



UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ

**ESTRATEGIAS ADMINISTRATIVAS CONTABLES  
PARA OPTIMIZAR EL CONTROL DE LAS  
CUENTAS POR COBRAR DE LA EMPRESA  
MEDICA CONSOLIDADA DISTRIBUIDORA C.A.**

**Autores:** Emily Paola Sánchez Bolaños  
**C.I.:** V-19.770.620  
Katuska E. Molina Urbano  
**C.I.:** V-12.037.915

Urb. Yuma II, calle N° 3. Municipio San Diego  
Teléfono: (0241) 8714240 (master) – Fax: (0241) 8712394



**REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA  
UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ  
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES  
ESCUELA CONTADURÍA PÚBLICA  
CARRERA CONTADURÍA PÚBLICA**

**ESTRATEGIAS ADMINISTRATIVAS CONTABLES  
PARA OPTIMIZAR EL CONTROL DE LAS  
CUENTAS POR COBRAR DE LA EMPRESA  
MEDICA CONSOLIDADA DISTRIBUIDORA C.A.**

Trabajo de Grado para optar al Título de  
Licenciado en Contaduría Pública

**Autores:** Emily Paola Sánchez Bolaños  
C.I.: V-19.770.620  
Katuska E. Molina Urbano  
C.I.: V-12.037.915

**Tutor:** Lcdo. Daniel Mariño

San Diego, marzo del 2018

## ÍNDICE GENERAL

CONTENIDO		pp.
LISTA DE GRAFICOS.....		v
LISTA DE CUADROS.....		vi
RESUMEN INFORMATIVO.....		vii
INTRODUCCIÓN.....		1
CAPÍTULO		
I	PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	3
	1.1. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	4
	1.2. OBJETIVOS.....	4
	1.3. JUSTIFICACIÓN.....	4
II	MARCO TEÓRICO.....	7
	2.1. ANTECEDENTES.....	7
	2.2. BASES TEÓRICAS.....	11
	2.3. DEFINICIÓN DE TÉRMINOS.....	16
III	MARCO METODOLÓGICO.....	17
IV	RESULTADOS .....	22
V	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	48
	5.1 CONCLUSIONES.....	48
	5.2 RECOMENDECIONES.....	49
REFERENCIAS.....		50

## LISTA DE GRÁFICOS

### GRÁFICO

	pp.
1. Cumplimiento de los procedimientos de las Cuentas por Cobrar.....	23
2. Mecanismos que regulen el control interno de las Cuentas por Cobrar.....	24
3. Mecanismos que regulen el control interno de las Cuentas por Cobrar.....	25
4. Segregación de funciones dentro de la organización.....	26
5. Lineamientos para otorgar créditos.....	27
6. Revisión de estatutos para ventas de crédito a clientes regulares.....	28
7. Clasificación a los clientes de acuerdo a los límites de créditos.....	29
8. Lapsos de tiempo para la cancelación de facturas por parte de los clientes.....	30
9. Gestión de facturas morosas por el departamento legal.....	31
10. Procedimientos para la recuperación de las cuentas por cobrar.....	32
11. Reportes semanales de las facturas vencidas de las Cuentas por Cobrar.....	33
12. Controles para conocer el vencimiento promedio de las Cuentas por Cobrar.....	34

## LISTA DE CUADROS

CUADRO	pp.
1. Cumplimiento de los procedimientos de las Cuentas por Cobrar.....	54
2. Mecanismos que regulen el control interno de las Cuentas por Cobrar.....	54
3. Mecanismos que regulen el control interno de las Cuentas por Cobrar.....	54
4. Segregación de funciones dentro de la organización.....	54
5. Lineamientos para otorgar créditos.....	54
6. Revisión de estatutos para ventas de crédito a clientes regulares.....	55
7. Clasificación a los clientes de acuerdo a los límites de créditos.....	55
8. Lapsos de tiempo para la cancelación de facturas por parte de los clientes.....	55
9. Gestión de facturas morosas por el departamento legal.....	55
10. Procedimientos para la recuperación de las Cuentas por Cobrar.....	55
11. Reportes semanales de las facturas vencidas de las Cuentas por Cobrar.....	56
	56
13. Matriz DOFA.....	35



**REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA  
UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ  
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES  
ESCUELA CONTADURÍA PÚBLICA  
CARRERA CONTADURÍA PÚBLICA**

**ESTRATEGIAS ADMINISTRATIVAS CONTABLES PARA OPTIMIZAR  
EL CONTROL DE LAS CUENTAS POR COBRAR DE LA EMPRESA  
MÉDICA CONSOLIDADA DISTRIBUIDORA C.A.**

Autor(a): Emily Paola Sánchez Bolaños. C.I.: V-19.770.620  
Katuska Elena Molina Urbano. C.I.: V-12.037.915

Tutor(a): Lcdo. Daniel Mariño  
Fecha: septiembre 2017

**RESUMEN INFORMATIVO**

En el presente trabajo de investigación se propone como objetivo general proponer estrategias administrativas para optimizar el control de las cuentas por cobrar de la empresa Medica Consolidada Distribuidora C.A, Esta situación tiene sus causas principalmente debido a los problemas internos que se han observado en el departamento de cuentas por cobrar, lo que ha incrementado los clientes morosos y las facturas incobrables, no generando liquidez a la organización para la ejecución de sus actividades comerciales. La investigación está enmarcada dentro de la investigación descriptiva apoyara en un estudio de campo, ya que se recolectara la información directamente en el área donde se presenta el problema, Se tomaran tres (03) fases metodológicas, para el desarrollo del presente trabajo, las cuales se detallan a continuación: Fase I: Diagnostico la situación actual en el proceso de cuentas por cobrar de la empresa Médica Consolidada Distribuidora C.A., Fase II: Identificación de las debilidades y fortalezas en el proceso de las cuentas por cobrar de la empresa Medica Consolidada Distribuidora C.A.

**Palabras Claves: Control Interno, Cuentas Por Cobrar, Estrategias.**

## INTRODUCCION

La contabilidad es una actividad de servicio, su función es la de proporcionar información cuantitativa acerca de la entidad económica, siendo esta información primordialmente de naturaleza financiera y de utilidad para seleccionar la mejor alternativa y el mejor curso de acción al realizar la toma de decisiones. Por lo cual, la unidad básica de la contabilidad son las cuentas, en las que se refleja todo el movimiento de ingreso y egreso de las finanzas de cualquier organización.

De esa manera las Cuentas por Cobrar son al igual que cualquier activo, recursos económicos propiedad de una empresa u organización que le generaran un beneficio en el futuro. Forman parte del activo circulante, se originan de las ventas a crédito, los préstamos personales. A nivel mundial las Cuentas por Cobrar son de gran importancia para las empresas, ya que la mayor parte de las ventas que realizan las empresas o negocios en la actualidad son realizados a crédito y en muchos casos respaldadas por facturas, las cuales ya sabemos que están registradas desde el punto de vista de la contabilidad, dentro de las Cuentas por Cobrar.

En el caso de la empresa Medica Consolidada Distribuidora C.A. cuyo objeto es la compra y venta de material y equipos médicos, al público general, siendo las clínicas uno de sus clientes más importante, debido al volumen de ventas que presentan las mismas. Sin embargo, de acuerdo a eso, la empresa se basa en ventas a crédito para las clínicas, ya que estos insumos son muy costosos y escasos en el país, lo que hace necesario otorgar créditos para la gestión de ventas.

Sin embargo la organización no cuenta en la actualidad con una gestión optima de las cuentas por cobrar, lo que origina que la alta cantidad de clientes morosos y la baja liquidez para las operaciones, aunado a esto la ausencia de un personal encargado de las cuentas por cobrar. Lo que hace necesario Proponer estrategias administrativas

para optimizar el control de las cuentas por cobrar de la empresa Medica Consolidada Distribuidora C.A.

Para alcanzar el propósito de esta investigación, el estudio se estructuró en cuatro (4) capítulos desarrollados de la siguiente manera:

Capítulo I: El Problema. Contiene el planteamiento, formulación del problema. Objetivo general y objetivos específicos de la investigación. Justificación de la Investigación.

Capítulo II: Marco Teórico. Se presenta mediante los antecedentes de la investigación relacionados con el tema, las bases teóricas que soportan a la investigación y la definición de términos básicos.

Capítulo III: Marco Metodológico. Comprende la descripción de la metodología aplicada durante el desarrollo de la investigación de la empresa de estudio.

Capítulo IV: Resultados. Comprende el análisis de los datos recogidos con los instrumentos utilizados.

Capítulo: Conclusiones y recomendaciones y las Referencias o Fuentes citadas o comentadas en la investigación.

# CAPÍTULO I

## EL PROBLEMA

### 1.1 Planteamiento del Problema

Las empresas actualmente tienen entre sus principales retos, es contar con suficiente liquidez para poder cumplir con sus compromisos de pagos y mantener a la empresa solvente. Ya que dependiendo de la manera como los recursos financieros se manejen la organización crecerá y se mantendrá en el mercado. Por lo cual, es importante que tenga control sobre todas las actividades de sus diferentes procesos administrativos y contables.

De esta manera, el control interno es todo un sistema de controles financieros utilizados por las empresas y además, lo establece la dirección o gerencia para que estas puedan realizar sus procesos administrativos y contables de manera secuencial y ordenada, con el fin de proteger sus activos, salvaguardarlos y asegurarlos en la medida posible. De allí radica la importancia de su desarrollo y aplicación a cada uno de los departamentos existentes en la organización. Así, como indica Koontz y O'Donnell (1979; 714) que el control es como “evaluar y corregir el desempeño de los subordinados para asegurar que los objetivos y planes de la organización se estén llevando a cabo”

En ese mismo orden de ideas, las cuentas por cobrar es uno de los rubros más importantes del plan de cuentas de la organización, ya que por medio de ella, permite conocer cuál es el saldo de los clientes que tienen obligaciones con la organización y que la empresa tiene derecho a cobrar. De esta manera señala Corponet.com (2000; (s.n/p).) que “Las cuentas por cobrar representan el crédito que la empresa otorga a sus clientes a través de una cuenta abierta en el curso ordinario de las operaciones de un negocio al entregárseles productos o servicios derivados de una venta” (s.n/p).

En el caso de la empresa Medica Consolidada Distribuidora C.A. la cual distribuye material y equipos médicos, al público general, pero especialmente a las clínicas, a estas se les otorga crédito para la compra del mismo, ya que en la actualidad, este material es sumamente costoso y difícil de conseguir en el país. La empresa no cuenta con un personal que se encargue de la gestión de las cuentas por cobrar, realizando esta actividad el personal de ventas, quien debido a sus múltiples funciones, no logra mantener el estatus actualizado de la cartera de clientes, lo que origina que en muchas oportunidades existan facturas vencidas que no han sido canceladas por los clientes. En la última auditoría realizada a la cartera de clientes, se pudo evidenciar la cantidad de facturas vencidas y no canceladas ocasionados un alto volumen de cuentas incobrables.

Adicionalmente, los clientes sin cancelar las facturas vencidas, vuelven a solicitar crédito y se les otorga, incrementando la deuda de la misma. Esto traerá como consecuencia a corto o mediano plazo que la empresa no cuente con recursos financieros para cubrir sus necesidades y obligaciones, corriendo el riesgo de tener que cerrar sus actividades comerciales.

## **1.2 Formulación del Problema**

Ante esta situación, las investigadoras se plantean la siguiente interrogante; ¿Cuáles serían los elementos involucrados en la elaboración de Estrategias de control en el proceso de Cuentas por Cobrar en la empresa Medica Consolidada Distribuidora C.A.?

## **1.3 Objetivos de la Investigación**

### **1.3.1 Objetivo General**

Proponer estrategias administrativas contables para optimizar el control de las cuentas por cobrar de la empresa Medica Consolidada Distribuidora C.A.

### **1.3.2 Objetivos Específicos**

- Diagnosticar la situación actual en el proceso de cuentas por cobrar de la empresa Médica Consolidada Distribuidora C.A.
- Identificar las debilidades y fortalezas en el proceso de las cuentas por cobrar de la empresa Medica Consolidada Distribuidora C.A.
- Diseñar estrategias administrativas contables para optimizar el proceso de las cuentas por cobrar de la empresa Medica Consolidada Distribuidora C.A.

## **1.4 Justificación de la Investigación**

Actualmente se puede evidenciar que la empresa de estudio está presentando debilidades en su control interno de las cuentas por cobrar, lo que no ha permitido que la empresa logre crecer y seguir estable en el mercado nacional. Si agregamos a este problema el continuo crecimiento de la inflación en el país al momento de adquirir los materiales para la venta, llegara un momento que la organización no podrá suplir sus inventarios, originando el cierre de la misma. Por otro lado, la falta de liquidez de la organización impedirá que cubra sus obligaciones, tales como sueldos y salarios a sus trabajadores y gastos operacionales, que son prioritarios para el funcionamiento de la misma, todo lo anteriormente indicado demuestra la justificación de la presente investigación.

El beneficio que este trabajo traerá a la empresa es demostrar donde están las debilidades existentes y ayudar a dar un mejor control y aplicación de estrategias que satisfagan a la gerencia de la empresa. Asimismo a los investigadores porque desarrollaran conocimiento en la aplicación de estas estrategias, implementando lo aprendido durante el desarrollo de la carrera de Lcdo. En contaduría pública y para la universidad ya que se manejaran antecedentes para estudios posteriores del mismo o temas similares al planteado.

## CAPÍTULO II

### MARCO TEÓRICO

Para llevar a cabo la elaboración de esta investigación ha sido preciso la indagación de otros enfoques que posean correlación con el actual estudio, para lograr respaldar los planteamientos de la investigación y a su vez hacer referencia a otros proyectos que anteceden dicho estudio que presten apoyo al actual.

#### **2.1 Antecedentes de la Investigación**

Los antecedentes de la investigación Se basan en crear un análisis crítico de investigaciones previas para determinar su enfoque metodológico, especificando su relevancia y diferencias con el trabajo propuesto y las circunstancias que lo justifican, por lo cual para la presente investigación se tomaron los siguientes autores que presentaron trabajos previos que se relacionan con el tema a investigar.

En este sentido Cruz (2014) **Evaluación del control interno y su incidencia en la cuentas por cobrar de Foro Miraflores**. Cuyo objetivo general fue evaluar el control interno y su incidencia en la cuentas por cobrar de Foro Miraflores. La investigación se enmarca en la modalidad de evaluación con un diseño de campo, apoyada en una revisión documental, la metodología utilizada consistió en la recolección de datos de fuentes primarias con enfoque cualitativos para la recolección de datos, tales como la aplicación de entrevista con cuestionarios a Contador, administrador, Miembros de Junta directiva, entrevista a miembros del comité de crédito, y observación directa en campo con el fin de obtener datos útiles para realizar dicho estudio. También se hizo una revisión bibliográfica de diferentes libros y trabajos de grado y documentos facilitados para la empresa, así como el análisis de la

información recopilada en la empresa. Concluyendo la autora que la aplicación de Controles Internos en la organización tiene muchas limitaciones, y dentro de las más importantes se puede mencionar que la responsabilidad sobre este no está correctamente definida, por lo que se considera que el control interno es deficiente.

Es de resaltar que existe similitud entre el investigador y el presente estudio, ya que toma en cuenta la variable de las cuentas por cobrar y se realiza una evaluación del control interno, es por ello, que el aporte obtenido es documental, pues, se seleccionan algunas teorías como soporte bibliográfico a la misma en cuanto al ciclo de las cuentas por cobrar.

En ese mismo orden de ideas, Crestani y Cicero (2013) en su trabajo de grado titulado **Estrategias de control interno bajo el enfoque coso para el ciclo de ventas – cuentas por cobrar – cobros de la empresa Rugeveca Import, C.A., ubicada en el municipio San Diego, Estado Carabobo**. La metodología utilizada en esta investigación consistió en una investigación descriptiva y de campo, bajo la modalidad de proyecto factible, donde la población de estudio fueron los trabajadores que allí laboran, utilizando como técnicas e instrumentos de recolección de datos la entrevista y la encuesta.

Las debilidades presentes en el ciclo de Ventas – Cuentas por Cobrar- Cobros de la empresa RUGGEVECA IMPORT, C.A., como la tardanza en el registro de la venta en el sistema, retardando la verificación de pedido y emisión de factura, demora en el proceso de cobranza, la falta de planificación organizacional, la escasa comunicación, y fallas en la supervisión, generaron la propuesta de la implantación de estrategias de control como vía para la solución del problema.

Los autores de la investigación mencionada, describen el logro de los objetivos propuestos y la importancia de implementar los lineamientos de control interno para la

eficiencia del proceso. El aporte de este estudio consistió en los lineamientos de control interno allí diseñados, los cuales serán de gran apoyo para el desarrollo de la propuesta, del presente trabajo

Asimismo, González, (2013) **“Estrategias Financieras para la Optimización de la Gestión de Cuentas por Cobrar en las Empresas Importadoras de Mármol Y Granito, Ubicadas en Maracay, Estado Aragua”**. La cual tiene como objetivo Proponer Estrategias Financieras para la Optimización de la Gestión de Cuentas por Cobrar en las Empresas Importadoras de Mármol Y Granito, Ubicadas en Maracay, Estado Aragua. La metodología utilizada se enmarcó en la modalidad de proyecto factible, bajo una investigación descriptiva de campo, debido a que era necesario recolectar las vivencias de los empleados que laboran allí, a través de la encuesta como técnica de recolección de datos; en tal sentido se realizaron diversas visitas a las instalaciones de la organización, para lograr así la información necesaria que después de ser analizada daría respuestas a los objetivos planteados

Como conclusiones, se tiene que la situación actual de las cuentas por cobrar de las empresas en estudio, no es óptima; la mayor parte de las empresas en estudio no realizan planificación operativa a corto plazo, ni se elaboran periódicamente Estados de Flujo de efectivo. El diseño de estrategias se presenta como herramienta para optimizar la gestión de las cuentas por cobrar; La aplicación de las estrategias financieras es factible. Esta investigación es tomada como referencia ya que desarrolla estrategias financieras para la optimización de la gestión de cuentas por cobrar, como base fundamental en los requerimientos de la Contabilidad y finanzas, sirviendo con bases teóricas y referenciales a la presente investigación.

Igualmente, Tovar (2013) **Control contable de las cuentas por cobrar de las empresas del sector ferretero de la parroquia Domitila Flores del Municipio San Francisco. Estado Zulia**. Se trata de una investigación de campo, descriptiva,

enmarcada bajo la modalidad de proyecto factible, y apoyada en un diseño no experimental. Como técnicas de recolección de datos se utilizó la encuesta y la entrevista semi estructurada, apoyadas en un cuestionario y un guion de entrevistas respectivamente. La autora concluyo que al momento de otorgar un crédito se solicita información financiera para realizar el proceso de evaluación de créditos, buscando referencias crediticias, emitiendo lineamientos de vigilancia que guíen al proceso de cobranza a través de la implementación que guíen a las políticas correspondientes, debido que en ocasiones presentan poca disponibilidad del efectivo. Por lo cual se recomienda un mejor control para gestionar las cuentas por cobrar de manera óptima.

Esta investigación es tomada como referencia ya que desarrolla un control contable de las cuentas por cobrar, que es la base para el desarrollo de estrategias financieras para la optimización de la gestión de cuentas por cobrar, sirviendo con bases teóricas y referenciales a la presente investigación.

Y por último, Siso y Rodríguez (2013), en su trabajo de investigación titulado **Evaluación del sistema de control interno de las cuentas por cobrar en la empresa de servicios LCC Ingenieros Constructores C.A** El presente trabajo de investigación tiene como objetivo primordial evaluar el sistema del control interno de las cuentas por cobrar que se lleva en la empresa de servicios LCC Ingenieros Consultores, C.A.

La cual maneja un alto volumen de operaciones, que requieren ser controladas a través de normas y procedimientos previamente establecidos, ya que las cuentas por cobrar constituyen uno de los ingresos más significativos, obtenidos por esta organización. En tal sentido, se realizó una investigación descriptiva decampo, aplicando ciertos instrumentos de recolección de datos al personal del área crédito y cobranzas, determinándose deficiencias en el manual de normas, procedimientos y políticas aplicados al proceso de las cuentas por cobrar. Por tal razón, es necesario

actualizar el mencionado manual con el fin de que las actividades se desarrollen en función del alcance de los objetivos de la empresa.

Esta investigación guarda relación, ya que en el mismo indica la importancia de procedimientos como estrategia para optimizar el proceso las cuentas por cobrar, por lo cual es base fundamental para el desarrollo de la propuesta.

## **2.2 Bases Teóricas**

Las bases teóricas, se conforman por los conceptos y definiciones que se relacionan con el tema a investigar. Para Méndez, (2008: 201), las bases teóricas “Son la descripción de los elementos teóricos planteado por uno o por diferentes autores, que permiten al investigador fundamentar su proceso de conocimiento”.

### **2.2.1 Control Interno**

Se puede definir que el control interno es un sistema, el cual está conformado por elementos interdependientes que promueven la eficiencia, exactitud y confiabilidad en el registro de las operaciones que la empresa realice. De esa manera Cook, (2006; 32) expresa que “el Control Interno es el sistema interior de una empresa que está integrado por el plan de organización, la asignación de deberes y responsabilidades, el diseño de cuentas e informes y todas las medidas y métodos empleados”. Igualmente Chapman (1965), lo define como

El programa de organización y el conjunto de métodos y procedimientos coordinados y adoptados por una empresa para salvaguardar sus bienes, comprobar la eficacia de sus datos contables y el grado de confianza que suscitan a efectos de promover la eficiencia de la administración y lograr el cumplimiento de la política administrativa establecida por la dirección de la empresa (p. 183)

Donde ambos autores coinciden que el control interno es importante ya que son métodos y procedimientos con la finalidad de salvaguardar los bienes de la empresa y mantener todas sus operaciones de manera clara y exacta.

### **2.2.2 El control Interno de las cuentas por cobrar**

Las cuentas por cobrar son los derechos que la empresa posee sobre las gestiones comerciales realizadas con sus clientes, por lo cual de acuerdo a Aguirre, J (1997; 105), “el área de clientes y deudores comerciales refleja el resultado de reconocer las deudas relacionadas normalmente con las ventas de bienes y prestaciones de servicio”. Es decir, que el sistema de control interno en el área de clientes y otras cuentas a cobrar abarcará todos aquellos controles y procedimientos para tal fin.

### **2.2.3 Procedimiento de las Cuentas por Cobrar**

Debido a la importancia que tienen las cuentas por cobrar para la organización es necesario desarrollar procedimientos de control interno que permitan regular de una manera efectiva este rubro tan importante, de esta manera Brito (1999;189) sugiere a continuación, algunas medidas de control interno que deben ponerse en práctica en tomo al ciclo de ingresos:

- **Con respecto a las ventas:**

Todo pedido de clientes debe ser sometido a revisión y aprobación antes del despacho de la mercancía. Esta revisión debe ser hecha por:

- (a.) El departamento de ventas en cuanto a condiciones.
- (b.) El departamento de crédito en cuanto a la determinación de riesgos.

- **Con respecto a despachos:**

- (a.) Insistiendo en la separación de funciones, las personas encargadas del despacho, deben ser diferentes a las que controlan la mercancía en el almacén.
- (b.) Los empleados de la sección de despacho no deben tener acceso al almacén.
- (c.) Las cantidades físicas a despachar deben ser verificadas con las que se mencionan en la nota de despacho al cliente.
- (d.) Las notas de despacho deben estar pre numeradas y establecer un control sobre la secuencia de las mismas.

- **Respecto a facturación:**

- (a.) Deben estar separadas las funciones del departamento de facturación de las que realizan los departamentos de despacho y cuentas por cobrar.
- (b.) Se establecerán los controles necesarios para asegurarse de que todas las notas de despacho de mercancías son facturadas.
- (c.) Las facturas deben estar pre numeradas llevando un control adecuado de su existencia y uso.
- (d.) Una vez elaborada la factura se procederá a verificada en cuanto a precio, exactitud aritmética, rebajas etc.

- **En cuanto a crédito y cobranzas.**

El departamento de crédito debe ser independiente de los departamentos de ventas y cuentas por cobrar, debe requerirse la aprobación de un funcionario responsable para:

- (a.) Dar de baja en libros las cuentas que resulten incobrables.
- (b.) Conceder descuentos fuera del período normal o exceso sobre los términos usuales.
- (c.) Las notas de crédito por devoluciones y rebajas deben estar pre numeradas y su uso debidamente controlado.
- (d.) Cuando se emitan notas de crédito por concepto de devolución, deben estar respaldadas por un informe de recepción de mercancía devuelta y aprobadas por un funcionario responsable.

(e.) Las facturas deben ser clasificadas por su antigüedad y ser revisadas periódicamente por un funcionario responsable.

(f.) Las facturas dadas de baja en libros deben ser adecuadamente controladas y examinadas periódicamente con el objeto de gestionar su cobro.

· **Con respecto a cuentas por cobrar:**

(a.) Mensualmente, como mínimo, deben ser cuadrados los auxiliares de cuentas por cobrar con el mayor general.

(b.) Es una práctica muy sana, enviar mensualmente estados de cuenta a los clientes.

(c.) Personas independientes del departamento de ventas, facturación y caja, deben: Comparar los estados de cuenta mensuales con el balance de comprobación y enviar directamente por correo los estados de cuenta, investigando las diferencias encontradas, Comparar el balance de comprobación y el análisis por antigüedad con el saldo en el mayo.

(d.) Los empleados que llevan los mayores auxiliares de cuentas por cobrar deben ser rotados con frecuencia.

(e.) Los despachos de mercancías en consignación deben ser manejados separadamente de las ventas y las cuentas por cobrar.

· **Registro de cuentas por cobrar.**

Las transacciones que con más frecuencia afectan las cuentas por cobrar son: Las ventas a crédito, Las cobranzas, Las devoluciones, rebajas y descuentos.

#### **2.2.4 Fases de las Cuentas por Cobrar**

En la revisión de cuentas por cobrar, es básico tener presente las bases cruciales de su evolución desde su origen hasta su liquidación. Guajardo G. (2002) considera que las dos (2) fases, se den llevar ordenadamente, pueden discriminarse para su estudio, de la manera siguiente:

### **2.2.5 Fase I. Origen de la cuenta**

El origen de la cuenta en los casos de saldos por cobrar provenientes de ventas, es el pedido. El pedido, negociado por el agente de ventas, o formalizado ante la empresa vendedora directamente por el comprador, debe satisfacer ciertos requisitos relacionados con la venta y con el crédito. Para que una venta pueda ser considerada completa, debe ser cobrada, y no sólo simplemente cobrada, sino cobrada a tiempo, es decir en el tiempo convenido.

### **2.2.6 Fase II. Flujo del trámite y registro en cuentas**

La revisión a que se somete el pedido en lo que se refiere a ventas, comprende, generalmente, un estudio de los artículos vendidos, en lo referente a cantidades, calidades y precios. Una vez cumplido este requisito, el pedido sigue un trámite que conduce a la autorización para que la mercancía salga de los almacenes de la compañía y sea entregada o enviada al comprador.

### **2.2.7 Estrategias**

Para Chiavenato, (2006; 20), la estrategia es la movilización de todos los recursos de la empresa en el ámbito global tratando de alcanzar objetivos a largo plazo” Es así como la estrategia es una herramienta fundamental que se utiliza para direccionar las fuerzas administrativas, gerenciales y de recurso humano de una empresa a fin de posicionarlas con éxito en el mercado donde se desenvuelve. Las estrategias deben subordinarse a los objetivos planteados por la organización, sin embargo, pueden sufrir cambios en su planificación.

### **2.2.8 Gestión de Cobranza**

En relación con la gestión de cobranza Samulson y otros (1996; 125), lo señala como “El procedimiento de cobro es una de las muchas actividades de una empresa que en su conjunto determina su eficiencia”. Es decir, se refiere a la administración eficiente del dinero que representa el capital de trabajo invertido en cuentas por cobrar a clientes, de los procedimientos de cobro y su pronta recuperación.

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

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

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

### **2.3 Definición de Términos Básicos**

**Cartera de Clientes:** son las deudas que los clientes tienen con nuestra empresa, y están originadas en las ventas que se hacen a crédito.

**Clientes:** son todas aquellas personas que deben al negocio mercancías adquiridas a crédito y a quienes no se les exige especial garantía documental.

**Cuentas Incobrables:** Aquéllas que por alguna razón se estiman de cobro difícil. Normalmente se refiere a las de clientes.

**Factura:** documento de carácter mercantil que indica una compraventa de un bien o servicio y, además, incluye toda la información de la operación.

**Proceso Contable:** métodos para transformar datos contables en informes que pueden ser interpretados y utilizados en los procesos de elaboración de decisiones; a menudo se utilizan en lugar de ciclo contable.

**Registro Contable:** instrumento destinado a constatar la información contable, valiéndose de fichas, libros de contabilidad, comprobantes y evidencias de entrada y salidas, ingresos y salidas, ingresos y retiros de efectivo, etc.

**Sistema de Información Contable:** subconjunto del sistema de información para uso de los directivos en el que los datos financieros se obtienen a partir de las transacciones registradas, una vez se ha procesado toda la información que contienen.

**Ventas:** es el monto total cobrado por productos o servicios prestados.

## **CAPITULO III**

### **MARCO METODOLÓGICO**

Tamayo y Tamayo (2003; 37) define al marco metodológico como “Un proceso que, mediante el método científico, procura obtener información relevante para entender, verificar, corregir o aplicar el conocimiento”, dicho conocimiento se adquiere para relacionarlo con las hipótesis presentadas ante los problemas planteados.

#### **3.1 Tipo y Diseño de la Investigación**

La investigación está enmarcada dentro de la investigación descriptiva, señala Arias (2006; 46), que “La investigación descriptiva consiste en la caracterización de un hecho, fenómeno o grupo con el fin de establecer su estructura o comportamiento”. De acuerdo a la definición que antecede, la presente investigación tiene como objetivo general proponer estrategias administrativas para optimizar el control de las cuentas por cobrar de la empresa Medica Consolidada Distribuidora C.A. para el mismo se apoyó en una investigación mixta, es decir, de campo y documental.

En este mismo orden de ideas, el presente estudio está orientado hacia un diseño de tipo documental, ya que realiza según UPEL, (2007).

El estudio de problemas con el propósito de ampliar y profundizar el conocimiento de su naturaleza, con apoyo, principalmente, en trabajos previos, información y datos divulgados por medios impresos, audiovisuales o electrónicos. La originalidad del estudio se refleja en el enfoque, criterios, conceptualizaciones, reflexiones, conclusiones, recomendaciones y, en general, en el pensamiento del autor.  
(p.15)

Además, en un estudio de campo, ya que se recogió la información directamente en el área donde se presenta el problema, por cuanto obedece a lo establecido por la UPEL (2007):

Se entiende por investigación de Campo, el análisis sistemático de problemas en la realidad, con el propósito bien sea de describirlos, interpretarlos, entender su naturaleza y factores constituyentes, explicar sus causas y efectos o predecir su ocurrencia, haciendo uso de métodos característicos de cualquiera de los paradigmas o enfoques de investigación conocidos en desarrollo (p.14).

Para cubrir los objetivos del estudio propuesto, se realizó la investigación en el departamento de estudio, como es el caso del Departamento de Crédito y Cobranza, logrando obtener los datos primarios para desarrollar las conclusiones y recomendación y se diseñó una propuesta que ayudó en la solución del problema planteado.

### **3.2 Fases Metodológicas**

Se tomaron tres (03) fases metodológicas, para el desarrollo del presente trabajo, las cuales se detallan a continuación:

#### **3.3 Fase I: Diagnostico la situación actual en el proceso de cuentas por cobrar de la empresa Médica Consolidada Distribuidora C.A.**

En esta fase, se buscó examinar los procesos de las cuentas por cobrar del departamento de estudio, con la finalidad de realizar un análisis o para buscar una solución al problema planteado.

Para obtener la información se trabajó con instrumentos de recolección de datos, los cuales respaldaron una técnica determinada. Así, según Balestrini, M. (1999), las técnicas de recolección de datos son aquellas que se dedican a la observación de la

realidad, y exigen respuestas directas de los sujetos estudiados; donde se interroga a las personas entrevistadas orales o por escrito con el uso de encuestas, entrevistas cuestionarios o medidas de actitudes.

Los métodos a utilizar para llevar a cabo con éxito los objetivos planteados en la siguiente investigación son: entrevistas, investigación de campo y observación directa. Ella nos ayuda a percibir la realidad exterior, orientando la recolección de datos, definidos de acuerdo con el interés del investigador. (p.332).

De acuerdo a lo anteriormente indicado, la técnica que se utilizó es la encuesta por medio del cuestionario dicotómico de dos opciones si y no, preguntas cerradas y un total de doce (12) Ítems. Sobre el cuestionario señala Tamayo y Tamayo, M. (2003; p.115) que “es un instrumento de gran utilidad en la investigación científica ya que constituye una forma concreta de la técnica de observación, logrando que el investigador fije su atención en ciertos aspectos y se sujeta a determinadas condiciones”.

Asimismo, los sujetos seleccionados constituyen la población y muestra de la investigación. La población según Arias (2006:81) es “un conjunto finito o infinito de elementos con características comunes para los cuales serán extensivas las conclusiones de la investigación. Ésta queda delimitada por el problema y los objetivos de estudio”. A fin de dar cumplimiento a los objetivos planteados en la investigación, se tomó en consideración una población finita y específica, conformada por el personal que labora en el departamento de administración que es un total de tres (3) personas. Debido a que la población para la investigación es pequeña, será considerada la totalidad de la misma como muestra.

Aunque la población es pequeña, se utilizó un muestreo causal o incidental, que señala Downiem (1973; 25), “Se trata de un proceso en el que el investigador

selecciona directa e intencionadamente los individuos de la población”. Por lo cual se trabajó con todo el personal que labora en el departamento de estudio, ya que son ellos los que manejan la información veraz y actualizada de cuáles son los procedimientos que se están cumpliendo en la actualidad y donde posiblemente se encuentre las debilidades presentes en el mismo que estén ocasionando el problema que generó la presente investigación.

### **3.4 Fase II: Identificación de las debilidades y fortalezas en el proceso de las cuentas por cobrar de la empresa Medica Consolidada Distribuidora C.A.**

Posteriormente de recolectado la información con los instrumentos de recolección de datos seleccionado, se procederá a realizar un análisis del mismo y a elaborar una matriz DOFA, donde se determinara las debilidades y fortalezas existentes en el departamento de estudio.

De acuerdo a Fred, R. (2003) que la matriz de: amenazas, oportunidades, debilidades y fortalezas mejor conocida como matriz (DOFA), es un instrumento de ajuste importante que ayuda a los líderes a desarrollar cuatro tipos de estrategias: estrategias de fortalezas y debilidades, estrategias de debilidades y oportunidades, estrategias de fortalezas y amenazas, estrategias de debilidades y amenazas. Observar los factores internos y externos clave es la parte más exigente para desarrollar una matriz DOFA y requiere juicios sólidos, además de que no existe una serie mejor de adaptaciones.

### **3.5 Fase III: Diseño de estrategias administrativas contables para optimizar el proceso de las cuentas por cobrar de la empresa Medica Consolidada Distribuidora C. A.**

Y por último, Identificado las debilidades y fortalezas, del proceso de las cuentas por cobrar se diseñaran las estrategias administrativas para optimizar el proceso de las cuentas por cobrar y con ello dar solución al problema planteado.

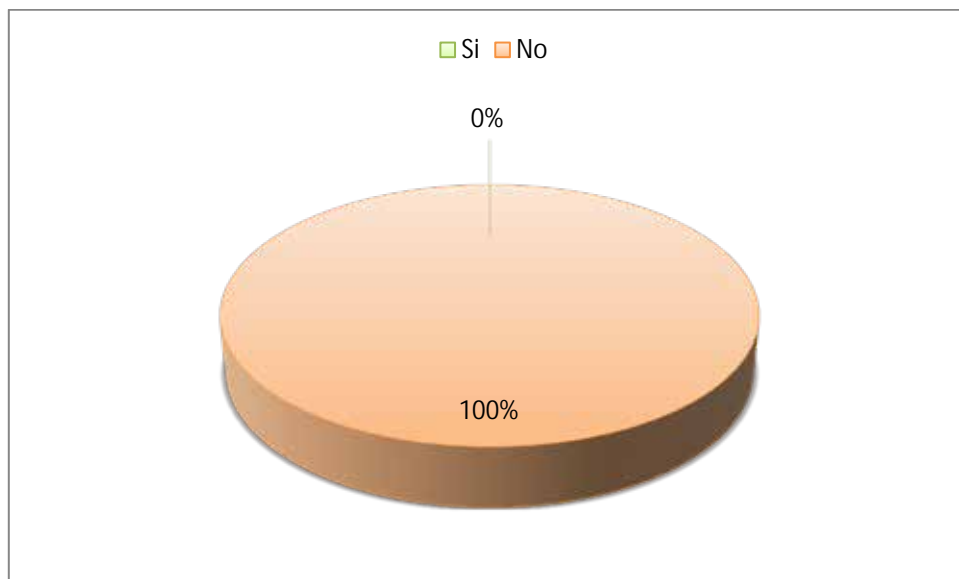
La propuesta presentada en esta fase se estructurara de la siguiente manera:

- Presentación de la propuesta.
- Objetivos de la propuesta.
- Justificación de la propuesta.
- Factibilidad de la propuesta.
- Desarrollo de la propuesta.

## CAPÍTULO IV

### RESULTADOS

1.- ¿En la empresa Medica Consolidada Distribuidora C.A. se cumplen de manera efectiva, política y procedimientos que regulen el control interno de las cuentas por cobrar?

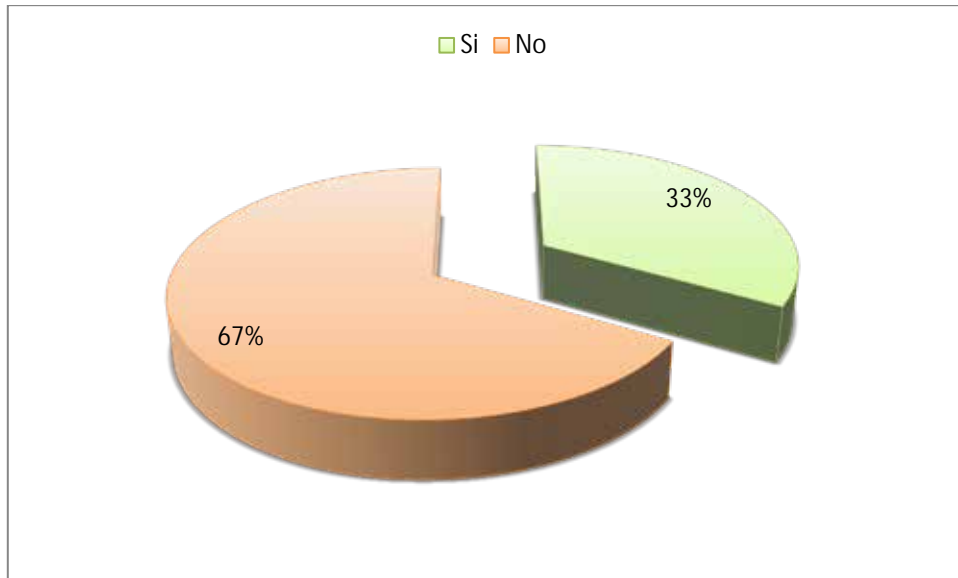


**Gráfico 1.** Cumplimiento de los procedimientos de las Cuentas por Cobrar.

**Fuente:** Molina. K y Sánchez, E (2018)

**Análisis:** el 100% de los encuestados considera que no se cumplen política y procedimientos que regulen el control interno de las cuentas por cobrar, ya que en este momento no se han desarrollado dentro de la organización. La empresa no cuenta actualmente con política y procedimientos establecidos. Debido a esto los trabajadores desarrollan actividades de sus funciones de manera improvisada y sin ningún tipo de estandarización en los procesos

2.- ¿En la empresa se aplican mecanismos que regulen el control interno de las cuentas por cobrar?

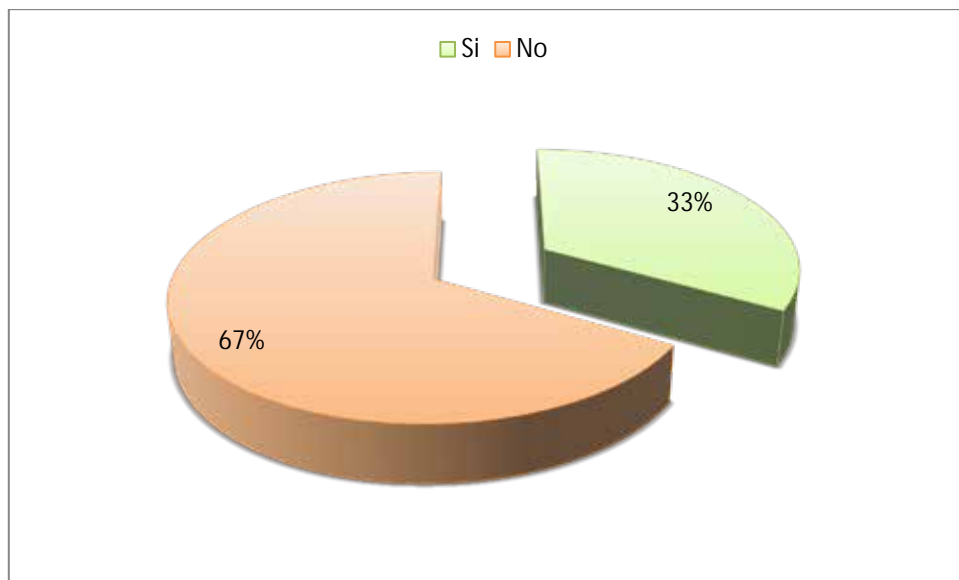


**Gráfico 2.** Mecanismos que regulen el control interno de las Cuentas por Cobrar.

**Fuente:** Molina. K y Sánchez, E (2018)

Análisis: el 67% los encuestados considera que No existen mecanismos que regulen el control interno de las cuentas por cobrar, el 33% indico que si los hay, ya que se realizan supervisiones y auditorias para revisar los saldos de las cuentas por cliente y determinar cuáles están morosos. Aunque estos procedimientos no se realizan de manera continúa. Permitiendo que se incrementen las facturas morosas de los clientes y disminuya la liquidez de la empresa.

3.- ¿Existen mecanismos establecidos para el control de las cuentas por cobrar?

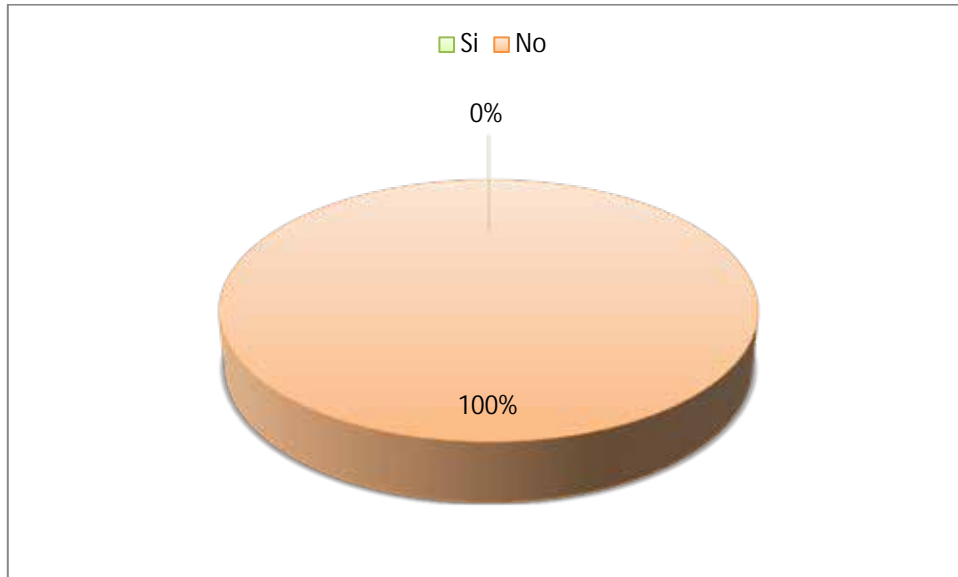


**Gráfico 3.** Mecanismos que regulen el control interno de las Cuentas por Cobrar.

**Fuente:** Molina. K y Sánchez, E (2018)

Análisis: el 67% los encuestados considera que No existen mecanismos establecidos por la gerencia de la empresa, por lo cual, solo aplican algunas supervisiones cuando existe muchos clientes morosos o al momento de efectuar informes contables para a toma de decisión gerencial. El 33% indico que si los hay, sin embargo, no están establecidos, ni existe un procedimiento determinado. Se realizan de manera improvisada. Esto es parte del problema, ya que al no existir procedimientos establecidos por la empresa y la distribución de funciones y responsabilidades, los trabajadores consideran que los problemas que se puedan presentar en el departamento no les corresponden solucionarlo.

4.- ¿Considera usted que existe una segregación adecuada del personal que labora dentro de la organización?

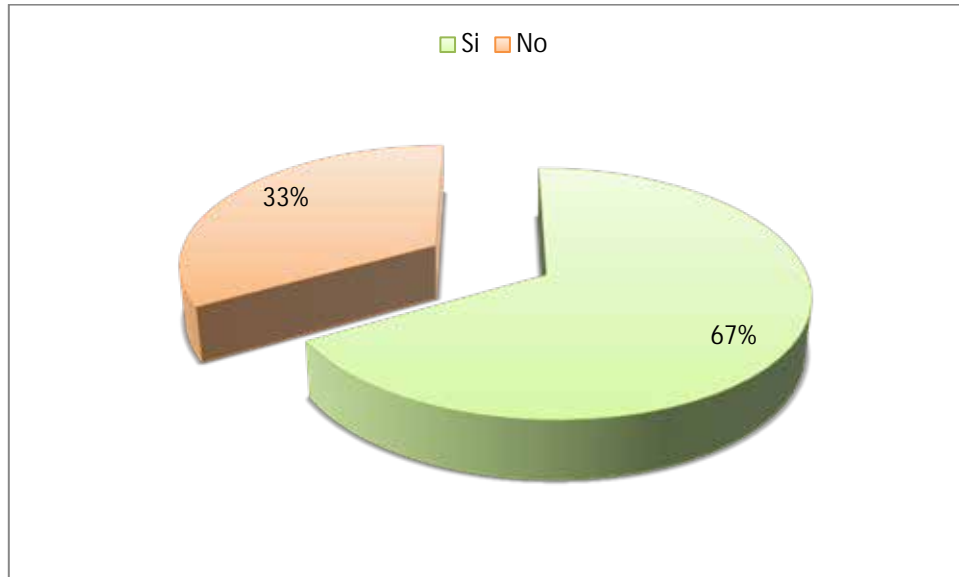


**Grafico 4.** Segregación de funciones dentro de la organización.

**Fuente:** Molina. K y Sánchez, E (2018)

Análisis: el 100 % los encuestados considera que No existen Segregación de funciones dentro de la organización, ya que todo el personal realiza diferentes actividades que no son adheridas al cargo que ocupan dentro del departamento. Esto es debido a que la empresa es pequeña y cuenta con poco personal que debe ejecutar todas las actividades propias de la misma. En el departamento, todos los trabajadores realizan las mismas funciones, debido a que no están informados de cuales les corresponde, permitiendo la duplicidad de algunas tareas y la ausencia de otras.

5.- ¿Existen pasos a seguir para que la empresa otorgue créditos a los clientes?

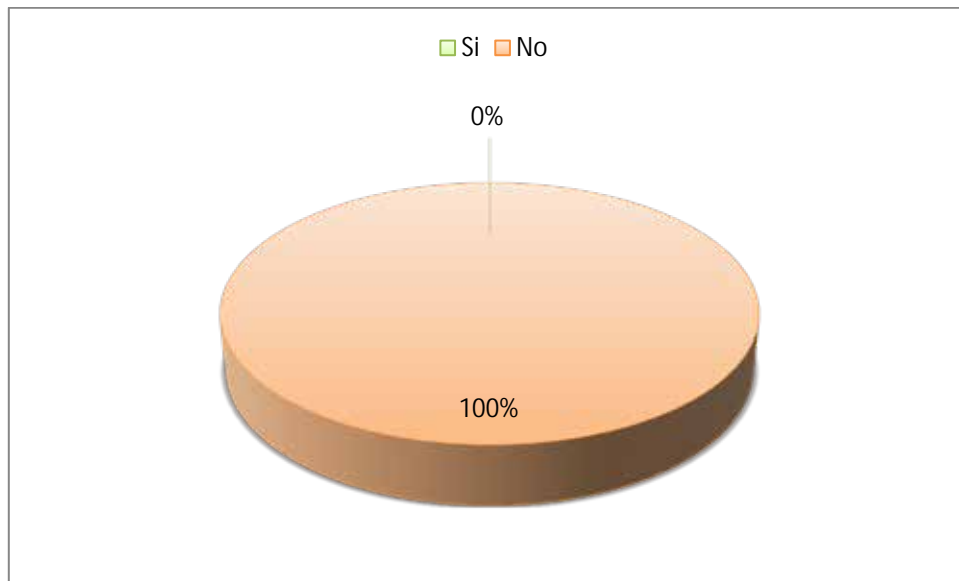


**Gráfico 5.**Lineamientos para otorgar créditos.

**Fuente:** Molina. K y Sánchez, E (2018)

Análisis: el 67 % los encuestados considera que Si existen lineamientos para otorgar créditos, lo que no existe es el seguimiento a los clientes regulares con el pago y el otorgamiento de aumento de los límites de crédito sin control, lo que genera que estos clientes aun sin cancelar las facturas pendientes se les conceda más ventas con estas condiciones. El 33% de los encuestados considera que No existen lineamientos establecidos para el otorgamiento de los créditos ni a clientes nuevos y regulares. Los trabajadores no siguen políticas para otorgar créditos e incrementar la línea crediticia de los clientes, esto debido a que la gerencia tampoco las ha delimitado, lo que permite que se otorgara créditos sin verificar la credibilidad y solvencia del cliente.

6.- ¿Al momento de aprobarse un crédito a un cliente regular, se le revisa su estatus para determinar si esta moroso?

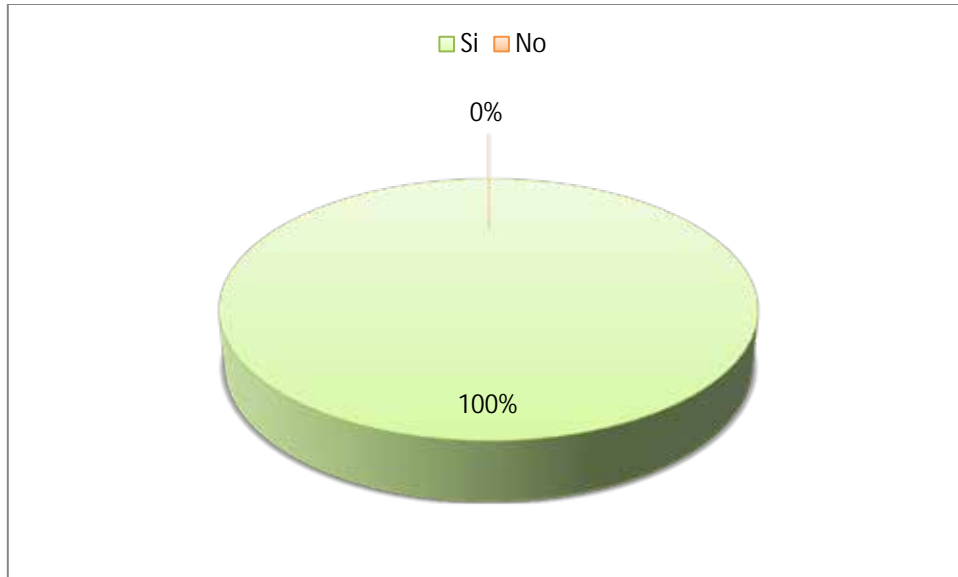


**Gráfico 6.** Revisión de estatutos para ventas de crédito a clientes regulares.

**Fuente:** Molina. K y Sánchez, E (2018)

Análisis: el 100 % de los encuestados indicó No se realiza revisión de estatutos para ventas de crédito a clientes regulares. Esto debido a los vendedores tienen muchas funciones y por la rapidez de generar la venta, no se preocupan en verificar el estatus del cliente y como es el comportamiento de pago ante la organización. Lo que ha originado que se le conceda créditos a clientes morosos, o mayores cantidades de lo que ha sido aprobado su límite de crédito.

7.- ¿Existe alguna clasificación a los clientes de acuerdo a los límites de créditos otorgados por la empresa?

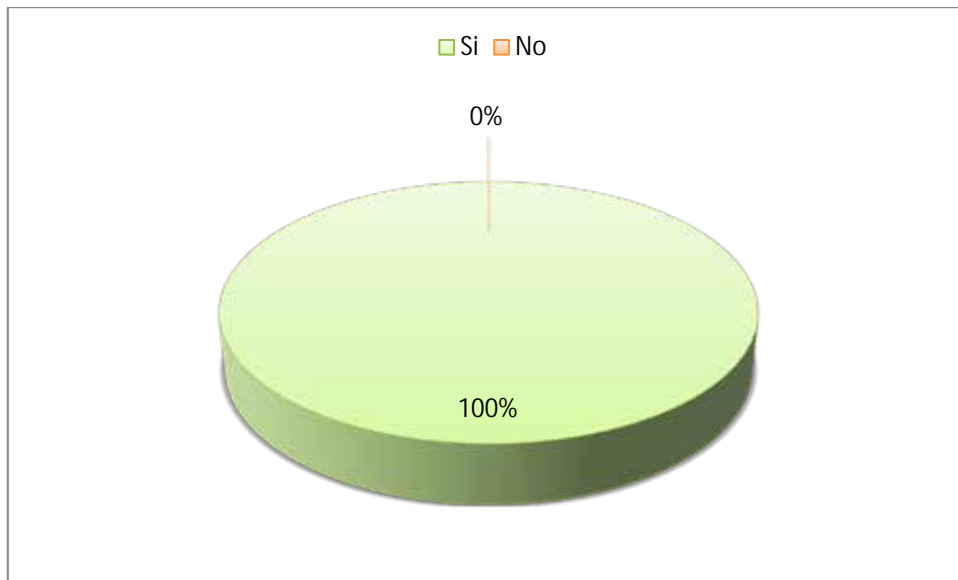


**Grafico 7.** Clasificación a los clientes de acuerdo a los límites de créditos.

**Fuente:** Molina. K y Sánchez, E (2018)

Análisis: el 100% los encuestados considera que Si existe una clasificación de la cartera de clientes de acuerdo a los límites de crédito. Sin embargo, el problema radica en que los saldos no se actualizan diariamente y los vendedores otorgan créditos sin realizar revisión a los estados de cuenta de los clientes. Esto origina que se pierda el control de los mismos ya que se otorga nuevos créditos sobre información desactualizada, originando el incremento de facturas incobrables.

8.- ¿La empresa tiene establecidos lapsos de tiempo para que los clientes cancelen las deudas contraída con la misma?

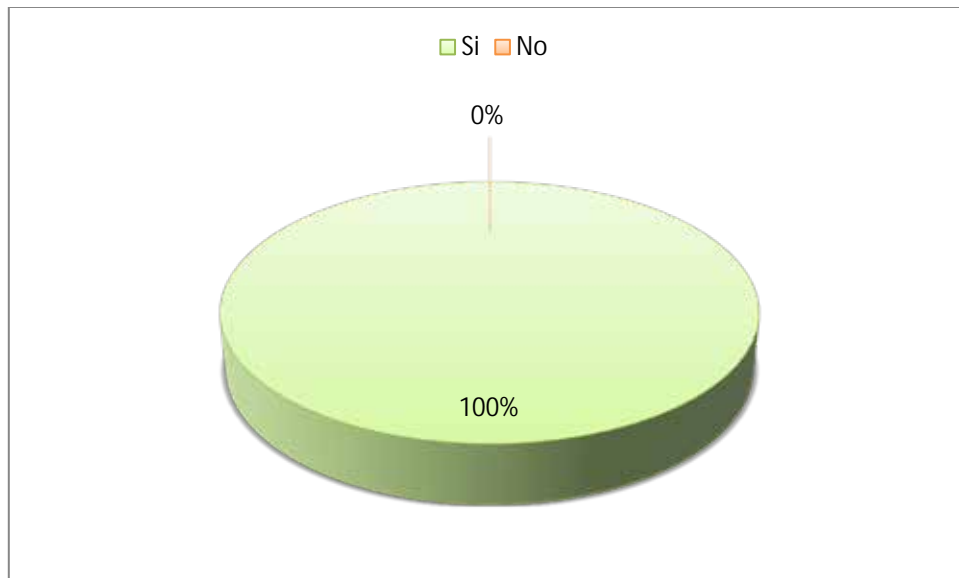


**Gráfico 8.** Lapsos de tiempo para la cancelación de facturas por parte de los clientes.

**Fuente:** Molina. K y Sánchez, E (2018)

Análisis: el 100% indicó que Si tiene la empresa tiene establecidos lapsos de tiempo para que los clientes cancelen las deudas contraída con la misma, esto se señala en las condiciones o contrato de venta, sin embargo, debido a que no se le hace un seguimiento a la cartera de clientes, y no se realiza una gestión de cobranza efectiva, los clientes se atrasan y no pagan las facturas en el tiempo establecido. Igualmente, el problema que se ha presentado con la ausencia de efectivo y en muchos casos cheques, ha incrementado las transacciones por transferencias bancarias, que de no hacerse un seguimiento óptimo, también ocasiona diferencia en los saldos de los auxiliares, ya que las transferencias o tardan más de lo correspondiente o se devuelven al cliente y no son depositadas en la cuenta de la compañía

9.- ¿Considera que existen en el departamento facturas incobrables que no han sido gestionadas con el departamento legal?

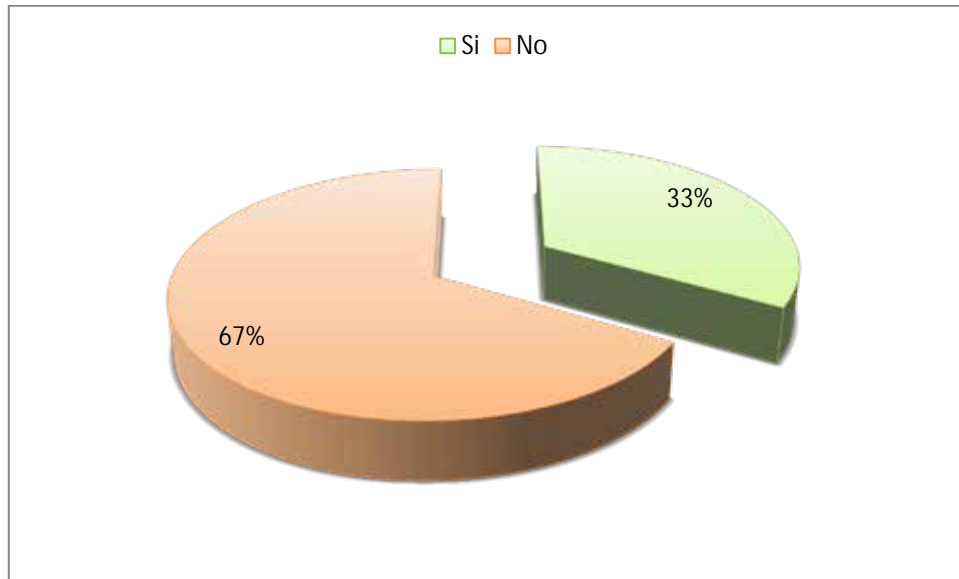


**Grafico 9.**Gestión de facturas morosas por el departamento legal.

**Fuente:** Molina. K y Sánchez, E (2018)

Análisis: el 100% los entrevistados considera que No existen facturas incobrables en gestiones legales, que las mismas son descargas de la contabilidad y gestionadas en las cuentas correspondientes. Hasta el momento no tienen información de que se hayan sido procesadas por algún consultorio o despacho de abogados. La empresa no cuenta con un departamento legal, por lo cual, al momento de gestionar una cobranza por medio de un bufete de abogados, debe incrementarse el gasto de la organización, lo que ha generado pérdidas a la organización, ya que si los clientes han cerrado y se han mudado del país, es muy difícil gestionar el cobro de las facturas pendientes.

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

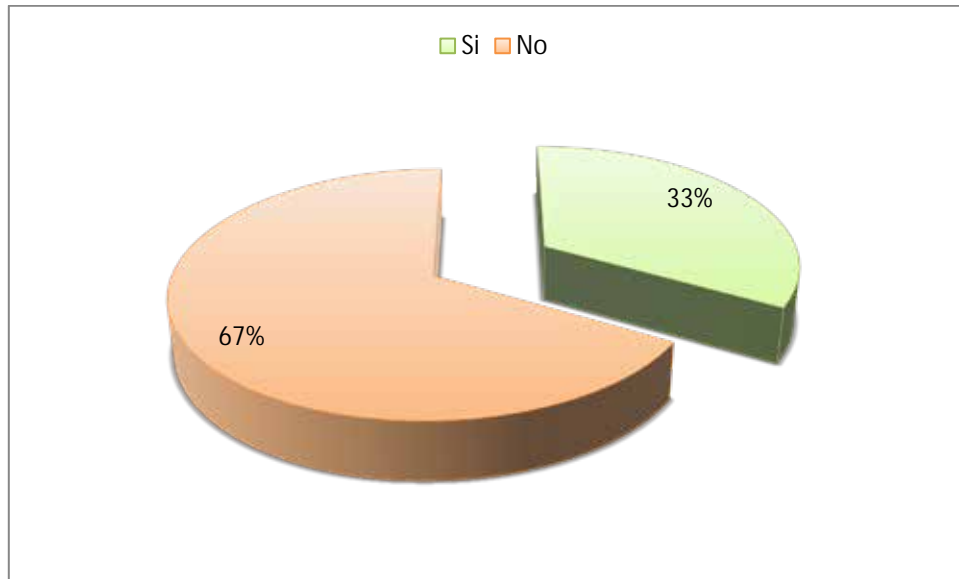


**Gráfico 10.**Procedimientos para la recuperación de las cuentas por cobrar

**Fuente:** Molina. K y Sánchez, E (2018)

Análisis: el 67% los encuestados considera que No existen procedimientos para la recuperación de las cuentas por cobrar, que sean efectivos, ya que solo se realiza una gestión de cobranza a aquellos clientes que están morosos, tratando de otorgarles facilidades para la cancelación de las facturas morosas- El 33% restante considera que Si se realiza, ya que con estos convencimientos de pagos se han logrado recuperar algunas facturas que tenían tiempo vencidas. Por el momento no existen procedimientos adecuados para realizar una gestión de cobranza optima, lo que hace necesario mejorar las evaluaciones de los clientes que solicitan los créditos y realizar un seguimiento a las facturas por vencerse o vencidas.

11.- ¿Se realizan reportes semanales de las facturas vencidas?

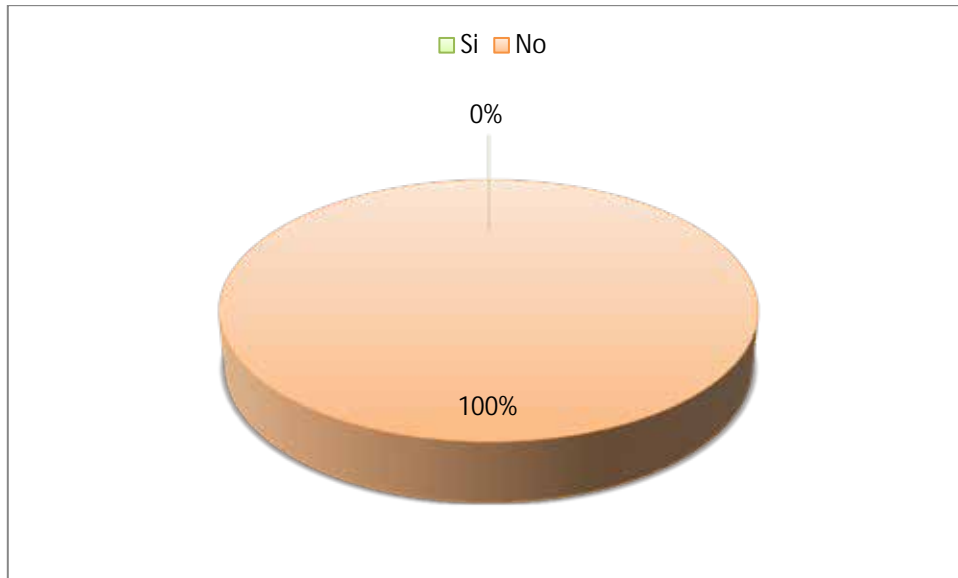


**Gráfico 11.** Reportes semanales de las facturas vencidas de las Cuentas por Cobrar.

**Fuente:** Molina. K y Sánchez, E (2018)

Análisis: el 67% los encuestados considera que No se realizan reportes semanales de las facturas vencidas, esto debido a que no existe un personal capacitado y con esa asignación en sus responsabilidades de cargo dentro del departamento, el 33% restante indico que Si se realizan los informes pero no de manera semanal solo se elaboran cada 3 meses. No se realizan, por lo cual, la información no se detecta con rapidez e incrementa el riesgo de no cobrar la factura en el tiempo estipulado.

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



**Gráfico 12.**Controles para conocer el vencimiento promedio de las Cuentas por Cobrar.

**Fuente:** Molina. K y Sánchez, E (2018)

Análisis: el 100% de las personas entrevistadas indicó que No existe Controles para conocer el vencimiento promedio de las Cuentas por Cobrar. Esta es una de las debilidades presentes en el departamento. Por lo cual es necesario incorporarlo a los procesos que se mejoran en el departamento

Posteriormente de realizar la aplicación de los instrumentos y analizar el resultado, se realiza la matriz DOFA para conocer las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas, del departamento de Cuentas por Cobrar

Cuadro 13. Matriz DOFA.

<b>Factores Internos</b>			
<b>Fortalezas</b>	<b>Debilidades</b>		
<p>1.-La empresa cuenta con una cartera solida de clientes regulares.</p> <p>2.-Se realizan auditorias de control en el departamento de cuentas por cobrar</p> <p>3.- Los trabajadores del departamento están conscientes de la necesidad de tener una supervisión directa a las actividades laborales.</p> <p>4.- Los trabajadores manejan varias actividades simultáneamente, por lo cual, al definir las funciones, se les estaría equilibrando el trabajo entre los empleados del departamento.</p>	<p>1.-La empresa no cuenta actualmente con política y procedimientos establecidos en el área de las Cuentas por Cobrar.</p> <p>2.-Las auditorias deben realizarse con una planificación establecida por la gerencia de manera regular.</p> <p>3.-La empresa no cuenta con supervisión directa al personal que labora en el departamento.</p> <p>4.-No existe una segregación de funciones en el departamento, por lo cual los trabajadores no conocen cuáles son sus responsabilidades y obligaciones dentro del mismo</p>	<p>Opciones FO</p> <p>1.- Realizar auditorías internas mensualmente de la cartera de cliente</p> <p>2.-Manejar una mejor comunicación con la cartera de clientes de crédito</p> <p>3.-Especificar los cargos y funciones de cada trabajador</p>	<p>Opciones DO</p> <p>1.- Establecer procedimientos que unifiquen los procesos de los departamentos.</p> <p>2.-Asignar al departamento un supervisor que controle las actividades del departamento</p> <p>3.-Emitir un informe mensual a la gerencia de la gestión de las cuentas por cobrar</p>

<b>-Oportunidades</b>	<b>Amenazas</b>		
<p>1.-Si se realiza una óptima gestión de cobranza, la empresa contara con ingresos suficientes para mantenerse en el mercado.</p> <p>2.-Las auditorias permiten actualizar los datos de los clientes regulares y mantener vigente la información de los mismos.</p> <p>3.-Implementar supervisores en el departamento ayudara a mejorar el control de los procesos del mismo.</p> <p>4.- Establecer unas funciones para los trabajadores evitara la improvisación y la ausencia de actividades propias del departamento.</p>	<p>1.-El descontrol interno de la empresa en el departamento de las cuentas por cobrar dará una imagen de descontrol entre los clientes regulares y nuevos.</p> <p>2.- La rotación de la cartera crea la necesidad de mantener actualizada la misma, ya que son muchas compañías que están cerrando o cambiando de socios.</p> <p>3.-La información de los auxiliares de las Cuentas por cobrar pueden ser adulteradas o mal cargadas, error que no se detecta con facilidad en este momento.</p> <p>4.-Al no existir una segregación de funciones, los trabajadores no se responsabilizan de las actividades del departamento</p>	<p>Opciones FA</p> <p>1.-Realizar informes diarios de los departamentos de cuentas por cobrar, caja y ventas que deben ser cotejados para determinar un error al momento de cargar la información al sistema</p> <p>2.-Capacitar al personal que se encargara de realizar las supervisiones y auditoria de control a los departamentos involucrados en el proceso de la gestión de las cuentas por cobrar</p>	<p>Opciones DA</p> <p>1.- Mantener actualizada la cartera de clientes crediticios, por medio de llamadas, visitas y correos electrónicos.</p> <p>2.- Mejorar la comunicación interdepartamental, especialmente entre los departamentos de ventas, contabilidad, vaya y cuentas por cobrar.</p>
<b>Factores Externos</b>			

**Fuente:** Molina. K y Sánchez, E (2018)

Análisis: se puede determinar que las debilidades encontradas en la matriz corresponden a la ausencia de políticas y procedimientos en el departamento de Cuentas por Cobrar. Adicionalmente no existen segregación de funciones, por lo cual, los trabajadores no tienen conocimiento de cuáles son sus responsabilidades y obligaciones dentro del departamento, esto influye en la organización del mismo, también se identificó la falta de supervisión directa y de una planificación que señale como se realizaran las auditorias de las carteras de clientes.

Por lo cual, se puede identificar que los problemas internos corresponde principalmente a la ausencia de un control interno efectivo, debido a que no se encuentran implementados en la empresa.

La propuesta ayudara a reducir las pérdidas generadas por el incremento de las cuentas por cobrar, además de permitir desarrollar actividades laborales con un criterio estándar, que permitirá la facilidad para resolver problemas internos y la supervisión al departamento.

## **CAPITULO V**

### **PROPUESTA**

El término propuesta tiene muchos significados. En el mundo académico y profesional, sin embargo, una propuesta es un documento que describe un proyecto de trabajo a realizar en un área o sector de interés; y que se elabora para solicitar aprobación, apoyo institucional y/o financiero para su ejecución. La propuesta presentada en esta fase se estructurara de la siguiente manera:

#### **5.1 Presentación de la propuesta.**

En la actualidad, las organizaciones se desenvuelven bajo un clima de incertidumbre, de grandes cambios económicos, sociales y políticos que afectan sus actividades administrativas y operativas, lo cual ha motivado a las empresas a recurrir a estrategias y herramientas que le permitan adaptarse a una nueva realidad, para de esta forma mantener su estado competitivo en el mercado. Se reconoce la importancia que tiene para la organización su capacidad de adaptación al medio ambiente externo.

Entre los diferentes riesgos a los que se enfrenta en la actualidad el sector privado de la distribución de medicamentos y equipos quirúrgicos se encuentra, la gestión de cuentas por cobrar, debido a una ineficiente estructura y un marco regulatorio que limita la gestión empresarial.

La propuesta busca solucionar el problema que está presentando la empresa Medica Consolidada Distribuidora C.A. en su departamento de cuentas por cobrar, debido al incremento de morosidad de su cartera de clientes y del alto volumen de facturas incobrables que se han detectado en la última auditoría realizada al

departamento. Lo que originan falta de liquidez para mantenerse operativa y la posibilidad de cierre de sus actividades económicas.

## **5.2 Objetivos de la propuesta.**

### **5.2.1 Objetivo general de la propuesta**

Diseño de estrategias administrativas contables para optimizar el proceso de las cuentas por cobrar de la empresa Medica Consolidada Distribuidora C. A.

### **5.2.2 Objetivos específicos de la propuesta**

- Implementar normas y procedimientos para otorgar créditos a los clientes nuevos y regulares
- Establecer un procedimiento para la gestión de cobranza
- Controlar la cartera de clientes crediticos por medio de un formulario específico para cada cliente

## **5.3 Justificación de la propuesta.**

La propuesta presentada, se fundamenta sobre la bases teóricas actuales recopiladas luego de realizar una acertada revisión bibliografía y documental, orientada hacia el mejoramiento de los procesos administrativo utilizados en la empresa. Por otra parte, se busca que por medio de ella se busca solucionar el problema planteado en la investigación y al mismo tiempo otorgarle a la empresa una herramienta que podrá utilizar para fortalecer las debilidades detectadas al aplicar los instrumentos de recolección de datos primarios.

## **5.4 Factibilidad de la propuesta.**

El diseño de estrategias para mejorar el sistema de cuentas por cobrar de la empresa Medica Consolidada Distribuidora C. A., traerá como beneficio a estas organizaciones, el mejoramiento de la competitividad y la productividad, además que la disminución del índice de morosidad y el incremento del flujo del efectivo le permitirá a la gerencia de la empresa, desarrollar proyectos que ayuden a mantenerse en el mercado nacional.

### **5.4.1. Factibilidad Operativa**

La propuesta se considera viable puesto que no repercute ni estructural ni físicamente en la empresa de estudio. En este aspecto, se dispone de los recursos necesarios para llevarla a cabo operativamente ya que se dispone tanto del Talento Humano, así como también de la infraestructura necesaria para la implementación.

### **5.4.2 Factibilidad Técnica**

La empresa Medica Consolidada Distribuidora C. A., cuenta con los equipos necesarios para la aplicación de las estrategias para mejorar la gestión de las cuentas por cobrar, ya que posee equipos de computación, papelería, tecnología, soporte técnico, entre otros, por tanto es factible la aplicación de este diseño, ya que, no presenta ningún inconveniente en relación a estos recursos.

### **5.4.3 Factibilidad Económica**

La propuesta se considera económicamente factible, pues los recursos que utilizarán para implementar la misma estarán disponibles sin inconvenientes de ningún tipo, la misma estaría orientada a la creación de estrategias que permitan fortalecer la

gestión del departamento de cuentas por cobrar. La Junta Directiva de la empresa ha observado con interés la aplicación de las estrategias que se presentan en el desarrollo de la propuesta.

### **5.5 Desarrollo de la propuesta.**

Con relación al desarrollo de la propuesta se realizarán las siguientes actividades relacionadas con los objetivos específicos, de esta manera para el primer objetivo específico que consiste en Implementar normas y procedimientos para otorgar créditos a los clientes nuevos y regulares

#### ***Normas y Procedimientos***

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

**Objetivo 1:** Implementar normas y procedimientos para otorgar créditos a los clientes nuevos y regulares

#### ***Normas para los procedimientos en el área de ventas***

( a.) Elaborar una orden de entrega de mercancía, la cual debe ser firmada por el cliente para luego proceder a la elaboración de la factura a crédito.

( b.) La orden de entrega debe ser autorizada por el departamento de cobranza, posterior a la evaluación del cliente y su record de cancelación de facturas (clientes

regulares) y para los clientes nuevos, la debida gestión de las referencias solicitadas por la empresa y autorización de la gerencia para otorgar el crédito.

( c.) La factura del cliente debe estar con firma autorizada para el despacho antes de ser efectuado.

( d.) Toda venta debe ir avalada por una orden de compra correspondiente al cliente, donde señale el vencimiento del crédito y las condiciones de pago, además de cantidad requerida.

Figura

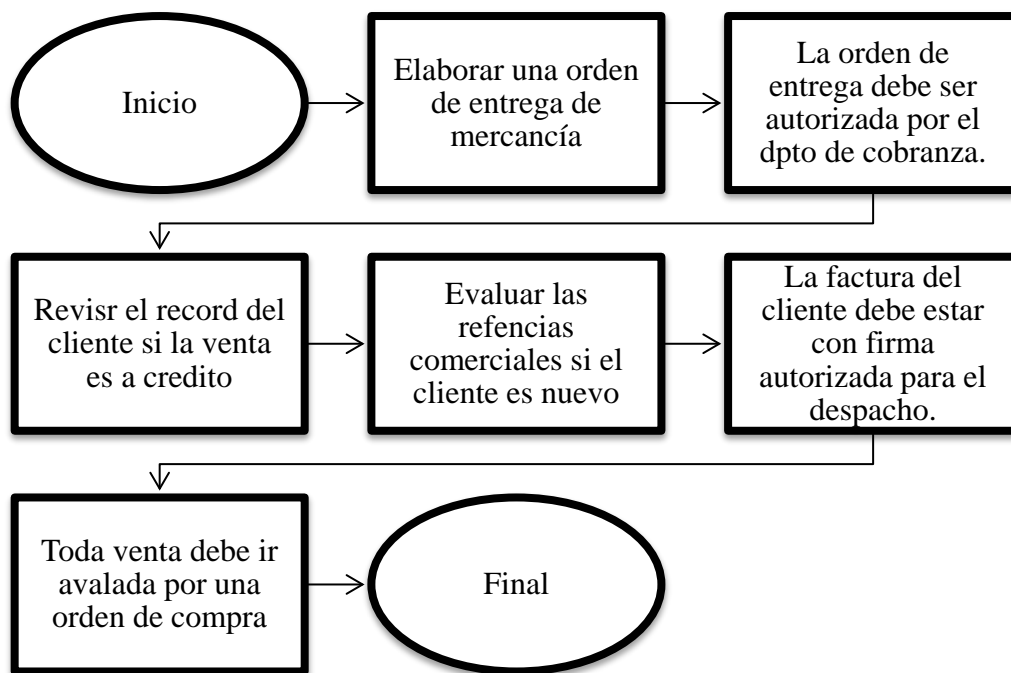


Figura 1. Normas para los procedimientos en el área de ventas

Fuente: Molina. K y Sánchez, E (2018)

*Normas para los procedimientos en el área de crédito y cobranza.*

Comprobar la veracidad de los documentos entregados como recaudos para la solicitud del crédito.

Elaborar formularios que permitan llevar control sobre las ventas realizadas, a fin de evaluar la trayectoria del cliente.

Implementar el uso de indicadores a los estados financieros de las empresas a fin de evaluar la eficacia de la gestión de cobranza.

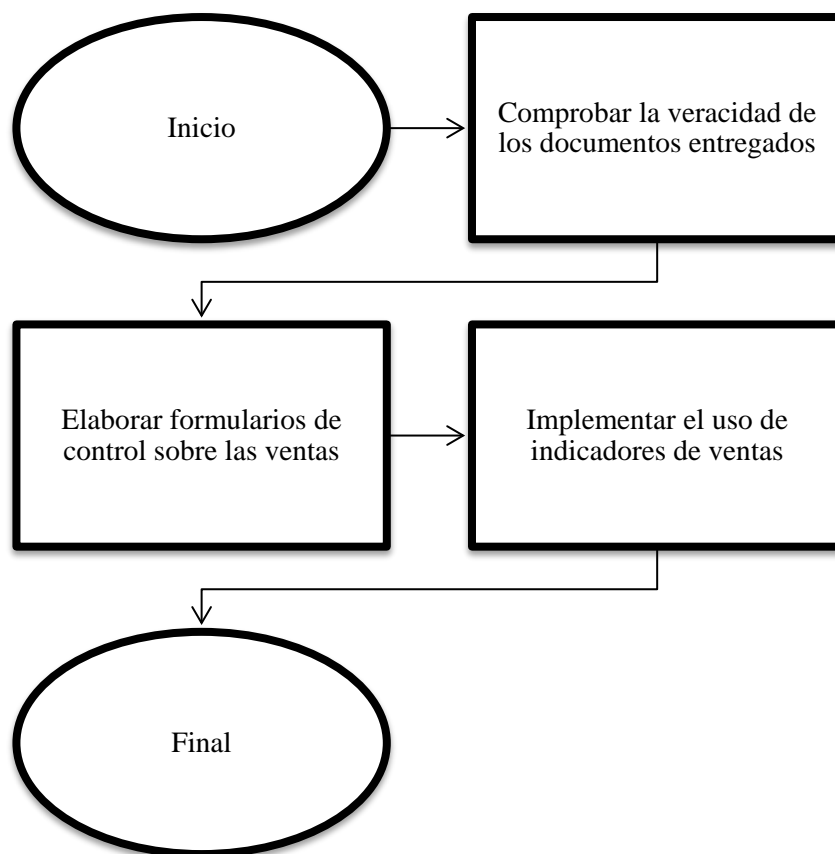


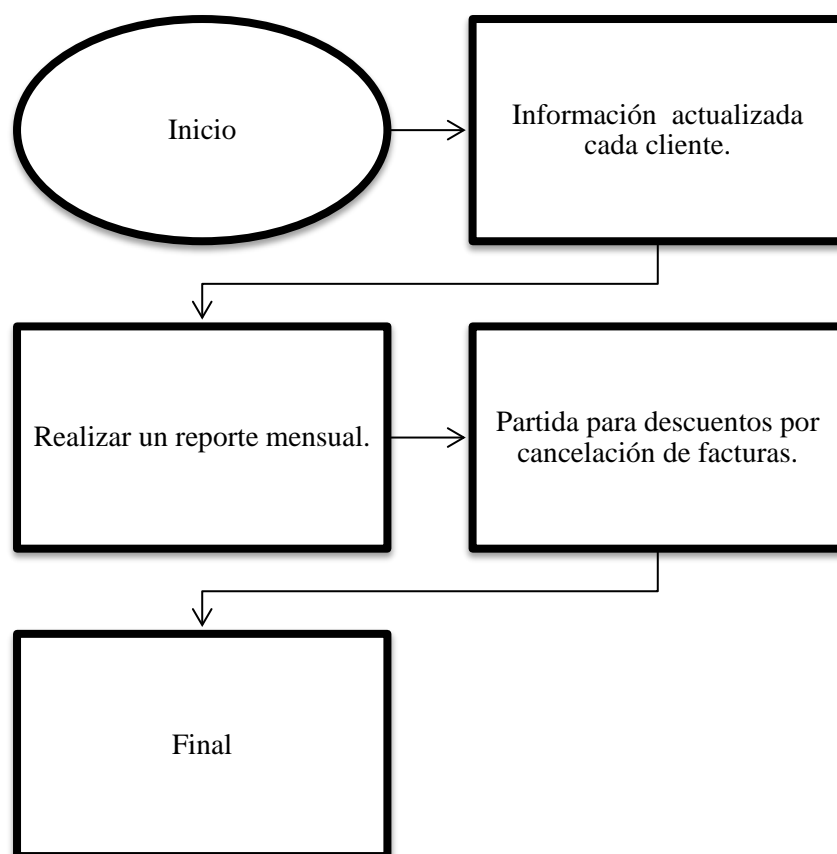
Figura 2. Normas para los procedimientos en el área de crédito y cobranzas  
Fuente: Molina. K y Sánchez, E (2018)

### *Normas para los procedimientos en el área de Contabilidad*

Mantener la información actualizada, para obtener datos confiables de los estados de cada cliente.

Realizar un reporte mensual a fin de evitar acumular provisiones para cuentas incobrables.

Considerar una partida para descuentos por cancelación de facturas antes de la fecha de vencimiento es decir por pronto pago.



*Figura 3. Normas para los procedimientos en el área de Contabilidad*

**Fuente:** Molina. K y Sánchez, E (2018)

**Objetivo 2:** Establecer un procedimiento para la gestión de cobranza

Con relación al segundo objetivo establecer un procedimiento para la gestión de cobranza

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

- Clasificar periódicamente las cuentas, de acuerdo a su antigüedad por fecha de emisión de la factura
- Verificar con frecuencia los saldos de los libros auxiliares, con la cuenta de control de los mismos en el libro Mayor General.
- Investigar ampliamente las cuentas declaradas incobrables y considerar la posibilidad de su cobro en el futuro, que sólo personas suficientemente autorizadas puedan dar por incobrable las cuentas, o emitir notas de créditos, debidamente numeradas. Se consideraran incobrables si la factura tiene un tiempo de vencimiento mayor de un (1) año o el cliente ceso su actividad comercial
- Preparar estados de cuentas mensuales de los clientes y solicitar de ellos su conformidad. Estos estados deben ser elaborados por una persona que no tenga acceso al control de los ingresos, ni a los créditos, todo despacho debe estar emparado por una factura y contabilizarse de inmediato, para realizar su efectivo y posterior cobro
- Realizar conciliaciones bancarias diarias para verificar los pagos realizados por trasferencias bancarias y notificar al cliente si se observa alguna irregularidad con ellas.

· Realizar informes señales del estatus de los clientes al departamento de ventas y de administración. Estos informes se realizaran por los analistas de los departamento involucrados, de forma mensual y se entregara a la gerencia para la toma de decisión sobre el caso

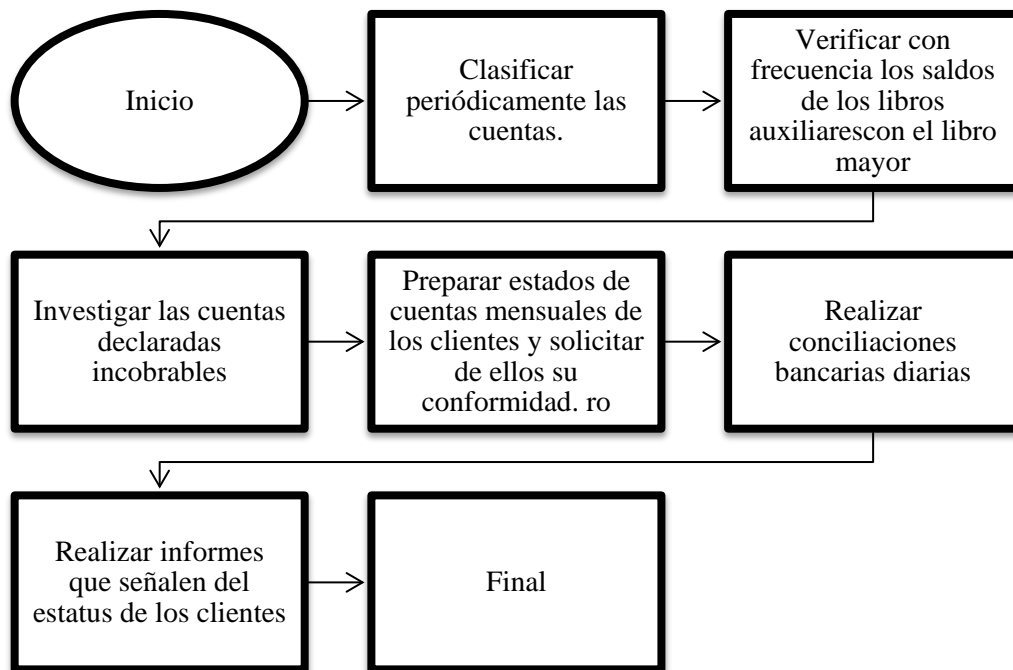


Figura 4. Procedimiento para la gestión de cobranza

**Fuente:** Molina. K y Sánchez, E (2018)

**Objetivo 3:** Controlar la cartera de clientes crediticos por medio de un formulario específico para cada cliente.

Y por último para el objetivo Controlar la cartera de clientes crediticos por medio de un formulario específico para cada cliente

Se Diseñara el formulario que puede ser llevado por medio de una hoja de Excel, el mismo se realizara de manera sencilla, el cual debe contar con la siguiente información:

Para cada cliente debe establecerse un registro permanente e individual de las facturas. Sin importar que el mismo cliente posea más de dos (2) firmas Cada una de ellas se deberá llevar por separado.

El registro individual debe mostrar la fecha, numero de factura y cantidad de cada compra en Bolívares.

Debe evidenciar la fecha y cantidad de cada pago realmente recibido. Se debe anotar el seguimiento de cobro que se le haga al cliente como: visitas personales, llamadas telefónicas, cartas de cobro o recordatorio por email.

Se debe asignar a un individuo la responsabilidad de mantener esos registros actualizados.

Venta			Cobranza		Acciones	Responsable
Fecha	Factura	Monto de la compra.	Fecha	Pago recibido	Gestión de cobranza	

Figura 1. Fuente: Molina y Sánchez (2018)

## **CONCLUSIONES**

Posteriormente a realizar los análisis de los datos recogidos y la aplicación de la matriz FODA se puede concluir lo siguiente:

La empresa no cuenta en la actualidad con normas, políticas y procedimientos en el departamento de cuentas por cobrar, afectando toda la gestión de ese departamento, tales como cobranza, aprobación de créditos basados en el estatus o record de cada cliente. Lo que ha originado el incremento de las facturas incobrables y la ausencia de liquidez en la empresa.

Igualmente, el departamento no cuenta con una segregación de funciones bien establecidas, lo que origina que todo el personal realice las actividades son sentirse responsables de ninguna tarea en particular, habiendo vacíos de actividades que llegado el momento no se puede realizar la asignación de responsabilidades

Además, la ausencia de supervisión directa a los trabajadores ha permitido que los errores no se detecten a tiempo, por lo cual, se realizan las correcciones cuando se presenta la falla y quizás ya haya ocasionado daños irreversibles en la económica de la organización.

En ese sentido, el incremento de las facturas morosas disminuye la fluidez de la empresa y la rentabilidad de la misma, ya que no se logra recuperar en el tiempo estipulado la inversión de los inventarios, no permitiendo que la organización cumpla con sus obligaciones y logre restituir su stock de inventarios, ya que de no conseguir el equilibrio de estas funciones, tendrá que cerrar sus instalaciones a mediano o largo plazo.

## **RECOMENDACIONES**

De acuerdo a lo concluido se realizan las siguientes recomendaciones

Establecer normas, políticas y procedimientos en el departamento de cuentas por cobrar, preferiblemente por escrito, las cuales deberán ser publicadas en carteleras informativas, pero inicialmente se les debe dar una charla a los trabajadores para su debido conocimiento y aplicación. Colocando fecha de cuando comenzaran a regir las mismas.

Evaluar las capacidades y conocimientos de los trabajadores contratados para asignar las responsabilidades de cada una de las funciones que deberá cumplir en el departamento y sobre todo a quien deberá dirigirse en caso de dudas o tomas de decisiones en algún problema que se genere en las actividades diarias del departamento.

Seleccionar a un trabajador para que realice las funciones de supervisión del departamento, además, de otras responsabilidades inherentes al cargo, el cual, permitirá agilizar los procesos sin las pérdidas que actualmente presenta la débil gestión del departamento.

Realizarse seguimiento a los procesos de las cuentas por cobrar y el otorgamiento de créditos a los clientes nuevos y regulares. Es necesario verificar la capacidad adquisitiva que el mismo posee, por medio de información financiera actualizada.

Del mismo modo, hacerle seguimiento a la propuesta realizada e ir mejorándola en la medida que se vayan presentando debilidades, ya que solo se podrán realizar ajustes después de la puesta en marcha de la misma.

## REFERENCIAS

- Arias, Fidas. (2006). **El Proyecto de Investigación. Introducción a la Metodología Científica.** (5° Edición). Caracas, Venezuela: Espisteme
- Balestrini, M (1998). **El Proyecto de Investigación.** UCV. Caracas.
- Chapman, William, (1965) **Procedimientos de auditoría.** Argentina
- Chiavenato, I. (2006). **“Introducción a la Teoría General de la Administración”.** México: Mc. Graw - Hill Interamericana de México:S.A..
- González Armas, Antonia (2012) **“Estrategias Financieras para la Optimización de la Gestión de Cuentas por Cobrar en las Empresas Importadoras de Mármol Y Granito, Ubicadas en Maracay, Estado Aragua”** de la Universidad de Carabobo
- González, (2013) **Estrategias Financieras para la Optimización de la Gestión de Cuentas por Cobrar en las Empresas Importadoras de Mármol Y Granito, Ubicadas en Maracay, Estado Aragua.** Universidad de Carabobo
- Guevara, A; Villadiego, K (2012) **Planificación Estratégica para Optimizar el Proceso de Cuentas por Cobrar en la Empresa súper Repuestos Diesel, C.A.** realizado en la Universidad de Carabobo
- Siso y Rodríguez (2013) **Evaluación del sistema del control interno de las cuentas por cobrar en la empresa de servicios LCC Ingenieros Consultores C.A.,** Universidad Nacional Experimental De Guayana
- Tamayo y Tamayo.(2003) **El Proceso de la Investigación Científica.** Limusa Noriega Editores. 4ta Edición. México. 2003.
- Tovar (2013) **Control contable de las cuentas por cobrar de las empresas del sector ferretero de la parroquia Domitila Flores del Municipio San Francisco. Estado Zulia.** De la Universidad Rafael Urdaneta. Zulia

## **ANEXOS**

## **CUESTIONARIO.**

El instrumento que se presenta a continuación tiene por finalidad dar respuestas a una serie de interrogantes que permitan alcanzar el Objetivo general de la investigación que consiste en Proponer estrategias administrativas para optimizar el control de las cuentas por cobrar. Cabe destacar que la información será utilizada con fines académicos y estrictamente confidenciales por lo tanto se agradece su valiosa colaboración y aportes que pueda brindar a fin de llevar a buen término dicho proyecto:

- Lea cuidadosamente la pregunta antes de responder.
- Al responder hágalo con la mayor objetividad.
- Se presentan una serie de preguntas cerradas que deben ser respondidas claramente y en forma individual.
- Señale con una x la respuesta que esté de acuerdo a su opinión.

Gracias por su colaboración.

Elaborado por Emily Paola Sánchez Bolaños y Katuska Elena Molina Urbano.

En San Diego en el mes de enero del 2018.

Ítems	Opciones	
	Si	No
1.- ¿En la empresa Medica Consolidada Distribuidora C.A. se cumplen de manera efectiva, política y procedimientos que regulen el control interno de las cuentas por cobrar?		
2.- ¿En la empresa se aplican mecanismos que regulen el control interno de las cuentas por cobrar?		
3.-Existen mecanismos establecidos para el control de las cuentas por cobrar?		
4.- ¿Considera usted que existe una segregación adecuada del personal que labora dentro de la organización?		
5.-¿Existen pasos a seguir para que la empresa otorgue créditos a los clientes?		
6.-¿Al momento de aprobarse un crédito a un cliente regular, se le revisa su estatus para determinar si esta moroso?		
7.-¿Existe alguna clasificación a los clientes de acuerdo a los límites de créditos otorgados por la empresa?		
8.- ¿La empresa tiene establecidos lapsos de tiempo para que los clientes cancelen las deudas contraída con la misma?		
9.-¿Considera que existen en el departamento facturas incobrables que no han sido gestionadas con el departamento legal?		
10.- ¿Existen procedimientos para la recuperación de las cuentas por cobrar?.		
11.-¿Se realizan reportes semanales de las facturas vencidas?		
12.-¿Existen controles para conocer el vencimiento promedio de las cuentas por cobrar?		

Muchas Gracias por su colaboración.

Cuadro 1. Cumplimiento de los procedimientos de las Cuentas por Cobrar.

Alternativas	Porcentajes	%
Si	0	0%
No	3	100%
<b>Totales</b>	<b>3</b>	<b>100%</b>

Fuente: Molina. K y Sánchez, E (2018)

Cuadro 2. Mecanismos que regulen el control interno de las Cuentas por Cobrar.

Alternativas	Porcentajes	%
Si	1	33%
No	2	67%
<b>Totales</b>	<b>3</b>	<b>100%</b>

Fuente: Molina. K y Sánchez, E (2018)

Cuadro 3. Mecanismos que regulen el control interno de las Cuentas por Cobrar.

Alternativas	Porcentajes	%
Si	1	33%
No	2	67%
<b>Totales</b>	<b>3</b>	<b>100%</b>

Fuente: Molina. K y Sánchez, E (2018)

Cuadro 4. Segregación de funciones dentro de la organización.

Alternativas	Porcentajes	%
Si	0	33%
No	3	100%
<b>Totales</b>	<b>3</b>	<b>100%</b>

Fuente: Molina. K y Sánchez, E (2018)

Cuadro 5. Lineamientos para otorgar créditos.

Alternativas	Porcentajes	%
Si	2	67%
No	1	33%
<b>Totales</b>	<b>3</b>	<b>100%</b>

Fuente: Molina. K y Sánchez, E (2018)

Cuadro 6. Revisión de estatutos para ventas de crédito a clientes regulares.

Alternativas	Porcentajes	%
Si	0	33%
No	3	100%
<b>Totales</b>	<b>3</b>	<b>100%</b>

Fuente: Molina. K y Sánchez, E (2018)

Cuadro 7. Clasificación a los clientes de acuerdo a los límites de créditos.

Alternativas	Porcentajes	%
Si	3	100%
No	0	%
<b>Totales</b>	<b>3</b>	<b>100%</b>

Fuente: Molina. K y Sánchez, E (2018)

Cuadro 8. Lapsos de tiempo para la cancelación de facturas por parte de los clientes..

Alternativas	Porcentajes	%
Si	3	100%
No	0	0%
<b>Totales</b>	<b>3</b>	<b>100%</b>

Fuente: Molina. K y Sánchez, E (2018)

Cuadro 9. Gestión de facturas morosas por el departamento legal.

Alternativas	Porcentajes	%
Si	3	100%
No	0	0%
<b>Totales</b>	<b>3</b>	<b>100%</b>

Fuente: Molina. K y Sánchez, E (2018)

Cuadro 10. Procedimientos para la recuperación de las Cuentas por Cobrar.

Alternativas	Porcentajes	%
Si	1	33%
No	2	67%
<b>Totales</b>	<b>3</b>	<b>100%</b>

Fuente: Molina. K y Sánchez, E (2018)

Cuadro 11. Reportes semanales de las facturas vencidas de las Cuentas por Cobrar.

<b>Alternativas</b>	<b>Porcentajes</b>	<b>%</b>
<b>Si</b>	1	33%
<b>No</b>	2	67%
<b>Totales</b>	3	100%

Fuente: Molina. K y Sánchez, E (2018)

Cuadro 12. Controles para conocer el vencimiento promedio de las Cuentas por Cobrar.

<b>Alternativas</b>	<b>Porcentajes</b>	<b>%</b>
<b>Si</b>	0	0%
<b>No</b>	3	100%
<b>Totales</b>	3	100%

Fuente: Molina. K y Sánchez, E (2018)