



**UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y SOCIALES
ESCUELA DE ADMINISTRACION COMERCIAL
Y CONTADURIA PÚBLICA
CAMPUS LA MORITA**



**PROCESO ADMINISTRATIVO Y CONTABLE DE LA GESTIÓN DE
COBRANZA EN LA EMPRESA FERRESERVICIOS AGROINDUSTRIALES
CJ, C.A**

Línea de Investigación:

Enfoques de procesos y metodologías
de gestión administrativo-contable

Autores:

Castillo, Kelly
Muñoz, Marsh
Manzo, Lisbeth

Campus La Morita, Febrero de 2020



**UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y SOCIALES
ESCUELA DE ADMINISTRACION COMERCIAL
Y CONTADURIA PÚBLICA
CAMPUS LA MORITA**



**PROCESO ADMINISTRATIVO Y CONTABLE DE LA GESTIÓN DE
COBRANZA EN LA EMPRESA FERRESERVICIOS AGROINDUSTRIALES
CJ, C.A**

Tutor:

Belén Tovar

Autores:

Castillo, Kelly

Muñoz, Marsh

Manzo, Lisbeth

**Trabajo de grado presentado para optar al título de
Licenciados en Contaduría Pública y Administración Comercial**

Campus La Morita, Febrero de 2020



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN COMERCIAL Y CONTADURÍA PÚBLICA
CAMPUS LA MORITA



ACTA DE VEREDICTO DEL TRABAJO DE GRADO

Nº Exp: 2019-1-004
Periodo: 1S-2019

Los suscritos, profesores de la Universidad de Carabobo, por medio de la presente hacemos constar que el trabajo titulado:
PROCESO ADMINISTRATIVO Y CONTABLE DE LA GESTIÓN DE COBRANZA EN LA EMPRESA FERRESERVICIOS AGROINDUSTRIALES CJ, C.A

Elaborado y Presentado por:
Castillo E., Kelly G., C.I.: 25305562

Alumno(s) de la Escuela CONTADURÍA PÚBLICA, reúne los requisitos exigidos para su evaluación como:

Aprobado

No Presento

JURADOS

PROF. Adrián Salas
MIEMBRO COORDINADOR

PROF. Dayana Sierra
MIEMBRO PRINCIPAL

PROF. Belén Tovar
MIEMBRO PRINCIPAL

La Morita Venezuela, Agosto 2020





ACTA DE VEREDICTO DEL TRABAJO DE GRADO

Nº Exp: 2019-1-004
Periodo: 1S-2019

Los suscritos, profesores de la Universidad de Carabobo, por medio de la presente hacemos constar que el trabajo titulado:
PROCESO ADMINISTRATIVO Y CONTABLE DE LA GESTIÓN DE COBRANZA EN LA EMPRESA FERRESERVICIOS AGROINDUSTRIALES CJ, C.A

Elaborado y Presentado por:
Muñoz P., Marsh A., C.I.: 24686642

Alumno(s) de la Escuela ADMINISTRACIÓN COMERCIAL, reúne los requisitos exigidos para su evaluación como:

Aprobado

No Presento

JURADOS

PROF. Adrián Salas
MIEMBRO COORDINADOR

PROF. Dayana Sierra
MIEMBRO PRINCIPAL

PROF. Belén Tovar
MIEMBRO PRINCIPAL

La Morita Venezuela, Agosto 2020





UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y SOCIALES
ESCUELA DE ADMINISTRACION COMERCIAL Y CONTADURIA PUBLICA
CAMPUS LA MORITA



ACTA DE VEREDICTO DEL TRABAJO DE GRADO

Nº Exp: 2019-1-004
Periodo: 1S-2019

Los suscritos, profesores de la Universidad de Carabobo, por medio de la presente hacemos constar que el trabajo titulado:
PROCESO ADMINISTRATIVO Y CONTABLE DE LA GESTIÓN DE COBRANZA EN LA EMPRESA FERRESERVICIOS AGROINDUSTRIALES CJ, C.A

Elaborado y Presentado por:
Manzo G., Lisbeth L., C.I.: 24171457

Alumno(s) de la Escuela CONTADURÍA PÚBLICA, reúne los requisitos exigidos para su evaluación como:

Aprobado

No Presento

JURADOS

PROF. Adrián Salas
MIEMBRO COORDINADOR

PROF. Dayana Sierra
MIEMBRO PRINCIPAL

PROF. Belén Tovar
MIEMBRO PRINCIPAL

La Morita Venezuela, Agosto 2020



DEDICATORIA

Principalmente queremos dedicar esta investigación realizada con mucho amor y cariño, a nuestras madres (Olga Espejo, María Pita, Amalia González) por darnos la vida y la motivación necesaria para continuar y mantenernos en lograr nuestras metas a pesar de las dificultades que atravesamos, las amamos con el alma.

A nuestros padres, (Héctor Castillo, Marco Muñoz, Edgar Manzo), por ser nuestros pilares y dar todo su esfuerzo para que cada día seamos mejores personas y los mejores profesionales. Son nuestros héroes.

A Maribel Pita por su constante ayuda, atención y apoyo incondicional cada vez que teníamos tropiezos o no entendíamos que hacer, por brindarnos sus conocimientos y experiencia todos los días. Te queremos inmensamente.

A Francisca Flores que estuvo en las buenas y malas, dándonos consejos y palabras de aliento en esta larga tarea universitaria, transmitiéndonos la alegría suficiente para seguir y nunca desistir. Eres la mejor abuela, te amamos.

A ustedes gracias infinitas...

AGRADECIMIENTOS

Queremos dar las gracias a la Universidad de Carabobo por ser nuestro segundo hogar, nuestra casa y nuestro espacio donde aprendimos a ser mejores personas, siempre será el lugar donde tuvimos los mejores recuerdos.

A la profesora Belén Tovar por aceptar llevar esta ardua labor y guiarnos a realizar con excelencia el mejor trabajo de grado, y por ser un profesional destacado y prodigioso, la queremos.

A todos nuestros amigos que estuvieron todos los días acompañándonos y dándonos la alegría para seguir adelante, compartiendo información y aclarando las dudas entre todos como un equipo. Son nuestra segunda familia.

A nuestros familiares por brindarnos el apoyo que necesitábamos, por estar ahí siempre dándonos la mano para nunca caer, son las personas que más queremos y a quienes le debemos lo que somos hoy mañana y siempre.

A todos los que nos ayudaron a realizar este proyecto

Muchas gracias...



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y SOCIALES
ESCUELA DE ADMINISTRACION COMERCIAL
Y CONTADURIA PÚBLICA
CAMPUS LA MORITA



PROCESO ADMINISTRATIVO Y CONTABLE DE LA GESTIÓN DE
COBRANZA EN LA EMPRESA FERRESERVICIOS AGROINDUSTRIALES
CJ, C.A

Una experiencia: Universidad-estado-sector productivo-comunidad

Autores: Kelly Castillo, Marsh Muñoz y Lisbeth, Manzo

Tutor: Belén, Tovar

Fecha: Febrero, 2020

RESUMEN

Las cuentas por cobrar son la mayor fuente de ingreso de las empresas, en economías inflacionarias donde el poder adquisitivo disminuye progresivamente es importante considerar los procesos administrativos y contables adecuados que den resultados eficientes y efectivos, otorgando créditos según las normas y políticas. La presente investigación explicará cada uno de ellos y la implicación en la utilidad de la empresa cuando no son realizados de forma correcta en función a la gestión de cobranza, por lo que se desarrolló una investigación de campo con nivel exploratorio y no experimental, que dio como resultado que la empresa Ferreservicios Agroindustriales CJ, C.A, no seleccionan debidamente los clientes, obteniendo cuentas por cobrar con antigüedad desde el 2019, sin registrar provisiones o recibir anticipos, pagos en monedas extranjera antes de conceder créditos, otorgando más morosidad a los clientes que no cancelan oportunamente. Existe un ambiente laboral incomodo al no conocer el destino financiero de la empresa aunque posee un personal con experiencia y capacidad pero que no dedica el tiempo suficiente a cobrar las cuentas. Por consiguiente se recomienda realizar contratos de venta donde se especifiquen los intereses, plazos de pago y condiciones legales por demoras. Asimismo, negociar los pagos en moneda extranjera o el depósito de la totalidad de la factura en cuenta antes de realizar el servicio correspondiente hasta que el cliente moroso cancele. Además es necesario realizar la cobranza desde el tercer día de emitida la cuenta por cobrar estableciendo la planificación detallada de la antigüedad de los saldos. Finalmente se requiere una provisión de cuentas incobrables para evitar pérdidas futuras.

Palabras clave: Proceso, Administrativo, Contable, Gestión, Cobranza.



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y SOCIALES
ESCUELA DE ADMINISTRACION COMERCIAL
Y CONTADURIA PÚBLICA
CAMPUS LA MORITA



PROCESO ADMINISTRATIVO Y CONTABLE DE LA GESTIÓN DE
COBRANZA EN LA EMPRESA FERRESERVICIOS AGROINDUSTRIALES
CJ, C.A

Una experiencia: Universidad-estado-sector productivo-comunidad

Author: Kelly Castillo, Marsh Muñoz y Lisbeth, Manzo

Tutor: Belén Tovar

Date: Febrero 2020

SUMMARY

Accounts receivable are the largest source of income for companies, in inflationary controls where the purchasing power modified progressively is important to consider the administrative and accounting processes affected that give efficient and effective results, granting credits according to norms and policies. The present investigation explains each of them and the implication in the utility of the company when the correct form is not carried out depending on the collection management, therefore field research was carried out with an exploratory and non-experimental level, which resulted in the company Ferreservicios Agroindustriales CJ, C.A, do not select customers without charge, obtaining accounts receivable with seniority since 2019, without registration provisions or receiving advances, payments in foreign currencies before granting loans, granting more delinquency to customers who do not cancel in due course. There is an uncomfortable working environment when not knowing the financial destiny of the company, although it has a staff with experience and capacity but does not devote enough time to collect the accounts. Therefore, it is recommended to make sales contracts that specify interests, payment terms and legal conditions for delays. Negotiate payments in foreign currency or deposit the entire bill into account before performing the corresponding service until the delinquent customer cancels. Make the collection from the third day of issuance of the account receivable establishing the specific planning of the age of the balances. Create the provision of bad accounts to avoid future losses.

Keywords: Process, Administrative, Accounting, Management, Collection.

INDICE GENERAL

	Pág.
Dedicatoria	vii
Agradecimientos	viii
Resumen	ix
Indice de Cuadros.....	xiii
Introducción	xiv
CAPITULO I	
EL PROBLEMA	
Planteamiento del Problema.....	16
Objetivos de la investigación.....	18
Justificación	19
CAPITULO II	
MARCO TEORICO REFERENCIAL	
Antecedentes de la investigación	20
Bases teóricas.....	22
CAPITULO III	
MARCO METODOLOGICO	
Naturaleza de la Investigación	46
Estrategia Metodológica	47
Técnicas e Instrumentos de Recolección de Información.....	49
Población y Muestra	50
CAPITULO IV	
ANALISIS E INTERPRETACION DE LOS RESULTADOS.....	51

CAPITULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES..... 60

LISTA DE REFERENCIAS 64

ANEXOS 66

INDICE DE CUADROS

CUADRO No.	Pág.
1. Cuadro N° 1. Cuadro Técnico Metodológico.....	44
2. Cuadro N° 2. Cuadro de Fortalezas y Debilidades Encontradas.....	58

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo muestra muchas de las realidades que viven las organizaciones en la actualidad, enfrentándose a diferentes escenarios dónde el tiempo juega un papel fundamental para la rentabilidad y utilidad de las labores a realizar, a su vez los priva de realizar otras labores debido al mismo problema. Cada día el personal muestra el conocimiento y la capacidad que tienen para resolver los problemas dentro de las empresas, haciéndose más complejos.

En ese sentido, surge la necesidad de indagar en como motivar a los clientes para que paguen con puntualidad, el tipo de comunicación aplicada para la gestión de cobranza y la calificación del personal para ocupar esos puestos o si necesitan alguien adicional que se encargue de dicha actividad. Cuando da resultados insuficientes generan retraso y dificultades financieras, y estas atraen inconformidad e incertidumbre al ambiente laboral.

Cabe destacar que, se busca con esto mostrar que enfrentan las empresas para cumplir con los trabajadores y todas las medidas adversan que deben utilizar para mantenerse operativos y en ocasiones es necesario recurrir a otras labores para compensar con las ya existentes, en otras palabras implementar nuevas fuentes de ingreso generando endeudamiento y falta de liquidez. También con ello se aprendió a visualizar nuevos horizontes y cómo administrar los recursos de manera eficiente, y a su vez la capacitación cognitiva que ayuda a implementar la toma de decisiones de manera asertiva, ver las soluciones desde otras perspectivas y aprender de los errores para no cometerlos a futuro.

La investigación está estructurada por los capítulos siguientes:

Capítulo I: Se detallará el planteamiento del problema, Objetivos implementados y la Justificación o razones para esta investigación.

Capitulo II: Contiene los antecedentes, bases teóricas y legales que darán sustentabilidad y validez a la investigación.

Capitulo III: Se explicará la metodología aplicada y los diferentes instrumentos y diseño que lleva la investigación.

Capitulo IV: Conclusiones y recomendaciones a corto, mediano y largo plazo que servirán como guía y ayuda para otras empresas que atraviesen por situaciones contables y administrativas similares.

CAPITULO I

EL PROBLEMA

Planteamiento del Problema

La administración es denominada como la planificación, organización, dirección y control de los recursos en las organizaciones de manera óptima. También es considerada en muchos aspectos de la vida cotidiana ya que, todas las personas administran los recursos diariamente y están en una constante toma de decisiones. Alrededor del mundo es realizada de formas diferentes y sistemáticas siguiendo parámetros aplicables, creando así lazos comerciales y financieros entre países.

En este sentido, el ejercicio de la contabilidad guarda una amplia relación con la administración, ya que se constituye de principios y parámetros gerenciales para realizar registros en el marco de las normas internacionales de información financiera, y de igual manera cuenta con otras aéreas ligadas al derecho, la estadística, economía y sociología, que permiten detectar los problemas y realizar soluciones.

En relación con lo anterior, la administración y la contabilidad están enlazadas para llevar a cabo el desarrollo empresarial. No obstante, estas dos ciencias implican una serie de procesos importantes para llevar a cabo los objetivos de la organización entre ellos se destacan en primer lugar las compras, generando obligaciones de cuentas por pagar y pagos respectivos; seguidamente las ventas, donde se derivan las cuentas por cobrar y las cobranzas.

Sin embargo, de dichas tareas se derivan las cobranzas, importantes para la dirección de las cuentas que generan ingresos por prestación de servicios o

comercialización de productos; para las empresas es de gran envergadura, puesto que, con ello se obtienen utilidades directas de las ventas y la liquidez monetaria. Con esta finalidad se origina la gestión de cobro, la cual cuenta con una serie de técnicas, es decir, por vía telefónica, mensajes de texto, de voz, cartas, correos electrónicos, entre otros, y políticas que les permite mantener cobros al día y acceder continuamente a los productos. Este sistema recurre al recaudo a tiempo para que posibles deudores cumplan los compromisos moratorios con la organización sin retrasos.

De lo expresado, el no cumplimiento puede generar conflictos con los clientes, se debe de ejecutar correctamente para que ambas partes salgan satisfechas, permitiendo seguir teniendo un lazo comercial. Por ende, aun cuando los clientes hayan pagado es necesario realizar el proceso de cobranzas como método de prevención.

Para tal efecto, se diagnosticó al realizar entrevistas semi-estructuradas el caso de la empresa de servicios Ferreservicios Agroindustriales CJ, C.A, domiciliada en el Municipio José Ángel Lamas, Santa Cruz, Estado Aragua, dedicada al mantenimiento, montaje y desmontaje de galpones avícolas, transporte a larga distancia o fletes, entre otras actividades de igual naturaleza. En este particular, la entidad cuenta con una nómina a destajo de ocho integrantes, y el asistente contable y/o administrativo. No tienen departamentos constituidos, carece de estructura organizacional que especifique el enfoque de la organización, segregación de funciones, o las gestiones de cada empleado.

En este sentido, presenta debilidades en el proceso de cobranza con implicaciones en la liquidez. Posee solo un cliente y por medio de este no obtienen un pago a tiempo debido a la falta de organización en la gestión del mismo y a los estándares de crédito flexibles de siete días que tiene la empresa en cuestión, generando fallas de cobranza, siendo esta la única entrada de dinero, además no cuenta con personal especializado en esta área para hacer cumplir con los contratos de venta, lo cual trae consecuencias al cancelar las nóminas, impuestos, pago a proveedores, entre otros

gastos y recurrir al endeudamiento para el pago de dichas obligaciones reduciendo la posibilidad de nuevas inversiones y la rentabilidad.

Por consiguiente, la gestión de cobranza es limitada. No se visualizan procedimientos claros, la misma es generada principalmente por la cancelación de los sueldos y salarios de la semana de lo contrario es omitida. Debido a esto se percibió un ambiente laboral vulnerado. Cabe destacar que posee solo dos clientes, Granjas la Caridad, C.A y Grupo Avícola Integrado del centro, C.A

En atención a la problemática expuesta, la investigación que se plantea tendrá por objeto dar respuesta a las siguientes interrogantes: ¿Cuáles son las técnicas administrativas y contables que se emplean en la gestión de cobranza de la empresa Ferreservicios Agroindustriales CJ, C.A?, ¿Qué factores internos y externos inciden en el control de la gestión de cobranza en la empresa Ferreservicios Agroindustriales CJ, C.A?

Objetivos de la investigación

Objetivo general

Analizar el proceso administrativo y contable de la gestión de cobranza en la empresa Ferreservicios Agroindustriales CJ, C.A

Objetivos Específicos

Diagnosticar las técnicas administrativas y contables utilizadas en la gestión de cobranza de la empresa Ferreservicios Agroindustriales CJ, C.A.

Describir los factores internos y externos que inciden en el control de la gestión de cobranza en la empresa Ferreservicios Agroindustriales CJ, C.A.

Justificación

En primer lugar a nivel científico es crear otra perspectiva de la gestión de cobranzas, haciendo especial énfasis en los procesos dificultosos que no facilitan el libre comercio de una manera eficaz, y de este modo crear el hábito de que las enajenaciones sean realizadas de contado.

Como complemento, desde el área administrativa poder tomar decisiones a tiempo, la cual permita tener liquidez disponible en los diferentes procesos de inversión. En el entorno contable ayudaría a tener presupuestos más ajustados a la capacidad de ingresos y a las posibles provisiones de cuentas incobrables, de igual manera registros pertinentes al día que faciliten tener estados de ganancias y pérdidas actualizados.

Según el estudio, a nivel cognoscitivo permite adquirir conocimientos desde los ámbitos irregulares que se puedan presentar, tomar decisiones ayudando a solventar los problemas de una manera eficiente y optima, así como aplicar nuevas políticas que sean de buena utilidad tanto en la vida cotidiana como en las organizaciones. Al mismo tiempo es de gran importancia ya que, generará cumplir con las responsabilidades sociales, apoyar la cultura y rescatar valores empresariales perdidos, incentivar a la producción venezolana teniendo rentabilidad y perdurabilidad en el tiempo.

Como resultado, a través de estos conocimientos, permitirán convertirnos en personas expertas en el ámbito del cual se está trabajando, y así poder optar por el título de administrador comercial y contadores públicos, como unas de nuestras metas próximas a lograr. En el ámbito de la Universidad de Carabobo proporcionará a los estudiantes que necesiten documentación actualizada de la gestión de cobranza un instrumento para el desarrollo de nuevas investigaciones. Se encuentra en la línea de investigación enfoques de procesos y metodologías de gestión administrativo-contable.

CAPITULO II

MARCO TEORICO REFERENCIAL

Corresponde a los términos y definiciones que constituyen basamentos teóricos para aplicar, producir y ejecutar una investigación, y de igual manera explicar el fenómeno que genera el problema. Arias (2012: 106) “el marco teórico o marco referencial, es el producto de la revisión documental-bibliográfica, y consiste en una recopilación de ideas, posturas de autores, conceptos y definiciones, que sirven de base a la investigación por realizar”. Es decir, se desarrollan a detalle todos los aspectos significantes que sustentan el trabajo investigativo, generando mayor conocimiento y comprensión hacia el estudio.

Antecedentes de la investigación

Son todas aquellas investigaciones anteriores que tienen un vínculo directo con la temática o al menos hace referencia a alguna de las variables a tratar, Arias (2012: 106) “los antecedentes reflejan los avances y el estado actual del conocimiento en un área determinada y sirve de modelo o ejemplo para futuras investigaciones”. En el crecimiento de esta investigación se evaluará la bibliográfica, documentos, y los datos, aspectos más relevantes de los proyectos de grado anteriores relacionados con la problemática presentada, entre algunos importantes se pueden explicar:

Balza, Centeno y Mijares (2015), **Lineamientos contables a través de Balanced Scorecard para la liquidez monetaria en el departamento de crédito y cobranza de la empresa Seraviam, C.A**, el cual fue presentado en la Universidad de Carabobo Campus La Morita para optar al título de Licenciados en Contaduría Pública. Las causas que originan el desenvolvimiento de la investigación son la falta de liquidez por el manejo inadecuado del departamento de crédito y cobranza, por ende,

proponen una serie de lineamientos de contabilidad para desarrollar un cuadro de mando integral que resolverá la problemática planteada en torno los objetivos específicos.

Al relacionar, permitió indicar las causas, y a su vez, construir el basamento teórico que conducirá a la profundidad y abordaje de las variables que sustentan la investigación. Dichos antecedentes servirán de ayuda para el cumplimiento de los objetivos por las similitudes en cuanto a los procesos de cobranzas, logrando manejar información relevante y posibles soluciones a la problemática actual.

Dávila, Duque y Sánchez (2015), **Evaluación de los procedimientos administrativos aplicados a las cuentas por cobrar de la empresa Hotel Bermúdez, C.A**, presentado en la Universidad de Carabobo Campus la Morita para recibir el Título de licenciados en Administración Comercial. La problemática surge en los medios que utiliza la empresa para gestionar las cuentas por cobrar que posee, entre sus objetivos logran identificar, describir y evaluar cada uno de ellos. En la investigación que se desarrolla sirvió para identificar las bases legales y abordar una mejor profundidad en las interrogantes planteadas.

Chacín, Finol, Holguín (2015), **Gestión Administrativa y Contable de la distribuidora de quesos la superior, C.A**, presentado en la Universidad de Carabobo Campus La Morita de para lograr el título de Licenciados en contaduría Pública y Administración Comercial. La investigación surge de la necesidad de analizar y diagnosticar las técnicas administrativas y contables que la empresa maneja, ya que se presentaban dificultades en el proceso de gestión de tales áreas, por esta razón guarda similitud con los objetivos de la investigación.

Rivero (2014), **Propuesta de estrategia financiera para el departamento de crédito y cobranzas para el mejoramiento de la gestión de cobranzas caso en la empresa venezolana del vidrio (VENDRIO)**, presentado en la Universidad de Carabobo Campus Bárbula para obtener el título de Licenciado en Administración Comercial. Describe las fallas administrativas realizadas en las cuentas por cobrar, provocando inconvenientes en la gestión de cobranza, por lo cual se decide realizar una propuesta con el fin de implementar nuevos procedimientos aplicando la matriz DOFA. Se utilizó esta información para tomar como base en el planteamiento del problema, del cual también se tomó como referencia los objetivos planteados.

Bases teóricas

Son todas aquellas teorías que permiten describir el objeto en estudio, Arias (2012: 107) “las bases teóricas implican un desarrollo amplio de los conceptos y proposiciones que conforman el punto de vista o enfoque adoptado, para sustentar o explicar el problema planteado. De acuerdo a lo mencionado se estarán presentando unas series de conceptos que permitirán entender a profundidad los problemas de investigación:

Proceso.

En el desarrollo de las actividades de una empresa o un entorno, es necesario aplicar un proceso secuencial para llevarlos a cabo. Según Paz (2015: 19) “conjunto de tareas relacionadas lógicamente para llevar a cabo y desarrollar una tarea específica”. Por lo tanto es de gran importancia en la gerencia o administración, ya que optimiza el control de gestión, la producción y las relaciones laborales al aplicarlo de forma correcta y sistemática.

Proceso administrativo.

La administración de recursos es fundamental, por esta razón es necesaria la aplicación de un proceso continuo, el cual define:

Idalberto Chiavenato (2006)

El acto de administrar como: Planear, organizar, dirigir, coordinar y controlar. Las funciones administrativas abarcan los elementos de la administración es decir, las funciones del administrador. Estos elementos de la administración, que constituyen el llamado proceso administrativo, se haya presente en cualquier actividad del administrador y en cualquier nivel o área de la actividad de la empresa. (p. 97).

Por lo tanto, planificar juega un papel fundamental dentro de una empresa, forma parte de la cotidianidad para que las actividades sean realizadas con éxito.

Proceso contable.

Es el conjunto de pasos que permite expresar a través de estados financieros las operaciones económicas de una entidad u organización.

Morales y Morales (2014)

El proceso que se sigue en un sistema contable es:

1. Operación o movimiento.
2. Documento comprobatorio de las operaciones
3. Registro en el libro diario.
4. Traspaso de las operaciones diarias al libro mayor
5. Balanza de comprobación.
6. Hoja de trabajo y ajustes a las cuentas
7. Estados financieros. (p.180).

Dicho ciclo es esencial para toda empresa ya que gracias a ella podrán ver sus gastos e ingresos, y así realizar proyecciones, evitando muchas veces crisis que pueden llevar al cierre de la compañía.

Importancia de la contabilidad.

La contabilidad es la base de la gestión de cualquier empresa, de ella dependerá si está bien o mal los resultados que se encuentran registrados o los que se llevan cabo diariamente. Es un sistema que abarca toda lo necesario para estimar, anticipar o presupuestar lo que se necesita para las finanzas, es por ellos que el siguiente autor define que:

Morales y Morales (2014)

La contabilidad es un sistema de información que primero recoge datos, los procesa, almacena y, finalmente, los distribuye a los usuarios. A través del procesamiento de la información se transforman los datos en información financiera. Con la contabilidad se registran las operaciones que realiza la empresa y que hacen variar los elementos patrimoniales económicos y financieros de la compañía, de lo cual se obtienen los resultados. Las distintas cuentas que se usan en la contabilidad es el instrumento mediante el cual se reflejan los cambios en los elementos patrimoniales de la empresa, así como sus gastos e ingresos, y permiten recoger las variaciones producidas en sus respectivos valores y determinar en cada momento su saldo.

El proceso que se sigue en un sistema contable es:

1. Operación o movimiento
2. Documento comprobatorio de las operaciones
3. Registro en el libro diario
4. Traspaso de las operaciones diarias al libro mayor
5. Balanza de comprobación
6. Hoja de trabajo y ajustes a las cuentas
7. Estados financieros

Los asientos de los hechos contables que hayan ocurrido durante el ejercicio, se registran periódicamente en el libro diario. Además, deben ser traspasados al libro mayor, después de registradas todas las operaciones relativas a los hechos contables durante un periodo determinado, se debe realizar un balance de comprobación de sumas y saldos; si fuera el caso que la balanza de comprobación presenta algunas cuentas con deficiencias se hacen los ajustes correspondientes, para entonces elaborar los estados financieros. (p.180).

Del mismo modo, los demás aspectos relacionados con la contabilidad como la administración, se fusionan para hacer la gestión más efectiva. Cada departamento hace su función y cooperan en armonía generando estabilidad y beneficios monetarios grandes para la empresa, siempre que se sigan adecuadamente las normas establecidas.

La Segregación de funciones.

Es un método que usan las organizaciones para separar las responsabilidades de las diversas actividades que intervienen en la elaboración de los estados financieros, incluyendo la autorización y registro de transacciones así como mantener la custodia de activos. También representa una actividad de control clave que afecta a todas las aseveraciones en los estados financieros. Robbins (2009: 519) “Usamos el termino especialización de trabajo, o división de trabajo, para dividir el grado en que las actividades de la organización se subdividen en trabajos separados”.

Como resultado, al realizarla inapropiadamente puede representar un aspecto importante para las organizaciones originando debilidades materiales o deficiencias significativas en los controles internos. Esto puede resultar en una mayor posibilidad de fraude, errores, o irregularidades en los procesos, transacciones y en reportes financieros. Una segregación adecuada reduce la probabilidad que los errores, sean intencionales o involuntarios.

Gestión.

Es utilizado para referirse al conjunto de acciones, o diligencias que permiten la realización de cualquier tarea o deseo. Goyo y Oliveros (2014: 79) “La gestión de cobranza es un proceso de gran importancia para la organización puesto que según los resultados que genere se logrará cumplir con los objetivos propuestos”. En el mismo orden de ideas, refiere aquellos trámites que se realizan con la finalidad de resolver una situación o materializar un proyecto. En el entorno empresarial o comercial, es asociada con la administración de un negocio.

Cuentas por cobrar.

Cuentas por cobrar es el nombre de la cuenta donde se registran los incrementos y los recortes vinculados a la venta de conceptos diferentes a productos o servicios. Según:

Goyo y Oliveros (2014)

Se toma en consideración la antigüedad de cuentas por cobrar, la cual consiste en el análisis de los débitos que integran cada uno de los saldos a cargo de clientes, tomando como base la fecha de la factura o la fecha de vencimiento. Este análisis se utiliza como auxiliar en la determinación de saldos vencidos y de dudosa recuperación. (p.39).

En relación, esta cuenta está compuesta por letras de cambio, títulos de crédito y pagarés a favor de la empresa. Por lo tanto, se debe realizar este procedimiento para conocer el estado de las cuentas al transcurrir el tiempo, y si es posible otorgar más créditos en el futuro.

Cuentas por cobrar en moneda extranjera.

Para tener un mayor balance de efectivo cuando hay economía poco estables, algunas organizaciones utilizan medir sus cuentas o algunos activos en moneda extranjera, ya sean euros, dólares o cualquier otra que sea estable a niveles mundiales o reconocidos. Según:

Morales y morales (2014)

Debido al desarrollo de las herramientas tecnológicas, como es el caso de Internet, han propiciado que empresas de diferentes tamaños logren vender sus productos y servicios en otros países del mundo, de ahí que también otorguen crédito a sus clientes. Por lo tanto, es común encontrar cuentas por cobrar valuadas en una moneda extranjera. (p.196).

En relación, a medida que los tiempos avanzan y las innovaciones la contabilidad y la forma de llevar las cuentas evolucionan, creando nuevos métodos y sistemas que permitan que las mismas no pierdan valor en el tiempo o que generen más beneficios a futuro o a su vez evitar pérdidas por devaluaciones.

El crédito y las empresas.

Es importante utilizar el crédito para obtener entradas de dinero, es por ello que existen diferentes tipos de endeudamiento. Explica

Morales y Morales (2014)

El financiamiento se refiere a la obtención de recursos para conseguir/realizar una actividad específica. A la persona o institución que cede los recursos se le conoce como financiador y al que los obtiene se le conoce como financiado. Puede realizarse mediante diferentes formas, tales como:

créditos, arrendamiento, colocación de acciones, colocación de títulos de deuda, etcétera. (p.23).

Cabe destacar que, no todos los ingresos deben estar en deudas, las cantidades mínimas tienen que ser estudiadas por la gerencia dependiendo de la morosidad de los clientes y otros detalles que puedan ser importantes. No solo se presenta en las cuentas por cobrar, también en los pasivos que la empresa pueda llegar a solicitar.

Rotación de cuentas por cobrar.

Es un índice financiero que ayuda a mejorar la cobrabilidad en base a las ventas y las cuentas por cobrar realizadas en los años anteriores y siguientes. Según Viscione (1987:74) “Con una política de crédito estable se debe esperar que las cuentas por cobrar aumenten cuando las ventas aumenten”. En ese sentido, el manejo constante del análisis financiero es de vital importancia para conocer el estado monetario y las posibles medidas para mejorar.

Las 5 C del crédito.

Existen factores que se pueden tomar en cuenta al tener una cartera de clientes grande que solicitan créditos regularmente, su implicación dependerá de la situación individual de cada empresa y como decida implementar la administración de los mismos. El método de las 5 C según

Morales y Morales (2014)

Primera c: conducta

El objetivo de evaluar la conducta es determinar la calidad moral y capacidad administrativa de los clientes, a través de un análisis cualitativo del riesgo del deudor, que incluye evaluar la calidad y veracidad de la información del cliente, el desempeño en el pago de sus obligaciones con los bancos y con otros acreedores, liderazgo y las consecuencias en su operación.

Segunda c: capacidad de pago histórica

El objetivo de analizar la capacidad de pago histórica es evaluar la habilidad del cliente de haber generado, en el pasado, los recursos suficientes para cumplir con sus compromisos financieros a través de un análisis cuantitativo de su riesgo financiero.

Tercera c: capacidad de endeudamiento

El objetivo de este factor es medir la solidez de la estructura financiera de la empresa, evaluando la congruencia de los recursos solicitados acordes con su giro principal; todo ello a través de un análisis cuantitativo del riesgo financiero del deudor.

Cuarta c: condiciones macroeconómicas

El objetivo de este factor es determinar el comportamiento de la industria en su conjunto, para determinar la influencia que tiene en la capacidad y fortaleza financiera del deudor.

Quinta c: capacidad de pago proyectada

El objetivo de este factor es analizar la capacidad que tiene un cliente para generar efectivo suficiente en el futuro, y cumplir sus compromisos financieros, con base en la viabilidad de su negocio, dentro de la industria. (p.27/33.)

El evaluar constantemente estos indicadores dará más vitalidad a la administración para manejar los créditos y concesiones, indagar constantemente en los cambios que pueden ocurrir interna y externamente de la empresa también es importante.

Crédito y cobranza.

Al realizar actividades de venta es necesario implementar un sistema que facilite las gestiones de cobro y mejore los procedimientos administrativos, produciendo mayor efectividad en el momento de realizar los avisos a clientes que se encuentran morosos. Según:

Morales y Morales (2014)

El departamento de créditos debe existir en las organizaciones independientemente del tamaño, sector y volumen de facturación de la empresa. Algunas compañías establecerán el departamento de créditos independiente del resto de la estructura organizativa, pero debido a que el tamaño de algunas organizaciones es pequeño, establecen esta función a través de una persona que dedica parte de sus jornadas al seguimiento y control del crédito y sus estatus de pago, desarrollando el resto de sus horas laborales en otras áreas. (p.89).

Por lo tanto, es de vital importancia administrativa y requieren políticas de gestionamiento eficiente, o a su vez tener el personal adecuado que dedique tiempo y esfuerzo a esta área, aún más si son importancia relativa los montos que presenten en cuentas por cobrar.

Fases de la cobranza.

Para obtener una cobranza eficiente y sin demoras se realiza un proceso por etapas el cual debe darse de forma continua haciendo especial énfasis en los clientes nuevos. Estas son definidas por:

Morales y Morales (2014)

1. Prevención: son las acciones encaminadas a evitar el incumplimiento del pago de un cliente, disminuir el riesgo de mora en los portafolios de las cuentas por cobrar y asegurar los elementos necesarios para actuar en caso de aumento de riesgo por el incremento de los clientes que no pagan, como es el caso de las acciones legales, ya sea con los abogados de la empresa o a través de un despacho especializado en la recuperación de clientes morosos.

2. Cobranza: son las acciones encaminadas a recobrar adeudos en tempranas instancias de mora, donde aún la empresa desea continuar su relación de negocio con el cliente, dado que aún existe la posibilidad de hacer negocios de manera rentable.

- 3. Recuperación:** acciones encaminadas a recuperar adeudos de créditos en mora con bastante tiempo, probablemente la empresa no desea continuar la relación de negocio con el cliente, porque considera que no le pagaran los clientes los adeudos, y es como echarle dinero bueno al malo.
- 4. Extinción:** son las acciones que encaminadas a registrar contablemente las cuentas por cobrar como saldadas cuando los clientes han pagado los adeudos correspondientes. (p.146).

Es importante resaltar que, en algunos casos no es implementado y por esta razón ocurren retrasos en el pago y desmejoramiento en la gestión de cobranza. El personal tiene la responsabilidad de hacer cumplir con estas fases y así evitar cualquier dificultad que se pueda presentar con los clientes.

Gestión de cobranzas.

Es el proceso de buscar el pago de deudas de individuos o empresas y requiere que el cobro de las facturas se realice con prontitud y sin ningún daño que afecte la relación con el cliente pero manteniendo la calidad de las carteras. Morales y Morales (2014: 90) “Gestionar y hacer el cobro de los créditos a favor de la entidad, administrar y controlar la cartera de clientes que garantice una adecuada y oportuna captación de recursos, para lo cual desarrolla las siguientes actividades”. En ese sentido, se busca que para empresas sea eficiente en administrarlos, desarrollando una mayor efectividad en el proceso.

Actividades de cobranza.

La administración o gerencia de una empresa gestiona una serie de actividades en las cuales la cobranza debería mejorar, las llamadas, cartas, email, forman parte de ellas. Cuando el cliente tiene actitudes negativas se debe precisar otro medio de cobro como los define:

Morales y Morales (2014)

Son múltiples las actividades de cobranza que se llevan a cabo, entre las cuales se encuentran desde una llamada telefónica, una carta, hasta una visita con abogados al cliente.

Cartas de cobranza

No existe un modelo estandarizado de carta de cobranza efectiva, entre las reglas importantes para que esta tenga efectividad, se encuentran:

Ante todo legible. Para que los clientes la lean, pues si no la leen, no se conseguirá el objetivo.

Clara.

Concisa. Una página siempre es suficiente.

Interesante. Para lo cual se puede contestar la pregunta: ¿Le dice al lector lo que realmente se quiere comunicar?

Personal. Que la redacción sea personalizada para el cliente en su situación específica.

Precisa. En este sentido se debe explicar la situación concreta de cada cliente.

Fácil de visualizar. Palabras y párrafos cortos, bastantes espacios blancos, etcétera.

Firme y con autoridad. Pero entiéndase que firme no es sinónimo de amenazante.

Razonable. Por ejemplo, se explica por qué razón va a turnarse el asunto al área jurídica. En la cual se expliquen los motivos de las acciones emprendidas.

Instructiva. Se debe explicar al cliente lo que debe proceder a hacer para solucionar el problema; por ejemplo, como deberá enviar una remesa de dinero para saldar sus adeudos vencidos.

Definitiva. Le deberá indicar al cliente, de una manera objetiva, exactamente qué sucederá y qué medidas se tomarán si su solicitud de pago no es cumplida.

Llamadas de cobranza

Las llamadas por teléfono son quizá las acciones más efectivas de cobranza, ya que generalmente permiten establecer contacto de manera directa con el cliente mediante un dialogo; en el caso de las llamadas, se recomienda considerar los siguientes puntos para que se logre su objetivo:

1. *Escuche al cliente.*

2. Antes de llamar es necesario asegurarse de que se tiene toda la información pertinente, del cliente y su situación, para ello reúna todos los datos importantes,

Nombre, dirección y teléfono del vendedor (para verificación).

Cantidad total vencida.

Acciones de cobranza realizadas con anterioridad.

Promesas previas de pago realizadas por el deudor y no cumplidas.

Medidas que se tomaran en caso de evasivas o pretextos, también deberá tenerse la información sobre el pedido en sus aspectos de:

1. Numero de pedido y nombre del comprador (quien lo hizo).

2. Artículo(s) comprado(s).

3. Precio(s).

4. Cargos adicionales (embarque, mensajería, seguro, etcétera).

5. Fecha de embarque de la mercancía.

6. Fecha de entrega.

3. *Seguimiento.* Para lo cual independientemente de las promesas que haga el cliente, es necesario mantenerse al tanto de sus respuestas a las acciones de cobranza, finalmente lo que se busca es que el cliente pague.

4. *No deje mensajes,* dado que dejar un recado con la persona equivocada, implica que la persona que es el acreditado se queje.

Conducta evasiva del deudor

Algunos clientes en vez de pagar sus deudas solo se presentan con excusas. Existen infinidad de pretextos que usan los clientes, entre ellos se encuentran los siguientes: el producto no cumple con las características, no recibí el producto que pedí, hubo tardanza en la entrega, se había pensado hacer devoluciones, no recibí la factura, etcétera. Es mejor tomar las medidas necesarias para remediar la situación; de saldos vencidos de créditos, para lo cual se recomienda cancelar los intereses si se recibe un pago inmediato, o establecer un plan para recibir pagos parciales.

Acciones de último esfuerzo

Ocasionalmente existen clientes que no tienen intención de pagar sus cuentas, algunas veces se sugiere que lo mejor para este tipo de clientes es:

Enviar la cuenta a una agencia de cobranzas.

Enviar la cuenta a un abogado especializado en cobranzas.

Cancelar la cuenta.

Se debe enviar la cuenta a una agencia de cobranzas en los siguientes casos:

Si se considera que ellos pueden cobrar.

El importe de la cuenta por cobrar debe justificar el pago de honorarios de la agencia.

Si no desea gastar más dinero en esa cuenta, dado que las agencias de cobranza normalmente recuperan sobre un porcentaje de la deuda.

El saldo pendiente es tan considerable que vale la pena el esfuerzo.

Para enviar la cuenta a un abogado especializado en cobranzas se recomienda que sea en los casos que:

El deudor se va a intimidar lo suficiente al recibir una carta de un abogado requiriendo el pago inmediato.

El abogado podrá cobrar mediante una carta, una o dos llamadas telefónicas. Sobre todo porque los abogados cobran sus honorarios por hora.

El saldo de la cuenta justifique invertir gastos de cobranza adicionales.

Eventualmente podrá llevar a juicio el caso.

Se recomienda cancelar la cuenta cuando:

Los costos de cobranza sobrepasan el monto de la ganancia potencial.

Negociación

Existe un refrán que dice que más vale un mal arreglo que un buen pleito, y es en esta fase de la relación con el deudor que se caracteriza por la renuencia para pagar los créditos cuando algunas de las empresas prefieren llegar a un acuerdo caracterizado por recuperar una parte del crédito en vez de perder el saldo total, o establecer juicios que en ocasiones pueden ser más caros que lo que se recuperara.

Acción judicial

Este camino que involucra al sistema judicial para reclamar mediante la acción de los juzgados el cumplimiento del deudor para saldar los créditos que la empresa le concedió.

Es la fase del proceso de cobranza en el que se usan las leyes y contratos para obligar al deudor a cumplir con las cláusulas de los contratos de los créditos establecidas entre la empresa y el cliente, como consecuencia de haber agotado las otras maneras de cobros más flexibles y no haber logrado que el cliente cubra las deudas. (p.155/160).

Sin embargo, no siempre dan resultado, el no realizarlos con tiempo siguiendo los estándares y parámetros que establece el autor genera inconvenientes y desmejora del departamento de cobranza, e incrementa cuando no utilizan asesoría de algún abogado para realizar los contratos.

Principios de cobranza.

El crédito no es un favor que se otorga, sino un servicio que se vende. Es una forma de aumentar las ventas y las utilidades. Todo cliente puede cambiar al proveedor, pero si se les trata profesionalmente, son susceptibles de mejorar. La Cobranza debe generar nuevas ventas. La gestión de cobro, se debe realizar de modo que sea productiva y generadora de nuevas ventas y de incremento de buena imagen del acreedor.

Morales y Morales (2014)

Una venta no está completa sino hasta realizarse el cobro: sentencia tan conocida como cierta. El cobro de una cuenta pendiente lleva la transacción a una conclusión adecuada. Una empresa comercial pronto se quedaría sin capital de trabajo si no se resarciera continuamente merced a la liquidación de sus ventas, originando un movimiento de efectivo por parte de sus clientes. Toda vez que la gran mayoría del comercio y la industria en el mundo entero utiliza hoy el crédito, la cobranza es una labor de gran importancia en la administración de las empresas. (p. 144).

En ese sentido, se planea no se debe improvisar, ya que se podría generar fracaso. Debe ser un proceso de educación al cliente y debe realizarse permanentemente con todos los deudores. Por lo tanto se realiza en forma amable, aun en casos judiciales. Exige tacto y firmeza por parte del cobrador y buscar el pago sin perder la confianza del deudor. Es importante tener en cuenta la personalidad de cada deudor para darle su adecuado tratamiento. En cada cobro se juega la imagen del acreedor; por lo tanto,

siempre se debe buscar la recuperación del dinero, conservar la imagen y seguir contando con la confianza del cliente y su preferencia por nosotros.

Políticas de cobranza.

Estas dependen de las circunstancias sociales y políticas del país y del sector empresarial, la situación financiera, la competencia entre otros. La gerencia evalúa cuales aplicar según el cliente y las demoras que presente en el pago, si son contantes o por el contrario cancelan al día. El concepto es definido por:

Morales y Morales (2014)

Son los procedimientos que sigue la empresa para cobrar los créditos que ha otorgado a sus clientes. De acuerdo con el objetivo que se establezca en la empresa, referente a la cobranza de los créditos otorgados a los clientes, será el marco de referencia para establecer las políticas de cobranza. Lo recomendable es que las políticas de cobranza se analicen de manera periódica de acuerdo con las condiciones y necesidades de la compañía, y de la situación en que se desarrollan sus operaciones. (p. 164).

No significa con lo anterior que la formulación de una política es algo vago, etéreo o difuso, estas decisiones deben ser precisas y obedecer a situaciones y circunstancias concretas. Principalmente debe ser necesario:

- 1) No cobrar, pero naturalmente es muy difícil que se logre, sin embargo este objetivo será satisfecho en mayor o menor grado según los que la empresa está haciendo para este fin.
- 2) Debe tenerse en cuenta que la empresa otorgue el máximo de crédito con una rápida, segura y económica recuperación.

Para el logro de estos objetivos, la empresa debe tener políticas de cobranza, basadas en normas que además de ser realizables, sean adaptables a las circunstancias. Deben estar orientadas a establecer un equilibrio entre gastos de gestión de cobranzas y los resultados de la misma, es decir evitar pérdidas por cuentas incobrables y buscar la mayor rotación posible de la cartera para suprimir una inversión en cuentas por cobrar que produzca efectos negativos debido a su morosidad. En general, toda política de cobro incide en las ventas.

Normas de cobranza.

Permite identificar la forma en que el cliente debe liquidar su compra, y si se establecen créditos a que tiempo. Registra todos los detalles que es necesario especificar para el buen cobro de la mercancía adquirida por los clientes. Además, determina el monto mínimo de los documentos de cobranza. Significa que se deben eliminar los documentos que en su emisión sean superiores a las utilidades.

Higuerey (2007)

Las normas de una empresa definen los criterios básicos para la concesión de un crédito a un cliente. Aquí se evalúa: la reputación crediticia, referencias de crédito, periodo de pago promedio y ciertos índices financieros que proporcionan una base cuantitativa para establecer y reforzar los patrones de crédito. (p.5).

Es necesario, documentar de acuerdo a las formalidades legales, así al llegar un proceso judicial hay forma de exigir el pago. Mantener el ritmo y el plan prefijados. No se debe abandonar el plan de cobro porque se desperdicia el crecimiento de la organización. Respetar la autonomía del abogado o del departamento jurídico. Generalmente los deudores difíciles evitan el contacto con el abogado externo al comunicarse directamente con el acreedor.

Problemas normales de cobranza.

En términos generales pueden llegar a existir problemas que escapen de las manos de los gerentes a la hora de realizar la cobranza, factores imprevistos que no puedan ser anticipados y que originan retraso en la cobro de las cuentas por cobrar más importantes. Estos son algunos que se presentan con frecuencia según:

Morales y Morales (2014)

Descuentos fuera de plazo

Un problema constante en las empresas que ofrecen descuentos en efectivo (si se paga ciertos días después de la venta) es el manejo de aquellos clientes que deducen el descuento por un pago posterior al plazo indicado. Al manejar la primera violación al descuento por pronto pago, es práctica común el formular una carta con la debida cortesía, identificando el pago recibido con retraso, explicando nuevamente las condiciones de venta y haciendo hincapié en la conveniencia de recibir sus remesas dentro del término de descuento. A veces es posible aclarar con mayor precisión esta situación por intermedio del representante de ventas; en muchos casos, con ello bastara toda vez que el monto de los descuentos no devengados normalmente no llega a representar una cantidad importante, el problema ocasiona ciertos contratiempos y trámites administrativos al departamento de cobranza y su contabilidad. Para que se respeten las condiciones de venta, la empresa debe establecer una política razonable y ser consistente en su aplicación. No es posible lograr que una organización resuelva por completo el problema de los descuentos fuera de tiempo, pero una política inteligente le impedirá convertirse en un problema serio y demostrara que bien vale el esfuerzo y gasto erogados en su administración.

Nuevos pedidos de clientes con saldos vencidos

Un problema común que se presenta en la cobranza de cuentas vencidas consiste en la recepción de nuevos pedidos de un cliente que no ha cubierto sus obligaciones vencidas.

Cada caso debe analizarse con base en la información financiera del cliente, la gravedad de la antigüedad de la cuenta, y todos los hechos relativos al historial y experiencia y a las relaciones presentadas. La mayoría de las empresas cuenta con una política definida para manejar los nuevos pedidos de un cliente cuya cuenta tiene saldos vencidos, y se recomienda hacer del conocimiento de los representantes de ventas y, en algunos casos, comunicarse también con todos los clientes. Cuando se tenga que embarcar un nuevo pedido antes de que una cuenta vencida haya sido cubierta en su totalidad, es aconsejable informar al cliente que se ha hecho una excepción, y solicitarle el saldo de la cuenta. Por otra parte, si la situación es grave, el retener los pedidos puede proporcionar un medio de presión para recuperar la cuenta vencida, en estas circunstancias, es importante avisar de inmediato al representante de ventas como al cliente que el nuevo pedido no será embarcado hasta no recibir el pago del saldo vencido, de acuerdo con las condiciones de venta convenidas. El omitir la comunicación de este hecho puede dañar a largo plazo las relaciones comerciales con los clientes que se encuentran en dicha situación, estos escenarios exigen energía, tacto y la previa comprensión con la organización de ventas para que ayude en la cobranza de los saldos vencidos.

Falta de respuesta del cliente

Algunos clientes simplemente no responden a las cartas de cobro emitidas por el departamento de crédito, debido a un sin número de razones, o bien la respuesta la hacen en términos de promesas que no cumplirán. Se da el caso, también, de clientes que tienen las mejores intenciones aparentes de cumplir con sus obligaciones, pero se niegan a comprometerse cuando liquidaran su cuenta; están dispuestos a admitir su obligación y asegurar su disposición para pagar los adeudos, pero simplemente no tendrán los recursos y, por lo mismo, no podrán formular una promesa de pago para una fecha determinada, en estos casos hacen falta esfuerzos especiales para convertir sus buenas intenciones en obligación categóricas, de tal manera que tendrán que ser exigentes para que el cliente cumpla con sus obligaciones.

Circunstancias especiales

En algunos casos se pueden presentar situaciones “de una causa de fuerza mayor que impide al cliente cumplir con el compromiso contraído: incendio, inundación, explosión, etc., que le haya ocasionado pérdidas. En este caso, será necesario considerar todas las circunstancias (historial del cliente, las futuras posibilidades, el grado de cobertura del seguro, etc.), con el fin de efectuar los arreglos necesarios para la liquidación ordenada de la cuenta, y muy probablemente con base en una ampliación del plazo concedido originalmente. Otras circunstancias especiales también afectan la condición de la cuenta que amerita esfuerzo especial de cobranza. Pudiera presentarse una grave pérdida económica ocasionada por un robo, fraude o cuentas malas”.³⁰ Entonces, el departamento de cobranza tendrá que estar atento a estas condiciones para actuar como mejor convenga a la empresa. Es común que un cliente solicite una ampliación para el pago de su saldo. La tendencia normal es de conceder la solicitud por un plazo corto; si se requiere un plazo mayor y la investigación revela que la solicitud está justificada, se presenta un problema en cuanto a la mejor forma de proteger a la empresa y aun conceder la solicitud. (p.175/177).

Por consiguiente, determinar que hacer en estos casos es vital, esta decisión podrá definir si la cuenta se cobrara o no a destiempo. Los clientes con muchas cuentas vencidas tienen mayor probabilidad de ser descartados de nuevos créditos hasta que cancelen la deuda correspondiente.

Estimación de cuentas incobrables.

Cuando una cuenta por cobrar es contabilizada rigurosamente, existe un método para anticipar los futuros inconvenientes que puedan generar la incobrabilidad de las mismas, o bien crear una provisión que permita retener dinero de deudores antiguos o nuevos. Según:

Morales y morales (2014)

Del total de los clientes que han recibido crédito algunos de ellos no pagan sus saldos insolutos y se reflejan en el importe

de las cuentas por cobrar a clientes. De acuerdo con el principio de realización se debe establecer una provisión de recursos financieros que compense las pérdidas que se van a producir y así evitar problemas financieros a las empresas. Existen varios métodos para determinar el monto de lo que se considera incobrable:

1. Porcentaje sobre las ventas: se estima el gasto de las cuentas incobrables con base en un porcentaje generalmente de las ventas a crédito.
2. Porcentaje sobre el saldo de las cuentas por cobrar: se puede determinar por el resultado de dividir el saldo de las cuentas incobrables existentes a la fecha de cierre de los estados financieros entre el valor total de las ventas netas; también se puede determinar de acuerdo con el porcentaje de pérdidas reales ocurridas en el año.

La fórmula para calcular ese porcentaje de incobrabilidad es:
Porcentaje incobrable = Monto de cuentas incobrable / Ventas netas. (p.187).

De acuerdo con este principio, se establecerá en el estado de situación financiera la cuenta llamada provisión de cuentas incobrables, la cual disminuirá el valor original al momento de la venta determinando la ganancia o pérdida. Por lo tanto se utiliza cuando se manejan cuentas por cobrar regularmente y tienen montos significativos.

Bases legales y normativas

Están constituidas por un sistema de reglamentos, leyes, códigos entre otros instrumentos de ley nacionales que expresan y regulan los parámetros relacionados con el estudio planteado en la investigación. Según: Pérez (2009: 65) “es el conjunto de leyes, reglamentos, normas, decretos, etc., que establecen basamento jurídico sobre el cual se sustenta la investigación”.

Por lo tanto se hará especial énfasis en las normas vinculadas a los procesos administrativos y contables, la gestión de cobranza, control, además de otros aspectos, expresando primeramente:

Constitución de la República Bolivariana de Venezuela Artículo 112 (2009)

Señala el derecho de realizar libremente la actividad económica mejor convenida para el empresario, en relevancia para la investigación, la prestación de servicios es el objeto fundamental de la sociedad mercantil estudiada. La ley expresa lo siguiente: Artículo 112 (2009:40) todas las personas pueden dedicarse a la actividad económica de su preferencia, sin más limitaciones que las previstas en esta constitución y las que establezcan las leyes. Por lo tanto la nación se encargara de proveerles la estabilidad necesaria para trabajar y producir recursos que impulsen en desarrollo social y económico.

Código de Comercio Artículo 400 (1955)

Del mismo modo, establece el riesgo de conceder créditos a clientes que no posean solvencia recomendada, indicando que: Artículo 400 (1955:85) aunque el comisionista este autorizado para vender a plazo, no deberá hacerlo persona de insolvencia conocida, ni exponer los intereses de su comitente a riesgo manifiesto. En relación a la investigación, las concesiones de créditos a clientes morosos es una de las fallas principales.

Normas internacionales de información financieras para pequeñas y medianas empresas, sección 11, Instrumentos financieros Básicos (NIIF pymes 2015)

Rigen las normativas para registrar las cuentas por cobrar contablemente, y las condiciones que deben cumplirse para determinarlas un instrumento financiero como: cláusulas contractuales, intereses e importes. La misma regula la generación

rendimiento hasta su vencimiento. Por consiguiente, se establecerán estas bases para recomendar la clasificación de las cuentas por cobrar por fechas.

Normas Internacionales de Contabilidad Número 32 (2011)

En efecto, define los activos financieros como documentos por cobrar y determina los aspectos que deben seguirse para compensar y medir el valor correctamente. En todos los casos presentados en la norma la parte acreditada tiene la obligación de pagar y establece el derecho al cobro. Por lo tanto, el cobro puntual debe exigirse y por ende se aplicara en las conclusiones de la investigación.

Operacionalización de variables

Para distinguir e identificar correctamente las variables y procedimientos investigativos a utilizar es importante detallar el alcance de la misma. Arias (2012: 62) “este tecnicismo, se emplea en investigación científica para designar el proceso mediante el cual se transforma la variable de conceptos abstractos a términos concretos, observables y medibles, es decir, dimensiones e indicadores”. Mediante este método se reconocerá fácilmente que resultado puede tener la investigación con los instrumentos correctos según la técnica.

Cuadro N° 1. Cuadro Técnico Metodológico de Operacionalización de las Variables.

Objetivo General: Analizar el proceso administrativo y contable de la gestión de cobranza en la empresa Ferreservicios Agroindustriales CJ, C.A.

Objetivos Específicos	Variable	Dimensión	Sub Dimensión	Indicadores	Items	Técnica	Instrumento	Fuente
Diagnosticar las técnicas administrativas y contables utilizadas en la gestión de cobranza en la empresa Ferreservicios Agroindustriales CJ, C.A	Técnicas administrativas y contables utilizadas en la gestión de cobranza	Operatividad de las cuentas por cobrar	Gestión de Cobro	Personal Créditos Dirección Planificación Utilidad Programación Toma de Decisiones Metas Comunicación Evaluaciones	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10	Observación	Guía de Observación.	Los Empleados Administrativos y Contables.

Determinar los factores internos y externos que inciden en el control de la gestión de cobranza de la empresa Ferreservicios Agroindustriales CJ, C.A	Factores internos y externos que inciden en el control de la gestión de cobranza	Control Interno	Trabajos Gerenciales	Contratos Plazos Vencimiento Intereses Antigüedad Clasificación Políticas Reportes Segregación de funciones Flujo de efectivo Retraso Normas	11 12 13 14 15 16 17 18 19 20 21 22	Observación	Lista de Chequeo.	Los Empleados Administrativos y Contables.
---	--	-----------------	----------------------	---	--	-------------	-------------------	--

CAPITULO III

MARCO METODOLOGICO

Es considerado uno de los capítulos con mayor importancia porque aplican las técnicas necesarias para la recolección de los datos. Define Arias (2012: 16) “Conjunto de pasos, técnicas y procedimientos que se emplean para formular y resolver problemas”. En este sentido busca darle soluciones a los problemas, partiendo con el cumplimiento de los objetivos y la metodología utilizada.

Naturaleza de la Investigación

Nivel de la Investigación

Evidencia la profundidad y el conocimiento que este implanta en los investigadores. Según: Arias (2012: 23) “El nivel de la investigación se refiere al grado de profundidad con que se aborda un fenómeno u objeto de estudios”. Con ello se muestra las etapas que atraviesa la investigación y hacia dónde se dirige.

De esta manera, en fase diagnóstica se encontró un nivel exploratorio donde se observaron los posibles temas de estudios y debilidades de la empresa, según Arias (2012: 23): “La investigación exploratoria es aquella que se efectúa sobre un tema u objeto desconocido o poco estudiado, por lo que los resultados constituyen una visión aproximada de dicho objeto, es decir, un nivel superficial de conocimientos”. Sin embargo, en el desarrollo de la investigación avanzan otros niveles.

En efecto, actualmente se encuentra en nivel descriptivo y analítico.
Según Arias (2012):

La investigación descriptiva consiste en la caracterización de un hecho, fenómeno, individuo o grupo, con el fin de establecer su estructura o comportamiento. Los resultados de este tipo de investigación se ubican en un nivel intermedio en cuanto a la profundidad en conocimientos se refiere. (p. 25).

A través de ellos es posible estudiar las variables de manera independiente donde podamos conocer sus características y relacionarlas entre sí. Posteriormente la investigación alcanza un nivel analítico.

Del mismo modo, la investigación analítica ayuda a desarrollar con facilidad la problemática encontrada en cada uno de los aspectos más resaltantes es por ello que según: Gómez (2012: 20) “consiste en descomponer el todo en sus partes, con el único fin de observar la naturaleza y los efectos del fenómeno”. Por su parte, profundiza la temática y todos los elementos que posee el trabajo científico a realizar.

Estrategia Metodológica

Tipo de Investigación

Es la etapa donde los investigadores buscan los datos o información necesaria para lograr los objetivos, según Arias (2012: 22) describe: “En cuanto a los tipos de investigación, existen muchos modelos y diversas clasificaciones. No obstante, lo importante es precisar los criterios de clasificación”. En este sentido, Se desarrollará la investigación de campo con apoyo documental.

Por su parte, los tipos de investigaciones se basan según el objeto de estudio y sus características. Arias (2006: 31) describe: “La investigación de campo consiste en la recolección de datos directamente de la realidad donde ocurren los hechos, sin controlar o manipular variable alguna”. Para esta investigación los datos serán

recolectados directamente en la empresa partiendo de la observación en el área de cobranzas.

En segundo lugar, la investigación documental, donde

Arias (2012) explica:

La investigación documental es un proceso basado en la búsqueda, recuperación, análisis, crítica e interpretación de datos secundarios, es decir, los obtenidos y registrados por otros investigadores en fuentes documentales: impresas, audiovisuales o electrónicas. Como en toda investigación el propósito de este diseño es el aporte de nuevos conocimientos. (p. 27).

Es por ello que, se tomaron documentos de apoyo basados en otras investigaciones como antecedentes, además del uso de textos virtuales y libros.

Diseño de la Investigación

Permite buscar los datos o información para dar los pasos correctos y tomar decisiones. Según: Arias (2012: 27) “El diseño de investigación es la estrategia general que adopta el investigador para responder al problema planteado”. Se basa en la investigación no experimental ya que, no se manipulan las variables de estudio.

Con esta finalidad, el carácter no experimental se da de acuerdo con las aptitudes y conocimientos de los investigadores. Goyo y Oliveros (2014: 53) explican: “la variable independiente no puede ser manipulada, por ende los investigadores solo pueden observar las condiciones en las que se desarrollan los hechos y a partir de ello analizar los datos”. En este supuesto se hará referencia al analizar las variables obtenidas directamente desde la empresa.

Técnicas e Instrumentos de Recolección de Información

Técnica

Las técnicas son los medios prácticos que empleados a través de un proceso para recolectar información, Arias (2012: 67) “Se entenderá por técnica de investigación, el procedimiento o forma particular de obtener datos o información. La técnica que se utilizó para la recolección de datos será la observación.

Arias (2012: 69) “La observación es una técnica que consiste en visualizar o captar mediante la vista, en forma sistemática, cualquier hecho, fenómeno o situación que se produzca en la naturaleza o en la sociedad, en función de unos objetivos establecidos”. Finalmente se aplicaron dos tipos, observación participante y estructurada.

Instrumentos

Es aquella implementación física o digital que permite tener registrados los datos suministrados, según Arias (2012: 68) “Un instrumento de recolección de datos es cualquier recurso, dispositivo o formato en papel o digital, que se utiliza para obtener, registrar o almacenar información”. Los instrumentos a utilizar fueron la lista de cotejo y el cuaderno de notas para efectos investigativos y recolección de los datos.

Validez

Al realizar una investigación la opinión de expertos certifica y da credibilidad de lo planteado, según: Goyo y Oliveros (2014: 58): “revisada la investigación por parte de los expertos, pudieron determinar que el instrumento estaba apto para recoger la información requerida”. Este proyecto no presenta validez, debido a que el instrumento y métodos utilizados para la recolección de datos es la observación.

Confiabilidad

Aplicando confiabilidad se prevé seguridad en las técnicas estadísticas utilizadas. Según: Goyo y Oliveros (2014: 58) “Implica la comprensión e internalización de las bases teóricas, el cuerpo de ideas y la realidad”. Como resultado, no se realizó prueba piloto o revisión con estadígrafos, ya que no hay validez presente en la problemática al utilizar la técnica de observación.

Población y Muestra

Población

A través de la población se estudia la problemática en cualquier entorno, dependiendo del número se puede estudiar con mayor amplitud. Arias (2012: 81) define: “Es un conjunto finito o infinito de elementos con características comunes para los cuales serán extensivas las conclusiones de la investigación. Esta queda delimitada por el problema y los objetivos del estudio”. Para efecto de esta investigación cuenta con una población es de 12 personas, las cuales están distribuidas en 2 accionistas, 1 gerente, 1 asistente administrativo, 1 vigilante y 7 obreros que conforman la cuadrilla de trabajos en granjas.

Muestra

En algunas ocasiones es imposible abarcar la población en su totalidad, es por ello que se emplean técnicas de muestreo que especifiquen la cantidad de personas que se van a tomar. Según Arias (2012: 83) “La muestra es un subconjunto representativo y finito que se extrae de la población accesible”. Para el ejercicio de esta investigación al presentar una población finita la muestra se compone con el mismo número.

CAPITULO IV

ANALISIS E INTERPRETACION DE LOS RESULTADOS

Se presentan los resultados obtenidos de haber realizado la aplicación de los instrumentos anexos donde se realizó una guía de observación y una lista de chequeo para dar solución a los objetivos planteados. Establecen Goyo y Oliveros (2014: 61) “En esta parte del estudio se presentan los resultados, de acuerdo con los objetivos planteados, mediante el análisis e interpretación de los datos”. Se detallarán a continuación de acuerdo a los indicadores el desarrollo y evolución de lo observado en la recolección de datos.

Resultados de la aplicación de la Guía de Observación

1.- Poseen el personal adecuado para realizar la gestión de cobranza.

Análisis: indicó el instrumento anexo, que el personal encargado está capacitado, pero cumple otras funciones distintas a la cobranza de las cuentas por cobrar que es la principal fuente de ingreso de la empresa. Aunque tiene la experiencia y conocimiento requerido, no dedica el tiempo suficiente a esta gestión.

2.- Analizan la cantidad de créditos que se otorgan en el mes a clientes morosos.

Análisis: arrojó que se revisan las variables relacionadas con las facturas vencidas, pero de igual forma conceden créditos a los clientes que no cancelan a tiempo, originando aumento en cuentas de cobro dudoso. Al otórgales más créditos se aumenta la morosidad de los mismos.

3.- Gestionan a través de la dirección gerencial estrategias de cobro como: Llamadas, Email, Fax, Mensajes de Texto, de manera puntual que permitan asegurar el margen de beneficios.

Análisis: indicó que los mecanismos de cobranza se realizan, pero cuando la factura tiene más de una semana procesada, ocasionando que el pago se retrase muchos días, se genere incertidumbre y que el procedimiento no de los beneficios esperados.

4.- Realizan la planificación de los costos de una cuenta por cobrar vencida.

Análisis: arrojó que la estructura es realizada, pero no planifican los costos por prestación de servicios de las cuentas por cobrar, por lo tanto la empresa no puede cubrirlos, además de que no cuenta con liquidez de forma oportuna. Deben supervisar y dar seguimiento a cada una para evitar que el problema se genere constantemente.

5.- Anticipan la utilidad, y gastos generales que contienen las cuentas por cobrar.

Análisis: indico que este procedimiento es realizado, pero que no rinde resultados debido a que los recursos obtenidos de las cuentas son distribuidos deficientemente, en consecuencia la empresa no pudo pagar nomina, gastos administrativos, tributos, realizar inversiones o mejoras en la propiedad.

6.- Establecen la programación de las facturas vencidas y próximas a vencer para dar seguimiento.

Análisis: arrojó que este procedimiento no es realizado, las facturas de venta son registradas al momento de su emisión, de no recibir el pago cuando ya está vencida el personal procede a su revisión, demorando más tiempo en la cancelación de la deuda.

7.- Implementan toma de decisiones como: venta de activo fijo o endeudamiento, para gestionar los gastos generales.

Análisis: indicó que la empresa recurrió a vender activos fijos, en este caso maquinarias, y además recibió préstamos de otras empresas para solventar el dinero que no es recibido de los clientes morosos, como resultado tiene disminución del patrimonio y cuentas por pagar a corto plazo.

8.- Establecen metas y objetivos de cobranza a corto, mediano y largo plazo.

Análisis: arrojó que este procedimiento no es realizado y por lo tanto la cobranza no podrá ser oportuna y eficiente, es gestionada a destiempo y no han propuesto objetivos para mejorarla o incentivado al personal para lograr alguna meta, no es observado el esfuerzo y por ello no tienen rentabilidad.

9.- Generan comunicación oportuna entre los empleados de cobranza y el cliente.

Análisis: indicó que la comunicación es llevada adecuadamente de forma cordial, pero no es realizada a tiempo, existe únicamente cuando el pago ya se encuentra atrasado u ocurren problemas administrativos con los clientes que no informa oportunamente.

10.- Realizan evaluaciones de la partida provisión de cuentas incobrables, evitando pérdidas futuras.

Análisis: arrojó que este procedimiento no es realizado, el cual es de suma importancia ya que anticipa las pérdidas que pueda llegar tener la empresa de no cobrar las cuentas con saldos muy antiguos. Cabe destacar que la empresa posee cuentas por cobrar de más de un mes vencidas.

Resultados de la aplicación de la Lista de Chequeo

11.- Realizan contratos que especifiquen: el plazo, tasa de interés, consecuencias legales y datos generales del cliente.

Análisis: indicó que la empresa no realiza contratos donde se estipulan el acuerdo de las cuentas por cobrar y los datos importantes del cliente como: documentos constitutivos, antecedentes, de igual forma las clausulas legales. Es decir otorga créditos sin asesoría de un abogado o un experto en el área.

12.- Definen plazos de crédito acorde a: recursos, y compras.

Análisis: arrojó que la empresa no determina plazos de pago a las cuentas por cobrar, lo que genera que las compras se atrasen y los recursos escaseen, además los clientes poseen políticas de pagar cuando los trabajos sean culminados totalmente.

13.- Los clientes que poseen vencimiento en más de una cuenta por cobrar pagan cuando son avisados sin inconvenientes.

Análisis: indicó que los clientes no pagan cuando son avisados de la cuenta por cobrar vencida, la mayoría de ellas tienen valoración importante en el estado financiero de la empresa y es imprescindible que se cancelen para el funcionamiento de la misma.

14.- Aplican intereses de mora a las cuentas por cobrar vencidas en previo acuerdo con el cliente.

Análisis: arrojó que la empresa no aplica intereses de mora a sus cuentas, por lo que la perdida en el tiempo se hace más progresiva y el cliente puede demorar en pagar y en caso contrario estas cuentas disminuirán su valor debido a la alta inflación.

15.- Implementan reconsideraciones de precios por antigüedad aceptadas por el cliente.

Análisis: indicó que la empresa no genera reconsideraciones de precios, ya que los clientes que posee no las aceptan, aunado a eso no son negociadas con anterioridad.

En consecuencia se presenta devaluación y deterioro del valor de las cuentas por cobrar.

16.- Clasifican las cuentas por cobrar según: antigüedad y saldo.

Análisis: arrojó que la empresa no realiza clasificaciones y no presenta un departamento especializado en el registro detalladamente, lo que conlleva a tener cuentas por cobrar recientes canceladas y antiguas sin pagar, no evalúan el comportamiento crediticio o cómo evoluciona el endeudamiento.

17.- Definen las políticas de venta y cobranza.

Análisis: indicó que la empresa no tiene establecidas políticas de ventas y cobranza que ayuden a mejorar la gestión, como resultado cuenta con administración deficiente de las cuentas por cobrar y pérdidas en dinero cuantiosas irrecuperables.

18.- Establecen reportes confiables de: saldos de clientes y concilia diferencia con los auxiliares.

Análisis: arrojó que la empresa realiza la emisión de reportes y concilia con el cliente, pero esta información no es oportuna, por lo que el retraso en el pago es igualmente generado, y las diferencias son canceladas después de varios días cuando el cliente gestiona la información.

19.- Realizan procedimientos de verificación de las referencias del cliente con documentos de soporte, segregando funciones del personal encargado antes de otorgar créditos importantes.

Análisis: indicó que la gerencia no revisa las referencias crediticias de sus clientes antes de otorgar cuentas por cobrar, aunque son empresas de reputación la

información de pago anteriores pueden corroborarse con otras, además no existe segregación de funciones que pueda controlar la emisión de las mismas.

20.- La falta de cobro afecta el flujo de efectivo.

Análisis: arrojó que el flujo de efectivo en la empresa se ve afectado por la deficiencia en el cobro que se da de manera persistente. Recurrió a culminar actividades parcialmente para evitar gastos que no pueden ser cubiertos, de igual forma se dificulta terminar los servicios que realiza al no tener como sustentar el costo de los materiales y la mano de obra.

21.- El retraso de cobranza genera incertidumbre en los empleados.

Análisis: indicó que la empresa está en expectativa constante al no conocer si cuenta con el dinero necesario para cancelar los sueldos o si en lo sucesivo podrá abrir las puertas y seguir generando empleo. El ambiente laboral es tenso y poco agradable entre los obreros y empleados.

22.- Establecen normas de control interno donde: se debe cancelar un anticipo de la factura antes de realizar el servicio, o reciben pagos en moneda extranjera.

Análisis: arrojó que la empresa aplica los anticipos a las facturas que emiten y con ello pueden solventar algunos de los gastos, pero la diferencia no es cancelada debido a que los trabajos se dejan a la mitad por falta de dinero. Los pagos en divisas no son aceptados por los clientes.

Análisis Contundente de los resultados

De lo anterior expuesto, los resultados de la técnica de observación en la población arrojaron el diagnóstico de procedimientos administrativos y contables aplicados deficientemente dentro de la empresa, principalmente: la cobranza es lenta, poco planificada, no registran las provisiones de cuentas por cobrar dudosas. Esto implica que, a pesar de poseer un personal capaz de realizar el trabajo este hace otras funciones sin dedicarle el tiempo suficiente a las labores crediticias, las cuales proveen todos los ingresos necesarios para cubrir los costos por prestación de servicio. Aunado ello, no hacen programación de facturas por fecha de vencimiento, y las utilidades son malversadas luego del depósito, dejando de cubrir nóminas, pagos a proveedores entre otros gastos fijos.

Es importante resaltar que, otorgan créditos a los clientes con periodos de pago vencidos, esta debilidad ha ocasionado que por falta de dinero recurran al endeudamiento para cancelar algunas deudas y mantenerse a flote.

Así mismo, la determinación de factores internos y externos revelo inadecuada contratación de los clientes, no acuerdan pagos en moneda extranjera, y los que actualmente se encuentran morosos rechazan reconsideraciones de precios o intereses por antigüedad de saldos. A pesar de que son avisados por llamadas, correo o mensajes, protocolizan de forma extensa la emisión de pagos hasta que los trabajos estén totalmente realizados, lo cual para Ferreservicios Agroindustriales CJ, C.A resulta imposible ya que necesitan la liquidez que proporciona la cuenta por cobrar vencida para culminar.

De ahí que, el flujo de efectivo este debilitado por la falta de políticas de cobranza y de crédito que limitan el control interno, además no clasifican por antigüedad los créditos, y concilian las diferencias de saldo que poseen con el cliente extemporáneamente generando más retraso. Por estas razones, el ambiente laboral

observado es constantemente inconforme; la incertidumbre de no conocer si al transcurrir de los días la empresa conseguirá el dinero para cancelar la nómina motiva a que los obreros busquen otras aspiraciones laborales, por su parte la empresa ha cerrado sus puertas en ocasiones para disminuir la carga salarial.

En síntesis, la administración poco mide los riesgos que asume al no manejar correctamente las cuentas por cobrar, dando prioridad a vender servicios a clientes insolventes que no vender. La inversión absorbe poca rentabilidad, y el patrimonio es bajo en comparación con las ventas obtenidas.

Cuadro N° 2. Cuadro de Fortalezas y Debilidades Encontradas.

FORTALEZAS	DEBILIDADES
✓ Personal capacitado para realizar la cobranza.	✗ No posee segregación de funciones.
✓ Revisan las facturas de ventas vencidas.	✗ Conceden créditos aunque los clientes tengan facturas vencidas.
✓ Realizan las actividades de cobranza.	✗ El gestionamiento es realizado cuando ya se encuentra en vencimiento.
✓ La gerencia tiene la iniciativa de realizar estructuras de costos	✗ No planifican los costos por prestación de servicios.
✓ Anticipan utilidades y gastos.	✗ Los recursos son distribuidos de forma deficiente.
✓ Registran las facturas al ser emitidas.	✗ No realizan programación de las vencidas y por vencer
✓ Toman decisiones importantes cuando lo amerita sin inconvenientes	✗ Recurren al endeudamiento y la venta de activos fijos.
✓ El personal no trabaja bajo presión.	✗ No establecen metas y objetivos de cobranza. No es observado el esfuerzo.

✓ Se comunican adecuadamente con los clientes.	✗ Realizan este procedimiento cuando la cuenta ya está retrasada varios días.
✓ En el estado financiero no se visualizaron pérdidas	✗ Existe pérdida en el valor de las cuentas por cobrar, y no se encontraron registro de provisiones por cuentas incobrables.
✓ Clientes líderes en el mercado agropecuario.	✗ Poseen antecedentes de pagos a proveedores con lentitud. La empresa no revisa los datos crediticios de los clientes.
✓ Clientes con altos ingresos.	✗ No definen o concretan plazos de crédito, intereses de mora, reconsideraciones de precios o pago en divisas por demoras en el pago.
✓ Personal con experiencia en contabilidad.	✗ No presenta un departamento especializado las cuentas por cobrar.
✓ Los clientes necesitan servicios de forma persistente.	✗ Políticas de crédito y cobranza no existentes.
✓ Concilia diferencias de saldos con los clientes.	✗ La información suministrada por este procedimiento no es oportuna.
✓ Reduce los costos y gastos.	✗ No termina los trabajos a tiempo por falta de personal y recursos monetarios.
✓ Reducción de nómina de empleados y obreros.	✗ El personal se encuentra inconforme por la falta de pagos y busca otras expectativas laborales.
✓ Aplican anticipos a las facturas.	✗ La diferencia no es cancelada por el cliente.

CAPITULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

CONCLUSIÓN

Con lo antes planteado es evidente que, para la entidad es difícil mantener sus operaciones en armonía cuando los clientes no cumplen con las obligaciones de pago, generando un inconformismo e incomodidad dentro de la organización, ya que no planifican correctamente las cuentas por cobrar. En consecuencia, la gestión de cobranza es deficiente, debido a que los procedimientos administrativos y contables utilizados no dan resultados. Los recursos que obtienen del mismo son mal distribuidos y no dan la sostenibilidad necesaria para que continúe con el principio de empresa en marcha.

Resulta claro que, la rotación de cuentas por cobrar es bastante lenta en comparación a las ventas y los periodos de cobranza extensos, lo cual aumenta la probabilidad de originar cuentas incobrables sin realizar registros de provisiones en los estados financieros que faciliten anticipar las pérdidas por acreditados morosos. Los mismos, no manifiestan una comunicación efectiva y oportuna con la gerencia y se niegan a considerar pagos especiales por atraso o cancelar en monedas extranjeras, generando devaluación en el flujo de efectivo y el déficit presupuestario para poder culminar los trabajos extemporáneos que no son cancelados hasta entregar la respectiva facturación.

A su vez, el problema se agrava con la alta inflación, la pérdida del valor adquisitivo y la inestabilidad económica, resultando imposible seguir generando ventas a crédito. No obstante, elige otorgar más deudas a los clientes morosos provocando la venta activos fijos y el endeudamiento para cubrir los gastos y costos

del ejercicio económico.

Del mismo modo, presenta desagrado en el personal por los pagos impuntuales, el ausentismo es constante, y en ocasiones cerrar temporalmente ha sido la solución para no generar sueldos y salarios durante un tiempo. En búsquedas de mejores oportunidades de trabajo las renunciaciones son consecutivas, es notable la falta de responsabilidad de la empresa con sus obligaciones.

Es importante señalar que, escasea la liquidez y el patrimonio ha disminuido notablemente ya que, está privada de generar, producir y ampliar los trabajos que realiza por la falta de capital y fluidez bancaria. Las mejoras en la propiedad, e inversiones no son realizadas por falta de recursos. Conociendo esto, y desde el punto de vista óptico se puede notar que la empresa no está en capacidad de mantenerse, no por falta de trabajo o productividad sino por falta de dinero. En conclusión, deben estudiarse adecuadamente los clientes que se seleccionan mediante estudios que demuestren ser responsables y eficientes a la hora de cumplir con los acuerdos.

RECOMENDACIONES

✓ Establecer políticas de cobranza dependiendo de la situación macroeconómica como factor externos, la inflación, devaluación, pérdida de poder adquisitivo, e internos de la empresa enlazada con la rapidez y eficacia que ayuden a la selección de los clientes y a su vez la otorgación de créditos.

✓ Implementar contratos de trabajos dónde se especifiquen el monto y plazos de pago en previa asesoría legal con un especialista externo, antes de la firma de las cuentas por cobrar para verificar las referencias anteriores del cliente. Adicionar intereses de mora por el retraso de los pagos o acordarlos en una moneda más fuerte como base para mantenga su valor en el tiempo.

✓ Realizar una partida de provisión de cuentas incobrables que eviten las perdidas, anticipando las cuentas morosas de dudoso cobro. Este método ayuda al fácil registro y a la detección inmediata de las cuentas con más riesgo. Determinar evaluando las ventas y los saldos más antiguos el porcentaje indicado.

✓ Realizar planificaciones en cuanto al uso y destino de los recursos recibidos anticipadamente de cuentas por cobrar, distribuir los benéficos obtenidos de forma balanceada invirtiendo en nuevos negocios que generan flujo de efectivo continuamente o un ingreso adicional. Deben dar prioridad a los sueldos y salarios, además de los tributos que deben cancelarse en el mes. Esto mejora el ambiente laboral, producirá pensamientos de progreso entre los empleados y mantendrá la sustentabilidad de la empresa.

✓ Evaluar las estructuras de costos por prestación de servicios evitando gastos innecesarios o no presupuestados con anterioridad, y así obtener la rentabilidad esperada. Contar con el personal estrictamente necesario que trabaje con mayor velocidad y efectividad para terminar en menos tiempo del estimado.

✓ Evitar realizar nuevos trabajos a empresas morosas. Establecer una partida de crédito razonable donde no se exceda en la otorgación del mismo para así ver mayor fruto de las labores. En relación con lo anterior, restringir los que no hayan sido aprobados por el área de presupuesto del cliente, esto aumentaría el retraso en los pagos.

✓ Planificar la venta de activos fijos, de tal manera que el ingreso obtenido genere beneficios futuros por medio de mejoras a la propiedad o inversiones que perciban utilidad, no para cubrir gastos o pagar las deudas circulantes. Además deben ampliar la cartera de clientes indagando en el mercado, dando a conocer el nombre de la empresa ofreciendo todos los servicios especializados que realizan y no únicamente los más cotidianos.

✓ Seleccionar el personal adecuado que se encargue únicamente de la gestión de cobranza y de hacer los procedimientos de llamada, confirmación de los saldos del cliente, escribir correos y mantener comunicación constante con los clientes con los saldos más antiguos. Segregando las funciones dependiendo de cada labor, aumentando la supervisión y apoyo si la responsabilidad es mayor.

LISTA DE REFERENCIAS

Arias, F. (2006). **El proyecto de Investigación.** Introducción a la Metodología Científica (6ta Edición) Editorial Episteme, C.A. Venezuela.

Gómez, S. (2012). **Metodología de la Investigación.** Editorial Red Tercer Milenio S.C. México.

Morales, J. y Morales, A. (2014). **Crédito y Cobranza.** Editorial Patria. México.

Chiavenato, I. (1999). **Administración de Recursos Humanos.** Editorial Mc Graw Hill. Bogotá.

Paz, J. (2015). **Diseño de proceso de cobranza especializada, modificación de contratos y normalización de bienes para el departamento leasing de un banco.** Trabajo especial de grado no publicado. Universidad de Chile. Santiago de Chile

Higuerey, A. (2007). **Administración de Cuentas por Cobrar.** Editorial Universidad de los Andes.

Goyo, B. Olivero, B. (2014). **Lineamientos de Control en las cuentas por cobrar de la empresa Dimo, C.A.** trabajo especial de grado publicado. Universidad de Carabobo, Sede Bárbula.

Robbins, S. (2009). **Comportamiento Organizacional.** (13 Edición). Editorial Pearson Prentice Hall. México.

Viscione, J. (1987). **Análisis financiero Principios y Métodos.** Editorial Limusa. México.

Balza, D. Centeno, N. Mijares, C. (2015). **Lineamientos contables a través de Balanced Scorecard para la liquidez monetaria en el departamento de crédito y cobranza de la empresa Seraviam, C.A.** Trabajo especial de grado publicado. Universidad de Carabobo, Sede la Morita.

Dávila, J. Duque, Y. Sánchez, E. (2015). **Evaluación de los procedimientos administrativos aplicados a las cuentas por cobrar de la empresa Hotel Bermúdez, C.A.** Trabajo especial de grado no publicado, Universidad de Carabobo, Sede la Morita.

Chacín, L. Finol, A. Holguín, C. (2015). **Gestión Administrativa y Contable de la distribuidora de quesos la superior, C.A.** Trabajo especial de grado publicado. Universidad de Carabobo, Sede la Morita.

Rivero, A. (2014). **Propuesta de estrategia financiera para el departamento de crédito y cobranzas para el mejoramiento de la gestión de cobranzas caso en la empresa venezolana del vidrio (VENDRIO).** Trabajo especial de grado publicado, Universidad de Carabobo, Sede Bárbula.

ANEXOS



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y SOCIALES
ESCUELA DE ADMINISTRACION COMERCIAL
Y CONTADURIA PÚBLICA
CAMPUS LA MORITA



GUIA DE OBSERVACION

Nombre de la Empresa:	Ferreservicios Agroindustriales CJ, C.A
Nombre del observador:	Marsh Muñoz
Tipo de Empresa:	De servicio
Fecha:	06/01/2020

OBJETIVO: Diagnosticar las técnicas administrativas y contables utilizadas en la gestión de cobranza en la empresa Ferreservicios Agroindustriales CJ, C.A

ITEMS	ASPECTOS A EVALUAR	SI	NO	TAL VEZ	OBSERVACIONES
1	Poseen el personal adecuado para realizar la gestión de cobranza.				
2	Analizan la cantidad de créditos que se otorgan en el mes a clientes morosos.				
3	Gestionan a través de la dirección gerencial estrategias de cobro como: Llamadas, Email, Fax, Mensajes de Texto, de manera puntual que				

	permitan asegurar el margen de beneficios.				
4	Realizan la planificación de los costos de una cuenta por cobrar vencida.				
5	Anticipan la utilidad, y gastos generales que contienen las cuentas por cobrar.				
6	Establecen la programación de las facturas vencidas y próximas a vencer para dar seguimiento.				
7	Implementan toma de decisiones como: venta de activo fijo o endeudamiento, para gestionar los gastos generales.				
8	Establecen metas y objetivos de cobranza a corto, mediano y largo plazo.				
9	Generan comunicación oportuna entre los empleados de cobranza y el cliente.				
10	Realizan evaluaciones de la partida provisión de cuentas incobrables, evitando perdidas futuras.				



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y SOCIALES
ESCUELA DE ADMINISTRACION COMERCIAL
Y CONTADURIA PÚBLICA
CAMPUS LA MORITA



LISTA DE CHEQUEO

Nombre de la Empresa:	Ferreservicios Agroindustriales CJ, C.A
Nombre del observador:	Kelly Castillo
Tipo de Empresa:	De servicio

OBJETIVO: Determinar los factores internos y externos que inciden en el control de la gestión de cobranza de la empresa Ferreservicios Agroindustriales CJ, C.A.

ITEMS	ACTIVIDAD	FECHA DEL CHEQUEO	
		SI	NO
		06/01/2020	
11	Realizan contratos que especifiquen: el plazo, tasa de interés, consecuencias legales y datos generales del cliente.		
12	Definen plazos de crédito acorde a: recursos y compras.		
13	Los clientes que poseen vencimiento en más de una cuenta por cobrar pagan cuando son avisados sin inconvenientes.		
14	Aplican intereses de mora a las cuentas por cobrar vencidas en previo acuerdo con el cliente.		
15	Implementan reconsideraciones de precios por antigüedad aceptadas por cliente.		
16	Clasifican las cuentas por cobrar según: antigüedad y saldo.		
17	Definen las políticas de venta y cobranza.		
18	Establecen reportes confiables de: saldos de clientes y concilia diferencias de los auxiliares.		

19	Realizan procedimientos de verificación de las referencias del cliente con documentos de soporte, segregando las funciones del personal encargado antes de otorgar créditos importantes.		
20	La falta de cobros afecta el flujo de efectivo.		
21	El retraso de cobranza genera incertidumbre entre los empleados.		
22	Establecen normas de control interno donde: se debe cancelar un anticipo de la factura antes de realizar servicios, o reciben pagos en moneda extranjera.		



FERRESERVICIOS AGROINDUSTRIALES C.J., C.A

Venta de equipos avícolas e inst de galpones avícola
RIF. J-41089328-1_ Cel: (0412)889.19.16.

AUTORIZACION

Por medio de la presente yo **Jesús Escalona, CI: V-12.608.158**, vicepresidente de la empresa Ferreservicios Agroindustriales CJ, C.A, autorizo a los ciudadanos **Kelly Castillo, CI: V-25.305.562** y **Marsh Muñoz, CI: V-24.686.642**, realizar su proyecto de investigación referente a el proceso administrativo y contable de la gestión de cobranza implementados en mi empresa, en la cual realizaron un diagnostico previo en acompañamiento con la gerencia.

Constancia que expide a los 10 días del mes de diciembre del 2018.

JESÚS ESCALONA

CI: V-12.608.158

Ferreservicios
Agroindustriales C.J., C.A
Rif: J-41089328-1

DIRECCION: CALLE S DE JULIO CASA, GALPON S/N, BARRIO ANDRES E. BLANCO, SANTA CRUZ EDO, ARAGUA.

CORREO ELECTRONICO: FERREAGROINDUSTRIALES@GMAIL.COM TELEFONOS 0412-889.19.16