



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

**PLAN ESTRATÉGICO PARA OPTIMIZAR EL PROCESO DE CRÉDITO Y
COBRANZA DE LA EMPRESA INVERSIONES MODA BALY, C.A.
ESTADO CARABOBO.**

CONSTANCIA DE ACEPTACIÓN

**TUTOR ACADEMICO
LCDA.MARTHA ZAPATA**

**TUTOR EMPRESARIAL
LCDA.YEICIT PERNIA**

**AUTOR: MARIELY BOLÍVAR
CI: 21.019.406**

SAN DIEGO, JULIO 2018



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

**PLAN ESTRATÉGICO PARA
OPTIMIZAR EL PROCESO DE CRÉDITO
Y COBRANZA DE LA EMPRESA
INVERSIONES MODA BALY,
C.A. ESTADO CARABOBO.**

**EMPRESA:
INVERSIONES MODA BALY, C.A.**

**AUTOR: MARIELY BOLÍVAR
CI: 21.019.406**

TUTOR: YEICIT PERNIA

SAN DIEGO, JULIO 2018

AGRADECIMIENTO

A Dios, por darme Salud, Fuerza, Esperanza, Fortaleza, Paciencia, Perseverancia y sobre todo gracias por poner en mi vida personas tan maravillosas, con el todo y sin el nada.

A mi familia, Quienes me ayudaron en los momentos donde más lo necesitaba, por darme aliento cuando lo daba todo por perdido, por ser mi sol y mi calma en momentos de tormenta, por apoyarme incondicional e irrevocablemente, por sus buenos consejos, optimismo, paciencia, alegría y buen humor .

A mi esposo por siempre estar allí para mí, por brindarme su presencia en cada etapa de mi vida en especial esta, por arrancarme una sonrisa hasta en los momentos más difíciles, por ser el mejor amigo, el mejor compañero, el mejor confidente y el mejor esposo.

A mi tutor académico por compartir su tiempo y sus conocimientos que me permitió culminar exitosamente este episodio de mi carrera .A todas las personas que estuvieron allí, en el momento justo.

ÍNDICE GENERAL

CONTENIDO

	Pág.
ANEXO 9.....	i
ANEXO 10.....	ii
AGRADECIMIENTO.....	iii
LÍNEAS DE CUADROS Y TABLAS.....	vii
LÍNEAS DE GRAFICOS.....	viii
INTRODUCCIÓN.....	1
CAPÍTULO	
I LA EMPRESA	
1.1.Ubicación.....	2
1.2. Descripción de la Empresa	2
1.3. Visión	2
1.4. Misión	2
1.5. Valores	3
1.6. Descripción del Departamento	3
1.7. Estructura Organizativa	3
1.8 Actividades Desarrolladas	4
CAPITULO II	
I EL PROBLEMA	
2.1. Planteamiento del Problema.....	7

2.2.1. Formulario del Problema.....	9
2.2. Objetivo de la Investigación	9
2.2.1. Objetivo General.....	9
2.2.2. Objetivo Especifico.....	9
2.3. Justificación de la Investigación.....	9

CAPITULO

III MARCO REFERENCIAL CONCEPTUAL

3.1. Antecedente de la Investigación.....	12
3.2. Bases Teóricas.....	14
3.3. Definición Términos Básicos.....	16

CAPITULO

IV FASES METODOLÓGICA

4.1. Fases Metodológica.....	18
4.1.1. Fases I: Diagnostico de la situación Actual.....	18
4.1.2. Fases II: Identificación.....	21
4.1.3. Fases III: Diseño de la Propuesta.....	22

CAPITULO

V DIAGNOSTICO

5.1. Diagnosticar el proceso actual de crédito y cobranza.....	23
5.2. Identificación el impacto de las políticas de crédito y cobranza mediante una matriz F.O.D.A.....	39
5.3. Propuesta.....	42

5.4. Conclusiones.....	47
5.5.Recomendaciones.....	49
INDICE REFERENCIAS.....	50
ANEXOS.....	52

LÍNEAS DE CUADROS Y TABLAS

CUADRO

TABLA	CONTENIDOS	Pág.
1	Población.....	19
2	Muestra.....	20
3	Resultados de las encuestas	24
4	Matriz FODA.....	40
5	Matriz de Estrategias.....	41
6	Plan de Acción.....	44
7	Cronograma de actividades de pasantías.....	55

LÍNEAS DE GRAFICOS

LISTA DE GRÁFICOS	CONTENIDOS	Pág.
	1. Resultados de la Aplicación de Encuestas.....	2

INTRODUCCION

Las organizaciones actuales se enfrentan a un mundo cambiante, signado por la globalización y la alta competencia entre los productos y servicios.

Desde los argumentos anteriores, esta investigación tiene como finalidad el desarrollo de un plan estratégico para optimizar el proceso de crédito y cobranza en la empresa Inversiones Moda Baly, C.A., importadora del sector textil.

En tal sentido, la presente Investigación se estructura en cinco capítulos tal como se desglosan a continuación: Capítulo I, Ubicación, descripción de la empresa, proceso básico, productos elaborados, misión, visión y valores de la empresa, descripción del departamento, estructura organizativa, tareas realizadas en el periodo de pasantías. Capítulo II, El problema, en el cual se describe la problemática, su formulación, los objetivos del estudio y justificación. Capítulo III, presenta los antecedentes de la investigación, abarcando los antecedentes de estudios en referencia al tema, de igual manera se analiza la fundamentación bases teórica y definición de términos básico. Capítulo IV, Se realiza el desarrollo de cada una de las fases de objetivo específico, expone el tipo y diseño de la investigación; población, técnica e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad, técnica de análisis de datos y procedimiento de la investigación. Por último, El capítulo V se presenta los resultados obtenidos al aplicar los instrumentos de recolección de la información utilizados para determinar las características de la problemática en estudio, se presenta la propuesta de la solución, y se inserta las recomendaciones, conclusión y anexos. Por último, se presentan las referencias bibliográficas.

CAPITULO I

1.1. Ubicación.

Inversiones Moda Baly, C.A. se encuentra ubicada en la Av. Bolívar Norte Edificio Torre Principal, Piso 10 local 10-D Urbanización la Alegría, Valencia Carabobo Zona Postal 2001.

1.2. Descripción de la empresa

Inversiones Moda Baly C.A., arranca sus operaciones en Marzo 2010, es una organización perteneciente al sector textil de la economía y dedicado a la importación de tela, hilo, fibra y productos relacionados. Se incluye todo aquel producto total o parcialmente elaborado con telas, entre los principales productos o sub productos se mencionan: Ropa, Calzado, Elaboración y/o Reparación de muebles. Su principal objetivo es poder llegar a todos y cada uno de los fabricantes tanto industriales como artesanales.

1.3. Visión: Posicionar y consolidar la marca en el mercado, garantizando productos de altas calidad y respaldo por un equipo de ventas de alto rendimiento con el apoyo de una organización proactiva, dinámica y conocedora del mercado.

1.4. Misión: Ofrecer productos y servicios de alta calidad para satisfacer la demanda de nuestros clientes, asegurando su fidelidad y lealtad con un servicio post venta de primera, cumpliendo los compromisos con cliente y talento humano.

1.5. Valores

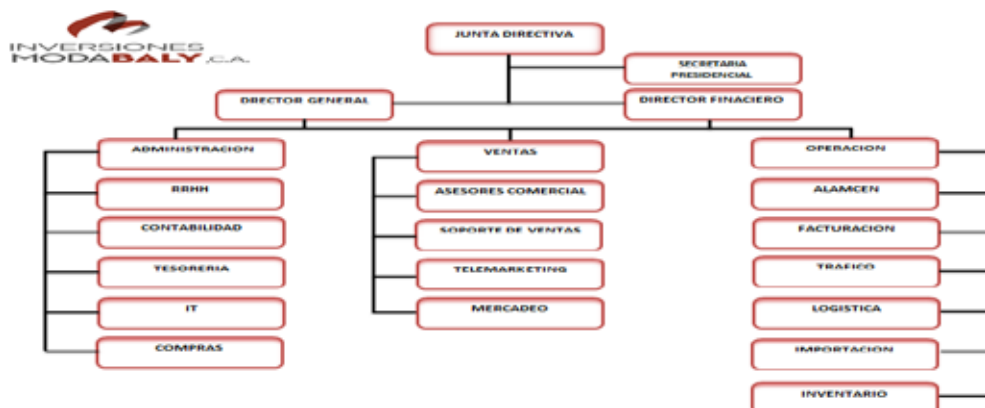
- Excelencia en el Servicio.
- Compromiso.
- Honestidad.
- Trabajo en Equipo.

1.6. Descripción del departamento donde se realiza las pasantías

El Departamento de Crédito y Cobranza se encarga de instrumentar y operar las políticas, normas, sistemas y procedimientos necesarios para garantizar la exactitud y seguridad en la captación y registro de las operaciones financieras, presupuestales y de consecución de metas de la entidad, a efecto de suministrar información que coadyuve a la toma de decisiones, a promover la eficiencia y eficacia del control de gestión de crédito y cobranza.

1.7. Estructura Organizativa de la Empresa

Gráfico Nro. 1: Organigrama de la Empresa



Fuente: Coordinación RRHH C.A. (2015)

1.8. Actividad Desarrollado por el Pasante

Las actividades desarrolladas durante el periodo de las pasantías se ejecutaron en el tiempo de 9 semanas donde se ejecutó en la Empresa Inversiones Moda Baly, C.A., en el Departamento de Crédito y Cobranza.

Con la finalidad de reportar dichas actividades de manera conveniente la mismas se alistan tal y como sigue:

Durante la **semana 1** se realizó la visita al área de crédito y cobranza en la cuales se ejecutaron las siguientes actividades:

- Se observó el procedimiento del departamento.
- Revisión de documento de los clientes.
- Inducción del departamento.

Semana 2 se afectaron las inducciones que se necesitaba para conocer un poco más sobre el departamento.

- Inducción del proceso del sistema de ventas “Profit Administrativo”.
- Entrenamiento en el proceso de cobranza.
- Entrenamiento en el procedo tele mercadeó.
- Revisión de estados de cuentas para aplicar los pagos a los clientes

Semana 3 se identificaron las fallas a través de las tareas realizadas en las semanas anteriores.

Se observaron las fallas mediante procesos y actividades realizadas en la semanas anteriores, en la que se detectaron debilidades en el departamento de crédito y cobranza, los factores que llevaron a cabo esta investigación fueron por procesos que se realizaban en la gestión del cobro, ya que no se le hacía seguimiento, también se visualizó en el proceso del Sistema Administrativo (Profit), falta de información, así mismo a través de una matriz en Excel de los status de clientes, se logró observar perdida en la utilidad.

Semana 4 se elaboró el análisis de las actividades a desarrollada donde se llegó a conclusiones de cómo se podría mejorar las debilidades del departamento a través de un pan estratégico.

Semana 5 se realizó la matriz FODA puesto que se conoce como herramienta estratégica de análisis de la situación de la empresa. El principal objetivo de aplicar la matriz FODA en la organización, es ofrecer un claro diagnóstico para poder tomar las decisiones estratégicas oportunas y mejorar en el futuro. Su nombre procede del acrónimo formado por las iniciales de los términos: debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades. La matriz de análisis FODA permite identificar tanto las oportunidades como las amenazas que presentan nuestro mercado, y las fortalezas y debilidades que muestra nuestra empresa.

Semana 6 en esa semana se efectuaron encuestas en forma de cuestionarios con 22 preguntas cerradas donde se tomó como muestra las respuestas de los trabajadores.

Semana 7 se revisó y se indagó en el departamento sobre las políticas crediticias, en la cual se llegó a la conclusión de que no se obtiene lo mencionado.

Semana 8 se inició a desarrolla el plan estratégico para plantearlo a la organización.

Semana 9 Se dio inicio a la entrega final de las pasantías realizando las correcciones correspondiente.

CAPITULO II

EI PROBLEMA

2.1 Planteamiento del problema

En una sociedad, las empresas cumplen un papel muy importante, puesto que, son unidades económicas y también fuente de soluciones ante la oferta y la demanda de bienes y servicios de la misma sociedad. Así mismo, las empresas manejan su estructura organizativa según sea el trabajo que se quiere realizar en cada departamento de la organización, se establecen niveles de jerarquías y se distribuyen las actividades para garantizar de esta forma que dentro de la organización se realicen planes estratégicos para alcanzar los objetivos establecidos, y que estén en concordancia con la misión y visión de la empresa.

El problema que presenta la empresa Inversiones Moda Baly, C.A. está vinculado con la recuperación de las cuentas por cobrar, y el tiempo de crédito que se le otorga a los clientes, esto motivado a que la facturación se realiza en base a una lista de precio con tasa estimada de dólar paralelo semanal, sin embargo los créditos otorgados actualmente oscilan entre 30 y 180 días, ocasionando que al momento de hacerse efectiva la cobranza se recupera un monto inferior a la inversión en dólares, todo esto debido a la fluctuación constante de la tasa cambiaria del mercado. Algunas de las causas que genera esta problemática dentro del sector textil están relacionadas con otorgar créditos muy prolongados a los clientes, contar con una gestión de

cobranza que no se ejecuta de forma efectiva, aunado a una inflación y devaluación de la moneda local, combinado con una variación de la tasa cambiaria.

Con respecto a los egresos de caja y banco de forma innecesaria, disminuyen la liquidez para aprovechar oportunidades en el negocio, perjudicando ocasionalmente la programación de pagos a proveedores afectando la imagen y credibilidad ante terceros. Adicionalmente, la fluctuación de la tasa cambiaria trae como consecuencia que las empresas del sector inviertan gran cantidad de dinero en moneda local para adquirir la divisas necesarias y mantener en marcha el negocio, los factores antes mencionados obligan a las organizaciones a planificar el uso de sus recursos financieros y requerir financiamiento constante.

La posición que actualmente enfrenta la empresa del sector textil por la escasez de divisas puede ocasionar impactos negativos en la rentabilidad, afectando en la fluidez de las importaciones, la capacidad para cubrir los gastos operativos e impidiendo incrementar los beneficios contractuales con sus trabajadores e incluso con dicha situación puede causar pérdidas incalculables orientando a la organización a la quiebra y el fracaso.

En este sentido, la planificación financiera juega un papel relevante, en vista que la organización deben implementar un plan estratégico para optimizar el proceso de crédito y cobranza que a corto y largo plazo les permita pronosticar el nivel de liquidez y el nivel de endeudamiento, y poder medir la rentabilidad que deben generar para que el negocio se mantenga en marcha, a su vez que las misma tengan recursos financieros disponibles para aprovechar oportunidades de crecimiento e inversión.

2.1.1. Formulación del problema

¿Cómo influye la planificación estratégica para recuperar de la cartera de crédito en la empresa Inversiones Moda Baly?

2.2. Objetivo de la Investigación

2.2.1. Objetivo General

Desarrollar un plan estratégico para optimizar el proceso de crédito y cobranza de la empresa Inversiones Moda Baly, C.A.

2.2.2. Objetivos Específico

Diagnosticar el proceso actual de crédito y cobranza de la empresa inversiones Moda Baly, C.A.

Determinar el impacto de las políticas de crédito y cobranza de la Empresa Inversiones Moda Baly, C.A mediante una matriz FODA.

Diseñar un plan estratégico para optimizar el proceso de crédito y cobranza de la Empresa Inversiones Moda Baly, C.A.

2.3. Justificación de la investigación

La presente investigación tiene como finalidad establecen un plan estratégico para el departamento de crédito y cobranza de la empresa Inversiones Moda Baly, C.A, Cabe Destacar, que la planificación es de vital importancia para la mejora del departamento, debido a que les permite conocer y proyectar el rendimiento en el financiamiento que puede otorgar la organización a su cartera de cliente y así evaluar

cuáles son las mejores alternativas a elegir, que le garanticen la estabilidad de la empresa.

Desde el punto de vista práctico la investigación conlleva a revisar y mejorar principalmente los procesos administrativos y considerar las estrategias financieras necesarias que proveen mejoras en la gestión de cobranza, pagos, financiamiento e inversión, estableciendo criterios de manejo eficaz de los recursos financieros para impulsar la rentabilidad, sin ocasionar desperdicios o gastos innecesarios. Adicionalmente proporcionar herramientas de planificación, control y dirección a las organizaciones en sus funciones operativas, apoyando la toma de decisiones y a su vez orientar a la consecución de objetivos.

A partir del inicio de una perspectiva general, la presente investigación pretende aportar al área de cuentas por cobrar de la empresa un desarrollo de plan estratégico para optimizar el proceso, ya que es relevante, debido a la situación actual de la empresa y que también aporta de forma significativa para el incremento del conocimiento del tema.

Igualmente la investigación busca que el personal del departamento asuma los cambios para lograr los objetivos que se quiere en la organización y una forma de llegar a ellos es saber dónde están las fallas y debilidades.

Debido a la problemática expuesta se hace indispensable desarrollar un plan estratégico para optimizar el proceso de crédito y cobranza para dicha empresa, ya que esta requiere mejorar los procesos que involucren cambios positivos y

adaptaciones que establecerá precisión en las labores, proporcionando beneficios a la empresa, siendo una alternativa para mejorar sus actividades en dicha área, del mismo modo, se fortalece la gestión, lo que dará a la empresa la posibilidad de contar con un proceso estratégico sólido y fiable.

Teóricamente la investigación constituirá a explicar algunos aportes teóricos y de conocer de una manera imparcial la situación actual de la problemática y metodológicamente el estudio servirá de apoyo y fuente de información, para otros estudios que quieran ampliar el campo de conocimiento.

Por otra parte no se puede olvidar los aportes obtenidos en la carrera estudiada contaduría pública, para realizar este trabajo, ya que se puede aplicar gran parte de los conocimientos obtenidos.

CAPITULO III

MARCO REFERENCIAL CONCEPTUAL

El marco referencial evidencia todos aquellos autores y bibliografía que sirven de soporte y sustentación a la investigación que a continuación se presenta.

Según Arias (2006:106) “consiste en una recopilación de ideas, postura de autores, conceptos y definiciones que sirven de base a las investigación por realizar”.

3.1 Antecedentes de la investigación

En toda investigación implementa la búsqueda de hechos anteriores, que sirva para definir e interpretar la forma clara y precisa de un problema, esto es posible atreves del estudio y análisis de textos, tesis, informe entre otros que permite situar la fuente que le da sustentación al estudio planteado.

Para la elaboración de este informe de pasantías, es importante efectuar estudios, revisión y observación bibliográficos donde se pueda tomar como referencia ciertas alternativas contentivas de la temática relacionada con la situación objeto del estudio.

Los antecedentes de investigación son aquellos estudios que de acuerdo con: Tamayo (2006:8) “Pueden ser tomados en consideración debido a que aportan elementos de interés en torno a la temática a investigar. Asimismo, se corresponden con las variables implícitas en el estudio”.

Por otra parte, Alvis (2014) Presento trabajo de grado titulado, **Propuesta de estrategia financiera para el departamento de crédito y cobranzas para el mejoramiento de la gestión de cobranzas caso en la empresa venezolana del vidrio (venvidrio)**, En la presente investigación, se analizaran los procesos que realiza la empresa para el otorgamiento de créditos a los clientes, detectando las fallas del departamento de crédito y cobranza; lo que conlleva a efectuar el estudio necesario para realizar un plan estratégico para optimizar el proceso en cuanto a método de trabajo (p.20).

Rodríguez (2014) en su trabajo de grado titulado, **análisis para la optimización de los procesos del control interno en el departamento de crédito y cobranza de la empresa automatismo ametrade de Venezuela C.A.**, Ubicada en Valencia Estado Carabobo, el cual fue presentado en la universidad de Carabobo para optar por el título Licenciado de Contaduría Pública (p.12).

Perez (2013), realizo su trabajo de grado titulado **Plan Estratégico Para La Optimización del Funcionamiento de la Empresa Bloquera y Ferretería Segrestaa C.A., Ubicada en Puerto Cabello estado Carabobo**, la misma presenta una problemática en la gestión administrativa el cual se basa en una situación de descontrol en los procesos que se realizan en los departamentos. La teoría que sustenta el estudio se basa en el desarrollo de los términos que componen las variables de investigación (p.3).

Silva (2013) En su trabajo de grado titulado **Propuesta de un plan estratégico para mejoramiento de la gestión de cuenta por cobrar en la empresa sisalma**

sistemas integrales, C.A., ubicada en el estado miranda. Universidad José Antonio Páez, Mantener un flujo de efectivo constante es la prioridad del proceso de gestión de cuentas por cobrar, es por ello que se requiere establecer estrategias que contemplen instrumentos y políticas de créditos que permitan mecanismo de negociación con los clientes. Cualquier circunstancia de riesgo, lo que incluye la planificación, control y seguimiento de las cuentas por cobrar. (p.2).

Tal es el caso de del autor Perez (2010), en su informe final de pasantías realizadas para obtener su título de Licenciado en Administración de Empresa de la Universidad José Antonio Páez, **Diseño Manual de Normas y Procedimiento para el departamento de Crédito y Cobranza de la empresa Inversora VG & VA, C.A.** El objetivo principal es elabora un diseño de manual de normas y procedimiento que permita corregir los procesos en el departamento de crédito y cobranza, para así obtener mejora en la gestión de cobranza. En este trabajo se utilizó como técnica de recolección de datos el cuestionario con una población de veintiocho (28) empleados y muestra nueve (9) empleados en el cual concluye la necesidad del uso del manual. Por tas razones este trabajo sirve de gran beneficios para la realización de este informe ya que trata de desarrollar un plan estratégico para optimizar el proceso de crédito y cobranza, en vista de que las necesidades básicas de este estudio es facilitar la mejora de las funciones del departamento.

3.2 Bases Teóricas

Para realizar cualquier investigación es necesaria la utilización de diferentes tipos de información que permitan el desarrollo de la misma.

A continuación se hará mención de las diferentes teorías o conceptos emitidos por los autores que han servido de apoyo para la realización de esta investigación con el único propósito de lograr la adecuada realización de la evaluación del sistema de crédito y cobranza de dicho departamento.

3.2.1 Análisis del F.O.D.A

Cuando se desea comprender la situación actual de una organización se encuentra con una de las herramientas más útiles para ayudar a diagnosticar tal ámbito, dicha herramienta es el análisis del F.O.D.A, en el cual se garantizan factores tanto externo como interno, dentro de los factores internos se analizan las fortalezas y debilidades que posee la organización y dentro de los factores externos las oportunidades y amenazas que posee la misma.

Según Piertu (2013: 8) “las fortalezas internas se refieren a actividades internas de una organización que se llevan a cabo de manera efectiva”.

Análisis internos es el encargado de identificar con exactitud las fortalezas y debilidades de la organización.

3.2.2 Cartera

La cartera surge como una necesidad de responder a los requerimientos de la gerencia de otorgar crédito a sus clientes más importantes, de esta manera lo sostienen:

Goddo (2006) Cartera son las partidas de clientes o cuentas por cobrar, y la administración de estas es el sistema que determina la calidad de dicha cartera y crea

las políticas de cobro o de préstamo. Tendencia propia de documentos comerciales, conjunto de inversiones financieras (p.160).

La cartera forma parte de un activo muy importante dentro de la empresa la misma que está conformada por las cuentas por cobrar de sus ventas de telas a crédito, constituyéndose para el cliente un mejor servicio, y para la organización una forma de expandir sus utilidades.

3.2.3 Estrategias

Las estrategias es el eslabón fundamental en la planeación ya que consiste la identificación y organización de las fuerza de una empresa para posicionar con éxito el bien y/o servicios en el mercado. Por consiguiente las estrategias deben ser ajustadas en la medida que favorezca a alcanzar los fines planteados.

A si mismo Kotler (2002:5), expone que las estrategias es “la determinación de las metas y objetivos básicos a largo plazo en una empresa, junto con la adaptación de recursos necesarios para logras estos propósitos “.

3.2.4. Cuentas por cobrar

Brito (1999: 337) algunos autores definen la cuenta por cobrar como derechos legítimenes adquiridos por las empresas que llegando el momento de ejecutar o ejercer ese derecho, recibirá a cambio de efectivo o cualquier otra clase de bienes y servicios.

3.3 Definición de Términos básicos

Cobros: presentación para el pago de una obligación.

Cobranza: Se refiere a la percepción o recogida de algo, generalmente de dinero, en concepto de la compra o el pago por el de algún servicio.

Condiciones de Pago: Es un requisito que el proveedor expone detalladamente, en sus facturas el cual refleja la fecha el cual debe ser cancelada la misma, o sea, la fecha de vencimiento.

Contabilidad: El proceso para llevar la contabilidad de una empresa consiste, a grandes rasgos recopilar la documentación contable, tanto la que se refiere a los ingresos, gastos y demás operaciones, como la que refleja sus cobros y pagos.

Clientes: individuo u organización que realizan una operación de compra.

Crédito: cambio de una prestación presente por una contraprestación futura, es decir, se trata de un cambio en que una de las partes entrega de inmediato un bien o servicio y el pago correspondiente más los intereses devengando los recibe mas tardes.

Empresa: La empresa es un sistema en el que se coordina factores de producción, financiación y comerciales para obtener sus fines.

Facturas: Documento preparado por un vendedor de bienes o servicios y entregado al comprador. El documento contiene una lista de todos los productos adquiridos, así como su precio.

Factibilidad: Análisis de los recursos disponible para alcanzar determinados objetivos previamente formulado.

Organigrama: Grafico de la estructura de una organización que determine el lugar y la responsabilidad de cada servicio como sus relaciones reciprocas.

CAPITULO IV

FASES METODOLÓGICAS

4.1 Fases Metodológicas

Para el desarrollo del presente trabajo se utilizaron diferentes métodos de investigación los cuales se señalan a continuación

4.1.1 Fase I: Diagnosticar el proceso actual de crédito y cobranza de la Empresa Inversiones Moda Baly, C.A.

Se Diagnosticó la situación actual que presenta el área de cobranza de la empresa Inversiones Moda Baly, C.A., para desarrollar un plan estratégico para optimizar el proceso de crédito y cobranza, se utilizaron como instrumentos encuestas de orden cerrado SI - NO, en modalidad de entrevistas, esto permitió realizar un diagnóstico actual ya que se observó debilidad en el área, Cabe destacar que con la finalidad de aplicar la técnica e instrumento de recolección de datos, se hace necesario seleccionar la población y la muestra. Según Arias (2012:74) “ el cuestionario es la modalidad de encuesta que se realiza de forma escrita mediante un instrumento o formato en papel conteniendo unas series de preguntas se le denomina cuestionario auto administrado porque debe ser llenado por el encuestado sin intervención del encuestado”.

4.1.2 Población De acuerdo a Hernández (2014: 142) “una población o universo es el conjunto de todos los casos que concuerdan con una serie de especificaciones”. El mismo autor establece que una población finita “es el conjunto compuesto por una

cantidad limitada de elementos, como el número de especies, el número de estudiantes, el número de obreros”. Población finita estará conformada por el total de (17) empleados empresa Inversiones Moda Baly, C.A, la cual corresponde estar establecido de la siguiente manera:

Naguanagua 17

Total **17**

Tabla N° 2 Población

ESTRATOS	SUJETOS
Gerente de Cobranza	1
Coordinador de Cobranza	1
Analista	3
Ventas	8
Contabilidad	4
TOTAL	17

Fuente: Mariely B (2018).

Muestra

Mientras que Hernández, (2014) La muestra es un subgrupo de la población de interés sobre el cual se recolectarán datos y que tiene que definirse o delimitarse de antemano con precisión, éste deberá ser representativo de la población. El investigador pretende que los resultados encontrados en la muestra logren generalizarse o extrapolarse a la población (p.144).

Según Hernández (2014:212). “La muestra es esencia un subgrupo de la población. La muestra es el estudio está representado por sus empleados que la laboran en el departamento de cobranza de dicha empresa”.

Para cumplir con los objetivos de la investigación se establecerá una encuesta dirigida a los departamentos interno, tomando en cuenta la siguiente muestra que incluirá los empleados que cumplen funciones que están directamente relacionadas con la administración y gestión de crédito y cobranza la cual corresponde a un total de (17) empleados.

Crédito y Cobranza	05
Contabilidad	04
Ventas	<u>08</u>
Total	17

Tabla N° 3 Muestra.

ESTRATOS	SUJETOS	MUESTRA
Gerente de Cobranza	1	1
Coordinador de Cobranza	1	1
Analista	3	3
Ventas	8	8
Contabilidad	4	4
TOTAL	17	17

Fuente: Mariely B. (2018).

Técnica

En dependencia de las características que presenta la investigación, se utilizarán diferentes técnicas de recolección de la información, las que se detallan a continuación:

- Observación directa esto permitirá identificar las debilidades del lugar de investigación, establecer tendencias, determinar resultados en base a la aplicación de actividades propias del departamento.
- Encuestas que será aplicada a los trabajadores de la empresa Inversiones Moda Baly, C.A., con el propósito de obtener opinión y criterios acerca del tema que se pretende investigar.

Instrumentos

Para la presente investigación, el objetivo de la guía de observación será constatar el proceso de crédito y cobranzas, Aspectos a observar:

- Cuestionario: La encuesta será aplicada a los trabajadores de la empresa Inversiones Moda Baly, C.A, con el propósito de obtener opinión y criterios acerca del tema que se pretende investigar.
- Encuestas: Será constatar el proceso de crédito y cobranzas, utilidad y ventajas del crédito, determinación de los riesgos del crédito, tiempo crédito, crédito del consumidor, crédito de ventas a plazo.

4.1.2. Fases II: Identificación el impacto de las políticas de crédito y cobranza de la Empresa Inversiones Moda Baly, C.A., mediante una matriz F.O.D.A.

Se determinara a través la matriz F.O.D.A. el cual es una herramienta útil en el conocimiento de la situación real de la empresa y partiendo desde aquí, se comprenderá los componentes internos y externos que afectan directamente la operatividad del departamento.

En esta fase consiste en realizar un estudio con datos reales, todos los elementos que conforman estudios como F.O.D.A para identificar el impacto de las políticas del departamento de crédito y cobranza, es así como se desarrollara estrategias que optimicen una mejor función para sus metas, se conforman en Fortaleza y Debilidad son factores internos a la empresa, que crean o distribuyen valor, mientras que las Oportunidades y Amenazas son factores externos, están fuera del control del departamento.

4.1.3 Fase III: Diseñar un modelo de crédito y cobranza para mejorar la gestión financiera de la Empresa Inversiones Moda Baly, C.A.

En esta fase basada en el área de crédito y cobranza, colocando un enfoque cualitativo que tiene como fin detectar las debilidades en el otorgamiento de créditos a la cartera de clientes, se utilizaron los resultados arrojados por los procesos identificados anteriores, los cuales son necesarios para el diseño de la mejora de gestión del departamento.

En este sentido, la propuesta que se le plantea, le permitirá a la empresa Inversiones Moda Baly, C.A., ubicada en Valencia Estado Carabobo, tomar dediciones, se analizó toda la información recaudada y se diseñará la propuesta más estratégicas que más convenga para optimar la gestión del departamento. Cabe destacar que la implantación de mejora quedara sujeto a la aceptación de la directiva de la misma para aplicarse o no.

CAPITULO V

Diagnostico

En el departamento crédito y cobranza de la empresa Inversiones Moda Baly, C.A., se planteó desarrollar un plan estratégico con el objetivo de optimizar los procesos del área, proponiendo diseñar un modelo que permita mejorar la gestión financiera.

Fase I: Diagnosticar el proceso actual de crédito y cobranza

Para el desarrollo del plan estratégico se realizó un levantamiento de información a través de observación y revisión de procesos del departamento, así como también se diseñó un instrumento, en este caso una encuesta a través del cual se obtuvo información referente a las dificultades en el departamento.

A continuación se presentan las siguientes preguntas con fines académicos y de recolección de información para diagnosticar la situación de las empresas importadora del sector textil Inversiones Moda Baly, C.A., Valencia Estado Carabobo, con respecto a la planificación financiera que manejan actualmente. Las preguntas serán respondidas por el personal del Dpto. A continuación se presentan los resultados se obtiene de una muestra de 17 empleados, cuatro (4) de contabilidad, cinco (5) de crédito y cobranza y ocho (8) de ventas.

ENCUESTA

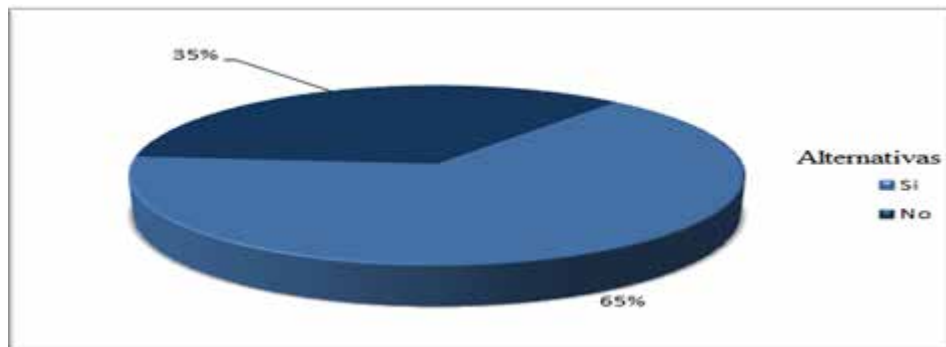
Ítem 1: ¿Existe en el departamento asignación de actividades y responsabilidades definidas para realizar los procesos del cobro?

Cuadro N° 1

Alternativas	Evaluación	
	Frecuencia	Porcentaje
Si	13	65%
No	5	35%
Total	23	100%

Fuente: Mariely B. (2018).

Grafico N°1 resultado de Ítem N° 1



Análisis

En referencia al gráfico N°1, se observó que un 65% de los encuestados menciona que sí existe en el departamento asignación de actividades y responsabilidades definidas para realizar los procesos del cobro, mientras que el 35% de los restante expresa lo contrario con respecto a las asignaciones, en relación ante lo expuesto es importante mencionar que la mayoría que representa la muestra evaluada, indica que sus actividades dentro del departamento se encuentran definidas y consideran que ejecutan sus actividades de forma eficiente en el logro de objetivos .

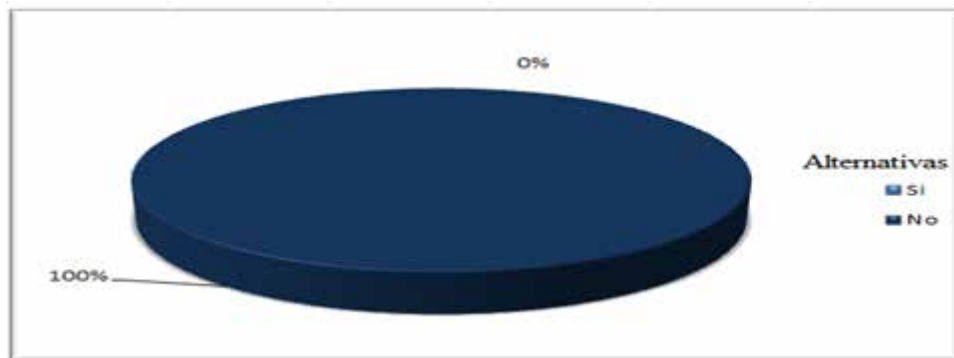
Ítem 2: ¿Se emplean en el departamento políticas adecuadas para el manejo de las cuentas por cobrar?

Cuadro N° 2

Alternativas	Evaluación	
	Frecuencia	Porcentaje
Si	0	0%
No	17	100%
Total	17	100%

Fuente: Mariely B. (2018).

Grafico N°2 resultado de Ítem N° 2



Análisis

En relación al grafico N° 2, un 100% de los encuestado manifiesta que no se emplean en el departamento políticas adecuadas para el manejo de las cuentas por cobrar, Con respecto a los resultados obtenidos, referido al indicador se pudo observar que el personal encuetando manifiesta claramente que no se emplean las políticas, es por ello que Tubago (2015) indica que una adecuada gestión de cobranza comienza al momento que se aplican correctamente las políticas existente.

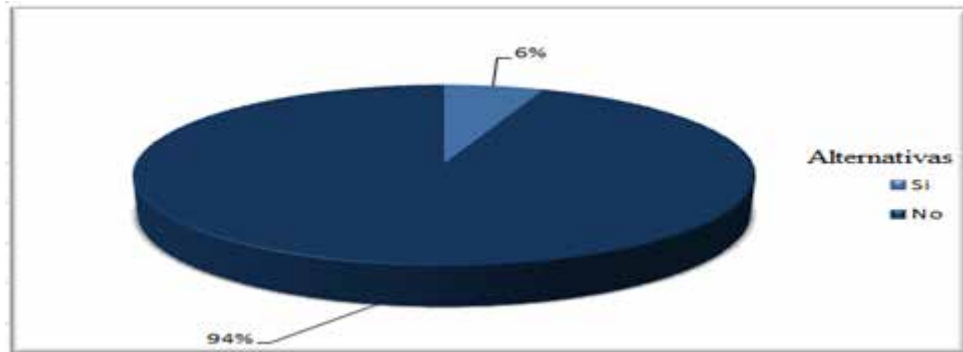
Ítem 3: ¿Se concilian los estados de cuentas diarios?

Cuadro N°3

Alternativas	Evaluación	
	Frecuencia	Porcentaje
Si	1	6%
No	16	94%
Total	17	100%

Fuente: Mariely B. (2018).

Grafico N°3 resultado de Ítem N° 3



Análisis

En relación al gráfico 3, se puede observar que el 94% de lo encuestado menciona que no se realizan las conciliaciones de los estados de cuentas diarios, por otro lado el 6% restante piensa que sí se realiza lo mencionado. Pues las NIIF indican que la Conciliación bancaria es un ejercicio por el cual se comparan las partidas que aparecen en el estado de cuenta que la empresa recibe del banco, en relación a esto si se ejecutara la conciliación a diario se gestionaría rápidamente la cobranza.

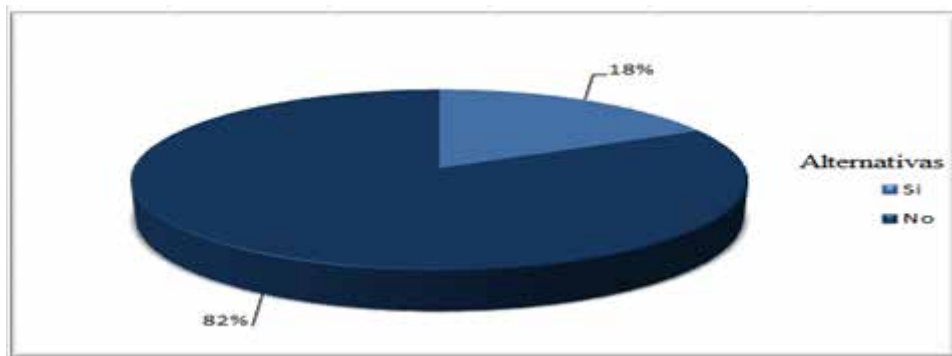
Ítem 4: ¿se han detectados fallas en el procedimientos actual del reintegro de los fondos depositados por los clientes?

Cuadro N° 4

Alternativas	Evaluación	
	Frecuencia	Porcentaje
Si	3	18%
No	14	82%
Total	17	100%

Fuente: Mariely B. (2018).

Grafico N°4 resultado de Ítem N° 4



Análisis

En el grafico N° 4 el 82 % indica que no se han detectados fallas en el procedimientos actual del reintegro de los fondos depositados por los clientes, por otro lado un 18% afirman lo contrario, según Pernia (2012:12) menciona que las fallas se obtienen por no efectúa el procedimiento a diario, para así atacar desde el principio las devoluciones de depósitos, estos resultados son indicador de la necesidad de mejorar en procedimiento.

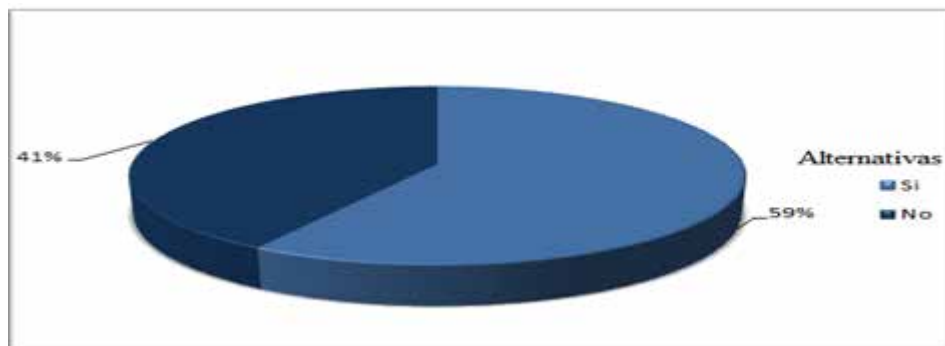
Ítem 5: ¿Se evalúan la capacidad crediticia de los clientes antes de otorgarles días de créditos?

Cuadro N°5

Alternativas	Evaluación	
	Frecuencia	Porcentaje
Si	10	59%
No	7	41%
Total	17	100%

Fuente: Mariely B. (2018).

Grafico N°5 resultado de Ítem N° 5



Análisis

El gráfico N° 5 expresan claramente el 59% de los encuestado reducen a que si evalúan la capacidad crediticia de los clientes y todos los involucrados en el proceso lo realizan, mientras que el 41% afirman que no se evalúan, lo que evidencia que los créditos son otorgados de manera descontroladas.

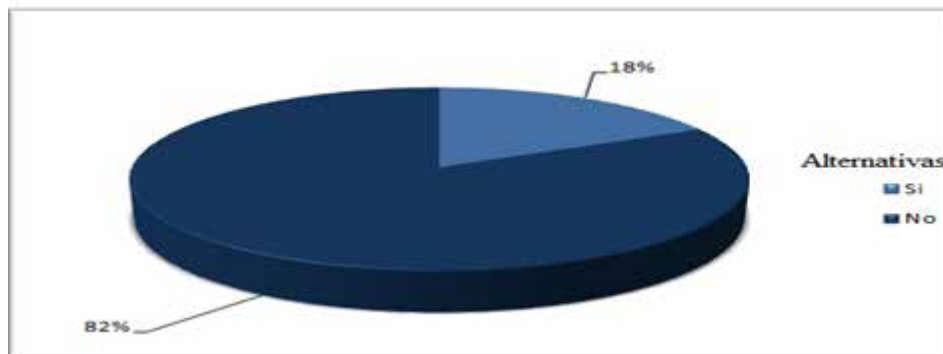
Ítem 6: ¿Existen un plan establecidos para atacar la morosidad de los clientes?

Cuadro N°6

Alternativas	Evaluación	
	Frecuencia	Porcentaje
Si	3	18%
No	14	82%
Total	17	100%

Fuente: Mariely B. (2018).

Grafico N°6 resultado de Ítem N° 6



Análisis

Grafico 6 muestra que un 82% de los encuetados menciona que no existen un plan establecido para atacar la morosidad de los clientes, sin embargo un 18% expresa que si existe lo mencionado, esto nos indica que la mayoría de los encuetado no tienen conocimiento sobre un plan estratégico y sería de gran ayuda la implementación de estrategias para así mejora la cartera crediticia.

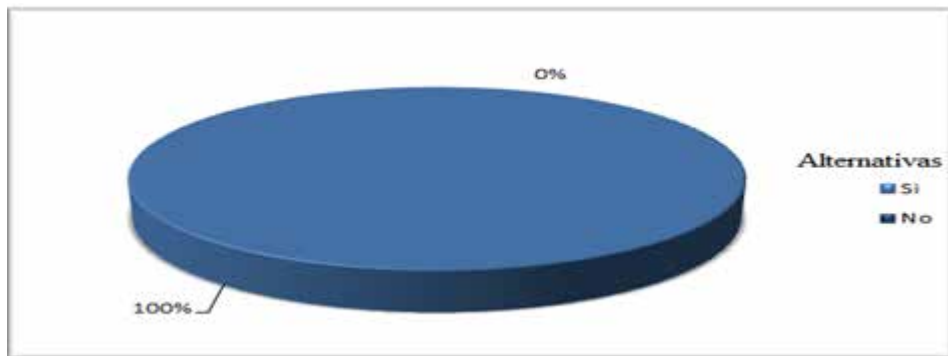
Ítem 7: ¿Considera usted que la aplicación de estrategias es fundamental para el proceso del departamento?

Cuadro N° 7

Alternativas	Evaluación	
	Frecuencia	Porcentaje
Si	17	100%
No	0	0%
Total	17	100%

Fuente: Mariely B. (2018).

Grafico N°7 resultado de Ítem N° 7



Análisis

En el grafico 7 se visualizó que el 100% de los encuestados coincide con la aplicación de estrategias, y así se lograra el desarrollo de un mejor procedimiento en el departamento. En lo relación a lo expuestos, Duarte (2010) indica que el objetivo principal fue proponer estrategias para mejorar el departamento de cobranza realizando una investigación de campo de tipo descriptiva.

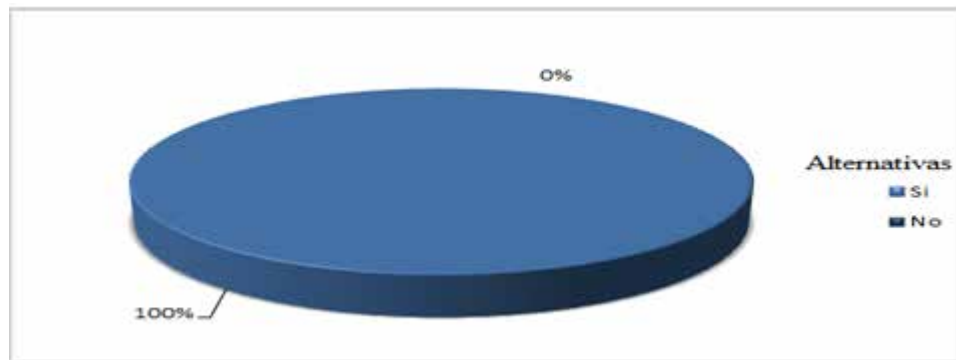
Ítem 8: ¿La empresa evalúa a través de índices de morosidad su cartera?

Cuadro N° 8

Alternativas	Evaluación	
	Frecuencia	Porcentaje
Si	17	100%
No	0	0%
Total	17	100%

Fuente: Mariely B. (2018).

Grafico N°8 resultado de Ítem N° 8



Análisis

En referencia el grafico N° 8 responden que el 100% de la muestra evaluada indica que la empresa si evalúa la morosidad su cartera, Para GALA (2008), las mejores armas contra el moroso son la perseverancia, la constancia y la insistencia. Según el referido autor, para evitar llegar a situaciones críticas y conseguir cobrar a los clientes morosos se deben tener en cuenta varios factores, entre ellos, los siguientes: el tiempo , periodos de riesgo , factor confianza. Esto es necesario porque si no se realizará esto afectaría la liquidez de las empresas.

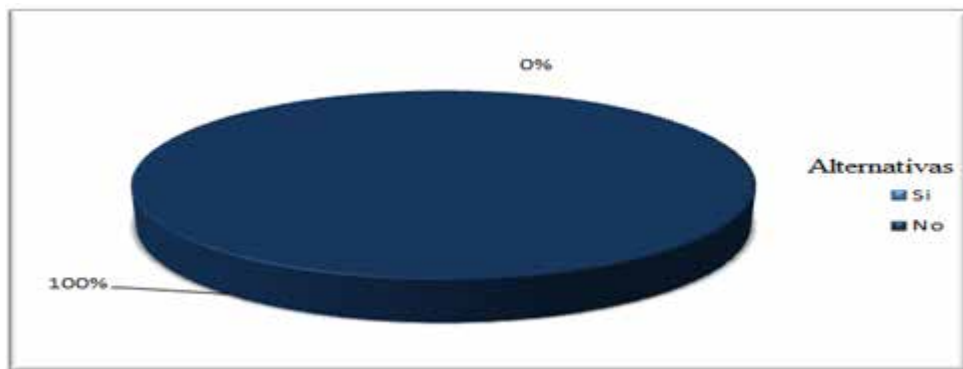
Ítem 9: ¿Tienen conocimiento si se tiene lineamientos en el departamento para otorgarle línea de crédito a los clientes?

Cuadro N° 9

Alternativas	Evaluación	
	Frecuencia	Porcentaje
Si	0	0%
No	17	100%
Total	17	100%

Fuente: Mariely B. (2018).

Grafico N°9 resultado de Ítem N° 9



Análisis

De acuerdo al grafico 9, el 100% de los encuestados coincide en que no se tienen conocimiento de lineamientos en el departamento para otorgarle línea de crédito a los clientes, por lo tanto en función de lo visualizado en los resultados de la encuesta, existe un número de empleados que poseen desconocimiento y consideran que las actividades que ejecutan no son las adecuadas para alcanzar el éxito sin embargo, Valle (2015) indica que los lineamientos se somete a análisis periódicos los cuales determinan su funciones con respecto a condiciones y necesidades de la empresa.

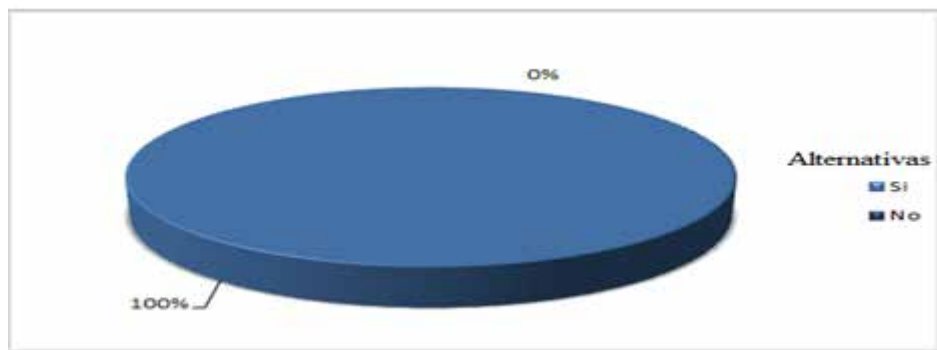
Ítem 10: ¿Cree Ud. que los otorgamientos de créditos a largo plazo se deben reducir por situación país?

Cuadro N° 10

Alternativas	Evaluación	
	Frecuencia	Porcentaje
Si	17	100%
No	0	0%
Total	17	100%

Fuente: Mariely B. (2018).

Grafico N°10 resultado de Ítem N° 10



Análisis

Se puede apreciar en el grafico N° 10, se indica que 100% de los encuetados afirman que no están de acuerdo con que los se le sigan otorgando créditos a largo plazo a los clientes, cabe destacar que por la situación económica no es rentable dar créditos a largo plazo ya que esto perjudica a la empresa al momento de recuperar su inversión.

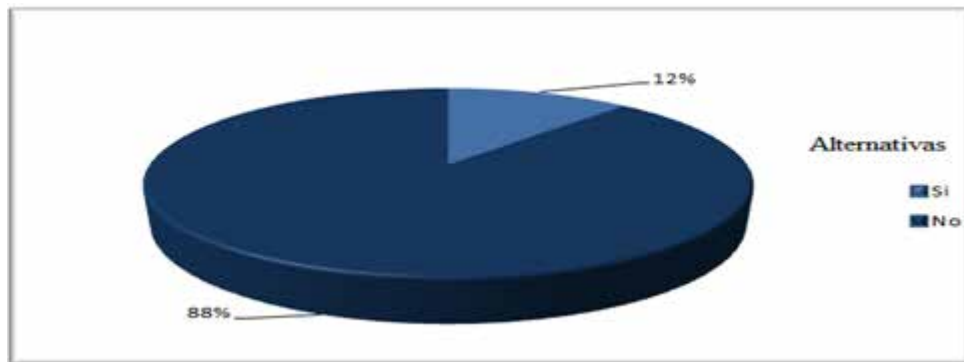
Ítem 11: ¿se cumplen el proceso de cuentas por cobrar adecuado en función de los lapsos de créditos establecidos?

Cuadro N° 11

Alternativas	Evaluación	
	Frecuencia	Porcentaje
Si	2	12%
No	15	88%
Total	17	100%

Fuente: Mariely B. (2018).

Gráfico N°11 resultado de Ítem N° 11



Análisis

En el gráfico N° 11 se evidencia que un 88 % de los encuetados afirman que no se cumple el proceso adecuado en función de los lapsos establecido de cuentas por cobrar, mientras que un 12% a expresan que no tienen conocimientos de los procesos, con respecto a los resultado observado, es importante misionar que a través de un proceso se puede mejorar la gestión.

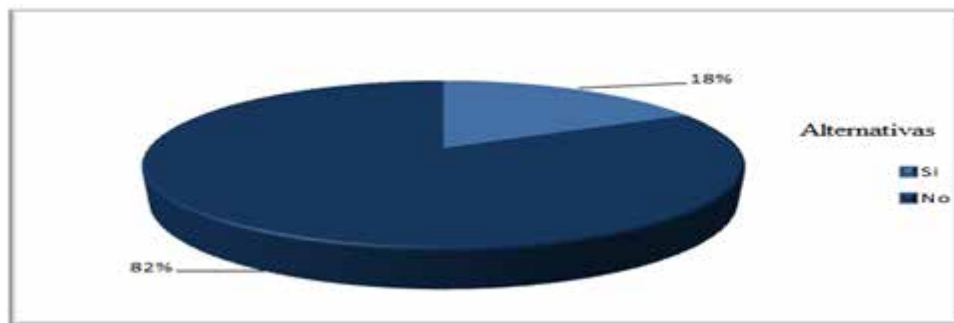
Ítem 12: ¿se hacen efectivas la cobranza en un lapso de tiempo menor de un mes?

Cuadro N° 12

Alternativas	Evaluación	
	Frecuencia	Porcentaje
Si	3	18%
No	14	82%
Total	17	100%

Fuente: Mariely B. (2018).

Grafico N°12 resultado de Ítem N° 12



Análisis

En la gráfica 12, se requiere conocer las cuentas por cobrar si se hacen efectivas en un lapso menor de 1 meses, un 82 % considera que no están siendo recuperadas en ese tiempo y se exceden en un lapso mayor a 1 mes, sin embargo el 18% opinan lo contrario, lo que permite expresar que se debe mejorar le lapsos de efectividad, ya que cabe destacar que el resultado obtenido, se manifiesta que una parte importante de la muestra considera que no se está ejecutando revisión en los pagos y cobranza.

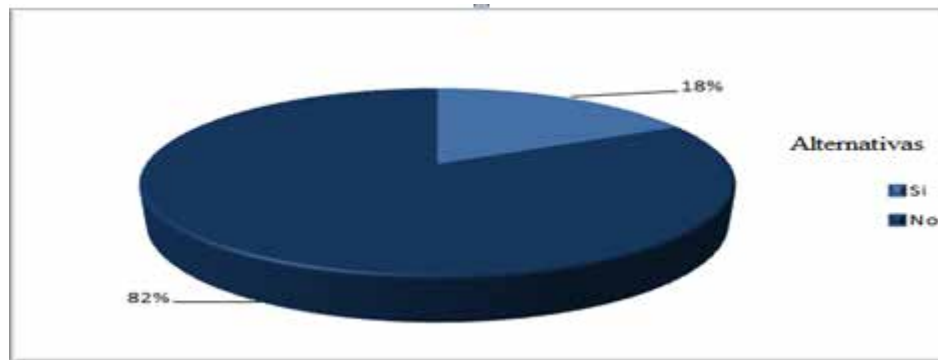
Ítem 13: ¿se aplica el indicador de cuentas por cobrar mensualmente?

Cuadro N° 13

Alternativas	Evaluación	
	Frecuencia	Porcentaje
Si	3	18%
No	14	82%
Total	17	100%

Fuente: Mariely B. (2018).

Grafico N°13 resultado de Ítem N° 13



Análisis

Por otra parte, como se observa en el grafico 13, el 82% de la muestra desconocen de la aplicación de indicador mensualmente, mientras que un 18 % ratifica que si se están aplicando los indicadores, esto es necesario para analizar de forma correcta la información financiera, Quintero, (2013), manifiesta que los indicadores son de apoyo gerencial, pues muestra los resultados verdaderos de los proceso.

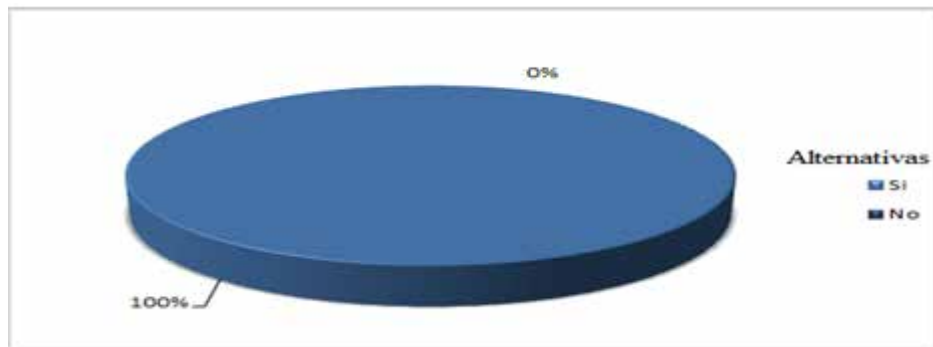
Ítem 14: ¿Piensa Ud. Que el establecimiento de un plan estratégico permitirá optimizar el proceso de la cobranza?

Cuadro N° 14

Alternativas	Evaluación	
	Frecuencia	Porcentaje
Si	17	100%
No	0	0
Total	17	100%

Fuente: Mariely B. (2018).

Grafico N°14 resultado de Ítem N° 14



Análisis

En relación al grafico 14, el 100% de los encuestados coinciden que el establecimiento de un plan estratégico permitirá optimizar el proceso de la cobranza, cabe destacar que las estrategias financieras permiten el desarrollo de las organizaciones, siendo un punto favorable para la implantación de un plan, esto serviría para la mejora la problemática planteada.

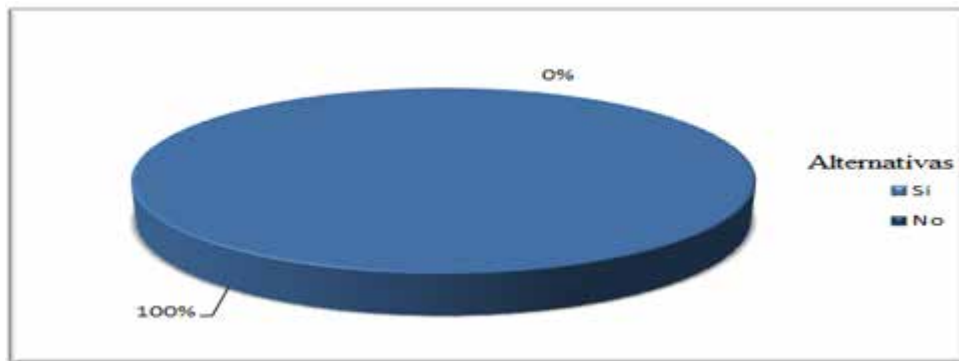
Ítem 15: ¿se reportan mensualmente la gestión de cobranza mediante un cierre administrativo?

Cuadro N° 15

Alternativas	Evaluación	
	Frecuencia	Porcentaje
Si	17	100%
No	0	0%
Total	17	100%

Fuente: Mariely B. (2018).

Grafico N°15 resultado de Ítem N° 15



Análisis

Con respecto al grafico 15, el 100% de la muestra refleja que si se reportan mensualmente la gestión de cobranza mediante un cierre administrativo, es necesario realizar el reporte ya que a través de un cierre se visualiza el resultado de dicha gestión del mes, Gímanle (2010) análisis financiero es fundamental para evaluar la situación y el desempeño económico y financiero real de una empresa, detectar dificultades y aplicar correctivos adecuados para solventarlas.

5.2. Fases II: Identificación el impacto de las políticas de crédito y cobranza mediante una matriz F.O.D.A.

En esta fase se realizó una matriz FODA en el cual se muestra una visión de la situación interna y externa la cual establece un elemento fundamental en el diseño de soluciones específicas y estratégicas.

5.2.1. Análisis Interno: es un medio para examinar la situación estratégicas de una organización en un momento dado y para implantar las áreas que necesitan atención. También se podría decir que, sirve para evaluar las Fortalezas y Debilidades de la organización en relación con las Oportunidades y Amenazas que le presenta el medio externo. En una manera de hacer el diagnostico estratégico de una organización involucrado en el todos los factores que afectan su operación corporativa

5.2.2. Análisis Externo: para la ejecución de este análisis se deben considerar las condiciones y elementos donde la organización se desenvuelve interactúan para prestar sus servicios. A tal efecto, dichos elementos y consideraciones de relevancia tales como aspectos políticos, sociales, económicos y otros, todo esto se enmarca dentro de los análisis encontrados dentro las oportunidades y amenazas.

Cuadro N° 16 Matriz FODA

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES.
<ul style="list-style-type: none"> - Interacción fluida con el cliente. - Relación constante con la fuerza de ventas. - Controles automatizado por el sistema administrativo. - Respuestas rápidas a los clientes en la solución de problemas 	<ul style="list-style-type: none"> - Desarrollo de procesos para el departamento de crédito y cobranza. - Capacitar al personal del departamento. - Brindar herramientas a vendedores para cobranza efectiva.
DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> - Proceso limitado. - Falta de recursos Tecnológico, Materiales y Humano para realizar la gestión. - Información restringida. - Falta de dirección estratégicas. 	<ul style="list-style-type: none"> - Inestabilidad económica - Devaluación de la moneda - Variaciones de precios. - Fuga de talento. - Falta de compromisos de los clientes

Matriz de estrategias La matriz estratégica es un instrumento de ajuste importante que ayudará a desarrollar cuatro tipos de estrategias:

Estrategias – FO Anotar las fuerzas para aprovechar las oportunidades.

Estrategias – DO Superar las debilidades aprovechando las oportunidades.

Estrategias – FA Usar las fuerzas para evitar las amenazas.

Estrategias – DA Reducir las debilidades y evitar las amenazas.

Cuadro N° 17 Matriz de Estrategias

<p align="center">Externas</p> <p align="center">Internas</p>	<p align="center">Fortalezas</p> <ul style="list-style-type: none"> - Interacción fluida con el cliente. - Relación constante con la fuerza de ventas. - Controles automatizado por el sistema administrativo. - Respuestas rápidas a los clientes en la solución de problemas 	<p align="center">Debilidades</p> <ul style="list-style-type: none"> - Proceso limitado. - Falta de recursos Tecnológico, Materiales y Humano para realizar la gestión. - Información restringida. - Falta de dirección estratégicas.
	<p align="center">Oportunidades</p> <ul style="list-style-type: none"> - Desarrollo de procesos para el departamento de crédito y cobranza. - Capacitar al personal del departamento. - Brindar herramientas a vendedores para cobranza efectiva. - Elevar las utilidades mensuales. 	<p align="center">Estrategias F-O</p> <ul style="list-style-type: none"> - Establecer los procesos de gestión del área. - Diseñar un departamento que controle los procesos del área. - Auditar y supervisar los procesos del área semanalmente. - Otorgar un presupuesto que facilite la inversión en el área, de ser requerida, que optimice el departamento. - Implementar un sistema de inducción y capacitación al capital humano en el área, a fin de optimizar la gestión de los procesos.
<p align="center">Amenazas</p> <ul style="list-style-type: none"> - Inestabilidad económica y política. - Variaciones de precios. - Fuga de talento. - Devaluación de la moneda. - Falta de compromisos de los clientes. 	<p align="center">Estrategias F-A</p> <ul style="list-style-type: none"> - Monitorear los indicadores económicos para evitar pérdidas en las ventas. - Tomar previsiones respecto al proceso hiperinflacionario. - Elaborar un método para evaluar la satisfacción de los clientes con la organización. 	<p align="center">Estrategias D-A</p> <ul style="list-style-type: none"> - Semanalmente presentar un informe de gestión del proceso de crédito y cobranza. - Bloquear en sistema la facturación a aquellos clientes morosos. - Revisar y establecer comunicación con aquellos vendedores y clientes que tengan prolongada morosidad.

5.3. Fase III: Diseñar un modelo de crédito y cobranza para mejorar la gestión financiera de la empresa Inversiones Moda Baly C.A.

Propuesta

A continuación se presenta un diseño de crédito y cobranza para mejorar la gestión financiera de la organización, la propuesta está dirigida a alcanzar el objetivo establecido para la mejora en morosidad de clientes.

Se implementará un diseño donde se permita optimizar la gestión de departamento de crédito y cobranza a través de mecanismos donde el proceso de la cobranza sea eficiente, un diseño adecuado debe procurar hacer efectiva las metas alcanzadas por la empresa, se hace necesario establecer una buena gestión con los lineamientos y acciones a seguir para cumplir el objetivo propuesto.

La clave fundamental para que toda empresa tenga éxito debe enfocarse en la necesidad de los clientes, haciendo énfasis en lo antes expuesto, toda organización debe estar orientada hacia una meta, la razón por la cual se presenta esta propuesta es por debilidad que se encontró en el área de ejecución de las pasantías.

La siguiente propuesta se justifica por la necesidad que tiene en la organización Inversiones Moda Baly, C.A., de aplicar acciones para que los clientes cumplan sus convenios y baje el índice de morosidad hacia la empresa.

5.3.1. Beneficio del plan estratégico

Ofrecer a la empresa una estrategia de optimizar el proceso de crédito y cobranza para la mejora la gestión que se ha realizado, esto con la finalidad de disminuir los errores en el área e incrementar las utilidades en la organización.

5.3.2. Objetivo General

Desarrollar un plan estratégico para optimizar el proceso de crédito y cobranza de la empresa Inversiones Moda Baly, C.A.

5.3.3. Objetivo Específicos

1. Determinar la necesidad de crear un plan estratégico en el departamento de crédito y cobranza.
2. Realizar análisis semanal para la determinación de morosidad de los clientes.
3. Aplicar los correctivos necesarios para mejorar la gestión en el área de crédito y cobranza en la empresa Inversiones Moda Baly, C.A.

5.3.4. Desarrollo de la Estrategia

Para la elaboración de la estrategia para optimizar el proceso de crédito y cobranza de la empresa Inversiones Moda Baly, C.A., del presente informe de pasantías se sugiere las siguientes estrategias:

1. Diseñar un reporte sistematizado de la cobranza que soporte los Adelantos, Facturas, Días de crédito y Tasa Cambiaria \$.

Con la presente estrategia se busca la modificación del reporte en el sistema, donde se pueda analizar diariamente los estatus de los clientes, ya que se revisan mensualmente, en la realización de dicha estrategia, se sugiere lo siguiente:

Aplicación de la propuesta: Mediante el sistema se adicionará al reporte de cobranza, la aplicación de la tasa cambiaria diaria (teniendo en cuenta la hiperinflación y la variación de la divisa \$), planteando los costos al momento

del cobro, y reflejando la morosidad de los clientes, generando un aviso en el sistema al momento del vencimiento del documento.

Cuadro N° 19 Plan de Acción

Objetivos	Responsable	Costo
1. Determinar la necesidad de crear un plan estratégico en el departamento de crédito y cobranza.	Supervisor del Departamento	No Aplica
2. Realizar análisis semanal para la determinación de morosidad de los clientes.	Supervisor del Departamento	No Aplica
3. Aplicar los correctivos necesarios para mejorar la gestión en el área de crédito y cobranza en la empresa Inversiones Moda Baly, C.A.	Supervisor del Departamento	No Aplica

3.5. Factibilidad de la propuesta

En el presente proyecto se evaluarán y considerarán aspectos de tipo económicos, esto consiste en la evaluación de caracteres que determinen la viabilidad de implementar la propuesta planteada en la empresa Inversiones Moda Baly, C.A.

En resumen, el análisis de factibilidad consiste en plantear todo los aspectos que de una u otra manera afectan las propuestas de mejorar de gestión en el departamento de crédito y cobranza.

5.3.6. Factibilidad técnica

La empresa Inversiones Moda Baly, C.A., cuenta con todos los equipos y sistema necesarios para llevar a cabo la propuesta que se plantea.

5.3.7. Factibilidad operativa

El recurso humano se presenta con el eje esencial de todo proyecto, por cuanto este representa el ente ejecutor de lo mismo, por lo que se determina que la empresa cuenta con el capital humano, equipos y sistemas necesarios para llevar a cabo la propuesta planteada.

5.3.8. Factibilidad económica

Para la elaboración y desarrollo de la propuesta del plan estratégico para optimizar el proceso de crédito y cobranza de la empresa Inversiones Moda Baly, C.A., se cuentan con todos los recursos necesarios para la ejecución de las actividades referentes al Informe de Pasantías, estos recursos están representados por el costo de la realización de la propuesta, tales como la inversión de tiempo, y el costo de la

compra para nuevos equipos y/o materiales que sean necesarios para el
desarrollo y aplicación de la estrategia.

CONCLUSIÓN

Luego de culminada la pasantía en el departamento de crédito y cobranza en la empresa Inversiones Moda Baly, C.A se obtuvieron resultados a través de los cuales se realizaron las siguientes conclusiones.

Al revisar la situación actual se consiguió que en el departamento de crédito y cobranza en la empresa Inversiones Moda Baly, C.A, no se tienen políticas definidas para un adecuado funcionamiento del departamento, lo que origina elevados índices de morosidad en los pagos de facturas y fallas en la obtención de utilidades para la empresa, sin mencionar los problemas que causan la adquisición de divisas para continuar el ciclo comercial.

Es de destacar, que la adjudicación de funciones a cada trabajador está parcialmente realizada, lo que genera un control y supervisión de actividades deficiente, aunado a esto, las fallas en la comunicación masiva dentro y fuera del departamento, y la necesidad de mejorar los niveles de aprobación, revisión, supervisión y control que van relacionados con el proceso de crédito y cobranza ocasionan aún más problemas.

De la falta de planificación en el área, y la falta de aplicación de normas, políticas y procedimientos adecuados, surgen una serie de inconvenientes, que al final se traducen en pérdidas financieras para la organización, inconvenientes que buscan ser

eliminados con el presente trabajo de investigación, y por el cual se producen una serie de recomendaciones.

Recomendaciones

1. Amplificar la información del reporte de cobros.
2. Realizar conciliación diaria.
3. Realzar negociaciones con el cliente contado a crédito.
4. Realizar pre-cierre semanal para detectar las fallas rápidamente.
5. Ampliar la comunicación con el departamento de ventas.
6. Establecer normas políticas y procedimientos que propicien un correcto desempeño en todos los componentes de la sección de crédito y cobranza.
7. Optimizar los procesos del departamento.

Referencias Bibliográfica

- Arias (2006). El Proyecto de Investigación. Editorial Arias Caracas Venezuela.
- Alvis (2014). Propuesta de Estrategia Financiera para el Departamento de Crédito y Cobranzas.
- Brito (1999). Mejoramiento de la Gestión de Cobranzas.
- Martin (2013). Como se construye una Matriz FODA.
- Perez (2013). Plan Estratégico Para La Optimización del Funcionamiento.
- Perez (2010). Diseño Manual de Normas y Procedimiento para el departamento de Crédito y Cobranza.
- Plaza (2010). Estrategia de Control Interno para Mejorar el Proceso de Cuenta por Cobrar.
- Rodríguez (2014). Análisis para la Optimización de los Procesos del Control Interno en el Departamento de Crédito y Cobranza.
- Silva (2013). Propuesta de un Plan Estratégico para Mejoramiento de la Gestión de Cuenta por Cobrar.

Electrónicas:

<http://aprenderlyx.com/ejemplos-de-objetivos-especificos-de-un-proyecto-de-investigacion/>

<https://dolartoday.com/historico-dolar/>

<https://bibliovirtualujap.files.wordpress.com/2013/05/informe-de-pasantia11.pdf>

<https://bibliovirtualujap.files.wordpress.com/2013/05/informe-pasantia.pdf>

<https://bibliovirtualujap.files.wordpress.com/2013/05/informe-de-pasantia8.pdf>

https://prezi.com/3_ffbkq02yii/plan-de-mejoramiento-area-credito-y-cartera/

<https://www.eumed.net/rev/oel/2018/02/manual-otelo-fabell.html>

<https://www.google.co.ve/search?q=METODOLOGIA+2+DE+LA+PAEZ&rlz=1C1>

[GGRV_enVE793VE793&oq=METODOLOGIA+2+DE+LA+PAEZ&aqs=chrome..69i57j0l5.20096j0j7&sourceid=chrome&ie=UTF-8](https://www.google.co.ve/search?q=METODOLOGIA+2+DE+LA+PAEZ&aqs=chrome..69i57j0l5.20096j0j7&sourceid=chrome&ie=UTF-8)

ANEXO

A-1

Recibo de Cobranza

RIF.: J-4085471-2
Telf.: 0241-814.0850

INVERSIONES MODABALY, C.A. RECIBO DE COBRO Nº 00843

Hemos recibido de: Hummeres Kintex, CA. Código Cliente: _____

Contribuyente: SI NO Retención #: _____ Fecha Cobro: 05/02/2018

N° Documento	Monto Factura	Monto IVA	Nota de Crédito		% Pronto Pago	Monto Neto Pagado
			Número	Monto		
<u>1106</u>						

Forma de Pago: Cheque Efectivo/Deposito Transferencia Total 211.919.665,93

Numero		Fecha	Banco	Monto
Cheque	Planilla Deposito			
<u>51111301</u>	<u>0115385038</u>	<u>05/02/2018</u>	<u>B.O.D.</u>	<u>211.931.070,43</u>

Total 211.931.070,43

Observaciones: Retención N° 2018-02-0000608

Nombre del Vendedor: Daniel Gonzalez

Firma del Vendedor: _____

A-3

Proceso de Cobranza en el Sistema

Encabezado

Numero: 1 Fecha: 26/07/2018 Moneda: Bolivares CajalCuenta: 1.00000 BS

Documentos a Cancelar

Rg	Tipo	#Docum	Moneda	Monto Docum	Saldo Pend	Monto Abon	+/-	DxPP	Retenc	Emision	Vencimiento
----	------	--------	--------	-------------	------------	------------	-----	------	--------	---------	-------------

Formas de Pago

Rg	Tipo	Nro. Docum	Ban/Tar	Fecha Cheque	Moi C/B	CajalCuenta	Moneda	Monto Docum
1	EPEC			/ /	0			8.10

Ban/Tar: Total: 0.00

Encuestas Aplicadas a los Trabajadores del Área Administrativo

Ítem 1: ¿Existe en el departamento asignación de actividades y responsabilidades definidas para realizar los procesos del cobro?

Ítem 2: ¿Se emplean en el departamento políticas adecuadas para el manejo de las cuentas por cobrar?

Ítem 3: ¿Se concilian los estados de cuentas diarios?

Ítem 4: ¿se han detectados fallas en el procedimientos actual del reintegro de los fondos depositados por los clientes?

Ítem 5: ¿Se evalúan la capacidad crediticia de los clientes antes de otorgarles días de créditos?

Ítem 6: ¿Existen un plan establecidos para atacar la morosidad de los clientes?

Ítem 7: ¿Considera usted que la aplicación de estrategias es fundamental para el proceso del departamento?

Ítem 8: ¿La empresa evalúa a través de índices de morosidad su cartera?

Ítem 9: ¿Tienen conocimiento si se tiene lineamientos en el departamento para otorgarle línea de crédito a los clientes?

Ítem 10: ¿Cree Ud. que los otorgamientos de créditos a largo plazo se deben reducir por situación país?

Ítem 11: ¿se cumplen el proceso de cuentas por cobrar adecuado en función de los lapsos de créditos establecidos?

Ítem 12: ¿se hacen efectivas la cobranza en un lapso de tiempo menor de un mes?

Ítem 13: ¿se aplica el indicador de cuentas por cobrar mensualmente?

Ítem 14: ¿Piensa Ud. Que el establecimiento de un plan estratégico permitirá optimizar el proceso de la cobranza?

Ítem15: ¿se reportan mensualmente la gestión de cobranza mediante un cierre administrativo?

Tabla N° 1. Cronograma de Actividades

ACTIVIDADES	MESES				
	Dic. (2017)	Ener. Feb. (2018)	Marz Abril (2018)	May. Jun. (2018)	Jul. Agos. (2018)
Visitar al personas de area de estudio.					
Conocer los procesos que se aplican.					
Identificar las fallas observada					
Elaborar la planeacion de actividades a desarrollar.					
Realizar Matriz FODA.					
Obtener fundamentos teorica.					
Verificar que en la empresa existan politicas de creditos establecidas.					
Disenar las fases del plan estratégico.					
Entrar final de Informe de Pasantia					

Fuente: Mariely B. (2018).

A-6

Análisis de Vencimiento

Profit Plus Administrativo
 INVERSIONES MODA ITALY, C.A.
 R.I.F.: J-40055471-2
 N.I.T.:

ANÁLISIS DE VENCIMIENTO

Rangos: Fecha: 31/05/2018; Días: 0; Incremento en días: 0

CODIGO CLIENTE	CLIENTE	TIPO	NRO	EMISIO	VENCIM	MONTO DOCUMENTO	SALDO POR VENCER	0-30	31-60	61-90	91-180	SALDO VENC	
ANZ04-001	JONTEX, C.A.	ADEL-	171	ADEL	07/03/2018	07/03/2018	-75.114.695,85	0,00	0,00	-7.610.767,84	0,00	-7.610.767,84	
ANZ11-003	CORPORACION SAD, C.A.	ADEL-	249	ADEL	21/05/2018	21/05/2018	-1.300.000,00	0,00	-299.999,47	0,00	0,00	-299.999,47	
ANZ20-001	MANUFACTURAS TEXTILES DE ORIENT	ADEL-	270	ADEL	31/05/2018	31/05/2018	-5.014.601.936,75	0,00	-2.505.900.000,00	0,00	0,00	-2.505.900.000,00	
ANZ20-008	P O P ART 555 CA	FACT-	1488	FACT	18/04/2018	18/04/2018	85.932.000,00	0,00	0,00	2.301.750,00	0,00	2.301.750,00	
ANZ20-008	P O P ART 555 CA	FACT-	1543	FACT	30/04/2018	30/04/2018	101.640.000,00	0,00	0,00	101.640.000,00	0,00	101.640.000,00	
ANZ20-008	P O P ART 555 CA	FACT-	1661	FACT	31/05/2018	31/05/2018	338.800.000,00	0,00	311.575.000,00	0,00	0,00	311.575.000,00	
ARA01-002	BUSHIDO, C.A.	FACT-	1552	FACT	08/05/2018	08/05/2018	96.181.120,00	0,00	3.864.420,00	0,00	0,00	3.864.420,00	
ARA01-011	DISTRIBUIDORA PUBLI GALGO 2000, C	FACT-	1649	FACT	28/05/2018	28/05/2018	559.676.011,58	0,00	44.973.965,20	0,00	0,00	44.973.965,20	
ARA01-021	FRANGLAS Y ESTAMPADOS JOEY C.A	ADEL-	246	ADEL	11/05/2018	11/05/2018	307.861.595,40	0,00	-8.543.159,80	0,00	0,00	-8.543.159,80	
ARA01-022	DISTRIBUIDORA LATIN AMERICA, C.A.	FACT-	1581	FACT	15/05/2018	15/05/2018	659.342.344,15	0,00	17.660.956,20	0,00	0,00	17.660.956,15	
ARA02-001	VIBLITEX C.A.	ADEL-	261	ADEL	29/05/2018	29/05/2018	-320.774.110,00	0,00	-42.352,61	0,00	0,00	-42.352,61	
ARA06-001	TELAS SABANETA I, C.A.	ADEL-	243	ADEL	08/05/2018	08/05/2018	-48.905.956,68	0,00	-1.283.204,20	0,00	0,00	-1.283.204,18	
ARA06-002	OKALIA, C.A.	ADEL-	203	ADEL	28/03/2018	28/03/2018	-66.756.850,91	0,00	0,00	-66.756.850,91	0,00	-66.756.850,91	
BAR05-006	D'KASA COUNTRY, C.A.	FACT-	1643	FACT	28/05/2018	28/05/2018	132.387.645,60	0,00	132.387.646,00	0,00	0,00	132.387.645,60	
BAR06-001	JOSE DANIEL BARRIOS HERNANDEZ	FACT-	903	FACT	21/11/2017	06/12/2017	24.882.690,78	0,00	0,00	0,00	836.353,51	836.353,51	
BOL01-004	TELAS GUAYANA, S.R.L.	ADEL-	148	ADEL	30/01/2018	30/01/2018	-69.288.869,97	0,00	0,00	0,00	-2.018.121,20	-2.018.121,22	
CAR04-003	LAS TELAS DE FREDDY, C.A.	FACT-	1805	FACT	22/05/2018	29/05/2018	130.643.112,77	0,00	90.145.005,50	0,00	0,00	90.145.005,49	
CAR07-002	VIDA SPORT C.A.	FACT-	1664	FACT	31/05/2018	31/05/2018	5.134.421.890,00	0,00	1.292.587.473,00	0,00	0,00	1.292.587.472,50	
CAR11-001	MODAS NERY C.A.	FACT-	1621	FACT	24/05/2018	31/05/2018	273.346.058,71	0,00	273.346.059,00	0,00	0,00	273.346.058,73	
CAR11-001	MODAS NERY C.A.	FACT-	1622	FACT	24/05/2018	24/05/2018	470.096.989,62	0,00	1.169.398,13	0,00	0,00	1.169.398,13	
CAR11-006	INVERSIONES JAR+GMS C.A.	ADEL-	198	ADEL	27/03/2018	27/03/2018	-36.961.841,09	0,00	0,00	-270.000,00	0,00	-270.000,00	
CAR12-006	NUSHO, C.A.	ADEL-	41	ADEL	04/10/2017	04/10/2017	-87.766.380,63	0,00	0,00	0,00	-1.937.888,80	-1.937.888,81	
CAR14-001	AMGAD MASUD	FACT-	1660	FACT	31/05/2018	31/05/2018	1.994.540.800,90	0,00	1.994.540.801,00	0,00	0,00	1.994.540.800,90	
CAR14-078	COMERCIAL ZEUZ, C.A.	N/CR-	32	N/CR	10/10/2017	10/10/2017	-4.715.070,08	0,00	0,00	0,00	-496.777,86	-496.777,86	
CAR14-088	GRUPO ECP & ASOCIADOS.S.C.	FACT-	1663	FACT	31/05/2018	31/05/2018	156.354.153,83	0,00	156.354.154,00	0,00	0,00	156.354.153,83	
							4.124.117.499,60	0,00	1.801.536.161,95	103.941.750,00	-74.637.618,75	-3.616.434,35	1.828.221.547,56

ANÁLISIS DE VENC. Suma de SALDO	
0 A 15 DIAS	1.014.130.376,04
16 A 30 DIAS	288.405.785,91
31 A 60 DIAS	103.941.750,00
61 A 90 DIAS	471.785.948,90
>91 DIAS	
Total general	1.828.221.654,85



A-7

Diseño de la Propuesta

Ventas y CxC **01-RN-COBROS POR NUMERO DIFERENCIA CAMBIARIA (Orden: Número)
 Rangos: Número: 0 Hasta 99999999; Fecha: 01/07/2017 Hasta 31/07/2018;
 Cliente: CAR14-038

Número	Cliente	Fecha Cobro	Doc.	Monto Cobrado			Cant.(\$) TasaDoc	Diferencia Cambiaria	
				Nro.	Fecha Doc.	Monto Abonado Dif. \$			
22	CAR14-038 FESTIHOGAR, C.A.	18/12/2017				0.00	115,734.62	2.62	
		FACT	7	31/10/2017	303,850.98	-4.75	-549,800.88	41,194.87	-4.75
Total Diferencia Cobro:							-549,800.88		-4.75
26	CAR14-038 FESTIHOGAR, C.A.	19/12/2017				16,459,946.28	124,190.13	55.92	
		FACT	5	31/10/2017	6,944,881.22	-112.66	-13,991,844.67	41,194.87	-112.66
		FACT	6	31/10/2017	6,022,681.99	-97.70	-12,133,890.88	41,194.87	-97.70
		FACT	7	31/10/2017	4,340,728.32	-70.41	-8,745,260.64	41,194.87	-70.41
Total Diferencia Cobro:							-34,870,996.21		-280.78
27	CAR14-038 FESTIHOGAR, C.A.	19/12/2017				16,562,293.44	124,190.13	142.69	
		FACT	4	31/10/2017	17,721,653.98	-287.49	-35,703,797.09	41,194.87	-287.49
Total Diferencia Cobro:							-35,703,797.09		-287.49
28	CAR14-038 FESTIHOGAR, C.A.	19/12/2017				9,391,153.68	124,190.13	80.91	
		FACT	3	31/10/2017	10,048,534.44	-163.01	-20,244,771.45	41,194.87	-163.01
Total Diferencia Cobro:							-20,244,771.45		-163.01
54	CAR14-038 FESTIHOGAR, C.A.	26/12/2017				26,859,801.32	112,137.87	208.86	
		FACT	8	31/10/2017	23,421,338.04	-359.68	-40,334,633.52	41,194.87	-359.68
		FACT	15	31/10/2017	1,657,830.51	-25.45	-2,855,002.81	41,194.87	-25.45
		FACT	16	31/10/2017	1,780,632.77	-27.34	-3,066,484.50	41,194.87	-27.34
Total Diferencia Cobro:							-46,256,120.84		-412.49
56	CAR14-038 FESTIHOGAR, C.A.	29/12/2017				0.00	111,413.23	14.71	
		FACT	8	31/10/2017	1,639,493.66	-25.08	-2,794,584.76	41,194.87	-25.08
		FACT	15	31/10/2017	149,204.75	-2.28	-254,325.66	41,194.87	-2.28
		FACT	16	31/10/2017	160,256.95	-2.45	-273,164.60	41,194.87	-2.45
Total Diferencia Cobro:							-3,322,075.03		-29.81
57	CAR14-038 FESTIHOGAR, C.A.	29/12/2017				39,639,422.56	111,413.23	19.03	
		FACT	17	31/10/2017	2,120,750.95	-32.44	-3,614,907.72	41,194.87	-32.44
		FACT	18	31/10/2017	2,656,106.59	-40.63	-4,527,443.55	41,194.87	-40.63
		FACT	19	31/10/2017	2,173,576.09	-33.25	-3,704,950.35	41,194.87	-33.25
		FACT	25	01/11/2017	35,502,661.38	-541.17	-60,293,883.90	41,290.28	-541.17
Total Diferencia Cobro:							-72,141,185.54		-647.51

A-8

Galpón de Telas

