



UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ

MODELO DE APLICABILIDAD SISTEMÁTICA EN EL
ÁMBITO ADMINISTRATIVO PARA LA
OPTIMIZACIÓN DEL SISTEMA DE CRÉDITO Y
COBRANZA DE LA EMPRESA GRUPO NASCO, C.A.
UBICADA EN SAN DIEGO – ESTADO CARABOBO

Autor(es)

MARÍA E. ESCORCHE F.

TANIA V. VILLEGAS S.

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 ADMINISTRACIÓN
CARRERA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

**MODELO DE APLICABILIDAD SISTEMÁTICA EN EL ÁMBITO ADMINISTRATIVO PARA
LA OPTIMIZACIÓN DEL SISTEMA DE CRÉDITO Y COBRANZA DE LA EMPRESA GRUPO
NASCO, C.A. UBICADA EN SAN DIEGO – ESTADO CARABOBO**

Trabajo de Grado presentado como requisito parcial para optar al título de
Licenciado en Administración de Empresas

Autor(a): María E. Escorche F.
Tania V. Villegas S.

Tutor(a): Lcda. Sara Jiménez

San Diego, noviembre de 2015.

Espacio para ANEXO L (lo da la universidad)

ACEPTACIÓN DEL TUTOR

Quien suscribe, Sara Jiménez, portador(a) de la cédula de identidad N° V-7.127.693, en mi carácter de tutor del trabajo de grado presentado por el(la) ciudadano(a) Maria E. Escorche F., portador(a) de la cédula de identidad N° V-14.056.275, titulado MODELO DE APLICABILIDAD SISTEMÁTICA EN EL ÁMBITO ADMINISTRATIVO PARA LA OPTIMIZACIÓN DEL SISTEMA DE CRÉDITO Y COBRANZA DE LA EMPRESA GRUPO NASCO, C.A. UBICADA EN SAN DIEGO – ESTADO CARABOBO, presentado como requisito parcial para optar al título de Licenciado en Administración de Empresas, 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 26 días del mes de octubre del año dos mil quince.

Sara Jiménez

N° V-7.127.693

ACEPTACIÓN DEL TUTOR

Quien suscribe, Sara Jiménez, portador(a) de la cédula de identidad N° V-7.127.693, en mi carácter de tutor del trabajo de grado presentado por el(la) ciudadano(a) Tania V. Villegas S., portador(a) de la cédula de identidad N° V-11.811.803, titulado MODELO DE APLICABILIDAD SISTEMÁTICA EN EL ÁMBITO ADMINISTRATIVO PARA LA OPTIMIZACIÓN DEL SISTEMA DE CRÉDITO Y COBRANZA DE LA EMPRESA GRUPO NASCO, C.A. UBICADA EN SAN DIEGO – ESTADO CARABOBO, presentado como requisito parcial para optar al título de Licenciado en Administración de Empresas, 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 26 días del mes de octubre del año dos mil quince.

Sara Jiménez

N° V-7.127.693

DEDICATORIA

A mis padres por ser el pilar fundamental en todo lo que soy, en toda mi educación, tanto académica, como de la vida, por su incondicional apoyo perfectamente a través del tiempo.

A mi hijo Manuel Alejandro y a mi esposo Enmanuel, por esperarme siempre cada día, cada noche, mi regreso de la Universidad, gracias por esperarme y apoyarme. Los dos han sido siempre mi apoyo, por eso los amo.

A mis hermanos y sobrinos por estar conmigo y apoyarme siempre, los quiero mucho.

A mis abuelos por quererme, apoyarme y aun desde el cielo me siguen cuidando y están siempre conmigo.

A mis tíos, primos, especialmente a mi Tía Tinda por apoyarme incondicionalmente y a todos mis familiares que participaron directa e indirectamente en este logro de mi vida.

A mis amigos y compañeros de trabajo porque siempre estuvieron pendientes de mi progreso universitario día con día y me dieron su apoyo cuando lo necesite sin pedirme nada a cambio. En especial a mi amiga Emma siempre conmigo en las buenas y en las malas. A mi compañera de estudio Tania Villegas quien me ha servido de apoyo en los momentos más difíciles del desarrollo del trabajo de grado.

A todas y cada una de las personas que de alguna u otra manera, contribuyeron a que lograra esta meta que me propuse en la vida, y que me ha permitido crecer intelectualmente como persona y como ser humano.

María Elisa Escorche F.

DEDICATORIA

A Dios, Por darme la oportunidad de vivir y por estar conmigo en cada paso que doy, por fortalecer mi corazón e iluminar mi mente y por haber puesto en mi camino a aquellas personas que han sido mi soporte y compañía durante todo el periodo de estudio, además de su infinita bondad y amor.

A mis Padres, Con mucho amor y cariño principalmente a mis padres que me dieron la vida y han estado conmigo en todo momento, por ser pilares fundamentales en mi vida, siendo mi apoyo en todo momento, por su trabajo y sacrificios en todos estos años, que me han sabido formarme con buenos sentimientos, hábitos y valores, lo cual me ha ayudado a salir adelante en los momentos más difíciles.

A mis hijos, Porque son mi orgullo y mi gran motivación e inspiración para poder superarme cada día más y así poder luchar para que la vida nos depare un futuro mejor.

A mis hermanos, Quienes siempre estuvieron apoyándome en todo momento y supieron darme un consuelo cuando la ausencia de los míos se hacía notar, sin ustedes este merito no lo hubiese conseguido.

A mi esposo, Quien me brindo su amor, cariño, comprensión y paciente espera para que pudiera terminar la carrera, es evidencia de su gran amor. ¡Gracias!.

A los que nunca dudaron que lograría este triunfo, agradezco a María, Luis su ayuda fue fundamental. A mi compañera, María Elisa porque sin el equipo que formamos, no hubiéramos logrado esta meta.

Tania Virginia Villegas

AGRADECIMIENTO

A Dios, por haberme permitido asta este punto y haberme dado salud para lograr uno de mis objetivos, además de su infinita bondad y amor.

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

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

A la directiva de la Empresa Grupo Nasco, C.A., quienes estuvieron en todo momento apoyándome y dispuestos a facilitarme cualquier información.

María Elisa Escorche F.



AGRADECIMIENTO

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

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

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

Tania Virginia Villegas

ÍNDICE GENERAL

CONTENIDO		pp.
DEDICATORIA.....		vi
AGRADECIMIENTO.....		viii
LISTA DE CUADROS		xii
LISTA DE GRÁFICOS.....		xiii
RESUMEN INFORMATIVO.....		xiv
INTRODUCCIÓN.....		xv
CAPÍTULO		
I	EL PROBLEMA	17
	1.1. Planteamiento del problema	17
	1.2. Objetivos	20
	1.3. Justificación.....	21
II	MARCO TEÓRICO.....	23
	2.1. Antecedentes	23
	2.2. Bases teóricas.....	26
	2.3. Definición de términos.....	38
III	MARCO METODOLÓGICO	42
	3.1. Tipo de la Investigación.....	42
	3.2. Fases de la Investigación.....	43

IV	PRESENTACION Y ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS.....	46
	4.1. Fase I: Diagnóstico de la situación actual del departamento de credito y cobranza de la empresa Grupo Nasco, C.A.	46
	4.2. Fase II: Análisis de fortalezas y debilidades del departamento de crédito y cobranza de la empresa Grupo Nasco, C.A.....	48
V	LA PROPUESTA	59
	5.1. Fase III: Diseño de un modelo de aplicabilidad sistemática en el ámbito administrativo para la optimización del Sistema de crédito y cobranza de la empresa Grupo Nasco, C.A.....	59
	5.1.1. Justificación de la Propuesta.....	59
	5.1.2. Fundamentación de la Propuesta.....	60
	5.1.3. Objetivos.....	60
	5.1.4. Estructura de la Propuesta.....	61
	5.1.5. Implementación.....	67
	5.1.6. Factibilidad Organizacional, Técnica y Operativa.....	67
	CONCLUSIONES.....	69
	RECOMENDACIONES.....	70
	REFERENCIAS	71
	ANEXOS	74
	A.	75

LISTA DE CUADROS

CONTENIDO

CUADROS		pp.
1	Existencia de manuales y procedimientos administrativos	49
2	Sistema de otorgamiento de créditos a clientes.....	50
3	Clasificación de clientes según los créditos otorgado.....	51
4	Recuperación de cuentas por cobrar.....	52
5	Vencimiento Promedio de las cuentas por cobrar.....	53
6	Utilización de Indicadores financieros.....	54
7	Uso de Indicadores de liquidez.....	55
8	Penalización para clientes morosos.....	56
9	Implementación de normas y procedimientos.....	57
10	Modelo de Optimización del Sistema de Crédito y Cobranza.....	58

LISTA DE GRÁFICOS

CONTENIDO

GRÁFICOS		pp.
1	Estratificación de datos del Cuadro Nro. 1	49
2	Estratificación de datos del Cuadro Nro. 2.....	50
3	Estratificación de datos del Cuadro Nro. 3.....	51
4	Estratificación de datos del Cuadro Nro. 4.....	52
5	Estratificación de datos del Cuadro Nro. 5.....	53
6	Estratificación de datos del Cuadro Nro. 6.....	54
7	Estratificación de datos del Cuadro Nro. 7.....	55
8	Estratificación de datos del Cuadro Nro. 8.....	56
9	Estratificación de datos del Cuadro Nro. 9.....	57
10	Estratificación de datos del Cuadro Nro. 10.....	58



REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA

UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ

FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES

ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS.

MODELO DE APLICABILIDAD SISTEMÁTICA EN EL ÁMBITO ADMINISTRATIVO PARA LA OPTIMIZACIÓN DEL SISTEMA DE CRÉDITO Y COBRANZA DE LA EMPRESA GRUPO NASCO, C.A. UBICADA EN SAN DIEGO – ESTADO CARABOBO

Autores: María E. Escorche F.

Tania V. Villegas S.

Tutor: Lcda. Sara Jiménez

Fecha: Noviembre, 2015

RESUMEN INFORMATIVO

El objetivo de la investigación fue laborar de un modelo de aplicabilidad sistemática en el ámbito administrativo para la optimización del Sistema de crédito y cobranza de la empresa Grupo Nasco, C.A. ubicada en San Diego – Estado Carabobo. El trabajo, representa un estudio bajo la modalidad de proyecto factible, apoyado en una investigación de campo de carácter descriptivo. Esta investigación es de gran importancia por cuanto, los procesos que se vienen desarrollando en la empresa, tendientes a lograr la permanencia en los mercados, asumiendo mejoras en la competitividad, que lo obliga que en el interior de la organización se produzca cambios; Para ello hay que considerar las debilidades que estas tenga y posteriormente, reestructurar el actual sistema de crédito y cobranzas, de tal manera que puedan normalizar el flujo de efectivo, con el fin de ofrecerle a la clientela soluciones factibles, que permitan mejorar la problemática que atraviesan actualmente.

Descriptor: Cobranza, crédito, modelo, optimización.

INTRODUCCIÓN.

Las pequeñas y medianas Empresa, son el equilibrio económico y social de cualquier país. En Venezuela su contribución es de alrededor del sesenta por ciento (60%), de acuerdo a cifras suministradas por la Oficina central de Información OCEI. De esto no cabe duda; ya que por una serie de vertientes las cuales incluyen altos impuesto, falta de incentivos, altos costos operativos, deficiencia en los servicios básicos, costos por financiamiento descomunales, entre otras desventajas

Considerando lo antes expuesto, esta investigación tiene como objetivo la elaboración de un modelo de aplicabilidad sistemática en el ámbito administrativo para la optimización del Sistema de crédito y cobranza de la empresa Grupo Nasco, C.A., para tratar de lograr un mejor y mayor control administrativo y financiero dentro de la misma. Se analizaron los procesos que se realizan para el otorgamiento de créditos a los clientes, detectando las fallas administrativas existente en ella; lo que conlleva a efectuar el estudio necesario para realizar una propuesta de cambio en cuanto a método de trabajo y tecnología que proyecten beneficios tanto para la Empresa como para sus clientes.

Con relación a lo anterior, esta investigación se estructuró por capítulos, donde de manera consecutiva y organizada, se identificó el área estudiada, enfocando las causas y efectos producidos en el procesamiento del trabajo y los recursos necesarios para formular la propuesta dada.

Por consiguiente, el Capítulo I: describe el planteamiento del problema, las interrogantes de los investigadores, las cuales han sido convertidas en acciones investigativas, de donde se desprenden el objetivo general y los objetivos específicos y finaliza con la exposición de la justificación.

Así mismo, se presenta el Capítulo II: donde se desarrolla el marco teórico, se describen todos los hallazgos documentales y bibliográficos que guardan relación directa con la temática; es así como se presentan los antecedentes de la investigación y las bases teóricas, estas últimas permiten el entendimiento teórico de todo lo relacionado con el control interno y proporcionó los datos necesarios para la elaboración de la propuesta.

Seguidamente, se determina el Capítulo III: el cual contiene el marco metodológico del estudio, definiendo el tipo de investigación, y las fases de desarrollo del contexto investigativo; pudiendo así definir entre ellas, la población, la muestra, las técnicas e instrumentos de recolección y análisis de datos; además de los procedimientos y análisis de datos utilizados para llevar a cabo cada fase.

Por otro lado, se especifica el Capítulo IV: donde se determina el diagnóstico de la investigación, haciendo uso de los diferentes instrumentos y técnicas de recolección y análisis de datos, para así presentar los resultados obtenidos.

Por último, se describe el Capítulo V: donde se presenta la propuesta del estudio, el diseño de sus parámetros, normativas, políticas, entre otros, con lo cual se da respuesta de solución a la interrogante del planteamiento del problema y con ello se puede establecer las conclusiones y recomendaciones del caso; para luego de ello se indicar las referencias bibliográficas y los anexos utilizados.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

1.1. Planteamiento del problema.

Según Díaz Bravo (2009) considera que los títulos de crédito son documentos constitutivos del derecho en ellos consignado, por lo que cumplen una función no sólo probatoria, sino constitutiva. El lapso del crédito concedido puede comprender entre siete a cuarenta días continuos luego de facturado y entregado el producto, el cobro de estas facturas es realizado en teoría por el supervisor de ventas y mercado, lo cual genera una serie de problemas que interfieren tanto en el cumplimiento de las funciones de cada una de las personas que efectúan los cobros como en el logro de los objetivos fijados por la empresa. Entrando en detalle, esto implica que deben dedicar tiempo en buscar el pago, esperar que el cliente elabore el cheque, contar el efectivo y realizar colas de proveedores en la misma situación. Adicional a esto muchos de los cheques que ingresan son devueltos, la mayoría giran sobre fondos insuficientes y deben ser recobrados, además los clientes no siempre pagan en la primera visita de cobranza, llegan a pasar hasta el doble del tiempo acordado para la cancelación de la deuda.

Las transformaciones suscitada en la economía mundial, ocasionan la exploración de nuevos paradigmas que permiten descifrar oportunidades en los negocios, en los diferentes escenarios, tales como: la apertura de los mercados, búsqueda de la excelencia y la competitividad, lo cual implica realizar retos en el mundo empresarial y por ende, la pertinencia de gerenciar con criterios de efectividad. Asimismo, la generalizada crisis que vive el país en la actualidad, está afectando seriamente la estructura financiera de las empresas tanto públicas como privadas. Hoy día, han sido afectadas por los desequilibrios económicos que se han generado a lo largo de las dos últimas décadas, dado los elevados índice de inflación

y los cambios de políticas en Venezuela; todo esto afecta los costos operativos e influye en los precios de los productos que comercializan, igualmente esta situación repercute en la capacidad de compra de los clientes, porque cada día sus ingresos se ven mermados en forma considerable.

Es por ello, que las organizaciones deben utilizar efectivamente sus recursos financieros, basados en el adecuado manejo de su liquidez, endeudamiento, rentabilidad y administración de activos.

Según Ramírez, (1998) Comercialización, es el proceso que se lleva a cabo dentro del mercado en el momento en que el empresario lleva su producto final al destinatario. De allí que en el proceso de comercialización, el estudio del crédito y la cobranza se ha hecho imprescindible en todas las organizaciones, ya que la situación económica del país conlleva al otorgamiento de créditos, debido a que constituye un instrumento de financiamiento, principalmente del capital de trabajo, mediante el cual se logra que el volumen de ventas aumenten, de tal manera que permita obtener así los ingresos necesarios para cubrir gastos y percibir a su vez cierta rentabilidad

El área de crédito y cobranza de una empresa es una pieza clave dentro de una organización. Antes de una venta el área de crédito debe decidir a quién, hasta que monto y a qué plazo venderle, y después de la venta el área de cobranza ve que los plazos de pago se cumplan y cuando no toma medidas para procurar el pago lo antes posible. Esto viene a estar directamente relacionado con los ingresos de la empresa y con su capital de trabajo, y se refleja en su administración financiera. De allí es que se hace imprescindible en todas las empresas el estudio del crédito y la cobranza.

Ahora bien, la empresa Grupo Nasco, C.A. ubicada en San Diego Estado Carabobo, que es el objeto principal de estudio, tiene como situación económica actual ciertos declives en materia de deudas, obtenidas como consecuencia del contexto económico actual del país, teniendo como desventaja el aumento de precios, la escasez de productos y la inflación. Tal situación, hace que la empresa para poder vender sus productos y competir con las grandes empresas que acaparan el mercado

nacional, se ve en la necesidad de dar facilidades de pago a sus clientes para que puedan efectuar sus compras. Es importante señalar que la empresa prolonga el crédito progresivamente hasta 40 días. La cartera de clientes está en constante crecimiento puesto que, cada día son más los clientes que solicitan ser atendido y, al mismo tiempo piden que se les otorgue una línea de crédito.

La contrariedad que se presenta en la actualidad dentro de la empresa es la falta de liquidez, lo cual repercute negativamente ya que no posee el dinero necesario para realizar las compras de los productos a sus proveedores y la necesidad de cumplir con las obligaciones contraídas de contado, para que de esta forma “normal” se hiciese efectivo y oportuno el despacho de la mercancía por parte de los proveedores a esta empresa.

Cabe destacar que con las dificultades económicas que se vive y la imperante necesidad que tiene esta empresa de mantener su posición en el mercado, en varias oportunidades ha tenido que recurrir a préstamos bancarios, pero éstos no se les aprueba, pues poseen muchas cuentas por cobrar, manteniendo entonces un desequilibrio de entrada y salida de dinero, deudas y créditos, trayendo como consecuencia un mal desenvolvimiento en las finanzas de la empresa, debido a que tanto los despachos a clientes, como también las compras a los proveedores se paralizan, creando inconvenientes para el flujo de caja en el ciclo de comercialización. Dada la situación anterior se obliga a la organización a ejercer presión sobre los clientes para que les cancelen la deuda contraída, asunto que se les hace muy difícil por la tradición de otorgar créditos sin intereses, con lapsos ajustados al momento mayor poder de compra.

Con base a esta situación se considera la posibilidad de hacer una revisión exhaustiva del sistema actual de crédito y cobranza, de manera de poder mejorarlo a través de la detección de las fallas que caractericen las debilidades que presenta y que de alguna u otra forma, esté afecta la recuperación del efectivo y a su vez el normal desenvolvimiento de la empresa.

1.1.1 Formulación del problema.

En función de los aspectos antes mencionados, surge una interrogante, la cual está directamente relacionada con la problemática que se presenta en la empresa:

¿De qué manera se puede aplicar un modelo sistemático en el ámbito administrativo para la optimización del Sistema de crédito y cobranza de la empresa Grupo Nasco, C.A. ubicada en San Diego – Estado Carabobo?

1.2. Objetivos de la investigación.

1.2.1. Objetivo General.

Proponer un modelo de aplicabilidad sistemática en el ámbito administrativo para la optimización del Sistema de crédito y cobranza de la empresa Grupo Nasco, C.A. ubicada en San Diego – Estado Carabobo

1.2.2. Objetivos Específicos

- Diagnosticar la situación actual del departamento de Crédito y Cobranza de la empresa Grupo Nasco, C.A.
- Analizar las fortalezas y debilidades del departamento de Crédito y Cobranza de la empresa Grupo Nasco, C.A.
- Diseñar un modelo de aplicabilidad sistemática en el ámbito administrativo para la optimización del Sistema de crédito y cobranza de la empresa Grupo Nasco, C.A.

1.3. Justificación de la investigación.

Es de suma importancia que la organización cuente con un optimo sistema de cobranza de manera de poder obtener mayor liquidez que le permita la normal fluidez de sus actividades, así como también la adquisición de sus productos y alcanzar de esta forma, los objetivos propuesto por la gerencia de la empresa. De igual manera, es necesario destacar que el propósito de este estudio es el de lograr el máximo aprovechamiento de los recursos físicos, monetarios, materiales y humanos que se involucran en el proceso económico.

Esta investigación es de gran importancia por cuanto, los procesos que se vienen desarrollando en la empresa, tendientes a lograr la permanencia en los mercados, asumiendo mejoras en la competitividad, que lo obliga que en el interior de la organización se produzca cambios; Para ello hay que considerar las debilidades que estas tenga y posteriormente, reestructurar el actual sistema de crédito y cobranzas, de tal manera que puedan normalizar el flujo de efectivo, con el fin de ofrecerle a la clientela soluciones factibles, que permitan mejorar la problemática que atraviesan actualmente. Además expone alternativas que permita mantener actualizado y con fácil acceso a los registro de cuentas por cobrar, mejorar la administración del dinero en el tiempo, optimizar el sistema de abastecimiento, cobro y atención al cliente, mejora el control interno de las cuentas por cobrar; Utilizar las bases para una adecuada política de crédito y proporcionar información actualizada para la toma de decisiones.

Siendo así pues, con la realización de la investigación, se producirá como aporte el desarrollo metodológico para analizar los elementos disponibles en el estudio de un óptimo sistema de cobranza de créditos, con el objetivo de que este tema pueda ser de utilidad para estudios superiores. Consecuentemente, esta información aportará conocimientos de administración pública, sistema de cobranzas

de líquidos y créditos; basados éstos en métodos conceptuales para el estudio de la misma. Se tiene que, el aporte para la Universidad José Antonio Páez, es el poder contar con un nuevo elemento de consulta o apoyo, para aquellos estudiantes que deseen realizar investigaciones similares al tema tratado. Además será una base para aplicar las herramientas y los conocimientos adquiridos durante la programación educativa dentro de la universidad, logrando de esta forma un reforzamiento y mayor seguridad en el desenvolvimiento profesional del investigador.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

El marco teórico permite la descripción de todas las teorías relacionadas a las variables del estudio, por esta razón, está compuesto por un conjunto de elementos teóricos, conceptuales, legales y situacionales del objeto de la investigación. Esto brinda a la investigación un sistema coordinado y coherente de conceptos y proposiciones que permiten abordar el problema para que éste cobre sentido

2.1. Antecedentes de la investigación.

Moreno, I (2014). Con su trabajo de grado titulado **“Lineamientos de control interno en los procesos de cobranza y otorgamiento de créditos de la Empresa Municipal de Infraestructura y Conservación del Ambiente, S. A. (EMICA)”**. Para Optar por el título de licenciado en contaduría pública de la Universidad Lisandro Alvarado del Estado Lara. El presente trabajo de investigación tuvo como finalidad proponer lineamientos de Control Interno para los Procesos de Cobranza y créditos en la Empresa Municipal de Infraestructura y Conservación del Ambiente (EMICA), S.A ubicada en Barquisimeto Estado Lara, el cual se presenta como alternativa para solucionar la problemática existente en dicha empresa. El desarrollo del trabajo estuvo enmarcado en un diseño no experimental y el tipo de estudio es de campo con apoyo bibliográfico, así mismo la presente investigación es de nivel descriptivo en la cual se tomó como población la cantidad de cincuenta (50) personas adscritos a la Gerencia de Infraestructura, la muestra estuvo conformada por diez y seis (16) personas que conforman el 32% de la población.

La información se obtuvo a través de la observación directa y la entrevista estructurada con treinta y cinco (35) preguntas aplicadas. Los resultados de los instrumentos fueron analizados e interpretados en una matriz de análisis cuyos

resultados se incluyeron en cuadros que muestran la frecuencia absoluta y relativa que permite su fácil interpretación. De los resultados obtenidos se presenta una serie de conclusiones, recomendaciones y una propuesta las cuales sustentan el propósito de esta investigación de proporcionar a la gerencia lineamientos para la eficiente administración de los recursos destinados a la inversión pública.

También Guedez, M (2013). **Sistema de estructuración integral de control interno en el ciclo de ventas, cuentas por cobrar de la empresa Duper Logisti C.A, Valencia.** Para optar al título de licenciado en Contaduría Pública en la Universidad José Antonio Páez, Estado Carabobo. Esta investigación considera que las empresas requieren optimizar los procesos de ventas-cuentas por cobrar con la finalidad de controlar, coordinar y planificar todos aquellos movimientos que se realizan en la organización o departamento específico. Se hará un estudio de campo bajo la modalidad de proyecto factible. De aquí se deduce la importancia que tiene la gestión de ventas. Cabe decir que por medio de éstas se puede llevar un control sobre las transacciones financieras, en especial las relacionadas con el cobro de obligaciones pendientes por la venta de bienes y/o servicios.

La investigación se desarrolló siguiendo los lineamientos de una investigación de campo, proyecto factible con apoyo en la investigación documental y bibliográfico, tomando como población a los 8 empleados de la empresa en estudio y como muestra el personal de los departamentos relacionados, almacén, ventas y cuentas por cobrar para un total de cinco empleados para la aplicación del instrumento, basado en una encuesta con preguntas cerradas.

Por otra parte, se tiene la investigación de Vásquez (2013), con su trabajo titulado, **“Estrategia Administrativa para el mejoramiento de la gestión de crédito y cobranza de la empresa Inversiones Rodríguez & Linares comercializadores internacionales C. A, en Maracay Estado Aragua”**. Para optar al título de licenciado en administración de empresas de la Universidad de Carabobo. Este estudio represento una investigación en la modalidad de proyecto factible con un diseño transaccional descriptivo el cual tuvo como finalidad

primordial, la elaboración sistemática de una normativa organizacional para mejorar los procesos de las actividades de crédito y cobranza, desarrollada en la mencionada empresa. Para la realización de esa investigación, el autor empleo como técnicas de recolección de datos, la observación y la encuesta.

En la elaboración de la propuesta, se dispuso de las recomendaciones y sugerencia en el área financiera de algunos especialistas, los cuales proporcionaron los aspectos y datos más importantes para la realización de estrategia administrativas indicadas para la gestión de crédito y cobranza de dicha empresa.

Henríquez, (2011), en su trabajo especial de grado titulado **“Diseño del funcionamiento operativo de los sistemas de caja, bancos, créditos y cobranzas de la empresa Inversiones Rocías, C.A, ubicada en Maracay Estado Aragua”**. Para optar al título de licenciado en administración de empresas en la Universidad Santiago Mariño, Maracay Estado Aragua. El fin de esta investigación fue presentar un diseño de cómo debe ser el funcionamiento operativo de caja, banco, crédito y cobranzas, debido a que la empresa fue creciendo y se multiplicaron las actividades dentro de las operaciones económicas de la organización.

El diseño de los sistemas y su impostergabilidad hacia la puesta en marcha, sirve como base para la presente investigación, por cuanto ambos expresan la necesidad de lograr un funcionamiento óptimo en las operaciones inherentes a los sistemas de créditos y cobranzas, a fin de hacer un ente más dinámico, organizado y eficiente ante los cambios que se producen interno y externo.

Finalmente, Herrera (2010) Titulado **“Propuesta de sistema de control interno contable para optimizar el proceso de las cuentas por cobrar de la empresa Cerveza Zuliana, C.A, ubicada en Margarita, Estado Nueva Esparta”**. Para optar al título de licenciado en administración de empresas en la Universidad Nueva Esparta Estado Nueva Esparta. Dicha propuesta presenta soluciones factibles a los problemas existentes en la empresa recolección de información requerida y fue elaborado en cuatro tópicos de interés: control de recepción, registro contables,

mejoramiento de los procesos de cuentas por cobrar y políticas de créditos y cobranzas. Además dicha investigación, sirve de referencia para este estudio, ya que ambos permitirán la elaboración de un sistema propuesto de cuentas por cobrar sobre las necesidades de cualquier organización.

2.2. Bases teóricas.

Sistemas de Información Gerencial

Estos sistemas se caracterizan por ser más completos en el procesamiento de información y la salida generada permite afianzar con mayor fuerza la toma de decisiones, en este sentido Presuman (1993) señala que:

Los sistemas de información gerencial son una colección de sistemas de información que interactúan entre sí y que proporcionan información tanto para las necesidades de las operaciones como de la administración.

Sin embargo debe recalcar que es una colección de sistemas de información y no un sistema “total“. En teoría, una computadora no es necesariamente un ingrediente de un Sistema de Información Gerencial (SIG), pero en la práctica es poco probable que exista un SIG complejo sin las capacidades de procesamiento de las computadoras. Este concepto aunque más amplio, se ajusta plenamente porque los sistemas de información de todas las funciones de la empresa están unidas cada vez más en un super sistema, compuesto de sistemas casi independientes, pero de tal modo que ninguno de ellos puede verse completamente separado de los otros.

Crédito

La palabra crédito tiene una cierta variable de significado, todos ellos relacionados a la realización de operaciones que incluyen préstamos de diversos tipos: en el sentido estricto, el crédito, según Samuelson (1986).

Es la concesión de un permiso dado por una persona a otra para obtener la posesión de algo perteneciente a la primera, sin tener en el momento, de lo; dichos en otros términos, el crédito es una transferencia de bienes, servicios o dinero efectivo a futuro (p.455).

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 su compromisos económicos. Tener crédito significa poseer las características o cualidades requeridas para que otras confíen en esa persona o institución y le otorguen su confianza.

Son de poco monto las transacciones que en la actividad se realizan en efectivo, por lo que puede decirse que la sociedad moderna se basa en una considerable medida, en el crédito mutuo entre las diferentes personas que la integran. Es fundamental conocer el ordenamiento jurídico y social que garantiza el pago de las deudas contraídas y permitan efectuar los reclamos correspondientes, cuando las mismas no se satisfacen debidamente.

Cuentas por cobrar.

Las cuentas por cobrar son reclamaciones o derechos contra terceros, en el caso de la organización son los socios propietarios, según Kester (1996).” Son ingresos que no se han recibido en efectivo y suelen estar amparados por recibos o documentos similares que crean el compromiso de pago.” (P85). De la misma manera, 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. (P21).

En esencia, esta definición es importante, puesto que las cuentas por cobrar van a permitir conocer a la empresa las obligaciones que los clientes contraen con la misma, representando un margen de ganancia a corto, mediano o largo plazo. Sin embargo, en la práctica se designan así todas las clases de créditos, depósitos,

anticipos, entre otros que no estén representados por pagare y otras clases de instrumento formales. Por otra parte, según el boletín del instituto de Contadores Públicos (2003), establece que “De acuerdo con el principio de valor histórico contenido en el esquema de la teorías básica de la contabilidad financiera, las cuentas por cobrar deben registrarse según lo convenido inicialmente del derecho exigible” (p.25).

Basado en el principio de realización, el valor pactado deberá modificarse para reflejar lo que en forma razonable se espera obtener del efectivo, especie o servicios, de las partidas que la integran, señala que para esto se requiere que se le dé efectos, descuentos o bonificaciones pactadas, así como las estimaciones por irrecuperabilidad o difícil cobro.

Reglas Generales de las Cuentas por Cobrar

Según el Instituto Mexicano de Contadores Públicos (1996):

...las cuentas por cobrar pueden ser clasificadas como de exigencias inmediata a corto plazo cuya disponibilidad es instantánea dentro de un plazo no mayor, de un posterior a la fecha del balance con excepción de aquellas cosas en que el ciclo normal de operaciones exceda de este periodo debiendo en este caso hacerse la revelación correspondiente en el cuerpo del balance general o en una nota a los estados financieros... (p.77).

El manual señala que las cuentas por cobrar a corto plazo, deben presentarse en el balance general como activo circulante inmediatamente después del efectivo y de las inversiones en valores negociables. La cantidad por vencerse a más de un año o del ciclo normal de las operaciones deberán presentarse fuera de los activos circulantes.

Administración de las Cuentas por Cobrar

Todo departamento de las cuentas por cobrar debe tener una buena administración de la gestión, en este sentido, Gómez (1998), opina la administración del crédito se divide en tres funciones:

Planear: consiste en planificar un sistema operativo que sirve para la toma de decisiones. Delegar: en toda gerencia existen varias funciones de distinto nivel y se debe procurar una efectiva delegación. Controlar: consiste en el seguimiento de la evolución de los créditos, mediante la revisión selectiva de los riesgos (p.265).

En tal sentido, la administración del crédito y cobranza consiste en aumentar las ventas rentables y aumentar así el valor de la empresa al extender el crédito a sus clientes. Por esta razón, la administración del crédito y cobranza juega un rol muy importante, lo cual es su función; es decir identificar los factores que hayan tenido un impacto negativo sobre la posición financiera de los clientes y sobre la capacidad de hacer los pagos de los créditos, ayudando a mantener los servicios prestados por las pequeñas y medianas empresas.

Con relación a la rotación de la cuenta por cobrar Kester(1996), explica el método para obtener la rotación de cuentas por cobrar de la siguiente manera: “Dividir las ventas anuales, preferiblemente las ventas a créditos; por el promedio por el saldo final de cuentas por cobrar”(p.531).

Asimismo, la medición de la liquidez en las cuentas por cobrar denominado también rotación de cartera se efectúa analizando las cuentas por cobrar, puesto que al aplicar este indicador y existen cuentas muy vencidas, la liquidez que miden los otros indicadores podrían resultar irreal. Todo lo anteriormente expuesto, refleja que para calcular el periodo medio de cobro de rotación de cuentas por cobrar es el siguiente: En primer lugar, las ventas a crédito anuales se dividen entre 360 para hallar las ventas diarias o medias; y segundo, que las cuentas por cobrar se dividen entre las ventas diarias para hallar el número de ventas por días inmovilizados en cuentas por cobrar. Este autor define la rotación de cuentas por cobrar como el

periodo medio de cobro, porque representa el tiempo que la empresa debe esperar, después de efectuar una venta para recuperar el efectivo.

Sistema de Cobranza

Según el Curso de gerencia Estratégica de Crédito y Cobranzas dictado por el Ceange (1999), señala que para un sistema de cobranzas sea efectivo, “Este debe proporcionar rapidez y regularidad de seguimiento y debe estar organizado para utilizar al máximo, métodos de comunicación rutinarios, poco costosos y que consuman poco tiempo con aquellos clientes que requieren solo recordatorios casuales” (p.245).

Por tal motivo, la cobranza es una operación que realiza la empresa con la finalidad de recuperar el monto de una venta a crédito, bien sea de un servicio o de un producto. Cuando se habla de un sistema de cobranza se refiere a la fijación de objetivo y políticas de cobranzas que debe aplicar determinada empresa, dependiendo de la actividad comercial a la cual esta se dedica; todo esto para ser que retorne el dinero producto de las ventas en el plazo justo, lo cual permitirá el desenvolvimiento normal de la empresa en sus operaciones de compra – venta.

Aspectos a considerar dentro de un Sistema de Cobranza

Sistema de identificación del problema: la mayoría de las pequeñas empresas utilizan un informe de antigüedad de cuenta, el cual sirve para identificar los saldos vencidos; pero realmente allí está uno de los problemas, el que solo refleje los saldos ya vencidos, este informe debe reflejar con anticipación el vencimiento para poder planificar las actividades de cobranza.

Actividades de cobranza: la manera de realizar la cobranza puede ser muy variada, sin embargo no todas surten efecto inmediato, por lo general para algunos clientes puede utilizarse una forma, lo que no quiere decir que para otros sea la misma; la tendencia es utilizar la acción de cobranza que le genere más dinero y sea lo menos costosa de usar.

Esta actividad de cobranza pueden ser: enviar la segunda copia de la factura original, una primera carta de cobranza, una segunda carta de cobranza, la segunda llamada de cobranza o la primera vez que menciona una acción legal, independientemente de la forma. Es importante resaltar que para que el sistema de cobranza sea efectivo debe saberse ¿Cuándo se tomara acciones específicas? ¿Cómo se podrá llevar a cabo acciones específicas y adecuadas?

Conducta evasiva del deudor: algunos clientes después de ejercer la acción de cobranza, llegan consistentemente con pagos, de igual manera otros llegan con excusas; cuando llegan de la última forma hay que determinar realmente si es valedera o no la razón por la cual no han cancelado y tratar de remediar la situación de la mejor forma posible.

Cuando se trate de clientes que no tienen intención de pagar sus cuentas, es recomendable enviar la cuenta a un abogado especializado en cobranza si el monto lo amerita, de lo contrario es preferible cancelar la cuenta, puesto que los costos de cobranza pueden sobrepasar el monto de la ganancia potencial. Esto tiene concordancia con la forma de trabajar de la organización ya que la cuenta del socio está abierta en libro y a medida que pasan los meses se irá acumulando la deuda a base de una cuota fija de mantenimiento o extra, estipulada según asamblea de accionistas.

Según boletín emitido por el Instituto Mexicano de contadores Públicos (1997), establece que: “de acuerdo con el principio de valor histórico contenido en el esquema de la teoría básica de la contabilidad financiera, las cuentas por cobrar deben registrar el valor convenido inicialmente del derecho exigible” (p.238).

Basado en el principio de realización, el valor pactado deberá modificarse para reflejar lo que en forma razonable se espera obtener del efectivo, especie o servicios de cada una de las partidas que la integran, señala que para esto se requiere que se les dé efectos o descuentos o bonificaciones pactadas, así como las estimaciones por irrecuperabilidad o difícil cobro. En el boletín se expresa que para cuantificar el importe de las partidas que habrán de considerarse irrecuperable o difícil cobro, debe

efectuarse un estudio que sirva de base para determinar el valor de aquellas que serán deducidas o canceladas y estar en condiciones de establecer o incrementar las estimaciones necesarias, en previsión de eventos futuros cuantificables que pudieran efectuar el importe de las ventas.

Políticas de cobro

Al respecto dice Villaseñor (1998), “Las políticas de trabajo fluyen del personal de mayor experiencia hacia el nuevo, afín de perpetuar las diferentes técnicas cuya aplicación es fruto de una eficaz labor de cobranza dentro de una organización establecida” (p.220).

Particularmente, las políticas de cobro se refieren a todas aquellos parámetros que regulan los procedimientos que emplean las empresas, con la finalidad de recuperar los créditos que han otorgado a sus clientes. Las políticas deben ser claras, definidas y deben estar por escrito: El establecer políticas de cobranzas es sumamente importante, dado que el personal que labora en el departamento de crédito y cobranzas, sepan que se puede hacer y para aquellas personas que entran nuevas a la empresa sirven de gran ayuda, porque les orienta. Es por esto, que la implementación de políticas de cobranzas trae los siguientes beneficios:

- El personal puede contar con un crédito sobre la unidad de cobranza.
- Los clientes reciben el mismo trato y el personal da las mismas respuestas a los clientes.
- El personal subalterno puede actuar más independientemente, sin consultar o referir los casos a los responsables de área agilizando el proceso.

Asimismo, deben considerarse algunos aspectos al diseñar las políticas de cobranzas, en primer lugar, debe saberse las condiciones de pagos que pueden aceptarse como cheques, giros y pagos transferidos, luego las acciones a seguir en los casos en que haya cheques devueltos; posteriormente debe saberse los procedimientos

de cobranzas de acuerdo al cliente y el trato que debe dársele a los considerados morosos.

Gestión de Cobranza

En relación con la gestión de cobranza Villaseñor (1998), lo señala como “El procedimiento de cobro es una de las muchas actividades de una empresa que en su conjunto determina su eficiencia” (p.222). Es decir, se refiere a la administración eficiente del dinero que representa el capital de trabajo invertido en cuentas por cobrar a clientes, de los procedimientos de cobro y su pronta recuperación.

La rotación de este dinero es vital para la estabilidad de la empresa, con ello garantiza un buen flujo de efectivo que permitirá a la empresa realizar sus operaciones de compra- venta en forma adecuada. Otro aspecto a considerar dentro de la gestión de cobranza, es el mantenimiento y utilización de registros adecuados que suministren información veraz y oportuna sobre los clientes a los cuales se les ha otorgado créditos. Dentro de estos aspectos están:

- Para cada cliente debe establecerse un registro permanente e individual de las facturas.
- El registro individual debe mostrar la fecha, numero de factura y cantidad de cada compra.
- Debe evidenciar la fecha y cantidad de cada pago realmente recibido.
- Se debe anotar el seguimiento de cobro que se le haga al cliente como: visitas personales, llamadas telefónicas, cartas de cobro o recordatorio.
- Se debe asignar a un individuo la responsabilidad de mantener esos registros.

En relación con el mantenimiento de los registros señala Ceder (1999), que “Necesariamente es importante que estos registro individuales de los clientes a crédito sean llevados con mucha exactitud y al día, probablemente sean los registros más importantes y valiosos que tengan su negocio “

Por otra parte, es importante recalcar que la gestión de cobranza en una empresa que está bien organizada, debe realizar los cobros en las fechas convenidas en la factura, de manera que no se permita que el cliente sobrepase la fecha estipulada de cobro. Para ello se hace necesario que se implemente una serie de políticas y normativas que regulen la gestión de cobranzas, garantizando un mejor control.

Cabe destacar que para el buen funcionamiento de la unidad de cobranza dentro de la organización se hace necesario que la persona que realice la labor de cobranza, entregue a diario una relación del dinero recaudados de los cobros hechos a caja o al departamento de cobranza, además de devolver los documentos no cobrados para realizar las anotaciones y observaciones necesarias para cada caso y preparar así la acción de cobro para el día siguiente.

Retención del dinero cobrado significa un riesgo y un obstáculo para el normal desenvolvimiento del flujo diario a caja y por consiguiente el departamento de crédito y cobranza se mantiene desinformado y no tiene conocimiento de la verdadera situación, por lo que resulta muy importante la comunicación existente entre el departamento y el personal de cobranza puesto que ello asegura una gestión eficiente. Igualmente esta comunicación debe existir entre el departamento de crédito y cobranza y el de contabilidad, para que este registre los movimientos del día y poder ofrecer oportunamente información a la gerencia sobre los resultados de la gestión realizadas, lo cual servirá más adelante para la toma de decisiones acertada.

Optimización del Sistema de Crédito y Cobranza

De acuerdo con Villaseñor (1998), la optimización de este sistema es una actividad encaminada a lograr el desarrollo de una gestión de manejo de cuenta de activos y pasivos a corto plazo por medio de la estrategia administrativa de gerencia. Destacando en este sentido que la optimización, se logra cuando existe un adecuado flujo de información y se permite planificar de forma anticipada las actividades que hagan efectivo el retorno de los activos entregados en créditos.

Indicadores Financiero

Según Samuelson (1996), señala que los indicadores financieros más relevantes para la gestión de cobranza son los siguientes:

Razones de Liquidez: Cuantifican la capacidad de la empresa para asumir sus obligaciones a corto plazo, de acuerdo a los recursos que posee en el mismo periodo de tiempo. Gracias a ellas, se conoce la solvencia del efectivo actual de la empresa y su posición ante contingencias. Las razones de liquidez Son:

$$\text{Razón Circulante} = \frac{\text{Activo Circulante}}{\text{Pasivo Circulante}}$$

Permite conocer la capacidad de una empresa para cubrir sus pasivos circulantes con los activos circulantes que posee.

Razón de Liquidez Inmediata: **Activo Circulante - Inventario**
Pasivo circulante

Complementa la razón anterior, sola que esta se concentra en los activos circulantes efectivos de rápida conversión, excluyendo el inventario, para obtener una medida más exacta de la liquidez de la empresa.

Razones de Apalancamiento: Con ellas se conoce el grado en el que la empresa está financiada por deuda, que puede ser en relación con su capital contable o sus activos totales.

$$\text{Deuda a capital Contable} = \frac{\text{Pasivo Total}}{\text{Capital de los Accionistas}}$$

Se obtiene información del grado en que se utiliza el financiamiento del pasivo en relación con el aporte de los accionistas.

$$\text{Deuda a activos Totales} = \frac{\text{Pasivo Total}}{\text{Activo Total}}$$

Indica el porcentaje de activos de la empresa, que se sustenta y financia a través de sus pasivos. El riesgo financiero de una empresa es directamente proporcional al resultado de la aplicación de esta razón.

Razones de Cobertura: Aquí se tiene la razón de cobertura de interés, que indica la capacidad de la empresa para cubrir sus pagos de interés. Si la razón es alta, significa que se tiene mayor probabilidad de cumplir dichos pagos.

$$\text{Razones de Cobertura} = \frac{\text{Utilidad antes de impuesto e intereses}}{\text{Gasto por Interés}}$$

Razones de Actividad: Miden la eficiencia de una empresa en cuanto al uso de sus activos. Guardan estrecha relación con el análisis de liquidez. Las más utilizadas son:

$$\text{Rotación de Ctas por Cobrar} = \frac{\text{Ventas a crédito netas anuales}}{\text{Cuentas por Cobrar}}$$

Mide el número de veces durante el año, en que las cuentas por cobrar se han convertido en efectivo. Mientras más alto es el valor obtenido, menor es el tiempo que transcurre entre la venta y la recaudación del efectivo.

$$\text{Periodo Promedio de Cobros} = \frac{365}{\text{Rotación de Cuentas por Cobrar}}$$

Complementa la razón anterior, indica el numero promedio de días que las cuentas permanecen pendiente de cobro. Su resultado se debe analizar comparándola con las de años anteriores y con empresas similares.

$$\text{Rotación de Inventarios en Días} = \frac{\text{Ventas Netas}}{\text{Activos Totales}}$$

Permite conocer con que eficiencia los Activos Totales han generado ventas.

Medición de los procesos de Cuentas por Cobrar a través de los Índice Financiero

De acuerdo a lo establecido por Ceder (1995), define las cuentas por cobrar, como “derechos a favor de una entidad para la futura recepción de efectivo, bienes o servicios, que se crean como resultado de las transacciones comerciales normales o de otro tipo” (p.2).

De tal manera que, la mayoría de los ingresos de casi toda empresa mercantil, se derivan de las ventas a créditos de bienes y servicios a sus clientes, por lo cual, las cuentas por cobrar representan un activo importante para dichas empresas. La contabilización de estas cuentas, según el mismo autor, (p.19), cumple cuatro procesos, que se mencionan a continuación.

Reconocimiento: Responde a las diferentes bases utilizadas para el mismo, las cuales son: El reconocimiento de la cuenta por cobrar tiene lugar en el mismo momento en que se reconoce el ingreso, es decir, al momento del intercambio de bienes o servicios entre vendedor y comprador.

Las cuentas por cobrar se reconocen después de la afirmación del ingreso. Esta base se observa cuando el comprador realiza un adelanto de pago, antes de recibir el bien que está comprando, lo cual es de mutuo acuerdo con el vendedor, que en este caso es el productor del bien.

Medición de las Cuentas por Cobrar: En la mayoría de los casos, el importe que se reconoce es el mismo acordado al momento de una transacción, sin embargo, existen dos factores que influyen en dichos montos, los cuales son el descuento por pronto pago y el recargo por intereses en caso de pagos atrasado.

Valuación: Valor que se da a las cuentas por cobrar, para ser presentadas en el Balance General. Esto va a depender de la forma en que se midieron las cuentas por cobrar, para así poder reflejar bien sea la acumulación de intereses o las provisiones para futuros descuentos y cuentas incobrable.

Destino y conversión de las Cuentas por Cobrar: La conversión se da por medio de la cobranza, acreditando la cuenta por el importe ya registrado,

considerando la existencia de descuentos, cargos por intereses, devoluciones, entre otros, cuyos montos también se cargan o acreditan a las respectivas cuentas de resultados.

Basándose en lo anteriormente expuesto, una administración eficaz de las cuentas por cobrar, debe tener claro la planeación de las utilidades y la planeación de las ventas, entre otros. En todo caso, debe medirse el desempeño, tomando las acciones necesarias con los estándares que se consideran para tal medición. En este sentido, para planear el efectivo, la empresa debe analizar y controlar las cobranzas, en este caso se relacionan las cobranzas con la actividad de ventas y con el transcurso del tiempo, dichas razones son: rotación de cuentas y periodo promedio de cobro.

Estas razones son una eficiencia en el uso de los fondos invertidos en cuentas por cobrar, donde se encuentra la velocidad con que rotan los fondos así invertidos, combinando la calidad de las cuentas por cobrar y del ejercicio de las políticas de la empresa.

2.3. Definición de términos básicos.

Administración: Martín (1999) “Gestión, organización y control de una sociedad que realiza los órganos directivos de la misma. Vocablo que se utiliza para referirse a las personas que determinan los objetivos y las políticas de una organización” (p.11).

Análisis: Martín (1999) “Método por el cual se llega al conocimiento de un todo a través de la separación del mismo en partes para su examen por memorizado, facilitando así, el estudio de sus componentes y las interacciones entre ellos, lo cual nos conducirá a una mejor comprensión del conjunto. Es el método de estudio habitual en economía. “(p.13).

Análisis Administrativo: Rosenberg (1998) “Investigación sistemática de las causas y posibles soluciones de los problemas administrativos y gerenciales, dentro del marco del método científico, investigación y pensamiento creativo” (p.12).

Análisis Contable: Rosenberg (1998) “Proceso de explicación y determinación de las pérdidas y beneficios a partir de la revisión de una contabilidad, mediante el uso de fórmulas sistemática” (p.14).

Clientes Morosos: Martín (1999), “Expresión que se utiliza para referirse a los clientes que no realizan los pagos al vencimiento de sus deudas, aunque por sus características es posible que paguen en un momento determinado. Si definitivamente no pagan se les incluirán en las cuentas de clientes fallidos o insolvente”. (p.41).

Crédito: Martín (1999). “Derecho de disponer de un dinero ajeno o de retrasar el pago de cantidades debidas, por un cierto plazo de tiempo a cambio de un interés. Operación por la que se proporciona fondos al cliente. Venta o compras a acompañadas de una promesa de pago posterior a la fecha en que se realizan” (p.54).

Crédito a Plazo: Rosenberg (1998) “Tipo de crédito que se concede al comprador de una mercancía a plazos. El vendedor recupera la posesión de la misma en caso de que el comprador deje de pagar algunos de los plazos en su debido tiempo” (p.40).

Cobro: Martín (1999), “Entrada de dinero. Cantidad de dinero que se percibe de otro como pago bienes o servicios prestados” (p.76).

Empresa: Bonilla (1999) “Cualquier iniciativa comercial que implique riesgo. Es el sujeto o ente que promueve y dirige la actividad económica mediante la coordinación de factores productivos” (p.76).

Estrategia: Martín (1999)” Por similitud con el arte militar, coordinación de las diferentes partes integrantes de una empresa encaminada a la consecución de los

resultados o metas propuestas. Planteamiento de las diferentes metas u objetivos a cumplir, así como los planes y políticas que se van a seguir para lograrlos”. (p.94).

Factibilidad: Rosenberg (1998) “La factibilidad se da cuando se tiene la disposición todos los elementos técnicos que permiten la ejecución de un proyecto” (p.84).

Factura: Rosenberg (1998) “Documento preparado por un vendedor de bienes o servicios entregados al comprador. El documento contiene un alista de todos los productos adquiridos, así como su precio y demás datos personales” (p.85).

Flujo de Caja: Rosenberg (1998), “Renta neta de una organización más amortizaciones, mermas, provisiones y dotaciones para reservas, que constituyen deducciones contables no pagadas de hecho por caja. El conocimiento de estos factores permite hacerse una idea bastante buena de la capacidad de una sociedad para pagar dividendos” 8p.92).

Indicadores: Martín (1999) “ Valores que pueden adoptar las diferentes variables económicas y que se pueden tomar como punto de referencia para la comparación de los distintos datos de una economía o como signo externo que ayuden a explicar determinados fenómenos con contenido económico” (p.126).

Índice: Martín (1999) “Fórmula matemática simple cuyos valores son utilizados para establecer en el espacio y en el tiempo las variaciones de un fenómeno concreto. Se les denomina también ratios, tasas o coeficientes” (p.126).

Obligación: Bonilla (1999) “Responsabilidad legal del deudor (el obligado) de pagar una deuda a su vencimiento y derecho del acreedor (el obligante) de ejecutar él en caso de incumplimiento” (p.76).

Optimo: Martín (1999) “Situación idónea en la que reencuentra algo o alguien para poder conseguir sus objetivos. Posición de máximo bienestar. Situación máxima en la

que se encuentra distribuidos los factores, que produce que no se pueda aumentar el bienestar de un individuo sin disminuir de forma correlativa el de otros” (p.182).

Orden de Compra: Bonilla (1999) “La forma comercial utilizada para solicitar la compra de artículos o servicios a un proveedor” (p.77).

Pequeña y Mediana Empresa: Martín 81999) “Denominación genérica dada a las empresas de dimensiones reducidas. En la unión europea son consideradas como pequeñas las empresas que tengan menos de 50 empleados, facturen menos de 2 millones de ecos, o que sus activos totales sumen hasta un millón de ecos, y son consideradas medianas aquellas que tengan hasta 250 trabajadores, facturen menos de 8 millones de ecos o sus activos totales sumen una cantidad inferior a 4 millones de ecos”. (p.199).

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

Los aspectos metodológicos orientan el proceso de investigación del estudio desarrollado, por cuanto esos procedimientos son los que orientan cualquier proyecto investigativo que se quiera realizar. Cabe resaltar, que la misma detalla de forma minuciosa según el método, y el paradigma a utilizar los medios necesarios para obtener la información que se requiere a fin de resolver o estructurar los problemas de investigación.

En este sentido, el cuerpo metodológico presenta el tipo de investigación, el diseño, las unidades de estudios, la población, muestra, técnicas e instrumentos de recolección de datos, análisis de datos y las fases de la investigación.

3.1. Tipo de Investigación.

La metodología utilizada en esta investigación, está enmarcada en un Proyecto Factible, según el cual es definido por la Universidad Pedagógica Experimental Libertador (UPEL, 2001), como “una propuesta de un modelo operativo viable para solucionar problemas requeridos o necesidades de organizaciones o grupo social, refiriéndose a la formulación de políticas, programas, tecnologías, métodos o procesos” (p.7) y según Gómez (2000) “constituye la síntesis del proceso de transformación de una parcela de la realidad, al cubrir un vacío de necesidades, empleando el paradigma de los modelos y del procedimiento de la información, inspirados en el enfoque de sistemas” (p.29).

Por otro lado, se puede decir que la investigación, es de campo; basándose en el concepto dado por Mendez, A. (2002), quien especifica que esta, “se refiere a los

métodos a emplear cuando los datos de interés se recogen en forma directa de la realidad, mediante el trabajo concreto del investigador” (p.32).

3.2. Fases de la investigación.

3.2.1 Fase I: Diagnostico de la situación actual del departamento de Crédito y Cobranza de la empresa Grupo Nasco, C.A., Entrevista.

Esta fase, permitirá integrar los sucesos que hacen posible la validez de este estudio, dentro de un plano observador y analítico del investigador; con lo que se podrá, determinar una sintomatología real del caso estudiado. En consecuencia, fue necesario definir las técnicas de recolección de datos utilizadas para obtener la realidad de la situación investigada. Un instrumento de recolección de datos es cualquier recurso de que se vale el investigador para acercarse a los fenómenos y extraer de ellos información. Según Sabino, C. (2012):

Un instrumento de recolección de datos es en principio cualquier recurso de que pueda valerse el investigador para acercarse a los fenómenos y extraer de ellos información. De este modo el instrumento sintetiza en si toda la labor previa de la investigación, resume los aportes del marco teórico al seleccionar datos que corresponden a los indicadores y, por lo tanto a las variables o conceptos utilizados (p. 149).

El sistema de recolectar la información se realizará mediante la selección de las fuentes de información que posean la credibilidad para establecerlas como medios de lograr una pesquisa confiable e idónea.

En primera instancia se utilizó la entrevista, la cual según Tamayo, T. (2011), “es la relación directa establecida entre el investigador y su objetivo de estudio a través de individuos o grupos con el fin de obtener testimonios orales” (p.32). El tipo de entrevista utilizada en esta investigación está definida como No Estructurada,

debido a que esta técnica sólo fue empleada para comparar los resultados obtenidos de la realidad con opiniones de expertos encontrados en el área de investigación; basándose en el concepto dado por Arias, F. (2011), el cual definió la entrevista no estructurada como “una técnica que no requiere de la realización de ningún tipo de guion previo a la entrevista. La información que se obtiene de ella es el resultado de la construcción simultánea a partir de las respuestas del entrevistado” (p. 52). Todo ello, debido a que Sampieri, H. y Cols. (2012), argumenta que los objetivos de una entrevista no estructurada, “son comprender más que explicar, maximizar el significado, alcanzar un respuesta subjetivamente sincera más que objetivamente verdadera y captar emociones pasando por alto la racionalidad” (p. 171).

La población de la presente investigación está conformada por todos los trabajadores de la empresa Grupo Nasco, C.A, siendo entonces un total de 48 personas que integran el gremio laboral de la empresa. Siendo éstos el universo de la presente investigación.

Estos trabajadores están divididos en: 1 presidente, 1 director, 6 gerentes, 16 personas con otros cargos distribuidos en cada departamento, 20 vendedores y 4 personas en el departamento de cobranza

En ese mismo orden de idea se establece que la muestra es:

Una porción representativa de la población, que permite generalizar los resultados de una investigación. Es la conformación de unidades dentro de un subconjunto que tiene por finalidad integrar las observaciones (sujetos, objetos, situaciones, instituciones u organización o fenómenos), como parte de una población. Su propósito básico es extraer información que resulta imposible estudiar en la población, porque esta incluye la totalidad (p.78).

La muestra entonces, estará conformada por 12 personas, encuestando y entrevistado al presidente, director, gerentes y las personas que trabajan en el departamento de cobranza para así obtener la información más idónea y veraz posible.

3.2.2 Fase II: Análisis de las fortalezas y debilidades del departamento de Crédito y Cobranza de la empresa Grupo Nasco, C.A. Encuesta

En esta fase, se pretende determinar cuáles son las fortalezas y debilidades del departamento de crédito y cobranza de la empresa antes mencionada, siendo imperante entonces la investigación de campo, puesto que, según Rodríguez y Pineda (2001) en su manual para la Universidad de Carabobo “se entiende por investigación de campo, la aplicación del conocimiento en la obtención de datos de problemas reales y en las condiciones en que aparecen” (p.89). La investigación descriptiva, según la Universidad Nacional Abierta UNA (1991) “es el proceso de obtener información acerca del fenómeno o hecho, para describir sus implicaciones, sin interesarse mucho (o muy poco) en conocer el origen o causa de la situación” (p.90).

Para ello la técnica de recolección de datos que se utilizará será la encuesta, definida por Sarttoni (2004) “es un instrumento de la investigación de mercados que consiste en obtener información de las personas encuestadas mediante el uso de cuestionarios diseñados en forma previa para la obtención de información específica”.

3.2.3 Fase III: Diseñar un modelo de aplicabilidad sistemática en el ámbito administrativo para la optimización del Sistema de crédito y cobranza de la empresa Grupo Nasco, C.A.

En esta última fase, se considera el tipo de investigación y con el propósito de alcanzar el objetivo general del modelo, se hace necesario establecer una guía metodológica de investigación que verifique el caso en estudio, como lo es la el modelo para la optimización del Sistema de Crédito y cobranza de la empresa Grupo Nasco, C.A, ubicada en San Diego, Estado Carabobo. De tal modo, se consideró el más idóneo un diseño no experimental transaccional descriptivo definido por Echeverría, Arnal y otros (1994) como “aquellos que intentan describir un fenómeno dado analizando su estructura y explorando las asociaciones relativamente estable de las características que lo definen” (p.87).

CAPÍTULO IV

PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

Esta sección del trabajo de investigación se centra en la presentación y análisis de los datos obtenidos por medio del instrumento diseñado para el estudio. Tales resultados, arrojan información valiosa para comprender de mejor manera la problemática precedente sobre el sistema de crédito y cobranza de la empresa Grupo Nasco C.A. Además que, amplifica la sintomatología del caso descrita en el planteamiento del problema, a fin de puntualizar cada dato en un entorno denominado diagnóstico situacional.

Todo ello, sirvió de soporte en la comprensión del objeto de estudio y su comportamiento con relación a los fenómenos que hacen posible la situación problema; de esta manera, estas respuestas al caso planteado, determinaron un soporte a los procesos actuales de trabajo, motivado a que se ejerzan mecanismos mucho más efectivos para el desarrollo de procesos administrativos que guardan relación al flujo de efectivo, situando una estrategia de mejora organizacional que, en resumen compete una respuesta favorable para la investigación descrita.

4.1. Fase I: Diagnostico de la situación actual del departamento de Crédito y Cobranza de la empresa Grupo Nasco, C.A., Entrevista.

Una vez aplicada la entrevista no estructurada, se procedió al análisis del mismo. Se realizó una sola pregunta: ¿Qué opinan ustedes sobre la situación actual en cuanto al sistema de crédito y cobranza que emplean en la empresa Grupo Nasco C.A?, según estos resultados se pudo determinar lo siguiente:

En cuanto a la información obtenida por la entrevista no estructurada, se pudo conocer que en la empresa no existen manuales que sirvan de guía a los empleados para la realización de las actividades de venta y cobranza, al mismo tiempo que no se realizan análisis para el otorgamiento de los créditos a los cliente, ocasionando una serie de dificultades que entorpece el buen desenvolvimiento de las actividades que hay se desarrollan.

Asimismo no hay una comunicación efectiva entre los departamentos de venta, crédito y cobranza, lo que obstaculiza dicho proceso ya que la información que se genera no se divulga entre ellos, tomando en cuenta que debe funcionar como todo organizado.

Con relación al diagnóstico de la situación del Sistema de Crédito y Cobranza, se conoció que no existen procedimientos para la gestión de cobranza, ni tienen establecidas las líneas que orienten a una buena gestión en dicho proceso, lo que conlleva a la demora y poca recuperación de las cuentas por cobrar, debido a que un sistema de crédito y cobranza corresponde al conjunto de procedimiento, normas y políticas financieras y contables orientadas a la administración maximizada de las cuentas por cobrar y las cuentas por pagar relacionadas en la empresa.

En consecuencia se hace necesario la implementación de una Propuesta Administrativa que permita la optimización de dicho sistema en la empresa en estudio, debido a que las condiciones intrínsecas de las mismas son muy deficientes y presentan significativas debilidades para el normal desenvolvimiento de las transacciones comerciales, trayendo como consecuencia la evolución de lo elocuentes desventajas, entre ellas, fallas en la comunicación y la carencia de liquidez para solventar compromisos contraídos con terceros.

En referencia a los indicadores financieros, estos no se aplican lo cual entorpece el adecuado desarrollo en el proceso de cobranza, tomando en cuenta que

los indicadores son modos administrativos, empleados para la recuperación de las cuentas por cobrar dadas a los clientes en un periodo dado. De esta manera, se debe considerar que las razones tanto de liquidez como de periodo promedio de cobro, debido a que van a permitir determinar la capacidad que tiene la empresa para cumplir con sus obligaciones a medida que se determine el lapso o frecuencia en que va a recuperar las cuentas que estén pendientes de cobro.

La empresa posee problemas en el proceso comunicacional entre los departamentos que la conforma, debido a que la información que hay se genera es importante para la toma de decisiones.

Por los motivos antes expuestos y en función del análisis realizado, se propone elaborar una propuesta administrativa para la optimización del sistema de crédito y cobranza de la empresa Grupo Nasco C., con el propósito de establecer directrices sistemática para los procedimientos de crédito y cobranza, así como para el manejo de las cuentas por cobrar.

4.2. Fase II: Análisis de las fortalezas y debilidades del departamento de Crédito y Cobranza de la empresa Grupo Nasco, C.A. Encuesta

Esta sección del trabajo de investigación se centra en la presentación y análisis de los datos obtenidos por medio del instrumento diseñado para el estudio (Ver Anexo A). Tales resultados, arrojan información valiosa para comprender de mejor manera la problemática procedente, a fin de puntualizar cada dato en un entorno denominado diagnostico situacional.

De acuerdo a esta parte del estudio, esta fase, integró los sucesos que hicieron posible la validez de este estudio, dentro de un plano observador y analítico del investigador; con lo cual se determinó la siguiente estructura informativa de datos estadísticos:

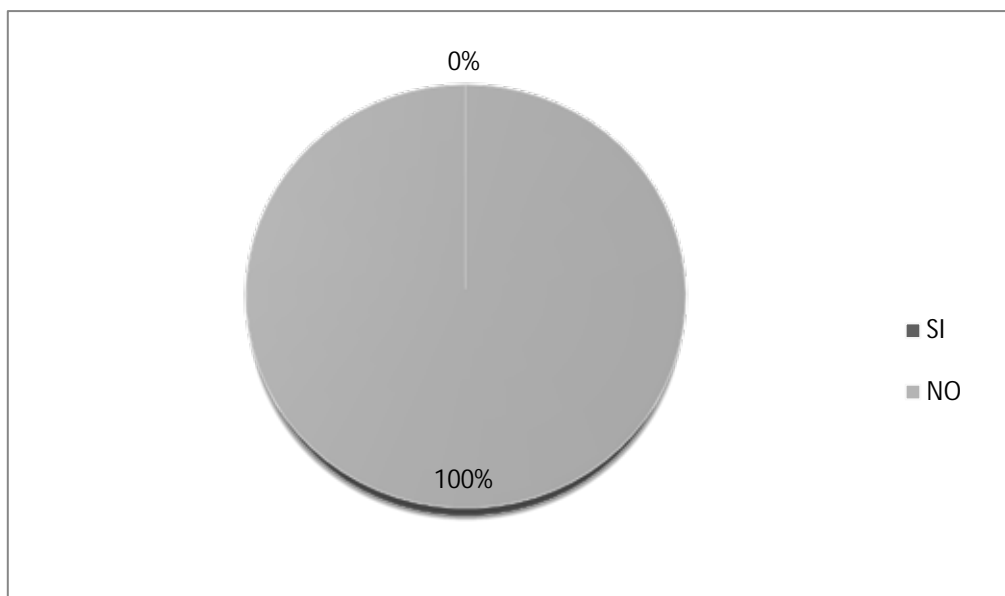
1. ¿En la empresa existen manuales y procedimientos administrativos escritos, por los cuales se rigen las actividades de la organización?

Cuadro N° 1. Existencia de Manuales de Normas y Procedimientos

Sujetos	Opciones	Frecuencia	Porcentaje
12	SI	0	0
	NO	12	100
TOTAL		12	100

Fuente: Escorche y Villegas (2015)

Gráfico N° 1. Estratificación de Datos del Cuadro N° 1



Fuente: Escorche y Villegas (2015)

Análisis: de acuerdo a lo anterior, la muestra evaluada expreso en un 100% que en la empresa no existen manuales y procedimientos escritos, que rijan las actividades diarias de la empresa, es decir el proceso de venta y cobranza, estos se realizan de acuerdo al empleado.

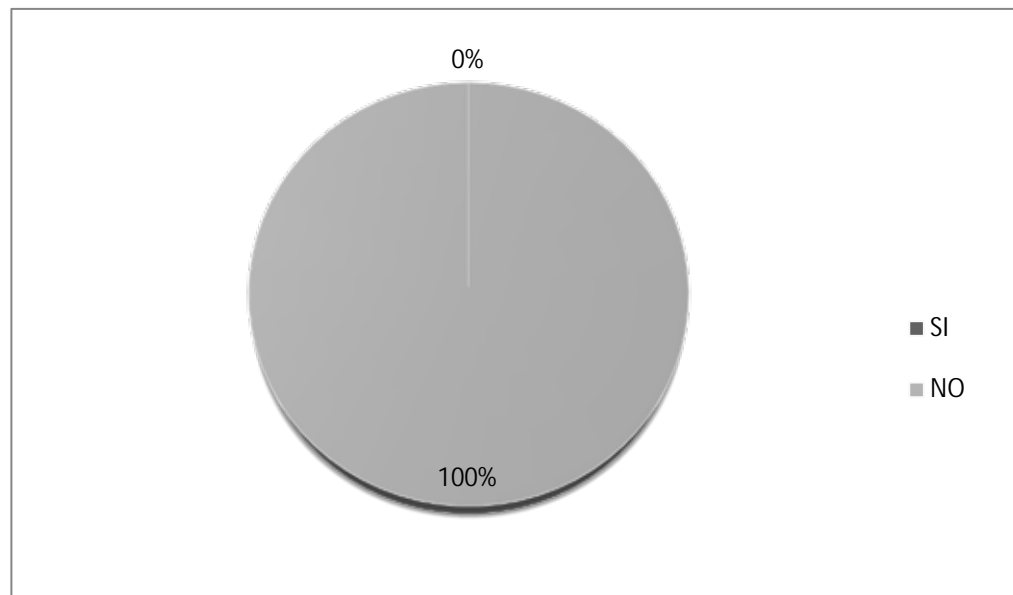
2. ¿Existen pasos a seguir para que la empresa otorgue crédito a los clientes?

Cuadro N° 2. Otorgamiento de Crédito a Clientes

Sujetos	Opciones	Frecuencia	Porcentaje
12	SI	0	0
	NO	12	100
TOTAL		12	100

Fuente: Escorche y Villegas (2015)

Gráfico N° 2. Estratificación de Datos del Cuadro N° 2



Fuente: Escorche y Villegas (2015)

Análisis: el 100% de los entrevistados respondieron que no, lo que indica que se les otorga crédito a los clientes sin seguir ningún procedimiento, sin realizar ningún análisis financiero, es decir no hay pasos preestablecidos.

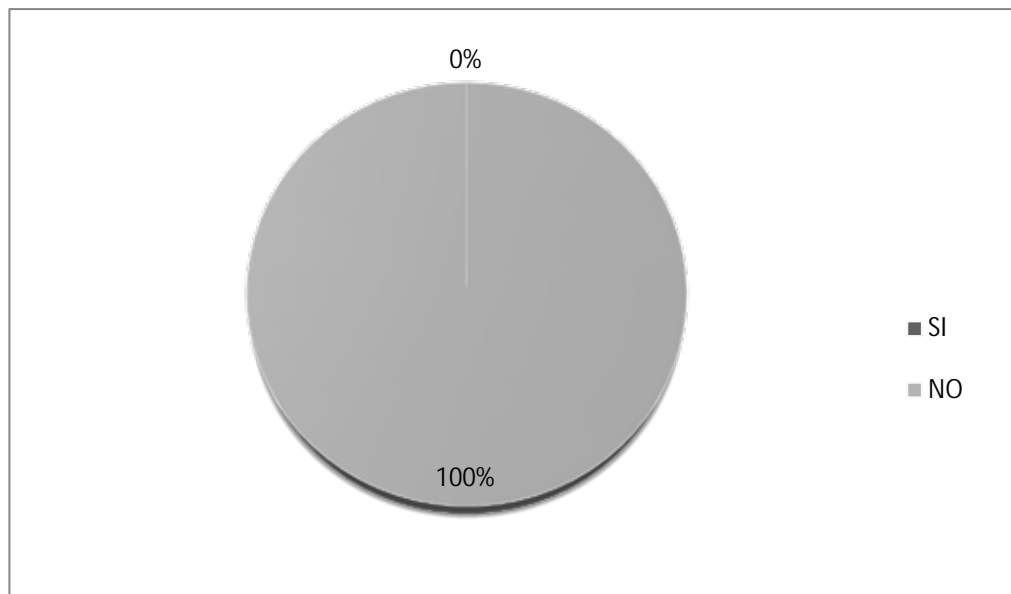
3. ¿Existe una clasificación de los clientes de acuerdo al crédito otorgado por la empresa?

Cuadro N° 3. Clasificación de Clientes Según los Crédito Otorgado

Sujetos	Opciones	Frecuencia	Porcentaje
12	SI	0	0
	NO	12	100
TOTAL		12	100

Fuente: Escorche y Villegas (2015)

Gráfico N° 3. Estratificación de Datos del Cuadro N° 3



Fuente: Escorche y Villegas (2015)

Análisis: por lo anterior, la muestra estudio, expreso en un 100% que no existe clasificación de clientes, por lo cual se evidencia que no existen políticas que orienten a la selección y la aprobación de los créditos, debido a que no se realiza análisis previo y exhaustivo, en cuanto a la selección financiera de los clientes, por ende tampoco se efectúa una clasificación de los mismos.

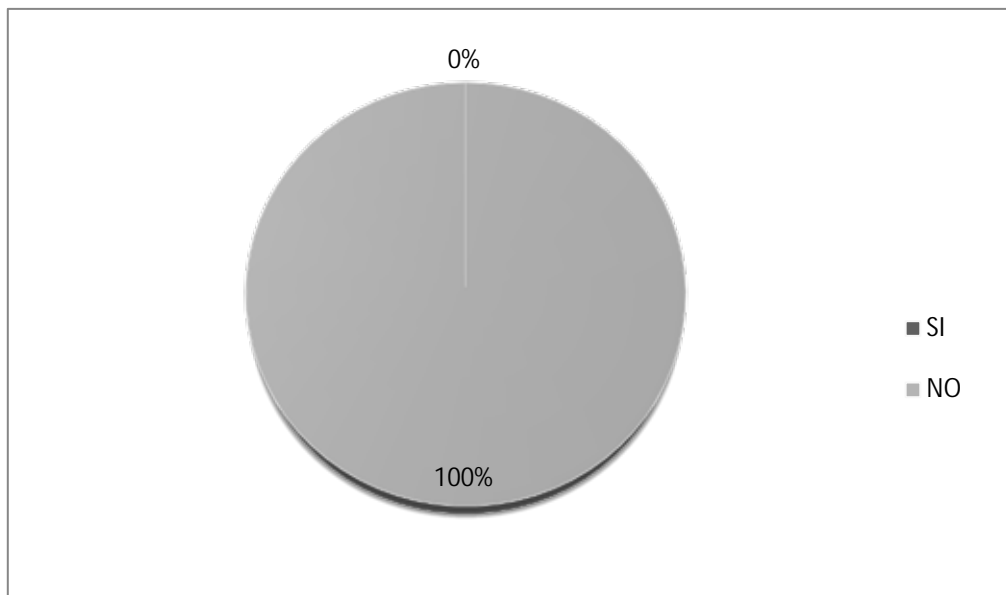
4. ¿Existen procedimientos para la recuperación de las cuentas por cobrar?

Cuadro N° 4. Recuperación de Cuentas por Cobrar

Sujetos	Opciones	Frecuencia	Porcentaje
12	SI	0	0
	NO	12	100
TOTAL		12	100

Fuente: Escorche y Villegas (2015)

Gráfico N° 4. Estratificación de Datos del Cuadro N° 4



Fuente: Escorche y Villegas (2015)

Análisis: al respecto, la muestra evidencio en un 100% que no existen procedimientos preestablecidos para realizar las cobranzas, si no que la empresa muchas veces espera que los clientes le cancelen, tomando en cuenta que estos lo hacen varios días después de la fecha de vencimiento, causándole a la empresa problemas de liquidez.

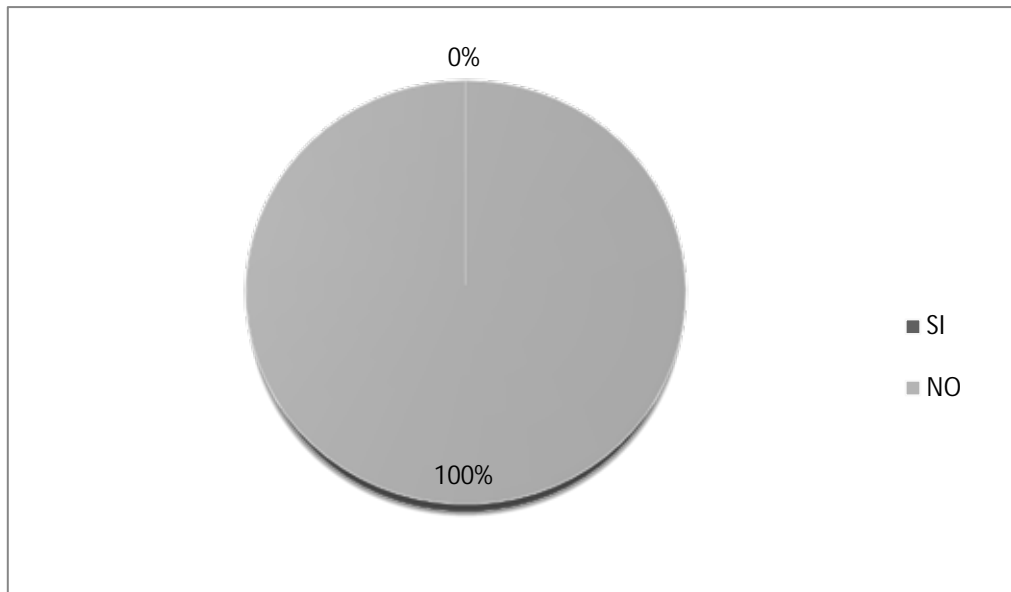
5. ¿Existen controles para conocer el vencimiento promedio de las cuentas por cobrar?

Cuadro N° 5. Vencimiento Promedio de las Cuentas por Cobrar

Sujetos	Opciones	Frecuencia	Porcentaje
12	SI	0	0
	NO	12	100
TOTAL		12	100

Fuente: Escorche y Villegas (2015)

Gráfico N° 5. Estratificación de Datos del Cuadro N° 5



Fuente: Escorche y Villegas (2015)

Análisis: al respecto, la muestra evidencio en un 100% que en la empresa no se aplican controles estrictos para conocer con antelación el monto de las cuentas por cobrar antes de su vencimiento.

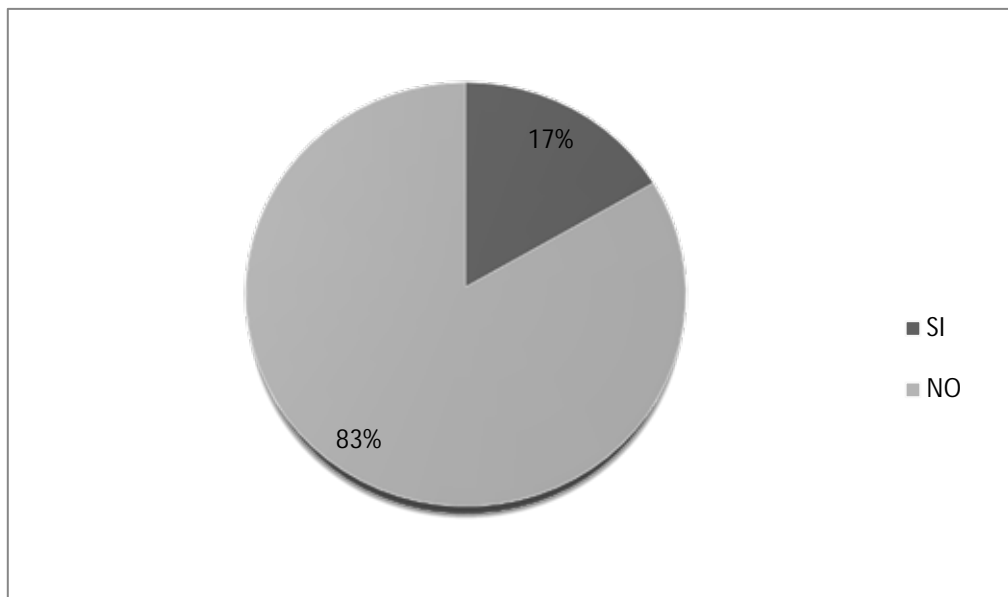
6. ¿La empresa utiliza Indicadores Financieros?

Cuadro N° 6. Utilización de Indicadores Financieros

Sujetos	Opciones	Frecuencia	Porcentaje
12	SI	2	17
	NO	10	83
TOTAL		12	100

Fuente: Escorche y Villegas (2015)

Gráfico N° 6. Estratificación de Datos del Cuadro N° 6



Fuente: Escorche y Villegas (2015)

Análisis: lo anterior indica que, el 83% de la muestra estudiada manifestó que en la organización, no emplean ningún tipo de indicadores financieros para el manejo de sistema de crédito y cobranza, de tal forma que se pueda determinar de manera inmediata si la empresa tiene un adecuado nivel de liquidez. Debido a que no emplea análisis para el otorgamiento de los créditos y tampoco conoce con antelación cual es la capacidad de pago de los clientes.

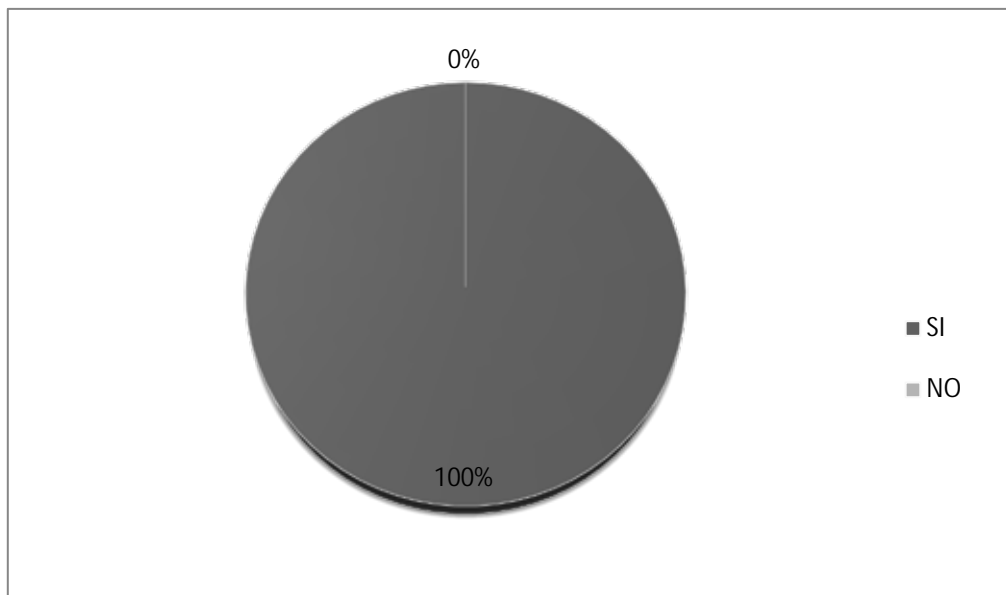
7. ¿Conocen el uso de los indicadores de liquidez?

Cuadro N° 7. Uso de Indicadores de Liquidez

Sujetos	Opciones	Frecuencia	Porcentaje
12	SI	12	0
	NO	0	100
TOTAL		12	100

Fuente: Escorche y Villegas (2015)

Gráfico N° 7. Estratificación de Datos del Cuadro N° 7



Fuente: Escorche y Villegas (2015)

Análisis: la gráfica expresa que el 100% de los entrevistados manifestaron conocer el indicador de liquidez debido a que por medio de él se puede determinar de manera inmediata si la empresa tiene un adecuado nivel de liquidez, pero la empresa no lo utiliza, debido a que no emplean análisis de crédito para evaluar la capacidad de pago de los clientes.

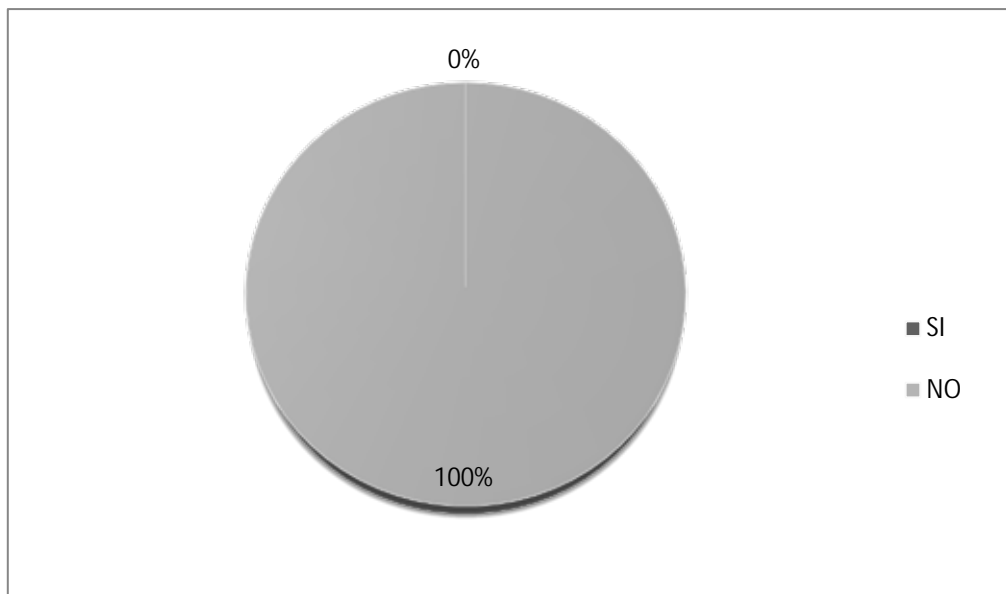
8. ¿La empresa utiliza algún tipo de penalización para aquellos clientes morosos?

Cuadro N° 8. Penalización para Clientes Morosos

Sujetos	Opciones	Frecuencia	Porcentaje
12	SI	0	0
	NO	12	100
TOTAL		12	100

Fuente: Escorche y Villegas (2015)

Gráfico N° 8. Estratificación de Datos del Cuadro N° 8



Fuente: Escorche y Villegas (2015)

Análisis: al respecto, la muestra evidenció en un 100% que la empresa no aplica ningún tipo de recargo para penalizar a los clientes que cancelen días después de la fecha de vencimiento del crédito otorgado.

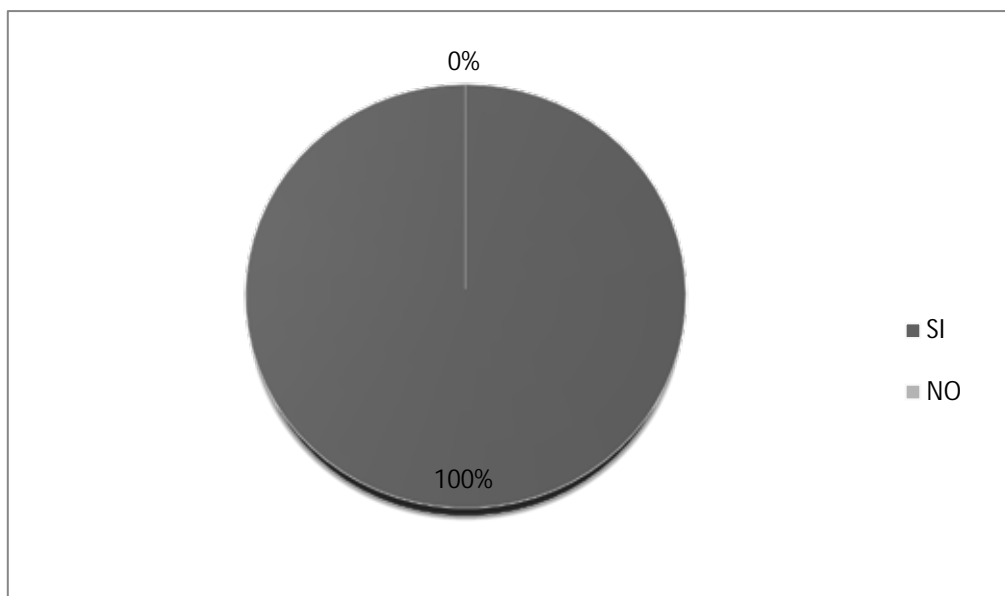
9. ¿Está usted de acuerdo que si la empresa utiliza normas y procedimientos, esta mejoraría su situación actual?

Cuadro N° 9. Implementación de Normas y Procedimientos

Sujetos	Opciones	Frecuencia	Porcentaje
12	SI	12	0
	NO	0	100
TOTAL		12	100

Fuente: Escorche y Villegas (2015)

Gráfico N° 9. Estratificación de Datos del Cuadro N° 9



Fuente: Escorche y Villegas (2015)

Análisis: al respecto, la muestra evidencio en un 100% que si están de acuerdo que la empresa implemente normas y procedimientos en las actividades de la empresa, debido a que en ellos se establecerían políticas, para el otorgamiento de créditos, el manejo de la cobranza y así mejoraría la situación actual que presenta.

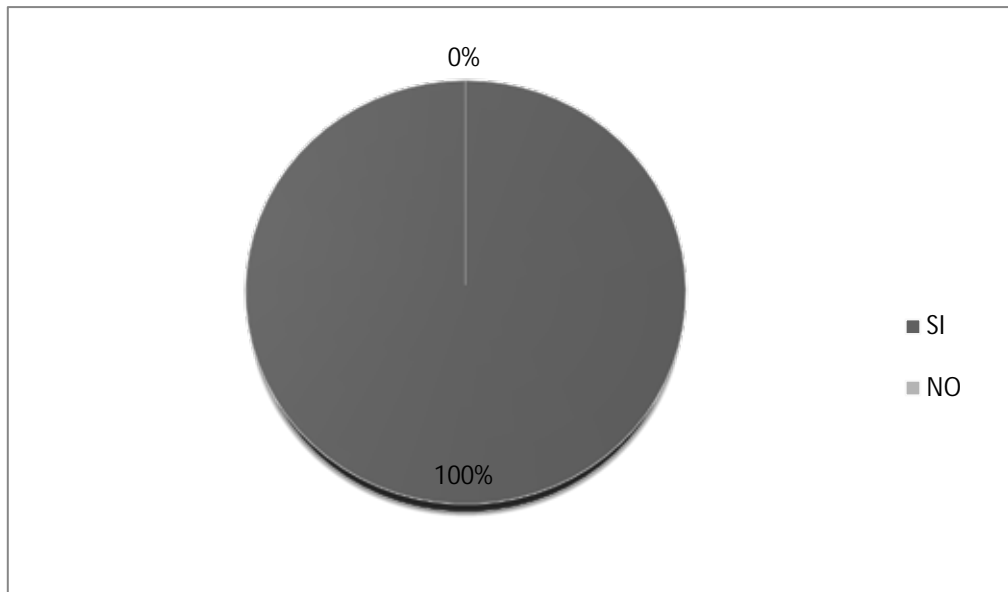
10. ¿Está de acuerdo con el desarrollo de un modelo de aplicabilidad que permita la optimización del sistema de crédito y cobranza en la empresa?

Cuadro N° 10. Modelo de Optimización del Sistema de Crédito y Cobranza

Sujetos	Opciones	Frecuencia	Porcentaje
12	SI	12	0
	NO	0	100
TOTAL		12	100

Fuente: Escorche y Villegas (2015)

Gráfico N° 10. Estratificación de Datos del Cuadro N° 10



Fuente: Escorche y Villegas (2015)

Análisis: lo antes expuesto demuestra que el 100% de la muestra evaluada está de acuerdo con el desarrollo de un modelo de aplicabilidad sistemática que permita la optimización del sistema de crédito y cobranza en la empresa Grupo Nasco, C.A. lo cual amplificara sus niveles de liquidez en cuanto a cobros y pagos, ayudándola a impulsarse nuevamente dentro del mercado comercial.

CAPÍTULO V

LA PROPUESTA

5.1 Fase III: Diseñar un modelo de aplicabilidad sistemática en el ámbito administrativo para la optimización del Sistema de crédito y cobranza de la empresa Grupo Nasco, C.A. ubicada en San Diego – Estado Carabobo.

A través de esta investigación, se produce una propuesta producto del análisis de los resultados obtenidos, mediante la aplicación del instrumento de recolección de datos, que se basa en un sistema que estará orientado hacia la optimización del procedimiento interno de las cuentas por cobrar de la Empresa Grupo Nasco C.A.

Con esta propuesta se pretende mejorar el funcionamiento del Departamento de Crédito y Cobranzas, para de esta forma eliminar el margen de riesgo y lograr las metas establecidas por la organización, mediante la aplicación de las normas de control interno adecuadas a cada departamento que esté involucrado en el proceso de las cuentas por cobrar.

5.1.1 Justificación de la Propuesta

De acuerdo a los resultados que arrojó la aplicación de los instrumento de recolección de datos, se puede vislumbrar la ubicación de las fallas y debilidades en el desarrollo de las actividades diarias de la empresa, específicamente en el área de cuentas por cobrar y por consiguiente en el área de crédito y cobranzas, por lo tanto se pueden hacer algunas observaciones que contribuyen con la optimización del proceso. Esta situación amerita la elaboración de un sistema que permita controlar los procesos y lograr los objetivos propuestos, tales como mejorar el flujo de efectivo, la comunicación, la toma de decisiones, la relación con los clientes y aumentar el capital de trabajo, entre otros.

Por otro lado, esta propuesta ofrecerá a la empresa una serie de alternativas de control interno y permitirá mejorar el proceso utilizado para las cuentas por cobrar, con el fin de que las mismas alcancen las metas u objetivos preestablecidos.

5.1.2 Fundamentación de la Propuesta

La propuesta presentada, se fundamenta sobre la bases teóricas actuales recopiladas luego de realizar una acertada revisión bibliografía y documental, orientada hacia el mejoramiento de los procesos administrativo utilizados en la empresa. Por otra parte, el enfoque del control interno proporciona un basamento conceptual sobre el cual se puede estructurar un sistema administrativo completo tomando en consideración todas las entradas y salidas y el flujo de información para hacer que este coopere en la toma de decisiones y brinde los estados financieros bajo principios contables generalmente aceptados en la actividad comercial venezolana.

En tal sentido, la mayor relevancia se establece en relación con el control de las actividades que generan el capital de trabajo, necesario para que la empresa se mantenga en marcha ininterrumpidamente y lograr de esta forma cumplir con las metas establecidas por ella. Tal como mantenerse activa y competitiva dentro del mercado en el cual se desenvuelve, cumpliendo con sus expectativas en cuanto al precio de sus productos.

5.1.3 Objetivos

- Controlar el Flujo de Efectivo, mediante la utilización de formularios específicos para cada actividad.
- Mejorar la relación con los clientes, mediante una atención esmerada y satisfactoria.
- Optimizar la toma de decisiones, basándose en el análisis previo de cada solicitud.

- Incrementar el capital de trabajo, mediante la pronta recuperación de las cuentas por cobrar, evitando la inyección de nuevo capital y el aumento del nivel de endeudamiento.
- Implementar un sistema administrativo basado en el control interno de todas las actividades referidas al proceso de ventas a créditos.

5.1.4 Estructura de la Propuesta

La propuesta administrativa para la optimización del sistema de crédito y cobranzas es realizada sobre las premisas fundamentales del control; adaptada a las necesidades específicas de la Empresa Grupo Nasco C.A. De esta manera la propuesta consiste en una serie de estrategias administrativas, para el nivel gerencial de la empresa, complementada con algunas sugerencias para los puntos críticos detectado mediante el análisis de los resultados, correspondiente a las distintas áreas que intervienen en la gestión de crédito y cobranzas de la empresa específicamente en el área de ventas, contabilidad, crédito y cobranzas.

La estructura de la propuesta se representa bajo un sistema administrativo, enlazando cada una de las partes estratégicas que busca cubrir las acciones que se plantean para la optimización del área de crédito y cobranza de la empresa en estudio; las partes del sistema se refleja considerando aspectos fundamentales en el mejoramiento financiero de la organización.

En efecto la estructura conforma una especie de sistema que interrelaciona todas las partes, haciéndola dependientes una de otra, de forma tal que, al iniciar correctamente las actividades, todas las demás consecuentes resultaran eficientemente, es por ello que se toma como base la premisa del Control a fin de evitar cometer errores irreversibles que repercutan de manera negativa, al logro de los resultados económicos y financieros de la empresa.

La propuesta tiene como intención aportar soluciones a los problemas detectados en los procesos de recuperación de cuentas por cobrar, asimismo sirve

como herramienta de trabajo para facilitar las tareas habituales, simplificando el trabajo y permitiendo controles administrativos internos. La descripción de la propuesta, se efectuó considerando los aspectos operacionales que desde las perspectivas administrativas y gerenciales deben realizarse para lograr la efectividad en la recuperación de las cuentas. En tal sentido, el desarrollo de su estructura; se fundamenta en el siguiente modelo:

Modelo Sistemático de Control Administrativo

· Normas y Procedimientos

Deben desarrollarse normas de control interno y procedimientos escritos, que especifiquen los pasos exactos a seguir en el otorgamiento, manejo y cobro de los créditos. Posteriormente deben ser distribuidos entre todo el personal que labora en la empresa. Cabe destacar que el personal indicado para llevar a cabo la aplicación de las normas propuestas debe ser un especialista en el área o carrera a fin. Considerando como Normas Generales para los procedimientos en el área de administración y finanzas las siguientes:

- Se entiende por cuentas por cobrar todos derechos adquiridos por la institución a través de sus unidades administrativas por la prestación de un servicio y suministro de insumos.
- El departamento de Crédito y Cobranzas a través de cada una de sus analistas, será el responsable de gestionar las cobranzas a los distintos clientes de Grupo Nasco, C.A.
- Mantener el control de toda la documentación asociada a las cobranzas recibidas del departamento de ventas.

- Informar a la Presidencia de la empresa, a la Gerencia de Administración de Finanzas, mediante cuadro estadístico, las cuentas por cobrar diaria, semanal y mensual de cada uno de sus clientes.
- Entregar al departamento de cancelación todos los soportes de las cobranzas para su debida verificación.
- Las cuentas por cobrar vencidas se mantendrán en la sección de cuentas por cobrar por noventa (90) días, después de este lapso y previa verificación de su imposibilidad de cobro por parte de la sección, será enviada a asesoría jurídica, quien procederá de acuerdo al caso.

En lo que respecta al área de crédito y cobranza, deben considerarse las siguientes normas específicas:

- Elaborar semanalmente Proyección de Ingresos, en función a las expectativas de cobro para esa semana.
- Mantener actualizado el estado de cuenta por cobrar de cada cliente.
- Llevar el control de las visitas y llamadas de cobros por parte de los analistas.
- Verificar el estado de cuenta de los clientes a compensar y realizar mensualmente o cuando sea conveniente el reporte de dicho cruce de facturas.
- El analista de las cuentas por cobrar se en carga del control de los cheques devueltos, solicitara al departamento de tesorería su recuperación para su posterior reintegro. El mismo será incluido en las cuentas por cobrar.

· **Análisis del Crédito y Gestión de Cobranza**

Para mejorar la cartera de cuentas por cobrar, es necesario que el analista de crédito del departamento realice estudios exhaustivos, tanto del crédito, como de su límite a cada cliente, considerando para ello el estudio de los estados financieros y la veracidad de sus soportes antes de ser aprobados.

Del mismo modo debe chequear las solicitudes u órdenes de compra para clasificar los límites de crédito de acuerdo a los productos, es decir considerar al mismo tiempo la rotación de inventario que tiene cada producto antes de establecer el lapso de crédito prudencial y acorde con las posibilidades de reposición, en tal sentido, debe implantarse políticas de cobranzas que garanticen la pronta y segura recuperación de las cuentas por cobrar y que conlleven a la optimización de la gestión de cobranzas, permitiendo mejorar los resultados y alcanzar así el flujo de efectivo requerido por la empresa.

· **Táctica Comunicacional**

Una organización puede constar de gerencia, empleados, edificios, equipos, materiales, etc., pero no próspera a menos que las comunicaciones ligen de manera efectiva todas las partes y coordinen sus actividades. Las decisiones de la gerencia deben darse a conocer a los empleados, y debe establecerse también un sistema de control para asegurarse que estas decisiones se cumplan éstas en sí mismas, deben estar basadas en un flujo de información que alcance a la gerencia y que prevengan de todas las partes involucradas en el proceso del tratamiento de las cuentas por cobrar que han sido aprobadas en tales reuniones y evitar de esta manera que los entes que componen la organización trabajen de forma aislada e inadecuada, convirtiéndola así en un ente inoperante.

Para ello se sugiere la implantación de métodos formales en la comunicación que contribuyan con su aplicación efectiva en el área en cuestión, entre estas se tienen:

- Instrucciones escritas y anuncios mediante notas fijadas en tableros, memorando interno, avisos, cartas, entre otros que permitan la divulgación en la organización.
- Reuniones de empleados dirigidas mediante un gerente principal para confirmar la información posteriormente por escrito, para hacer extensiva tales acciones.
- Formar comité entre los departamentos involucrados en el proceso y efectuar resúmenes escritos de las deliberaciones y las decisiones alcanzadas.

· **Tratamiento de Cuentas Vencidas**

Con respecto al procedimiento para cuentas vencidas se hace necesaria la elaboración de formularios destinados para el control en el tratamiento y control de la misma, entre ellos pueden señalarse:

- Ü **Histórico del Cliente:** Formulador para llevar el control de la trayectoria de cada cliente a fin de evaluar su conducta en créditos anteriores, en la puntualidad de los pagos, en el tipo de producto y la cantidad comprada, con la intención de efectuar la clasificación de clientes para el otorgamiento de créditos a corto o mediano plazo.
- Ü **Estados de Cuenta:** Empleado para informar a los clientes morosos del estado de cuentas vencido en su saldo con la empresa, anexado a la misma la relación detallada de las facturas o cuentas por cobrar.
- Ü **Notificación de Cobro:** Se emplea en última instancia, (Cuando las cuentas se vuelven irrecuperables) para dar aviso al cliente que su cuenta se entregará al departamento de asesoría legal de la empresa a fin de que se encargue de efectuar la cobranza y recuperar las cuentas por cobrar.

· **Políticas de Cobranza**

Para la elaboración de políticas de cobranzas deben considerarse factores determinantes, tales como: las condiciones de ventas a créditos, la gestión de cobranza, los plazos de cobro y las condiciones de pago. Además de seguir una serie de pasos que hay que observar en detalle para asegurar la efectividad del control interno de las cuentas por cobrar, tales como:

- Û Enviar al cliente un aviso de vencimiento o un estado de situación de la cuenta, en la cual figuran detalladamente los distintos montos que registran el total adeudamiento. Tales estados sirven como recordatorios y dan al cliente la oportunidad de verificar su exactitud y conformidad de las deudas que tienen pendientes de cancelar.
- Û Los deudores que no reaccionan ante el primer aviso deberán ser automáticamente objeto del siguiente paso; por medio de cartas de cobranza y llamadas telefónicas más insistentes, no sólo se recordara al deudor que está en mora, sino también se le solicitará una respuesta del porqué de su tardanza en el pago de su deuda.
- Û Posteriormente si este no responde a las cartas enviadas, se le hace recordar por medio de diferentes instrumentos de cobranza; que su cuenta se ha vencido y que su requerimiento al cumplimiento de la deuda es urgente.
- Û Si los anteriores pasos fracasan, la cobranza pasa a una etapa de insistencia o persecución. Esta política busca ejecutar un programa de acciones sucesivas para aplicarse a intervalos regulares según sea que el cliente no responda a los esfuerzos de cobranza. Este paso puede comprender diversos intentos de apercibimiento, severidad y puede insistirse mediante: teléfonos, cartas notariales y visitas del Gerente de Cobranzas.
- Û Se debe tomar una medida decisiva o drástica. (vencidos los diez días después de la última notificación por escrito). En el interin de tiempo se debe

hacer un último análisis de la situación del cliente antes de tomar decisiones drásticas. Clasificando a los cliente en dos grupos:

- Primer grupo: Se encuentra incluidos aquellos clientes que están dispuestos a pagar, pero que se encuentran imposibilitados de hacerlo a corto plazo, (iliquidez transitoria). En este caso es recomendable prestarles asistencia, permitiéndoles pagos parciales y prórrogas incluida una reprogramación de su deuda si el caso lo amerita.
- Segundo grupo: Se encuentran incluido aquellos clientes que estando en condiciones de pagar no lo hacen o se resisten a hacerlo. En este caso la empresa tomara la decisión de pasar la deuda a un abogado especialista, un gestor de cobranza o al asesor legal de la empresa.

5.1.5 Implementación

La implementación de esta propuesta dependerá básicamente de la relevancia que le otorguen los directivos de las empresas, así como también su aceptación como alternativa viable para solucionar la problemática actual que afrontan la Empresa Grupo Nasco C.A. Igualmente la implantación eficiente del modelo va a depender de la actitud receptiva que adopte todo el personal de la empresa en estudio ante la propuesta, de manera que los resultados que arrojen sean los deseados. Es necesario que todas las personas involucradas en el proceso de crédito y cobranza se familiaricen, conozcan y se compenetren con el sistema de manera que puedan llevarlo a cabo de una manera eficiente y de esta forma lograr los objetivos trazados en cada departamento, lo que genera el logro de las metas propuestas por la empresa.

5.1.6 Factibilidad Organizacional, Técnica y Operativa

Una propuesta se considera factible, cuando existen condiciones que permitan la realización de las actividades y estrategias en un momento o periodo determinado.

En tal sentido la posibilidad de la aplicación de cambios administrativos para la optimización del sistema de crédito y cobranza propuesto, en la población estudiada es altamente aceptable debido a la gran necesidad en que se encuentran. Además reúnen los recursos humanos, materiales y físicos necesarios para la ejecución de dicha propuesta, en búsqueda de la pronta recuperación de las cuentas por cobrar existente dentro de la organización, las cuales estarán representadas por el margen de ganancia que van a obtener ya sea a corto, mediano o largo plazo.

CONCLUSIONES

Una vez desarrollados los objetivos propuestos en el trabajo de investigaron se detectó que: El departamento de crédito y cobranza no cuenta con un reporte de antigüedad de saldos en mora, por lo cual no tiene actualizado la información de los saldos de los clientes, esto trae como consecuencia, que la información de los clientes a crédito no sea veraz y efectiva al momento de tomar una decisión con determinada cuenta.

La cartera de cliente no se actualiza a diario, sino de forma mensual, por lo cual, si las ventas se realizan diariamente, existe un vacío de información sobre la liquidez de la empresa, y la gerencia debe esperar que se actualicen los saldos para generar una información real a los socios de la organización. Existen facturas vencidas de años anteriores, de clientes que aun trabajan con la empresa, esto ocasiona, que los clientes no se encuentren presionados a la cancelación de las deudas pendientes, ya que la organización, sigue otorgándoles créditos, sin sincerarse con respecto a su estatus dentro de la misma.

Por tales razones, se diseñó la propuesta para el sistema de crédito y cobranzas, definiendo normas y procedimientos para el control interno del área de crédito y cobranzas, igualmente se determinó el proceso de cobranzas donde se nombran los pasos a seguir en el mismo, lo que permitirá desarrollar las labores de créditos y cobranzas de una manera óptima, efectiva, eficaz y eficiente.

RECOMENDACIONES

De acuerdo a la evaluación y diagnóstico que se le realizó al sistema de crédito y cobranza de la Empresa Grupo Nasco C.A., y concluido el estudio, para que el mismo posea un valor mucho más significativa, se recomendó:

- Aplicar normas y procedimientos propuestos, con la finalidad de asegurar el buen funcionamiento del sistema de crédito y cobranza, además de mantener informado a todo el personal de las actividades desarrolladas en su puesto de trabajo, así como también brindarle facilidades para realizar cursos de capacitación, para asimilar dichos cambios.
- Incorporar a la empresa, una unidad de asesoría legal, con el propósito de implementar la tramitación de los cobros a clientes morosos.
- Promover el uso apropiado de los diferentes indicadores financieros para asegurar una adecuada liquidez y una gestión eficiente de las transacciones realizadas por la empresa.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Impresas

Bertalanfi, L. (1976) **Teoría general de los Sistemas**. España. Fondo de Cultura Económica, S.A.

Chiavenato, I: **Administración de Sistemas**. Mc-Graw Hills. España .1998

Fernández y Otros. **Metodología de la investigación**. Primera edición, Editorial Mc-Graw Hills. 1994

Fraiz, M(1988). **Administración de Sistemas**. Mc- Graw Hills . España

Gómez, R. **Sistema y Procedimiento Administrativo**. Ediciones Frigor, Nueva Edición, Caracas 1995.

Guedez, M. (2013) **Sistema de estructuración integral de control interno en el ciclo de ventas, cuentas por cobrar de la empresa Duper Logisti, C.A**. Valencia UJAP

Henríquez, F. (2011) **Diseño del funcionamiento operativo de los sistemas de caja, bancos, y créditos y cobranza de la empresa Inversiones Rocías, CA** Maracay, UBA.

Herrera, L. (2010) **Propuesta de sistema de control interno contable para optimizar el proceso de las cuentas por cobrar de la empresa Cerveza Zuliana, C.A., Ubicada en Margarita Estado Nueva Esparta**. UNE.

Hernández, R.(1991). **Metodología de la Investigación**. Editorial MC- Graw Hills, Colombia

Hurtado, I. Y Toro, **Paradigma y Métodos de Investigación en Tiempos de Cambio**. II Edición . Episteme Consultores Asociados C:A Valencia 1999

Instituto mexicano de contadores Publico.1996 **Boletín Semestral**

Koontz y otros. **Elemento de la Administración**. V Edición. Mc- Graw Hill, México 1998

Martínez, P. (1990). **Administración Financiera de la PYME**. I Edición. Editorial Panapo, C.A, Caracas

Moreno, I. (2014) **Lineamientos de control interno en los procesos de cobranza y otorgamiento de créditos de la empresa Municipal de Infraestructura y Conservación del Ambiente, S.A.** Barquisimeto. ULA.

Ramírez, F. **Manual el Investigador**. Edición La Paz. México.

Redondo, A. **Contabilidad general**. 12 Edición. Centro Contable venezolano Caracas.

Samuelson y otros. **Economía**. Duodécima Edición. Mc- Graw Hill. México 1996.

Tamayo M. **Proceso de Investigación**. S7d e. caracas 1994.

Urdaneta F. **Las PYME Venezuela**. Editorial Continental

Vásquez, S. (2013) **Estrategias Administrativa para el mejoramiento de la gestión de crédito y cobranza de la empresa Inversiones Rodríguez & Linares comercializadores Internacionales C.A.** en Maracay Estado Aragua U.B.A

Electrónicas

Denis, R. (2012). **Plan de Acción**. [On-Line]. Disponible en: http://www.corponor.gov.co/index.php?option=com_content&view=article&id=67&Itemid=99

Lozano, A (2013). *Planificación Estratégica*. [On-Line]. Disponible en: www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/ger/planestraarvey.htm

Pepper, S. (2014). *La Optimización de Procesos*. [On-Line]. Disponible en: <http://www.medwave.cl/link.cgi/Medwave/Series/GES03-A/5062>

Fernández, W. (2014). *Recursos*. [On-Line]. Disponible en: <http://deconceptos.com/general/recursos>

ANEXOS

Anexo A

Cuestionario Aplicado



REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN
CARRERA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

CUESTIONARIO PARA LA EVALUACIÓN DEL DEPARTAMENTO DE CREDITO Y COBRANZAS DE GRUPO NASCO, C.A.

El presente instrumento tiene como objetivo principal, obtener información acerca del departamento de Crédito y Cobranza de la Empresa Grupo Nasco, C.A., con el fin de determinar la situación presente.

De igual forma, los datos aquí suministrados son totalmente confidenciales, y serán utilizados estrictamente con fines investigativos; el apoyo y sinceridad prestada será de gran valor la investigación.

Instrucciones: A continuación se presentará una serie de interrogantes; según su experiencia y criterio marque con una X la opción que considere adecuada.

1. ¿En la empresa existen manuales y procedimientos administrativos escritos, por los cuales se rigen las actividades de la organización?
SI NO
2. ¿Existen pasos a seguir para que la empresa otorgue crédito a los clientes?
SI NO
3. ¿Existe una clasificación de los clientes de acuerdo al crédito otorgado por la empresa?
SI NO
4. ¿Existen procedimientos para la recuperación de las cuentas por cobrar?
SI NO

5. ¿Existen controles para conocer el vencimiento promedio de las cuentas por cobrar?

SI NO

6. ¿La empresa utiliza Indicadores Financieros?

SI NO

7. ¿Conocen el uso de los indicadores de liquidez?

SI NO

8. ¿La empresa utiliza algún tipo de penalización para aquellos clientes morosos?

SI NO

9. ¿Está usted de acuerdo que si la empresa utiliza normas y procedimientos, esta mejoraría su situación actual?

SI NO

10. ¿Está de acuerdo con el desarrollo de un modelo de aplicabilidad que permita la optimización del sistema de crédito y cobranza en la empresa?

SI NO

Su opinión es muy importante,
¡Gracias por ayudarnos a mejorar!