



UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ

**ESTRATEGIAS PARA MEJORAR LOS
PROCESOS DE VENTAS Y FACTURACIÓN
DE LA EMPRESA MAXY SWEET C.A.**

Autora: Carmen Barreneche

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



UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ

**ESTRATEGIAS PARA MEJORAR LOS PROCESOS DE VENTAS Y
FACTURACIÓN DE LA EMPRESA MAXY SWEET C.A.**

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

Autora: Carmen Barreneche
C.I. 20.729.289

Tutor: Lic. Daniel Mariño

San Diego, Octubre del 2019



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

ACTA DE ACEPTACIÓN DEL TUTOR

Quienes suscriben esta Acta Daniel Mariño de Cedula de Identidad No. V-19.524.079, en mi carácter de tutor de trabajo de grado presentado por las ciudadana Carmen Barreneche titular de la cedula de identidad N° V-20.789.289, deja constancia que el Trabajo de Grado titulado “**ESTRATEGIAS PARA MEJORAR LOS PROCESOS DE VENTAS Y FACTURACIÓN DE LA EMPRESA MAXY SWEET C.A.**”, presentado como requisito parcial para optar el título de Licenciado en Contaduría Pública, ha sido revisado y, cumpliendo con los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a la presentación pública y evaluación por parte del jurado examinador que se designe.

San Diego, Ocho (08) de Octubre del año dos mil diecinueve (2019).

Tutor Académico
Lcdo. Daniel Mariño
C.I. V-19.524.079

INDICE GENERAL

LISTA DE CUADROS	pp. vi
LISTA DE GRÁFICOS	vii
DEDICATORIA	viii
AGRADECIMIENTOS	ix
RESUMEN INFORMATIVO	x
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I EL PROBLEMA	
1.1. Planteamiento del Problema	2
1.2. Formulación del Problema	6
1.3. Objetivos de la Investigación	6
1.4. Justificación de la Investigación	6
CAPÍTULO II MARCO TEÓRICO	
2.1. Antecedentes de la Investigación	8
2.2. Bases Teóricas	13
2.3. Definición de términos Básicos	15
CAPÍTULO III MARCO METODOLÓGICO	
3.1. Tipo y Nivel de la Investigación	17
3.2. Fases Metodológicas.	18
3.2.1. Diagnóstico de la situación actual.	18
3.2.2. Identificación de factores internos y externos.	19
3.2.3. Diseño de estrategias.	20
CAPÍTULO IV RESULTADOS	
4.1 Análisis de resultados.	21
CAPÍTULO V PROPUESTA	
5.1. Presentación de la Propuesta.	34
5.2. Objetivos de la Propuesta.	35
5.3. Justificación de la Propuesta.	35
5.4. Factibilidad de la Propuesta.	36
5.5. Desarrollo de la Propuesta	37
CONCLUSIONES	46
RECOMENDACIONES	47
REFERENCIAS	49
ANEXOS	g51

LISTA DE CUADROS

CUADRO		pp.
1.	Análisis DOFA	32
2.	Cruce de Estrategias	33
3.	Resumen de las estrategias..	45

GRÁFICO	LISTA DE GRÁFICOS	pp.
	1. Pedidos efectivamente facturados.	22
	2. Retardo en la facturación de las ventas.	23
	3. Revisión y aprobación de pedidos previos facturación.	24
	4. Verificación de la capacidad de pago de clientes.	25
	5. Actualización de documentación de clientes.	26
	6. Revisión del pago del pedido previo facturación.	27
	7. Facturación de pedidos a clientes insolventes.	28
	8. Anulación de despachos y facturas por falta de pago.	29
	9. Actualización de listas de precios y existencias.	30
	10. Propuesta factible para la mejora de procesos.	31

DEDICATORIA

A Dios, quien me permite vivir cada día, me fortalece y me da fé para salir adelante a pesar de las dificultades que se nos presenten.

A mis padres José Barreneche y Carlina Castillo, por darme su dedicación, su apoyo incondicional y confianza en todo momento.

A mi lucha, perseverancia, esfuerzo y constancia pues sin ellas no habría logro alcanzado en esta hermosa trayectoria llamada vida

A mis hermanos y hermanas que han estado en todo momento apoyándonos.

A todos ellos les doy las gracias por darme el valor para seguir adelante.

Autor: Barreneche Carmen

AGRADECIMIENTOS

Agradezco a la Universidad José Antonio Páez (U.J.A.P), por permitirme ser parte de su alumnado y darme la posibilidad de formarme como futuro profesional dentro de sus instalaciones.

A la Profesor Daniel Mariño, por orientarme y darme las herramientas necesarias para llevar a cabo esta investigación y por compartir sus numerosos conocimientos para realizar este proyecto tan significativo en esta etapa.

A la Empresa por su receptividad y permitirme realizar la tesis de grado que servirá de escalón para optar al título de Licenciada en Contaduría Pública y alcanzar este nuevo logro de mi vida.

Al calificado grupo de profesores con el cual cuenta la Institución ya que forman parte de nuestro crecimiento profesional.

A las personas que de forma directa en indirecta, me brindaron su apoyo durante el transcurso de mi carrera en especial Milandri Abreu, Dayana Ojeda, Mailyn Hernández, y mis hermanos y hermanas.

A todos muchas gracias...!!!

Autores: Barreneche Carmen



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

**ESTRATEGIAS PARA MEJORAR LOS PROCESOS DE VENTAS Y
FACTURACIÓN DE LA EMPRESA MAXY SWEET C.A.**

San Diego, Octubre de 2019

Autora: Carmen Barreneche

Tutor: Lic. Daniel Mariño

RESUMEN INFORMATIVO

La presente investigación tuvo como objetivo proponer estrategias para mejorar los procesos de ventas y facturación de la empresa Maxy Sweet C.A., con la finalidad de poder ser efectivos en este ciclo y lograr los ingresos esperados por la empresa, que fortalezcan la liquidez financiera y se pueda cubrir las deudas y obligaciones y asegurar la sostenibilidad y operatividad de la empresa en el tiempo. Para ello, se desarrolló la investigación metodológicamente bajo la modalidad de un proyecto factible, con diseño de campo, a nivel descriptivo. La población objeto de estudio estuvo comprendida por ocho (08) trabajadores de la empresa, y la muestra estuvo representada por la totalidad de la población quienes integran seis (06) al personal de ventas, uno (01) de facturación y uno (01) en cobranza, relacionados a los procesos en estudio. La técnica que aplicada para la recolección fue la encuesta, con apoyo en un cuestionario, como instrumento, conformado por diez (10) preguntas dicotómicas de alternativas de respuestas (si-no). Con los resultados obtenidos, se procedió a realizar la técnica de estadística descriptiva, los cuales serán tabulados, graficados en diagramas circulares, analizados e interpretados, sirviendo para identificar las debilidades y fortalezas existentes en los procesos de cuentas por cobrar, exponiéndolos en una matriz DOFA, de la cual surgirán las posibles estrategias que le darán solución al problema planteado. Finalmente, se concluye que los procesos de venta y facturación deben estar bien definidos ya que de ellos depende la generación de ingresos producto de las ventas de los inventarios, en este sentido deben tener una adecuada autorización y verificación que el cliente haya efectuado el correspondiente pago para poder obtener nuevos créditos, además se deben tomar bien los pedidos para poder efectuar la facturación y minimizar los errores en el despacho.

Descriptor: Estrategias, Ventas, Facturación.

INTRODUCCIÓN

La presente investigación está orientada a proponer estrategias para mejorar los procesos de ventas y facturación de la empresa Maxy Sweet C.A., con la finalidad poder ser efectivos en este ciclo y lograr los ingresos esperados por la empresa, que fortalezcan la liquidez financiera y se pueda cubrir las deudas y obligaciones y asegurar la sostenibilidad y operatividad de la empresa en el tiempo, debido a que en la actualidad, se han ido disminuyendo progresivamente y podría generar que se paralice la operatividad de la misma.

Para lograrlo, el estudio se desarrollará bajo la modalidad de un proyecto factible, con diseño de campo, el cual estará estructurado en cuatro (04) capítulos detallados a continuación: Capítulo I, El Problema: contiene la exposición de la situación problemática enmarcada en el planteamiento del problema, el establecimiento de los objetivos de la investigación tanto el general como los específicos, así como la justificación de la investigación. Capítulo II, Marco Teórico: se refiere al marco teórico y está integrado por los antecedentes de la investigación, bases teóricas y definición de términos básicos. Capítulo III, Marco Metodológico: se describen el tipo y nivel de investigación, las fases metodológicas de la investigación de acuerdo con los objetivos específicos.

Capítulo IV, Resultados, revela los resultados obtenidos de la aplicación de los instrumentos de recolección de información y el desarrollo de las fases metodológicas del presente proyecto de trabajo de grado. Capítulo V, la Propuesta que dará solución a la problemática existente en la empresa en estudio, que consistió en proponer estrategias para mejorar los procesos de ventas y facturación de la empresa Maxy Sweet C.A., Finalmente, las Conclusiones y recomendaciones, a las cuales llegó el autor en la presente investigación. Referencias: Bibliográficas y electrónicas de donde se obtuvo información que permiten sustentar la propuesta.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

1.1 Planteamiento del Problema

Actualmente, las empresas se enfrenan en un mercado competitivo cada vez más agresivo, donde debe ser efectivas para lograr los objetivos organizacionales que garanticen su permanencia en el tiempo, y poder enfrentar los constantes cambios externos que influyen en ella como la globalización, nuevas tecnologías, y los factores socio-económicos, que inciden en su desarrollo operativo, por lo tanto debe implementar un plan donde incluya estrategias que le permitan obtener una ventaja competitiva para lograr el posicionamiento esperado.

En Venezuela, las empresas se ven inmersas en tener que enfrentar tales cambios de manera efectiva, para poder lograr subsistir en un mercado tan turbulento, tal como lo plantea Ernesto Blanco en la revista digital del IESA:

El entorno venezolano se ha vuelto sorpresivo, discontinuo e impredecible. En este contexto, un grupo de empresas ha logrado salvar su operación gracias a la adopción de «estrategias de triaje» que, como en los servicios de atención médica, ayudan a superar los cuadros de emergencia.

Por lo tanto, deben dirigir sus esfuerzos en evaluar sus procesos y detectar las debilidades existentes, para poder corregirlos y lograr los objetivos y metas propuestos, permitiéndoles brindar a los clientes productos a un costo accesible pero sin mejorar la calidad de sus productos, contando además con los niveles de inventarios que permitan cubrir la demanda.

En este sentido, uno de los procesos que requieren de especial cuidado es el área de ventas y facturación, debido a que, debe haber una integración de las funciones administrativas, operativas y contables que puedan responder con mayor efectividad a las exigencias y retos que plantean las nuevas visiones en el ámbito empresarial para alcanzar las metas dirigidas al logro de los ingresos esperados. En este sentido, la

gerencia debe orientar las funciones administrativas en coordinar acciones para lograr tales metas, y para ello, se debe contar con sistemas administrativos capaces de coordinar sus áreas funcionales y garantizar, no sólo el cumplimiento de las metas, planes y objetivos trazados, sino también, disminuir los niveles de riesgos existentes por errores u omisiones en el desarrollo del negocio, lo que permite, además, medir la eficiencia, la eficacia y la productividad del personal que labora en cada área, dirigido al desempeño óptimo en las actividades más elementales, pero no menos importantes, de la organización.

Cabe señalar, que la administración se refiere a personas que determinan los objetivos y las políticas a la cuales se debe regir la organización, la cual está formada por procesos básicos, como planificar, organizar, dirigir, coordinar y controlar, todos los recursos estableciendo los procedimientos que deben llevarse a cabo y las responsabilidades que debe tener cada uno de los participantes dentro de la organización, para que en su conjunto se logre la efectividad, y el propósito fundamental de la organización, el cual para las empresas comerciales, es de generar ventas que le brinden a los socios o accionistas la rentabilidad esperada, como retorno de su inversión.

Por lo tanto, siendo el talento humano el que hace efectivas las empresas, expresado de forma explícita por Clara Nieva en su artículo para la revista digital *EmprendePYME*: “Las empresas y organizaciones se han dado cuenta de lo que el talento implica para ellos”. El talento y las habilidades de los trabajadores es la clave del éxito y por ende competitivas, es necesario establecer procedimientos claros, y determinar las normativas y políticas que deben cumplirse en cada área que compone a la entidad, de manera que se le brinde las herramientas necesarias al personal para que realice un desempeño óptimo de sus actividades, en pro del logro de los objetivos y metas establecidos. Por lo tanto, cuando se establezcan las normas y sus lineamientos deben ser lo suficientemente claros para que se entiendan tal cual se expresan, sin que quede lugar a dudas o indecisiones, lo que asegurará que aquellos a quienes está dirigida la norma puedan asumirla con facilidad y cumplirla a cabalidad.

Asimismo, al hacer referencia a la función administrativa es preciso y hasta obligatorio, mencionar el tema de los controles, que aun cuando no es más que una función administrativa de la labor gerencial básica, es considerada como una de las más importantes para lograr un óptimo ejercicio gerencial, lo cual tiene que ver con el rendimiento de la empresa y el desempeño de todas sus áreas de actividad interconectadas, además de la adecuada evaluación de los proyectos en marcha y la planificación de las actividades que se realizarán en el futuro. No obstante, es allí donde son importantes los controles para hacer seguimiento a los procedimientos y medir las ejecutorias con sus resultados. Haciendo énfasis en lo que a control interno respecta, Merle Gonzalez resalta, en la publicación para el blog de Gestipolis, que el control interno:

...tiene como objetivo proteger los recursos de la empresa o negocio evitando pérdidas por fraudes o negligencias, así como detectar las desviaciones que se presenten en la organización y que afecten al cumplimiento de los objetivos de la empresa.

En este sentido, cuando se ejecutan los procesos de ventas, y se logra ejercer la influencia en el cliente para que pueda solicitar el pedido, se debe cumplir con ofrecer las condiciones y planes de ventas establecidos por la empresa, así como las políticas de crédito, donde se cumpla las normativas de pago de deudas pendientes antes de realizar la toma de pedidos nuevos. Asimismo, realizar la verificación de tales pagos, por lo tanto, debe haber una comunicación efectiva con el departamento de cobranza para determinar la situación de los saldos de los clientes, previo a su visita, así como determinar su condición de solvencia o morosidad para poder pactar la manera en que el cliente va a cubrir sus obligaciones y en qué tiempo efectuará el pago del mismo.

Si el cliente, cuenta con las condiciones necesarias y el vendedor logra tomar exitosamente su pedido, y negociar las condiciones de venta, los pedidos son entregados en el departamento de facturación, el cual debe verificar la información correspondiente a la solvencia del cliente, que las condiciones de ventas estén bajo las normativas establecidas por la empresa, y que se cuente con las existencias disponibles

para poder hacer efectivo el proceso de facturación, y que este sea realizado en el menor tiempo posible, para proceder al despacho y volver al ciclo de cobranza, ventas y facturación.

Por lo tanto, el no cumplirse con algunas de las actividades necesarias para cada proceso, afectaría a los otros, por ser la organización un sistema donde se interrelacionan todos los procesos y afectan la operatividad de la misma. Es allí, donde la gerencia debe establecer controles, para evaluar donde se están presentando las desviaciones, y establecer los correctivos necesarios que garanticen el logro de los objetivos.

Tras lo antes expuesto, cabe resaltar este estudio está orientado en la empresa Maxy Sweet C.A., ubicada en Carretera Autopista Regional del Centro. El Prado, Nivel M, Local A15-M, Sector La guacamaya, en el Municipio Valencia, del Estado Carabobo, que está dedicada a la distribución de confitería y otros víveres, donde sus clientes, requieren sus productos a través de la visita de vendedores de la empresa, los cuales toman sus pedidos y estos son enviados vía correo electrónico y mediante medios digitales como lo son el WhatsApp, a través de sus teléfonos móviles inteligentes, al departamento de facturación, para la emisión de su correspondiente factura, y procedan al respectivo despacho a los clientes.

La problemática radica, en que las ventas son realizadas bajo la modalidad de pre-pago, en el cual se debe confirmar que se haya realizado de manera efectiva los ingresos respectivos a la cuenta bancaria, sin embargo, esta etapa del proceso no se está cumpliendo, generando que, el departamento de facturación después que emite las correspondientes facturas, para proceder al respectivo despacho, se encuentra que el cliente ofreció una promesa de pago que no cumplió, y que por no haberse verificado el respectivo ingreso a la cuenta bancaria, origina el requerimiento de la anulación de la factura, y después que el departamento de almacén haya realizado la preparación de la mercancía para su respectivo despacho, deba anularlo, y acomodar la mercancía de nuevo, y en el caso de haber hecho efectivo el despacho, solicitar a los transportistas el retorno de la mercancía.

Esto genera un retrabajo para el personal en el área de ventas, facturación y despacho, requiriendo anular las facturas, que también ocasionan pérdidas de material traducidos en gastos de papelería, de tiempo y del flete que se paga a los transportistas. Por lo tanto, es evidente que existen debilidades en el proceso de comunicación tanto entre los clientes y los vendedores, y estos últimos con los departamentos involucrados, aunado a la falta de procedimientos claros, y una adecuada supervisión que garantice que se cumpla con el proceso de verificación de cobro del pre-pago requerido para poder continuar con el proceso de facturación-despacho, y de esta manera poder concretar de manera efectiva las ventas.

Todo ello, refleja la necesidad de implementar estrategias para mejorar los procesos de ventas y facturación, y poder ser efectivos en este ciclo y lograr los ingresos esperados por la empresa, que permitan fortalecer la liquidez financiera, y poder contar con los recursos necesarios para poder pagar sus deudas y obligaciones a tiempo, y seguir disfrutando de la adquisición de bienes y servicios que garanticen la operatividad de la empresa. El no establecer los correctivos a tiempo, puede generar que no se logre la liquidez necesaria que afectaría la operatividad de la organización y se pierda la confianza de los proveedores. Además, puede deteriorarse la mercancía y generar un ambiente laboral tenso entre las áreas involucradas, ya que afecta a varios departamentos.

1.2 Formulación del Problema

Tras lo antes expuesto, se formula la siguiente interrogante: ¿Cuáles serían las estrategias para mejorar los procesos de ventas y facturación de la empresa Maxy Sweet C.A.?

1.3. Objetivos de la Investigación

1.3.1 Objetivo General

Proponer estrategias para mejorar los procesos de ventas y facturación de la empresa Maxy Sweet C.A.

1.3.2 Objetivos Específicos

- Diagnosticar la situación actual de los procesos de ventas y facturación de la empresa Maxy Sweet C.A.
- Identificar los factores internos y externos que intervienen en los procesos de ventas y facturación de la empresa Maxy Sweet C.A.
- Diseñar estrategias para mejorar los procesos de ventas y facturación de la empresa Maxy Sweet C.A.

1.4 Justificación de la Investigación

La presente investigación se justifica porque ofrece una solución viable a la problemática expuesta en la empresa Maxy Sweet C.A., debido a que a través de las estrategias propuestas se podrá mejorar los procesos de ventas y facturación, permitiendo satisfacer los pedidos de los clientes, pero sin poner en riesgo las inversiones que se pondrán en manos de los compradores, además se podrá realizar los registros diarios de las operaciones efectuadas en el área de cobranza, que permitan verificar que el cliente haya efectuado el pre-pago, y mantenga una constante comunicación con los vendedores y el departamento de facturación, de manera que se pueda continuar con el proceso de despacho, evitando el tener que anular facturas, reubicar los artículos a sus lugares de almacenamiento e inclusive tener que hacer que el transporte se devuelva en el proceso de despacho.

En este sentido, las estrategias a ser propuestas, permitirán establecer procedimientos claros, normativas y políticas claramente definidas, con los cuales el personal cuente con una guía para realizar sus actividades, así como establecer segregación de funciones, establecimiento de responsabilidades y controles que garanticen el cumplimiento de las actividades, y detectar a tiempo las posibles desviaciones para implementar los correctivos necesarios.

Asimismo, el presente estudio podrá servir para brindarle soluciones a empresas que presenten una problemática similar, adaptando las estrategias propuestas a las necesidades propias que está presente, además de servir de antecedentes a otras investigaciones que se encuentren bajo las líneas de investigación, gestión y control de finanzas públicas y privadas Establecidas para la Facultad de Ciencias Sociales, para la Escuela de Contaduría Pública en la Universidad José Antonio Páez. Finalmente, servirá a la autora para aumentar sus conocimientos académicos para su desarrollo profesional en el campo laboral.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

Una vez definido el planteamiento del problema y precisado sus objetivos generales y específicos que determinarán los fines de la investigación, que de acuerdo a Arias (2016:106) define marco teórico como: “el producto de la revisión documental-bibliográfica y consiste en una recopilación de ideas, posturas de autores, conceptos y definiciones, que sirven de base a la investigación por realizar”, por lo tanto, es necesario establecer los aspectos teóricos que sustentan el estudio en cuestión. En consecuencia, dentro del marco teórico se muestran las bases de las diversas teorías y conceptos relativos a la administración, que orienten el sentido del presente estudio.

2.1 Antecedentes de la Investigación

De acuerdo a Arias (2016:106), explica que los antecedentes de una investigación: “reflejan los avances y el estado actual del conocimiento en el área determinada y sirven de modelo o ejemplo para futuras investigaciones”, por lo tanto, están fundamentados en otras investigaciones relacionados al tema tratado en el presente estudio, que soportan junto a las bases teóricas, para poder desarrollar la propuesta que le dé una posible solución al problema planteado. A continuación, se presentan los trabajos de grado anteriores relacionados al presente estudio, y el aporte que este brinda para poder diseñar las estrategias requeridas en el área de ventas y facturación de la empresa Maxy Sweet C.A., entre las cuales se encuentran:

Primeramente, Quintero (2019), presentó una investigación que lleva por título **“Estrategias de control interno para mejorar los procesos de facturación y manejo de inventario de la empresa Quimipro De Venezuela C.A”**, para optar al título de Licenciado en Contaduría Pública, en la Universidad José Antonio Páez. La

investigación tuvo como finalidad lograr obtener las cifras reales de los inventarios que permitan una información financiera veraz, confiable y oportuna que garantice la efectividad de los procesos de facturación y manejo de los mismos, permitiendo emitir reportes oportunos para la toma de decisiones y para la elaboración de los estados financieros. Para ello, el estudio se desarrolló bajo la metodología de los denominados proyectos factibles, con diseño de campo y documental a nivel descriptivo. La técnica aplicada para la recolección de información fue la encuesta con apoyo de un cuestionario como instrumento, compuesto por diez (10) preguntas dicotómicas.

Con el análisis de los resultados obtenidos el autor concluye que, la falta de controles internos ha generado que el área de facturación afecte el de almacén, por lo tanto la implementación de las estrategias permitirán la salvaguarda de los activos, desempeñar los procesos de ambos departamento con mayor eficiencia, lográndose una mejor comunicación entre los departamentos, siendo efectivos para concretar las ventas, con una adecuada facturación y un efectivo despacho. Su aporte, al presente estudio, son las estrategias empleadas para lograr mejorar el proceso de facturación donde se mantenga una comunicación continua con el departamento de cobranza, para determinar si el cliente ya ha pagado y si su pago ya es efectivo, para poder facturar y no afectar al departamento de almacén, y disminuir el riesgo de anular facturas.

Por su parte, Acosta y Bentham (2018), presentaron un estudio que lleva por título **“Lineamientos de control interno que optimicen el proceso de ventas y cuentas por cobrar de la empresa SPEED SHOP 01, C.A.”**, para optar al título de Licenciados en Contaduría Pública, en la Universidad José Antonio Páez. La investigación tuvo como finalidad el proceso de ventas y cobranza, para poder lograr obtener los ingresos necesarios para fortalecer su liquidez financiera y cubrir sus deudas y obligaciones que garanticen la operatividad de la empresa.

La metodología implementada fue bajo la modalidad de un proyecto factible, con diseño de campo a nivel descriptivo. Se utilizaron como técnica e instrumento de recolección de datos la encuesta a través de un cuestionario comprendido de doce (12) preguntas dicotómicas cerradas de respuestas si-no. Los autores concluyeron, de

acuerdo a los resultados obtenidos que, se pudo detectar las debilidades y fortalezas en el área de estudio que permitan brindar los lineamientos para mejorar la gestión de ventas y-cuentas por cobrar- cobranzas, por parte de los integrantes de la fuerza de ventas en la empresa en estudio, logrando mejorar su periodo promedio de cobro, aumentar su liquidez, y poder cancelar sus obligaciones de manera oportuna.

Este antecedente sirve de aporte, debido a que mediante la mejora en el área de ventas, se podrá concretar la facturación y despacho de nuevos pedidos, si se mantiene una información continua con el departamento de cobranza, donde se indique los saldos reales del cliente para poder efectuar su oportuna facturación y seguidamente su despacho, de manera que se pueda acelerar el proceso venta-cobranza-facturación-despacho.

Seguidamente, Pilaloa y Orrala (2016), presentaron una investigación que lleva por título **“Control Interno al área de ventas para mejorar la rentabilidad en Borleti S.A.”**, para optar al título de Contador Público Autorizado, en la Universidad de Guayaquil, en Ecuador, con la finalidad de asignar de manera formal funciones, políticas y procedimientos en el área de ventas, disminuyan posibles fraudes, o errores involuntarios, por parte de los colaboradores, que repercuten en su desarrollo económico, todo ello con la finalidad de mejorar la productividad de la empresa, contribuir con el crecimiento económico y en el clima organizacional.

Para ello, la metodología implementada fue un enfoque cuantitativo y cualitativo, tipo descriptiva, correlacional, a nivel explicativo. La técnica aplicada para la recolección de información fue la entrevista, con apoyo en un cuestionario con diez (10) preguntas de respuestas cerradas, en escala de Lickert con alternativas: de acuerdo, ni de acuerdo ni desacuerdo y desacuerdo. Con los resultados obtenidos, el autor concluye que, una de sus falencias es no contar con objetivos y políticas claros, para la realización de sus operaciones, ya que no se está trabajando en conjunto para desarrollar el crecimiento global. Además, existe una falta de comunicación en los procedimientos de la compañía. Su aporte al presente estudio, es para que haya efectividad en los procesos en el área de ventas y facturación, es necesario que se

establezcan procedimientos claros y que se difundan al personal para garantizar la efectividad de los procesos, para concretar la venta y efectuar el despacho.

Asimismo, Tovar (2015), presentó un proyecto de grado titulado **“Manual de Normas y procedimientos para optimizar el sistema de cuentas por cobrar en el área contable de la empresa Construcciones Tocar C.A.”**, para optar al título de Licenciado en Contaduría Pública, en la Universidad de Carabobo. La investigación tuvo como propósito optimizar el sistema de cuentas por cobrar en el área contable. La metodología implementada fue bajo la modalidad de un proyecto factible, con diseño de campo a nivel descriptivo, no experimental. La técnica aplicada fue la encuesta a través de un cuestionario comprendido por once (11) preguntas dicotómicas. Con el análisis de los resultados la autora concluye en su investigación que la empresa no cuenta con normas y procedimientos definidos para el control interno del sistema de cuentas por cobrar.

Por lo tanto, su aporte al presente estudio es que para que el proceso de cobranza sea efectivo tiene que tener procedimientos claramente definidos, especialmente en la empresa de estudio, y mantener actualizado los saldos de la cuentas de los clientes, ya que se utiliza un sistema pre-pago para poder hacer efectivo el proceso de facturación, por lo tanto debe haber una comunicación por parte del departamento de cuentas por cobrar tanto con los vendedores para que puedan solicitar la documentación soporte del pre-pago al cliente como verificar la información y notificar la efectiva cobranza para proceder al proceso de facturación.

Finalmente, Díaz (2014), presentó un estudio titulado **“Programa de auditoría operativa para el proceso de facturación en el Estado Zulia de la Corporación Eléctrica Nacional S.A. (CORPOELEC)”**, para optar al título de Especialista en Contaduría Mención Auditoría, en la Universidad del Zulia. La investigación tuvo como finalidad tomar en cuenta las fases y subprocesos críticos y/o que representan riesgos significativos para el logro de la eficiencia y legalidad de las operaciones.

El autor concluye que, el proceso de facturación comprende la ejecución de acciones que permitan la captura del consumo de energía y potencia eléctrica realizados

por los usuarios receptores del servicio, para su posterior cálculo de acuerdo al pliego tarifario vigente y emisión de la factura, por lo cual dicho proceso es clave para la cadena de comercialización, dado el impacto que el mismo tiene a nivel financiero, contable e inclusive su incidencia en la satisfacción de los usuarios.

Su aporte al presente estudio, es la necesidad de emitir una factura como documento legal de la transferencia de un producto o prestación de un servicio, que soporte la operación y le dé la legalidad de la actividad del proceso de ventas, por lo tanto, es necesario que se realice cumpliendo las normativas legales vigentes, y que se resguarden sus soportes, para hacerle entrega del documento original al cliente, y tener soporte para poder declarar las operaciones de venta en al fisco, por lo tanto se debe proteger y resguardar el documento, y el generar la anulación de muchas facturas llegará el momento que generará que la Administración Tributaria haga una fiscalización para determinar el motivo de tantas facturas anuladas, las cuales puede generar dudas por posibles fraudes fiscales, lo que afectaría a la empresa.

2.2 Bases Teóricas

De acuerdo a Palella y Martins (2016:54), las bases teóricas: “es el soporte principal del estudio. En él se amplía la descripción del problema, pues permite indagar la teoría con la investigación y establecer sus interrelaciones”, constituyen un conjunto de fundamentos conceptuales ordenados de forma coherente y coordinada, que tienen el propósito de abordar el problema dentro de conocimientos previamente desarrollados. Por lo tanto, para sustentar el tema de estudio, se presenta a continuación conceptos, teorías y definiciones, que constituyen los conocimientos de estrategias, ventas y facturación, para poder desarrollar la propuesta.

2.2.1 Estrategia

La estrategia es un concepto que se utiliza para describir la manera particular en que la organización intenta alcanzar sus objetivos, tal como existen distintos niveles organizacionales, también existen distintas dimensiones para la estrategia, según Quinn (2011), lo define como:

Una estrategia es un patrón o plan que integra las metas mayores de una organización, las políticas y acciones secuenciales hacia un todo cohesionado. Una estrategia bien formulada ayuda a coordinar los recursos de la organización hacia una posición "Única y Viable", basada en sus competencias relativas internas, anticipando los cambios en el entorno y los movimientos contingentes de los oponentes inteligentes. (p.101)

Asimismo, de acuerdo a Koontz (2013), señaló que las estrategias son:

Programas generales de acción que llevan consigo compromisos de énfasis y recursos para poner en práctica una misión básica. Son patrones de objetivos, los cuales se han concebido e iniciado de tal manera, con el propósito de darle a la organización una dirección unificada. (p. 56)

Atendiendo a las ideas antes señaladas, la estrategia es usada como herramienta de dirección para facilitar procedimientos y técnicas, que empleadas de manera interactiva y funcional, contribuyen a lograr una interacción proactiva de la organización con su entorno, coadyuvando a lograr efectividad en la satisfacción de las necesidades del público objetivo a quien está dirigida la actividad de la misma. Esta teoría le aporta a la presente investigación como deben estar estructuradas las estrategias que van a ser formuladas y que permitirán mejorar los procesos de Ventas y facturación de la empresa Maxy Sweet C.A., al respecto, se deben tener en cuenta que las mismas deben comprender los objetivos que se deben alcanzar para que la empresa funcione de forma satisfactoria en su ámbito administrativo y contable.

2.2.2 Proceso de Ventas

Stanton, Etzel y Walker (2012:125), señalan que: “el proceso de ventas es una secuencia lógica de cuatro pasos que comprende el vendedor para tratar con un comprador potencial y que tiene por objeto producir reacción deseada en el cliente (usualmente la compra)”. De acuerdo a Thompson (2015:95), los cuatro pasos o fases del proceso de ventas: “prospección, el acercamiento previo o pre-entrada, la

presentación del mensaje de ventas y servicios posventa”.

- **Prospección:** la fase de prospección o exploración es el primer paso de venta y consiste en la búsqueda de clientes en perspectiva; es decir, aquellos que aún no son clientes de la empresa, pero tienen grandes posibilidades de serlo. Esta fase involucra tres etapas: identificación de compradores potenciales, clasificación de los prospectos y elaborar una lista de clientes en perspectiva.
- **El acercamiento previo o pre-entrada:** consiste en la obtención de información detallada de cada cliente en perspectiva y la preparación de ventas adaptadas a las particulares de cada cliente.
- **La presentación del mensaje de ventas:** este paso consiste en contarle la historia del producto al consumidor, siguiendo la fórmula de AIDA, de captar la atención, conservar el interés, provocar un deseo y obtener la acción de compra. En esta etapa se debe detallar las características del producto, las ventajas que este tiene y los beneficios que obtiene el cliente.
- **Servicio posventa:** la etapa final del proceso de venta es una serie de actividades posventa que fomentan la buena voluntad del cliente y echan los cimientos para negocios futuros.

Este basamento teórico, es de gran importancia para la empresa debido a que es una de las áreas que quiere mejorar en la empresa Maxy Sweet C.A., la cual se debe relacionar efectivamente, para que además de concretar la toma del pedido el vendedor se involucre en el proceso de cobranza ya que las ventas son bajo la modalidad de pre-pago y es necesario que el cliente entregue la documentación que sustente el pago de los pedidos previo al proceso de facturación y despacho, de manera que se compruebe la entrada del pago en la cuenta de la empresa.

2.2.3 Proceso de Facturación

La presente definición está relacionada a la investigación debido a que es una de las áreas en estudio, Catacora (2014:282), señala que: “el proceso de facturación tiene

como objetivo registrar y procesar todas las actividades relacionadas u operaciones que tiene como objetivo mantener y aumentar las ventas en una empresa”. En este contexto, el área de facturación es una de las más importantes, por un lado porque mediante la emisión de facturas se materializan y documentan los ingresos de la organización, a su vez, porque documenta la salida de inventarios de la mercancía para la venta. Agrega Cariberg (2013), que el proceso de facturación es lo siguiente:

La facturación es la agregación de todos los eventos no recurrentes, periódicos, y con cargo en base cuenta por cuenta. Es también, el cálculo de todos los cargos pendientes y descuentos y bonos disponibles. La salida del proceso de facturación es una corriente de datos de facturas etiquetados que se pueden utilizar para crear una factura en papel, disco, o cualquier otro medio. Motor de facturación, que es la parte del sistema de facturación, crea facturas. (p.85)

Es importante, la implementación de procedimientos claramente definidos, así como normas y políticas bien definidos, que sirvan de guía al personal del área en comento, para poder emitir la factura que respaldará el despacho de la mercancía a ser entregada al cliente. Para el presente estudio es de gran importancia, tener bien definido este proceso debido a que no puede realizarse hasta que se haya recibido la confirmación del pre-pago de la mercancía, ya que esto genera que se anulen las facturas, y afecta a las actividades del departamento de almacén y el proceso de despacho, en la empresa Maxy Sweet C.A.

2.3 Definición de Términos Básicos

Cartera de clientes: conjunto de clientes que tiene una empresa.

Cobro: es la acción mediante la cual se pretende obtener la satisfacción de una obligación cualquiera que fuere esta.

Cuentas por cobrar: registra los aumentos y disminuciones derivados de la venta de conceptos distintos a mercancías o prestación de servicios, única y exclusivamente a crédito documentado (títulos de crédito, letras de cambio y pagarés), a favor de la

empresa. Por lo tanto, esta cuenta presenta el derecho (exigible) que tiene la entidad de exigir a los suscriptores de los títulos de crédito el pago de su adeudo (documentado) derivado de venta de conceptos diferentes de las mercancías o la prestación de servicios a crédito; es decir presenta beneficio futuro fundadamente esperado.

Eficiencia: es el logro de las metas con la menor cantidad de recursos.

Eficacia: está relacionada con el logro de los objetivos y resultados propuestos, es decir con la realización de actividades que permitan alcanzar las metas establecidas; es la medida en que alcanzamos el objetivo o resultado.

Política: criterios o lineamientos generales de acción que determinan en forma explícita, para facilitar la cobertura de responsabilidades de las distintas instancias que participan en los procedimientos.

Procedimientos: conjunto de operaciones ordenadas en secuencia cronológica que precisan la forma sistemática de hacer determinado trabajo de rutina.

Procedimientos contables: son todos los procesos, secuencia de pasos e instructivos que se utilizan para el registro de transacciones u operaciones que realiza la empresa en los libros contables.

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

En este capítulo se presenta el marco metodológico que de acuerdo a Hurtado y Toro (2017:90), señalan que: “se refiere al desarrollo propiamente dicho del trabajo, la definición de la población sujeta al estudio y la selección de la muestra, diseño de las técnicas e instrumentos de recolección de datos”, mediante la cual se procedió a lograr los objetivos organizacionales establecidos, definiendo las fases metodológicas que serán llevadas a cabo para su cumplimiento, así como determinar la técnicas que fueron aplicada para la recolección de información de tipo primario, y la población y muestra que será objeto de estudio, con el fin de lograr diseñar una propuesta que le dio solución al problema planteado. Para ello, además debe establecer el tipo, diseño y nivel de la investigación para lograr los fines propuestos, detallados a continuación:

3.1 Tipo y Nivel de la Investigación

La metodología que se implementó para la presente investigación fue bajo la modalidad de un proyecto factible, debido a que permitió proponer estrategias para mejorar los procesos de ventas y facturación de la empresa Maxy Sweet C.A, con el fin de lograr la eficiencia en sus áreas de estudio, concretar las ventas, disminuir la anulación de facturas, y lograr un proceso eficiente de despacho una vez que se verifique el pre-pago por parte del cliente. Al respecto, el Manual de Tesis de Grado y Especialización y Maestría y Tesis Doctorales de la Universidad Pedagógica Libertador, (2016:16): “un proyecto factible consiste en la investigación, elaboración y desarrollo de un modelo operativo viable para solucionar problemas, requerimientos, necesidades de programas, tecnologías, método o procesos”.

En este sentido, el estudio estuvo fundamentado en un diseño de campo; esto se relaciona directamente con esta investigación, ya que la propuesta fue un modelo

operativo viable donde se requiere el estudio de una población a partir de una muestra para solucionar los problemas que presente la empresa en estudio. Palella y Martins (2016:82), expresan que la investigación de campo: “consiste en la recolección de datos directamente de la realidad donde ocurre los hechos, sin manipular o controlar variables. Estudia los fenómenos sociales en su ambiente natural”. Por tal motivo, los datos necesarios para recabar la información se obtuvieron de los trabajadores de la institución. Fue una investigación a nivel descriptivo, Méndez (2017:137), señala, que: “el estudio descriptivo identifica características del universo de investigación, señala formas de conducta y actitudes, establece comportamientos concretos, descubre, comprueba y analiza las variables de investigación”, debido a que se analizaron los resultados de los datos obtenidos por las técnicas aplicadas, con los cuales se desarrollaron las fases metodológicas y se establecieron las conclusiones y recomendaciones a las que llegó la autora.

3.2 Fases Metodológicas

3.2.1. Fase I: Diagnóstico de la situación actual de los procesos en el área de ventas y facturación de la empresa Maxy Sweet C.A.

Esta fase de investigación, tuvo la finalidad de establecer un diagnóstico situación actual de los procesos en el área de ventas y facturación de la empresa Maxy Sweet C.A., que permitió detectar dónde se estuvieron presentando las fallas. Para ello, se determinó la población y muestra que suministró esta información, de tipo primario, necesaria para desarrollar las fases propuestas. Palella y Martins (2016:93), señalan que a la población: “como el conjunto de unidades de las que se desea obtener información y sobre las que se va a generar conclusiones”, Para el presente estudio la población estuvo comprendida por ocho (08) trabajadores de la empresa, seis (06) vendedores, un (01) encargado de facturación y un (01) encargado de cuentas por cobrar. En cuanto a la muestra, es definida por Palella y Martins (2016: 94), ya que: “representa un subconjunto de la población, accesible y limitado, sobre el que realizamos las mediciones o el experimento con la idea de obtener conclusiones

generalizadas a la población”, estuvo representada por la totalidad de la población por ser pequeña y finita, por lo tanto fue de tipo censal.

La técnica de recolección de información que se aplicó fue la encuesta, Arias (2016: 96), define la encuesta: “como una técnica que pretende obtener información que suministra un grupo o muestra de sujetos acerca de sí mismo, o en relación con un tema en particular”, apoyado del cuestionario como instrumento, según Tamayo (2017:122): “es un instrumento de investigación que se aplica a un grupo de individuos, con la finalidad de obtener informaciones internas y colectivas que sirvan de base a la investigación, ajustándose así, a una disciplina en particular”.

El cuestionario estuvo conformado por diez (10) preguntas dicotómicas de alternativas de respuestas (si-no), con el cual se evaluó como se estuvieron llevando los procesos de ventas y facturación actualmente, para detectar las fallas y puntos críticos que generan la problemática actual. Hernández, Fernández y Baptista (2012:277), opinan al respecto de las preguntas dicotómicas que: “son aquellas compuestas por dos alternativas de respuestas, se presentan a los sujetos las posibilidades de respuestas y ellos deben circunscribirse a ellas”.

Con los resultados obtenidos se aplicó la técnica de estadística descriptiva, Tamayo (2017:89), ha sido descrita como: “la recopilación, presentación, análisis e interpretación de datos numéricos”, los cuales fueron agrupados, tabulados, graficados en diagramas circulares, analizados e interpretados para realizar el diagnóstico que de la información necesaria para desarrollar las siguientes fases.

3.2.2. Fase II: Identificación de los factores internos y externos que intervienen en los procesos en el área de ventas y facturación de la empresa Maxy Sweet C.A

En esta fase, una vez obtenidos los resultados pasamos a la identificación de los factores internos y externos que intervienen en los procesos en el área de ventas y facturación de la empresa Maxy Sweet C.A, utilizando como técnica la matriz DOFA, ya que se logra obtener el diagnóstico real del área en estudio, se puede atacar las

debilidades y amenazas, así como también se podrían fortalecer las oportunidades encontradas. En este sentido, una vez realizado el cruce de factores internos y externos se extrajeron las posibles estrategias que le dieron estructura al diseño de la propuesta, para darle solución al problema planteado.

3.2.3. Fase III: Diseño de estrategias para mejorar los procesos de ventas y facturación de la empresa Maxy Sweet C.A.

Una vez desarrolladas las fases anteriores y analizados los resultados obtenidos por los instrumentos respectivos, se procedió, al diseño de estrategias para mejorar los procesos de ventas y facturación de la empresa Maxy Sweet C.A., con el objeto de alcanzar concretar el proceso de ventas, estableciendo los procedimientos del ciclo de ventas-cuentas por cobrar-facturación, de manera que se concrete este último una vez que se logre la verificación del pre-pago del cliente, para luego efectuar el respectivo despacho, de manera que, se establezcan los procedimientos, normativas y políticas necesarios para la ejecución de sus actividades, para lograr los objetivos organizacionales, y se disminuya la anulación de facturas que se realiza actualmente, y la afectación al departamento de almacén, quien debe volver a organizar la mercancía, la cual se deteriora por su manipulación continua, así como el gasto de flete que se debe cancelar, por no hacerse efectiva la facturación.

Para lograr diseñar la propuesta, se realizó mediante la siguiente estructura: presentación, objetivos, justificación, factibilidad y desarrollo de la propuesta.

CAPÍTULO IV

RESULTADOS

4.1. Análisis e Interpretación de los Resultados

Para poder lograr los objetivos propuestos, fue necesario realizar el desarrollo de las fases metodológicas, mediante las cuales se aplicaron las técnicas e instrumentos seleccionados para la recolección de información de tipo primario, aplicados a la muestra seleccionada, que permitieron realizar un diagnóstico de la situación actual de los procesos actual de los procesos en el área de ventas y facturación de la empresa Maxy Sweet C.A., cuyos resultados permitieron desarrollar las fases siguientes para lograr el objetivo principal de proponer estrategias para mejorar los procesos de ventas y facturación para darle solución al problema expuesto, la cuales se presentan a continuación.

Fase I: Fase I: Diagnóstico de la situación actual de los procesos en el área de ventas y facturación de la empresa Maxy Sweet C.A.

Esta fase de investigación, tuvo como finalidad establecer un diagnóstico de la situación actual de los procesos del área de ventas y facturación, mediante los resultados obtenidos de la aplicación de las técnica de recolección de datos la encuesta a través de un cuestionario comprendido de diez (10) preguntas dicotómicas, con alternativas de respuestas si-no, aplicado a la muestra representada por ocho (8) personas de las áreas antes mencionadas, cuyos resultados fueron tabulados, graficados, analizados e interpretados, y expuestos a continuación:

Ítem 1.- ¿Tiene usted conocimiento si los pedidos de ventas tomados a los clientes son efectivamente facturados y despachados?

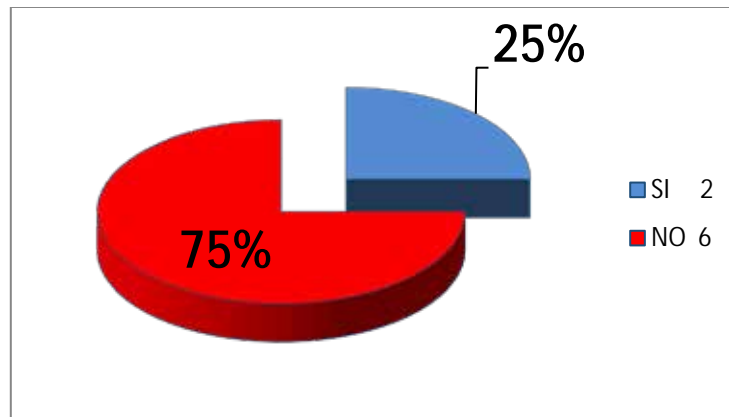


Gráfico 1.- Pedidos efectivamente facturados.

Fuente: Barreneche. (2019)

Análisis

En el presente gráfico, se puede observar que el setenta y cinco por ciento (75%) de los encuestados respondió negativamente a esta interrogante, debido a que los pedidos de ventas tomados a los clientes no son efectivamente facturados y despachados, por su parte el veinticinco por ciento (25%) restante señaló lo contrario. Los pedidos que no han sido pagado no se proceden a despachar, por lo tanto, quedan rezagados y no se hace efectivo hasta que proceda a su pago.

Ítem 2.- ¿Considera usted que existe retardo en la facturación de las ventas?

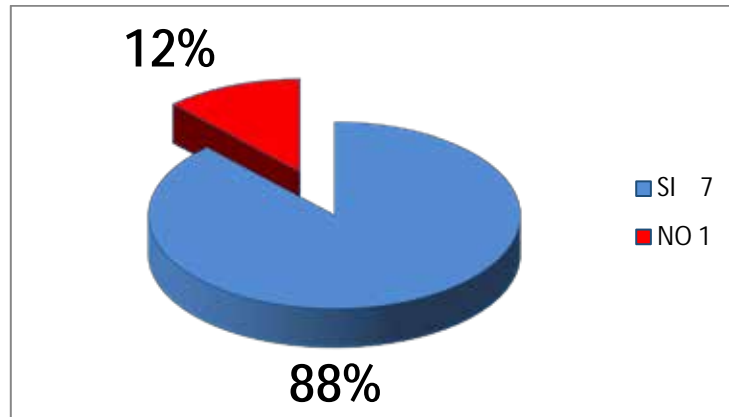


Gráfico 2.- Retardo en la facturación de las ventas.
Fuente: Barreneche. (2019)

Análisis

En el presente gráfico se puede observar, que el ochenta y ocho por ciento (88%) de los encuestados, respondió ante esta interrogante afirmativamente, por su parte el doce por ciento (12%) expone que considera existe retardo en la facturación de las ventas.

Ítem 3.- ¿Sabe usted si se realiza la revisión y aprobación de los pedidos antes de su facturación?

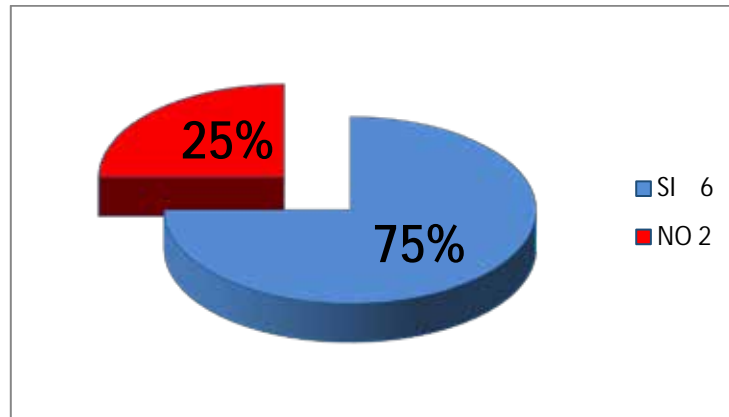


Gráfico 3.- Revisión y aprobación de pedidos previos facturación.

Fuente: Barreneche. (2019)

Análisis

Ante esta interrogante, en el presente gráfico se puede observar, que el setenta y cinco por ciento (75%) de los encuestados respondió afirmativamente, por su parte el veinticinco por ciento (25%) restante, expresa que no se realiza la revisión y aprobación de los pedidos antes de su facturación. Los pedidos deben ser revisados y aprobados, ya que es un riesgo generar un despacho a clientes si no se ha efectuado el pago de la mercancía, para evitar insolvencias futuras.

Ítem 4.- ¿Tiene usted conocimiento si se verifica la capacidad de pago de los clientes para establecer niveles de crédito?

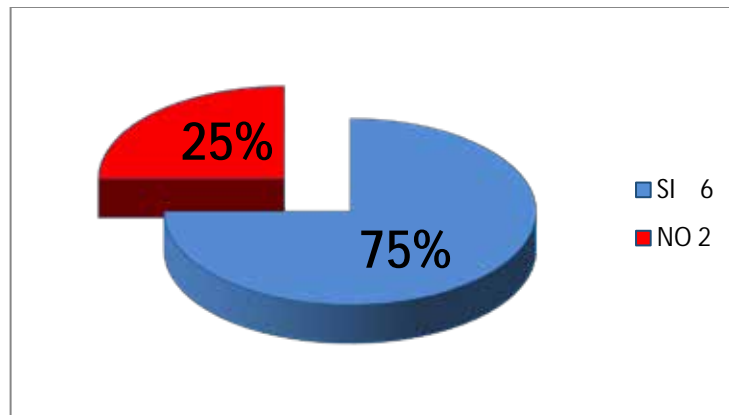


Gráfico 4.- Verificación de la capacidad de pago de clientes

Fuente: Barreneche. (2019)

Análisis

El setenta y cinco por ciento (75%) de los encuestados, respondió que si se verifica la capacidad de pago de los clientes para establecer niveles de crédito, por su parte el veinticinco por ciento (25%) restante, expresa lo contrario. La verificación de capacidad de pago, evita el riesgo de facturar pedidos a clientes que no pueda cubrir su pago, y solo efectuarlo por los límites que se determinen en los índices financieros.

Ítem 5.- ¿Sabe usted si la documentación de los clientes (estados de cuentas, recomendaciones comerciales y bancarias) y datos de la empresa se encuentran actualizados?

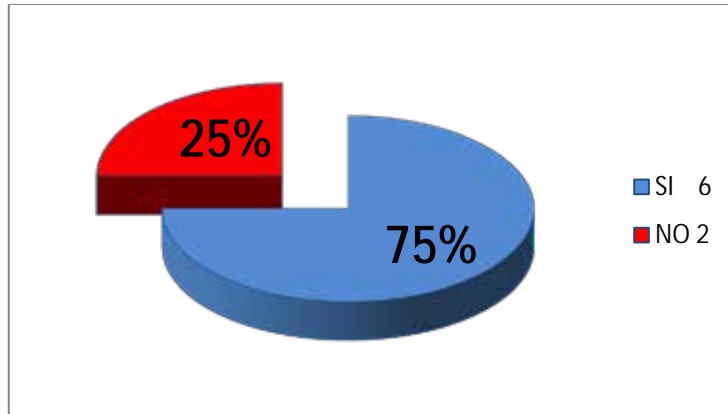


Gráfico 5.- Actualización de documentación de clientes.

Fuente: Barreneche. (2019)

Análisis

Ante esta interrogante, se puede observar en el presente gráfico, que el setenta y cinco por ciento (75%) de los encuestados respondió afirmativamente, por su parte el veinticinco por ciento (25%) restante, respondió que no se realiza la actualización de la documentación de los clientes (estados de cuentas, recomendaciones comerciales y bancarias) y los datos de la empresa se encuentran actualizados). La actualización de la información sirve para mantener una constante evaluación del cliente, para determinar si se le pueden seguir manteniendo los niveles de crédito, y tomar la decisión de ajustarlos de acuerdo a los resultados obtenidos, para incrementarlos o disminuirlos.

Ítem 6.- ¿Tiene usted conocimiento si se revisa que el cliente haya pagado el pedido antes de su facturación mediante la banca electrónica?

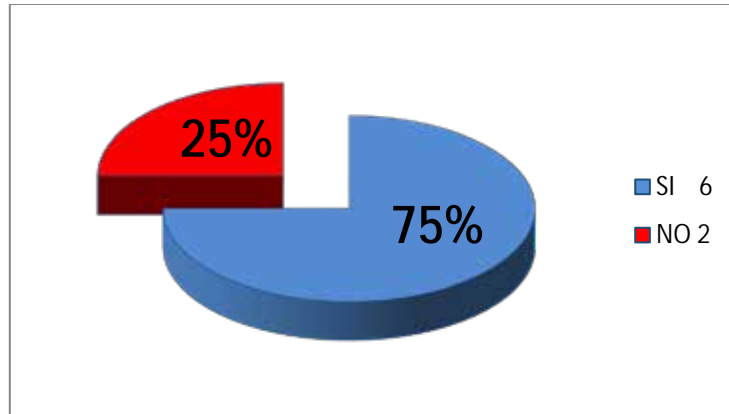


Gráfico 6.- Revisión del pago del pedido previo facturación.

Fuente: Barreneche. (2019)

Análisis

En el presente gráfico se puede observar, que el setenta y cinco por ciento (75%) de los encuestados, respondió afirmativamente, por su parte el veinticinco por ciento (25%) restante, señala que no se revisa que el cliente haya pagado el pedido antes de su facturación, mediante la banca electrónica. La falta de verificación de la información puede traer como consecuencia que tengan que anularse facturas ya emitidas, por falta de confirmación de pago, y hasta suspenderse despachos ya preparados e inclusive devolverlos, lo que genera un mayor trabajo en reorganizar la mercancía y, además, el gasto que genera la devolución de la unidad de transporte.

Ítem 7.- ¿Sabe usted si se ha facturado pedidos sin la verificación del pago generando insolvencia por parte del cliente?

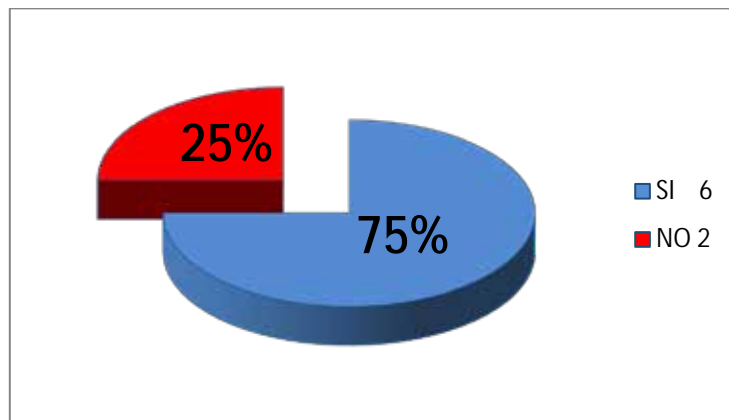


Gráfico 7.- Facturación de pedidos a clientes insolventes.

Fuente: Barreneche. (2019)

Análisis

Se puede observar en el presente gráfico, que el setenta y cinco por ciento (75%) de los encuestados, respondió afirmativamente, debido a que se ha facturado pedidos sin la verificación del pago generando insolvencia por parte del cliente, por su parte el veinticinco por ciento (25%) restante, expresa no hacerlo. Debe haber una unificación de criterios para que el personal realice homogéneamente las actividades de facturación, de manera que se minimice las omisiones o errores en el procesos de facturación, por lo tanto, los lineamientos y normativas brindan una seguridad razonable para minimizar el riesgo de que los trabajadores incumplan con las políticas establecidas.

Ítem 8.- ¿Tiene usted conocimiento si se han tenido que anular despachos y facturas por la falta de pago por parte del cliente?

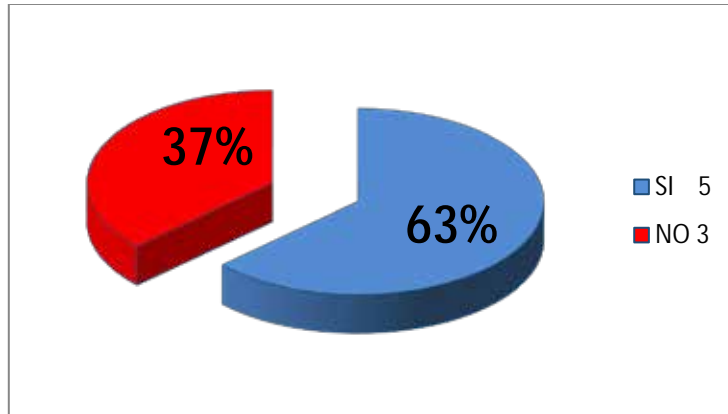


Gráfico 8.- Anulación de despachos y facturas por falta de pago

Fuente: Barreneche. (2019)

Análisis

Se puede observar, en el presente gráfico que el sesenta y tres por ciento (63%) de los encuestados, respondió afirmativamente, ante esta interrogante, por su parte el treinta y siete por ciento (37%), señala que la empresa no se ha tenido que anular despachos y facturas por la falta de pago por parte del cliente. Se puede observar que la falta de cumplimiento de normativas conlleva a que se efectúen tales anulaciones, generando mayor cantidad de trabajo a otros departamentos y pérdida en la papelería, lo cual es inadecuado que una empresa refleje un número significativo de facturas anuladas.

Ítem 9.- ¿Sabe usted si se le actualiza las listas de precios y de existencias a los vendedores para evitar errores en la toma de pedidos a clientes?

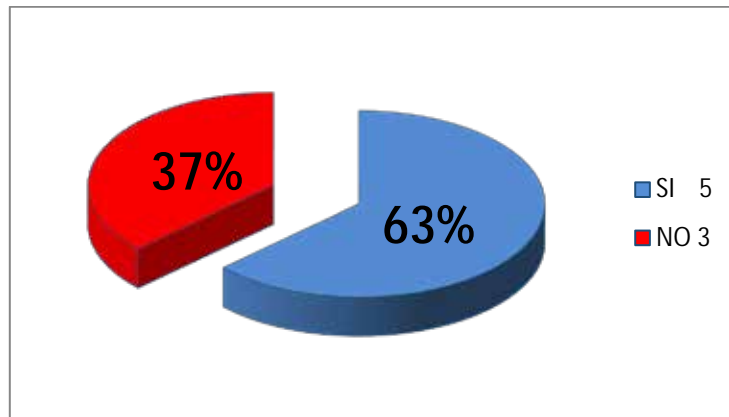


Gráfico 9.- Actualización de listas de precios y existencias

Fuente: Barreneche. (2019)

Análisis

Ante esta interrogante, se puede observar, que el sesenta y tres por ciento (63%) expresó que se actualiza las listas de precios y de existencias a los vendedores para evitar errores en la toma de pedidos a clientes, por su parte el treinta y siete por ciento (37%) restante, señala que no se actualiza. El no realizar la actualización de las listas de precio y notificarlo a los vendedores, puede generar que se pierda el trabajo y la visita al cliente, generando además, descontento e incomodidad al cliente por falta de comunicación oportuna.

Ítem 10.- ¿Considera usted que mediante la implementación de estrategias se podría mejorar los procesos de ventas y facturación de la empresa Maxy Sweet C.A.?

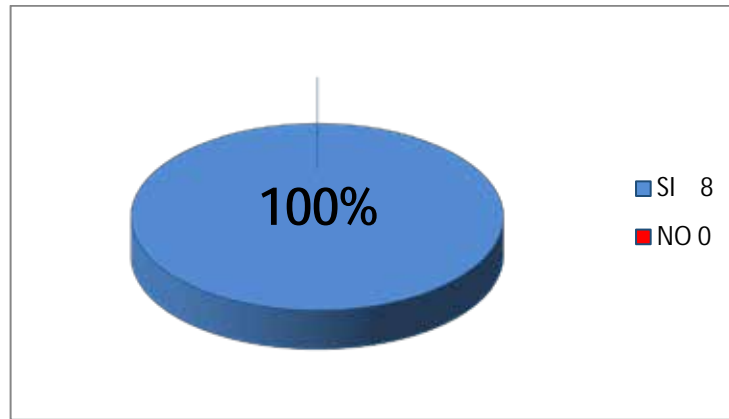


Gráfico 10.- Propuesta factible para la mejora de procesos

Fuente: Barreneche. (2019)


Análisis

Ante la presente interrogante, se puede observar que el cien por ciento (100%) de la muestra, considera que mediante la implementación de estrategias se podría mejorar los procesos de ventas y facturación de la empresa Maxy Sweet C.A, lo que evidencia una aceptación de la propuesta por parte del personal de la empresa, por lo tanto, esto refleja una factibilidad operativa de la misma.

4.1.2. Fase II: Identificación de los factores internos y externos que intervienen en los procesos en el área de ventas y facturación de la empresa Maxy Sweet C.A


En esta fase, una vez obtenidos los resultados pasamos a la identificación de los factores internos y externos que intervienen en los procesos en el área de ventas y facturación de la empresa Maxy Sweet C.A, utilizando como técnica la matriz DOFA, las cuales se exponen seguidamente.

Cuadro 1.- Análisis DOFA

 MATRIZ DOFA	
Debilidades	Fortalezas
D1 Los pedidos no son efectivamente facturados. D2 Retardo en la facturación de las ventas. D3. Falta de unificación de criterios en la revisión y aprobación de pedidos previo a la facturación. D4. No se efectúa verificación de capacidad de pago de clientes. D5. No se realiza la actualización de documentación de los clientes. D6. No se realiza revisión del pago del pedido en la banca electrónica previo a su facturación. D7. Se han facturado pedidos sin verificación de pago generando insolvencia por parte del cliente. D8. Anulación de facturas y despachos por falta de pago. D9. No se comunica al vendedor oportunamente la actualización de listas de precios y existencias.	F1. Disposición del personal para implementar cambios. F2. Empresa con solidez y trayectoria en el mercado. F3. Suficiente talento en el área de ventas. F4.- Venta de productos consumibles, con alta rotación de ventas durante todo el año. F5. Amplia cartera de clientes. F6. Cuentan con sistema administrativo para elaborar facturas Profit Plus. F7. Uso de banca electrónica. F8. Vendedores con telefonía digital. F9. Uso de redes sociales (instagram) y correos electrónicos.
Oportunidades	Amenazas
O1. Las estrategias como herramienta gerencial. O2. Existencia de Correo electrónico. O3. Sistemas de banca electrónica para emisión de movimientos bancarios diarios, para la comprobación de depósitos efectuados y por los montos correspondientes. O4.- Recepción de información sobre pago de clientes a través de páginas web o correos electrónicos.	A1. Disminución de la liquidez financiera. A2.- Riesgo de cuentas incobrables. A3.- Economía inestable inflacionaria. A4.-Economía poco estable que afecta la liquidez financiera de los clientes. A5.-Ambiente socio-económico-político de incertidumbre.

Fuente: Barreneche. (2019)

Cuadro 2.- Cruce de Estrategias

 MATRIZ DOFA	
Estrategia DO	Estrategia FO
<p>DO Diseñar estrategias para mejorar los procesos de ventas y facturación de la empresa Maxy Sweet C.A.</p> <p>DO Mejorar la gestión de venta.</p>	<p>FO Actualizar la información financiera y comercial de los clientes.</p> <p>FO Fomentar la comunicación entre departamentos.</p> <p>FO Enviar listados de actualización e lista de precios y stock de inventarios a los vendedores.</p>
Estrategia DA	Estrategia FA
<p>DA Establecer normativas en el área de facturación.</p>	<p>FA Evaluar niveles de facturación a clientes de acuerdo a capacidad de pago.</p>

Fuente: Barreneche. (2019)

4.1.3 Fase III: Diseño de estrategias para mejorar los procesos de ventas y facturación de la empresa Maxy Sweet C.A.

Una vez desarrolladas las fases anteriores y analizados los resultados obtenidos, por los instrumentos respectivos, se procedió, al diseño de estrategias para mejorar los procesos de ventas y facturación de la empresa Maxy Sweet C.A., con el objeto de alcanzar concretar el proceso de ventas, estableciendo los procedimientos del ciclo de ventas-cuentas por cobrar-facturación, de manera que se concrete este último una vez que se logre la verificación del pre-pago del cliente, para luego efectuar el respectivo despacho, de manera que, se establezcan los procedimientos, normativas y políticas necesarios para la ejecución de sus actividades, para lograr los objetivos organizacionales, y se disminuya la anulación de facturas que se realiza actualmente, y la afectación al departamento de almacén, quien debe volver a organizar la mercancía, la cual se deteriora por su manipulación continua, así como el gasto de flete que se debe cancelar, por no hacerse efectiva la facturación.

CAPÍTULO V

PROPUESTA

5.1 Presentación de la Propuesta

Las empresas comerciales están en una constante búsqueda de ser más productivas y competitivas, para generar mayores ingresos, producto de las ventas, en este sentido deben evaluar sus procesos para lograr tales fines, de manera que los procedimientos, normativas y políticas, estén orientados a alcanzar los niveles de ventas planificados. Una de las herramientas gerenciales que son utilizadas para lograr alcanzar los objetivos organizacionales, son las estrategias gerenciales, que busca definir planes de acción y los recursos necesarios para poder lograr los mismos, dirigiendo principalmente al talento humano a efectuar el conjunto de actividades que concreten los mismos, ya que es él quien le da valor agregado y las hace efectivas.

De acuerdo a lo antes expuesto, la empresa Maxy Sweet C.A., presenta debilidades en sus procesos de ventas y facturación, los cuales fueron identificados mediante el diagnóstico que se realizó a través de la aplicación de las técnicas de recolección de información, donde se evidenció que no todos los pedidos tomados por los vendedores, son efectivamente facturados, perdiéndose el trabajo realizado por el personal de ventas; además, presenta retardos en la facturación de las ventas, debido a que los pedidos no tienen una confirmación oportuna del pago de los clientes.

Sin embargo, este proceso no es efectivo, ya que no se hace una adecuada revisión y aprobación de pedidos previos a su facturación, donde se observó que no se verifica el pago, ni se revisa con los movimientos bancarios todas las operaciones, llegándose a facturar pedidos que no han sido pagados, y que posteriormente son anuladas las facturas, y devueltos los despachos, lo que genera pérdida de tiempo al

almacén, así como la devolución de despachos que se está ejecutando en las instalaciones del propio cliente.

Todo ello, conlleva a proponer estrategias para mejorar los procesos de ventas y facturación de la empresa Maxy Sweet C.A., para poder ser efectivos en este ciclo y lograr los ingresos esperados por el departamento de ventas, que permitan fortalecer la liquidez financiera, y poder contar con los recursos necesarios para poder pagar sus deudas y obligaciones a tiempo, y que sus clientes puedan seguir disfrutando de la adquisición de bienes y servicios, que garanticen la operatividad de la empresa.

5.2 Objetivos de la Propuesta.

5.2.1 Objetivo General de la Propuesta

Diseñar estrategias para mejorar los procesos de ventas y facturación de la empresa Maxy Sweet C.A.

5.2.2 Objetivos Específicos de la Propuesta

- Implementación de mejoras en la gestión de ventas.
- Establecer normativas para disminuir la elaboración de notas de crédito y la anulación de facturas y despachos.
- Optimizar la comunicación entre departamentos.

5.3 Justificación de la Propuesta

Para lograr mantenerse en el mercado, las empresas requieren de una liquidez financiera sólida, por lo tanto, es necesario lograr ser efectivas en sus procesos de ventas, pero para lograr concretar las ventas debe ejecutarse los procesos de facturación y despacho, para que continúe el ciclo de operatividad, por su parte, el proceso de ventas conlleva a lograr que se gestione el proceso de cobranza, y lograr que las inversiones en manos de los clientes, ingresen a la empresa, a tiempo.

Bajo una economía inflacionaria como la actual, las pequeñas empresas se

mantienen bajo una modalidad de crédito entre dos (2) a siete (7) días, requiriendo gestionar el pronto cobro de sus cuentas por cobrar, para obtener los ingresos para pagar a sus proveedores, y demás gastos dentro de lapsos de tiempo otorgados, por lo tanto, la gestión de cobranza debe ser efectiva para lograr la operatividad de la organización.

En este sentido, la presente propuesta tiene como objetivo diseñar estrategias para mejorar los procesos de ventas y facturación de la empresa Maxi Sweet C.A., de manera que pueda lograr incrementar sus niveles de ventas, y gestionar oportunamente el cobro de sus facturas, para fortalecer la liquidez financiera, garantizar el pago de sus obligaciones, realizar las reposiciones de sus inventarios a tiempo, logrando de esta manera continuar en el mercado en el cual incursiona. Estas estrategias permitirán además, optimizar el desempeño del personal en el área de ventas, facturación y cobranzas, para concretar con el despacho de la mercancía y satisfacer las necesidades de sus clientes.

5.4 Factibilidad de la Propuesta

El objetivo de esta propuesta, es brindar mejoras en los procesos de ventas y facturación, para concertar el despacho de su mercancía y satisfacer las necesidades de sus clientes, logrando además, el cobro oportuno de sus cuentas por cobrar, desarrollando y construyendo una alternativa de solución ante la problemática de la empresa Maxy Sweet C.A., a través de estos aspectos se logrará implementar, ejecutar y aplicar los objetivos planteados en la presente investigación. Es por eso que, la factibilidad que se evaluó en esta propuesta es desde el punto de vista de recursos humanos y económicos.

5.4.1 Factibilidad de Recursos Humanos

La presente propuesta tiene toda la receptividad y aceptación por parte del personal del departamento de ventas, facturación y cobranza, ya que las personas encargadas de esas áreas, están dispuestas a prestar la colaboración necesaria en cuanto a conocimiento y experiencia, para llevar a cabo las estrategias propuestos.

5.4.2 Factibilidad Económica

Económicamente, la presente propuesta es factible, ya que la misma no representa una erogación significativa para la empresa, debido a que mediante su implantación, los resultados que se pudieran obtener de esta investigación, resultan altamente gratificantes para la empresa Maxy Sweet C.A., ya que se adecuarán sus procedimientos, según las modificaciones de su entorno para lograr sus objetivos de una manera óptima, que se traducirá en una estabilidad financiera para asegurar su operatividad en el tiempo.

5.5 Desarrollo de la propuesta.

La presente propuesta, tiene como objetivo diseñar estrategias para mejorar los procesos de ventas y facturación de la empresa Maxy Sweet C.A., con la finalidad de hacer efectiva las ventas a través de un despacho efectivo, para lograrlo se debe hacer un buen proceso de cobro de los pedidos, para poder facturarlos y despacharlos, de tal manera que se pueda continuar con el ciclo, reponiendo a sus clientes sus inventarios, y empezando de nuevo el ciclo de ventas. Estas estrategias buscan mejorar, tanto la gestión de ventas, como efectuar la cobranza, y lograr que se facture y concrete el despacho de mercancías al cliente, minimizando la elaboración de notas de crédito y anulación de facturas y despachos, que ha venido presentando la empresa, por la falta de cumplimiento de las actividades adecuadas en el proceso de facturación, para tal fin se diseñaron las siguientes:



ESTRATEGIAS PARA MEJORAR LOS PROCESOS DE VENTAS Y FACTURACIÓN DE LA EMPRESA MAXY SWEET C.A.

Fuente: Barreneche (2019)

5.5.1 Objetivo 1.- Implementación de mejoras en la gestión de ventas.

Esta estrategia tiene como finalidad lograr mejorar la gestión de ventas, para incrementarlas en de la empresa Maxy Sweet C.A., la cual requiere generar mayores ingresos con el propósito de lograr el posicionamiento esperado en el mercado, y cubrir los gastos incurridos para mantener su operatividad. De acuerdo a los resultados obtenidos, en la aplicación de las técnicas de recolección de información se pudo evidenciar, que la empresa, no concreta la facturación de los pedidos tomados por los vendedores, debido a ciertas debilidades que presenta en sus procesos de facturación y despacho, en este sentido se establecen las siguientes estrategias.

a) Aceleración del proceso de facturación y despacho de mercancía.

Esta estrategia busca agilizar el proceso de facturación y despacho, considerando que la empresa está dedicada a la distribución de confitería y otros víveres, donde sus clientes, requieren sus productos a través de la visita de vendedores de la empresa, los cuales toman sus pedidos y estos son enviados vía correo electrónico y mediante medios digitales como lo son el WhatsApp, a través de sus teléfonos móviles inteligentes, al departamento de facturación, para la emisión de su correspondiente factura, y procedan al respectivo despacho a los clientes.

La problemática radica, en que las ventas son realizadas bajo la modalidad de pre-pago, en el cual se debe confirmar que se haya realizado de manera efectiva los ingresos respectivos a la cuenta bancaria, sin embargo, esta etapa del proceso no se está cumpliendo, generando que, el departamento de facturación después que emite las

correspondientes facturas, para proceder al respectivo despacho, se encuentra que el cliente ofreció una promesa de pago que no cumplió, y que por no haberse verificado el respectivo ingreso a la cuenta bancaria, origina el requerimiento de la anulación de la factura, y después que el departamento de almacén haya realizado la preparación de la mercancía para su respectivo despacho, deba anularlo, y acomodar la mercancía de nuevo, y en el caso de haber hecho efectivo el despacho, solicitar a los transportistas el retorno de la mercancía.

En este sentido, para agilizar el proceso de facturación, se establece, que todo pedido sea tomado por el vendedor, se envíe de manera continua al departamento de facturación, por medio de WhatsApp o correo electrónico al departamento, para que este sea verificado, que hayan las existencias requeridas, y que haya sido tomado por los montos correctos según la lista de precio, de manera que sea cargado en el sistema e inmediatamente generada la factura proforma, donde se detalle los precios e impuestos generados, y realizar el envío de la información al cliente, a través de los medios antes descritos, para que se efectúe el proceso de pago, para tal fin, se establece un plazo de cuarenta y ocho horas (48) para que se reciba el correspondiente pago del cliente.

Para tal fin, se procederá a entregar el pedido al departamento de cobranza, para que haga la gestión de envío de la factura proforma al cliente, y gestione el cobro al cliente, manteniendo comunicación con la persona contacto de cuentas por pagar del cliente, y solicitar el correspondiente comprobante de pago, para ello se emitirá movimientos bancarios continuos para la verificación de la información.

Se llevará el registro en un auxiliar de cuentas por cobrar en el cual se indicará el número de la factura proforma, el importe de la factura y el nombre del cliente, en una hoja de Excel.

Al obtener la confirmación del pago por parte del cliente, se procederá a la impresión del comprobante de pago, y colocar sello de “Cobrado”, anexando el comprobante de cobranza, e indicando el número de referencia del comprobante de pago, transferencia o depósito, y la fecha de ingreso en la cuenta bancaria.

Se procederá a actualizar el auxiliar de cobranza, y se enviará la factura proforma al departamento de facturación para la impresión de la factura física del cliente.

Una vez impresa la factura de venta, se enviará al departamento de despacho en original y copia para que procedan a realizar las operaciones necesarias para realizar el proceso de despacho.

Se hará seguimiento de la recepción de la copia de la factura y se verificará que el cliente haya recibido conforme el despacho.

Se enviará diariamente al vendedor listado de las facturas cobradas y despachadas al cliente, para que pueda hacer la planificación de visitas de venta a sus clientes.

En el caso que el cliente no efectúe el pago dentro de los lapsos de cuarenta y ocho (48) horas, se le comunicará al vendedor, para que se comunique con el cliente y verifique el estatus del pedido, si este no desea pagar, se notificará al departamento de facturación para que anule la factura proforma, y los inventarios sean ingresados nuevamente, de manera automática, al sistema quedando disponibles para la venta para otro cliente.

b) Capacitación del vendedor.

Esta estrategia tiene como finalidad efectuar la capacitación al vendedor sobre la gestión de ventas, de manera que conozca los productos, y la manera de promocionarlos al cliente, como realizar las visitas, y la manera comunicarse con el cliente ya que depende de él que el cliente realice la compra.

También se deberá darle a conocer la manera de elaborar los pedidos, solicitud de actualización de las listas de precio, y de las existencias disponibles, de los productos para que sea efectiva la toma del pedido, y logre agilizar el proceso de verificación, minimizando errores de precios, cantidades y tipo de producto, y se pueda facturar realmente lo solicitado por el cliente. Asimismo, realizar el envío continuo de los pedidos para evitar atrasos para ser cargados en sistema y facturados, involucrándolo además, en la gestión de cobranza, para que sea efectiva la comunicación con el cliente,

para que se concrete el pago, y en el caso de ya no querer el pedido, poder comunicarlo a tiempo al departamento de facturación, para su anulación, o envío de información sobre el cobro. De esta manera, el vendedor se involucra en el proceso de cobranza, para su efectiva facturación y despacho.

c) Sectorización de los vendedores para que visiten los clientes cubriendo mayor cantidad de rutas.

Esta estrategia tiene como finalidad, realizar un levantamiento de información sobre las direcciones de los clientes, para que se sectoricen de acuerdo a la zona que va a encargarse para las visitas y generación de ventas por parte del vendedor, de manera que las visitas sean de manera coordinada, por municipios y sectores, aprovechando el tiempo de visita al máximo. De esta manera, se evita que un vendedor esté recorriendo de un municipio a otro, con clientes dispersos, que en algunos casos al llegar al local del cliente esté ya ha cerrado sus instalaciones y se pierde el recorrido, o se queda en la zona, para esperar que este abra el establecimiento.

Por lo tanto, mediante una visita programada, el vendedor podrá visitar distintos clientes en zonas cercanas y poder rendir su tiempo en la visita, y toma de pedidos.

d) Establecimiento de estrategias promocionales a través de muestras gratis, suministro de exhibidores a clientes en las tiendas.

Esta estrategia busca la fidelización del cliente con la empresa, otorgándole beneficios a través de promociones a los clientes, de manera que se les incentive a querer continuar haciendo sus compras con la empresa Maxi Sweet C.A., para ello se propone se puedan otorgar muestras gratis, suministros y exhibidores a los clientes en las tiendas, de algunos productos promocionales, considerando el costo-beneficio que esto generaría para aumentar las ventas.

e) Ofrecimiento de precios competitivos.

Esta estrategia tiene como finalidad hacer una revisión de los precios actuales del

mercado y los que tiene la empresa Maxi Sweet C.A. sobre sus productos, de manera que estos puedan ajustarse a los precios del mercado y ser competitivos, considerando la rentabilidad que la empresa puede percibir más por el volumen de sus ventas, que en los costos unitarios de los productos, de manera que se pueda lograr aumentar las mismas.

f) Actualización la información financiera y comercial de los clientes, para contar con una base de datos actualizada de los clientes reales.

Esta estrategia tiene como finalidad realizar un levantamiento de información sobre los clientes reales que mantiene la empresa, y los que han disminuido o dejado de adquirir los productos de la misma, para programar nuevas visitas, por parte de los vendedores, para captar nuevamente estos antiguos clientes, y brindarles la información sobre los productos, precios y promociones que tiene la misma.

g) Emisión de listados de ventas diarios para medir el nivel efectivo de ventas.

Esta estrategia tiene como finalidad la emisión de listados de ventas diarios para medir el nivel efectivo de ventas, tanto los pedidos tomados, cobrados, facturados y despachados, para evaluar la efectividad del proceso, y determinar a tiempo donde se están generando debilidades para corregirlas a tiempo.

Esta información servirá también al vendedor para que pueda programar sus nuevas visitas a los clientes, e identificar los clientes que no están siendo efectivos en su promesa de pago, para que sea considerada su situación por parte de la gerencia de administración y ventas, de manera que el vendedor no pierda su tiempo, si el cliente no es confiable para concretar el pago de los pedidos tomados, y estos esfuerzos del vendedor sean dirigidos a clientes que si requieren de una visita más frecuente.

5.5.2 Objetivo 2.- Establecer normativas para disminuir la elaboración de notas de crédito y la anulación de facturas y despachos.

Esta estrategia esta direccionada al establecimiento de normativas para disminuir la elaboración de notas de crédito y la anulación de facturas y despachos, ya que en la actualidad, de acuerdo a los resultados obtenidos en la investigación, se está realizando el proceso de facturación sin previa revisión de los pedidos, así como la efectividad de la cobranza, lo que genera que se tengan que anular facturas, si el cliente no cumple con su promesa de pago, durante las cuarenta y ocho (48) horas establecidas, y en muchos casos teniendo que emitir notas de crédito, por productos no despachados, bien sea por la falta de existencias, ya que no se brinda información al vendedor sobre las existencias reales en los inventarios, sobrepasando sus niveles de disponibilidad en las ventas.

En este sentido, se establece que todo pedido debe verificarse que contenga los precios actuales según la lista emitida y que se cuenten con las existencias disponibles, para poder generar la factura proforma e indicar al cliente los importes reales que debe pagar, de esta manera se minimiza la elaboración de notas de crédito.

Por su parte, para disminuir la anulación de las facturas, se establece la elaboración de una factura proforma en el sistema para comunicar al cliente el importe a pagar, enviándola por correo electrónico o redes sociales, de manera que tenga conocimiento de las cantidades reales vendidas, los precios establecidos y los importes totales a pagar, de forma tal, que cuando se concrete el pago por parte del cliente, se pueda emitir la factura y se gestione el despacho.

Por lo tanto, no se procederá a realizar la impresión de facturas y orden de despacho, si no se ha concretado la cobranza de la factura proforma, de esta manera se minimiza la anulación de despacho, ya que esto genera un trabajo adicional al departamento de almacén, ya que al no cumplir se con la normativa establecida causa inconvenientes al departamento de despacho, teniéndose que separar la mercancía a despachar y volver a acomodar en las áreas de almacenamiento, ocasionando descontento por parte del personal de almacén, creando conflictos internos.

5.5.3 Objetivo 3.- Optimizar la comunicación entre departamentos.

Esta estrategia busca lograr la optimización de la comunicación entre los

departamentos de ventas, cobranza, facturación y despacho, para ello se establece los siguientes:

El departamento de facturación deberá mantener una comunicaron constante con los vendedores, de manera que actualice las existencias de los productos disponibles y las listas de precio. Además, mantendrá comunicado los clientes que no han efectuado el pago de las facturas proforma elaboradas, y sobre los despachos efectuados. De esta manera se minimizará que el vendedor cometa errores en la elaboración de los pedidos, al otorgar los precios a los clientes, y que ofrezca las cantidades realmente disponibles de los productos. Así como, involucrarse en el proceso de cobranza, ya que es el que tiene mayor comunicación con el cliente. Y en cuanto al conocimiento de los clientes despachados, podrá planificar su próxima ruta de visitas.

Por otro lado, deberá mantenerse una comunicación entre el departamento de facturación y cobranza, para que el primero notifique las facturas proforma emitidas y los importes que debe pagar el cliente, y pueda proceder a la gestión de cobranza y, el segundo comunique inmediatamente confirmado el pago por parte del cliente, al departamento de facturación para la emisión de la factura original.

En cuanto al departamento de facturación, deberá mantener comunicación constante con el departamento de despacho para el envío de las facturas a ser despachadas, y el segundo informar los despachos concretados, y envío de las copias de las facturas firmadas por los clientes al departamento de facturación.

Asimismo, el departamento de facturación deberá emitir reportes a la gerencia de ventas y administración sobre los pedidos tomados, ventas facturadas y despachadas e importes de la cobranza, así como los clientes a los que se les toma pedidos y no cumplen con la promesa de pago, para que tomen decisiones sobre la situación generada.

Cuadro 3.- Resumen de las Estrategias para mejorar las ventas y facturación.



Estrategia	Actividad	Responsable y tiempo
1. Implementar mejoras en la gestión de ventas.	<ul style="list-style-type: none"> • Aceleración del proceso de facturación y despacho de mercancía Abrir créditos a clientes nuevos • Capacitación del vendedor Aumentar las ventas de contado • Sectorización de los vendedores para que visiten los clientes cubriendo mayor cantidad de rutas. Asignación de personal verificación de los pagos de los clientes • Establecimiento de estrategias promocionales a través de muestras gratis, suministro de exhibidores a clientes en las tiendas • .Ofrecimiento de precios competitivos.. • Actualización la información financiera y comercial de los clientes, para contar con una base de datos actualizada de los clientes reales. • Emisión de listados de ventas diarios para medir el nivel efectivo de ventas. 	Departamento de cobranza Facturación y ventas
2. Establecer normativas para disminuir la elaboración de notas de crédito y la anulación de facturas y despachos.	<ul style="list-style-type: none"> • Verificar precios y existencias. • Elaborar factura proforma y enviar al cliente y a cobranza. • Gestionar la cobranza. • Comprobar el pago por la banca electrónica. • Emitir la factura impresa. • Concretar el despacho. • Involucrar al vendedor a la gestión de cobranza. • Emitir reportes de rendimiento. 	Analistas de cobranza Personal de ventas y Facturación Despacho
3. Optimización de la comunicación entre departamentos	<ul style="list-style-type: none"> • Solicitar direcciones de redes sociales a los clientes por parte de los vendedores. • Elaborar listado. • Colocar información en los expedientes. 	Analista de cobranza y Personal de ventas

Fuente: Barreneche (2019)

CONCLUSIONES

De acuerdo a los resultados obtenidos de la aplicación de las técnicas seleccionadas en el presente estudio, se pudo realizar un diagnóstico de la situación actual de los procesos de ventas y facturación de la empresa Maxy Sweet C.A., la cual ha venido presentando debilidades en sus procesos, identificados en las fases del diagnóstico, entre las cuales se encuentran que no se concretan los pedidos tomados por los vendedores, por lo tanto se genera un retardo en la facturación, ya que no se concreta el pago de los clientes, en los términos establecidos de cuarenta y ocho (48) horas de emitida la factura.

Asimismo, se evidenció que no se realiza una adecuada revisión y aprobación de los pedidos, lo que genera errores al momento de la facturación, cargando a las facturas existencias no disponibles de los productos, precios erróneos, que conllevan a la emisión de notas de crédito. Por otro lado, se emiten las facturas impresas y cuando el cliente no ha pagado dentro del tiempo establecido, se anulan las facturas, generando gastos en papelería.

Por otro lado, en ocasiones, ya emitida la factura, no se verifica la confirmación del pago, y se procede a dar la orden de despacho, indicándose posteriormente que el cliente no pagó, y teniendo que anular el despacho que se ha clasificado para colocarlo nuevamente en el área de almacenamiento generando mayor trabajo y descontento al departamento de almacén, y en algunos casos que ya ha despachado, tener que solicitar que el transportista se devuelva con la mercancía.

Se concluye, que se logró alcanzar el objetivo propuesto de diseñar estrategias para mejorar los procesos de ventas y facturación de la empresa Maxy Sweet C.A., con la finalidad de concretar sus despachos, permitiendo además mejorar la gestión de cobranza, de manera que se fortalezca la liquidez financiera de la empresa y disponer de sus recursos en nuevas inversiones o pago de deudas.

RECOMENDACIONES

Para hacer efectiva la implementación de las estrategias propuestas, que permitan mejorar los procesos de ventas y facturación de la empresa Maxy Sweet C.A., se brindan las siguientes recomendaciones, donde se puedan tomar las acciones diarias que pueden ayudar a impulsar el área de ventas y facturación en la empresa.

- Establecer metas diarias o semanales. Todo equipo de ventas debe tener pequeñas metas que le sirvan como referencia. En la medida en que las cumpla, el director comercial puede ir añadiendo metas más grandes. Prestar atención a quejas, reclamos y sugerencias. Es importante saber que el proceso de venta no termina con la adquisición de un producto o servicio. La post-venta es igual o más importante.
- Conocer a los clientes. Un buen director comercial se toma su tiempo para conocer a sus clientes: qué les gusta, cuáles son sus hábitos comerciales, con qué frecuencia adquieren los productos, entre otras cuestiones.
- Fomentar la competencia sana en el equipo de vendedores. Una buena manera de motivar a un equipo de ventas, es generando una competencia sana entre sus miembros. Es necesario que éstos entiendan que, en cualquier caso, siempre estarán del mismo lado.
- Premiar a los clientes más fieles. Los clientes habituales merecen algún tipo de reconocimiento, ya sea material o emocional. El objetivo es fortalecer el vínculo de éste hacia el producto.
- Estudiar a la competencia. Nunca está de más echar un vistazo a las marcas con las que se compite. No se trata de copiar lo que hagan; más bien, la idea es tenerlas como referencia para determinar las lógicas del mercado en términos de precios, tendencias, ofertas, entre otros.
- Ofrecer un trato personalizada a cada cliente. El nivel de satisfacción de los

- consumidores depende en gran medida de la manera en que es atendida su solicitud. Si un cliente es atendido como uno más, puede que vuelva o no; pero si es atendido de manera preferencial, volverá seguro.
- Realizar encuestas de satisfacción. Por último, conviene saber la opinión de los consumidores sobre la atención, el producto, los beneficios de la compra y la marca en general. Suele ser un buen indicador de cómo se están haciendo las cosas en el área comercial de una empresa.
- Emitir comprobantes electrónicos es cuatro veces más barato que dar facturas físicas, las empresas ahorrarán en la emisión de documentos, impresión, envío y recepción y almacenamiento.
- Conozca a sus clientes: es importante identificar las necesidades de sus clientes recurrentes y dar soluciones oportunas de implementación de la factura electrónica.

REFERENCIAS

- Acosta, Francia y Bentham, Carlos (2018). **Lineamientos de control interno que optimicen el proceso de ventas y cuentas por cobrar de la empresa SPEED SHOP 01, C.A.** Universidad José Antonio Páez. San Diego. Carabobo. Venezuela: Trabajo de grado no publicado.
- Arias, Fidas (2016). **El proyecto de investigación.** 5ª Edición. Caracas, Venezuela: Editorial Episteme.
- Cariberg, Conrad (2013). **Análisis de los negocios Con Excel.** 4ª Edición. México: Editorial Pearson Educación.
- Catacora, Fernando (2014). **Contabilidad. La base para las decisiones Gerenciales.** 2ª Edición. México: Editorial Mc Graw-Hill Interamericana S.A.
- Díaz, Carlos (2014). **Programa de auditoría operativa para el proceso de facturación en el Estado Zulia de la Corporación Eléctrica Nacional S.A. (CORPOELEC** Universidad del Zulia. Maracaibo. Zulia. Venezuela: Trabajo de grado no publicado.
- Hernández, Roberto; Fernández, Carlos y Baptista, Pilar (2012). **Metodología de la Investigación.** 5ª Edición. México: Editorial Mc Graw Hill Interamericana S.A.
- Hurtado, Iván y Toro, Josefina (2017). **Paradigmas y Métodos de Investigación en Tiempos de Cambios.** 3ª Edición. Caracas, Venezuela: Libros de “El Nacional”. Editorial CEC, S.A.
- Koontz, Harold (2013). **Administración: Una Perspectiva Global.** 11ª Edición. México: Editorial Mc Graw-Hill Interamericana S.A.
- Méndez, Carlos (2017). **Metodología. Guía para la elaboración de diseños de investigación en ciencias Económicas, Contables y Administrativas.** 4ª Edición. México D.F. México: Editorial McGraw-Hill Interamericana S.A.
- Palella, Santa y Martins, Feliberto (2016). **Metodología de la investigación cuantitativa.** 2ª Edición: Caracas. Venezuela: Editorial FEDUPEL.

- Pilaloa, Luz y Orrala, Betsy (2016). **Control Interno al área de ventas para mejorar la rentabilidad en Borleti S.A.** Universidad de Guayaquil. Ecuador: Trabajo de grado no publicado.
- Quinn, Robert (2014). **Maestría en Gestión de las Organizaciones.** 2ª Edición. Madrid. España: Ediciones Días Santos.
- Quintero, Nicolás (2019). **Estrategias de control interno para mejorar los procesos de facturación y manejo de inventario de la empresa Quimipro De Venezuela C.A.** Universidad José Antonio Páez. San Diego. Carabobo. Venezuela: Trabajo de grado no publicado.
- Stanton, Wiliam; Etzel, Michael y Walker, Bruce (2012).**Fundamentos de Marketing.** México: Editorial McGraw-Hill Interamericana S.A.
- Tamayo y Tamayo, Mario (2017). **El proceso de la investigación Científica.** 3ª Edición. Ciudad de México. Colombia: Ediciones Limusa, S.A.
- Thompson, Arthur (2015). **Administración Estratégica Conceptos y Casos.** 11ª Edición. México: Editorial McGraw-Hill Interamericana S.A.
- Tovar, Ana (2015). **Manual de Normas y procedimientos para optimizar el sistema de cuentas por cobrar en el área contable de la empresa Construcciones Tocar C.A.** Universidad de Carabobo. Campus Bárbula. Carabobo. Venezuela: Trabajo de grado no publicado.
- Universidad Pedagógica Experimental Libertador (2016). **Normas y Trabajos de Grado o Maestría y Tesis Doctorales.** 1ª Edición. Caracas. Venezuela: Editorial Publicaciones UPEL.

ANEXOS



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

Cuestionario

Estimado señor
Gerente General

El presente instrumento ha sido diseñado con la finalidad de diseñar estrategias para mejorar los procesos de ventas y facturación de la empresa Maxy Sweet C.A.

En este sentido, los resultados obtenidos serán utilizados como base de un Trabajo de grado universitario. Por lo que la información que usted suministre será muy valiosa, tendrá carácter confidencial y se utilizará para fines estrictamente académicos y mejora para la organización.

Instrucciones Generales:

- 1.- Lea detenidamente cada uno de los ítems del cuestionario antes de responder.
- 2.- Marque con una equis (X) la casilla correspondiente a la opción que representa su opinión.
- 3.- Procure responder con objetividad todas las preguntas formuladas.

Gracias por su colaboración,

ANEXO A

CUESTIONARIO

Empresa: MAXY SWEET C.A.



ESTRATEGIAS PARA MEJORAR LOS PROCESOS DE VENTAS Y FACTURACIÓN DE LA EMPRESA MAXY SWEET C.A.

ÍTEM	Pregunta	Alternativa	
		SI	NO
1	¿Tiene usted conocimiento si los pedidos de ventas tomados a los clientes son efectivamente facturados y despachados?		
2	¿Considera usted que existe retardo en la facturación de las ventas?		
3	¿Sabe usted si se realiza la revisión y aprobación de los pedidos antes de su facturación?		
4	¿Tiene usted conocimiento si se verifica la capacidad de pago de los clientes para establecer niveles de crédito?		
5	¿Sabe usted si la documentación de los clientes (estados de cuentas, recomendaciones comerciales y bancarias) y datos de la empresa se encuentran actualizados?		
6	¿Tiene usted conocimiento si se revisa que el cliente haya pagado el pedido antes de su facturación mediante la banca electrónica?		
7	¿Sabe usted si se ha facturado pedidos sin la verificación del pago generando insolvencia por parte del cliente?		
8	¿Tiene usted conocimiento si se han tenido que anular despachos y facturas por la falta de pago por parte del cliente?		
9	¿Sabe usted si se le actualiza las listas de precios y de existencias a los vendedores para evitar errores en la toma de pedidos a clientes?		
10	¿Considera usted que mediante la implementación estrategias se podría mejorar los procesos de ventas y facturación de la empresa Maxy Sweet C.A.?		

Fuente: Barreneche (2019)

ANEXO B

Tabla de Frecuencias

PREGUNTAS ÍTEM	ALTERNATIVAS / FRECUENCIAS ABSOLUTAS		ALTERNATIVA / FRECUENCIAS RELATIVAS	
	SI	NO	SI	NO
1	8	0	100%	0%
2	7	1	88%	22%
3	6	2	75%	25%
4	6	2	75%	25%
5	6	2	75%	25%
6	8	0	100%	0%
7	6	2	75%	25%
8	5	3	63%	37%
9	5	3	63%	37%
10	8	0	100%	0%

Fuente: Barreneche (2019)