



**UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL
DE LOS LLANOS OCCIDENTALES
“EZEQUIEL ZAMORA”
VICERRECTORADO DE INFRAESTRUCTURA Y
PROCESOS INDUSTRIALES
PROGRAMA CIENCIAS SOCIALES Y JURIDICOS
SUB PROGRAMA DE CONTADURÍA PÚBLICA**

**ESTRATEGIAS GERENCIALES PARA OPTIMIZAR EL SISTEMA DE
COBRANZAS EN LA EMPRESA COSAN, C.A., EN SAN CARLOS
ESTADO COJEDES**

Autoras:

Aranguren, Raquel C.I: 22.107.877

Pérez, Lismar C.I. 21.137.812

Pérez, María C.I: 24.014.615

Tutor: MSc. Danny Orasma

SAN CARLOS, MAYO DE 2017.-



**UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL
DE LOS LLANOS OCCIDENTALES
“EZEQUIEL ZAMORA”
VICERRECTORADO DE INFRAESTRUCTURA Y
PROCESOS INDUSTRIALES
PROGRAMA CIENCIAS SOCIALES Y JURIDICOS
SUB PROGRAMA DE CONTADURÍA PÚBLICA**

**ESTRATEGIAS GERENCIALES PARA OPTIMIZAR EL SISTEMA DE
COBRANZAS EN LA EMPRESA COSAN, C.A., EN SAN CARLOS
ESTADO COJEDES**

**Trabajo de Aplicación presentado como requisito para optar al título
de Licenciado en Contaduría Pública**

Autoras:

Aranguren, Raquel C.I: 22.107.877

Pérez, Lismar C.I. 21.137.812

Pérez, María C.I: 24.014.615

Tutor: MSc. Danny Orasma

SAN CARLOS, FEBRERO DE 2017.-

ACTA DEL JURADO EVALUADOR

CARTA DE APROBACION DEL TUTOR

DEDICATORIA

Dedico mi Trabajo de Aplicación a Dios el ser más maravilloso existente en mi vida.

A mis padres que son lo más importante y el motivo de mi progreso, dado que gracias a su esfuerzo y sacrificio por brindarme la mejor herencia; educación con la que he llegado a culminar mi carrera universitaria.

A mis verdaderos amigos que en el transcurso de mi vida han estado presentes, brindándome su apoyo incondicional en los buenos y malos momentos.

A todas aquellas personas que alguna forma u otra forman parte importante para mí, y que no están a mi lado en este y todos los momentos importantes de mi vida.

Raquel

DEDICATORIA

Este gran triunfo quiero dedicárselo a mi Dios Supremo y a las personas que más amo en esta vida.

Primeramente a mis padres. Por brindarme toda la dedicación del mundo y estar conmigo en los momentos buenos y malos, por sus regaños y consejos que me han servido bastante porque he aprendido un poco más de la vida, por todos los sacrificios que han hecho por mí, todo su amor, comprensión, apoyo y aprendizajes que me han brindado, por todos esos valores que me han enseñado durante todos los años de mi vida que me han hecho crecer como persona, porque ustedes son mi motivación principal.

A mi hijo amado, que siempre está junto a mí y es mi más grande fuente de inspiración, que esto sea tu ejemplo a seguir amado hijo, porque mi logro también es tu logro.

Asimismo quiero dedicárselo a mis hermanos quienes son parte fundamental en mi vida, y día a día forman parte de mi motivación.

A mis amigos y compañeros que de una u otra manera estuvieron ahí apoyándome en todo momento y circunstancia.

Lismar

DEDICATORIA

Este trabajo lo dedico primeramente a Dios todopoderoso y a la Virgen santísima, que guían mis pasos, mi mente y mi Corazón, para lograr todas mis metas.

A mis padres gracias por darme la vida y brindarme todo su apoyo en el momento que emprendí esta aventura, por enseñarme todo lo bueno y lo malo de la vida con su amor. Aunque no están cerca de mi igual gracias por ser siempre ese apoyo que es el motor de mis triunfos, por esas palabras de aliento en el momento preciso.

A mi hermano por estar siempre junto a mi aunque lejos pero cerca de corazón y pensamientos, y desearme siempre lo mejor.

Por otra parte a todos mis familiares mis tíos (as), mis primos (as), que se encuentran lejos de mí, en mi ciudad natal; que siempre me brindaron su cariño y apoyo para surgir en la vida.

A mis amigas (os) y compañeras (os) de estudio gracias por brindarme su amistad incondicional, les aprecio mucho.

María

AGRADECIMIENTO

Agradezco primeramente a Dios y a la Virgen quienes me han dado la dirección e iluminan mi camino, por darme la salud y vida para seguir adelante cumpliendo mis sueños y metas.

Agradezco a mis padres por ser el soporte en nuestra vida, por brindarme su apoyo incondicional, por ser la dirección y el motivo de mi éxito profesional.

A mi esposo por haber sido desde el inicio de mi carrera universitaria un apoyo incondicional y no dejarme nunca caer ante las adversidades.

Agradezco a mis hermanos por todas los momentos, sus enseñanzas y valiosa colaboración para orientarnos en nuestro andar diario.

A mis amigos y compañeros con los que compartí una trayectoria y generación estudiantil, por los momentos gratos y felices juntos.

Raquel

AGRADECIMIENTO

A Dios padre bueno, que me ha dado el don de la vida a través de mis padres

A mi madre y mi padre, que me dieron el ser, la vida, la educación y un buen ejemplo a seguir siempre me han acompañado y apoyado y respetando las decisiones que he tomado.

A mi querido hijo, para ti cuando crezcas te sientas orgullosa de tu madre y tengas la más fuerte inspiración de llegar alto y lograr todo lo que te propongas.

A mis hermanos, con cariño, ya que somos una familia con valores, gracias a Dios.

A mis amigos y amigas, con los cuales he compartido gratos momentos, gracias por apoyarme en el logro de este éxito.

Lismar

AGRADECIMIENTOS

A Dios y a la Virgen por cuidarme y concederme la dicha de graduarme.

Al Cuerpo Docente de la UNELLEZ, los cuales forman parte fundamental en la preparación de excelentes universitarios en esta institución.

A mi tutor académico, que me apoyo con el desarrollo de este trabajo de aplicación.

A mis compañeros de trabajo, gracias por darme su apoyo y enseñarme parte de sus conocimientos para hacer posible el logro de este trabajo.

A toda mi familia en especial a mis padres por creer en mí y darme la confianza y apoyo gracias y mi esposo.

María

ÍNDICE GENERAL

	Pág.
Dedicatoria	v
Agradecimiento	viii
Índice General	xi
Lista de Tablas	xiii
Lista de Gráficos	xiv
Resumen	xv
Introducción	01
CAPÍTULOS I: EL PROBLEMA	
Planteamiento del Problema	03
Objetivos de la Investigación	08
Objetivo General	08
Objetivos Específicos	09
Justificación de la Investigación	09
Alcances y Limitaciones	10
CAPÍTULOS II : MARCO TEÓRICO	
Antecedentes de la Investigación	11
Bases Teóricas	14
Bases Legales	32
Definición de Términos	32
Operacionalización de las Variables	34
CAPÍTULOS III	
MARCO METODOLÓGICO	
Paradigma de investigación	35
Diseño y Tipo de la Investigación	35
Población y Muestra	36
Población	36
Muestra	36
Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos	37
Técnica de Recolección de datos	37
Instrumento de Recolección de Datos	37
Validez y Confiabilidad	37
Validez del Instrumento	37
Confiabilidad del Instrumento	38
Estadístico Kuder y Richardson	38
CAPÍTULOS IV	
RESULTADOS Y CONCLUSIÓN	
Presentación y análisis de resultados	39
Conclusiones de la Investigación	42

**CAPÍTULOS V
LA PROPUESTA**

Presentación	44
Fundamentación	44
Objetivos de la Propuesta	45
Objetivo General	45
Objetivos Específicos	45
Factibilidad de la Propuesta	45
Factibilidad Técnica	45
Factibilidad Operativa	46
Factibilidad Económica	46
Estructura de la Propuesta	47
Cronograma de Ejecución y Control	49
Conclusiones Finales	49
REFERENCIAS	51
ANEXOS	53

LISTA DE TABLAS

Tabla		Pág.
1	Operacionalización de las Variables	34
2	Procesos Administrativos	39
3	Factores	40
4	Cobranzas	41
5	Costo/Beneficio	47
6	Cronograma de Ejecución y Control	52

LISTA DE FIGURAS

Figura		Pág.
1	Procesos Administrativos	15



**UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL
DE LOS LLANOS OCCIDENTALES
"EZEQUIEL ZAMORA"
VICERRECTORADO DE INFRAESTRUCTURA Y
PROCESOS INDUSTRIALES
PROGRAMA DE CIENCIAS SOCIALES Y JURIDICOS
SUB PROGRAMA DE CONTADURÍA PÚBLICA**

**ESTRATEGIAS GERENCIALES PARA OPTIMIZAR EL SISTEMA DE
COBRANZAS EN LA EMPRESA COSAN, C.A., EN SAN CARLOS
ESTADO COJEDES**

Autoras:

Aranguren, Raquel C.I: 22.107.877

Pérez, Lismar C.I. 21.137.812

Pérez, María C.I: 24.014.615

Tutor: MSc. Danny Orasma

Año: 2017

RESUMEN

El presente trabajo de investigación tiene como objetivo primordial proponer estrategias gerenciales para optimizar el sistema de cobranzas en la empresa Cosan, C.A., en San Carlos estado Cojedes, la cual maneja un alto volumen de operaciones, que requieren ser controladas a través de estrategias, ya que las cuentas por cobrar constituyen uno de los ingresos más significativos, obtenidos por esta organización. En tal sentido, el trabajo se enmarcó dentro de una investigación con enfoque cuantitativo, un diseño no experimental de campo, de nivel proyectivo, para la recolección de los datos se hizo uso de la encuesta. Ésta última fue aplicada a una población que representó también la muestra de diez (10) individuos quienes integran el equipo de trabajo del área de cobranzas, para ello fue diseñado como instrumento de recolección de datos un cuestionario constituido por 15 ítems cerrados, los cuales fueron validados a través del juicio de expertos y se midió su confiabilidad a través del estadístico Kuder y Richardson, obteniéndose como resultado 0,93, es decir que es altamente confiable. Luego de su aplicación se analizaron los resultados y se obtuvieron las conclusiones en donde se pudo detectar la deficiencia del sistema de cobranzas, por lo que se hace necesario proponer un diseño de estrategias gerenciales que permitan la optimizar el sistema de cobranzas en la empresa COSAN, C.A.

Palabras Claves: Estrategias Gerenciales, Sistema de Cobranzas, Optimización.

Línea de Investigación: Gerencia Empresarial y Social

INTRODUCCIÓN

Dentro de las organizaciones se fusionan diversos elementos para el desarrollo eficaz en su ejecución, siendo necesarios establecer procedimientos mediante los cuales pueda generar soluciones claras a problemas determinados, de allí que, en toda organización se deben establecer planes de acción estratégicos caracterizados por el manejo de políticas adecuadas para el control y la toma de decisiones dentro de una organización. En consecuencia, el proceso administrativo, representa un instrumento válido dentro de cualquier empresa para llevar a cabo de manera organizada y en base a sus recursos tanto humanos, técnicos como financieros las actividades de cualquier empresa.

Ahora bien, es preciso señalar que toda organización que presta servicios se ve en la obligación de resguardar sus intereses, considerando la existencia de un permanente control y supervisión en el área de los ingresos procedente de la prestación del servicio, ya que en ocasiones opera bajo políticas de crédito, generándose así la cuenta por cobrar, el cual representa para la empresa un recurso económico, liquidable dentro del ejercicio normal de la misma. En este sentido, el departamento de crédito y cobranza es una de las áreas estratégicas en una empresa, algunas de sus funciones son evaluar a los clientes para asignarle una línea de crédito adecuada, realizar el seguimiento de los estados de cuenta de los clientes, ejecutar las cobranzas y cumplir con las expectativas de los gerentes.

Por esta razón, es de suma importancia optimizar los procesos que realizan las empresas para el otorgamiento de créditos a los clientes, en el caso de COSAN, C.A., se lograron detectar fallas administrativas existente en ella; lo que conlleva a efectuar el estudio necesario para realizar una propuesta para diseñar estrategias gerenciales para optimizar el sistema de cobranzas en la empresa COSAN, C.A., en San Carlos estado Cojedes, el mismo está estructurado de la siguiente manera:

En ese sentido, el presente trabajo de investigación está estructurado de la siguiente manera: Capítulo I El Problema, contenido del planteamiento, objetivos de la investigación, justificación alcances y limitantes; Capítulo II, refiere el Marco Teórico con los antecedentes de la investigación, bases teóricas, bases legales y la operacionalización de las variables.

En el Capítulo III se presenta el Marco Metodológico que hace referencia al tipo y diseño de la investigación, población y muestra, técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad; en el Capítulo IV presentación y análisis de los resultados obtenidos y conclusiones; el Capítulo V La propuesta, finalmente las referencias bibliográficas y anexos.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

Planteamiento del Problema

Las organizaciones modernas están cambiando sus tradicionales esquemas de estructura en la organización tanto en las áreas productivas y de servicio; en los últimos años en el mundo se han venido produciendo una serie de cambios de manera vertiginosa, que han dado pie a grandes descubrimientos, avances tecnológicos y a grandes transformaciones a nivel organizacional; el desarrollo contable y comercial no se escapa de esta realidad como producto resultante de dichos cambios, siendo tomado por sorpresa en ocasiones por la gran velocidad que trae consigo los mismos y la difícil distinción de nuevas tendencias del desarrollo económico empresarial a largo plazo y los ciclos aplicables a corto plazo para el adecuado funcionamiento de las operaciones de cualquier organización.

Por esto de acuerdo a Martínez (2003),

En el mundo actual, las organizaciones se pueden comparar en su estructura y funcionamiento, con un organismo vivo, sometido a las leyes del equilibrio, del crecimiento y de la adaptación que caracterizan la vida y aumentan el desequilibrio, los disturbios de crecimiento y los defectos de adaptación que amenazan el curso de la existencia de cada organismo. (p. 87).

Se presenta entonces, una constante en ellas la necesidad de renovarse, cambiar, innovar y resolver. Tanto es así, que las empresas se insertan en este contexto y viven en su día a día las distorsiones que afectan su funcionamiento y constituyen un obstáculo para su administración. Éstas para ser competitivas en el ambiente global actual, deben renovarse, implementarse continuamente cambios, deben convertirse en instituciones “orgánicas”, que no es otra cosa que aquellas empresas que se sensibilizan de inmediato y que actúan con rapidez y de

manera coordinada y pueden adaptarse, aprender y crecer (Quinn (2001:36).

Desde una perspectiva más general, los compromisos que generan los cambios a raíz de la tecnología, estrategias, mejoras obliga en muchas ocasiones al sistema comercial a sufrir fuertes desequilibrios en sus procesos funcionales, sin que, en las organizaciones se pueda estar aislado de esta realidad, por lo cual, se hace necesario el uso de técnicas y herramientas de gestión que ayuda a mejorar la situación empresarial en cuanto a la gestión de cobranzas, y de ese modo lograr formar un sistema empresarial competitivo acorde con la realidad comercial y de globalización que se originan en el mundo.

Desde la antigüedad la humanidad sintió interés y necesidad de llevar un control de los hechos que afectaban sus bienes, derechos y obligaciones, así al realizar los actos de intercambio necesitó saber cuáles eran los montos que le quedaban y lo que le debían, de igual forma los gobernantes, monarcas, necesitaban mantener en orden sus cuentas; al no poder memorizarlas decidieron anotarlas. En la actualidad han existido grandes avances contables, facilitando el control de las operaciones necesarias para desarrollar eficientemente todas las funciones que se realizan dentro de las grandes, medianas y pequeñas empresas tanto públicas como privadas. Para toda organización es necesario el conocimiento de los procesos contables y administrativos.

De acuerdo a lo expuesto anteriormente, Martínez (2003) señala que;

Las empresas con sistemas aislados de contabilidad generan barreras organizacionales y contables entre los departamentos, la carencia de la integración y las brechas, ocasionan mala comunicación y pérdida de oportunidades para obtener valor en los negocios. Asimismo, la falta de un efectivo desarrollo de la empresa no se percibe como una necesidad real, sino hasta muy poco tiempo y por eso estos negocios no tienen seguridad sobre la extensión de los cambios mundiales que están ocurriendo; muchas empresas no saben cómo reaccionar ante la competencia globalizada, emprendiendo

movimiento para sacar ventajas de la situación y realizando esfuerzos para expandir su mercado. (p. 210)

Ahora bien, el crédito se ha extendido en los negocios modernos, y ya es casi imposible sostener un volumen razonable de ventas sin concederlo; para conservar los clientes y atraer nueva clientela, la mayoría de las empresas encuentran que es necesario ofrecer crédito. Las condiciones de crédito pueden variar entre campos industriales diferentes, pero las empresas dentro del mismo campo industrial generalmente ofrecen condiciones de crédito similares. En tal sentido Muñoz (2003), refiere que: "las cuentas y efectos por cobrar son: "Derechos legítimamente adquiridos por la empresa que, llegado el momento de ejecutar o ejercer esos derechos, recibirá a cambio efectivo o cualquier otra clase de bien o servicio". (p. 266).

Por otro lado Dolan (2005) considera que, "...la estrategia tiene que ver con el arte y la ciencia de los gerentes para planificar y dirigir acciones para ganar..." (p.98). Por esta, actualmente las gerencias que manejan la planificación estratégica, tienen mayor probabilidad de perdurar en el mercado ya que necesitan romper modelos cotidianos y tienen la obligación a plantear otro marco organizacional y financiero. Por tanto Rojas (2015), considera que la gerencia óptima es aquella que sabe cómo adaptarse y responder a un mercado en cambio permanente y práctico, el arte de la gestión estratégica orientada hacia el mercado, entendiendo este como el proceso de desarrollo y mantenimiento de un ajuste viable entre los objetivos y recursos de la organización y cambiantes oportunidades del mercado.

Según Ortega (2000) citado por Rojas (2015), "se debe estar claro que el objetivo de la gestión estratégica consiste en modelar y reestructurar las actividades y áreas de la gerencia de forma que produzcan beneficios y crecimientos satisfactorios para alcanzar una ventaja competitiva duradera y rendidora" (p.246). En este sentido, es el modelo a seguir a fin de alcanzar las metas perseguidas. Al respecto, tanto empresas públicas como privadas presentan debilidades en sus

procedimientos como consecuencia de carencias en la organización a corto, mediano y a largo plazo que influyen en el entorno sean internas o externas que afecten la toma de decisiones.

Al hacer referencia a esto, se debe resaltar que la gestión de cobranzas para que sea efectiva debe tomar en cuenta el contacto, la comunicación y el entorno de negocio. Estos aspectos generan información que debe ser bien administrada y rápidamente canalizada para producir efectividad en cada gestión que se emprende; asimismo para gestionar el cobro de deudas en mora es aconsejable que primero se encuentre bien organizado. Para hacerlo, se debe conocer: la empresa, los productos, la Industria, el flujo operativo de negocio y las herramientas que utilizan para administrar la Información.

Dentro de este orden de ideas, la gestión de cobranza maneja los derechos por cobrar de una organización representados en cuentas y efectos por cobrar, constituye una de las fases y fuentes de financiamiento fundamentales para el desempeño de las actividades inherentes al giro o negocio principal de la empresa, bien sea esta de carácter público o privado, es decir, que la recuperación oportuna de las cuentas por cobrar coadyuva a la consecución de los objetivos planteados por las instituciones dedicadas al otorgamiento de créditos o financiamiento sobre los bienes, productos o servicios que se ofrecen al público en general.

Al respecto, este importante proceso interno de cobranza debe desarrollarse sobre una base técnica en la que estén presentes los principios básicos del proceso administrativo a objeto de que el cumplimiento encadenado de la planeación, la organización, la coordinación, la dirección y el control conlleven a la recuperación eficaz y eficiente de las cuentas por cobrar de la organización.

De ahí que las empresas venezolanas hoy día, han sido afectadas por los desequilibrios económicos que se han generado a lo largo de la última década, dado por los elevados índices de inflación y los cambios de políticas en Venezuela; todo esto afecta los costos operativos e influye en

los precios de los productos que comercializan, igualmente esta situación repercute en la capacidad de compra de los clientes, porque cada día sus ingresos se ven mermados en forma considerable.

De acuerdo a Kester (2006), el término “Comercialización, es el proceso necesario para llevar los bienes del productor al consumidor” (p. 51). Es decir, es el proceso que se lleva a cabo dentro del mercado en el momento en que el empresario lleva su producto final al destinatario. De allí que en el proceso de comercialización, el estudio del crédito y la cobranza se ha hecho imprescindible en todas las organizaciones, ya que la situación económica del país conlleva al otorgamiento de créditos, debido a que constituye un instrumento de financiamiento, principalmente del capital de trabajo, mediante el cual se logra que el volumen de ventas aumente, de tal manera que permita obtener así los ingresos necesarios para cubrir gastos y percibir a su vez cierta rentabilidad.

Sin embargo, cuando las empresas no llevan un orden de los procesos administrativos se les dificulta las cobranzas de la cartera de créditos, esto puede traer como consecuencia la disminución de la fuente de entradas de efectivo de la compañía; en vista de que en la mayoría de los casos se debe generar el efectivo necesario que permita el desarrollo cabal de sus operaciones diarias, las cuales depende en gran medida del valor, de la recuperabilidad y fechas de vencimiento de sus cuentas por cobrar.

En el estado Cojedes, la empresa Cosan, C.A., ubicada en San Carlos y está dedicada a la Distribución de materiales de construcción en la región, pinturas, bloques, cerámicas, piezas sanitarias, agregados, cemento y afines en el municipio Ezequiel Zamora, San Carlos, institución dónde se llevó a cabo la presente investigación, y se efectuó el proceso de estudio de la línea de crédito, y la decisión de otorgamiento se realizó con la mayor objetividad; sin embargo, también se detectaron inconvenientes, por lo que es necesario una adecuada inspección interna de cobranzas de manera general, que incluya lo referente a

recaudaciones, cobranzas propiamente dichas y recuperaciones en última instancia.

Esta empresa, cuenta con un departamento de cobranza que tiene como finalidad realizar las estas gestiones de cobranzas a la cartera de clientes; debido a que el mismo presenta deficiencias específicamente en su proceso interno, ya que no cuenta con herramientas que sirvan de guía, lo que trae como consecuencia deficiencia en los procesos ejecutados por el personal que labora en el departamento de cobranza.

Así mismo, esta situación ha generado descuido en el seguimiento de la condición del cliente, de sus expedientes, límite de crédito, lo que pudiese ocasionar retrasos en los cobros y/o aumentos en las pérdidas por cuentas incobrables. Por tal razón y ante esta problemática resulta conveniente, evaluar el proceso administrativo para el sistema de cobranzas en la Empresa COSAN, C.A., debido al gran flujo de operaciones crediticias que mantienen con su cartera de clientes, y más aun considerando el vertiginoso y acelerado crecimiento que se ha venido desarrollando en los últimos años, cuando su estructura organizativa no se encuentra acorde con los requerimientos de esas actividades. De acuerdo a esta problemática surgen las siguientes interrogantes de investigación:

¿Cuál es la situación actual en relación al sistema de cobranza en COSAN, C.A. en San Carlos estado Cojedes?

¿Qué factores que inciden en la eficacia de los sistemas de cobranzas en COSAN, C.A.?

¿Qué acciones permitirán optimizar el sistema de cobranzas de la Empresa COSAN, C.A. San Carlos estado Cojedes?

Dar respuesta a estas interrogantes permite plantear los siguientes objetivos de investigación.

Objetivos de Investigación

Objetivo General

Proponer estrategias gerenciales para optimizar el sistema de

cobranzas en la empresa Cosan, C.A., en San Carlos estado Cojedes.

Objetivos Específicos

Diagnosticar la situación actual en relación al sistema de cobranza en COSAN, C.A. en San Carlos estado Cojedes.

Determinar los factores que inciden en la eficacia de los sistemas de cobranzas en COSAN, C.A.

Diseñar estrategias gerenciales para optimizar el sistema de cobranzas en la empresa COSAN, C.A., en San Carlos estado Cojedes.

Justificación del Problema

Esta investigación posee una gran importancia desde todo punto de vista, ya que aporta beneficios significativos que ayuden a mantener con éxito las organizaciones. A nivel empresarial se justifica este estudio debido a que aporta grandes avances en los procesos operacionales que permitirán aumentar la capacidad competitiva que debe tener hoy en día toda organización; por otra parte para la Institución Universitaria significa una contribución que servirá a futuro a nuevas incursiones en el tema, buscando siempre mejorar a través de la investigación.

En lo social se diría que mientras las organizaciones comerciales se mantengan de forma eficiente, competitiva y progresiva se garantiza un nivel social adecuado ya que se mantendrían fuentes de empleo y estabilidad laboral que beneficiaran notablemente la forma de vida de la comunidad.

Por último a nivel personal esta investigación ayuda alcanzar la mayor meta que es obtener el Título Universitario, lo que va a servir toda la vida como herramienta fundamental para desarrollarse en el mundo empresarial, brindando muchas opciones de progreso a nivel personal y social; así como también ofreciendo la oportunidad de aportar beneficios a la colectividad.

Alcances y Limitaciones

Alcances

El estudio que se impulsa tiene un como alcance evaluar el proceso de cobranza en la Empresa COSAN C.A., con el objeto de optimizar el manejo y control de los, créditos otorgados por esta empresa. Desde el punto de vista metodológico, existe la posibilidad de construir un nuevo modelo de estudio y por ende la presente sirve de antecedente a futuros investigadores que deseen tratar temas similares; asimismo el desarrollo de esta investigación ayuda a los estudiantes que cursan la carrera de Contaduría Pública en la UNELLEZ e incluso en otras áreas del conocimiento que guarden relación con la misma.

Limitaciones

En cuanto a este aspecto, corresponde afirmar que no presentaron situaciones que puedan considerarse como limitaciones.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

Este capítulo, comprende estudios previos realizados como referencia que sustentaron los antecedentes de la misma. De igual manera, diferentes bases teóricas para constituir en una fortaleza al estudio, los aspectos conceptuales, así como los fundamentos legales del objeto de estudio. El marco teórico amplía la descripción del problema. Integra la teoría con la investigación y sus relaciones mutuas.

Para Balestrini (2006), “es el resultado de la selección de aquellos aspectos más relacionados de cuerpo teórico epistemológico que se asume, referidos al tema específicos elegido para su estudio. De allí pues, que su racionalidad, estructura lógica y consistencia interna, va a permitir el análisis de los hechos conocidos, así como, orientar la búsqueda de otros datos relevantes”. (p. 91).

Antecedentes

Entre las investigaciones que sirven de antecedentes a este estudio se puede citar a:

Oviedo (2016), en su investigación titulada: Estrategia para la optimización del sistema de crédito y cobranza de las clínicas privadas ubicadas en el Municipio Iribarren del Estado Lara. El problema presente en la investigación es que las clínicas privadas ubicadas en el Municipio Iribarren del Estado Lara, según datos aportados por los gerentes de facturación, de las diferentes unidades de estudio, en promedio, el 80% de sus pacientes proviene de aseguradoras, las cuales tardan aproximadamente 3 meses para liquidar la deuda con la clínica, el proceso de facturación es engorroso.

La aseguradora pide una historia médica avalado con una gran cantidad de documentos, los cuales preparar se les dificulta al personal de facturación. Los procesos de facturación y desglose limitan el proceso de cobranza, por lo que todas las unidades influyen o tienen una relación

directa con las dificultades que presenta el sistema de crédito y cobranza. Como conclusiones, se evidencio la falta de políticas debidamente definidas en el área de crédito y cobranza de las clínicas consultadas, la ausencia de un sistema de control de gestión integral que permita la regulación de las actividades financieras y adicionalmente se comprobó un desconocimiento del mercado, además la falta de estrategias que permitan la ejecución de programas de mejoramiento continuo.

El aporte brindado por esta investigación al presente estudio resalta en la importancia de los sistemas de control que proporcione la inspección de los movimientos financieros a fin de evidenciar las debilidades en la cobranza con el único propósito de subsanarlas para beneficio de la organización.

De igual forma González (2012), en la investigación titulada “Estrategias financieras para la optimización de la gestión de cuentas por cobrar en las empresas importadoras de mármol y granito, ubicadas en Maracay, estado Aragua. Se plantea como problema inicial, la trayectoria desfavorable en el entorno económico del país, aunado a los efectos de la inflación, control cambiario, que trae como consecuencia, que los importadores de mármol y granito de Maracay, en la búsqueda de alternativas para mantenerse en el mercado, enfocan sus lineamientos hacia la gestión de las cuentas por cobrar como estrategia viable para subsistir en el ámbito empresarial del mármol y granito.

Como conclusiones, se tiene que la situación actual de las cuentas por cobrar de las empresas en estudio, no es óptima; la mayor parte de las empresas en estudio no realizan planificación operativa a corto plazo, ni se elaboran periódicamente estados de flujo de efectivo. El presente antecedente guarda estrecha relación con la presente investigación ya que suministra información de cómo mejorar el control de las cuentas por cobrar así como la incidencia de la gestión de cobranza los cuales sirven de marco de referencia para analizar el control de las cuentas por cobrar del Departamento de Crédito y Cobranza.

Asimismo Vera (2013), en su trabajo titulado Gestión de crédito y cobranza para prevenir y Recuperar la cartera vencida del Banco Pichincha de la ciudad de Guayaquil en el período 2011 de la Universidad Internacional del Ecuador, las causas de este problema son: mala calificación del crédito, sobreendeudamiento, políticas de crédito aplicada en el análisis, desempleo falta de capacidad de pago del deudor y problemas familiares (separación, divorcio, enfermedades, accidentes, muerte de algún miembro de la familia) por tal razón en el informe anual del banco que se analiza esta es la razón por la que se siente estos malestares, pérdida de rentabilidad perdida de utilidades insolvencia en el deudor, mala calificación en central de riesgos, familias sobre endeudadas.

Concluyendo que la cartera vencida del Banco Pichincha se incrementa mes a mes; lo que obliga a la oficina de pago a aplicar el modelo de gestión de cobros de cartera vencida propuesto, lo que probabilísticamente haría recuperar mayor cantidad de cartera adeudada y así se podría equilibrar el correcto manejo de la cartera por cobrar y se reduciría la provisión de cuentas incobrables del Banco. El anterior antecedente que consistió en detectar fallas importantes que impiden el logro de los objetivos para el banco de estudio, el modelo de gestión de cobros que propone el autor del antecedente, brinda como aporte lo relacionado a vislumbrar a las investigadoras sobre las bases para el desarrollo de la propuesta de la investigación actual.

Por otro lado Cifuentes (2014), en su trabajo titulado Estrategias para el Fortalecimiento de la Gestión Financiera de Ventas a Crédito y Seguimiento de Cobranza, Caso Empresa Proveedora de Alimentos Ubicadas en San Carlos, Edo. Cojedes, se elaboró un trabajo de campo, que hace referencia al problema presentado en la empresa, en la eficiencia actual del departamento de ventas a crédito, cuyas políticas actuales no consideran estrategias que permitan avanzar en cuanto al manejo óptimo del crédito al cliente, para disminuir la morosidad, y el volumen de las cuentas por cobrar. En consecuencia, se plantea la

propuesta del diseño de estrategias para optar a una adecuada gestión del cobro.

El aporte a la presente investigación se fundamenta en las bases de diseño de estrategias financieras y su factibilidad de aplicación. El anterior antecedente consistió en detectar fallas importantes que impiden el logro de los objetivos planteados por el departamento de cuentas por cobrar, tema central de la investigación actual, por lo cual servirá de guía de base teóricas para el mismo, relacionando de esta manera el antecedente con la investigación

Bases Teóricas

Para realizar cualquier investigación es necesaria la utilización de diferentes tipos de informaciones que permitan el desarrollo de la misma. A continuación se hará mención de las diferentes teorías o conceptos emitidos por los autores que han servido de apoyo para la realización de esta investigación con el único propósito de lograr la adecuada realización de la evaluación del sistema de crédito y cobranza de dicho departamento

Procesos Administrativos

La Administración es un arte cuando interviene los conocimientos empíricos. Sin embargo, cuando se utiliza conocimiento organizado, y se sustenta la práctica con técnicas, se denomina Ciencia. Las técnicas son esencialmente formas de hacer las cosas, métodos para lograr un determinado resultado con mayor eficacia y eficiencia. A partir de estos conceptos nace el proceso administrativo, con elementos de la función de Administración que Fayol definiera en su tiempo como: prever, organizar, comandar, coordinar y controlar. Dentro de la línea propuesta por Fayol, los autores clásicos y neoclásicos adoptan el proceso administrativo como núcleo de su teoría; con sus cuatro elementos: planificar, organizar, dirigir y controlar.

Koontz y O'Donnell citado por Chiavenato (2006) define el proceso administrativo con cinco (5) elementos:

1. Planificación
2. Designación de Personal
3. Control
4. Organización
5. Dirección

La administración es la principal actividad que marca una diferencia en el grado que las Organizaciones les sirven a las personas que afectan. El éxito que puede tener la Organización al alcanzar sus objetivos y también al satisfacer sus obligaciones sociales depende en gran medida, de sus gerentes. Si los gerentes realizan debidamente su trabajo, es probable que la organización alcance sus metas, por lo tanto se puede decir que el desempeño gerencial se mide de acuerdo al grado en que los gerentes cumplen la secuencia del proceso administrativo, logrando una estructura organizacional que la diferencia de otras organizaciones. Chiavenato (2006) en su libro Fundamentos de Administración, organiza el Proceso Administrativo de la siguiente manera:

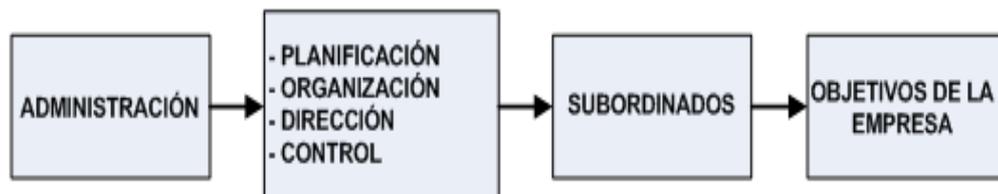


Figura 1. Proceso Administrativo

Fuente: Chiavenato (2006)

El proceso administrativo no solo conforma una secuencia cíclica, pues se encuentran relacionadas en una interacción dinámica, por lo tanto. Las funciones administrativas en un enfoque sistémico conforman el proceso administrativo, cuando se consideran aisladamente los elementos planificación, organización, dirección y control, son solo funciones administrativas, cuando se consideran estos cuatro elementos (planificar, organizar, dirigir y controlar) en un enfoque global de interacción para alcanzar objetivos, forman el proceso administrativo.

Sistemas

Toda organización debe tener un sistema que le permita garantizar el buen funcionamiento, en cuanto a su actividad, el cual permita alcanzar las metas y objetivos propuestos por dichas organizaciones. Para tener más precisión en cuanto al sistema se presentan las siguientes definiciones. Catácora (2006, p. 22), lo define como la combinación de diversos elementos y componentes que se caracterizan por algunos atributos identificables que se relacionan entre sí, el cual tiene como función lograr alcanzar un objetivo común.

Por su parte Rosemberg (2001, p. 385), lo define como toda operación que se lleva a cabo en los procesos, técnicas y procedimientos para lograr el control de una actividad, con el objeto de formar un todo organizado. A partir de estas definiciones, se puede decir que el sistema es un proceso por el cual se encaminan todas las organizaciones, para cumplir con los objetivos propuestos y llevar a cabo actividades, con el objeto de lograr mejorar su rendimiento.

Importancia de los Sistemas

En cuanto a la importancia Catácora (2006, p. 21), expresa que toda organización requiere de un sistema, ya que a través del se llevan a cabo los procesos contables. De esto se deduce la gran importancia que tienen los sistemas, cómo su uso, redundan en beneficios para toda organización. El buen funcionamiento de una organización, consiste básicamente en el manejo de sistemas complejos de mayor o menor grado, donde con el transcurrir del tiempo se ha observado que cada día el sistema en general tiene mayor importancia en una organización, ya que los procedimientos, métodos y formas, forman parte de un sistema donde estos son un medio de aplicación y de resultados que van en busca de los objetivos primordiales de la empresa.

Facturación y cobranza

Control de canales de distribución y mercadeo. Sistemas de administración y finanzas: Es el sistema que puede conseguirse en una organización, estando representadas por todos aquellos que se derivan de dos funciones anteriormente expuestas. Entre los sistemas de una empresa se pueden identificar como administración y finanzas los siguientes:

- Manejo de inversiones.
- Cuentas por pagar.
- Compras.
- Activo fijo.
- Inventario.
- Banco.
- Recursos Humanos.
- Contabilidad.

Toda organización posee tanto sistemas como subsistemas dependiendo de la actividad comercial a que se dedique, estos sistemas poseen unas características que facilitan la distribución de las funciones, y las actividades que se deben llevar a cabo en cada uno de ellos. Dentro de los diferentes tipos de sistemas, con los cuales trabajan muchas organizaciones, están los sistemas de crédito y cobranza, Según Villaseñor (2005, p. 13), el crédito es vital para la economía de la empresa y de todo el sistema de un país, ya que su utilización adecuada produce, entre otros, los siguientes beneficios.

1. Incremento en los volúmenes de ventas.
2. Aumento en la producción de bienes o servicios, y como consecuencia de una disminución de los costos unitarios.
3. Elevación del consumo, al permitir que algunos sectores socioeconómicos adquieran bienes y servicios que no estarían a su alcance si tuvieran que pagarlo de contado.
4. Creación de fuentes de trabajo mediante nuevas empresas y ampliaciones de las ya existentes.

5. Fomento del uso de todo tipo de servicios y adquisición de bienes con plazos largos para pagarlos.

6. Desarrollo tecnológico favorecido indirectamente al incrementar los volúmenes de ventas.

7. Ampliación y apertura de nuevos mercados, al dotar de poder de compra a sectores representativos de la población.

En lo antes mencionado se muestran muy claramente los beneficios del crédito por lo cual representa un apoyo, para las organizaciones, porque por medio de las empresas logran expandirse en el mercado al igual que se obtiene un aumento en el poder de compra de sectores representativos de la población, de allí la decisión por lo cual muchas empresas consideran el crédito como un medio activado de la economía del mercado.

Clasificación del Crédito

Para Villaseñor (2005, p. 118), lo clasifica generalmente en tres grandes categorías de acuerdo a las características individuales, de las cuales se hacen mención a continuación.

Clasificación del crédito según su uso:

Crédito de inversión

Tiene como característica principal la colocación de capital en manos de terceros, para ser recuperado en fecha distante de cuando se hizo el préstamo, teniendo como objetivo principal percibir un interés aparte del monto prestado. Dentro de este se pueden distinguir a su vez, garantía hipotecaria, inversión en abono y cuenta con intereses.

Crédito bancario

Es el proceso que se lleva a cabo en las instituciones bancarias con el propósito de conceder créditos en dinero, a pesar que no es su única actividad comercial, el crédito es su principal fuente de ingreso y de

operaciones. Se diferencia con el crédito de inversión por su corta duración.

Crédito entre comerciantes

Esta modalidad no incluye las operaciones anteriores, es decir transferencia de dinero, sino destacándose porque uno de los bienes que da inicio a las operaciones de créditos está constituido por mercancía o servicio. Generalmente se usa de industriales a distribuidores entre sí.

Crédito al consumidor

Es la facilidad de pago que una empresa concede a su clientela al entregarle el producto o servicio a cambio de recibir su valor en un tiempo determinado con un sobre valor pactado correspondiente a intereses. En este tipo de crédito se puede pactar negocios con otros comerciantes del ramo. Según su uso se puede decir que cada uno tienen su importancia para el momento que se lleve a cabo , tal como el crédito de inversión, que no es más que la colocación de capital en manos de terceras personas con la finalidad principal de percibir ingresos por medio de los intereses aparte del monto prestado.

Básicamente una institución bancaria es una empresa creada para comercializar con el crédito, a pesar de que realizan otras operaciones donde su fuente principal de ingreso es el crédito, con respecto al crédito entre comerciantes en donde se destaca este tipo a través del llamado trueque, es decir intercambio del algo bien sea bienes o servicios y por último el crédito al consumidor donde ha sido un factor que ha contribuido de alguna manera con el crecimiento de la economía permitiéndole a la gente comprar más de lo que se puede con sus ingresos y ahorros actuales.

Clasificación del crédito según las condiciones de pago:

Crédito normal o contado comercial

Es aquel crédito prestado en donde el deudor llega a un acuerdo del

Periodo de 30 días, en ocasiones el plazo varía de acuerdo a los términos de la que existe un interés aceptado.

Corto plazo

Consiste en dividir el plazo de las obligaciones en varias partes con fecha de vencimiento distante, separados entre sí por periodos iguales de tiempo y nace por la compra de un bien o servicio.

Crédito fijo con límite renovable

Es aquel donde se fija al deudor un límite de crédito por las compras de adquisiciones que puede realizar, es saturado cuando el valor de los bienes y servicios adquiridos por el cliente, llega al tiempo preestablecido.

Crédito garantizado

Es el crédito concedido por un previo análisis del deudor el cual se fija y llega hasta un determinado límite y mientras las cuentas no lo sobrepasan el cobro de la cantidad adeudada queda totalmente garantizado. Este tipo de crédito es recurrente a la organización, se utilizan facturas y no ningún título de crédito, es por ello que se incluyen fundamentación técnica del uso de las facturas, además de utilizar a corto plazo y con límites renovables, pero con las condiciones antes descritas.

Este tipo de clasificación se identifica principalmente con el plazo es decir puede ser a corto plazo, mediano plazo o a largo plazo, de acuerdo al tiempo que se le dé al cliente para cancelarlo, donde el crédito formal es el crédito pactado cuando el deudor conviene pagar lo comprado en un periodo de treinta (30) días que en ocasiones el plazo varía de sesenta (60) a noventa (90) días.

Con respecto al crédito tipo corto plazo, es dividir el vencimiento de una obligación partiendo de la adquisición, compra o uso de un bien o servicio, y en cuanto al crédito fijo con limite renovable es donde fija al deudor un límite de crédito para las compras o adquisiciones que puede realizar y por último el crédito garantizado, el cual consiste en realizar un

análisis al deudor antes de concederle el crédito el cual se fija y llega hasta un determinado límite.

Clasificación del crédito según el sujeto

Crédito privado

Es aquel que se otorga o ejercen a particulares, su manejo y ejecución está reglamentada y regida por las condiciones operativas o de mercado.

Crédito público

Es aquel que usa el estado otorgando créditos a instituciones gubernamentales a los estados, municipios y al gobierno federal. Este tipo de crédito es considerado de poco o ningún riesgo.

Crédito mixto

En esta modalidad coinciden o se relacionan todos los tipos de créditos descritos anteriormente. Debido al grado de créditos existentes es necesario conocerlos en su totalidad, ya que de esta manera se puede determinar qué tipo de crédito es otorgado en las diferentes organizaciones.

El crédito privado es el tipo de crédito que se otorga a personas particulares, donde va a estar fundamentado por condiciones de mercado.

El público, este es para personas del estado ya que concede créditos a instituciones gubernamentales tales como: estado, municipios y gobierno federal, donde este se caracteriza de poco o ningún riesgo y por último el crédito mixto, que convergen todos los tipos de créditos descritos anteriormente.

Ventajas del Crédito

El crédito es un medio de producción y de cambios que juega un papel esencial en el plano económico de nuestro país. En efecto Ettinger (2001, p. 28), plantea que el crédito hace más productivo el capital, acelerando el movimiento de los bienes del productor al consumidor y aumentando el volumen de los bienes producidos y vendidos.

Por otra parte, consiste en que incrementa el nivel de los negocios y le presta dignidad. El crédito ha permitido que los clientes compren el producto aun cuando en el momento no se cuente con la disponibilidad del dinero, asumiendo las condiciones que son establecidas y adecuando a su capacidad financiera para el pago de los plazos que se establece. En efecto, el crédito le da opción al cliente de hacerse referencias que servirán de aval para desarrollarse en el plano comercial, mercantil y financieros.

Sistema de Crédito

Un sistema de crédito es utilizado para obtener un orden en los financiamientos otorgados, según Santandreu (2004, p. 98), el sistema de crédito es una herramienta administrativa fundamental para la existencia y desarrollo de la empresa, ya que a través de este se fija un proceso, normas y políticas para el otorgamiento del crédito, implementando un control de las operaciones y el análisis de la capacidad económica del cliente.

Se puede decir que un buen sistema de crédito, permite a las empresas ser más eficientes en lo referente al otorgamiento del crédito, aspecto fundamental que permite alcanzar el logro de los objetivos de toda organización. Así mismo el sistema de crédito ayuda a aumentar el volumen de ventas a través de la captación de clientes, con la visión de ofrecerles facilidades de pago en un tiempo determinado y tomando en cuenta cada una de las necesidades de los clientes. El crédito es visto como sistema cuando se forma por políticas, normas y procedimientos. Dichos elementos al aplicarse eficientemente hacen que el sistema tenga un buen funcionamiento.

Políticas de Crédito

Las políticas dentro de un proceso de crédito son estrategias comerciales que van dirigidas a obtener objetivos específicos, es decir se ubican entre ellas las orientadas a establecer un marco de trabajo y una

guía para tomar decisiones, de forma a que se logre, todos los fines establecidos por la empresa en el área de crédito.

Afirma Ettinger (2001, p. 37), las “Políticas de crédito de la empresa deben ser el soporte del gerente de crédito para su evaluación de los riesgos del mismo”. Algunos gerentes de crédito se enorgullecen del bajo porcentaje de pérdidas por cuentas incobrables, o evitándose que la compañía pueda estar perdiendo utilidad sobre ventas que podrían hacerse con un margen de riesgo crediticio. Por otra parte, el gerente que concede créditos libremente ocasiona pérdidas excesivas. Todo negocio bien dirigido, trata de evitar los extremos y de adoptar una política crediticia que de cómo resultado el movimiento de rentas con el mínimo de pérdidas.

En efecto las políticas de crédito de una empresa establecen lineamientos para determinar si se otorga un crédito a un cliente y por cuanto se le debe conceder. La empresa no solo debe ocuparse con establecer las normas de crédito sino de aplicar correctamente tales normas al tomar decisiones. Además, la empresa debe impulsar el desarrollo de las fuentes de información de crédito y los métodos de análisis de dicha información. Cada una de estas políticas crediticias es importante para la administración eficaz de las cuentas por cobrar. Una aplicación errónea de una buena política de crédito la adecuada instrumentación de una deficiente política, no producirá nunca resultados óptimos.

Solo una organización que realice todas sus ventas al contado puede permitirse el lujo de no tener políticas de crédito, aproximadamente la sexta parte de todos los activos de las empresas industriales consisten en cuentas por cobrar. Para cualquier empresa la inversión en cuentas por cobrar depende tanto del importe de las ventas o crédito como de su periodo promedio de cobro. Es por ello que las empresas que venden a crédito deben tener muy claro en sus manuales y sistemas, precisas políticas que condicionen el crédito, según sea esta y de esta manera la

compra o el servicio no tendrá ambigüedad, es decir que pueda producir conflictos divergentes entre el cliente y la empresa.

Las políticas proporcionan los medios para llevar a cabo los procesos administrativos y como tales son una ayuda para tomar las decisiones, dichas políticas están conformadas a través de normas las cuales hacen que sean mucho más efectivas. Estas políticas son compuestas por un conjunto de normativas, las cuales al aplicarse hacen que las mismas se cumplan.

Lineamientos de Crédito

Según Gitman, manifiesta que la fijación de los lineamientos necesarios para determinar si un crédito a un cliente puede ser extendido, para lo cual es necesario realizar un análisis acerca del solicitante para medir su capacidad, a través del uso de fuentes de información.

Para el autor, la empresa en el desarrollo de este proceso debe manejar la información oportuna y veraz acerca del solicitante con el fin de verificar su solvencia. Entre las formas de análisis tenemos las descritas a continuación: Las cinco (5) Ces del Crédito. Esta forma de análisis comprende cinco (5) dimensiones:

Carácter (reputación)

Se basa en el estudio del historial del solicitante en lo referente a la satisfacción de sus obligaciones financieras, contractuales y morales.

Capacidad:

Se refiere a las disposiciones financieras del solicitante para cubrir el pago del crédito en la fecha determinada.

Capital:

Enmarca la situación financiera o solidez del solicitante.

Colateral

La evaluación del colateral se basa en los activos que posea el solicitante, de manera que en caso de incumplimiento de pago del crédito solicitado, pudiera cubrirlo con sus activos.

Condiciones

Comprende la condición económica y comercial de la empresa, además de otras circunstancias que pudieran afectar al otorgante o al solicitante del crédito. Se puede decir que los lineamientos de créditos son todas aquellas condiciones que se deben exigir al momento de otorgar un crédito, de manera tal que el otorgante del crédito tenga seguridad que de dicho crédito va ser recuperado.

Normas del Crédito

Las normas de crédito de una empresa definen los lineamientos esenciales para la concesión de un crédito a un cliente. Aspecto como la reputación crediticia, referencias de crédito, periodo de pago, promedio y ciertos índices financieros, proporcionan una base cuantitativa para establecer y reforzar los patrones de crédito.

Para Ramírez y Benítez (2005, p. 46), las normas indican cuestiones generales vinculadas con el proceso comercial que se establece cuyo significado implica establecer una acción bajo los criterios de empresas o de la unidad de la cual depende. El hecho de no establecer una norma, implica que restringe la libertad de crédito que puede ejercerse ante una acción.

En tal sentido, las normas de crédito establecen las directrices que deben considerarse para poder conceder créditos a clientes entre los cuales están:

- La solidez económica del cliente.
- Antigüedad de la empresa que representa el cliente en el mercado.

- Exigencia de requisitos personales y documentos como referencias comerciales, bancarias, estado de cuentas de la empresa, el registro de identificación fiscal de la empresa entre otros.

- Establecer un sistema de pago que se adecue tanto al cliente como a la empresa de forma que no se corran riesgos al otorgar los créditos.

- Maneras de pago, si es 30, 60 o 90 días de acuerdo a la cantidad de producto comprado y al cliente o empresa que hace la compra.

Por supuesto toda organización establece sus normas, las cuales son pertinentes al producto o servicio que ofrece al cliente y que tiene como propósito cubrir las expectativas de la organización de forma tal que se dé la satisfacción de la organización al cliente sin pérdidas para la organización que otorga crédito.

Proceso de Crédito

La función de los procesos se concreta principalmente en conseguir los objetivos y fines perseguidos, adaptarse al medio y la situación dentro de la que ha de desenvolverse, conservar su equilibrio interno, o lo que es lo mismo, mantener los puntos, reglas o modelos sobre lo que está constituido y mantener su cohesión interna, es decir permanecer integrados.

De este modo Santandreu (2004, p. 98), señala que “En el desarrollo del crédito como proceso es preciso el establecimiento de una serie de actuaciones, principios básicos o políticas que permitan establecer unos lineamientos a seguir sin que ellos supongan un obstáculo para cubrir los objetivos de la empresa, ni frenar las actividades comerciales de la misma”.

A pesar de la importancia que reviste el proceso de crédito, acota Eduarte (2008, p. 13), “El tiempo invertido en el análisis del crédito puede afectar la venta, por lo que se debe concientizar al personal del departamento que esta labor es necesaria, pero sin olvidar las necesidades que el comprador tiene del producto”. Como complemento indica, “la experiencia del cliente se obtiene por su antigüedad, solo la

relación practica demuestra quien es el deudor y cuál es su comportamiento”.

El crédito como proceso es actualmente una herramienta administrativa, esencial para la existencia y desarrollo de las empresas, ya que a través de un proceso de crédito se fijan métodos, normas y políticas ajustables para el otorgamiento del crédito, con esto se desea minimizar el riesgo crediticio, implementándole un seguimiento o control de las operaciones, capacidad económica y financiera de los clientes y las garantías colaterales. En efecto, representa un apoyo a las organizaciones, debido a que por medio de éste las empresas logran expandirse en el mercado, de allí la decisión de que muchas empresas consideran el sistema de crédito como medio activador de la economía y el mercado.

Procedimientos de Crédito

Los procedimientos de crédito buscan reunir información que permita determinar la capacidad de pago del deudor potencial con el objeto de proteger al acreedor. En tal sentido Ettinger (2001, p. 179) propone tres pasos en el proceso de otorgamiento de crédito a saber.

a) Obtención de información respecto del solicitante a través del formato de solicitud de crédito, de allí debe ponerse particular atención en los siguientes detalles:

Nombre del cliente.

-Edad.

-Domicilio.

-Empleo.

-Referencias bancarias.

-Referencias de negocios.

-Referencias personales.

b) Análisis de la información para determinar si el solicitante es digno de crédito. Una vez que sea recabada la información, una empresa debe hacer un análisis del crédito del solicitante y determinar si la compañía

está por encima o por debajo de la norma mínima de calidad. Se proporcionan estados financieros, el analista debe emprender un análisis de fondos y tal vez otro análisis, si el analista estará especialmente interesado en la liquidez del solicitante y su capacidad de pagar la cuenta a tiempo. El analista deberá considerar el carácter y la fortaleza de la empresa así como su administración, el riesgo de negocios con su operación y otros asuntos diversos.

c) Tomar la decisión sobre el asunto:

Una vez que el analista de crédito ha reunido la evidencia necesaria y la ha analizado, se debe tomar una decisión sobre la disposición de la cuenta. En una etapa inicial la decisión que se debe tomar es si se deben enviar o no los bienes para extender el crédito. Si es probable a que se repitan las ventas, la organización tal vez desee establecer procedimientos para que no tenga que evaluar la extensión del crédito cada vez que recibe una orden. En tal sentido las condiciones y procedimientos del acreedor para otorgar, administrar y recuperar el préstamo deben ser aceptados y cumplidos por el deudor para obtener el crédito.

Cobranza

En toda organización debe existir una cobranza, tanto efectiva como rápida, ya que esto agiliza su proceso y de esta manera se obtienen los objetivos propuestos, donde hoy en día para las organizaciones mantener un margen de utilidad es factible para una empresa, ya que aumenta la eficiencia y la eficacia de los procesos operativos, flujo de efectivo, que deben entrar por las ventas realizadas.

Para Ettinger y Goliet (2003, p. 293) la cobranza es fundamental para el éxito de cualquier negocio que vende a crédito, cualquiera que sea la amplitud del negocio, sus utilidades dependen especialmente del ciclo y la frecuencia de reinversión de su capital.

A partir de la definición anterior se puede determinar que la cobranza es un proceso por el cual los gerentes de crédito determinan la capacidad

de liquidez con la que deben contar para realizar sus diferentes actividades de inversión.

Importancia de la Cobranza

Ettinger (2001, p. 293), explica “Los procedimientos para la cobranza revisten gran importancia, debido a que capacitan a la creadora para reinvertir su capital, mantener el volumen de las ventas y desarrollar hábitos de pago puntual en los clientes”. Para cubrir con el objetivo de rentabilidad, desde el punto de vista financiero, se debe darle mayor rotación a nuestro capital. Esta rotación puede verse afectada ante la dificultad que puedan representar los clientes para atender adecuadamente el servicio de la deuda. Por eso la importancia de la cobranza es vital para la salud financiera de la empresa.

Normas de Cobranza

Al establecer la relación comercial de compra-venta, bajo la modalidad de crédito, se determina el proceso de cobranza, el cual también tiene que regirse por unas normas que garanticen a la empresa la seguridad que se logrará el pago del producto o servicio.

Una empresa bien organizada según Villaseñor (2005, p. 220), determinará qué división de ella asumirá la responsabilidad de la cobranza y procederá a establecer una clara norma que cubra el trabajo de cobro. Estas normas se someterán al análisis periódico de acuerdo con las condiciones necesarias de la compañía.

Por lo general se distribuyen las normas a las diferentes personas que laboran en la empresa que interrelacionan con finanzas, contabilidad, venta y a quienes realizan el trabajo de cobro de manera tacita, pero claramente entendidas las políticas de trabajo fluyen del personal de mayor experiencia al nuevo a fin de perpetuar las diferentes técnicas cuya aplicación es fruto de una eficaz labor de cobranza dentro de una organización establecida. Las condiciones de ventas actualmente en uso varían en forma considerable, en cuanto al plazo o porcentaje de

descuento. El personal dedicado al trabajo de cobranza debe estar íntimamente familiarizado con las interpretaciones y aplicaciones de las condiciones de venta establecidas en la organización.

Dichas interpretaciones deben comunicarse al departamento de venta y cobranza y a todos los elementos que o pudieran tener trato con el cliente, para que esté en posibilidad de explicar las condiciones de la transacción. Las normas de cobranza deben precisar acerca de cómo, cuándo, cuanto se debe cobrar y que condiciones han de establecerse de forma que el cliente este informado a qué atenerse, cuáles son sus responsabilidades y obligaciones al comprar el producto.

Procedimientos de Cobranza

Generalmente se aplican varios procedimientos de cobranzas, cuando una deuda se vence por largo tiempo, el proceso de cobro es más estricto y más personal. Según monografías.com (2002) existen varias técnicas de procedimientos fundamentales de cobranza, en el orden normalmente aplicado en los procesos de cobro.

Notificación por escrito

Después de ciertos números de días posteriores al vencimiento de una cuenta por cobrar, la empresa suele enviar una carta en términos formales, recordando al cliente su adeudado. Si se hace caso omiso de dicha carta, se envía otra más exigente. En caso necesario, puede remitirse otra más. Las notificaciones por escrito son el primer paso en el proceso de cobro de cuentas vencidas.

Llamadas telefónicas

Si las notificaciones por escrito no dan ningún resultado, el gerente de crédito de la empresa puede llamar al cliente y exigirle al pago inmediato. Si el cliente presenta una explicación adecuada, se puede convenir la prórroga del periodo de pago. Una llamada del abogado de la

compañía también puede ser útil si los demás recursos no han funcionado.

Visitas personales

Esta técnica es mucho más común a nivel de crédito del consumidor, pero también pueden utilizarla los proveedores industriales. El envío de un cobrador, o incluso del vendedor encargado a requerir el pago al cliente, puede ser un procedimiento de cobro muy eficaz ya que el pago podría realizarse en el acto.

Mediante agencias de cobranza

Una empresa puede transferir las cuentas incobrables a una agencia o a un abogado para que estos se encarguen de ellas. Normalmente los honorarios por esta clase de gestión son altos, ya que la empresa puede recibir menos del 50 % del importe de las deudas así cobradas.

Recurso Legal

Esta es la medida más estricta en el proceso de cobranza, y representa una opción antes de utilizar una agencia de cobros. Este procedimiento no es solamente oneroso, sino que puede obligar al deudor a declararse en bancarrota, reduciéndose así la posibilidad de futuros negocios con el sin que garantice el pago final de los adeudados vencidos.

En líneas generales los procedimientos de cobranza varían de acuerdo a la morosidad que presente el cliente, direccionando los esfuerzos desde una llamada amistosa a través del teléfono, hasta una gestión más fuerte por parte del abogado de la empresa que lo motive a honrar sus compromisos. Lógicamente esta última acción deteriora la relación acreedor -deudor y limita las ventas a crédito.

Estrategias Gerenciales

Según Bruce Henderson (2008): “Es la búsqueda deliberada por un plan de acción que desarrolle la ventaja competitiva de un negocio, y la multiplique.” (p. 86). Formular la estrategia de una organización, implica tres grandes pasos:

- A. **Determinar donde se encuentra la empresa:** Analizar la situación tanto interna como externa, a nivel micro y macro. Para esto son útiles herramientas como la matriz **FODA**.
- B. **Determinar adonde se quiere llegar:** esto implica establecer la misión, visión, valores y objetivos, tanto a nivel corporativo como a nivel de unidad de negocio.
- C. **Determinar cómo llegar hasta allí:** es decir el plan; la serie de decisiones que se deben tomar, basadas en factores como: que productos y servicios ofrecer, que demandas del mercado satisfacer, a que segmentos de clientes atender, que tecnología utilizar o desarrollar, que método de ventas utilizar, que forma de distribución utilizar y que área geográfica atacar. Es en esta fase donde se establece la ruta a seguir por la organización, una vez obtenida la orientación de todas las acciones a desarrollar, con altas posibilidades de alcanzar los objetivos propuestos.

Bases Legales

Constitución Bolivariana de Venezuela (1999), en el artículo 112 expresa: sobre la actividad económica cabe destacar que “todas las personas pueden dedicarse libremente a la actividad económica de su preferencia sin más limitaciones que las previstas en esta Constitución” (p.96). Esto quiere decir que toda persona tiene derecho a satisfacer sus necesidades a través de la producción de bienes y servicios, siempre que estén dentro de los parámetros de la ley.

Código Civil Venezolano (1982), en el artículo 1.133 especifica sobre el contrato: se contempla que “El contrato es una convención entre dos o más personas para constituir, reglar, transmitir, modificar o extinguir entre

ellos un vínculo jurídico” (p.190). Es un convenio que se realiza entre dos o más personas o instituciones para la celebración de un contrato.

Artículo 1.630: Señala que “el contrato de obras es aquel mediante el cual una parte se compromete a ejecutar determinados trabajos por sí mismo o bajo la dirección, mediante un precio que la otra deberá satisfacerle” (p. 266). Según este artículo el contrato surge cuando una parte se compromete a realizar un trabajo específico, por la cual deberá recibir un precio y la otra parte deberá cumplir con lo estipulado.

Asimismo el Código de Comercio, publicado en la Gaceta Extraordinaria N° 475 del 21 de diciembre de 1955, Título Preliminar, Disposiciones generales en él:

Artículo 1. El Código de Comercio rige las obligaciones de los comerciantes en sus operaciones mercantiles y los actos de comercio, aunque sean ejecutados por no comerciantes.

Título XII. De Las Cartas De Crédito

Artículo 495. La carta de crédito tiene por objeto realizar un contrato de cambio condicional celebrado entre el dador y el tomador cuya perfección depende de que éste haga uso del crédito que aquél le abre.

Definición de Términos

Cuentas Por Cobrar: Es un derecho contra un deudor generalmente en cuentas abiertas, su aplicación se limita generalmente a las cantidades no cobradas por concepto de mercancías y servicios.

Eficacia: Es la extensión en la que se realizan las actividades planificadas y se alcanzan los resultados objetivados.

Eficiencia: Es la relación entre el resultado alcanzados y los recursos utilizados. Normalmente se desarrolla en un departamento o función.

Estrategia: Es un conjunto de acciones planificadas sistemáticamente en el tiempo que se llevan a cabo para lograr un determinado fin, administración de una empresa.

Limites de Crédito: Es el importe máximo de la deuda que se le permitirá tener a un cliente. Se fija basándose en sus necesidades probables de compra, así como en los antecedentes de su puntualidad en los pagos y en la capacidad financiera de la empresa.

Optimizar: Acción y efecto de buscar la mejor manera de ejecutar una actividad.

Organización: Es el proceso de ordenar y distribuir el trabajo, la autoridad, y los recursos entre los miembros de una organización de tal manera que estos puedan alcanzar las metas de la organización.

Políticas: Es una guía de acción expresada en forma verbal, escrita o implícita, que dan orientación a la acción administrativa.

Planificación estratégica: proceso que permite a una organización definir su misión, describir su entorno, identificar sus principales claves estratégicas y elaborar planes de actuación.

Tabla 1

Operacionalización de las Variables

Objetivo General: Proponer estrategias gerenciales para optimizar el sistema de cobranzas en la empresa Cosan, C.A., en San Carlos estado Cojedes

Objetivo Específicos	Variables	Definición	Dimensiones	Indicadores	Ítems
Diagnosticar la situación actual en relación al sistema de cobranza en COSAN, C.A. en San Carlos estado Cojedes	Sistema de cobranza	Conjunto de etapas indispensables para llevar a cabo una actividad o lograr un objetivo	Proceso Administrativo	Planificación	1, 2
Organización				3, 4	
Ejecución				5	
Determinar los factores que inciden en la eficacia de los sistemas de cobranzas en COSAN, C.A.			Factores	Conciliación	6
				Incentivo	7
				Capacitación	8
Diseñar estrategias gerenciales para optimizar el sistema de cobranzas de la Empresa COSAN, C.A. San Carlos estado Cojedes	Estrategia gerenciales	Resultado de una planificación estratégica, y el proceso mediante el cual quienes toman decisiones en una organización obtienen, procesan y analizan información pertinente, interna y externa, con el fin de evaluar la situación presente de la empresa	Cobranza	Evaluación	9 10
Tecnología				11	
Gestión				12 13 14 15	

Fuente: Aranguren, Pérez y Pérez (2017)

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

Paradigma

En esta etapa se define el tipo de investigación que se debe realizar para lograr los objetivos propuestos; por cuanto, toda investigación exige un tipo particular de estrategia para recopilar la información requerida. Para ello, el trabajo se enmarcó dentro del paradigma cuantitativo que según Arias (2006),

Es aquel en que se plantea el método científico, es decir, el que se prevé una serie de pasos inmodificables e inflexibles que van desde la formulación de un problema, la identificación de un sistema teórico con el cual puedan establecerse las hipótesis respectivas, un sistema de comprobación de esas hipótesis, la definición de las técnicas necesarias para la recolección, organización, análisis e interpretación de los datos (p. 3).

Asimismo el presente trabajo tiene un diseño no experimental de campo, de nivel proyectivo, la cual dio lugar a un diseño de estrategias gerenciales para optimizar el sistema de cobranzas de la empresa COSAN, C.A. San Carlos estado Cojedes.

Tipo y diseño de investigación

El estudio se apoyó en un diseño no experimental que señala Tamayo (2004): “es aquella que se realiza sin manipular deliberadamente variables. Se basa fundamentalmente en la observación de fenómenos tal y como se dan en su contexto natural para analizarlos con posterioridad. (p. 96). En cuanto a la investigación de campo pues expresa Tamayo (ob. cit) que:

Analiza sistemáticamente el problemas en la realidad, con el propósito bien sea de describirlos, interpretarlos, entender su naturaleza y factores constituyentes, explicar sus causas y efectos, o predecir su ocurrencia, haciendo uso de métodos característicos de cualquiera de los paradigmas o enfoques de investigación

conocidos o en desarrollo. Da datos de fuentes vivas, contacto directo con los sujetos involucrados con la problemática o situación en estudio. Se realizan en un ambiente natural que es el espacio donde se realiza la observación. (p. 129).

En cuanto al nivel proyectivo de acuerdo a Balestrini (2001), “Son aquellas investigaciones que están orientadas a proporcionar respuestas o soluciones a problemas planteados en una determinada realidad: organizacional, social, económica, educativa entre otras” (p. 8).

Población y muestra

Población

Una vez definida la unidad de análisis, se procedió a delimitar la población en estudio y sobre la cual se generalizan los resultados. En tal sentido, Arias (2006), define la población como “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 por los objetivos del estudio” (p. 121). En esta investigación la población estuvo definida por diez (10) trabajadores de la empresa, quienes están vinculados directamente con el área administrativa.

Muestra

De acuerdo con Arias (2006), la muestra es “Un subconjunto representativo y finito que se extrae de la población accesible” (p. 121). De allí, que en esta investigación no se extrajo muestra alguna pues se estudió la población en su totalidad por ser esta pequeña. En cuanto a este tipo de muestra Hernández citado por Castro (2003), expresa que “...si la población es menor a cincuenta (50) individuos, la población es igual a la muestra” (p. 69). En vista de que la población es pequeña se tomó toda para el estudio y esta se denomina muestreo censal, López (1998), opina que “la muestra es censal es aquella porción que representa toda la población”. (p.123)

Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Con respecto a los instrumentos de recolección de datos, según Arias (2006), “Representan los medios materiales que se emplean para recoger y almacenar la información” (p. 53). La técnica de recolección de datos que se utilizó en esta investigación, es la encuesta, para la cual Rangel (2008), refiere que “Es una técnica que consiste en obtener los datos directamente de los informantes” (p. 98).

Esta técnica se hizo efectiva a través de la aplicación de un cuestionario, el cual según Tamayo (2007), “Contiene los aspectos del fenómeno que se consideran esenciales; permiten además, aislar ciertos problemas de interés, reduce la realidad a ciertos números de datos esenciales y precisa el objeto de estudio”. (p. 124). Este cuestionario estuvo conformado por quince (15) ítems de tipo dicotómica es decir SI y NO. Se consideraron los objetivos, las variables en estudio, dimensiones e indicadores, según se menciona en el cuadro 1 señalado al final del capítulo dos.

Validez y Confiabilidad

Validez del instrumento

La validez del instrumento se obtuvo mediante el “juicio de expertos”, según la cual Hernández, Fernández y Baptista (2006), plantean que esta técnica consiste en seleccionar un grupo de especialistas en el área, para que estudien y analicen el instrumento y establezcan criterios en cuanto al cumplimiento de las condiciones necesarias para recabar la información. Con este procedimiento, se corrigieron ambigüedades de forma o de contenido existentes en el cuestionario elaborado. De allí, que para determinar la validez del instrumento se procedió a entregar un modelo del cuestionario a tres (03) profesionales expertos en el área de estudio **ojo nombre** quienes aportaron los correctivos necesarios.

Confiabilidad del instrumento

La confiabilidad del instrumento se refiere a la consistencia o estabilidad de la información recolectada, tal como lo manifiestan Hernández, Fernández y Baptista (2006), corresponde a la capacidad del instrumento para arrojar los mismos resultados en diferentes aplicaciones. En cuanto a la confiabilidad, una vez validado el instrumento de recolección de datos constituido por el cuestionario reseñado anteriormente, se procedió a aplicarlo a la muestra seleccionada, y se utilizó para establecer la confiabilidad en la presente investigación, según el criterio de las autoras Estadístico Kuder y Richardson; se considera el más idóneo en este caso en particular debido al tamaño de la muestra objeto de estudio, dando como resultado 0.93 es decir altamente confiable.

Fórmula

$$r_{tt} = \left[\frac{n}{n-1} * \frac{\sum p^*q_{/items}}{S^2T_{aciertos}} \right]$$

En donde:

r_{tt} = coeficiente de confiabilidad;

n = número de ítemes;

S^2T = varianza total de la prueba; y

$\sum p^*q$ = es la suma de las varianzas individuales de los ítemes.

CAPÍTULO IV

RESULTADOS Y CONCLUSIÓN

Una vez recopilados los datos mediante los instrumentos diseñados para este fin, fue necesario procesarlos numérica y porcentualmente para luego realizarle el debido tratamiento estadístico que conllevan al desarrollo de las conclusiones. De acuerdo con Hurtado (2007), señala que “es un proceso que involucra la clasificación, codificación y procesamiento de la información obtenida a través de la recopilación de información, para dar respuesta a los propósitos de la investigación”.

En otras palabras, los resultados se desarrollan mediante tablas con datos que representan las frecuencias y los porcentajes, así como la descripción, explicación e interpretación de los resultados, para así evidenciar el desarrollo de la propuesta.

Tabla 2

Dimensión: Procesos Administrativos

N° Ítem	SI	%	NO	%	S/R	%	Total Personas encuestadas	Total Porcentaje
1	4	40%	6	60%	0	0%	10	100%
2	2	20%	8	80%	0	0%	10	100%
3	4	40%	6	60%	0	0%	10	100%
4	2	20%	8	80%	0	0%	10	100%
5	1	10%	9	90%	0	0%	10	100%
	13	130%	37	370%	0	0	50	500%

Fuente: Aranguren, Pérez y Pérez (2017)

Una vez aplicado el instrumento de recolección de datos, se puede observar cómo un 60% de los estudiados considera que NO planifica ningún proceso para realizar la cobranza a los clientes, tampoco proyectan ninguna actividad para este proceso anualmente, lo que resulta bastante negativo para esta organización puesto que la cobranza representa la recuperación de dinero de la empresa. De la misma manera, la población examinada expresó que la gestión de cuentas por cobrar no

se organiza para ser efectiva por cuanto que No están definidas las funciones propias para llevar a cabo el proceso de cobranza de los créditos y tampoco se ejecutan en COSAN C.A. jornadas especiales para la cobranza de las cuentas por cobrar, lo que permitiría a los clientes ponerse al día con los créditos otorgados por esta empresa.

Es importante señalar que de acuerdo a los resultados antes expuestos, según Fernández (2001) el proceso administrativo, “Es el flujo interrelacionado y continuo de las actividades de planeación, organización, dirección y control, desarrolladas para aprovechar los recursos humanos, técnicos, materiales y de cualquier otro tipo, con los que cuenta la organización para hacerla efectiva”. Por esta razón al diagnosticar la situación actual en relación al sistema de cobranza en COSAN, C.A. en San Carlos estado Cojedes, puede observarse que el mismo presente debilidades que deben ser solventadas a fin de lograr eficacia en sistema de cobranza.

Tabla 3

Dimensión: Factores

N° Ítem	SI	%	NO	%	S/R	%	Total Personas encuestadas	Total Porcentaje
6	1	10%	9	90%	0	0%	10	100%
7	0	0%	10	100%	0	0%	10	100%
8	3	30%	7	70%	0	0%	10	100%
	4	40%	26	260%	0	0	30	300%

Fuente: Aranguren, Pérez y Pérez (2017)

En cuanto al ítem 6 puede observarse como un 90% de muestra considera que NO se realizan conciliaciones de las cuentas por cobrar con la cuenta del control del mayor, a fin de llevar el debido control de movimientos de éstas, y poder encontrar una alternativa que dé solución inmediata a esta debilidad. Contundentemente para el ítem 7 la totalidad de las respuestas se enfocaron en que el Departamento de crédito de COSAN NO incentiva a los clientes al pago de sus cuentas a través del descuento de pronto pago.

Ahora bien, como las ventas a crédito son una necesidad para atraer más clientes, crecer, y darle movilidad al mercado, cada empresa tiene diferentes políticas y procedimientos, pero todas se enfrentan, en cierta medida, a los mismos problemas: que sus clientes le paguen tarde, que sus clientes no paguen, que un cliente quiebre; entre los factores que inciden en la eficacia de los sistemas de cobranzas en COSAN, C.A., se puede señalar que no se lleva a cabalidad las políticas y normas del departamento, no se llevan los saldos de los clientes, los que se trasladan a cuentas incobrables, entre otras cosas.

Y también es resaltante que no se cuenta con un personal debidamente calificado y capacitado en el área de cobranzas COSAN, C.A. Todo ello abarca los factores que inciden en la eficacia de los sistemas de cobranzas en esta empresa y por esta razón es trascendental proponer estrategias gerenciales para optimizar el sistema de cobranzas en la organización en estudio.

Tabla 4

Dimensión: Cobranza

N° Ítem	SI	%	NO	%	S/R	%	Total Personas encuestadas	Total Porcentaje
9	0	0%	10	100%	0	0%	10	100%
10	2	20%	8	80%	0	0%	10	100%
11	10	100%	0	0%	0	0%	10	100%
12	4	40%	6	60%	0	0%	10	100%
13	3	30%	7	70%	0	0%	10	100%
14	0	0%	10	100%	0	0%	10	100%
15	1	10%	9	90%	0	0%	10	100%
	20	200%	50	500%	0	0	70	700%

Fuente: Aranguren, Pérez y Pérez (2017)

La totalidad de la muestra en los ítems 9 y la 10 un 80% considera que COSAN, C.A. No desarrolla anualmente comparaciones como parte del control interno para evaluar los resultados del proceso crediticio, así como que no es evaluado por la gerencia para el cumplimiento de sus

metas; motivo por el cual debe tener presente que las empresas requieren establecer controles internos para mitigar los riesgos asociados a dicho proceso; ya que es relevante a lo relacionado con la información financiera.

Contundentemente para ítem 11, la totalidad de la población estudiada señaló que COSAN C.A. Si maneja un sistema administrativo computarizado en el proceso de cobranzas, sin embargo, estos deben analizarse como parte del proceso de evaluación de los componentes del control interno, en cuanto a los ítems 12, 13 respectivamente un 60% expresa que la empresa NO tiene establecido procedimientos para la gestión de las cobranzas, mientras que el 70% de estos considera que NO se desarrollan procesos de seguimiento y control para la cobranza, aspectos bastante negativos dentro de la organización, ya que de ello depende en gran medida la recuperación del dinero del crédito otorgado de manera eficaz.

Y finalmente en cuanto al ítems 14 la totalidad de los estudiados instituyen que COSAN C.A. NO establece mecanismos de aviso de cobros a sus clientes, por lo cual un 90% de estos considera que la gerencia NO ha generado resultados efectivos en la gestión de cobranzas, por ello es imprescindible diseñar estrategias gerenciales para optimizar el sistema de cobranzas de la Empresa COSAN, C.A. San Carlos estado Cojedes.

Conclusiones de Investigación

Como la cobranza es un importante procedimiento que permite el mantenimiento de los clientes al igual que abre la posibilidad de mantener activa la gestión productiva de la empresa. Este es un proceso estratégico y clave para generar el hábito y una cultura de pago en los clientes. Si el proceso de cobranza, no se desarrolla bajo una gestión planificada y con normas de procedimientos adaptadas a cada situación, ocurren fallas en el proceso de negocios generando baja rentabilidad y por ende generando pérdidas en ingresos.

Ahora bien, de acuerdo a los resultados encontrados, se puede señalar que en COSAN, C.A. no planifica debidamente ningún proceso para realizar la cobranza a los clientes, así como no se prepara anualmente una revisión de estas cuentas a fin de solventar inconvenientes financieros a largo plazo, lo que resulta bastante negativo para esta organización puesto que la cobranza representa la recuperación de dinero de la empresa, ya que no incentivan a sus clientes con algún tipo de oferta, a fin de estimular el pago de la deuda contraída por estos.

Con bastante preocupación se observa que COSAN, C.A. no desarrolla procesos de seguimiento y control para la cobranza, aspectos bastante negativos dentro de la organización, ya que de ello depende en gran medida la recuperación del dinero del crédito otorgado de manera eficaz; por esta razón urge diseñar estrategias gerenciales para optimizar el sistema de cobranzas de la Empresa COSAN, C.A. San Carlos estado Cojedes.

CAPITULO V

LA PROPUESTA

Presentación

A través de esta investigación, se plantea una propuesta originada del análisis de los resultados obtenidos, mediante la aplicación del instrumento de recolección de datos, que se basa en diseñar estrategias gerenciales para optimizar el sistema de cobranzas de la empresa COSAN, C.A. San Carlos estado Cojedes. Con este diseño optimizar el sistema de Cobranzas, para de esta forma eliminar el margen de riesgo y lograr las metas establecidas por la organización, mediante la aplicación de las normas de control interno adecuadas.

Dichas estrategias, permitirán controlar los procesos y lograr los objetivos propuestos, y ofrecer a la empresa una serie de alternativas de control interno y permitirá mejorar el proceso utilizado para las cuentas por cobrar, con el fin de que las mismas alcancen las metas u objetivos preestablecidos.

Fundamentación

La propuesta presentada, se fundamenta en bases teóricas actuales recopiladas luego de realizar la revisión bibliografía y documental, orientada hacia el optimización del sistema de cobranzas utilizados en la empresa. En tal sentido, la mayor relevancia se establece en relación con el control de las actividades que generan el capital de trabajo, necesario para que la empresa se mantenga en marcha ininterrumpidamente y lograr de esta forma cumplir con las metas establecidas por ella. Tal como mantenerse activa y competitiva dentro del mercado en el cual se desenvuelve, cumpliendo con sus expectativas en cuanto al precio de sus productos.

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

tareas habituales, simplificando el trabajo y permitiendo controles administrativos internos. La descripción de la propuesta, se efectuó considerando los aspectos operacionales que desde las perspectivas administrativas y gerenciales deben realizarse para lograr la efectividad en el proceso.

Objetivos de la propuesta

Objetivo General

Optimizar el sistema de cobranzas de la empresa COSAN, C.A. San Carlos estado Cojedes.

Objetivos Específicos

Indagar acerca del proceso de planificación para la gestión de cobranza de COSAN, C.A.

Desarrollar las funciones del personal dentro del Departamento de Crédito y Cobranza

Establecer estrategias gerenciales que permitan optimizar el sistema de cobranzas de la empresa COSAN, C.A.

Factibilidad de la Propuesta

Una propuesta se considera factible, cuando existen condiciones que permitan la realización de las actividades y estrategias en un momento o período determinado. En tal sentido la posibilidad de la aplicación de estrategias gerenciales que permitan optimizar el sistema de cobranzas de la empresa COSAN, C.A, en la población estudiada es altamente aceptable debido a la gran necesidad en que se encuentran.

Además reúnen los técnicos, operativos y económicos necesarios para la ejecución de dicha propuesta, en búsqueda de la eficacia del sistema de cobranzas dentro de la organización.

Factibilidad Técnica

Ésta es una evaluación que demuestra que el proyecto puede

ponerse en marcha y mantenerse, mostrando evidencias de que se ha planeado cuidadosamente, contemplado los problemas que involucra y mantenerlo en funcionamiento. Es por ello que la factibilidad técnica está relacionada con las mejoras del sistema actual y de si existe o está al alcance la tecnología necesaria para el desarrollo del plan propuesto.

En este sentido, se puede señalar que la empresa cuenta con los recursos técnicos necesarios para efectuar las actividades o procesos que requiere la empresa, solo se debe adquirir algunos materiales de oficina, para finiquitarla.

Factibilidad Operativa

La factibilidad operativa de la propuesta está dada por el recurso humano con el que cuenta la organización, para poner en marcha el proyecto, los empleados juegan un papel fundamental para el desarrollo de la propuesta, pues éste va en beneficio propio y de la empresa. De allí, que cuenta con el personal necesario para el desarrollo de la misma.

Factibilidad Económica

En este estudio debe mostrarse que el proyecto es factible económicamente, lo que significa que la inversión que se va a realizar es justificada por la ganancia que se generará.

Tabla 5

Costo-Beneficio

Costo de inversión	Mes
Inversión Fija	
Equipo y Mobiliarios	75.000,00
Inversión Variable	
Artículos de escritorio	0,00
Capital de trabajo	
	0,00
Sub-total Sistema Actual	75.000,00
Inversión Fija	
	0,00
Inversión Variable	
	15.000,00
Capital de Trabajo	
	35.000,00
Sub-total sistema propuesto	50.000,00
Beneficio a Obtener Bs	25.000,00
Beneficio a Obtener %	2.14%

Fuente: Aranguren, Pérez y Pérez (2017)

Estructura de la Propuesta***Estrategias I***

Indagar acerca del proceso de planificación para la gestión de cobranza de COSAN, C.A.

Como el crédito y las cobranzas, consiste en delimitar las funciones que se van a desarrollar en este departamento, con el propósito de administrar con eficiencia la labor del crédito y cobro. Como funciones más importantes del departamento de Créditos y Cobranzas se pueden mencionar:

- Determinar el riesgo que significa para la empresa otorgar un determinado crédito a través de un análisis cuidadoso tanto cualitativo como cuantitativo del futuro cliente.
- Realizar el seguimiento necesario para una efectiva recuperación de los saldos pendientes por los clientes, a través de una comunicación directa con ellos, apoyándose con la fuerza de ventas.

- Emitir las distintas comunicaciones a los clientes en caso de saldos atrasados, cheques devueltos y otros aspectos referentes al departamento de crédito y cobranza, así como mantener una excelente relación cliente-empresa.

Estrategias II

Desarrollar y dar a conocer las funciones del personal dentro del Departamento de Crédito y Cobranza.

- Fortalecer la función del recurso humano para ser responsables de la función de planificación y desarrollo del crédito y cobranza, a fin de apoyar los planes estratégicos y operativos de la empresa.
- Detectar las necesidades de adiestramiento con base en las competencias, destrezas y conocimientos requeridos por cada una de los puestos

Estrategias III

Establecer estrategias gerenciales que permitan optimizar el sistema de cobranzas de la empresa COSAN, C.A.

- A nivel organizacional, se debe definir y optimizar los procesos claves de la gerencia de administración y finanzas a través de un programa de mejoramiento continuo entrenando e involucrando a los grupos responsables por medio de la participación y la discusión.
- Actualizar y poner en uso el manual de normas, procedimientos y políticas para el control interno de las cuentas por cobrar, para proteger los activos del fraude, promover la exactitud y confiabilidad de los registros contables, y finalmente medir el cumplimiento de las políticas de la empresa.
- Reestructurar las funciones asignadas al personal, en el departamento administrativo para equilibrar las cargas de trabajo.
- Realizar permanentemente el monitoreo o supervisión del área de crédito y cobranzas para constatar que las actividades se ejecuten

de acuerdo a las normas y procedimientos establecidos, para que vayan a la vanguardia con los objetivos de la empresa.

- La gerencia debe reunirse junto con el personal administrativo para crear y establecer políticas de crédito y cobranzas, con el objeto de agilizar las gestiones de cobro, y obtener la pronta recuperación de aquellas facturas con saldo de antigüedad, que superan el tiempo establecido en la celebración del contrato. Además de, establecer medidas correctivas que neutralicen las fallas, que se puedan presentar.
- Gestionar periódicamente envíos de los estados de cuenta a los clientes con el fin de informar la situación deudora, y mantener un control de las cuentas por cobrar, para evitar que las mismas se conviertan en incobrables.

Conclusiones Finales

El desarrollo correcto de los procesos organizacionales en toda entidad es el inicio para el alcance de su optimización, para alcanzar las metas u objetivos que la gerencia haya establecido, por tal motivo es importante mencionar que en primera instancia la gerencia debe velar por que el manejo del planificación y control se desenvuelva eficazmente, con el fin de disminuir o eliminar inconvenientes y continuar el optimo desarrollo de las actividades. De allí, que después de haber aplicado el instrumento de recolección de datos, se emiten las siguientes conclusiones:

En relación al primer objetivo: diagnosticar la situación actual en relación al sistema de cobranza en COSAN, C.A. en San Carlos estado Cojedes, se pudo detectar la deficiencia del sistema de cobranzas, aun cuando cuenta con personal eficaz, la distribución de la carga de trabajo no es la adecuada, lo que atrasa el proceso de cobro, por tal motivo es fundamental que toda empresa tenga una clara y bien planteada

organización y cada uno de sus miembros tenga un conocimiento apropiado de su función.

De igual forma para el segundo objetivo específico: determinar los factores que inciden en la eficacia de los sistemas de cobranzas en COSAN, C.A. se detectaron ciertas debilidades en el sistema de facturación, créditos y cobranzas, en cuanto a la descripción, vigencias y cumplimiento de las políticas señaladas en el mismo. Del mismo modo, se pudo divisar que la planificación, control y supervisión de actividades en el área de cobranzas es muy limitada y por ende no existe ningún tipo de acción preventiva que puedan anticipar cualquier eventualidad, por ello es importante, que la gerencia al establecer los objetivos, los mismos vayan en función a la valoración de los riesgos que puedan suceder tanto externo como internos.

Y finalmente para el cumplimiento de lo señalado en el tercer objetivo fue necesario diseñar las estrategias gerenciales que permitan la optimizar el sistema de cobranzas en la empresa COSAN, C.A., en San Carlos estado Cojedes, lo que permitirá desarrollar las labores de créditos y cobranzas de una manera efectiva, eficaz y eficiente. Es importante aclarar la ejecución de esta propuesta, queda bajo estricto criterio de la Gerencia de COSAN, C.A.

Tabla 6
Cronograma de Ejecución y Control

Estrategias	Semana				Responsable
	1	2	3	4	
Indagar acerca del proceso de planificación para la gestión de cobranza de COSAN, C.A.					Gerencia de Cosan, C.A.
Desarrollar y dar a conocer las funciones del personal dentro del Departamento de Crédito y Cobranza.					
Establecer estrategias gerenciales que permitan optimizar el sistema de cobranzas de la empresa COSAN, C.A.					
Evaluación					

Fuente: Aranguren, Pérez y Pérez (2017)

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Fernández, A. (2001). El Proceso Administrativo. Diana. México. 2001
- Arias, F. (2006). El proyecto de investigación: Introducción a la metodología científica. (5^o. ed.) Caracas - Venezuela: Episteme.
- Balestrini (2006). Como se elabora un proyecto de investigación. B1consultores. Caracas, Venezuela.
- Castro (2003). El proyecto de investigación y su esquema de elaboración. (2^a.ed.). Caracas: Uyapal
- Catácora (2006). Sistemas y Procedimientos Contables. Editorial McGraw-Hill interamericana de Venezuela, Caracas Venezuela.
- Chiavenato (2006). Introducción a la Teoría Administrativa. Edit. Mc. Graw-Hill. México.
- Cifuentes (2014). Estrategias para el Fortalecimiento de la Gestión Financiera de Ventas a Crédito y Seguimiento de Cobranza, Caso Empresa Provedora de Alimentos Ubicadas en San Carlos, Edo. Cojedes.
- Código Civil de Venezuela Gaceta Oficial de la República de Venezuela N° 2.990 Extraordinaria del 26 de Julio de 1982.
- Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (Gaceta Oficial Nro. 5.453 Extraordinaria de Fecha 24 de Marzo de 2000).
- Dolan, D. (2005). "La Gestión Estratégica de los Recursos Humanos". Caps. 9 y 10. McGraw Hill. 2^a Edición. Madrid, 2005.
- Eduarte (2008). Créditos y cobranzas Buenos Aires. 2da Edición. Editorial
- Ettinger (2001). Administración de crédito y cobranza continental
- Ettinger y Goliet (2003). Crédito y Cobranza. Editorial Continental, S.A. de C.V., México.
- Gitman (2001). Créditos y cobranzas. México. Editorial CONTINENTAL S.A.
- González (2012). "Estrategias financieras para la optimización de la gestión de cuentas por cobrar en las empresas importadoras de mármol y granito, ubicadas en Maracay, estado Aragua.

- Henderson, B. (2008). Estrategias Gerenciales para Contadores Públicos. Indiana: New Age International.
- Hernández, Fernández y Baptista (2006). Metodología de la Investigación. Editorial Mc Graw- Hill. México.
- Kester (2006). "Modelos predictivos para cobranza y refinanciación". First Collection Summit, Credit Management Solutions, Buenos Aires, Argentina 2006.
- López (1998). Como realizar un proyecto de investigación. Caracas, Venezuela: Editorial Panapo.
- Martínez (2003), Auditoría Interna, Editorial Mc Grawhill
- Muñoz (2003). "Fundamentos de Contabilidad" y "Prácticas de Contabilidad". Editorial Centro de Estudios Ramón Areces.
- Oviedo (2016), Estrategia para la optimización del sistema de crédito y cobranza de las clínicas privadas ubicadas en el Municipio Iribarren del Estado Lara.
- Quinn (2001). Organizational stress and preventive management. New York: McGraw-Hill.
- Ramírez y Benítez (2005), Auditoría Administrativa. Caracas, Venezuela: Editorial Panapo.
- Rosemberg (2001), Diccionarios de Administración y Finanzas. España Océano.
- Santandreu (2004), "Las Mejores prácticas en las cobranzas al Consumidor". Londres: VRL. Publishing, Ltd., 2004.
- Tamayo (2004), El Proceso de Investigación Científica. 4ta Edición México: Editorial Limusa
- Vera (2013), Gestión de crédito y cobranza para prevenir y Recuperar la cartera vencida del Banco Pichincha de la ciudad de Guayaquil en el período 2011.
- Villaseñor (2005), Elementos de Administración de Crédito y Cobranza. México. 4ta ed. Trillas.

ANEXOS

Instrumento de Recolección de Datos

**Universidad Nacional Experimental
de los Llanos Occidentales
“Ezequiel Zamora”**



La Universidad que Siembra

**Vicerrectorado de Infraestructura
Coordinación de Ciencias Sociales
Licenciatura en Contaduría Pública**

Cuestionario

Con el presente cuestionario quiero conocer su opinión con respecto al diseñar estrategias gerenciales para optimizar el sistema de cobranzas de la empresa COSAN, C.A. San Carlos estado Cojedes.

Se le presentan doce (12) ítems, referidos a los indicadores de las variables en estudio. Lea cada una de los siguientes ítems y exprese su grado de acuerdo con las mismas en función de la siguiente tabla:

SI () NO ()

Sus respuestas son confidenciales, la información proporcionada servirá para conocer los aspectos que podemos mejorar de la organización, por esta razón le pedimos que respondan lo más sincero posible.

Instrucciones: Lea detenidamente las preguntas que se le presentan a continuación. Marque con una equis (X) la respuesta que considere correcta.

CUESTIONARIO

Nº	ÍTEMS	SI	NO
1	¿Planifica la empresa el proceso mediante el cual se realizara el proceso de cobranza a los clientes?		
2	¿Se proyecta en esta empresa a través de actividades el proceso anual para la cobranza?		
3	¿Se organizan las actividades para la gestión de cuentas por cobrar?		
4	¿Están definidas las funciones propias para llevar a cabo el proceso de cobranza de los créditos?		
5	¿Ejecuta COSAN C.A. jornadas especiales para la cobranza de las cuentas por cobrar?		
6	¿Se realizan conciliaciones de las cuentas por cobrar con la cuenta del control del mayor		
7	¿El Departamento de crédito de COSAN incentiva a los clientes al pago de sus cuentas a través del descuento de pronto pago?		
8	¿Se cuenta con un personal debidamente calificado y capacitado en el área de cobranzas COSAN, C.A.?		
9	¿Desarrolla COSAN C.A. anualmente comparaciones como parte del control interno para evaluar los resultados del proceso crediticio?		
10	¿El proceso de cobranza es evaluado por la gerencia para el cumplimiento de sus metas?		
11	¿COSAN C.A. maneja un sistema administrativo computarizado en el proceso de cobranzas?		
12	¿La empresa tiene establecido procedimientos para la gestión de las cobranzas?		
13	¿Desarrolla la empresa un proceso de seguimiento y control para la cobranza?		
14	¿Establece COSAN C.A. mecanismos de aviso de cobros a sus clientes?		
15	¿Considera que la gerencia ha generado resultados efectivos en la gestión de cobranzas?		

Validación del Instrumento

**Universidad Nacional Experimental
de los Llanos Occidentales
“Ezequiel Zamora”**



La Universidad que Siembra

**Vicerrectorado de Infraestructura
Coordinación de Ciencias Sociales
Licenciatura en Contaduría Pública**

FORMATO DE VALIDACIÓN DE EXPERTOS

Nombre y Apellido: _____ C.I. _____ Firma _____

Profesión _____ Nivel Académico: _____

Lugar de Trabajo: _____ Fecha: _____

Nombre del Instrumento: _____

Ítems	Criterio				Juicios					
	Claridad		Congruencia		Eliminar		Modificar		Aceptar	
	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO
1										
2										
3										
4										
5										
6										
7										
8										
9										
10										
11										
12										
13										
14										
15										

Observaciones _____

Confiabilidad del Instrumento

Nro Personas	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	Total	St ²
1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	15	53,2900
2	1	0	1	1	0	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	5	7,2900
3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	15	53,2900
4	1	0	1	1	0	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	5	7,2900
5	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	15	53,2900
6	0	0	1	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	3	22,0900
7	1	1	0	0	1	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	4	13,6900
8	1	1	1	0	1	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	6	2,8900
9	0	0	0	0	0	0	1	0	1	1	1	1	1	1	1	8	0,0900
10	1	1	1	0	0	1	0	0	1	1	1	1	1	1	1	11	10,8900
Total	8	6	8	5	6	6	7	6	5	5	5	5	5	0	0	77	224,1000

P	0,80	0,60	0,80	0,50	0,60	0,60	0,70	0,60	0,50	0,50	0,50	0,50	0,50	0,00	0,00		
Q	0,20	0,40	0,20	0,50	0,40	0,40	0,30	0,40	0,50	0,50	0,50	0,50	0,50	1,00	1,00		ΣP×Q
p*q	0,16	0,24	0,16	0,25	0,24	0,24	0,21	0,24	0,25	0,25	0,25	0,25	0,25	0	0		2,99

Media =	7,7
St2 =	22,41
rtt =	$\frac{15}{14} \frac{22,410}{22,410} \quad 2,99 = 0,928$

k20= 0,93