



UNIVERSIDAD DE CARABOBO  
DIRECCION DE ESTUDIOS DE POSTGRADO  
FACULTAD CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES  
MAESTRÍA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS  
MENCIÓN FINANZAS  
CAMPUS BÁRBULA



PLAN DE ACCION BASADO EN LA ADMINISTRACION FINANCIERA PARA  
EL MANEJO DE LAS CUENTAS POR COBRAR A FIN DE SOLVENTAR  
PROBLEMAS DE FLUJO DE EFECTIVO EN OPERADOR LOGISTICO  
INTEGRAL UBICADO EN ZONA INDUSTRIAL DE VALENCIA.

Autor: Rosangela Beltrán

Bárbula, Noviembre 2012



UNIVERSIDAD DE CARABOBO  
DIRECCION DE ESTUDIOS DE POSTGRADO  
FACULTAD CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES  
MAESTRÍA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS  
MENCIÓN FINANZAS  
CAMPUS BÁRBULA



PLAN DE ACCION BASADO EN LA ADMINISTRACION FINANCIERA PARA  
EL MANEJO DE LAS CUENTAS POR COBRAR A FIN DE SOLVENTAR  
PROBLEMAS DE FLUJO DE EFECTIVO EN OPERADOR LOGISTICO  
INTEGRAL UBICADO EN ZONA INDUSTRIAL DE VALENCIA.

**TUTOR:**  
Pedro Juan Ferrer

**AUTOR:**  
Rosangela Beltran C.I. 15.744.358

**Trabajo de Grado presentado para optar al título  
De Magister en Administración de Empresa Mención Finanza**



*Universidad de Carabobo.*  
*Facultad de Ciencias Económicas y Sociales.*  
*Maestría en Administración de Empresas Mención*  
*Finanzas*



## VEREDICTO

**Nosotros, Miembros del Jurado designado para la evaluación del Trabajo de Grado titulado:** “PLAN DE ACCION BASADO EN LA ADMINISTRACION FINANCIERA PARA EL MANEJO DE LAS CUENTAS POR COBRAR A FIN DE SOLVENTAR PROBLEMAS DE FLUJO DE EFECTIVO EN OPERADOR LOGISTICO INTEGRAL UBICADO EN ZONA INDUSTRIAL DE VALENCIA”  
**Presentado por el (la) ciudadano (a):** ROSANGELA V. BELTRAN M., **Titular de la Cédula de identidad N°. 15.744.358, para optar al título de** Magister en Administración de Empresas Mención Finanzas **por el (la) aspirante el mismo reúne los requisitos para ser considerado como:** \_\_\_\_\_

Nombre, Apellido

C.I.

Firma del Jurado

|       |       |       |
|-------|-------|-------|
| _____ | _____ | _____ |
| _____ | _____ | _____ |
| _____ | _____ | _____ |

**BÁRBULA, Noviembre 201**

## **DEDICATORIA**

A Dios, ante todo por darme la vida, fortaleza e iluminación necesaria para vencer todos los obstáculos que pude conseguir.

A mí amado esposo Reucar y a mis hermosos hijos, mi princesa Bárbara y a mi príncipe Jesús David, por el apoyo y la consideración cada sábado de clases y en permitirme el tiempo para preparar un nuevo proyecto de vida.

Muchos pensaron que lograrlo es fácil, pero ha significado esfuerzos, dedicación y lucha diaria de lo que significa la vida, es por ello que con gran orgullo le dedico este triunfo y aprendizaje a mi familia.

En especial a mis padres a quienes amo y quiero mucho, por haber estado cuando siempre los necesite y ayudarme ha alcanzar una meta mas trazada en mi vida.

*Rosangela V. Beltran M*

## **AGRADECIMIENTOS**

En primer lugar a Dios, porque ha sido su gracias para conmigo en regalarme esta oportunidad.

En esta etapa de mi carrera profesional y logrando el objetivo de realizar mi trabajo de grado y contando con la colaboración de algunas personas que han sido participe de este esfuerzo tan grande quiero agradecer principalmente a:

A la Universidad de Carabobo por brindarnos sus aulas para formarnos en ellas como personas y profesionales.

A los profesores por ofrecer las fuentes de conocimiento a lo largo de la carrera y muy especialmente a los Asesores por su orientación en el desarrollo de este trabajo.

Al Operador Logístico Integral por permitir la elaboración del trabajo de grado, al departamento de administración y finanzas por la receptividad

prestada en todo momento, por colaborar a lo largo de la investigación y suministrar la información necesaria para la elaboración del trabajo.

*Rosangela V. Beltran M*



UNIVERSIDAD DE CARABOBO  
FACULTAD DE POSTGRADO DE CIENCIAS  
ECONÓMICAS Y SOCIALES  
MAESTRÍA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS  
MENCIÓN FINANZAS



PLAN DE ACCION BASADO EN LA ADIMINISTRACION FINANCIERA  
PARA EL MANEJO DE LAS CUENTAS POR COBRAR A FIN DE  
SOLVENTAR PROBLEMAS DE FLUJO DE EFECTIVO EN OPERADOR  
LOGISTICO INTEGRAL UBICADO EN ZONA INDUSTRIAL DE VALENCIA.

**AUTOR :** Beltrán, Rosangela V

**TUTOR:** Juan, Pedro

**FECHA:** Septiembre 2012

## RESUMEN

Casi todas las organizaciones en la actualidad realizan ventas a crédito a sus clientes, lo cual representa un riesgo en un momento determinado, por no recuperar el capital en el tiempo preciso, ni mantener la ejecución y registro de la continuidad de las operaciones administrativas, lo que podría traer como consecuencia una descapitalización a corto plazo. Si la venta es a crédito, la utilidad no se ganara a menos que la cuenta sea cobrada. El presente trabajo estuvo enmarcado como proyecto factible, con apoyo en una investigación de campo no experimental, se tomó en cuenta una muestra representativa de la población y se le aplicó como instrumento la encuesta y la entrevista, el cual tuvo como objetivo principal diseñar un plan de acción basado en la administración financiera, para el manejo de las cuentas por cobrar a fin de solventar problemas de flujo de efectivo en Operador Logístico Integral ubicado en la zona industrial de Valencia. Con el cual se concluyó, que las medidas adoptadas por la empresa para la aplicación de las Políticas de Crédito y Cobranza son deficientes y no permite obtener datos confiables, ni promover la eficiencia de las operaciones debido a que se pasan por alto muchos de los controles determinados por ésta. De acuerdo a lo planteado, se recomienda a la empresa, estudiar los lineamientos formulados en el presente trabajo, a fin de ponerlos en práctica para agilizar los procedimientos y llevarlos a cabo de forma más eficiente y eficaz.

**Palabra clave:** Políticas de Crédito y cobranzas, capital de trabajo, administración financiera.



UNIVERSIDAD DE CARABOBO  
GRADUATE SCHOOL OF ECONOMIC  
SCIENCES AND SOCIAL  
MANAGEMENT EMPHASIS IN MASculINE  
FORM FINANCE COMPANIES



ACTION PLAN BASED ON THE FINANCIAL ADMINISTRATION FOR THE  
MANAGING OF THE ACCOUNTS FOR CHARGING In order TO SETTLE  
PROBLEMS OF FLOW OF CASH IN LOGISTIC OPERATOR INTEGRAL  
LOCATED IN INDUSTRIAL PARK OF VALENCY

**AUTORES:** Beltrán, Rosangela V

**TUTOR:** Juan, Pedro

**FECHA:** Septiembre 2012

### SUMMARY

Almost all the organizations at present realize sales on credit to his clients, which represents a risk in a certain moment, for not recovering the capital in the precise time; do not even support the execution and record of the continuity of the administrative operations, which might bring as consequence a short-term decapitalization. If the sale is on credit, the usefulness was not gained until the account is received. The present work was framed as feasible project, with support in an investigation of not experimental field, a representative sample of the population was born in mind and there applied to him as instrument the survey and the interview, which had as principal aim design an action plan based on the financial administration, for the managing of the accounts for charging in order to settle problems of flow of cash in Logistic Operator Integral located in the industrial park of Valencia. With which one concluded, that the measures adopted as the company for the application of the Credit policies and Collection are deficient and it allows neither obtain reliable information, nor to promote the efficiency of the operations due to the fact that there are overlooked many of the controls determined by this one. In agreement to the raised, it is recommended to the company, to study the limits formulated in the present work, in order to put them into practice to improve the procedures and to carry out them of more efficient and effective form.

**Keyword:** Policies of Credit and collections, the capital of work, financial administration.

## INDICE GENERAL

|                         | Pág  |
|-------------------------|------|
| Dedicatoria.....        | iv   |
| Agradecimiento.....     | v    |
| Resumen.....            | vi   |
| Índice de Cuadros.....  | xii  |
| Índice de Gráficos..... | Xiii |
| Introducción.....       | Xiv  |

### CAPÍTULO I

#### EL PROBLEMA

|                                    |    |
|------------------------------------|----|
| Planteamiento del Problema.....    | 18 |
| Objetivos de la investigación..... | 23 |
| Justificación.....                 | 24 |

### CAPÍTULO II

#### MARCO TEÓRICO REFERENCIAL

|                                                               |    |
|---------------------------------------------------------------|----|
| Antecedentes.....                                             | 27 |
| Bases Teóricas.....                                           | 30 |
| Administración Financiera                                     |    |
| Definición de la Administración Financiera.....               | 29 |
| Importancia de la Administración Financiera.....              | 31 |
| Focalización de la Administración Financiera.....             | 34 |
| Diferentes formas de las organizaciones.....                  | 36 |
| Retos del Administrador Financiero.....                       | 38 |
| Funciones del Administrador Financiero.....                   | 39 |
| Naturaleza e Importancia de la Administración Financiera..... | 40 |

|                                                             |    |
|-------------------------------------------------------------|----|
| Objetivos de la Administración Financiera.....              | 43 |
| Cuentas por Cobrar                                          |    |
| Definición de cuentas por cobrar.....                       | 45 |
| Clasificación de Cuentas por Cobrar.....                    | 48 |
| Control Interno .....                                       | 51 |
| Procedimiento de Control Interno.....                       | 52 |
| Control Interno de las Cuentas por Cobrar.....              | 54 |
| Objetivo del Control Interno de las Cuentas por Cobrar..... | 59 |
| Necesidades de información de las Cuentas por Cobrar....    | 60 |
| Flujo del Efectivo                                          |    |
| Definición y elaboración del Flujo de Efectivo.....         | 63 |
| Definición de términos.....                                 | 66 |

### **CAPÍTULO III**

#### **MARCO METODOLÓGICO**

|                                             |    |
|---------------------------------------------|----|
| Tipo de Investigación.....                  | 72 |
| Diseño de la Investigación.....             | 72 |
| Método de Investigación.....                | 73 |
| Población y Muestra.....                    | 74 |
| Técnicas e Instrumentos de recolección..... | 77 |
| Técnicas de Análisis.....                   | 78 |
| Validez y Confiabilidad.....                | 84 |

### **CAPÍTULO IV**

#### **ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS**

|                                                                                                    |     |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| Resultados obtenidos del cuestionario aplicado al personal del<br>Operador Logístico Integral..... | 85  |
| Resultados obtenidos de la entrevista aplicado al personal del                                     | 101 |

Operador Logístico Integral.....

**CAPÍTULO V**

**CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

|                                  |            |
|----------------------------------|------------|
| Conclusiones.....                | 107        |
| Recomendaciones.....             | 109        |
| <b>LISTA DE REFERENCIAS.....</b> | <b>111</b> |
| <b>ANEXOS.....</b>               | <b>113</b> |

## Índice de Cuadros

| <b>Cuadro Nro.</b>                                                                                                                                          | <b>Página</b> |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------|
| 1.- Cuadro Técnico Metodológico                                                                                                                             | 31            |
| 2.- Participantes en la encuesta realizada                                                                                                                  | 37            |
| 3.- Participantes en la entrevista realizada                                                                                                                | 38            |
| 4.-Considera usted necesario revisar las políticas de crédito y cobranzas dentro de la organización.                                                        | 53            |
| 5.-Definiría usted como eficiente la gestión de cobranzas aplicadas en la actualidad, a fin de recuperar las cuentas con mayor antigüedad.                  | 54            |
| 6.- Conoce usted algunas acciones que esté realizando el área de cuentas por cobrar a fin de disminuir los clientes morosos                                 | 55            |
| 7.- Esta de usted de acuerdo en asignar las cuentas morosas a un ente de gestión de cobranzas externo.                                                      | 55            |
| 8.- Considera usted que todos los miembros de la empresa están informados como impacta financieramente el retraso en la recuperación de cuentas por cobrar. | 56            |

## **Índice de Graficas**

| <b>Grafica Nro.</b>                                                                                                           | <b>Página</b> |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------|
| 1.- Existen saldo en la cuenta por incobrables para este ejercicio                                                            | 39            |
| 2.- Existen cuentas por cobrar a más de 120 días                                                                              | 40            |
| 3.- Existen cuentas por cobrar a más de 90 días                                                                               | 41            |
| 4.- Existen cuentas por cobrar a más de 60 días                                                                               | 42            |
| 5.- Las cuentas por cobrar a entes Gubernamentales alcanzan el 30% de las cuentas por cobrar                                  | 43            |
| 6.- Las facturas generadas de los servicios prestados son entregadas al cliente dentro de los 3 días siguientes de su emisión | 44            |
| 7.- El 60% de las cuentas por cobrar se recuperan al vencimiento                                                              | 45            |
| 8.- Existen plazo de crédito a más de 60 días                                                                                 | 46            |
| 9.- Más del 70% de las cobranzas se reciben vía transferencia electrónica                                                     | 47            |
| 10.- La reposición de cheques devueltos se logra recuperar de inmediato                                                       | 48            |
| 11.- Se han realizado convenio de pago con clientes morosos                                                                   | 49            |
| 12.- En el último año se han actualizado los límites de crédito de los clientes                                               | 50            |
| 13.- En el último año se ha revisado la política de las cuentas por incobrable                                                | 51            |
| 14.- La empresa cuenta con políticas de avisos y carta para la                                                                | 52            |

recuperación de deudas

## **INTRODUCCION**

Toda empresa, a través de una adecuada administración tiene que generar dinero suficiente para lograr los fines por los que fue creada. Ampliamente, al estudiar la administración financiera podemos ver la combinación de estas dos áreas: Administración y Finanzas.

Administración es la capacidad de planear, organizar, dirigir y controlar equipos de trabajo y recursos enfocados a la generación de valor económico y humano.

Finanzas es el arte y ciencia del manejo del dinero, contemplando la toma de decisiones en los rubros de inversión y financiamiento, para poder generar valor económico agregado a todos los involucrados en la empresa. Gracias a la plena comprensión que obtenemos de estas dos áreas, estaremos preparados para desempeñar puestos directivos en cualquier empresa, incluso a nivel internacional.

Existen cuatro sectores básicos, los cuales son: Producción, Mercadeo, Personal y Finanzas; es entonces donde el papel del Administrador Financiero juega su principal desempeño, el cual consiste en mantener directamente correlacionada cada una de estas áreas de modo que se pretenda conseguir el propósito fundamental de todo negocio: "El Objetivo Básico Financiero"; el cual consiste en la maximización del valor de una empresa.

Cabe destacar que todas las empresas normalmente realizan ventas a crédito a sus clientes, lo cual representa un riesgo en un momento determinado, por no recuperar el capital en el tiempo preciso, ni mantener la ejecución y registro de la continuidad de las operaciones administrativas.

Por lo tanto, es necesario que las empresas que prestan servicios y las que obtengan sus ingresos por otros tipos de actividades comerciales, recurran a vender a crédito.

En el caso específico de la empresa de estudio como lo es el Operador Logístico ubicada en la ciudad de Valencia, realiza las ventas a crédito, es por ello que cuenta con un personal encargado para controlar y vigilar las

operaciones a crédito. De allí nace la necesidad de analizar el manejo de las cuentas por cobrar y proponerle a la empresa la oportunidad de ejecutar un plan de acción que permita solventar problema de flujo de efectivo, que se espera sea fundamentalmente y de interés en su plano administrativo, financiero y productivo.

Este Operador Logístico opera en Venezuela desde el año 1947, ofreciendo servicios profesionales de logística y transporte internacional ajustados a la medida del cliente y con una visión “siempre a tiempo”. Bajo la misión de ofrecer excelencia en servicios de logística integral, implementando el balance óptimo de recursos, personal, procesos, infraestructura y tecnología que resulten en el perfeccionamiento del servicio ofrecido y la satisfacción de nuestro clientes.

Por tales consideraciones, la investigación estará estructurada en capítulos que se desarrollaran de la siguiente manera:

El Capítulo I, se presenta el problema, su planteamiento, justificación, objetivos de la investigación y definición de términos básicos que se utilizaran en el estudio.

El Capítulo II, expone el marco teórico, los antecedentes y demás componentes analíticos referenciales que soportaran la investigación.

El Capítulo III, en el se manifestará la metodología empleada durante la investigación entre las cuales se encuentran, el tipo y diseño de la investigación y las técnicas para la recolección y el análisis de los datos.

El Capítulo IV, se presentan y analizan los resultados que se originan de la recopilación de la información correspondientes a las técnicas aplicadas.

Finalmente el Capítulo V, señala conclusiones y recomendaciones que se generan del análisis de la investigación.

## **CAPITULO I**

### **EL PROBLEMA**

#### **Planteamiento del Problema**

La economía internacional es la rama de la ciencia económica que se refiere al estudio de las transacciones que realiza un país con el resto del mundo, y que pueden ser muy diversas, comerciales, financieras, tecnológicas, o turísticas; la economía internacional también se ocupa de los aspectos monetarios mundiales, la teoría de la política comercial, los mercados cambiarios, resultado de la utilización de monedas diferentes en los distintos países y el ajuste de la balanza de pagos. Los aspectos internacionales de la economía han tenido desde finales del siglo XX, un importante auge, cada vez existe mayor interrelación entre lo que ocurre en

los mercados internacionales y lo que ocurre en la economía de un país determinado.

La economía internacional como rama de la ciencia económica, que forma parte de las ciencias sociales, engloba diferentes áreas de la misma de la que se desprende, por ejemplo: comercio internacional, finanzas internacionales, política económica, tipos de cambio, etc.

En la economía internacional inmersa dentro del proceso de globalización destacan actualmente tres regiones geográficas por su importancia y dinamismo: la Unión Europea, el NAFTA y el Bloque Asiático (China, India, ASEAN).

La fase aguda de la crisis financiera ha pasado y la recuperación de la economía mundial está en curso. No obstante, la reactivación sigue siendo frágil y se prevé una desaceleración en el segundo semestre de 2010, cuando se debilitará el impacto de las medidas fiscales y monetarias sobre el crecimiento y el actual ciclo de inventarios continúe su curso. Aunque el escenario base anuncia un crecimiento global de 2.7 por ciento en 2010 y de

3.2 por ciento en 2011, luego de una caída de 2.2 por ciento en 2009, para 2011 no puede descartarse una sensible desaceleración del crecimiento ni un eventual fortalecimiento de la recuperación.

En Venezuela las empresas no necesariamente quiebran por tener pérdidas pero si pueden desaparecer por no poder afrontar sus pagos corrientes.

Esto es más delicado por la particular situación del sector financiero en Venezuela, caracterizado por la dificultad que afrontan las empresas para obtener préstamos en el corto plazo, así como el alto costo de este tipo de financiamiento. Si bien los problemas de flujo de caja son bastante comunes en todas las empresas, cada una tiene unas posibilidades y vías diferentes de solventarlos.

De esa forma se genera una cadena que puede poner en serios aprietos financieros sobre todo a los más débiles. Los problemas de flujo de caja pueden durar pocos días o convertirse en un problema de mayor plazo. Usualmente son difíciles de pronosticar y, en consecuencia, se debe estar preparado para actuar de forma rápida y decisiva para atacarlos.

Nadie conoce mejor a la empresa que sus propios gerentes y por ende son ellos quienes están en capacidad de determinar qué puede hacerse en estos casos.

La legislación fiscal venezolana estipula que el IVA debe ser enterado al fisco aun sin que haya sido efectivamente cobrado (se toma como base la realización de la operación, la emisión de la factura o el cobro de la misma, lo que ocurra primero).

En consecuencia, se debe tener en cuenta el potencial problema que se genera si se otorga un crédito a los clientes y no se tienen los fondos para cancelar este impuesto producto de esas ventas. Buena parte del trabajo efectivo en el manejo de las cuentas por cobrar se debe hacer antes de que éstas se generen. El punto de partida básico radica en la adecuada fijación de las condiciones de crédito que se establecen para los clientes.

En muchos casos, ante la necesidad de realizar ventas, se otorgan facilidades de pago a los clientes que van más allá de lo apropiado, creando así un potencial problema de incobrabilidad que podría generar pérdidas a la empresa. Por ejemplo, si tenemos un margen de utilidad de 20%, una cuenta incobrable de 2 millones genera la pérdida del beneficio de unas ventas de 10 millones.

Es claro entonces que fijar unos estándares de crédito realistas que sean aplicados de forma consistente y analizar debidamente la capacidad de crédito de los clientes es una tarea fundamental en el manejo de las cuentas por cobrar.

En cuanto a la actividad de cobranzas, se debe recordar que mientras mayor es el vencimiento de las acreencias, más difícil es cobrarlas. Por esta razón, la cobranza debe ser realizada de forma constante y actuar tan rápido como sea posible.

Aunque parezca solo un trámite administrativo, cuidar la emisión de los documentos que respaldan el crédito (factura comercial o letras de cambio) de tal forma que tengan validez legal, representa un aspecto primordial a la hora de tener que tomar medidas extremas en la cobranza.

Es necesario planificar a través de la elaboración de un presupuesto de efectivo en el cual se proyecten los futuros ingresos y desembolsos de efectivo de la empresa.

Dado que con esta información se puede conocer que cantidad de efectivo es probable que tenga la empresa, cuando y durante cuanto tiempo, el presupuesto sirve como base para la planeación y control del efectivo.

El cálculo del “saldo óptimo de caja” debe tomar en consideración un monto para cubrir las operaciones corrientes, un monto para posibles imprevistos y un monto representado por un porcentaje del total de deuda a

corto plazo. Mientras más pronto sean detectados los potenciales problemas de flujo de caja, mas pronto se puede empezar a trabajar en resolverlos.

El Manejo del flujo de efectivo da la pauta de la liquidez de la empresa. Si lo que se está cobrando es mucho menor de lo que se debe, entonces hay que averiguar causas. Pero el flujo de efectivo es básico para tener un instrumento de planeación y control de los recursos.

Cuando hay épocas difíciles en la economía, las cobranzas se vuelven críticas y la falta de liquidez se torna peligrosa para el negocio. Es necesario Manejar ordenadamente su tesorería y, por lo menos, se podrá anticipar problemas y actuar decisivamente en muchos casos.

Las empresas establecidas en Venezuela no escapan de esta realidad, aplicando a este operador logístico integral ubicado en la zona industrial de Valencia, por lo cual esta investigación se desarrollara en beneficio de poder conocer si ¿Cómo elaborar un plan de acción basado en la administración

financiera para el manejo de las cuentas por cobrar que pueda solventar los problemas de flujo de efectivo?

**Objetivos:**

**Objetivo General:**

Diseñar un plan de acción basado en la administración financiera, para el manejo de las cuentas por cobrar a fin de solventar problemas de flujo de efectivo en Operador Logístico Integral ubicado en la zona industrial de Valencia.

**Objetivos Específicos:**

\*Diagnosticar la situación actual de las cuentas por cobrar del Operador Logístico Integral, ubicado en la zona industrial de Valencia, así como las proyecciones de cobranzas.

\* Analizar la rotación de cuentas por cobrar a fin de conocer si se genera suficiente efectivo para hacer frente a todas las necesidades financieras.

\*Diseñar estrategias para alcanzar las metas a corto y largo plazo para la recuperación de las cuentas por cobrar.

### **Justificación de la investigación**

El principal objetivo de la administración financiera es realizar actividades tendientes al análisis y planeación financieros, decisiones de

inversión y financieras, todo con el fin de incrementar lo más ampliamente posible las utilidades de los propietarios de la empresa, los accionistas. La meta de la empresa y por lo tanto, de todos los administradores y empleados de la misma, es maximizar la riqueza de los propietarios para quienes es administrada.

Las cuentas por cobrar forman parte de la planificación financiera, a pesar que generan costos obligatorios para las empresas y además un cierto riesgo, producto del otorgamiento de crédito, igualmente le va a permitir intensificar los niveles de ventas y el ámbito de los clientes.

Lo óptimo para las empresas es lograr un movimiento eficaz y eficiente de las cuentas por cobrar, para así operar de manera adecuada y cumplir con las políticas establecidas.

Esta investigación se fundamenta en conocer una sólida metodología que facilite al ejecutivo de crédito, la ineludible obligación de recuperar el producto de las ventas a tiempo y en su totalidad; así como aprender de manera eficiente la cartera vencida para minimizar pérdidas y conocer métodos para determinar un costo de crédito óptimo.

Razones como las anteriores justifica la investigación, ya que es importante y necesario un adecuado manejo de las cuentas por cobrar, para

que exista una diversificación del trabajo idóneo dentro de la empresa, porque ayudaría a la organización a mejorar su administración.

Se fundamenta en obtener la rentabilidad operacional prevista mediante la rotación de cartera y desarrollar un sistema efectivo para el control total de la cobranza.

La importancia de esta investigación radica en lo siguiente, la puesta en práctica de un mejor manejo de la cuentas por cobrar permitirá solventar problemas de liquidez, a fin de que este operador logístico pueda cumplir con las obligaciones a sus proveedores.

La investigación está conforme a las líneas de investigación adaptadas a la Maestría en Administración de Empresas Mención Finanzas de la Universidad de Carabobo, a saber, la línea de Gestión Financiera y Sistema Empresarial Venezolano, por tanto, es un recurso útil que puede servir de información bibliográfica para futuros proyectos de investigación con temas similares, en los que se desee ahondar sobre el tema de Planificación Estratégica, específicamente en la administración financiera para el área de cuentas por cobrar y flujo del efectivo. Se justifica en la utilidad que tiene para distintas personas, entre ellos, estudiantes, investigadores, profesores y otros.

## **CAPITULO II**

### **MARCO TEORICO REFERENCIAL**

#### **Antecedentes**

Uno de los problemas financieros más usuales que enfrentan las empresas hoy en día es la falta de fondos para financiar sus actividades corrientes. La recesión económica que vive el país no solo golpea la demanda de los productos o servicios de las empresas, sino que también hace más difícil la gestión de cobro de las cuentas por cobrar comerciales. A la fecha existen varios estudios e indagaciones bibliográficas por parte de estudiantes universitarios del área de post grado en universidades dentro y fuera de Venezuela, entre esos autores resaltan los siguientes:

- Abuchaibe (2009) en su trabajo de investigación para optar al título de Contaduría Pública, el cual lleva por nombre “Análisis de los procedimientos Financieros que permitan optimizar el sistema de facturación y cobranza en el departamento RECEIABLE (cuentas por cobrar) de la empresa Schlumberger, Venezuela S.A”. Maturín, Estado Monagas. El propósito de la investigación establece que es necesario revisar los procedimientos y aplicar una investigación de campo que permita preparar el plan a seguir, para lograr un análisis de los lineamientos administrativos que permitan optimizar los procedimientos de la empresa. En esta investigación de modalidad pasantía, llega entre otras a las siguientes conclusiones:

- La empresa en muchas ocasiones al llevar a cabo la codificación de los reportes de cobranzas, realiza cargos errados de las cuentas.
- Las cuentas por cobrar no están totalmente organizadas, debido a la facturación de créditos a otras compañías, no se cumple con ciertas normas

operativas y además los créditos a los clientes se conceden con cuentas pendientes de cobro.

Este trabajo se relaciona con esta investigación ya que se analiza la forma y gestión del manejo de las cuentas por cobrar comerciales, diagnosticando el estado actual a fin de revisar políticas y procedimientos, y proponer mejoras a la administración financiera en cuanto a este rubro, involucrando aéreas operativas, facturación entre otros.

También se puede citar el trabajo de Quijada (2009) donde realizó la investigación “Análisis del proceso de otorgamiento de crédito y recaudación de las cuentas por cobrar en la empresa Panamco de Venezuela, S.A”. Planta Maturín estado Monagas, para optar por el título de licenciado en Contaduría Pública en La Universidad de Oriente, Núcleo Monagas bajo la modalidad de pasantías, basada en una investigación aplicada en el diseño de campo y utilizó un nivel descriptivo. El propósito de la investigación consiste en analizar el proceso de otorgamiento de crédito para la recaudación de las cuentas por cobrar, analizar la antigüedad de los saldos y describir los créditos establecidos para asignar límites de créditos a los clientes, proporcionando las siguientes conclusiones para solventar la problemática:

- La diferencia presente a la aplicación de las políticas sobre ventas a crédito.

- Los cobros no son realizados de manera oportuna. Debido a que la empresa cuenta con un solo cobrador por lo que es insuficiente.
- La empresa tiene fallas en la recaudación de las cuentas por cobrar, puesto que existen numerosos clientes con deudas vencidas.

Este trabajo se relaciona con esta investigación, ya que describe el análisis de límites de crédito a los clientes a fin de disminuir las partidas morosas de las cuentas por cobrar, revisión y mejoras en las políticas de crédito a fin de recuperar el ingreso en los tiempos previstos en la negociación.

Y por último el trabajo de Moreno Pérez (2010) Universidad de Barcelona. Barcelona- España, titulado “Los riesgos morosos de las entidades de crédito: Un enfoque de auditoría interna”. Así como “Propuesta de una metodología para el análisis contable de apalancamiento” desarrollado por Sosa Francisco, 1.998 Universidad Complutense de Madrid. Madrid- España. Estas investigaciones se relacionan con el presente estudio, en el enfoque de auditorías necesarias al rubro de cuentas por cobrar, logrado el flujo de efectivo positivo en este operador logístico, capaz de dar respuesta a las obligaciones corrientes.

Estos antecedentes constituyen un aporte para la investigación, porque permite comprender las características que se deben tomar en cuenta al momento de realizar una investigación de este tipo, y que tan fundamental es que se cumplan con los procedimientos contables, administrativos y financieros de una organización, a fin de disminuir las partidas dudosas de

cobro y maximizar la adquisición de activos y la realización de operaciones que generen el rendimiento posible.

## **Bases Teóricas**

### **Administración Financiera**

Según **Ortega Castro (2001)**:

La Administración Financiera se define por las funciones y responsabilidades de los administradores financieros. Aunque los aspectos específicos varían entre organizaciones las funciones financieras clave son: La Inversión, el Financiamiento y las decisiones de dividendos de una organización. Los fondos son obtenidos de fuentes externas e internas de financiamiento y asignados a diferentes aplicaciones. Pág. 16.

Para las fuentes de financiamiento, los beneficios asumen la forma de rendimientos reembolsos, productos y servicios. Por lo tanto las principales funciones de la administración financiera son planear, obtener y utilizar los fondos para maximizar el valor de una empresa, lo cual implica varias actividades importantes. Una buena Administración Financiera coadyuva a que la compañía alcance sus metas, y a que compita con mayor éxito en el mercado, de tal forma que supere a posibles competidores.

Por su parte Montalvo (2003) define de la siguiente manera:

La Administración Financiera trata principalmente del dinero, como la variable que ocupa la atención central de las organizaciones con fines de lucro. En este ámbito empresarial, la administración financiera estudia y analiza los problemas acerca de: La Inversión, El Financiamiento La Administración de los Activos. Si el conjunto de temas de la administración financiera debiera clasificarse sistemáticamente en grandes temas, dichos temas serían los tres antes mencionados. Pág. 34.

Una definición de Administración Financiera debería abarcar en síntesis todo lo señalado anteriormente, por lo que, es difícil su construcción: La administración financiera es una parte de la ciencia de la administración de empresas que estudia y analiza, como las organizaciones con fines de lucro pueden optimizar sus operaciones que generen rendimiento posible.

El Financiamiento de los recursos que utilizan en sus inversiones y operaciones, incurriendo en el menor costo posible determinando cómo y cuándo devolverlos a los acreedores, y retribuir a los inversores con ganancias en dinero y en bienes de capital, y La Administración de los activos de la organización.

Todo ello con el propósito de maximizar la riqueza del inversor y minimizar el riesgo de resultados desfavorables. Con este propósito, para evaluar el nivel del desempeño de la gestión financiera la firma dispone de indicadores como la liquidez, endeudamiento, rentabilidad, cobertura y apalancamiento, que le permiten evaluar y controlar el proceso de Administración financiera mediante diagnósticos periódicos.

El tema central de la Administración Financiera es la utilización de recursos de dinero para invertir financiar pagar a los inversores y administrarlos eficientemente en forma de activos.

La importancia de la función administrativa financiera depende del tamaño de la empresa, en compañías pequeñas, la función financiera la desempeña el departamento de contabilidad. Al crecer una empresa es necesario un departamento separado ligado al presidente de la compañía ( o director general) por medio de un vicepresidente de finanzas ,conocido como gerente financiero. El tesorero y el contralor se reportan al vicepresidente de finanzas.

El tesorero coordina las actividades financieras, tales como: planeación financiera y percepción de fondos, administración del efectivo ,desembolsos de capital, manejo de créditos y administración de la cartera de inversiones.

El contralor se ocupa de actividades contables, administración fiscal, procesamiento de datos así como la contabilidad financiera y de costos. La función administrativa financiera está muy ligada con la economía y la contaduría.

La importancia de la función financiera depende en gran parte del tamaño de la empresa. En empresas pequeñas la función financiera la lleva a cabo normalmente el departamento de contabilidad, a medida que la empresa crece la importancia de la función financiera da por resultado normalmente la creación de un departamento financiero separado; una unidad autónoma vinculada directamente al presidente de la compañía, a través de un administrador financiero. La administración financiera actual se contempla como una forma de la economía aplicada que hace énfasis a conceptos teóricos tomando también información de la contabilidad.

El conocimiento de la economía es necesario para entender tanto el ambiente financiero como la teoría de decisiones que son la razón fundamental de la administración financiera. La función financiera es necesaria para que la empresa pueda operar con eficiencia y eficacia.

Para muchos la función financiera y contable de un negocio es virtualmente la misma.

Frente a la toma de decisiones, las obligaciones del funcionario financiero de una empresa difieren de las del contador en que este último presta la mayor parte de su atención a la compilación y presentación de datos financieros, el funcionario financiero evalúa los informes del contador, produce datos adicionales y toma decisiones basados en su análisis.

El contador de la empresa suministra datos de fácil presentación en relación con las operaciones de la empresa en el pasado, presente y el futuro. El administrador financiero utiliza estos datos en la forma en que se le presentan o después de haber hecho ciertos ajustes y modificaciones como un insumo importante en el proceso de la toma de decisiones financieras.

Esto no implica que el contador nunca tome decisiones o que el administrador financiero nunca recoja información.

### **Focalización de la Administración Financiera:**

- El Administrador interactúa con otros Administradores para que la empresa funcione de manera eficiente. Este a su vez trata de crear planes financieros para que la empresa obtenga los recursos financieros y lograr así que la empresa pueda funcionar y a largo expandir todas sus actividades.
- Debe saber Administrar los recursos financieros de la empresa para realizar operaciones como: compra de materia prima, adquisiciones de maquinas y equipos, pago de salarios entre otros.
- Debe saber invertir los recursos financieros excedentes en operaciones como: inversiones en el mercado de capitales, adquisición de inmuebles, terrenos u otros bienes para la empresa.
- Manejar de forma adecuada la elección de productos y de los mercados de la empresa.

- La responsabilidad de la obtención de calidad a bajo costo y de manera eficiente.
- Y por último la meta de un Administrador Financiero consiste en planear, obtener y usar los fondos para maximizar el valor de la organización.

### **Diferentes formas de las Organizaciones o Entidades**

Hay tres formas fundamentales de organizaciones o entidades: La propiedad individual, la sociedad colectiva y la sociedad anónima.

- Una empresa de propiedad individual es aquella que es propiedad de un individuo, que lógicamente tiene pleno derecho a recibir los beneficios que genere el negocio y es totalmente responsable de las pérdidas en que incurre.
- La propiedad individual es la forma más simple de establecer un negocio. Aunque la propiedad individual es simple y flexible, tiene serios inconvenientes, pues la capacidad financiera y de trabajo de una persona es limitada.
- Una empresa de propiedad colectiva es aquella cuyos propietarios son un número reducido de personas que participan conjuntamente en los beneficios.

## **La Ética en la Administración Financiera**

En las finanzas, se debe manejar la ética como un principio fundamental ya que la confianza que deben tener los ahorrantes o inversionistas en quienes manejan su dinero debe ser total y ajena de dudas, robos, usuras, o mal manejo del dinero. La confianza es la base del negocio bancario ya que los clientes buscan que alguien se haga cargo de sus necesidades para darles una buena solución, es por eso, que la banca tiene una enorme responsabilidad social y ética. Otro punto, que debe tenerse en cuenta es que la ética hace eficaz el mercado ya que al mantener transparencia en la economía de un país, ésta prospera.

### **Cargos o puestos que puede ocupar un Administrador Financiero**

Un Administrador Financiero puede ocupar posiciones técnicas o directivas en campos administrativos y financieros, tales como:

- Gestión administrativa y financiera
- Diagnóstico y planeación financiera
- Direccionamiento estratégico financiero
- Gestión de tesorería
- Planteamiento, modelación y evaluación de proyectos de inversión

- Estructuración financiera de corto y largo plazo
- Consultoría y asesoría financiera y empresarial
- Gestión de riesgos de crédito, de mercado y operacionales.

### **Retos del Administrador Financiero ante el proceso de Globalización Económico – Financiero que vive el mundo**

Los tiempos actuales obliga a las PyMES a contar con los medios necesarios para poder subsistir en un ambiente muy competitivo y en constante evolución.

Las nuevas tecnologías, las nuevas aptitudes laborales junto con la nueva relación mercado - producción, han contribuido a fenómenos nunca antes vistos: la caída de fronteras comerciales en Europa han permitido la unificación de monedas de varios países y el comercio mundial sigue uniendo a otras naciones con propósitos económicos comunes.

La toma de decisiones puede hacerse ya tan solo oprimiendo un botón a kilómetros y kilómetros de distancia donde se origina la transacción, lo que obliga a que el ejecutivo moderno deba estar al tanto de los cambios originados por aquellas personas inquietas y dinámicas que contribuyen a la modernización de las PyMES y por consiguiente al nuevo mundo de los negocios.

Para contrarrestar la fuerza de la globalización se hace necesario crear estrategias que permitan atraer clientes por fuera de las fronteras naturales. Toda empresa requerirá "una actitud de permanente alerta, rapidez en la respuesta al cliente, flexibilidad en las estructuras internas, rapidez en las decisiones, aumento en la productividad y optimización de la calidad". Todas ellas forman parte de las habilidades esenciales que una organización requiere para enfrentar los retos de un mercado globalizado y que pueden dirigirla a un mejor futuro.

### **Funciones de un Administrativo Financiero:**

- El Administrador interactúa con otros Administradores para que la empresa funcione de manera eficiente. Este a su vez trata de crear planes financieros para que la empresa obtenga los recursos financieros y lograr así que la empresa pueda funcionar y a largo expandir todas sus actividades.
- Debe saber Administrar los recursos financieros de la empresa para realizar operaciones como: compra de materia prima, adquisiciones de maquinas y equipos, pago de salarios entre otros.
- Debe saber invertir los recursos financieros excedentes en operaciones como: inversiones en el mercado de capitales, adquisición de inmuebles, terrenos u otros bienes para la empresa.
- Manejar de forma adecuada la elección de productos y de los mercados de la empresa.
- La responsabilidad de la obtención de calidad a bajo costo y de manera eficiente.
- Y por último la meta de un Administrador Financiero consiste en planear, obtener y usar los fondos para maximizar el valor de la organización.

## **Naturaleza e importancia de la Administración Financiera**

El propósito o naturaleza de la Administración Financiera es maximizar el valor de la inversión para los accionistas o propietarios.

La importancia de la administración financiera: Es la creación de valor del negocio.

Creación de Valor: muchas veces el objetivo de las firmas es maximizar las ganancias. Sin embargo considerando este propósito, los administradores podrían seguir registrando ganancias con el simple hecho de emitir acciones y utilizar las ganancias para invertir en bonos gubernamentales. Para la mayoría de empresas esto significa reducir la participación en las ganancias de cada uno de los accionistas es decir, disminuir las utilidades por acción.

Por lo tanto muchas veces las utilidades por acción se consideran como una versión mejorada del incremento al máximo de las ganancias.

Otra desventaja del propósito de maximizar las utilidades por acción común a otros parámetros tradicionales de los beneficios, como el rendimiento de la inversión es que no se toma en cuenta el riesgo. Algunos proyectos de inversión son mucho más riesgosos que otros. Como resultado, las utilidades que se esperaban por acción serían más riesgosas si esos proyectos llevaban a cabo. Además, una compañía será más o menos riesgosa dependiendo del monto de las deudas en relación con el patrimonio en su estructura de capital. Este riesgo financiero también contribuye al riesgo general para los inversionistas. Dos compañías pueden tener las mismas utilidades esperadas por acción, pero si el flujo de las utilidades se somete a un riesgo mucho mayor que el flujo de utilidades de la otra es posible que el precio de mercado de sus acciones sea menor. Finalmente, este objetivo no considera el efecto de las políticas de dividendos en el precio de mercado de las acciones. Si el único objetivo fuera maximizar las utilidades por acción las compañías nunca pagarían dividendos. Se podrían siempre incrementar las utilidades por acción reteniendo las ganancias e invirtiéndolas a cualquier tasa de rendimiento por reducida que esta fuera. En la medida que el pago de dividendos pueda influir en el valor de las acciones, la maximización de las utilidades por acción no será un objetivo satisfactorio en sí.

Por las acciones anteriores es posible que el objetivo de incrementar al máximo las utilidades por acción no sea el mismo que maximizar el precio del mercado por acción. El precio del mercado por una firma representa la opinión de todos los participantes con respecto al valor de esa firma en particular. Lo anterior toma en cuenta las actividades presentes futuras esperadas por acción; el tiempo, la duración y el riesgo

de dichas utilidades; las políticas de dividendos de las empresas y otros factores que influyen en el precio del mercado de las acciones. El precio del mercado sirve como barómetro para determinar el desempeño de las empresas y permite conocer la eficiencia de los administradores a favor de sus accionistas.

Los administradores están durante constante observación. Es posible que los accionistas que no se sientan satisfechos con su desempeño vendan sus acciones e invertirán su dinero en otras empresas. Si otros accionistas insatisfechos toman la misma decisión, disminuirá el precio de mercado de las acciones. En consecuencia los administradores se deben enfocar en la creación del valor para los accionistas. Esto implica que los administradores deben ponderar las estrategias alternativas de inversión, financiamiento y administración de sus activos en termino de sus efectos en el valor de los accionistas (precio de las acciones) así mismo deben buscar estrategias de productos de mercado tales como el incremento de la participación del mercado o el aumento de la satisfacción de los consumidores solo así también pretenden incrementar el valor de los accionistas.

Esto por varias razones:

- 1- La maximización del valor del negocio toma en cuenta el valor del dinero a través del tiempo, el dinero que se recibe este año tiene más valor de los que se reciban en diez años.

2- La maximización del valor del negocio considera el grado de riesgo de la corriente de ingresos.

3- La calidad de los flujos de fondos esperados en el futuro puede variar. Las cifras de utilidades pueden tener una gran variación, dependiendo de cómo son utilizadas las reglas y los convencionalismos contables.

La maximización del valor del negocio evita algunos problemas destacando los flujos de fondos o de efectivo en lugar de depender de la forma que son medidos la utilidad o el ingreso neto.

Hay una considerable evidencia de que los mercados ven a través de las diferencias de los procedimientos contables y se interesan más en los valores reales y fundamentales.

La Administración Financiera están firmemente relacionadas con otras dos disciplinas: la Economía y la Contabilidad.

La importancia de la administración financiera se ve reflejada en cuando debe resolver;

a) Dilemas de liquidez y rentabilidad para proveer los recursos necesarios de manera oportuna al enfrentarlos y resolverlos.

- b) Tomar medidas para hacer más eficiente la gestión de la liquidez y la rentabilidad.
- c) Asegurar que los retornos financieros permitan el desarrollo financiero de la empresa.

### **Objetivos De La Administración Financiera**

La riqueza de los propietarios corporativos se mide de acuerdo con el precio de las acciones, el cual, a su vez, se basa sobre la regularidad de los rendimientos, su magnitud y su riesgo. Entre los objetivos de la administración financiera se pueden destacar los siguientes:

- \* Obtener fondos y recursos financieros.
- \* Manejar correctamente los fondos y recursos financieros.
- \* Destinarlos o aplicarlos correctamente a los sectores productivos.
- \* Administrar el capital de trabajo.
- \* Administrar las inversiones.
- \* Administrar los resultados.
- \* Presentar e interpretar la información financiera.
- \* Tomar decisiones acertadas.
- \* Maximizar utilidades y capital contable a largo plazo.
- \* Dejar todo preparado para obtener más fondos y recursos financieros

cuando sea necesario.

- \* Planear el crecimiento de la empresa, tanto táctica como estratégica.
- \* Captar los recursos necesarios para que la empresa opere en forma eficiente. Asignar recursos de acuerdo con los planes y necesidades de la empresa.
- \* Optimizar los recursos financieros.
- \* Minimizar la incertidumbre de la inversión.
- \* Maximización de las utilidades.
- \* Maximización del Patrimonio Neto.
- \* Maximización del Valor Actual Neto de la Empresa.
- \* Maximización de la Creación de Valor.

## **Cuentas por Cobrar**

De acuerdo con Pérez (2003):

Las cuentas por cobrar constituyen el crédito que la empresa concede a sus clientes a través de una cuenta abierta en el curso ordinario de un negocio, como resultado de la entrega de artículos o servicios. Con el objetivo de conservar los clientes actuales y atraer nuevos clientes, la mayoría de las empresas recurren al ofrecimiento de crédito. Las condiciones de crédito pueden variar según el tipo de empresa y la rama en que opere, pero las entidades de la misma rama generalmente ofrecen condiciones de crédito similares.

Pág. 28

Las ventas a crédito, que dan como resultado las cuentas por cobrar, normalmente incluyen condiciones de crédito en las que se estipula el pago dentro de un número determinado de días. Si bien es conocido que todas las cuentas por cobrar no se cobran dentro del período de crédito, sí es cierto que la mayoría de ellas se convierten en efectivo en un plazo muy inferior a un año; en consecuencia, las cuentas por cobrar se consideran como parte del activo circulante de la empresa, por lo que se presta muchísima atención a la administración eficiente de las mismas.

El objetivo que se persigue con respecto a la administración de las cuentas por cobrar debe ser no solamente el de cobrarlas con prontitud, también debe prestarse atención a las alternativas costo - beneficio que se presentan en los diferentes campos de la administración de éstas. Estos campos comprenden la determinación de las políticas de crédito antes mencionada, el análisis de crédito, las condiciones de crédito y las políticas de cobro.

Continúa señalando, que las Cuentas por Cobrar son derechos legítimamente adquiridos por la empresa que, llegado el momento de

ejecutar o ejercer ese derecho, recibirá a cambio efectivo o cualquier otra clase de bienes y servicios.

Por otra parte, Holmes (1994, p.23-24) señala lo siguiente:

Las Cuentas por Cobrar representan las cantidades que los clientes deben al negocio. Las Cuentas por Cobrar surgen cuando la mercancía o los servicios se venden, pero su importe no se recibe de inmediato. A los clientes se les conoce también como deudores. La honradez comercial, reforzada por una investigación de crédito proporciona bases suficientes para suponer que el cliente pagara en los términos normales. Cuando el cliente hace alguna remesa de dinero, la cuenta por cobrar se convierte en efectivo. Las Cuentas por Cobrar pueden provenir de muchos clientes y en el balance se acumulan en una sola cifra. Pág. 23-24.

Y por su parte J.M. Rosenberg, (1996) señala:

Son todas aquellas que se adeudan a una empresa por las ventas de mercancías, basándose en un sistema de cuenta que refleja los movimientos de caja, mercancías, etc., entre dos empresas. Pag112.

Según lo antes citado, se puede decir que para una empresa las Cuentas por Cobrar constituyen fuentes de financiamiento de las operaciones que realiza, las cuales les permiten obtener bienes y servicios de terceros, disfrutando de las facilidades de crédito que éstos puedan ofrecerles. En relación a ello, se deriva la importancia del debido control y adecuada contabilización de los importes de las Cuentas por Cobrar.

### **Clasificación de las Cuentas por cobrar**

Es necesario clasificar las cuentas por cobrar, para lograr un debido control y una adecuada contabilización de sus importes. Estos registros se clasifican en:

- ✓ Comerciales.
- ✓ No comerciales.

### **Cuentas por cobrar comerciales**

La organización al vender bienes a crédito, se dice que el vendedor extiende crédito comercial al comprador. El crédito comercial resulta de la creación de una partida de activos que se denomina cuentas por cobrar, las cuales representa los libros de la empresa vendedora, y una partida de pasivo que se denomina cuentas por pagar en los libros del comprador.

Las cuentas comerciales por cobrar representan las ventas de bienes y servicios durante el curso normal de las operaciones de la empresa, y corresponden a la mayor parte de las actividades lucrativas de la firma.

De acuerdo con Brito (1999):

Las cuentas por cobrar comerciales o provenientes de venta de bienes o servicios, son aquellas cuyo origen es la venta de bienes o servicios y que, generalmente, están respaldadas por la aceptación de una factura por parte del cliente p.337.

Se puede decir que, al mismo tiempo, que las transacciones se originan de las ventas a crédito de mercancías, es necesario que se subdividan, porque le van a permitir a las grandes empresas comerciales, de prestación de servicio, etc., que tienen miles de cuentas individuales deudoras, llevar un control eficaz y eficiente para los efectos de contabilidad. Entonces, esta subdivisión sería la siguiente:

- ✓ Grupos de transacciones (mayoristas o detallistas).
- ✓ Por vencimiento.
- ✓ Por zonas de cobrar (ubicación o territorio).
- ✓ Por clientes.
- ✓ Por productos. Entre otros.

## **Cuentas por cobrar no comerciales.**

Son las obligaciones circulares por las cuales la compañía actúa como fiduciaria, tales como los impuestos que se retienen de los salarios de los empleados, los salarios no reclamados, y los depósitos de los clientes.(Catacora.1998. p 136).Partiendo de lo antes citado, es claro que las cuentas por cobrar no comerciales, son las que se originan por las obligaciones de carácter laboral con el personal de la organización, estas transacciones también se conocen como cuentas por cobrar funcionarios y empleados. Es decir, los derechos que tiene la empresa por cobrar que se originan de operaciones distintas a la venta de bienes y servicios a crédito. Entre las cuentas por cobrar no comerciales se encuentran:

- ✓ Cuentas por cobrar a empleados.
- ✓ Cuentas por cobrar a socios.
- ✓ Alquileres por cobrar.
- ✓ Cuentas por cobrar íter compañías.
- ✓ Intereses por cobrar.
- ✓ Otras cuentas por cobrar.

## **Control interno.**

La federación de Colegios de Contadores Públicos de Venezuela (1998.p 310) en su publicación técnica nº 2, define el control interno como:

El control interno comprende el plan de organización, todos los métodos coordinados y las medidas adoptadas en el negocio, para proteger sus activos, verificar la exactitud y confiabilidad de sus datos contables, promover la eficiencia en las operaciones y estimular la adhesión a las prácticas ordenadas por la gerencia. P 310.

La publicación antes citada, de igual manera explica, la importancia que tiene para toda empresa un adecuado control interno, en relación a ello establece:

El sistema de control interno debe quedar bajo la continua supervisión de la gerencia para determinar que está funcionando tal como se definió y que es modificado apropiadamente en razón de cambio en las condiciones. P 312

Dentro de la contabilidad hay una diversidad de ramas, por lo que es importante el control interno, que constituye la base fundamental sobre la cual descansa la confiabilidad de un sistema contable. Por ello es importante que la gerencia de toda organización implemente mecanismos de control interno apropiado.

Una vez establecido y dejado claro el significado del control interno, es bueno verlo también desde el punto de vista financiero donde (HOLMES.1999, p.84), lo define como:

“Una función de la gerencia que tiene por objeto salvaguardar, y preservar los bienes de la empresa, evitar desembolsos indebidos de fondos y ofrecer la seguridad de que no se contraerán obligaciones sin autorización”. P 84

Agregando a las citas anteriores, se puede decir que la tarea de evaluar el control interno va a servir como base o instrumento de control administrativo y que igualmente abarca el plan de organización, de procedimientos y anotaciones dirigidas a una labor constante y permanente, con la única finalidad de custodiar los activos y la confiabilidad contable de la organización.

### **Procedimientos de control interno**

La existencia del control interno no se demuestra solo con una adecuada organización, es necesario establecer métodos que permitan alcanzar la solidez de la empresa. Los procedimientos de control interno, persiguen el objetivo de regular la actuación de cada uno de los funcionarios que intervienen en el registro, control y manejo de las transacciones. Sin éstos, sería imposible alcanzar las metas pre escritas en el sistema de

control interno. Algunos autores indican que, si una empresa desea obtener un adecuado control interno debe estar estructurado de la siguiente manera:

- **Establecer áreas de responsabilidad:** claramente se debe indicar qué departamento y personas son responsables de cada función específica. En lo referente a las áreas de autoridad y de responsabilidad se puede mostrar un organigrama.
- **Establecer procedimientos de rutinas:** con la finalidad de no crear dudas de cómo se debe procesar cada tipo de transacción, este debe pasar por cuatro etapas separadas; debe ser autorizada, aprobada, ejecutada y registrada.
- **Segregación de funciones:** este quizás el concepto más importante en el logro del control interno. Consiste en la separación y fijación de funciones para asegurar el cumplimiento por parte de personal, uniformar los procedimientos, reducir el número de errores y de decisiones apresuradas. Por lo tanto, las responsabilidades deben ser asignadas de tal manera que ninguna persona o ningún departamento maneje una transacción completamente desde el principio hasta el final. Cuando las funciones se dividen de esta manera, el trabajo de un empleado sirve para verificar el de otro y cualquier error que ocurra tiende a ser detectado rápidamente.

## **Control interno de las Cuentas por Cobrar.**

El mecanismo de control interno deberá ser acorde con la aplicación general para todos los procedimientos y transacciones de las empresas de acuerdo a las funciones que realicen, sin embargo algunos autores, señalan que el control interno de las cuentas por cobrar involucra algunas recomendaciones importantes:

- El auxiliar de las cuentas por cobrar deben ser independientes de otras funciones de custodia y registro. Partiendo del principio de evitar funciones incompatibles en virtud de que la conjugación de ciertas actividades puede dar lugar a fraudes o malos manejos y que para la realización del mismo se requiere la solución de dos o más empleados, evitar que aquellas personas que manejen ingresos antes de su registro inicial o las que manejan estos ingresos, preparan, realizan o envían depósitos, o bien que manejen cheques ya firmados, no intervengan en todas las funciones de efectivo, no manejen los auxiliares y registros relacionados con las cuentas por cobrar, manejen documentación comprobatoria base de las facturas, manejen o autoricen facturas y notas de créditos correspondientes, aprueben y manejen las rebajas y devoluciones sobre venta, preparen, sumen, comprueben y autoricen los registros de los diarios e intervengan en el pase del mayor.
- Los funcionarios responsables de las cobranzas no deben estar relacionados con el encargado de las cuentas por cobrar, pues el

funcionario debe actuar como elemento del control del trabajo del encargado del registro auxiliar y del cajero.

- El funcionario responsable de otorgar crédito debe estar separado de las secciones y personas encargadas del departamento de crédito, del registro auxiliar de cuentas por cobrar y caja.
- Teniendo en cuenta que el departamento o encargado del crédito determina la legitimidad de los deudores y sus adeudos, debe ser independiente del departamento que origina el crédito o el deudor, los registros que controlan los créditos y el departamento que recibe pagos de los clientes.
- Deberán adoptarse la política de afianzar a todas las personas relacionadas con las cuentas por cobrar.
- Deberán establecerse políticas para la autorización de líneas de crédito por personal debidamente autorizado y facultado, por escrito.
- Las notas de crédito deben estar siempre soportadas por la documentación comprobatoria y deben incluir autorización de un funcionario facultado.

- Las notas de crédito deben ser enumeradas progresivamente, controladas o custodiadas tanto las usadas como las pendientes de uso y autorizadas por personal ajeno al efectivo.
- Con el fin de agilizar la recuperación del efectivo, las mercancías vendidas o los servicios prestados deben efectuarse lo más pronto posible, preferiblemente el mismo día o a más tardar el siguiente, emplear recursos legales para acelerar lo más posible los cobros, ofrecer descuentos por pronto pago, establecer los mejores sistemas de cobranza para que sean ágiles y permitan recuperar el efectivo lo más pronto posible.
- No deben incluirse en las cuentas de los clientes importes no originados por ventas o prestación de servicios.
- No deberán enviarse o entregarse las facturas a los clientes si no están pagadas.
- Debe evitarse que los vendedores de la entidad lleven a cabo gestiones de cobranza.

- Las cancelaciones de ventas deberán estar amparadas por la factura original y la documentación donde conste la entrada al almacén.
- Establecer adecuados registros e informes de las cuentas canceladas.
- Deberán efectuarse arqueos sorpresivos a los encargados de las cuentas por cobrar.
- Verificar mensualmente el saldo del mayor contra los registros auxiliares (conciliación de las cuentas por cobrar). En caso de diferencias hacer las investigaciones y aclaraciones de inmediato.
- Los cortes de ventas y caja deben ser congruentes con los saldos de las cuentas por cobrar.
- Deberán elaborarse periódicamente (de preferencia mensual) reportes de antigüedad de saldos, por personal diferente e independiente de las funciones de cuentas por cobrar, para obtener información sobre pagos no registrados o registrados equivocadamente.
- Enviar periódicamente estados de cuenta a los clientes, como instrumento de verificación y comprobación de que las cuentas por cobrar registradas son efectivamente reconocidas por los clientes y evitar que sean usadas ocultar sustracciones.

- El envío de los estados de cuenta deberá llevarlo a cabo una persona distinta al encargado de las cuentas por cobrar.
- Los anticipos a empleados, cuentas de cobro dudoso, cancelaciones, bajas por incobrabilidad y ambos por ajustes, deberán ser aprobados por funcionarios autorizados, con la finalidad de que estos abonos no se utilicen para cubrir desvíos de efectivo.
- Las cuentas de cobro dudoso deben ser revisadas por funcionarios responsables, para evitar desvíos del efectivo recibido, al no hacer el depósito del mismo.
- En caso de existir saldos acreedores, mostrarlos como pasivos a corto plazo.
- Las cuentas por cobrar a largo plazo mostrarlas dentro del no circulante, en el grupo de otros activos.

Por otra parte, se indica lo siguiente respecto a los objetivos de las cuentas por cobrar:

Los objetivos principales de los auditores en el examen de las Cuentas por Cobrar son: a) determinar lo adecuado de los controles internos para el procesamiento y pago de las facturas de los vendedores; b) probar que la cantidad que se presenta en el balance general está de acuerdo con los registros de apoyo contable; y c) comprobar que se han registrado todas las obligaciones que existen a la fecha del balance general.

Las medidas de control interno relacionadas con las cuentas por cobrar deben asegurar la exactitud de la información con relación a las mismas, separando las actividades de operación, custodia y registro de las cuentas por cobrar, con otras actividades como

### **La cuenta de clientes y su interrelación con el ciclo de ventas y cobros.**

Las ventas a crédito en cualquier empresa, son sumamente importantes, porque en la mayoría de las veces, si no se da crédito disminuye en gran proporción el nivel de ventas, pero lo más relevante de dar crédito consiste en administrar correctamente los cobros para evitar quedarse sin efectivo disponible. El negocio adquiere una cuenta por cobrar cuando vende a clientes mercancías o servicios, a crédito. El término por cobrar significa la promesa del cliente de pagar en una fecha futura, con dinero, el importe que fue cargado por mercancías o servicios. Por lo general, en los negocios esta promesa se expresa con el importe del efectivo que se efectuará dentro de los próximos 30 días o más, según el periodo el periodo de pago acordado.

### **Objetivos de la auditoría de cuentas por cobrar:**

- Comprobar si las cuentas por cobrar son auténticas y si tienen origen en operaciones de ventas.
- Comprobar si los valores registrados son realizables en forma efectiva (cobrables en pesos).
- Comprobar si estos valores corresponden a transacciones y si no existen devoluciones descuentos o cualquier otro elemento que deba considerarse.
- Comprobar si hay una valuación permanente –respecto de intereses y reajustes- del monto de las cuentas por cobrar para efectos del balance.
- Verificar la existencia de deudores incobrables y su método de cálculo contable.

### **Necesidades de información de las cuentas por cobrar**

Una buena administración requiere de información al día sobre los saldos de los clientes y deudores. Dependiendo del giro del negocio, la exigencia de la información está relacionada con el servicio a los clientes. Las empresas dedicadas a dar servicios que efectúan suspensiones de éstos por falta de pago oportuno, requieren de información inmediata y veraz.

En la actualidad la información que los negocios requieren para dar servicio a los clientes en general debe ser diaria, esto es las operaciones realizadas el día de hoy deben estar registradas el mismo día para que los saldos de mañana tengan consideradas las operaciones del día anterior.

Actualmente con el uso de la capacidad increíble de los computadores y las comunicaciones se piensa que no existe problema. El administrador tiene un reto muy grande para controlar que las operaciones sean captadas y registradas veraz y correctamente.

Las operaciones pueden tener varias fuentes de ventas y cobros, como el sistema bancario en el caso de pagos en bancos, a través de sucursales de la propia empresa, etc., debiéndose coordinar todas las transacciones para que sean captadas por el sistema. Es indispensable tener un horario de corte de operaciones y una disciplina operativa de todos los involucrados en la Operación. Dependiendo de las necesidades de la empresa y de su capacidad de inversión, pueden desarrollarse diferentes sistemas de información para la administración que deben producir información por excepción.

Las cuentas que están al corriente no requieren de administración, las que tienen algún problema por falta de pago, exceso de deuda sobre el límite de crédito aprobado, devoluciones del correo de estados de cuenta por direcciones erróneas o por cambio de domicilio del cliente, cheques devueltos por los bancos de pagos efectuados por clientes, etc., deben ser atendidos inmediatamente para conservar una sana cartera.

La información puede ser impresa o bien puede ser consultada a través de las pantallas del sistema del computador. Cuando un cliente se comunica a la empresa por cualquier necesidad de servicio, se le debe dar respuesta oportuna y veraz. Esta información le da un valor agregado a la empresa, el cliente debe estar satisfecho de tener relaciones con una empresa eficiente y la información es una parte importante tanto en imagen como en servicio.

La administración cuando tiene una información que le permita tomar decisiones firmes y ágiles, obtiene una confianza capaz de impulsar al cliente a aumentar sus consumos. Al contar con una buena información estadística, el administrador puede planear sus estrategias para que la cartera de los clientes y las ventas que van de la mano sean administradas efectivamente para lograr los objetivos que haya fijado la dirección de la empresa.

## **Flujo del Efectivo**

Según Chávez Soto (2003);

Es un estado financiero proyectado de las entradas y salidas de efectivo en un periodo determinado. Se realiza con el fin de conocer la cantidad de efectivo que requiere el negocio para operar durante un periodo determinado (semana, mes, trimestre, semestre, año).  
P.37.

Un problema frecuente en las pequeñas empresas es la falta de liquidez para cubrir necesidades inmediatas, por lo que se recurre frecuentemente a particulares con el fin de solicitar préstamos a corto plazo y de muy alto costo. Una forma sencilla de planear y controlar a corto y mediano plazo las necesidades de recursos, consiste en calcular el flujo de efectivo de un negocio.

El flujo de efectivo permite anticipar cuándo habrá un excedente de efectivo, y tomar la decisión del mejor mecanismo de inversión a corto plazo. Cuándo habrá un faltante de efectivo, y tomar a tiempo las medidas necesarias para definir la fuente de fondeo que puede ser: recursos del propietario o, en su caso, iniciar los trámites necesarios para obtener préstamos que cubran dicho faltante y permitan la operación continua de la empresa. Cuándo y en qué cantidad se deben pagar préstamos adquiridos previamente. Cuándo efectuar desembolsos importantes de dinero para mantener en operación a la empresa. De cuánto se puede disponer para pagar prestaciones adicionales a los trabajadores (como aguinaldos, vacaciones, reparto de utilidades, etcétera). De cuánto efectivo puede disponer el empresario para sus asuntos personales sin que afecte el funcionamiento normal de la empresa.

Para empezar a realizar un flujo de efectivo se sugiere preparar el flujo de efectivo en forma semanal, luego a un mes o un trimestre y finalmente como parte del presupuesto anual. Sin embargo, el empresario determinará, a partir de su experiencia, cuál es el periodo más conveniente para su empresa según el giro de ésta.

Para preparar el flujo de efectivo, debe hacerse una lista en la que se estime por adelantado todas las entradas y salidas de efectivo para el periodo en que se prepara el flujo. Así, para la elaboración del flujo de efectivo se deben seguir los siguientes pasos:

1. Establecer el periodo que se pretende abarcar (semana, mes, trimestre, año).
  2. Hacer una lista de los ingresos probables de efectivo de ese periodo. Para la lista se pueden incluir los rubros: Saldo del efectivo al inicio del periodo. Ventas de contado. Cobro a clientes durante el periodo por ventas realizadas a crédito. Préstamos a corto y largo plazo de instituciones bancarias. Ventas de activo fijo. Nuevas aportaciones de accionistas. Después de registrar los valores de cada una de estas fuentes de ingreso, se suman y se obtiene el total.
  3. Se enlistan las obligaciones que implican egresos de efectivo tales como:
    - o Compra de materia prima al contado y a crédito.
    - o Gastos de fabricación (seguros, combustibles, lubricantes, etcétera).
    - o Sueldos y salarios, incluidos los gastos personales del empresario.
    - o Pago de capital e intereses por préstamos obtenidos.
    - o Compras de activos fijos. Gastos de administración.
- Después de haber determinado el valor de cada egreso, se suman y se obtiene el total.

4. Una vez que se han obtenido los totales de estas listas, se restan a los ingresos proyectados los egresos correspondientes. Si el resultado es positivo significa que los ingresos son mayores que los egresos; es decir, que existe un excedente. Esta es una manifestación de que las cosas van bien, de que las decisiones que se han tomado han sido buenas y de que poco a poco se va aumentando el patrimonio. En caso contrario, el dueño debe estudiar las medidas para cubrir los faltantes, tales como agilizar la cobranza, eliminar la adquisición de artículos no indispensables u obtener financiamiento de la entidad de fomento a su alcance, etcétera.

5. A partir del conocimiento obtenido al elaborar estos pasos, debe estimar una cantidad mínima de efectivo para poder operar sin necesidad de pasar apuros incidentales por falta de liquidez.

### **Definición de términos**

**Cuenta:** es una organización o institución dedicada a actividades o persecución de fines económicos o comerciales

**Cuenta por Cobrar:** Son recursos económicos propiedad de una empresa que le generarán un beneficio en el futuro. Forman parte del activo circulante.

**Activo:** es un bien tangible o intangible que posee una empresa. Por extensión, se denomina también activo al conjunto de los activos de una empresa.

**Empresa:** es una organización o institución dedicada a actividades o persecución de fines económicos o comerciales

**Documento financiero:** Instrumento expedido en representación de un crédito aceptado por un banco a favor de su cliente.

**Cobro:** Es la liquidación de una deuda, el pago de una responsabilidad.

**Crédito:** es una operación financiera en la que se pone a nuestra disposición una cantidad de dinero hasta un límite especificado y durante un período de tiempo determinado

**Venta:** es una de las actividades más pretendidas por empresas, organizaciones o personas que ofrecen algo (productos, servicios u otros) en su mercado meta, debido a que su éxito depende directamente de la cantidad de veces que realicen ésta actividad, de lo bien que lo hagan y de cuán rentable les resulte hacerlo.

**Morosidad:** Retraso en el pago estipulado en el contrato.

**Cliente:** es un "Término que define a la persona u organización que realiza una compra. Puede estar comprando en su nombre, y disfrutar personalmente del bien adquirido, o comprar para otro, como el caso de los artículos infantiles. Resulta la parte de la población más importante de la compañía

**Acreedores:** es cualquier persona ú organización a la cual el deudor debe dinero que tiene un cargo financiero agregado al saldo no cubierto, ó está programado para pagarse en abonos.

**Deudor:** Un deudor es una persona física ó moral que debe dinero ú otra obligación a alguien más.

**Factura:** es un documento mercantil que refleja toda la información de una operación de compraventa

**Nota de crédito:** Son comprobantes de índole contable y tributaria, que sirven para sustentar el otorgamiento de un descuento o bonificación, anulación total o parcial de la devolución de bienes vendidos

**Nota de Debito:** Son comprobantes de índole contable y tributaria, que sirven para sustentar el aumento del valor de las operaciones de venta, que consiste en la rectificación por suplemento del precio facturado, errores u omisiones en el monto de la operación.

**Importe:** es el valor nominal de un instrumento financiero. La cantidad es importante, ya que es necesario para calcular con precisión los pagos que deberán efectuarse en ese instrumento

**Área de control crédito:** Una unidad organizativa que representa el área en la que se concede y supervisa el crédito de clientes.

**Documentos por Cobrar:** Los documentos por cobrar son cuentas por cobrar documentadas a través de letras, pagarés u otros documentos, proveniente exclusivamente de las operaciones comerciales. Esta cuenta debe mostrarse rebajada de las estimaciones de deudores incobrables por este concepto y por los intereses no devengados por la sociedad.

**Deudores Varios (neto):** Corresponde a todas aquellas cuentas por cobrar que no provengan de las operaciones comerciales de la empresa, tales como cuentas corrientes del personal o deudores de ventas de activos fijos. La estimación de deudores varios incobrables debe ser rebajada para su presentación en el balance.

**Documentos y Cuentas por Cobrar a Empresas Relacionadas:** Documentos y cuentas por cobrar a empresas relacionadas, descontados los intereses no devengados que provengan o no de relaciones comerciales y

cuyo plazo de recuperación no excede de un año a contar de la fecha de los estados financieros.

**Control contable:** Planes de organización y procedimientos y normas de registros que se ocupan de proteger las cuentas y asegurar la veracidad de los registros financieros. (Rosenberg, 1996, p.98 ).

**Control de gestión:** Sistema de administración que permite el seguimiento integral de las acciones que se planean y ejecutan; determina el avance periódico de las mismas, a fin de ejercer acciones de retroalimentación y correlación en caso de incumplimiento o desviación.([http:// www.monografía.com/ trabajos/econoglos.shtml](http://www.monografía.com/trabajos/econoglos.shtml) Consulta 01/10/2004)

**Crédito:** Cambio de una prestación presente por una contra prestación futura, es decir, se trata de un cambio en el que una de las partes entrega de inmediato un bien o servicio y el pago correspondiente más los intereses devengados los recibe más tardes. ([http:// www.monografía.com/ trabajos/econoglos.shtml](http://www.monografía.com/trabajos/econoglos.shtml) Consulta 01/10/2004).

**Auxiliar de las cuentas por cobrar:** Control auxiliar de todas las facturas introducidas en las oficinas de finanzas del cliente y que se encuentran en espera del periodo contractual definido para hacer efectivo el cobro. Este auxiliar debe ser constantemente actualizado, considerando las nuevas

incorporaciones de facturas pendientes de cobro y los cobros realmente logrados semanalmente. (Def. op.)

**Balance general:** Documento contable que refleja la situación patrimonial de una empresa en un momento del tiempo.(<http://www.monografia.com> Consulta 01/10/2004.)

**Cheque:** Título de crédito expedido a cargo de una institución de crédito, por quien esté autorizado por ella, al efecto, conteniendo la orden incondicional de pagar una suma de dinero a la vista, al portador o a la orden de una persona determinada. (Def. op.)

**Control interno:** Es la función que tiene la gerencia de salvaguardar, y preservar los bienes de la empresa, evitar desembolsos indebidos y ofrece la seguridad de que no se contraerán obligaciones sin autorización. (Holmes.1999, p.84).

**Control contable:** Planes de organización y procedimientos y normas de registros que se ocupan de proteger las cuentas y asegurar la veracidad de los registros financieros. (Rosenberg, 1996, p.98 ).

**Control de gestión:** Sistema de administración que permite el seguimiento integral de las acciones que se planean y ejecutan; determina el avance periódico de las mismas, a fin de ejercer acciones de

retroalimentación y correlación en caso de incumplimiento o desviación.([http:// www.monografía.com/ trabajos/econoglos.shtml](http://www.monografía.com/trabajos/econoglos.shtml) Consulta 01/10/2004

**Políticas de crédito:** 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 conocer. La empresa no sólo debe ocuparse con establecer las normas de crédito, sino de aplicar correctamente tales normas al tomar decisiones.

**Políticas de cobranza:** Es la encargada de medir la rigidez o la elasticidad en el seguimiento de las cuentas de pago lento. (J. Fred Weston y Eugene Brigham, 1997, p.530).

**Transacción:** Operación por la que se traspasa sobre algo.(Rosenberg, 1996, p.420)

**Venta a crédito:** Venta a la que se le concede al comprador un plazo de tiempo para poder pagar las mercancías adquiridas. Normalmente se produce un pago extra para poder conseguir este privilegio. (Rosenber, 1996,p. 436

## **CAPITULO III**

### **MARCO METODOLOGICO**

#### **Tipo de Investigación**

La presente investigación referente al manejo de las cuentas por cobrar a fin de solventar problemas de flujo de efectivo en operador logístico integral se ubica dentro del contexto metodológico como descriptiva, cuyo objetivo de la investigación descriptiva consiste en llegar a conocer las situaciones, costumbres y actitudes predominantes a través de la descripción exacta de las actividades, objetos, procesos y personas. Su meta no se limita a la recolección de datos, sino a la predicción e identificación de las relaciones que existen entre dos o más variables. Los investigadores no son meros tabuladores, sino que recogen los datos sobre la base de una hipótesis o teoría, exponen y resumen la información de manera cuidadosa y luego analizan minuciosamente los resultados, a fin de extraer generalizaciones significativas que contribuyan al conocimiento.

#### **Diseño de la Investigación**

Dado a que el caso de estudio se concentra en el manejo de las cuentas por cobrar en operador logístico integral, desde el punto de vista metodológico, se enfoca a la modalidad de **trabajo de campo**, ya que se requiere recabar información producto de la realidad, en la que el estudio del problema planteado surge de la imperante necesidad de solventar problemas de liquidez, esta organización cuenta con un plan de acción basado en la morosidad de las cuentas por cobrar.

El tipo de investigación cumple con las características que definen una investigación de Campo y Descriptiva, tal como mencionó Danke (1.986) donde añade que “Los estudios descriptivos buscan especificar las partes importantes de persona, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que sea sometido a análisis”.

### **Método de la Investigación**

En base a lo expuesto, el conjunto de procesos a través del cual se logra el diseño, organización y sistematización de la investigación, lo constituye el **método científico**, ya que permite organizar cada uno de los pasos en forma secuencial, tomando en cuenta también que para el presente trabajo se usan una serie de procesos de conocimientos que pueden ser tomados para el diseño que nos ocupa, a saber, la observación, la inducción, la deducción, entre otros.

## **Población y Muestra**

La población se refiere al número de individuos que tienen al menos una característica afín que es el objeto de estudio. Por otra parte, la muestra es un grupo representativo dentro de la población. Dentro de la población es necesario que la muestra reúna las características propias de la población, que sea representativa y que hay conciencia de cierto margen de error. Según Hernández (1.998)

“Una población se define como “el conjunto de todos los casos que concuerdan con una serie de especificaciones”. p.204

Similarmente Jany (1.994) establece que una población es:

“La totalidad de elementos o individuos que tienen ciertas características similares y sobre los cuales se desea una inferencia”. p.49

Si bien se ha mencionado, se está trabajando el manejo de las cuentas por cobrar a fin de solventar problemas de flujo de efectivo en Operador Logístico Integral, la población está representada por 19 personas, siendo empleados directos involucrados en la operaciones logísticas de tres áreas de la organización, como son: 7 personas de Crédito y Cobranzas, 2 personas de la Dirección de Finanzas, 8 de Facturación y por último 2 personas de Tesorería; de las cuales se tomó como muestra 13 personas, las cuales colaboración en suministrar información a través de los instrumentos aplicados; donde la población se divide con relación a determinadas características (antigüedad, cargo, área etc.).

Pareto es una herramienta de análisis de datos ampliamente utilizada y es por lo tanto útil en la determinación de la causa principal durante un esfuerzo de resolución de problemas. Este permite ver cuáles son los problemas más grandes, permitiéndoles a los grupos establecer prioridades. En casos típicos, los pocos (pasos, servicios, ítems, problemas, causas) son responsables por la mayor parte el impacto negativo sobre la calidad. Si enfocamos nuestra atención en estos pocos vitales, podemos obtener la mayor ganancia potencial de nuestros esfuerzos por mejorar la calidad.

## **Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos**

### **Técnicas de Recolección**

A través del uso de la técnica de recolección es posible incluir una serie de aspectos que van a dar forma y sentido a la investigación. Menciona Toro (2002) en un taller sobre metodología cuantitativa lo siguiente:

“El carácter científico del conocimiento en las Ciencias Sociales deriva de experiencia empírica de sus máximos representantes y la forma lógica de abordar la realidad social, lo que implica la aplicación de procesos y procedimientos de observación, experimentación, inducción, análisis y síntesis con la finalidad de construir teorías o validar las ya existentes”.

Es por ello que las técnicas de Recolección a utilizar serán las siguientes:

Fuentes Primarias: Observación directa, la técnica es una modalidad de entrevista y sondeos.

Para las Fuentes secundarias: Textos, revistas, documentos, prensa, trabajo de grado, trabajos de ascenso, entre otros; se utilizó la técnica de lectura, subrayado y resumen.

### **Técnicas de Análisis de Datos**

Luego de recolectar la información, se analizó y se interpretó, por lo que se hace importantes explicar cómo se utilizaron las técnicas de recolección.

En el momento de escoger el tema y aun durante todo el proceso investigativo, la técnica primera utilizada ha sido La **Observación**, la cual delimita el horizonte y determina el área a investigar y estudiar donde se aprecia la importancia del tema. Méndez (1.994; p.96) la define como “el proceso mediante el cual se perciben deliberadamente ciertos rasgos existentes en la realidad por medio de un esquema conceptual previo y con bases a ciertos propósitos definidos generalmente por una conjetura que se quiere investigar”. Por tanto, la observación es un proceso importante en la investigación científica. Quien observa debe conocer a fondo el marco teórico sobre el cual se fundamente su investigación. Permite además captar otro aspecto que no hay asido incluido y que tenga cierto nivel de relevancia para el trabajo. Con la Observación se pueden identificar datos de interés, la forma en que se manejan o se proyectan las cuentas por cobrar en ese operador logístico, y de no hacerlo, que medio utilizan para proveer el futuro, como llevan sus deudores y otras tantas características.

Otro método que se utilizó fue la **Inducción**. Esta conlleva un análisis del problema tomando premisas verdaderas. Permite, junto con la observación, enmarcar aspectos de la planificación que lleva la empresa, tales como: aspecto de una estructura organizacional, cambios en algún servicio, planeación del excedente y otras decisiones de capital importante.

Luego, a través del método de la Deducción, situaciones de carácter general pueden llegar a identificar explicaciones de carácter particular.

Como técnica de recolección, las fuentes primarias ayudaron a la recopilación de datos. Se entrevistó al personal responsable de las áreas involucradas, con la finalidad de obtener información sobre la problemática estudiada y se aplicó el cuestionario a nueve (9) personas a fin de cumplir con los objetivos formulados.

Se utilizó la Entrevista, la cual es definida por Bisquerra (1994) como

“Una conversación entre dos personas iniciada por el entrevistador con el propósito específico de obtener información relevante para la investigación” p. 103.

Y puede ser Estructurada o Semiestructurada; en la primera el investigador realizó previamente las preguntas con las que se interpretó al entrevistador. En la segunda, el investigador estableció preguntas previamente pautadas pero pueden surgir otras dentro de la conversación. También existe la Entrevista No Estructurada, en esta se plantea un dialogo libre, fluido, donde no existe la rigidez de preguntas preestablecidas, sino que por el contrario, el entrevistador prepara un tema de conversación enfocado a los puntos en los que se desea indagar. La técnica específica escogida para la presente investigación es la Entrevista Semiestructural, ya que permite recabar información sin salir de los parámetros establecidos y dará la libertad de que surjan otros detalles en la conversación. La idea de la entrevista es que en la medida que se desarrolle, salga a flote más información útil para el desarrollo de la investigación.

Como técnica de recolección de fuentes secundarias se utilizó también las referencias bibliográficas, textos, trabajos de grado y de ascenso, revista, documentos, prensa y otros medios adicionales que puedan aportar información.

Por último se utilizó **El Diagrama de Pareto** es una gráfica en donde se organizan diversas clasificaciones de datos por orden descendente, de izquierda a derecha por medio de barras sencillas después de haber reunido los datos para calificar las causas. De modo que se pueda asignar un orden de prioridades.

El nombre de Pareto fue dado por el Dr. Joseph Juran en honor del economista italiano Vilfredo Pareto (1848-1923) quien realizó un estudio sobre la distribución de la riqueza, en el cual descubrió que la minoría de la población poseía la mayor parte de la riqueza y la mayoría de la población poseía la menor parte de la riqueza. Con esto estableció la llamada "Ley de Pareto" según la cual la desigualdad económica es inevitable en cualquier sociedad.

El Dr. Juran aplicó este concepto a la calidad, obteniéndose lo que hoy se conoce como la regla 80/20.

Según este concepto, si se tiene un problema con muchas causas, podemos decir que el 20% de las causas resuelven el 80% del problema y el 80% de las causas solo resuelven el 20% del problema.

Por lo tanto, el Análisis de Pareto es una técnica que separa los “pocos vitales” de los “muchos triviales”. Una gráfica de Pareto es utilizada para separar gráficamente los aspectos significativos de un problema desde los triviales de manera que un equipo sepa dónde dirigir sus esfuerzos para mejorar. Reducir los problemas más significativos (las barras más largas en una Gráfica Pareto) servirá más para una mejora general que reducir los más pequeños. Con frecuencia, un aspecto tendrá el 80% de los problemas. En el resto de los casos, entre 2 y 3 aspectos serán responsables por el 80% de los problemas.

En relación con los estilos gerenciales de Resolución de Problemas y Toma de Decisiones (Conservador, Bombero, Oportunista e Integrador), vemos como la utilización de esta herramienta resulta una alternativa excelente para un gerente de estilo Bombero, quien constantemente a la hora de resolver problemas solo “apaga incendios”, es decir, pone todo su esfuerzo en los “muchos triviales”.

**Este diagrama se utiliza cuando:**

- Al identificar un producto o servicio para el análisis para mejorar la calidad.
- Cuando existe la necesidad de llamar la atención a los problema o causas de una forma sistemática.
- Al identificar oportunidades para mejorar
- Al analizar las diferentes agrupaciones de datos (ej: por producto, por segmento, del mercado, área geográfica, etc.)
- Al buscar las causas principales de los problemas y establecer la prioridad de las soluciones.
- Al evaluar los resultados de los cambios efectuados a un proceso (antes y después)

- Cuando los datos puedan clasificarse en categorías.
- Cuando el rango de cada categoría es importante.

### **Instrumento de Recolección**

Para la presente investigación se aplicó, entre otras técnicas ya descrita, la entrevista semiestructurada en tres áreas de finanzas de la organización, a nivel de las gerencias, este instrumento permitió obtener información de primera mano acerca de las operaciones que lleva a cabo la empresa en el ámbito de la planificación estratégica de las cuentas por cobrar. La entrevista fue una herramienta capaz de proporcionar información útil para la presente investigación e instrumento clave porque su validez proporciona confiabilidad.

Para recolectar la información de manera sintetizada y llegar a la guía de entrevista con las preguntas necesarias, se utilizó la operación de los objetivos, en los que se muestra la técnica el instrumento y cuáles son los indicadores a través de los cuales se hará la entrevista semiestructurada.

## **Validez y Confiabilidad**

El criterio de validez del instrumento tiene que ver con la validez del contenido y la validez de construcción. La validez establece relación del instrumento con las variables que pretende medir y, la validez de construcción relaciona los ítems del cuestionario aplicado; con los basamentos teóricos y los Objetivos de la investigación para que exista consistencia y coherencia técnica. Ese proceso de validación se vincula a las variables entre si y la hipótesis de la investigación.

La validez de construcción del instrumento queda reforzada por la inclusión del mapa de variables que establece la conexión de cada ítem del cuestionario con el soporte teórico que le corresponde.

El criterio de confiabilidad del instrumento, se determinará en una investigación, por el coeficiente de Alfa Cronbach, desarrollado por J. L. Cronbach, requiere de una sola administración del instrumento de medición y produce valores que oscilan entre cero y uno. (Hernández, y otros, ob. cit.). Es aplicable a escalas de varios valores posibles, por lo que puede ser utilizado para determinar la confiabilidad en escalas cuyos ítems tienen como

respuesta más de dos alternativas. Su formula determina el grado de consistencia y precisión.

## **CAPÍTULO IV**

### **ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS**

En este capítulo se presenta el análisis de los resultados obtenidos que sustentan y explican toda la información presentada. Iniciando con el primer objetivo de conocer la situación actual de las cuentas por cobrar, a fin de proponer una estrategia para el manejo de cuentas por cobrar a fin de solventar problemas de flujo de efectivo en operador Logístico Integral, mediante la aplicación de entrevista. (Ver Cuadro 2).

**Cuadro 2**

#### **Participantes de la entrevista realizada**

| <b>Cargo</b>                   | <b>Área</b> | <b>Empresa</b>     |
|--------------------------------|-------------|--------------------|
| Gerente de Crédito y Cobranzas | Finanzas    | Operador Logístico |
| Tesorera                       | Finanzas    | Operador Logístico |
| Coord. De Facturación          | Facturación | Operador Logístico |
| Director de Finanzas           | Finanzas    | Operador Logístico |
| Coord. Cuentas por Cobrar      | Finanzas    | Operador Logístico |

Fuente: Elaboración Propia

De igual forma se presenta el segundo objetivo específico, que consistió en analizar la rotación de cuentas por cobrar a fin de conocer si se genera suficiente efectivo para hacer frente a todas las necesidades financieras.

Finalmente se desarrolló el tercer objetivo específico que se fundamenta en el diseño de estrategias para alcanzar las metas a corto y largo plazo para la recuperación de las cuentas por cobrar. El análisis se efectuó mediante una tabulación manual de los resultados, que facilitó señalar sus valores, porcentajes e interpretación de los mismos a través de la presentación de Cuadros y Gráficos y de acuerdo a su frecuencia reflejada. Y a el análisis de las opiniones de los entrevistados las respuestas emitidas por los sujetos que fueron encuestados. Las personas que respondieron el cuestionario pertenecen o ejecutan sus funciones en diversas áreas dentro del Operador Logístico. (Ver Cuadro 3).

**Cuadro 3**  
**Participantes de la encuesta realizada**

| <b>Cargo en la Organización</b> | <b>Antigüedad en el cargo</b> | <b>Empresa</b>     |
|---------------------------------|-------------------------------|--------------------|
| Dirección de Finanzas           | Más de 5 años                 | Operador Logístico |
| Gerencia Alta                   | Más de 3 años                 | Operador Logístico |
| Gerencia Alta                   | Más de 2 años                 | Operador Logístico |
| Gerencia Media                  | Más de 1 años                 | Operador Logístico |
| Gerencia Media                  | Más de 3años                  | Operador Logístico |
| Coord. De Facturación           | Más de 3 años                 | Operador Logístico |
| Coord. de Cuentas por Cobrar    | Más de 1 año                  | Operador Logístico |
| Analistas Cobranzas             | Más de 2 años                 | Operador Logístico |
| Analistas Cobranzas             | Más de 3 años                 | Operador Logístico |

Fuente: Elaboración Propia

A continuación se presentan los resultados obtenidos después de procesar la información recopilada en el instrumento. Cada ítem del

cuestionario aplicado fue procesado con un criterio pre-establecido, de acuerdo con la escala de Lickert de tres valores: Si, No y S/R significa “sin respuesta”.

### **Resultados obtenidos de la encuesta aplicada a los empleados del Operador Logístico.**

1. ¿Existen saldo en la cuenta por incobrables para este ejercicio?

**Grafico 1.** Indicador de Cuentas por Cobrar

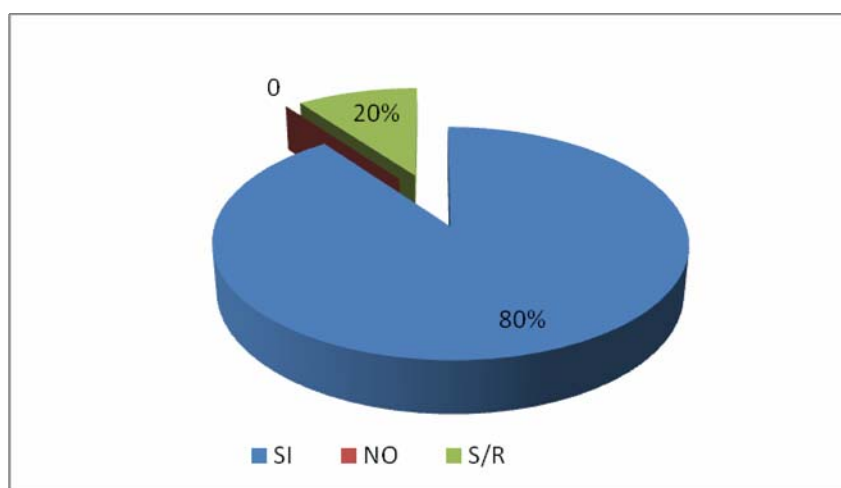
|    | Frecuencia | %    |
|----|------------|------|
| Si | 9          | 100% |
| No | 0          |      |

Fuente: Beltrán, Rosangela (2012)

De acuerdo a la pregunta planteada, el 100% expresó saber que si existen saldos en las cuentas por incobrables para el ejercicio económico, refiriéndose a aquellos clientes con los cuales se llevo negocio a crédito y que por determinadas circunstancias ya no van a cancelar el saldo adeudado, y por ende pasaron a ser créditos cuya probabilidad de realización es remota o poco probable, de allí se desprende que los miembros de la organización involucrados en el área de finanzas, están claramente informados sobre el comportamiento o tendencia de las cuentas por cobrar, a través de presentación de resultados mensuales por parte del departamento de Crédito y Cobranzas.

## 2. ¿Existen cuentas por cobrar a más de 120 días?

**Gráfico 2.** Indicador de Cuentas por Cobrar

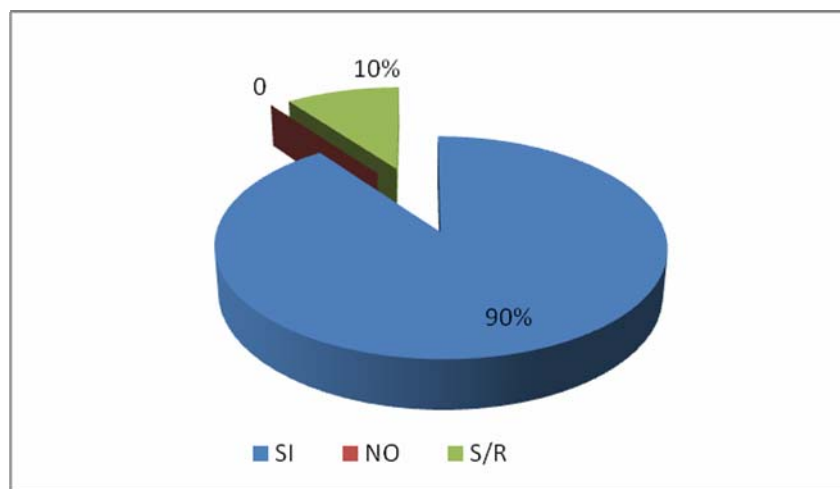


Fuente: Beltrán, Rosangela (2012)

De acuerdo al gráfico 2, el 20% de los encuestados no conocen si la antigüedad de las cuentas por cobrar supera los 120 días por tanto no aportaron respuesta, esta información es manejada por el departamento de Crédito y Cobranzas y solo es reportada en detalle a la dirección de finanzas, representada por el 80% de los encuestados. Las Cuentas por Cobrar para el operador logístico representan derechos exigibles originados por los servicios prestados, que continuamente se convierten o pueden convertirse en bienes o valores más líquidos disponibles tales como efectivo, aceptaciones, etc., y que por lo tanto pueden ser cobrados.

### 3.- ¿Existen cuentas por cobrar a más de 90 días?

**Grafico 3.** Indicador de Cuentas por Cobrar

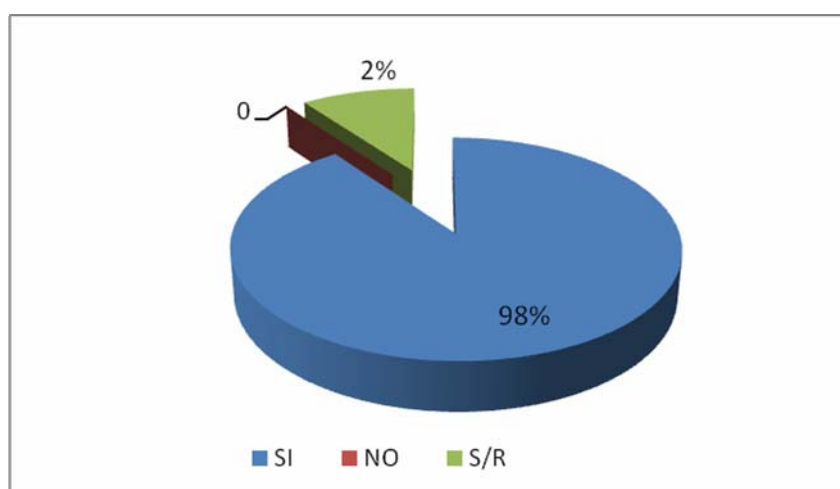


Fuente: Beltrán, Rosangela (2012)

Con respecto a esta pregunta, el 90% respondió de manera afirmativa, que si existen cuentas por cobrar a más de 90 días, basados en que la operación de los servicios prestados por aduanas y puertos llevan en algunos casos más de 90 días para ser culminados, dicha información es conocida tanto por el departamento de operaciones, facturación y cuentas por cobrar. Cuando la operación es exigible con una factura, la denominación de la cuenta que soporta estas operaciones deberá ser la de cuentas por cobrar. Las Cuentas por Cobrar constituyen una función dentro del ciclo de ingresos que se encarga de llevar el control de las deudas de clientes y deudores para reportarlas a los departamentos de Crédito y Cobranza, Contabilidad, Tesorería y Finanzas.

4.- ¿Existen cuentas por cobrar a más de 60 días?

**Gráfico 4.** Indicador de Cuentas por Cobrar

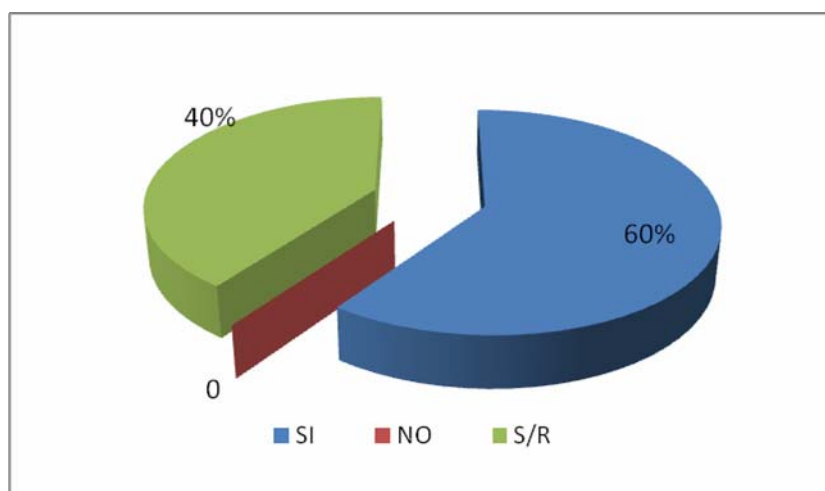


Fuente: Beltrán, Rosangela (2012)

De acuerdo al gráfico 4, el 98% de los encuestados expresó que si están enterados de que existen cuentas por cobrar a mas de 60 días, debido el departamento de cuentas por cobrar presenta informes e indicadores mensuales, a las áreas involucradas en las operaciones necesarias para la prestación del servicio como facturación, aduana etc. Las cuentas por cobrar registran los aumentos y las disminuciones derivados la prestación de sus servicios, única y exclusivamente a crédito, documentado a favor de la empresa y para esto existe programas para llevar a cabo las operaciones.

5.- ¿Las cuentas por cobrar a entes Gubernamentales alcanzan el 30% de las cuentas por cobrar?

**Gráfico 5.** Indicador de Cuentas por Cobrar



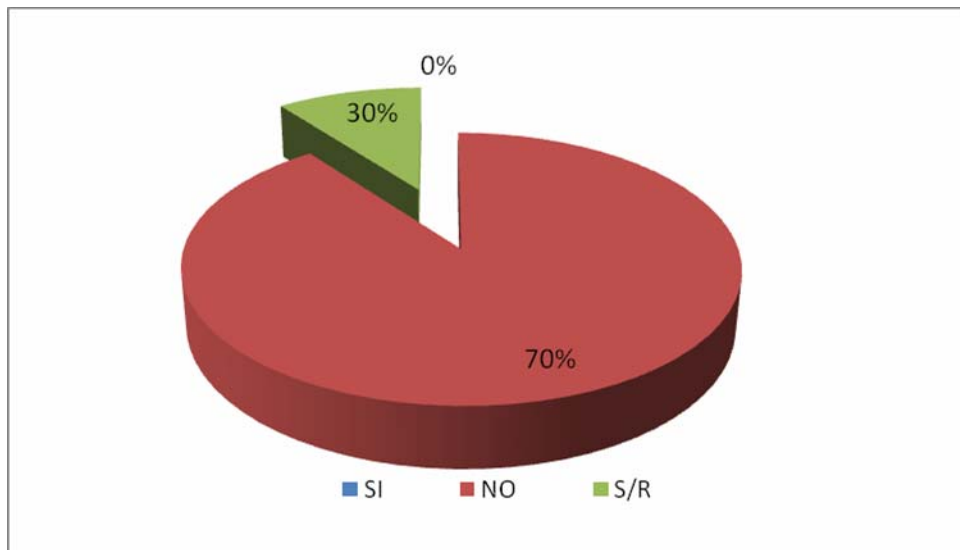
Fuente: Beltrán, Rosangela (2012)

De acuerdo al gráfico 5, solo el 60% de los encuestados conocen que las cuentas por cobrar a entes gubernamentales alcanzan el 30% de las cobranzas, corresponden a los analistas de cobranzas, así como la gerencia y dirección de finanzas, estas cuentas corresponden a facturas emitidas a entidades que se derivan del Poder Público, y existen en virtud de la organización de la Administración Pública en: centralizada, descentralizada o desconcentrada. Esto quiere decir, que la Administración Pública se organiza en diversos entes públicos, a los fines de llevar a cabo y lograr los objetivos y la consecución de los fines del Estado. El otro 40% corresponde a otras áreas que expresaron saber que si prestan servicios a entes

gubernamentales, mas no conocen las cifras que alcanzan dentro de la distribución de las cuentas por cobrar.

6.- ¿Las facturas generadas de los servicios prestados son entregadas al cliente dentro de los 3 días siguientes de su emisión?

**Gráfico 6.** Indicador de Cuentas por Cobrar



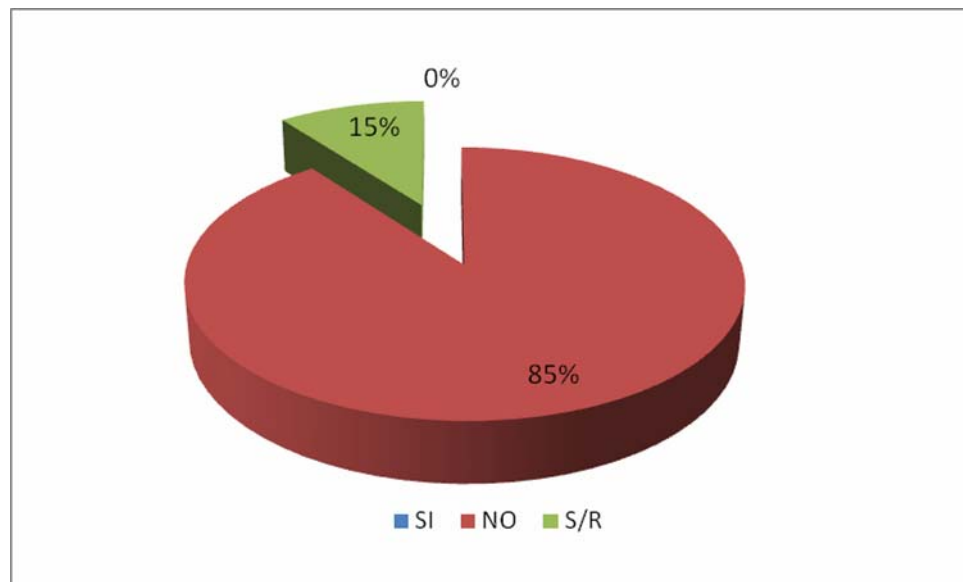
Fuente: Beltrán, Rosangela (2012)

De acuerdo al gráfico El 70% de los encuestados manifestaron que las facturas no son entregadas a los clientes dentro de los tres días siguientes a su emisión, Es decir, los documentos mercantiles que refleja toda la información de la operación de venta, la información fundamental que aparece en la factura que debe reflejar la provisión de un servicio, junto a la fecha de devengo, además de indicar la cantidad a pagar, no son presentadas de manera oportuna a los clientes, retrasando de esta manera su pronta recuperación o en tal caso la atención de alguna inconformidad por parte de los mismos. Existe una debilidad en este sentido a nivel de

motorizados o medio de transporte para cumplir con todos los clientes. El 30% restante desconoce los tiempos de entrega de los documentos.

7.- ¿El 60% de las cuentas por cobrar se recuperan al vencimiento?

**Gráfico 7.** Indicador Rotación de Cuentas por Cobrar

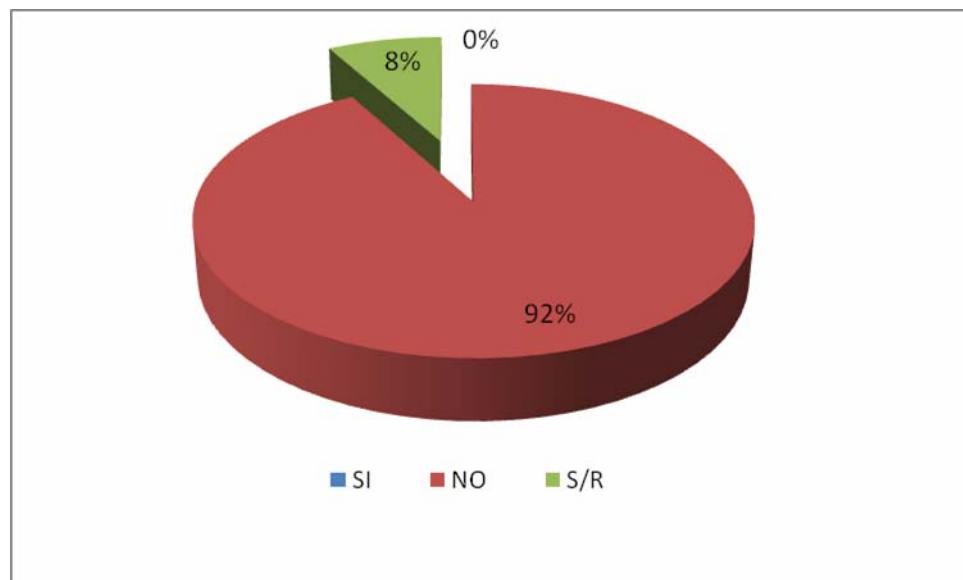


Fuente: Beltrán, Rosangela (2012)

En el gráfico 7, se evidencia que el 85% de los encuestados conoce que el 60% de las cuentas por cobrar no se recuperan al vencimiento, cuya fecha en la que concluye un plazo estipulado por dos o más partes y por causa de lo cual, las partes involucradas deben cumplir sus obligaciones contractuales. En la mayoría de los casos, el vencimiento implica algún tipo de pago o liquidación económica o financiera. En el operador logístico existen retrasos en la entrega de facturas y por tanto se retrasa el cobro, aunque a nivel de sistema ya el documento se visualice vencido, el otro 15% no conoce los tiempos de vencimiento y cobros en exactitud, como lo es el área operativa.

8-. ¿Existen plazo de crédito a más de 60 días?

**Gráfico 8.** Indicador de la Administración Financiera



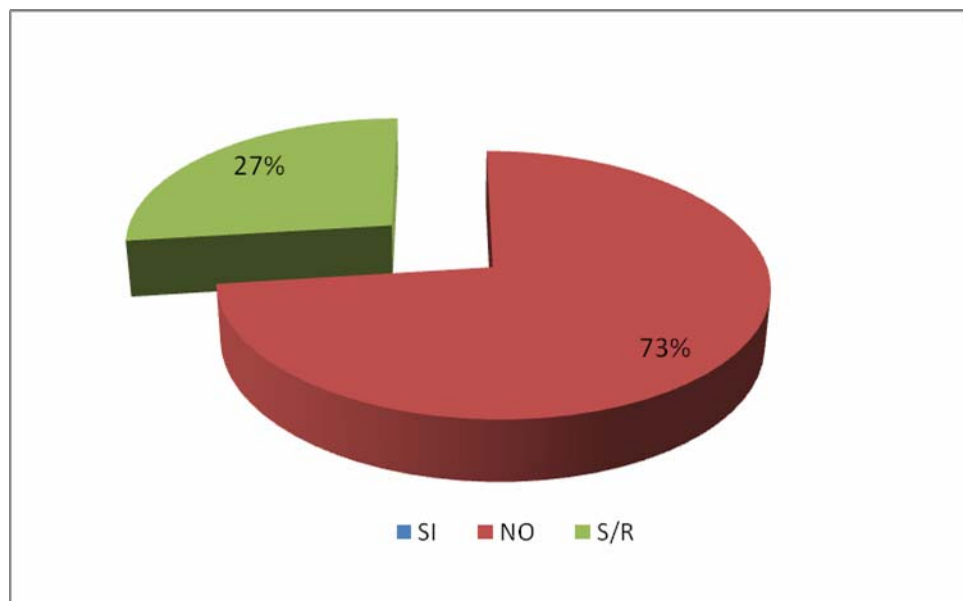
Fuente: Beltrán, Rosangela (2012)

De acuerdo al gráfico 8, el 92% de los encuestados conocen que el operador logístico no maneja plazo de crédito a más de 60 días, entendiendo que el máximo es de 60 días para clientes importantes y recurrentes, siendo El crédito una operación financiera donde una persona física o jurídica (acreedor) presta un servicio a otra persona física o jurídica (deudor), en la cual este último se compromete a pagar el documento generado en la operación, definido según las condiciones establecidas intereses devengados, seguros y costos asociados si los hubiera. Por tanto el crédito por consiguiente es la confianza que se tiene en la capacidad de cumplir, en

la posibilidad, voluntad y solvencia del cliente, por lo que se refiere al cumplimiento de una obligación contraída. El otro 8% desconoce el área de crédito de la organización.

9.- ¿Más del 70% de las cobranzas se reciben vía transferencia electrónica?

**Gráfico 9.** Indicador de la Administración Financiera



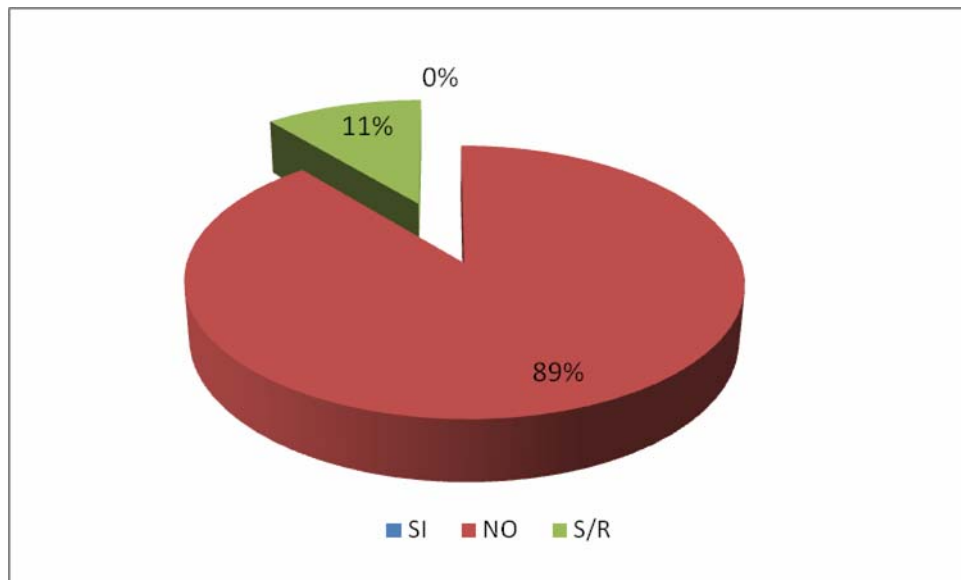
Fuente: Beltrán, Rosangela (2012)

En el gráfico 9 se observa que el 73% de la población encuestada conoce que el 70% de los pagos no se reciben vía transferencia electrónica, es decir, por medios más prácticos que permiten hacer pagos con un riesgo muy reducido de inseguridad porque no tenemos que transportar dinero en efectivo y a distancia, cuando el pagador y el cobrador no se conocen o hacen imposible un contacto físico, incluyendo en las compras online y a distancia (Internet, teléfono y por catálogo); por el contrario se realizan cobranzas manuales a través de retiro de cheque y su posterior deposito en

bancos, el 27% restante desconoce la forma de recibir los pagos a fin de disminuir las cuentas por cobrar en el operador logístico.

10.- ¿La reposición de cheques devueltos se logra recuperar de inmediato?

**Gráfico 10.** Indicador de la Administración Financiera



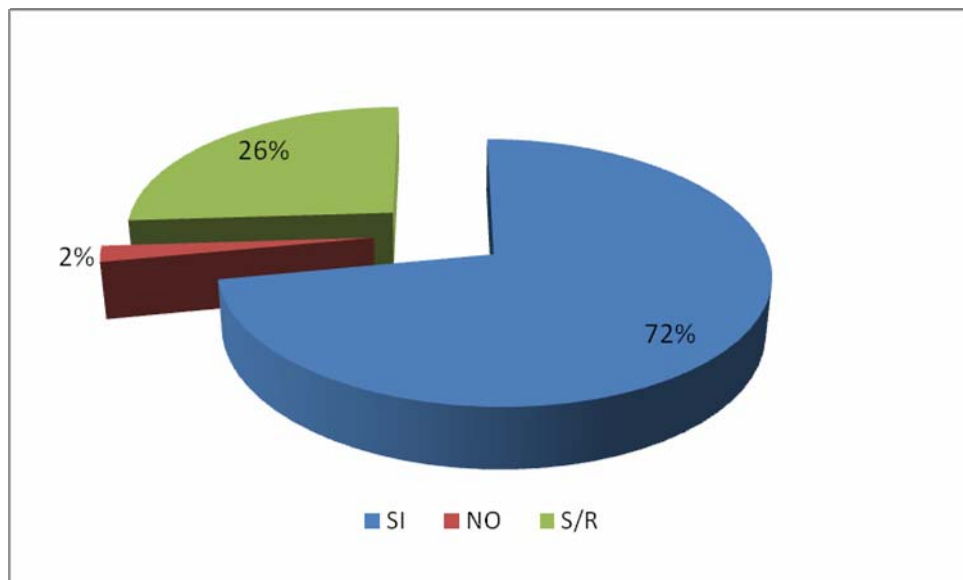
Fuente: Beltrán, Rosangela (2012)

En el gráfico 10, se observa que el 89% de los encuestados expresa que los cheque devueltos por lo general no son recuperados de inmediatos, este documento contable de valor en el que el cliente autorizada a extraer dinero de su cuenta siendo el titular, extiende al operador logístico la autorización para retirar una determinada cantidad de dinero de su cuenta la cual se expresa en el documento, prescindiendo de la presencia del titular de la cuenta bancaria; por el contrario una vez que se genera el documentos de cobro por este concepto (Nota de Débito) se procede a gestionar la

cobranzas. El 11% restante no conoce los procesos derivados de los cheques devueltos.

11.- ¿Se han realizado convenio de pago con clientes morosos?

**Gráfico 11.** Indicador del Flujo de Efectivo



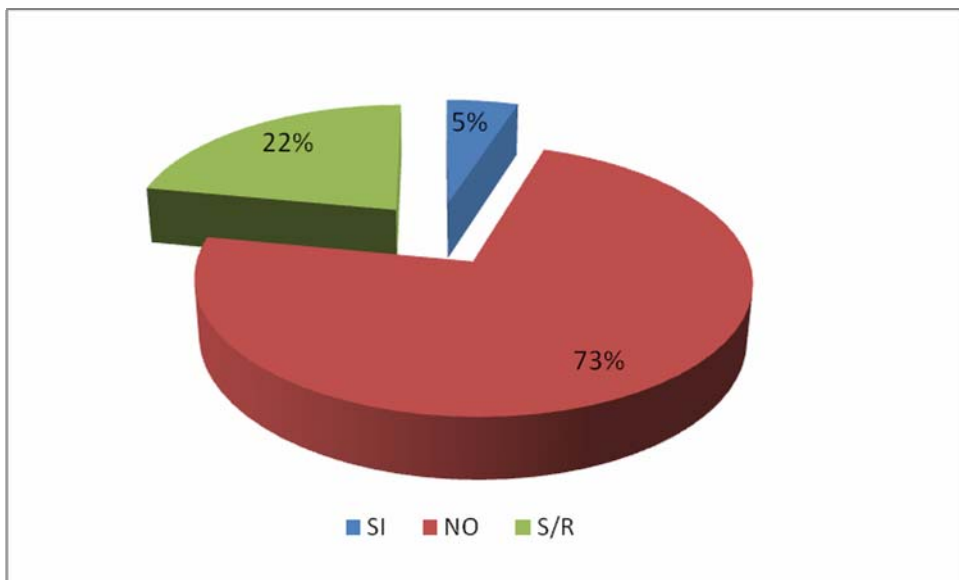
Fuente: Beltrán, Rosangela (2012)

En el gráfico 11, se observa que el 72% de los encuestados expresa que se han efectuado convenios o acuerdos de pagos con clientes morosos, esta herramienta se utiliza en el momento en el que el deudor no puede cumplir con el pago de su deuda y de acuerdo con su acreedor, pueden celebrar un Convenio de Pago en el cual se modifiquen las condiciones del contrato original. La transacción en este caso, se da cuando existe una controversia y mediante la celebración del convenio de pago terminan con esta. El Convenio de Pago es utilizado frecuentemente en la Gestión de Cobranza

Judicial como así también en la Gestión de Cobranza pre legal estableciendo fechas y montos a cancelar por parte del cliente y un 26% dentro del área de finanzas no dio respuesta debido a que no tienen la experiencia en este tipo de negociación dentro del operador logístico.

12.- ¿En el último año se han actualizado los límites de crédito de los clientes?

**Gráfico 12.** Indicador del Flujo de Efectivo

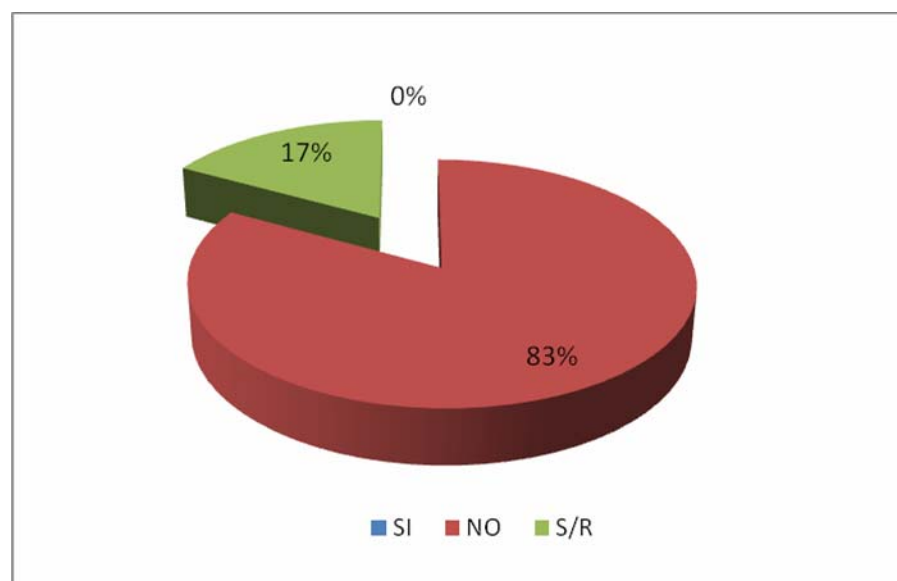


Fuente: Beltrán, Rosangela (2012)

En el gráfico 12, se observa que el 73% de los encuestados expresa que actualmente no se han realizado revisiones con respecto a los límites de crédito de los clientes, estos datos no han sido revisado por lo tanto se desconoce el balance o saldo máximo que se deben mantener en los auxiliares de cuentas por cobrar en niveles que el cliente pueda pagar. El 22% no manifiesta respuesta porque desconoce si estos procedimientos se han realizado en la actualidad. Y por ultimo solo el 5% expresa que los limites de crédito han sido actualizados.

13.- ¿En el último año se ha revisado la política de las cuentas por incobrable?

**Gráfico 13.** Indicador de Cuentas por Cobrar Vs Ventas

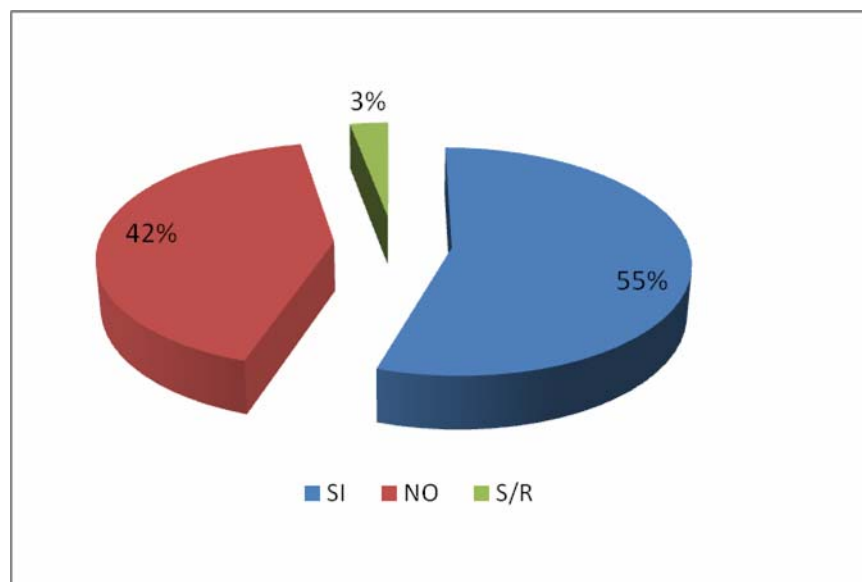


Fuente: Beltrán, Rosangela (2012)

Con respecto a esta pregunta, en el gráfico 13, se observa que el 83% de los encuestados expresa que las políticas de cuentas incobrables del operador logístico no han sido revisadas, es sumamente importante analizar los casos en donde a pesar de los esfuerzos de cobranza, se aprecie una baja probabilidad de cobro. Cuando esto sucede se debe enviar al cliente un aviso de cobro ya sea por medio de cartas, o funcionarios de mayor jerarquía con lo cual se exija el cobro, estas políticas deben ser atendidas a fin de actualizarlas y aplicarlas con mayor diligencia. El 17% sin respuesta corresponde a personas distintas al área de crédito.

14.- ¿La empresa cuenta con políticas de avisos y carta para la recuperación de deudas?

**Gráfico 14.** Indicador de Cuentas por Cobrar Vs Ventas



Fuente: Beltrán, Rosangela (2012)

Con respecto a esta pregunta, en el gráfico 14, se observa que el 55% de los encuestados expresa que el operador logístico si cuenta con estos instrumentos para recuperar las cuentas por cobrar, La efectividad de las políticas de cobro de la empresa se puede evaluar parcialmente examinando el nivel de estimación de cuentas incobrables. Este nivel no depende solamente de las políticas de cobro sino también de la política de créditos en la cual se basa su aprobación, sin embargo señalaron que no es obligatorio su uso. Un 42% manifiesta que no existen, puesto que no siempre son

utilizados para gestionar la cobranza. Y por ultimo un 3% que no los han visto dentro de la organización.

### **Resultados obtenidos de la entrevista aplicada a los empleados del Operador Logístico.**

Una vez procesado los resultados de las encuestas, presentados los gráficos y sus comentarios, asimismo se presentan los comentarios de cada uno de los entrevistados.

1.- ¿Considera usted necesario revisar las políticas de crédito y cobranzas dentro de la organización?

**Cuadro 4**

| <b>Entrevistado</b>  | <b>Respuesta</b>                                                                                                                                                                                              |
|----------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Director de Finanzas | Si, se debe establecer políticas que promuevan emprender rápidos y eficaces esfuerzos de cobro y reaccionar rápidamente ante los indicios de peligro, que señalan la posibilidad de la pérdida de una cuenta. |
| Contralor            | Totalmente de acuerdo, es necesario actualizar las medidas y estrategias de cobranzas a fin de disminuir partidas muy antiguas.                                                                               |
| Tesorera             | Si, lo considero necesario, a nivel financiero se han generado nuevas políticas que permiten un mejor control de las cuentas por cobrar.                                                                      |
| Gerente de Cobranzas | Siempre se debe buscar lo que más beneficie a la empresa. Otras características inherentes a esta directriz básica son: Evitar riesgos irrazonables e innecesarios                                            |
| Coord. De Cobranzas  | Si, considero que es una herramienta que se ha                                                                                                                                                                |

|  |                                                                                                                         |
|--|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|  | descuidado en el tiempo y se hace necesario aplicar nuevas políticas a fin de lograr control de las cuentas por cobrar. |
|--|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

Fuente: datos obtenidos del entrevistado

**Análisis e interpretación:** De acuerdo a las respuestas obtenidas del personal entrevistado, se puede concluir que en el operador logístico es necesaria la revisión de las políticas existentes y consigo la adopción de nuevas políticas que permitan mayor control de las cuentas por cobrar, disminuyendo la antigüedad de las partidas, así como posibilidad de pérdida de la cuenta.

2.- ¿Definiría usted como eficiente la gestión de cobranzas aplicadas en la actualidad, a fin de recuperar las cuentas con mayor antigüedad?

**Cuadro 5**

| Entrevistado         | Respuesta                                                                                                                                                                 |
|----------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Director de Finanzas | No, es muy bajo en exigencia y control sobre las partidas más antiguas.                                                                                                   |
| Contralor            | Considero que las medidas adoptadas hasta ahora no han reflejado resultados positivos para la recuperación de deudas.                                                     |
| Tesorera             | No se han logrado resultados positivos a fin de recuperar el ingreso, le falta nivel de exigencia y llegar hasta legal si fuere necesario; a fin de recuperar la partida. |
| Gerente de Cobranzas | Se han realizado muchos esfuerzos, se ha retrasado para la recuperar la partida y ver el ingreso, sin embargo reconozco una buena gestión hasta la fecha.                 |
| Coord. De Cobranzas  | En el poco tiempo en la organización existen muchas oportunidades de mejora con respecto a la gestión de                                                                  |

|  |                                                             |
|--|-------------------------------------------------------------|
|  | cobranzas y la meta es recuperar las partidas más antiguas. |
|--|-------------------------------------------------------------|

Fuente: datos obtenidos del entrevistado

**Análisis e interpretación:** De acuerdo a las respuestas obtenidas por los entrevistados, existen oportunidades de mejorar en la gestión de cobranzas, a fin de recuperar las partidas más antiguas y que a pesar de los esfuerzos no se ha materializado el objetivo que es recuperar las deudas con mayor antigüedad.

3.- ¿Conoce usted algunas acciones que esté realizando el área de cuentas por cobrar a fin de disminuir los clientes morosos?

**Cuadro 6**

| Entrevistado         | Respuesta                                                                                                                                                          |
|----------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Director de Finanzas | No las conozco, no han sido planteadas a la dirección de finanzas.                                                                                                 |
| Contralor            | Desconozco si existen acciones para este fin.                                                                                                                      |
| Tesorera             | Las he visualizado en sus reuniones mensuales donde exponen sus resultados y las acciones a fin de mejorar sus indicadores.                                        |
| Gerente de Cobranzas | El departamento de Cobranzas, presenta mensualmente resultados alcanzados y expone planes de acciones a fin de disminuir la morosidad de las partidas.             |
| Coord. De Cobranzas  | Si mensualmente se están estableciendo planes de acción a fin de recuperar deudas, sin embargo es impredecible conocer el tiempo exacto para alcanzar el objetivo. |

Fuente: datos obtenidos del entrevistado

**Análisis e interpretación:** De acuerdo a las respuestas obtenidas por los entrevistados, se puede concluir que el departamento de crédito y cobranzas establece mensualmente planes de acciones a fin de mejorar sus indicadores y así lograr disminuir los clientes morosos, tales como conciliación de cuenta, visitas a clientes locales y foráneos, convenios de pagos etc.

4.- ¿Esta de usted de acuerdo en asignar las cuentas morosas a un ente de gestión de cobranzas externo?

**Cuadro 7**

| Entrevistado         | Respuesta                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|----------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Director de Finanzas | No estoy de acuerdo, el costo que suponen los servicios externos, que en muchos casos puede representar un veinticinco por ciento o incluso más de los importes recuperados. Además Muchos acreedores no quieren incurrir en gastos para recuperar un dinero que legítimamente les corresponde por lo que son reticentes a acudir a servicios externos para solucionar el problema. |
| Contralor            | No, Considero aplicar el viejo principio de “hay que lavar la ropa sucia en casa”, y no permitir que personas ajenas al negocio se enteren de los problemas internos, además del costo que implica estos servicios.                                                                                                                                                                 |
| Tesorera             | Considero que es un costo muy elevado para lo que se pueda recuperar siendo deudas con mucha antigüedad.                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| Gerente de Cobranzas | Considero que como empresa se debe ser muy celosa en cuanto a la confidencialidad y no revelar quiénes son nuestros clientes, por muy mal pagadores que éstos sean, ni dar a conocer a terceros tarifas de                                                                                                                                                                          |

|                     |                                                                                                                                                        |
|---------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                     | precios o condiciones de pago.                                                                                                                         |
| Coord. De Cobranzas | No, considero que es mejor esforzarse, y aplicar nuevas estrategias a fin de lograr los objetivos planteados como departamento de crédito y cobranzas. |

Fuente: datos obtenidos del entrevistado

**Análisis e interpretación:** Se puede concluir que la organización no está de acuerdo en exteriorizar la gestión de cobranzas de las partidas morosas, debido a la confiabilidad, el costo, y es necesario establecer nuevas estrategias dentro del operador logístico en este sentido, a fin de disminuir la morosidad de las partidas.

5.- Considera usted que todos los miembros de la empresa están informados como impacta financieramente el retraso en la recuperación de cuentas por cobrar.

**Cuadro 8**

| Entrevistado         | Respuesta                                                                                                                                                                                      |
|----------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Director de Finanzas | Si, ya que el impacto financiero en el retraso de cuentas por cobrar afecta a otras áreas dentro de la organización, y en muchos casos no se lograr dar cumplimiento a todas las obligaciones. |
| Contralor            | Deberían conocer ya que cuando se recuperan las cuentas por cobrar se percibe el ingreso principal de la organización.                                                                         |
| Tesorerera           | Si ya que el retraso de ingreso, genera el incumplimiento de las obligaciones de la organización. No se tiene capacidad de dar respuesta a los proveedores.                                    |
| Gerente de Cobranzas | Considero que si, por ello se presentan resultados, alcances y planes de acciones por parte del departamento de crédito y cobranzas a diferentes áreas                                         |

|                     |                                                                                                                                                    |
|---------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                     | de la organización.                                                                                                                                |
| Coord. De Cobranzas | Efectivamente, por eso es que en la gestión de cobranzas de manera escrita a través de correos electrónicos se involucran personas de otras áreas. |

Fuente: datos obtenidos del entrevistado

**Análisis e interpretación:** De acuerdo a las respuesta obtenidas en el operador logístico se conoce el impacto financiero de las cuentas por cobrar, siendo el activo de mayor disponibilidad después del efectivo en caja y bancos, y que su retraso implica un incumplimiento de sus obligaciones.

## **CAPÍTULO V**

### **CONCLUSIONES**

En este capítulo se describen las diversas conclusiones a las cuales se llegó; al igual que algunas recomendaciones que permitan mejorar el manejo de las Cuentas por Cobrar llevados en Operador Logístico Integral, a fin de solventar problemas de flujo de efectivo. Se puede concluir lo siguiente:

Las medidas adoptadas por la empresa para la aplicación de las Políticas de Crédito y Cobranza son deficientes y no permite obtener datos confiables, ni promover la eficiencia de las operaciones.

Existe deficiencia en el registro de las transacciones, puesto que se conceden créditos a clientes con cuentas pendientes de cobro.

Hay casos en que las cuentas por cobrar se vencen porque las facturas no son presentadas a tiempo.

Los límites de crédito no han sido actualizados a la fecha, y en algunos casos el auxiliar presenta cifras mayores a los establecidos para cada cliente.

No posee un manual de políticas, normas y procedimientos contables por escrito para el área de cuentas por cobrar.

Las cuentas por cobrar no son conciliadas periódicamente. Estas conciliaciones se logra a través de una serie de procedimientos; emisión y consignación de los memorándum, recaudación y transcripción de la información que permite detectar si existe alguna diferencia y proceder a realizar el análisis y su respectivo informe si es necesario.

Los procedimientos, emisión y consignación no son del todo eficaces, eventualmente existe deficiencia en la práctica de enviar estados de cuentas y confirmaciones a los organismos, como también estos son negligentes en el pago del compromiso adquirido.

Manejan grandes cantidades de documentos los cuales no son ordenados correctamente para facilitar su búsqueda y mejor manejo.

En operador logístico cuenta con el sistema SAP, un sistema actualizado y altamente competitivo.

## **RECOMENDACIONES**

De acuerdo al análisis efectuado al manejo de las Cuentas por Cobrar llevados en Operador Logístico Integral, a fin de solventar problemas de flujo de efectivo, se considera conveniente realizar las siguientes recomendaciones:

- ✓ Elaborar manuales de normas y procedimientos en donde se involucre el plan general de organización que permita definir políticas, procedimientos, sistemas y métodos utilizados en la empresa para obtener resultados eficientes, efectivos, y que además regulen y reflejen en forma optima la información financiera.
- ✓ Realizar supervisiones continuas en las gestiones de cobro, a fin de prever sucesos inesperados.
- ✓ Es aconsejable o en tal caso más idóneo realizar conciliaciones mensualmente para detectar los errores a tiempo y al final de cada ciclo económico tener una información más exacta.

- ✓ Consignar las cartas de presentación de las cuentas por cobrar de los clientes, así como también hacerlos responsables de cancelar la deuda en el periodo que corresponda.
  
- ✓ Se recomienda revisar y actualizar los límites de crédito de cada cliente, basados en estados financieros actualizados.
  
- ✓ Se recomienda mejorar los tiempos de entrega de las facturas a los clientes, a fin de garantizar la exigencia del mismo a la fecha de vencimiento.
  
- ✓ Habilitar los departamentos de archivos para mantener en orden todos los documentos importantes que se manejan en el área de cobranzas y de esta forma facilitar su búsqueda.

## LISTA DE REFERENCIAS

Blanco, Eglee de, y otros (2004). **“Normativa para los trabajos de Investigación de la facultad de ciencias Económicas y Sociales de la Universidad de Carabobo”**. Universidad de Carabobo.

BRITO, JOSE. **“Contabilidad básica e intermedia”**. Ediciones Centro de Contadores (5ª Ed.) Valencia, 1999.

CATACORA, FERNANDO. **“Contabilidad la base para las decisiones gerenciales.”** McGraw Hill. Caracas, 1998.

CATACORA, FERNANDO. **“Sistemas y procedimientos contables.”** McGraw Hill. Caracas, 1999.

FEDERACIÓN DE COLEGIO DE CONTADORES PUBLICOS DE VENEZUELA. **Declaración de Principios de Contabilidad N° 2 ( DPC -2 )**.

HOLMES, A. **“Auditoria principios y procedimientos.”** Editorial musa, S.A. 1991.

ROSENBERG, J.M. **“Diccionario de Administración y Finanzas”**. Editorial Océano. Centrum, España, 1996.

TAMAYO – TAMAYO. **“El proceso de Investigación Científica”**. Editorial Limusa, México, 1999.

WESTON, J. FRED – BRIGHAM, **“Fundamentos de Administración Financiera”** McGraw Hill. Caracas, 1997

PALELLA, SANTA Y MARINS, FILIBERTO (2004). **Metodología de Investigación Cuantitativa**. Editorial FEDUPEL. Venezuela

PERDOMO, ABRAHAM (2004). **Fundamentos de control interno**. Editorial Cengage Learning. Estados Unidos.

VAN HORNE, JAMES (1993). **Administración Financiera**. Novena Edición México: Pretice- Hall Hispanoamericana SA.

ROSS, STEPHEN A; Westerfield Randolph W; Jordan Braford D (2000) **Fundamentos de Finanzas Corporativas**. Quinta Edición México: McGraw-Hill.

REFERENCIA ELECTRONICA.

[http:// www.monografia.com](http://www.monografia.com)

[http:// www.monografia.com/glosario de contabilidad.](http://www.monografia.com/glosario%20de%20contabilidad)

[http:// www.monografia.com/trabajos/econoglos.shtml.](http://www.monografia.com/trabajos/econoglos.shtml)

<http://www.monografias.com/trabajos12/finanzas/finanzas.shtml>

<http://www.monografias.com/trabajos80/conceptos-generalidades-administracion-financiera/conceptos-generalidades-administracion-financiera2.shtml>

## **ANEXOS**



PLAN DE ACCION BASADO EN LA ADIMINISTRACION  
FINANCIERA PARA EL MANEJO DE LAS CUENTAS POR  
COBRAR A FIN DE SOLVENTAR PROBLEMAS DE FLUJO  
DE EFECTIVO EN OPERADOR LOGISTICO INTEGRAL  
UBICADO EN ZONA INDUSTRIAL DE VALENCIA.



### **PRESENTACIÓN**

El presente instrumento está dirigido al personal que labora en Operador Logístico Integral cuya finalidad es recopilar información para elaborar un Trabajo de Grado titulado: Plan de acción basado en la Administración Financiera para el manejo de las cuentas por cobrar a fin de solventar problemas de flujo de efectivo en Operador Logístico Integral, ubicado en zona industrial de Valencia

La información suministrada por usted es de estricta confidencialidad y constituye un valioso aporte para la investigación. Sólo será utilizada para fines del estudio.

El cuestionario consta de varias partes las cuales deberán marcar con una equis (X) en el espacio en blanco que se encuentra al lado de cada alternativa, teniendo en cuenta que S/R significa “sin respuesta”.

**Gracias por su colaboración**

## **Cuestionario a aplicar a los empleados del Operador Logístico Integral**

### **Indicador de Cuentas por Cobrar**

1.- ¿Existen saldo en la cuenta por incobrables para este ejercicio?

SI\_\_ NO\_\_ S/R\_\_

2.- ¿Existen cuentas por cobrar a más de 120 días?

SI\_\_ NO\_\_ S/R\_\_

3.- ¿Existen cuentas por cobrar a más de 90 días?

SI\_\_ NO\_\_ S/R\_\_

4.- ¿Existen cuentas por cobrar a más de 60 días?

SI\_\_ NO\_\_ S/R\_\_

5.- ¿Las cuentas por cobrar a entes Gubernamentales alcanzan el 30% de las cuentas por cobrar?

SI\_\_ NO\_\_ S/R\_\_

6.- ¿Las facturas generadas de los servicios prestados son entregadas al cliente dentro de los 3 días siguientes de su emisión?

SI\_\_ NO\_\_ S/R\_\_

### **Indicador Rotación de Cuentas por Cobrar**

7.- ¿El 60% de las cuentas por cobrar se recuperan al vencimiento?

SI\_\_ NO\_\_ S/R\_\_

### **Indicador de la Administración Financiera**

8.- ¿Existen plazo de crédito a más de 60 días?

SI\_\_ NO\_\_ S/R\_\_

9.- ¿Más del 70% de las cobranzas se reciben vía transferencia electrónica?

SI\_\_ NO\_\_ S/R\_\_

### **Indicador de la Administración Financiera**

10.- ¿La reposición de cheques devueltos se logra recuperar de inmediato?

SI\_\_ NO\_\_ S/R\_\_

### **Indicador del Flujo de Efectivo**

11.- ¿Se han realizado convenio de pago con clientes morosos?

SI\_\_ NO\_\_ S/R\_\_

12.- ¿En el último año se han actualizado los límites de crédito de los clientes?

SI\_\_ NO\_\_ S/R\_\_

### **Indicador de Cuentas por Cobrar Vs Ventas**

13.- ¿En el último año se ha revisado la política de las cuentas por incobrable?

SI\_\_ NO\_\_ S/R\_\_

14.- ¿La empresa cuenta con políticas de avisos y carta para la recuperación de deudas?

SI\_\_ NO\_\_ S/R\_\_



PLAN DE ACCION BASADO EN LA ADIMINISTRACION  
FINANCIERA PARA EL MANEJO DE LAS CUENTAS POR  
COBRAR A FIN DE SOLVENTAR PROBLEMAS DE FLUJO DE  
EFECTIVO EN OPERADOR LOGISTICO INTEGRAL UBICADO  
EN ZONA INDUSTRIAL DE VALENCIA.



## **PRESENTACIÓN**

El presente instrumento está dirigido al personal que labora en Operador Logístico Integral cuya finalidad es recopilar información para elaborar un Trabajo de Grado titulado: Plan de acción basado en la Administración Financiera para el manejo de las cuentas por cobrar a fin de solventar problemas de flujo de efectivo en Operador Logístico Integral, ubicado en zona industrial de Valencia

La información suministrada por usted es de estricta confidencialidad y constituye un valioso aporte para la investigación. Sólo será utilizada para fines del estudio.

La entrevista consta de varias preguntas las cuales deberán ser respondidas de forma escrita el espacio en blanco que se encuentra en la parte inferior de cada pregunta.

**Gracias por su colaboración**

1.- ¿Considera usted necesario revisar las políticas de crédito y cobranzas dentro de la organización?

---

---

---

---

2.- ¿Definiría usted como eficiente la gestión de cobranzas aplicadas en la actualidad, a fin de recuperar las cuentas con mayor antigüedad?

---

---

---

3.- ¿Conoce usted algunas acciones que esté realizando el área de cuentas por cobrar a fin de disminuir los clientes morosos?

---

---

---

---

4.- ¿Esta de usted de acuerdo en asignar las cuentas morosas a un ente de gestión de cobranzas externo?

---

---

---

---

5.- Considera usted que todos los miembros de la empresa están informados como impacta financieramente el retraso en la recuperación de cuentas por cobrar.

---

---

---

**Muchas Gracias.**