los términos apropiados para lograr una buena administración de la cartera de clientes y generar el flujo de efectivo necesario para la empresa. El departamento, juega un papel muy importante, ya que administrará en general todos los derechos de cobro que tiene la misma y que están entrelazados con ventas devoluciones, rebajas sobre ventas y con descuentos. Se debe considerar también que si la recuperación de las cuentas por cobrar no es en los términos fijados por la administración de la empresa, en un

momento determinado no podría contar con la liquidez necesaria para cubrir compromisos, a corto, mediano y largo plazo ante los proveedores.

La organización del departamento de cuentas por cobrar, consiste en delimitar las funciones que se van a desarrollar en dicho departamento, con el propósito de administrar con eficiencia la labor del crédito y cobro.

Las funciones más importantes del departamento de cuentas por cobrar se pueden mencionar:

- * Determinar el riesgo que implica para la empresa otorgar un determinado crédito a través de un análisis cuidadoso tanto cualitativo como cuantitativo del futuro cliente.
- * Realizar el seguimiento necesario para una efectiva recuperación de los saldos pendientes por los clientes, a través de una comunicación directa con ellos, apoyándose con la fuerza de ventas.
- * Emitir las distintas comunicaciones a los clientes en caso de saldos atrasados, cheques devueltos y otros aspectos referentes al departamento de cuentas por cobrar, así como mantener una excelente relación cliente-empresa.
- * El objetivo principal del departamento de cuentas por cobrar es minimizar el riesgo en las operaciones de crédito a fin de evitar que las cuentas por cobrar corran el riesgo de caer en morosidad alta.

Estrategia 2. - Procedimientos sugeridos para el otorgamiento de créditos:

Con base a las deficiencias detectadas en los procedimientos utilizados en la empresa para otorgar créditos y de acuerdo a las necesidades de la misma se proponen los procedimientos siguientes:

- *El vendedor deberá realizar visita al futuro cliente.
- * El vendedor le informa al futuro cliente las formas de pago existentes: contado o crédito.
- *Si el pago se realiza al contado, se emitirá la factura y su respectivo recibo de caja.

* Posteriormente, si es una venta al contado, se traslada la factura al departamento de cuentas por cobrar con el recibo de caja, cheque, transferencia, punto de venta, pago móvil o efectivo para su liquidación.

* Cuando sea una venta a crédito, el vendedor entregará al cliente la solicitud de crédito para que la conteste y adjunte los documentos que se solicitan.

* El auxiliar de ventas, recibe la documentación completa y la traslada al departamento de cuentas por cobrar.

*El supervisor de cuentas por cobrar, revisará la solicitud está completa, y que contenga los documentos necesarios para el análisis de la misma, la cual deberá ser documentada si hay pendientes.

*El supervisor, iniciará el proceso de investigación del cliente, aplicando las políticas y procedimientos y tomará la decisión si es factible o no darle crédito al cliente.

*El supervisor, emitirá un informe en donde conste si procede autorizar el crédito o no.

*Si el supervisor avala la autorización del crédito, deberá ser trasladado a la gerencia financiera, para la aprobación final.

Estrategia 3. Formular Nuevas Políticas de Crédito:

Las políticas de crédito representan la parte normativa y disciplinaria en una institución y tienen relación directa desde la identificación como sujeto de crédito hasta el otorgamiento del mismo y seguimiento de cobro; son las guías que rigen y garantizan la eficiente gestión del crédito, los cuales emanan de los lineamientos de los directivos de cada entidad y que reflejan cómo se pretende llegar a los objetivos previstos.

Son establecidas a través de la experiencia y resultados obtenidos en años anteriores. El objetivo de las políticas de crédito, es contribuir al incremento de ventas frente al mínimo riesgo de pérdida y mantener una cartera de clientes lo más sana posible.

Con la intención de regular y normar el manejo de las ventas al crédito dentro de la empresa Droguería Drovencentro, C.A.; se consideró prudente, definir los parámetros bajo los cuales deberán administrarse dichas operaciones, para lo cual se proponen las siguientes políticas:

1.-Las ventas que realiza la empresa, de los productos ue actualmente produce y los que pueda producir o intermediar a futuro, se hacen sobre la premisa de que las primeras tres son estrictamente al contado, entendiéndose por CONTADO, aquellas cuyo importante ha sido pagado previa o simultáneamente contra la entrega del producto en las cajas de la empresa o mediante depósito en efectivo en cualquiera de las cuentas que la empresa designe para la recepción de estos recursos. A partir de la cuarta venta, se le podrá otorgar al cliente siete días de crédito.

2.-Toda venta efectuada con promesa de pago a corto, mediano plazo o con cheque corriente, de un banco que no sea el que utiliza la empresa para el manejo de los recursos, se considerará como venta de crédito. En tal caso, el vendedor será responsable de velar porque los clientes que utilicen este mecanismo de compra, cumplan con los requisitos siguientes:

- a. Haber completado el formulario de solicitud de crédito que oportunamente le provea el vendedor.
- b. Adjuntar a la solicitud, fotocopia completa de la cédula de identidad del (los) solicitante (s) y recibo pagado reciente de agua, luz o teléfono (no celular)
- c. Anotar claramente el límite y plazo del crédito solicitado
- d. Proporcionar cheque de su cuenta personal vigente, debidamente firmado y sin fecha, como garantía de la operación.
- e. En caso que el solicitante sea una sociedad, deberá adjuntar, además de lo anterior, lo siguiente:

*Copia de registro de constitución

*Copia de Patente de Industria y Comercio.

*Copia de Cédula de Identidad del Representante Legal.

*Copia del Registro de Información Tributaria (RIF).

f. Toda solicitud de crédito, será tramitada por el departamento de ventas y cada solicitud deberá venir acompañada de un perfil resumido del cliente, que indique brevemente volumen de compras y comportamiento en el manejo de su cuenta, el cual debe preparar el vendedor.

3.-Todas las solicitudes de crédito conocidas por el departamento de cuentas por cobrar, serán trasladadas a la Gerencia General, quien detallará los casos propuestos, para su aprobación.

4.- El Departamento de ventas no está facultada para otorgar ningún plazo o período de tiempo para el pago de facturas, las que eventualmente y por práctica de reincidencia y costumbre se conciertan en créditos.

5. Previo a solicitar crédito, todo cliente deberá poseer un historial de negocios con la empresa, el cual no debe ser menor a seis meses; o bien, contar con referencias comerciales sólidas y comprobables.

6. Una vez aprobado el crédito por parte de la gerencia general, el cliente debe firmar un contrato con Droguería Droventro, C.A. que con los términos establecidos de crédito.

7. La línea de crédito que se les conceda al cliente, sólo se podrá utilizar a partir de la fecha de en qué las partes firmen el contrato.

8.El crédito que se otorgue a las instituciones o empresas no puede ser excedida por los empleados en las compras.

9.El plazo de pago del crédito que se conceda, comenzara a partir de la fecha en que se emita la planilla, dentro de los cinco primeros días de cada mes.

10. La institución o empresa que tenga línea de crédito y cambie de razón social o representante legal, deberá informar mediante oficio explicando los nuevos cambios; esto debe de hacer de forma inmediata, de otra manera se bloqueará el crédito.

11.Cuando se atrase en el pago de uno de sus créditos con un máximo de 15 días, se les suspenderá la línea de crédito, hasta que cumpla por completo con las

obligaciones vencidas, para la reapertura de la línea de crédito se considerará la morosidad y la intensidad de pago por parte del cliente.

12. La institución o empresa que se le suspenda su línea de crédito, sólo se le autorizarán nuevas compras de contado al personal, hasta que cancele sus cuentas vencidas, siempre y cuando el atraso no sea mayor a 15 días.

13. El atraso repetitivo en el pago de su crédito tendrá como consecuencia la suspensión o cancelación de la línea de crédito, de acuerdo al criterio emitido por la gerencia.

14. Droguería Drovencentro, C.A se reserva el derecho de otorgar, limitar o cancelar el crédito solicitado, según lo estime conveniente y en cualquier tiempo sin previa aprobación del cliente.

15. A partir de la vigencia de esta política, cualquier venta realizada que coincida con el concepto de venta a crédito, que hubiese sido autorizada por cualquier analista de ventas de la empresa sin haber cumplido con el proceso de evaluación y autorización establecido y cuya recuperación se vea comprometida, la responsabilidad recaerá directamente en quien hubiere efectuado la venta sin dicha autorización, quedando obligado al pago de la cuenta en caso ésta no pudiese ser recuperada por los mecanismos establecidos y habiendo transcurrido un plazo que no podrá exceder los 90 días, contados a partir de la fecha de la factura.

16. El departamento de ventas tendrá 45 días hábiles, contados desde la fecha en que entre en vigencia el presente procedimiento, para que los casos existentes con anterioridad a esta política, sean regularizados e incorporados dentro de las condiciones establecidas. Para el efecto, la Gerencia General girará las instrucciones pertinentes hasta cumplir con lo requerido. Ahora bien, con el objeto de regular y normar los procedimientos a seguir para la recuperación de la cartera de clientes otorgados dentro de la empresa Droguería Drovencentro, C.A. y establecer un plazo determinado para la gestión de cobro administrativo de la cartera de clientes, se consideró prudente, definir los parámetros bajo los que deberán administrarse dichas operaciones, para lo cual se definen los siguientes lineamientos:

Estrategia 4. Políticas para la recuperación de cuentas por cobrar a clientes de Droguería Drovencentro, C.A.

1. Se conoce como crédito, a toda aquella transacción que por la venta de un producto por parte de Droguería Drovencentro, C.A., a un cliente, resulte reportada en el listado de cuentas por cobrar de la contabilidad, hubiese éste sido autorizado o no por el ente facultado para ello. A partir de lo cual, constituye un derecho de la empresa su recuperación y quién o quiénes gestionaron su existencia están obligados a realizar los trámites correspondientes hasta su total cobro.

2. Para agilizar la gestión de cobros, se suministrará al cliente varias modalidades de cobro: Transferencias, punto de venta, pago móvil, efectivo en divisas, Zelle, Paypal y criptomonedas.

3. Para el seguimiento y gestión de cobro de la cartera de créditos, se delega al Departamento de cuentas por cobrar, apoyada directamente por el Departamento de Contabilidad, la responsabilidad de ejecutar de manera permanente, el procedimiento para la recuperación de la cartera de clientes, el cual se define a continuación:

Según el plazo y forma establecidos para la cancelación de la obligación a favor de Droguería Drovencentro, C.A., una vez vencido el mismo, de no haberse dado cumplimiento a la forma de pago; el encargado de cobros procederá de la forma siguiente, (dejando copia de cada comunicación escrita al cliente dentro del expediente de cada caso).

- a) Una llamada de aviso de vencimiento 48 horas antes de que se cumpla el plazo establecido para pago de la cuenta.
- b) Una llamada al día siguiente de la fecha fijada para pago de la cuenta.
- c) Si transcurrido 3 días calendario, la cuenta no ha sido pagada, se procederá al envío la primera (1) nota, como recordatorio de plazo vencido.
- d) Una vez transcurridos 5 días calendario al envío de la primera nota, si persiste el adeudo, se enviará una segunda notificación escrita, establecido claramente una fecha límite (no más de 8 días) para el pago de la cuenta en mora.

- e) Llegando el plazo determinado para el pago, de persistir el adeudo, se enviará tercera comunicación escrita, indicando un plazo perentorio previo al envío del caso a cobro jurídico y el cargo de costos y gastos administrativos por dicho traslado, más el cargo de intereses moratorios.
- f) De no obtener respuesta favorable, se trasladará el caso a la empresa de cobro que se designada para su gestión, acompañada de los siguientes recaudos: Estado de cuenta Bancaria. Certificación de ingresos. Todo documento que hubiere firmado el deudor como garantía o medio de pago de la cuenta. Copia de las(s) factura (s) en mora. *Hoja con detalle de la información para localizar al deudor. Cálculo estimado de gastos e intereses a cobrar.

4.Toda cuenta, cuyo plazo de crédito establecido para pago llegue a su vencimiento y no sea cancelada en su totalidad, se penalizará con el cargo de intereses a razón de una tasa anual (fijada por la Gerencia General) sobre el saldo adeudado, hasta su total cancelación.

5.-El responsable de los cobros, deberá entregar de manera semanal todos los días lunes a Gerencia General, informe de la situación de la cartera corriente; tanto de los casos individuales como consolidado por plazo vencido (20, 25 o 30 días).

6.-La persona responsable de los cobros, llevará control y registro actualizado de las gestiones que realizan las empresas externas que tengan casos para recuperación por cuenta de Droguería Droventro, C.A. y al igual que de los casos corrientes, deberá entregar informe actualizado del avance de éstos al menos una vez, dentro de los primeros diez días de cada mes.

7.El departamento de ventas brindará todo el apoyo y colaboración que sea necesaria al departamento de créditos y cobranzas, para la localización del deudor y le apoyará para materializar la entrega de las notas de cobro, como una actividad más adentro de sus rutas semanales.

5.5 Factibilidad de la Propuesta.

La factibilidad de la propuesta de Estrategias de Optimización del Proceso de Cuentas por Cobrar de la empresa Droguería Drovencentro, C.A. Se considera factible la propuesta debido a que existe la disposición de los directivos, gerente general, contador analistas de ventas y cuentas por cobrar y los diferentes departamentos involucrados en lograr una eficiente gestión de cuentas por cobrar, de tal manera que cada integrante realice sus funciones de una manera óptima debido que a su formulación se consideraron todos los aspectos posibles para garantizar el logro de los resultados esperados y al hecho de que la propuesta cuenta con los recursos humanos y técnicos. Además, ésta responde a las necesidades detectadas en el diagnóstico y fue diseñada considerando la practicidad como elemento fundamental para garantizar que su implantación sea exitosa.

5.5.1. Recursos Técnicos

En cuanto a los recursos técnicos es factible, porque la empresa cuenta con la forma de implementar las diferentes estrategias, métodos, controles y procedimientos que son necesarias para su establecimiento. Disponiendo, además, del equipo y herramientas necesarias para su ejecución.

De la misma forma es factible porque cuenta con los equipos, mobiliario, maquinarias e instalaciones para el desarrollo de las actividades requeridas.

5.5.2 Recursos Humanos.

Se basa en que la empresa debe contar con el talento humano calificado necesario para realizar el proyecto dentro del departamento de contabilidad, existe los empleados calificados para realizar esas actividades que contempla la propuesta.

5.5.3 Recursos Financieros

La factibilidad económica ayuda a orientar los recursos financieros disponibles, conocer con que disponibilidad de dinero con que se cuenta y además si se posee

alguna fuente de financiamiento para el desarrollo de la propuesta. El cual debe mostrar o dar a conocer si dicha propuesta la relación costo-beneficio, favorable para la empresa quien es la encargada de realizar la inversión. En este caso, la empresa DROGUERÍA DROVENCENTRO, C. A. cuenta con los recursos necesarios para implementar esta propuesta, por lo que los investigadores realizo una estimación de costos operativos y de implantación que deberá incurrir una vez que proceda a ejecutarse, cabe mencionar que estos costos están sujetos a cambios, debido al país inflacionario donde está ubicada la organización, como lo es Venezuela. La cual se refleja de la siguiente manera:

Costos Operacionales de la Propuesta	BOLIVARES	DOLARES
1 honorarios Profesionales a Lic. en Contaduría Pública	693	150\$
Total Gastos Operacionales	693	150\$
Costos de Implantación de la Propuesta	693	150
Curso de capacitación a todo el personal para la aplicación de actualización de créditos y cuentas por cobrar	924	200\$
Total costos de implantación	924	200\$
Total Costos de la propuesta	Bs. 1.617	350\$

5.5.4. Recursos Organizacionales

Establece si prevalece una estructura funcional, que facilite las relaciones las relaciones entre su personal de cualquier nivel jerárquico, permitiendo un mejor aprovechamiento de los recursos y una mejor eficiencia en la gestión contable. La

empresa DROGUERÍA DROVENCENTRO, C. A, cuenta con este recurso que permita llevar a cabo las actividades propuestas.

5.5.5. Administración de la Propuesta

La responsabilidad de la propuesta recaerá en la Gerencia ya que este encargado de la administración de los sistemas de control interno de la organización, así como de las finanzas para llevar a cabo la propuesta de Estrategias de optimización del proceso de Cuentas por Cobrar de la empresa

CONCLUSIONES

Las ventas a crédito son un beneficio para los clientes y una manera de aumentar las ventas, las cuales se deben tener especial cuidado para no presentar problemas de liquidez, en la revisión de esta área se identificó la necesidad de aplicar políticas y procedimientos como estrategias para optimizar la gestión de cobros.

El avance de la empresa Droguería Drovencentro, C.A. se ve afectado por la deficiencia en la recuperación de las cuentas por cobrar al no existir unas normas establecidas que indiquen los parámetros de créditos, tiene como resultado una débil administración de los recursos, comprometiendo su capital de trabajo.

Es por esto que se realiza la propuesta de políticas y procedimientos para el área de cartera en la cual se discriminan los lineamientos en asignación de créditos, además se sugiere incluir una persona en la nómina para realizar el seguimiento y control de este departamento tan importante para la compañía, con ello se lograría tener un eficiente manejo de las cuentas por cobrar.

Con la implementación de la propuesta, la empresa será eficiente y eficaz en sus procesos, manejando adecuadamente su cartera de clientes, con la posibilidad de ser más rentable y líquida.

RECOMENDACIONES

Se recomienda a la compañía “Droguería Drovencentro, C.A.” implementación de las políticas de crédito y procedimientos, teniendo en cuenta que en la actualidad no están establecidas formalmente, estas políticas permitirán tener un control efectivo de la cobranza, aportando beneficios para la organización generando rentabilidad y liquidez.

Paralelamente brindar al personal de las áreas funcionales del proceso, la capacitación y adiestramiento necesario que le faculte obtener competitividad, habilidad y destrezas para el conocimiento de los clientes de la compañía y para lograr la efectividad en la gestión de cobranzas, es decir en el menor tiempo y con la optimización de los recursos.

Establecer controles para el departamento de cuentas por cobrar que le permita retroalimentarse con los resultados de sus propias actividades de modo de poder orientarse hacia el logro de sus objetivos.

Revisar de forma continua las políticas y procedimientos propuestos, a través de auditorías administrativas, aplicadas específicamente en el área de cuentas por cobrar, a fin de establecer que las mismas puedan mantener o cambiarse, de acuerdo a los requerimientos de la empresa, sin perder de vista que el resultado debe ser positivo para Droguería Drovencentro, C.A.

Otorgar incentivos al personal de cobranza tales como bonos, recompensas dependiendo del desempeño, entre otros.

REFERENCIAS

BIBLIOGRAFICAS

Aguirre Gómez. Luis Alberto (2011) **Manual de Financiamiento para Empresas. Ediciones** Holguín. pág. 260. Guayaquil. Ecuador

Arias, Fidias (2012). **El proyecto de investigación. Introducción a la Metodología científica.** (5ta Edición). Editorial EPÍSTEME. Caracas

Delgado de Smith, Yamile (2008). **La investigación Social en Proceso: ejercicios y respuestas.** Dirección de Medio y Publicaciones Departamento de Producción Editorial. Universidad de Carabobo. Valencia, Venezuela.

Gómez, Francisco. (1995) **Sistema y Procedimiento Administrativo.** Ediciones Frigor, Nueva Edición, Caracas

Haye, Stephan (1994) **Crédito Cobranza Guía Práctica.** Ediciones Contables y Administrativas, S.A. México.

Hornigren, Charles, Gary, Sundem y Elliott John, (2000) **Introducción a la Contabilidad Financiera.** Séptima Edición. Pearson Educación. México.

Kester, Roy (1996) **Contabilidad Superior.** Editorial Labor, S.A. España

Lerma, Héctor (2004). **Metodología de la Investigación: Propuesta, Anteproyecto y Proyecto.** Editorial Ecoe Ediciones. Bogotá.

Palella Santa y Martins Pestana Feliberto (2010). **Metodología de la Investigación Cualitativa.** (3era edición) Fondo Editorial de la Universidad Pedagógica Experimental Libertador FEDUPEL. Caracas. Venezuela

Serna, Humberto (2000). **Gerencia Estratégica. Planeación y Gestión – Teoría y**

Metodología. Editorial 3R Editores. Colombia.

Stoner James, Edgard (1997) **Administración.** Séptima Edición. Prentice-Hall, Hispanoamericana, S.A. México.

Valecillos, O. (2005) **Situación Financiera de las Cuentas por Cobrar particulares de la Compañía Anónima de la Electricidad de los Andes (C.A.D.E.L.A), zona Trujillo.** Trabajo de Grado No Publicado. Núcleo Universidad de los Andes Rafael Rangel.

ELECTRÓNICAS

Bohórquez, Dariana y Olivares, Erika (2017) **Propuesta de un Plan Estratégico para mejorar la Gestión de Cobranza en la Unidad Educativa C.E.I. Luisa del Valle Silva.** Trabajo de Grado. Universidad de Carabobo. Consultado el 21/06/2021(<http://mriuc.bc.uc.edu.ve/bitstream/handle/123456789/8222/eolivares.pdf?sequence=1>).

Consejo Mexicano de normas de información financiera (2016) Normas de Información Financiera C-3. Consultada el 22/10/21 (http://www.cinif.org.mx/imagenes/archivos/auscultacion/NIF_C3.pdf)

Cruz, Luis. (2020) **Gestión de cobros y pagos para mejorar la liquidez de una empresa distribuidora de medicamentos, 2021.** Trabajo de Grado. Universidad Norbert Wiener en Lima, Perú. (http://repositorio.uwiener.edu.pe/bitstream/handle/123456789/3884/T061_47523074_T.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Norma de Información Financiera C-3. CUENTAS POR COBRAR. Vlex México. Obtenido de(<https://doctrina.vlex.com.mx/vid/nif-c-3-cuentas-857891256>).

Quintero, José y Rodríguez, Juan. (2020) **Optimización de la información contable correspondiente a las cuentas por cobrar de la empresa SERSECOL Ltda.**

Trabajo de Grado. Universitaria Minuto de Dios, Bogotá -Colombia
<https://repository.uniminuto.edu/handle/10656/12231>

Ochoa, Arleth y Herrera, Jorge. (2018) **Diseño de un manual de políticas de crédito y cobranza para Percrea Cía. Ltda.** Tesis de Pregrado, Universidad de Guayaquil, Contaduría Pública Autorizada, Ecuador.

(<http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/30605/1/Manuel%20de%20Politic%20de%20credito%20y%20cobranzas.pdf>)

Peraza, Rosamer y Pantoja, Ysabel (2013) **Plan Estratégico para la optimización del Control Interno del Departamento de Crédito y Cobranza en la empresa Molinos Carabobo, S.A.** Tesis de Pregrado. Universidad José Antonio Páez. Valencia, Venezuela. Consultado el 05/07/2021
(<https://docplayer.es/7893533-Plan-estrategico-para-la-optimizaciondelcontrol-interno-del-departamento-de-credito-y-cobranza-en-la-empresa-molinos.carabobo-s-a.html>)

ANEXO A



REPUBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
MINISTERIO DEL PODER POPULAR PARA LA EDUCACION
UNIVERSIDAD JOSE ANTONIO PAEZ
SAN DIEGO EDO CARABOBO

CUESTIONARIO

INSTRUCCIONES:

A continuación, se presenta un cuestionario conformado por dieciocho preguntas en donde se debe elegir una de las opciones de respuesta, la cual será respondido por las personas que laboran en el departamento de ventas y cuentas por cobrar de la empresa Droguería Drovencentro, C.A.

NRO	ÍTEM	SÍ	NO
1	¿Existe una frecuencia de recuperación de las cuentas por cobrar a los clientes?		
2	¿Se tienen en consideración criterios al evaluar la autorización de una venta al crédito?		
3	¿Existen políticas de ventas al crédito aplicadas a la empresa?		
4	¿Da seguimiento al incumplimiento de la deuda del cliente?		
5	La empresa tiene definida la estructura organizacional		
6	¿Se encuentran claramente separadas las funciones de: ventas, facturación y cobranzas?		
7	¿El procedimiento de facturación es claro y adecuado?		
8	¿Se elabora algún tipo de contrato por las ventas a crédito?		
9	¿Existen alternativas en los medios de pago para la cobranza que haya implementado la empresa para sus clientes?		
10	¿Cree usted que es necesario establecer políticas claras de los créditos?		
11	¿Se efectúa un seguimiento de todas las facturas sometidas a aprobación y cancelación por parte de los clientes?		
12	¿Recibe frecuentemente el personal cursos de capacitación sobre los créditos?		
13	¿El personal tiene conocimiento de las políticas de créditos de la empresa?		

14	¿La empresa posee una base de datos adecuada sobre las ventas a créditos?		
15	¿Considera usted que es necesario desarrollar estrategias para mejorar el proceso de gestión de cobranza?		
16	¿Cree usted que existe comunicación efectiva entre el departamento de ventas y cuentas por cobrar?		
17	¿Cree usted que existe la adecuada supervisión al personal en el área de cobranza?		
18	¿Considera usted que la actual gestión de cobranza es la más adecuada para obtener los ingresos monetarios de la empresa Droguería Drovementro, C.A.?		