



Noviembre 2019 - ISSN: 1696-8352

## **TÍTULO: PLAN DE ACCIÓN PARA EL CONTROL DE LAS CUENTAS POR COBRAR EN LA EMPRESA DE SEGURIDAD Y PROTECCIÓN DEL CONSEJO DE LA ADMINISTRACIÓN PROVINCIAL DE LAS TUNAS. (ESPCAP)**

**Autor: Lic. Liset de la Fé Pupo González**

Filiación institucional: Universidad de Las Tunas

Dirección: Ave. C. J. Finlay s/n Rpto Santos

Correo electrónico: liset@ult.edu.cu

**BREVE SÍNTESIS CURRICULAR**

Nació el 8 de enero de 1989 en el Municipio Las Tunas, provincia Las Tunas, Cuba. Graduada en la Licenciatura de Economía en la Universidad de Las Tunas. Desde el año 2015 se desempeña como profesora de la Facultad de Ciencias Económicas de esta institución. Es profesora Instructora y se encuentra matriculada en la Maestría en Administración de Negocios recibiendo sus cursos e investigando para ella. Ha impartido docencia en el pregrado tanto en el CD como en el CPE. Actualmente es integrante del proyecto de investigación Gestión Económica Financiera donde conduce investigaciones relacionadas con estas temáticas incorporándose actualmente a las investigaciones relacionadas con la producción de las empresas. Ha participado en eventos nacionales, provinciales y municipales relacionados con las ciencias económicas y administrativas.

**Autor: Lic. Elizabeth Pupo González**

Filiación institucional: Universidad de Las Tunas

**BREVE SÍNTESIS CURRICULAR**

Nació el 1ro de febrero de 1982 en el Municipio Las Tunas, provincia Las Tunas, Cuba. Graduada en la Licenciatura de Economía en la Universidad de Las Tunas desde el año 2008. Se desempeña trabajando en el sector empresarial y como profesora Instructora a tiempo parcial en la Facultad de Ciencias Económicas. Conduce sus investigaciones hacia la gestión económica financiera.

Para citar este artículo puede utilizar el siguiente formato:

Liset de la Fé Pupo González y Elizabeth Pupo González (2019): "Plan de acción para el control de las cuentas por cobrar en la empresa de seguridad y protección del consejo de la administración provincial de las Tunas. (ESPCAP)", Revista Observatorio de la Economía Latinoamericana (noviembre 2019). En línea:

<https://www.eumed.net/rev/oel/2019/11/control-cuentas-cobrar.html>

### **RESUMEN**

La administración de las cuentas por cobrar constituye una de las herramientas más importantes que tienen los directivos de cualquier empresa para optimizar el capital de trabajo, y el control de éstas contribuye significativamente a una eficiente gestión económica- financiera. El adecuado manejo y control de las cuentas por cobrar resultará de vital importancia para cualquier negocio pues entran en vigor las políticas de créditos de cada empresa u organización facilitando las operaciones económicas y financieras, así como el proceso de toma de decisiones de una entidad. En tal sentido el propósito de esta investigación fue diseñar un plan de acción para el control de las cuentas por cobrar en ESPCAP de la provincia Las Tunas y de esta manera minimizar las deficiencias que se encuentran presente en la actualidad.

**Palabras claves:** toma de decisiones, gestión económica financiera, administración de las cuentas por cobrar, políticas de créditos.

### **ABSTRACT**

The management of accounts receivable is one of the most important tools that managers of any company have to optimize working capital, and the control of these contributes significantly to an efficient economic-financial management. The proper management and control of accounts receivable will be of vital importance for any business as the credit policies of each company or organization come into force, facilitating the economic and financial operations as well as the decision-making process of an entity. In this sense, the

purpose of this research was to design an action plan for the control of accounts receivable in ESPCAP of Las Tunas province and in this way to minimize the deficiencies that are presently present.

**Key words:** decision making, financial economic management, accounts receivable management, credit policies.

## INTRODUCCIÓN

La economía está presente en todas las esferas de la vida social, se enmarca en la vida diaria, lo cual condiciona que los individuos o las personas, independientemente del lugar que ocupen en la sociedad, deban tomar decisiones sobre cuestiones económicas, prestando mayor atención a aquellos procesos que se han de llevar a cabo para lograr una adecuada inserción en el mercado mundial, y por ende la maximización de las utilidades; el cual representa el objetivo fundamental de toda organización.

El desarrollo científico y tecnológico por su parte constituye uno de los factores más influyentes en la sociedad contemporánea. La globalización mundial, polarizadora de la riqueza y el poder, sería imposible sin el avance de las fuerzas productivas que la ciencia y la tecnología han hecho posible. Pues la naturaleza social de la ciencia y la tecnología tienen lugar en el marco de la actividad social de los hombres, ya que son fenómenos que inciden en la vida social y cultural donde estos se insertan y a su vez están determinadas por dicha sociedad. Estos avances son el resultado de un proceso de trabajo colectivo, realizado en instituciones sociales, empresas, universidades, entre otros.

En la actualidad, la ciencia y la tecnología se encuentran tomando cada vez más en cuenta el aspecto de la eficiencia económica, social y ecológica. Por esta razón debemos prepararnos rápidamente para aprovechar las oportunidades que se nos brinda y producir los cambios necesarios para no quedar al margen del progreso científico-tecnológico, económico, social y cultural de la humanidad. La gestión empresarial así como la vida de los ciudadanos se encuentran estrechamente ligadas a los avances siempre crecientes de la ciencia y la tecnología, y por esta razón podemos afirmar que el trabajo científico se realiza en su totalidad para satisfacer las necesidades del desarrollo social de cada país.

Partiendo de la afirmación anterior podemos decir que una eficiente administración de las cuentas por cobrar, constituye un eslabón fundamental en este entorno, ya que permite a la empresa manejar las variables de la política de crédito, además de que juega un papel primordial, como valiosa herramienta que permite patentizar el análisis y la toma de decisiones, resolviendo así las insuficiencias en las cuentas por cobrar de cualquier empresa u organización. En este sentido los cobros y pagos entre las entidades económicas en el país deben funcionar de manera sistemática y estable a fin de que las relaciones financieras y la información que de ellas se derive se utilicen en el nivel empresarial como importante instrumento de control financiero.

En tal contexto, los Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución, para actualizar el modelo económico cubano, hace un llamado a la necesidad de realizar un profundo análisis y control sistemático. El Lineamiento 10 dentro del Modelo de Gestión Económica plantea: "Las relaciones económicas entre las empresas, las unidades presupuestadas y las formas de gestión no estatal se refrendarán mediante contratos económicos y se exigirá por la calidad del proceso de negociación, elaboración, firma, ejecución, reclamación y control del cumplimiento de los mismos como instrumento esencial para la gestión económica".

Surge así, la necesidad de prestar gran atención a la administración de las cuentas por cobrar ya que constituyen una inversión en sus activos, representando un volumen considerable de transacciones y decisiones; implican además una proporción importante de empleos y si se manejan de manera deficiente, una empresa, aun siendo saludable atravesará por apuros financieros. Además es de vital importancia evaluar el buen desarrollo de las actividades de una organización ya que representa un aspecto primordial para garantizar que la misma pueda alcanzar sus objetivos y metas. Por ello la empresa debe aplicar un control eficiente y seguro que le permita proteger sus recursos y a la vez determinar una adecuada presentación de sus estados financieros.

Según Weston (2006): "Un sistema de control es importante porque sin él, las cuentas por cobrar se acumularían hasta alcanzar niveles excesivos, los flujos de efectivo disminuirán, y las cuentas malas cancelarán las utilidades sobre las ventas. Con frecuencia se necesitan acciones correctivas y la única forma de saber si la situación se está volviendo difícil consistirá en instalar y seguir un buen sistema de control de las cuentas por cobrar." La Empresa de Seguridad y Protección del Consejo de la Administración Provincial no está ajena a los distintos cambios que se deben llevar a cabo para alcanzar la eficiencia y la autonomía de las entidades. En la actualidad se encuentra atravesando por una serie de dificultades, las cuales obstaculizan su correcto funcionamiento.

Inicialmente se realizó un diagnóstico a través de la revisión documental (estados financieros, actas del consejo de dirección e informes de auditorías), encuestas a algunos trabajadores y entrevistas a directivos, donde se detectaron las principales insuficiencias que se describen a continuación:

- Insuficiente registro y control de las cuentas por cobrar.
- El monto de las cuentas por cobrar ascienden en el año 2017 representando casi un 50 % del activo circulante de la entidad.
- La mayoría de las cuentas por cobrar se encuentran fuera de término, y poseen saldos envejecidos.
- No existe sistematicidad en las conciliaciones de las cuentas por cobrar, lo que provoca cierta morosidad en los pagos.
- No se aplica en algunos casos el por ciento de mora establecida en los contratos.

Partiendo de las insuficiencias anteriormente identificadas se define el **Problema científico** como: Insuficiencias en la administración de las cuentas por cobrar de la Empresa de Seguridad y Protección del Consejo de la Administración Provincial (ESPCAP) de la provincia Las Tunas lo que limita la correcta toma de decisiones.

En función de lo anterior el **objetivo general** de esta investigación se define como: Diseñar un plan de acción para el control de las cuentas por cobrar en la Empresa de Seguridad y Protección del Consejo de la Administración Provincial (ESPCAP)

## **MATERIALES Y MÉTODOS**

Se realizó un estudio de los referentes teóricos para el desarrollo de la investigación relacionados con la Administración y Control de las cuentas por cobrar. Se consultaron materiales procedentes de autores nacionales y extranjeros, así como tesis de licenciatura y maestría para establecer los nexos entre ambas categorías y los aportes realizados. Además, se emplearon métodos como el Histórico Lógico con la finalidad de realizar un estudio sobre la evolución y desarrollo de las cuentas por cobrar, el método Analítico – Sintético con el propósito de determinar los elementos esenciales de su relación. Del nivel empírico, la Revisión Documental como Estados Financieros, entrevistas y encuestas a directivos y técnicos en función de recopilar información con respecto a los aspectos esenciales del proceso de administración y control de estas cuentas en la entidad.

## **DESARROLLO**

La primera importancia del presente trabajo radica en que las cuentas por cobrar son acreencias de las empresas, que por su pronto cobro del efectivo, aumentan el activo circulante de la misma. Si las cuentas pendientes no se cobran automáticamente este activo circulante disminuye ocasionando serias pérdidas. Por tanto, es necesario que las cuentas por cobrar sean cobradas dentro del tiempo previsto puesto que la empresa debe poseer cierta cantidad de activos líquidos para poder enfrentar las deudas a corto plazo.

Por tanto se considera en esta investigación, que la administración de las cuentas por cobrar puede definirse como el proceso de organización, planificación, ejecución y control de aquellas actividades relacionadas con la venta de bienes y la prestación de servicios, ya que en la administración deben cumplirse las 4 funciones del proceso directivo mencionadas anteriormente, brindándoles a los clientes la posibilidad de no pagar en el momento en que se adquieren los productos, sino en una fecha que queda establecida entre ambas partes. Su registro, control y seguimiento debe realizarse de manera sistemática para limitar a las entidades de incurrir en ciertas pérdidas, que seguramente afectará la situación financiera de la empresa.

Dentro del proceso de administración se encuentra el control como una de sus funciones elementales. En la actualidad existen varias maneras de controlar el comportamiento de la economía de una empresa, dedicando una cantidad considerable del tiempo en buscar la forma de llevar un control eficaz sobre las cuentas por cobrar. El sistema de control es el fruto de la planificación, por lo tanto, apunta al futuro.

El control de las cuentas por cobrar se refiere a la utilización de registros e informes para comparar lo logrado con lo programado, por lo tanto consiste en el conjunto de acciones efectuadas con el propósito de que las actividades se realicen de conformidad con lo planificado, además proporciona la información necesaria para realizar la retroalimentación oportuna, proceso que contribuye por su parte a la mejora continua de las organizaciones. Un control sistemático contribuye a detectar y eliminar errores que en un momento dado podrían ocasionar serios problemas para las empresas.

### Caracterización de las cuentas por cobrar en la entidad

Las Empresas de Seguridad y Protección se conforman a partir de un interés de la Dirección del Estado Cubano en coordinación con el Ministerio del Interior, para ejecutar una gama de servicios propios de la seguridad y protección, con un objeto social muy específico y una proyección financiera definida.

Posee como **misión**: Satisfacer las necesidades y expectativas de los clientes de la provincia en materia de seguridad y protección en objetivos estratégicos, custodia y traslado de valores, instalación y mantenimiento de medios técnicos de seguridad, realizar estudios y propuestas de diagnósticos en materia de seguridad y protección, ofertar el servicio de señaléticas, solapines, credenciales ,etc.

A continuación se realiza un análisis del comportamiento de las diferentes razones financieras en las que las cuentas por cobrar tienen mayor incidencia, pues estas constituyen una herramienta valiosa para un adecuado análisis económico-financiero, y a su vez facilita la correcta toma de decisiones.

Conceptos	U/M	2017	2016	Variación
Activo circulante	pesos	1 747 480,89	1 133 343,65	<b>614 137.24</b>
Pasivo circulante	pesos	584 369,15	589 825,29	<b>(5 456.14)</b>
<b>Capital de trabajo</b>	<b>pesos</b>	<b>\$ 1 163 111.74</b>	<b>\$ 543 515.36</b>	<b>\$ 619 596.38</b>

**Fuente.** Elaboración propia a partir de informaciones tomadas de los Estados Financieros.

Como se puede observar la empresa cuenta con un capital de trabajo positivo en ambos años. Presentando un aumento en el año 2017 con respecto al 2016, representando el 66.56 % del activo circulante. Analizando esta variación se observa que incrementaron las cuentas por cobrar, pues hubo un crecimiento en los servicios prestados, a partir de nuevos contratos realizados en este año, aumentando la plantilla de los trabajadores, los cuales constituyen el eslabón fundamental de la empresa. A raíz de esa contratación se les prestó servicio en el año 2017 a 6 clientes más que en el año 2016.

Partiendo de lo anterior se analiza la liquidez general o solvencia que presenta la empresa en este período, lo que indica la capacidad que esta posee para enfrentar sus deudas u obligaciones.

Conceptos	U/M	2017	2016	Variación
Activo circulante	1 Pesos	1 747 480,89	1 133 343,65	<b>614 137.24</b>
Pasivo circulante	2 Pesos	584 369,15	589 825,29	<b>(5 456.14)</b>
<b>Liquidez General</b>	<b>1/2 Pesos</b>	<b>\$ 2.99</b>	<b>\$ 1.92</b>	<b>\$ 1.07</b>

**Fuente.** Elaboración propia a partir de informaciones tomadas de los Estados Financieros.

Si comparamos el año 2017 con el año 2016 se observa que la empresa en el último año cuenta con \$ 2.99 de activo circulante para hacer frente a cada peso de pasivo circulante con un aumento de 1.07 con respecto al año anterior. Esta variación está dada porque en el año 2016 existían ciertas dificultades para enfrentar las obligaciones a corto plazo, ya que la empresa se encontraba pagando una deuda por un crédito bancario solicitado para inversiones y capital de trabajo, la cual se terminó de pagar en junio de 2017, donde vuelve a tomar fuerza la liquidez de la entidad. De manera general es considerada una situación satisfactoria pues los activos circulantes superan los pasivos circulantes.

Luego se analiza la liquidez en el corto plazo o prueba ácida que presenta la empresa en este período.

Conceptos	U/M	2017	2016	Variación
Activo circulante	1 Pesos	1 747 480.89	1 133 343.65	<b>614 137.24</b>
Inventarios	2 Pesos	398 617.49	278 174.9	<b>120 442.59</b>
Pasivo circulante	3 Pesos	584 369,15	589 825,29	<b>(5456.14)</b>
<b>Razón ácida</b>	<b>(1-2)/3 Pesos</b>	<b>\$ 2.31</b>	<b>\$ 1.45</b>	<b>\$ 0.65</b>

**Fuente.** Elaboración propia a partir de informaciones tomadas de los Estados Financieros.

Este indicador en el año 2017 aumentó con respecto al año anterior. Los inventarios aumentaron en este año representando el 22.81 % del activo circulante, este por ciento aun no supera el del 2016 pues en este año el monto del activo circulante era menor. Estos inventarios variaron con relación al año anterior, debido a una compra realizada de materia prima para la producción de solapines y credenciales en apoyo a la actividad fundamental de la organización, además de una compra realizada de uniformes para los nuevos trabajadores contratados.

<b>Tabla 4. Análisis del endeudamiento de la empresa</b>					
Conceptos	U/M		2017	2016	Variación
Pasivos totales	1	Pesos	587 345,89	8 922 919,49	<b>(8 335 573.6)</b>
Activos totales	2	Pesos	2 176 627,98	9 911 243,82	<b>(7 734 615.84)</b>
<b>Endeudamiento</b>	<b>1/2</b>	<b>Pesos</b>	<b>\$ 0.27</b>	<b>\$ 0.90</b>	<b>( \$ 0.63)</b>

**Fuente.** Elaboración propia a partir de informaciones tomadas de los Estados Financieros.

Analizando el nivel de endeudamiento que posee la empresa se puede apreciar que hubo una disminución en el año 2017 con relación al año 2016, el cual poseía un valor aceptable. La causa de la variación del endeudamiento está dada porque aun no se habían aprobado los expedientes de bajas de algunos activos fijos tangibles así como de útiles y herramientas, además de los créditos solicitados al banco en 2016.

Luego se realiza un análisis de las utilidades obtenidas por la entidad en estos años.

<b>Tabla 5. Análisis del Margen de utilidad de la empresa</b>					
Conceptos	U/M		2017	2016	Variación
Utilidad neta	1	Pesos	2 506 663.32	2 057 764.33	<b>448 899.00</b>
Ventas	2	Pesos	5 112 957.11	4 491 995.93	<b>620 961.2</b>
<b>Utilidad</b>	<b>1/2</b>	<b>Pesos</b>	<b>0.49</b>	<b>0.46</b>	<b>0.03</b>

**Fuente.** Elaboración propia a partir de informaciones tomadas de los Estados Financieros.

Las utilidades obtenidas en ambos años se han mantenido similares con un pequeño aumento en el año 2017, pues las ventas han ido en ascenso paulatinamente y en la actualidad las ventas se encuentran alcanzando un valor de aproximadamente más de medio millón.

A continuación se muestra como se ha comportado el efectivo en el año 2017 con relación al año 2016.

<b>Tabla 6. Comportamiento del ciclo de conversión en efectivo en ESPCAP</b>					
Concepto	UM		2017	2016	
Costo de venta	1	Pesos	2606293.79	2434114.12	
Inventarios	2	Pesos	398617.49	278174.9	
Rotación de los Inventarios	1/2	Veces	6.54	8.75	
<b>Ciclo de rotación del inv.</b>	<b>360/veces=1</b>	<b>Días</b>	<b>55.05</b>	<b>41.14</b>	
Ventas	1	Pesos	5112957.11	4491995.93	
Cuentas por cobrar	2	Pesos	807119.19	547696.28	
Rotación de las CxC	1/2	Veces	6.33	8.20	
<b>Ciclo de rotación de las cxc</b>	<b>360/veces=2</b>	<b>Días</b>	<b>56.87</b>	<b>43.90</b>	
Compras	2	Pesos	368 325.35	378 927.22	
Cuentas por pagar	1	Pesos	29841.3	35100.00	
Rotación de las CxP	1/2	Veces	12.34	10.8	
<b>Ciclo de rotación de las cxp</b>	<b>360/veces=3</b>	<b>Días</b>	<b>29.17</b>	<b>33.33</b>	
<b>Ciclo de Efectivo</b>	<b>(1+2)-3</b>	<b>Días</b>	<b>82.75</b>	<b>51.71</b>	

**Fuente.** Elaboración propia a partir de informaciones tomadas de los Estados Financieros.

Al realizar el análisis del ciclo de conversión en efectivo, en el año 2017 con relación al 2016, se puede decir que en el año 2017 aumentó el ciclo de rotación en 13 días, esta variación se considera desfavorable para la administración del mismo, ya que demuestra que existen inmovilizados cierta cantidad de inventarios, los cuales a partir de diversas acciones que se lleven a cabo pueden convertirse en efectivo.

Al analizar el ciclo de conversión de las cuentas por cobrar es considerado desfavorable para cualquier empresa, ya que supera los 30 días de cobro. En el año 2016 la rotación de las cuentas por cobrar se incrementó en 13 días demostrando que la empresa esta llevando a cabo una deficiente gestión de cobro.

El ciclo de pago afirma que la empresa presenta una política de pago deficiente ya que, aun cuando no afecta las relaciones con sus proveedores se encuentran pagando sus deudas más rápido que cobrando. Es recomendable que las empresas retarden su ciclo de pago sin perder reputación crediticia para financiar otras operaciones de la empresa, que quizás hoy no esté llevando a cabo por la falta de efectivo.

Se puede apreciar que en el 2017 el ciclo de conversión en efectivo fue de 83 días, es decir que cada 83 días entraba efectivo a la caja, lo que se considera desfavorable para la empresa, pues hubo un incremento en el 2017 con respecto al 2016, pues transcurren muchos días sin entrar dinero a la caja lo cual no permite que la entidad posea suficiente liquidez para poder cumplir con sus obligaciones cotidianas.

Estos resultados influyen directamente en la estabilidad financiera de la empresa, pues mientras estos recursos se encuentren inmovilizados sus fuentes de financiamiento disminuyen, imposibilitando la liquidación de otras obligaciones relacionadas con sus acreedores.

Para este análisis se hace necesario agrupar las cuentas por edades y luego determinar el por ciento que representa cada uno de estos montos del total.

<b>Tabla 9. Cuentas por edades al cierre del 2016-2017.</b>						
<b>Edad (Días)</b>	<b>2017</b>			<b>2016</b>		
	<b>Valor</b>	<b>%</b>	<b>% Total</b>	<b>Valor</b>	<b>%</b>	<b>% Total</b>
0-30	112 312.86	13.92	<b>13.92</b>	98500.1	17.98	<b>17.98</b>
31-60	694806.33	86.08	<b>86.08</b>	369598.09	67.48	<b>82.02</b>
61-90	-	-		79598.081	14.54	
Más de 90	-	-		-	-	
<b>TOTAL</b>	<b>807 119.19</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>547 696.28</b>	<b>100</b>	<b>100</b>

**Fuente.** Elaborado por la autora.

Al analizar la antigüedad de los saldos de las cuentas por cobrar para el año 2017, puede apreciarse que el 14 % de las mismas representa el término de 30 días, mientras el 86 % se encuentran fuera de término según lo establecido en el contrato (31 a más de 90 días). En el año 2016 las cuentas por cobrar en el plazo de 30 días representan el 18 % del total quedando el 82 % fuera de término.

Estos resultados representan una deficiente gestión de cobros por parte de la empresa. Al comparar el año 2017 con respecto al año anterior se considera que existió una pequeña mejoría en las cobranzas de la empresa, a pesar de que la recuperación de la cartera no es rápida, lo que afecta la capacidad de pago con los proveedores de la empresa.

A continuación se realizará el cálculo con los saldos totales de las cuentas por cobrar al cierre de los años 2016 y 2017:

<b>Tabla 10. Saldo de las cuentas por cobrar</b>				
<b>Edades de las cuentas</b>	<b>31 - 60</b>	<b>61 - 90</b>	<b>Más de 90</b>	<b>Total</b>
<b>Año 2016</b>	369 598.09	79 598.081	-	<b>\$449196.171</b>
<b>Año 2017</b>	694 806.33	-	-	<b>\$694806.33</b>

**Fuente:** Elaborado por la autora.

### **Plan de acción para el control de las cuentas por cobrar en la Empresa de Seguridad y Protección del Consejo de la Administración Provincial (EPCAP) de Las Tunas**

El plan de acción propuesto en este trabajo, tiene la finalidad de brindar un mayor control a las cuentas por cobrar de dicha empresa. Su objetivo fundamental consiste en llevar a cabo una serie de acciones que aceleren el proceso de cobranzas, reduciendo el ciclo de rotación de estas cuentas. Además abrirá el camino a la entidad para que esta realice gestiones adicionales, dirigidas a establecer planes de pagos con el fin de lograr los cobros pendientes. Contribuirá a la mejora continua, el desempeño eficiente de los trabajadores, y al logro de los objetivos propuestos.

<b>No.</b>	<b>Acciones</b>	<b>Ejecuta</b>	<b>Responsables</b>	<b>Fecha de Cumplimiento</b>
1.	Determinar las necesidades de capacitación que posee la empresa en cuanto a planificación, organización, ejecución y control de la administración de las cuentas por cobrar.	Recursos Humanos	Director General de la empresa	Septiembre 2018
2.	Elaborar el programa de capacitación para las personas implicadas en los procesos referentes a las cuentas por cobrar, según las necesidades determinadas.	Recursos Humanos	Director General de la empresa	Octubre 2018
3.	Realizar un estudio de los clientes con mayores posibilidades de pago en la fecha establecida según contrato.	Técnico en gestión económica	Director Económico	Septiembre 2018
4.	Comunicarse con los clientes que contraen deudas o poseen menor capacidad de pago en tiempo para conveniar o acordar fechas de pago, cantidades u otros aspectos que eviten caer en cuentas vencidas.	Técnico en gestión económica	Director Económico	Noviembre 2018
5.	Confeccionar mensualmente un informe donde se registren, analicen y clasifiquen todas las cuentas, (cumplidas, morosas, e incobrables, como verificación constante de las mismas.	Técnico en gestión económica	Director Económico	Septiembre 2018
6.	Aplicar el por ciento de mora establecido en los contratos a aquellos clientes que incumplan con el pago en el tiempo pactado.	Técnico en gestión económica	Director Económico	Noviembre 2018
7.	Exigir por el estricto cumplimiento de las normas y leyes establecidas, así como en los manuales de control, con énfasis en la implementación de los Lineamientos en la entidad. Contribuyendo a la actualización del Modelo Económico Cubano.	Director general de la empresa	Director general de la empresa	Agosto 2018
8.	Estimular a los trabajadores en la evaluación del desempeño, por su activa participación en la ejecución del plan de acción diseñado, exponiendo los resultados obtenidos motivando a los demás implicados.	Director general de la empresa	Director general de la empresa	Diciembre 2018
9.	Cerrar la posibilidad de negociar nuevamente a los clientes que demoren más de 90 días en liquidar su deuda con la empresa.	Especialista en cuentas por cobrar	Director Económico	Enero 2019
10.	Informar en reuniones, consejillos o balances cómo marcha la ejecución de este plan de acciones y su porcentaje de cumplimiento dentro de la entidad.	Director general de la empresa	Director general de la empresa	Enero 2019

## CONCLUSIONES

- 1- Se analizaron las cuentas por cobrar donde se evidenció la existencia de los problemas de control en la empresa y la deficiente política de crédito, lo que provoca atrasos en los cobros a los clientes que se les presta servicios. Comprobándose que las cuentas por cobrar afectan significativamente los indicadores económicos-financieros e influyen directamente en la estabilidad financiera de la empresa.
- 2- El plan de acción que se propone permitirá a la organización llevar un mejor control sobre las cuentas por cobrar. Sus acciones están encaminadas a resolver las insuficiencias existentes en la actualidad, las cuales rodean la vida y el desenvolvimiento de la sociedad en general, no teniendo solución alguna si no contáramos con el avance científico técnico de hoy.

## BIBLIOGRAFIA

1. Brito, J. (1999). Contabilidad Básica e Intermedia. Valencia.
2. Cook y Winkle. (2006). Auditoría. La Habana, Editorial Félix Varela.
3. Díaz., C. M. (2005). Material de estudio de Administración Financiera a corto plazo.
4. Gitman, L. (2006). Fundamentos de Administración Financiera. La Habana, Editorial Félix Varela.
5. Gómez, G. E. (2002). "Administración de cuentas por cobrar (II): análisis de crédito " GESTIÓN FINANCIERA.
6. Leff, L. "Administración de Cuentas por Cobrar.
7. Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución. (2011). La Habana, Cuba.
8. Lozada, A. R. (2010). Aplicación de técnicas financieras para la administración de las cuentas por cobrar en la empresa Suministro y Transporte Agropecuario, Las Tunas. Departamento docente de economía Las Tunas. Universidad "Vladimir Ilich Lenin".
9. Pérez, A. C. (2014). Aplicación de técnicas financieras para la Administración de las Cuentas por Cobrar en la Empresa Agropecuaria Majibacoa. Departamento Docente de Economía. Las Tunas, Universidad de las Tunas Vladimir Ilich Lenin: 77.
10. (2012). Planes de acción Medellín, Empresa para la seguridad urbana.
11. Reglamento para el Control, Cobro y Disposición de Cuentas por Cobrar. . Departamento de desarrollo económico y comercio. Puerto Rico.
12. Santillana (2001).
13. Stoner, J.; Freeman, R.E.; Gilbert, D. R. (1996). Administración. México.
14. Torres, P. R. P. (2010). La administración de las cuentas por cobrar y su efecto en la eficiencia económica de la Empresa de Materiales de la Construcción. . Departamento de Economía. Las Tunas, Universidad de Las Tunas. "Vladimir Ilich Lenin".
15. Van Horne, J. C. ADMINISTRACION FINANCIERA., Editorial Pearson Educación.
16. Weston, T.F. (2006). Fundamentos de Administración Financiera. La Habana.Cuba: Editorial Félix Varela.

### Sitios de Internet consultados:

17. Administración de Cuentas por Cobrar. Página Google. [www.exactus.com](http://www.exactus.com).
18. <http://www.monografias.com>
19. Instituto Latinoamericano de Ciencias Fiscalizadoras (ILACIF) Disponible en: <http://www.asofis.org.mx/novedades/manual%20olacefs.pdf>
20. <http://www.admondecuentasporcobrar.blogspot.com/2011/12/articulo-de-cuentas-por-cobrar-hector.html>
21. <http://www.zonaeconomica.com/analisis-financiero/cuentas-documentos-cobrar>  
Administración de las Cuentas y Documentos por Cobrar
22. <http://www.perebrachfield.com/el-blog-de-morosologia/riesgo-de-credito/politicas-de-credito-normales-restrictivas-o-flexibles> Políticas de créditos normales, restrictivos o flexibles.
23. <http://www.eumed.net/ce/2009b/jcqp3.htm>
24. <http://www.monografias.com/trabajos90/planificacion-y-control-financiero/planificacion-y-control-financiero3.shtml> Planificación y Control Financiero
25. <http://gestiopolis.com/AdministraciondeCuentasporCobrareInventarios>.