



UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ

**PLAN ESTRATÉGICO PARA MEJORAR LOS
PROCESOS ADMINISTRATIVOS Y
CONTABLES DE LAS CUENTAS POR COBRAR
DE LA EMPRESA PESCADERÍA
MARISQUERÍA EL ARCHIPIÉLAGO, C.A.**

Autora: Maribel Rosales

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



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

**PLAN ESTRATÉGICO PARA MEJORAR LOS PROCESOS
ADMINISTRATIVOS Y CONTABLES DE LAS CUENTAS POR COBRAR
DE LA EMPRESA PESCADERÍA MARISQUERÍA
EL ARCHIPIÉLAGO, C.A.**

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

Autora: Maribel Rosales
C.I. V-17.057.035

Tutor: Lic. Miguel Licon

San Diego, Octubre del 2019



UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
COORDINACIÓN DE PASANTIA Y TRABAJO DE GRADO

ACTA N° 0006-1-2019
San Diego, 22 de Abril del 2019.

Ciudadana
María Milagros Guíñan Hernández
C.I. 18.202.968

Cumplo con informarle que la Comisión de Trabajo de Grado de la Facultad de Ciencias Sociales de la Universidad José Antonio Páez, acordó aprobar el Proyecto de Trabajo de Grado, presentado por usted titulado: **“Lineamientos de Control para la Reposición de Inventarios de la empresa Repuestos Majema 7 C, A”**, como requisito para optar al título de Licenciado en Contaduría Pública.

Sin otro particular, se suscribe de usted,

Atentamente,

Dra. Helkys Suárez Montoya
Decana de la Facultad de Ciencias Sociales



“Se Aprueba Proyecto (Anexo L) sin revisión Metodológica”.



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

ACTA DE ACEPTACION DEL TUTOR

Quienes suscriben, esta Acta Miguel Ángel Licon López, de Cédula de Identidad No. V-8.829.211 en mi carácter de tutor de trabajo de grado presentado por la ciudadana Maribel Rosales, portadora de la Cedula de Identidad No. V-17.057.035, dejan constancia que el Trabajo de Grado titulado **“PLAN ESTRATÉGICO PARA MEJORAR LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS Y CONTABLES DE LAS CUENTAS POR COBRAR DE LA EMPRESA PESCADERÍA MARISQUERÍA EL ARCHIPIÉLAGO, C.A.”**, presentado como requisito parcial para optar al título de Licenciada 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.

En San Diego, a los dos (02) días del mes de octubre del año dos mil diecinueve (2019).

Lcdo. Miguel Licon
C.I. V- 8.829.211

INDICE GENERAL

LISTA DE CUADROS	pp. vi
LISTA DE FIGURAS	vii
LISTA DE GRÁFICOS	viii
DEDICATORIA	ix
AGRADECIMIENTO	x
RESUMEN INFORMATIVO	xi
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I EL PROBLEMA	
1.1. Planteamiento del Problema	3
1.2. Formulación del Problema	6
1.3. Objetivos de la Investigación	7
1.4. Justificación de la Investigación	7
CAPÍTULO II MARCO TEÓRICO	
2.1. Antecedentes de la Investigación	9
2.2. Bases Teóricas	14
2.3. Definición de términos Básicos	17
CAPÍTULO III MARCO METODOLÓGICO	
3.1. Tipo y Nivel de la Investigación	19
3.2. Fases Metodológicas.	20
3.2.1. Diagnóstico de la situación actual.	21
3.2.2. Identificación de factores internos y externos.	22
3.2.3. Diseño de estrategias.	23
CAPÍTULO IV RESULTADOS	
4.1 Análisis de resultados.	24
CAPÍTULO V PROPUESTA	
5.1. Presentación de la Propuesta.	37
5.2. Objetivos de la Propuesta.	38
5.3. Justificación de la Propuesta.	39
5.4. Factibilidad de la Propuesta.	39
5.5. Desarrollo de la Propuesta	41
CONCLUSIONES	50
RECOMENDACIONES	51
REFERENCIAS	53
ANEXOS	55

LISTA DE CUADROS

CUADRO		pp.
1.	Análisis DOFA	35
2.	Cruce de Estrategias	36
3.	Plan estratégico Propuesto.	49

LISTA DE FIGURAS

FIGURA		pp.
1.	Recibo de Cobranza.	43
2.	Auxiliar de Cuentas por cobrar.	44

GRÁFICO	LISTA DE GRÁFICOS	pp.
1.	Registro continuo de las cuentas por cobrar y cobranza.	25
2.	Utilización de un sistema administrativo.	26
3.	Uso de formatos para registrar cobranza.	27
4.	Uso de auxiliar de cuentas por cobrar.	28
5.	Revisión de facturas cobradas vs movimientos bancarios.	29
6.	Existencia de saldos no conciliados.	30
7.	Facturas vencidas no pagadas.	31
8.	Seguimiento de facturas vencidas.	32
9.	Cambio de plazos de crédito.	33
10.	Mejora de procesos con el plan estratégico.	34

DEDICATORIAS

Se la dedico al forjador de mi camino, el que me acompaña y siempre me levanta de mis tropiezos, a ti Dios, que me diste la oportunidad de vivir y regalarme una familia maravillosa.

A mi madre por encaminarme a ser una persona de bien y a mi mama Rosa por ser mi Ángel de la guarda en mí camino.

A mi papá porque aunque no estés físicamente a mi lado, ha guiado mis pasos.

A mi padrino Oscar Maldonado por ser como un padre para mí, por enseñarme a ver la vida con colores, por ser un hombre ejemplar de valores y nobles sentimientos, “no es por presumir pero tengo el mejor padrino del mundo”.

A mis hermanos: Wilmer, Yuceli, Yolimar, Carlos, Jesús, Daniel, por siempre haberme dado la fuerza y apoyo incondicional que me han ayudado y llevado hasta donde estoy ahora.

Sobrinos, sobrinas y sobrinitos, quisiera nombrarlos a cada uno de ustedes pero son muchos, pero esto no quiere decir que no me acuerdo de cada uno, a todos los quiero mucho.

Y no por ser el último en la lista eres el menos importante, solo guarde el mejor lugar para agradecer a mi Esposo Jorge Ojeda compañero inseparable que ha compartido los momentos más especiales y felices, por ser comprensivo, tierno y dulce, por apoyarme en cada momento y acompañarme en el camino ¡gracias!

Atte. Maribel Rosales

AGRADECIMIENTO

A Dios, porque sin su luz, jamás hubiésemos podido escoger el camino correcto, por haberme acompañado y guiado a lo largo de mi carrera, por ser mi fortaleza en los momentos de debilidad y por brindarme una vida llena de aprendizajes y experiencias.

A mi madre porque me diste la vida, brindaste educación y a mi mamá Rosa aunque no estés físicamente gracias por darme lo que nadie podrá darme jamás “tus palabras sinceras y tu amor incondicional”.

A mi Tutor Lic. Miguel Licon le doy las más eternas gracias, por ir más allá de instruirnos, por aconsejarnos y ser duro cuando no hicimos las cosas bien, por motivarnos a salir adelante y a ser constantes, y sobre todo enseñarnos a no solo pensar en grande, ¡sino ser grandes!.

A mis profesores por sus diferentes formas de enseñar, quienes me incentivaron en muchos sentidos a seguir adelante y sin su apoyo esto no hubiera sido posible.

Debemos estar muy orgullosos por lo alcanzado hoy, llegamos a la meta pero no es el final del camino y no debemos tener miedo a equivocarnos, “hasta los planetas chocan y del caos nacen las estrellas”.

Atte. Maribel Rosales



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

**PLAN ESTRATÉGICO PARA MEJORAR LOS PROCESOS
ADMINISTRATIVOS Y CONTABLES DE LAS CUENTAS POR COBRAR
DE LA EMPRESA PESCADERÍA MARISQUERÍA
EL ARCHIPIÉLAGO, C.A.**

San Diego, Octubre de 2019

Autora: Maribel Rosales

Tutor: Lic. Miguel Licon

RESUMEN INFORMATIVO

El presente estudio tuvo como objetivo principal proponer un plan estratégico para mejorar los procesos administrativos y contables de las cuentas por cobrar de la empresa Pescadería Marisquería El Archipiélago, C.A., con la finalidad de establecer los procedimientos y las normativas que puedan garantizar el registro diario de las operaciones generadas en el área de cuentas por cobrar, obtener cifras confiables, realizar una adecuada gestión de cobro, recuperar las cuentas vencidas y fortalecer la liquidez financiera, de manera que se pueda cumplir oportunamente con los compromisos contraídos por la misma. Metodológicamente se desarrolló la investigación bajo la modalidad de un proyecto factible, con diseño de campo, a nivel descriptivo. La técnica que se aplicó para la recolección de información fue la encuesta, con apoyo de un cuestionario como instrumento, conformado por preguntas diez (10) dicotómicas de alternativas de respuestas (si-no). La población objeto de estudio estuvo comprendida por cuatro (4) trabajadores de la empresa, y la muestra fue de tipo censal, es decir, estaría representada la totalidad de la población por ser pequeña y finita. Los resultados obtenidos, fueron tabulados, graficados en diagramas circulares, analizados e interpretados, utilizados para realizar el diagnóstico de los procesos objeto de estudio, identificación de las debilidades existentes, expuestos en una matriz DOFA, donde se obtuvieron las estrategias que comprendieron el plan estratégico a ser diseñado que permitieron dar solución al problema planteado.

Descriptor: Plan estratégico, Estrategias, Cuentas por cobrar.

INTRODUCCIÓN

El presente estudio tiene como propósito el diseño de un plan estratégico para mejorar los procesos administrativos y contables de las cuentas por cobrar de la empresa Pescadería Marisquería El Archipiélago, C.A., con la finalidad de establecer los procedimientos y las normativas que puedan garantizar el registro diario de las operaciones generadas en el área de cuentas por cobrar, obtener cifras confiables, realizar una adecuada gestión de cobro, recuperar las cuentas vencidas y fortalecer la liquidez financiera, de manera que se pueda cumplir oportunamente con los compromisos contraídos por la misma.

Para lograrlo, el estudio se desarrollará bajo la modalidad de un proyecto factible, debido a que le dará una solución viable al problema existente, con diseño de campo, ya que la recolección de información será realizada en el propio lugar de los hechos, en el departamento de cuentas por cobrar de la empresa en estudio, el cual estará estructurado en cinco (05) 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 lo 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 un plan estratégico para mejorar los procesos administrativos y contables de las cuentas por cobrar de la empresa Pescadería Marisquería El Archipiélago, C.A.

Finalmente, las Conclusiones y recomendaciones, a las cuales llegó la autora 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

En la actualidad las empresas requieren de procesos claros y eficientes que permitan lograr los objetivos propuestos por la gerencia, de manera que se pueda garantizar su permanencia en el mercado, logrando de esta manera satisfacer las necesidades de sus clientes. Cabe resaltar, que sin importar el tamaño de las empresas, estas buscan alternativas que le permitan enfrentar los cambios tecnológicos, la globalización, efectos económicos y sociales del entorno, de manera que puedan ser efectivas y a su vez competitivas. Es por ello, que requieren evaluar sus procesos actuales y establecer mejoras que le permitan lograr los planes y metas establecidos.

En Venezuela, las empresas se encuentran enfrentando mayores retos, debido a los efectos de una economía inestable inflacionaria, que afecta las cuentas de efectivo y cuentas por cobrar, debido a que se pierde de manera constante y progresiva, el poder adquisitivo, manteniendo además, un incremento de los costos y gastos a los que debe recurrir la empresa para mantener su operatividad, en este sentido, las cuentas por cobrar deben recuperarse al momento de su vencimiento, haciendo cumplir la gestión de cobro a los clientes en los lapsos establecidos.

Cabe resaltar, que el crédito es una herramienta otorgada para captar clientes para brindarles facilidades de financiamiento del pago de la adquisición de bienes y servicios, sin embargo, bajo una economía inflacionaria, hay que considerar que al momento de recuperar las inversiones puestas en manos de los clientes, estas sufren un deterioro de su poder adquisitivo, por lo tanto, es necesario efectuar de manera efectiva, y que se logre obtener de manera puntual su pago, para poder obtener al liquidez financiera necesaria para cubrir sus deudas y compromisos contraídos.

En este orden de ideas, cabe mencionar que, según Catacora (2009), los efectos y cuentas por cobrar:

Están compuestos por los derechos que tiene una entidad por las operaciones realizadas por diferentes conceptos, entre los cuales están las ventas de bienes o la prestación de servicios o dinero entregado a otras partes, y sobre las cuales se tienen los derechos de cobro. (p. 124)

Al respecto, siendo un derecho que posee la empresa al ceder bienes o prestar servicios o dinero, es necesario que la recuperación de la inversión se haga de acuerdo a los procedimientos adecuados de la gestión de cobro, estableciéndose además normativas y políticas claras, para que el personal encargado de estos procesos puedan ejecutar sus actividades de manera eficiente y eficaz, para su recuperación oportuna.

Así como, efectuar los registros contables necesarios para determinar las cifras reales de las cuentas por cobrar pendientes al cobro, las vencidas, y las ya cobradas, de manera que se puedan emitir reportes confiables con cifras reales, para poder apoyar el proceso de toma de decisiones, planificar el flujo de caja de la empresa, evaluar sus necesidades de financiamiento o capacidades de inversión, según sea el caso, así como elaborar los estados financieros a tiempo, para ser presentados a los inversionistas o entidades que lo soliciten, tales como entes gubernamentales, clientes, proveedores, entidades financieras, entre otros.

Tras este contexto, el presente estudio está orientado en la empresa Pescadería Marisquería El Archipiélago, C.A., la cual está dedicada a la venta al mayor y detal de pescados y mariscos, ubicada en la Av. Bolívar, Sector Fajina, casa N° 42-2, en el Municipio Mariara, en el Estado Carabobo. Esta empresa, vende a gran parte de su clientela que compra sus productos al mayor, bajo el sistema de crédito, cuyos plazos han venido disminuyendo progresivamente de cuarenta y cinco (45), treinta (30) a quince (15) días, a partir de la fecha de entrega de la mercancía, que es cuando se emite la factura de venta. Esta disminución de los lapsos otorgados se ha generado

debido a los efectos inflacionarios que afectan a la economía venezolana actualmente, y que ha generado que al recuperar sus activos representados en las cuentas por cobrar, que están en manos de los clientes, ya ha incrementado el costo de los productos para su reposición.

En este sentido, es necesario evaluar los procesos actuales que se están llevando a cabo para realizar la gestión de otorgamiento de créditos, y realizar cambios en las nuevas políticas de crédito y cobranza, donde se pueda considerar la posibilidad de implementar nuevas normativas para establecer el cobro de la venta efectuada un cincuenta por ciento (50%) al momento del despacho y el otro cincuenta por ciento (50%) a plazos de quince días, de la fecha de emisión de la factura, que es cuando se entrega la mercancía al cliente. Esto con la finalidad, de poder contar con la liquidez financiera necesaria para poder pagar los productos a los proveedores, al momento de su adquisición, ya que estos han venido estableciendo como condición para el despacho de la mercancía efectuar el pago bajo las condiciones de contado.

Por su parte, es necesario establecer procedimientos, políticas y normativas claramente establecidos, y difundidos al personal a cargo del área de cuentas por cobrar, para que realicen una gestión de cobro efectiva, para lograr los fines de fortalecer la liquidez financiera y mantener un flujo de caja capaz de para cubrir los compromisos contraídos, mantener una constante comunicación con los clientes, para planificar el cobro de las facturas vencidas y las que están por vencerse, así como mantener una constante revisión de las cuentas bancarias, para verificar que los ingresos correspondan a los montos facturados a los clientes, y que los depósitos se efectúen en la fecha determinada.

Por otro lado, es necesario también establecer procedimientos contables para que se realicen los registros de manera oportuna, tanto al momento de efectuarse las ventas, los registros de los anticipos dados por los clientes, como de las cuentas por cobrar, de manera que se puedan obtener cifras reales para apoyar el proceso de planificación de cobranza, fortalecer el flujo de caja proyectado, realizar la toma de decisiones acertadas a tiempo, así como emitir los estos financieros para cumplir con

la normativa legal vigente, con información confiable, veraz y oportuna, y de acuerdo a las normas internacionales de contabilidad vigentes.

Para tal fin, se propone diseñar un plan estratégico para mejorar los procesos administrativos y contables de las cuentas por cobrar, de manera que se establezcan procedimientos, normativas y políticas claros, tanto para otorgar créditos evaluando la capacidad de pago de los clientes y determinar límites de crédito, para lo cual se deben actualizar los documentos que estos entregan tales como, estados financieros, referencias comerciales y bancarias, así como su historial de cumplimiento de sus obligaciones contraídas con la empresa, además realizar la gestión de cobranza efectiva, a tiempo, y recuperar las facturas vencidas, minimizando el riesgo de incobrabilidad de las mismas.

En cuanto a los procesos contables, se debe determinar si la empresa cuenta con un sistema administrativo adecuado para poder realizar los registros de manera oportuna tanto de los anticipos dados por los clientes, como las cuentas por cobrar, así como el cobro de las mismas, para obtener información confiable, y si el personal cuenta con las capacidades y conocimientos necesarios para poder efectuar tales registros, así como evaluar las necesidades de capacitación, en el caso que sea requerido, de esta manera garantizar el registro efectivo de las operaciones realizadas en el área de cuentas por cobrar.

El no establecerse las mejoras necesarias en los procesos en el área de estudio, podría generar que se acumulen facturas vencidas no cobradas, que debilitarían la liquidez financiera de la empresa, y se correría el riesgo de la incobrabilidad de las mismas, por otro lado, no se obtendría información confiable para el flujo de caja, y se le podrían facturar a clientes insolventes montos que este no estén acorde a su capacidad de pago.

1.2 Formulación del Problema

Tras lo antes expuesto, se formula la siguiente interrogante: ¿Cuál sería el plan estratégico adecuado para mejorar los procesos administrativos y contables de las cuentas por cobrar de la empresa Pescadería Marisquería El Archipiélago, C.A.?

1.3. Objetivos de la Investigación

1.3.1 Objetivo General

Proponer un plan estratégico para mejorar los procesos administrativos y contables de las cuentas por cobrar de la empresa Pescadería Marisquería El Archipiélago, C.A.

1.3.2 Objetivos Específicos

- Diagnosticar la situación actual de los procesos administrativos y contables de las cuentas por cobrar de la empresa Pescadería Marisquería El Archipiélago, C.A.
- Identificar las debilidades y fortalezas de los procesos administrativos y contables de las cuentas por cobrar de la empresa Pescadería Marisquería El Archipiélago, C.A.
- Diseñar un plan estratégico para mejorar los procesos administrativos y contables de las cuentas por cobrar de la empresa Pescadería Marisquería El Archipiélago, C.A.

1.4 Justificación de la Investigación

Las empresas actualmente otorgan créditos para captar la atención de sus clientes y establecer una ventaja competitiva, para mantenerse en el mercado en el cual se encuentran inmersas, sin embargo, bajo una economía inflacionaria como la actual a la que se enfrentan las empresas venezolanas, el otorgamiento de créditos puede originar pérdidas a largo plazo, ya que al momento de reponer los inventarios, el incremento de los costos no permiten disfrutar de la rentabilidad obtenida de las ventas, en este sentido, se hace necesario para las organizaciones evaluar los lapsos de créditos otorgados, y establecer nuevas políticas y normativas que garanticen una recuperación rápida de los activos que se encuentran en manos de los clientes.

La empresa Pescadería Marisquería El Archipiélago, C.A., no se escapa de esta realidad, por lo tanto necesita de procedimientos claramente definidos para poder garantizar una adecuada gestión de cobranza, así como efectuar los registros

oportunos de las cuentas por cobrar, así como el cobro de las mismas, verificando además, que el ingreso a la cuenta bancaria de la empresa, se realice por los montos correctos, y determinar que los clientes no se apliquen descuentos ni bonificaciones no autorizados. Por lo tanto, en cuanto a los ingresos y cobros, es de vital importancia que se realicen a tiempo, ya que dicha empresa dependen de sus ingresos para poder cubrir sus compromisos contraídos así como poder realizar nuevas inversiones oportunamente.

Por esta razón, el proceso de registros de las cuentas por cobrar, no solo se debe poner énfasis en las cifras, sino en los controles ayudando a llevar adecuadamente las mismas, este tipo de cuentas se deben cobrar mediante notificaciones que se hacen llegar al cliente para que realice el correspondiente pago, o por el establecimiento de condiciones realizadas entre el cliente y la empresa, por lo tanto, es necesario establecer un plan estratégico para mejorar los procesos administrativos y contables de las cuentas por cobrar de la empresa objeto de estudio, y lograr tanto un adecuado registro, como una gestión efectiva de la recuperación de los activos que se encuentran en manos de los clientes, reflejados en las cuentas por cobrar, y para lograrlo es necesario, que las cifras sean claras, estén actualizadas, y que se refleje tanto el importe que debe cada cliente, como la fecha de vencimiento del lapso de crédito otorgado.

Por otro lado, es necesario evaluar la capacidad de pago de los clientes, para tal fin se necesita actualizar la información de los mismos, solicitando estados de cuenta, referencias comerciales y bancarias, así como establecer límites de crédito de acuerdo a un estudio de capacidades de pagos, revisando además, el historial de pago que ha presentado en los últimos seis meses el cliente, de manera que no se le comprometa a contraer deudas que no esté en la capacidad de pagar.

Por su parte, es necesario evaluar las necesidades de capacitación del personal para poder realizar los procesos administrativos y contables de manera eficiente y efectiva, para lograr los objetivos establecidos. Esta investigación podrá ayudar a otras organizaciones que presenten problemática similar, además de servir de aporte a otros

investigadores cuyos estudios estén inmersos bajo las líneas de investigación gestión y control de finanzas públicas y privadas, establecidos para la Escuela de Contaduría Pública, en la universidad José Antonio Páez, así como, servir a la investigadora para poder aumentar sus conocimientos académicos y profesionales, en el campo laboral, que pueden ser desarrollados en el área de cuentas por cobrar.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

En este capítulo se presenta el marco teórico que sustenta esta investigación el cual, según Arias (2016:106), lo define 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”, en este sentido, en él se presentan los antecedentes previos relacionados al estudio, las bases teóricas que los sustentan y la definición de términos básicos, que permitan orientar al investigador a los objetivos propuestos.

2.1 Antecedentes de la Investigación

Los antecedentes de la investigación, de acuerdo a López (2016:20), expresa que: “son investigaciones previas que sustentan el estudio, tratan sobre el mismo problema o se relaciona con otros”, los mismos, están representados por trabajos de grado, post-grado, doctorales y otras investigaciones de cualquier grado de estudio universitaria u organización empresarial, los cuales guardan relación con el tema y problemática de estudio, y que brindan un aporte para su desarrollo. En este sentido, entre las investigaciones consultadas se encuentran:

Primeramente, García y Méndez, (2019), quienes presentaron una investigación que lleva por título **“Estrategias para mejorar el control interno de los procesos de las cuentas por cobrar de la empresa Inversiones LEFRE C.A.”**, para optar al título de Licenciadas en Contaduría Pública, en la Universidad José Antonio Páez. La investigación tuvo como finalidad garantizar el registro diario de las operaciones generadas en el área de estudio, así como emitir reportes con información confiable, veraz y oportuna, para determinar cuáles son las cuentas pendientes por cobrar de los clientes, y planificar la fecha de recepción de los ingresos.

Para ello, el estudio se desarrolló bajo la metodología de los denominados proyectos factibles, con diseño de campo a nivel descriptivo. La técnica aplicada para la recolección de información fue la encuesta con apoyo de un cuestionario como instrumento, compuesto por trece (13) preguntas dicotómicas de respuesta si-no, y la observación directa con apoyo de una lista de cotejo, aplicado a una muestra representada por tres (03) trabajadores.

Con los resultados obtenidos, se pudo concluir que el control interno es necesario en el área de cuentas por cobrar, debido a que es una de las áreas más susceptibles de riesgos ya sea que no implementar una eficaz gestión de cobranza, puedan generarse cuentas de cobro dudoso, y por otro lado, que el personal que realiza la cobranza, junto con el cliente puedan cometer fraudes, en este sentido, los controles propuestos salvaguardarán los activos, y minimizará las posibles desviaciones generadas. Su aporte al presente estudio, es que no solo es necesario establecer procedimientos administrativos y contables en el área de cuentas por cobrar, sino que para lograr su mejora es necesario establecer controles que garanticen su cumplimiento, así como una supervisión continua.

Por su parte, Hoheb y Vielma (2019), presentaron un estudio que lleva por título **“Estrategias administrativas para mejorar el control interno de las cuentas por cobrar de la empresa Marítima & Servicios C.A.”**, para optar al título de Licenciados en Administración de Empresas, en la Universidad José Antonio Páez. La investigación tuvo como finalidad lograr los registros oportunos de las mismas, y su gestión de cobranza, permitiendo obtener los reportes necesarios con cifras reales para la toma de decisiones, además de poder realizar una efectiva gestión de cobranza, para lograr fortalecer la liquidez financiera de la empresa.

La metodología implementada fue bajo la modalidad de un proyecto factible, con diseño de campo y apoyo documental, a nivel descriptivo. Las técnicas de recolección de información utilizadas fueron la observación directa y la encuesta, apoyada del instrumento el cuestionario, comprendido de trece (13) preguntas de respuestas cerradas dicotómicas de alternativas únicas si-no. Los autores concluyeron

en su investigación, con el análisis e interpretación de los resultados que, la falta de controles internos han generado que no se haga efectiva la cobranza, debilitando la liquidez financiera necesaria para cubrir las obligaciones contraídas por la empresa. Este antecedente sirve de aporte, debido a que mediante los controles internos se podrá mantener una constante supervisión de las cuentas por cobrar y efectuar los registros, para emitir reportes con información confiable para la toma de decisiones, permitiendo además recuperar a tiempo los ingresos y fortalecer el flujo de caja.

Por su parte, Muñiz y Mora (2017), presentaron un trabajo de grado titulado **“Propuesta de control interno para cuentas por cobrar en la empresa Promocharters”**, para optar al título profesional de Contador Público Autorizado, en la Universidad de Guayaquil, en Ecuador. El estudio tuvo como fin controlar las cuentas por cobrar, el riesgo de ofrecer un crédito, el manejo adecuado de la cobranza y la disminución de las cuentas incobrables que se aplican en la organización, por la cantidad de elevada de clientes que acuden a buscar los servicios de vuelos internacionales.

La metodología que se implementó abarca un estudio cuantitativo y cualitativo en las actividades realizadas, con un método descriptivo que aplica las técnicas la observación directa y la entrevista, apoyada del instrumento guía de entrevista estructurada comprendida por doce ítem de respuestas abiertas. Con los resultados obtenidos, las autoras concluyen que, se establecieron nuevas políticas de crédito para su otorgamiento, así como la implementación de actividades de control que les permita detectar la insolvencia del cliente a tiempo, para poder gestionar la respectiva cobranza, y minimizar las partidas pendiente al cobro vencidas, mejorando la comunicación con el cliente, el cual es un aporte al presente estudio, ya que mediante la comunicación continua con el cliente se puede realizar una planificación de la cobranza, y lograr la efectividad de recuperar los ingresos en el tiempo establecido.

Por otro lado, Tovar (2015), presentó un estudio 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

Licenciada en Contaduría Pública, en la Universidad de Carabobo, Campus Bárbula. El estudio tuvo como finalidad de contar con un manual de contabilidad que represente un documento donde se estipulen las normas y directrices a seguir, por parte de los trabajadores, para la correcta obtención y registro de la información contable, su utilidad es vital en sistema de capitales de la empresa, como lo son las cuentas por cobrar.

La investigación fue sustentada metodológicamente bajo la modalidad de un proyecto factible, en un nivel proyectivo, apoyada en un estudio con un diseño de campo. La técnica utilizada para la recolección de información fue la encuesta apoyada en un cuestionario compuesto por once (21) ítems con preguntas de respuestas cerradas de tipo dicotómicas con alternativas únicas si-no, que se aplicó a una muestra comprendida de cuatro (04) sujetos de la empresa objeto de estudio.

Con los datos obtenidos, la autora concluyen en su investigación que la empresa no cuenta con normas y procedimientos definidos para el control interno del sistema de cuentas por cobrar. Su aporte al presente estudio, es la necesidad de establecer claramente procedimientos claros para los procesos tanto administrativos como contables de las cuentas por cobrar de manera que el personal cuente con una guía para realizar sus actividades de manera eficiente y efectiva, así como establecer controles que garanticen su cumplimiento, para la salvaguarda de los activos.

Finalmente, Pacheco (2015), quien presentó una investigación titulada **“Estrategias administrativas para la optimización de la gestión de cobranza en la empresa Granos Selectos Guayana C.A. (GRASELGUA C.A.)”**, para optar al título de Licenciada en Administración de Empresas en la Universidad Nacional Experimental de Guayana, en Ciudad Guayana,. La investigación tuvo como finalidad determinar las fallas y debilidades en el desarrollo de las actividades de la empresa obteniendo así información para tomar medidas de control en las cuentas por cobrar, implementando políticas, normas y procedimientos, para promover el uso adecuado, asimismo, asegurar la liquidez y una gestión eficiente de las transacciones empresariales solucionando la problemática existente.

Para ello, se desarrolló la investigación bajo la metodología de los denominados proyectos factibles, con un estudio con diseño de campo a nivel descriptivo, apoyado de la técnica de recolección de información la encuesta, a través de la aplicación de un cuestionario. Con los resultados obtenidos, después de su análisis e interpretación, la autora concluye que Información con la cual la autora concluye que, no se realiza el procedimiento de cobranza de forma efectivo, puesto que no hay un control en la cobranzas, además no se exigen los datos personales del cliente al conceder el crédito, generando inconvenientes a la hora de notificar el pago de la deuda.

Su aporte al presente estudio, es que mediante la implementación de un sistema de registro continuo y revisión de los abonos en las cuentas bancarias, a través de la banca electrónica se podrá detectar los ingresos, y verificar mediante un auxiliar de cuentas por cobrar, de acuerdo a un análisis de vencimiento, los posibles clientes que hayan efectuado el pago, además de utilizar los correos electrónicos para enviar estados de cuenta y solicitar los soportes de pago, para cuadrar los saldos pendientes en el menor tiempo posible, así como una actualización de la información de los clientes, que permitan estudiar y establecer nuevamente los límites de crédito a través de una evaluación de sus capacidades de endeudamiento.

2.2 Bases Teóricas

Las bases teóricas de acuerdo a Arias (2016:41), estas: “comprenden el conjunto de proposiciones que constituyen un punto de vista el cual va dirigido a explicar el fenómeno o problema planteado”, por ello se pueden dividir las bases teóricas en función de los tópicos que integran la temática tratada a las variables que serán analizadas, por lo tanto 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. En este sentido, para sustentar el tema de estudio, se presenta a continuación conceptos, teorías y definiciones, que constituyen los conocimientos de como formular un plan estratégico y las estrategias a desarrollar que permitan mejorar los procesos administrativos y

contables cuentas por cobrar de la empresa Pescadería Marisquería El Archipiélago, C.A., para poder desarrollar la propuesta.

2.2.1 Planificación Estratégica

La planificación estratégica de acuerdo a García (2009:29), establece que: “es un proceso por medio del cual una organización o empresa define su visión de largo plazo y las estrategias para alcanzarla mediante una serie de análisis de sus debilidades, fortalezas, amenazas y oportunidades”. Cabe resaltar, que la planificación estratégica es útil para realizar el diagnóstico del entorno externo e interno de una organización, establecer su misión y visión, idear objetivos globales; crear y seguir estrategias generales y asignar recursos para alcanzar metas de la organización.

Por lo tanto, la planificación estrategia, se puede decir que, es un proceso que da sentido a la dirección y continuidad a las actividades diarias de una organización, permitiéndole visualizar el futuro e identificando los recursos, principios y valores requeridos para transitar desde el presente, hacia el futuro o visión. Además, debe permitir identificar valor en cosas que nadie hace o de agregar valor diferenciador a cosas que todos hacen, en este sentido, debe permitir entender los cambios y deben dar como resultado un plan estratégico o mapa de ruta. Es por ello, que estas bases teóricas sustentan el presente estudio, ya que se requiere implementar esta herramienta gerencial para poder mejorar los procesos de cuentas por cobrar de la empresa Pescadería Marisquería “El Archipiélago C.A.”, tanto administrativos como contables.

2.2.2 Estrategia

La estrategia de acuerdo a Chiavenato (2015:20), la define como: “la movilización de todos los recursos de la empresa en el ámbito global tratando de alcanzar objetivos a largo plazo”. En este sentido, se puede decir, que la estrategia es una herramienta fundamental que se utiliza para direccionar las fuerzas

administrativas, gerenciales y de recurso humano, de una empresa a fin de posicionarlas con el éxito en el mercado donde se desenvuelve. Por lo tanto, las estrategias deben subordinarse a los objetivos planteados por la organización, sin embargo pueden sufrir cambios en su planificación. Es por ello, que el diseño de estrategias se basa en conjunto con las decisiones tomadas en una organización y la planificación de los objetivos, donde se establezcan resultados tangibles que permitan la disolución general del problema y la prevención generativa de los otros.

Estas bases teóricas sustentan al presente estudio, ya que mediante ellas se planea realizar un conjunto de acciones, que estén direccionadas a lograr un efectivo control de las cuentas por cobrar, y lograr su cobranza en el tiempo previsto, permitiendo además, mantener una comunicación constante con el cliente, y establecerle nuevos límites de crédito y actualización de la documentación financiera que estos deben presentar, para evaluar su capacidad de endeudamiento.

2.2.3 Cuentas por Cobrar

La administración de crédito y cobranza es un sistema primordial para toda empresa, ya que esta se encuentra entre las actividades más complejas de realizar de una organización empresarial, esta actividad está incluida entre muchas que desempeña una empresa que produce o comercializa productos o presta servicios, por lo tanto al generarse la venta, y esta se efectúa bajo la condición de crédito, se originan las cuentas por cobrar. Para Catacora (2009), las cuentas por cobrar desde el punto de vista contable:

Son aquellas cuentas y efectos por cobrar que están compuestos por los derechos que tienen una entidad por las operaciones que realiza por diferentes conceptos, entre los cuales están las ventas de bienes o la prestación de servicios o dinero que se ha entregado a otras partes y sobre las cuales se tiene derecho de cobro. (p. 114)

Tras lo antes expuesto, se puede señalar que las cuentas por cobrar, representan las deudas adquiridas por los clientes de una empresa, al momento de vender bienes o

prestar servicios, las cuales no han sido pagadas, sino que se les otorga un lapso de tiempo para efectuar dicho pago. Por su parte, Higuerey (2016:125), sostiene que:

Las cuentas por cobrar son el total de los créditos a corto plazo otorgados y aún no recuperados, y que representan un eficiente indicador de la gestión administrativa de un negocio, o en su departamento de crédito en materia de crédito y cobranza al hacerse un análisis de ellas. (p. 125)

En este proceso no solo se añaden los registros de activo de las cuentas por cobrar inmediatamente después de la facturación, sino también se eliminan los registros de dicho activo para reflejar los pagos de los clientes; esto se debe realizar de manera oportuna con la finalidad de mantener las cuentas por cobrar actualizadas, para la hora de efectuar un estado de cuenta. Es evidente entonces, que las cuentas por cobrar deben ser administradas con eficacia, es decir, en lo posible disminuir el nivel de las mismas, pues generan costos oportunidad y aunado a ello constituyen un riesgo de cobranza.

Sobre el asunto, el presente estudio tiene como propósito implementar un plan estratégico, que permita mejorar los procesos administrativos y contables de las cuentas por cobrar de la empresa Pescadería Marisquería “El Archipiélago C.A.”, de manera que se pueda mejorar tanto el registro como la gestión de recuperación de los activos que se encuentran en manos de los clientes y fortalecer la liquidez financiera de la empresa.

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.

Eficiencia: se refiere a la capacidad de la organización en lograr sus metas.

Eficacia: medida de la cantidad de recursos utilizados por una organización para dar lugar a una unidad de producción.

Gestión Administrativa: serie de actividades orientadas a controlar los resultados de las operaciones que se desarrollan en la empresa.

Gestión Financiera: actividades propias de la gerencia cuyo objetivo es manejar y controlar las operaciones involucradas en la generación de los recursos y su utilización en actividades que reporten los mayores beneficios a la empresa, con base en datos técnicos relacionados con finanzas.

Liquidez: capacidad de una persona o entidad de hacer frente a sus deudas a corto plazo por poseer activos fácilmente convertibles en dinero en efectivo.

Normas: reglas generales sobre la manera de cómo se debe obrar o hacer una cosa, o por lo que se rigen la mayoría de las personas.

Objetivos: refieren a los resultados o fines que en el procedimiento propuesto desea lograr en un tiempo y con recursos determinados y que proporcionan las partes o directrices básicas hacia dónde dirigir los esfuerzos.

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.

Política Contable: regula toda la actividad contable referente a los registros y tratamiento y presentación resumida de las transacciones financieras.

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 y operaciones que realiza la empresa en los libros contables.

Registro: unidad o máquina para almacenar temporalmente información hasta que sea usada en algún proceso.

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

En este capítulo se presenta el marco metodológico, el cual tuvo como finalidad explicar los aspectos empleados para la consecución de los objetivos planteados en la investigación. De acuerdo a Tamayo (2017:179), expresa que: “la metodología constituye la médula del plan, se refiere a la descripción de las unidades de análisis o de investigación, las técnicas de observación y recolección de datos, los instrumentos, los procedimientos y las técnicas de análisis”, en este sentido, a continuación se estableció el tipo, diseño y nivel de la investigación para lograr los fines propuestos, así como las fases metodológicas y las técnicas empleadas detallados a continuación:

3.1 Tipo y Diseño de la Investigación

De acuerdo al tipo de investigación, la metodología que se implementó fue bajo la modalidad de un proyecto factible, que según el Manual de Trabajo de Grado de Especialización y Maestría y Tesis Doctorales de la Universidad Pedagógica Experimental Libertador (2016), expresa que:

El proyecto factible consiste en la investigación, elaboración y desarrollo de una propuesta de un modelo operativo viable para solucionar problemas, requerimientos o necesidades de organizaciones o grupos sociales: puede referirse a la formulación de políticas, programas, tecnologías, métodos o procesos. (p.16)

Añade Balestrini (2016:85), que: “a través del mismo se pretende aportar soluciones a las deficiencias que se presentan actualmente en la empresa”, en este sentido busca darle solución a la problemática actual de la empresa Pescadería Marisquería El Archipiélago, C.A., mediante la propuesta de un plan estratégico para mejorar los procesos administrativos y contables de las cuentas por cobrar, que

permitan fortalecer la liquidez financiera de la empresa. En este sentido, el estudio estará fundamentado en un diseño de campo, que de acuerdo a Arias (2016:48), expresa que es aquel que: “consiste en la recolección de datos directamente de los sujetos investigados o de la realidad donde ocurren los hechos, sin manipular o controlar variable alguna, es decir, el investigador obtiene información pero no altera las condiciones existentes”.

Por lo tanto, la información de tipo primaria para poder realizar el diagnóstico de los procesos administrativos y contables de las cuentas por cobrar, se realizó directamente en empresa objeto de estudio, directamente en el departamento de cuentas por cobrar, la cual fue obtenida directamente del personal que estuvo directamente relacionada en estos procesos.

La investigación tuvo un nivel descriptivo, que de acuerdo a Ramírez (2017:20), sostiene que en este nivel: “el investigador propone conceptualizar una situación concreta, caracterizando los rasgos más destacados”, tal como se expresa en el presente estudio, donde se intenta describir una circunstancia determinada por las propias características y alcances del hecho examinado, en este caso, las características de la investigación la definen como un estudio descriptivo porque destaca rasgos esenciales de una situación, utilizando criterios sistemáticos para evidenciar la estructura y comportamiento de los fenómenos que se manifiestan, como ocurre en el caso de la empresa objeto de estudio, y sus procesos administrativos y contables de las cuentas por cobrar.

3.2 Fases Metodológicas

Para la elaboración de la presente investigación, se tomaron en consideración tres (03) fases metodológicas, las cuales se desarrollarán en base a los objetivos específicos planteados, donde se establecieron las técnicas de recolección de información aplicadas, y la identificación de la población y muestra que suministró la información de tipo primaria y las técnicas de análisis y presentación de los

resultados, que sirvieron para desarrollar las conclusiones a las que se llegó en esta investigación, las cuales se detallan a continuación:

3.2.1. Fase I: Diagnóstico de la situación actual de los procesos administrativos y contables de las cuentas por cobrar de la empresa Pescadería Marisquería El Archipiélago, C.A.

Para realizar el diagnóstico de la situación actual fue necesario establecer la población y muestra que proporcionará la información de tipo primario, que de acuerdo a Hurtado y Toro (2017:73), la población: “es el total de los individuos o elementos a quienes se refiere la investigación; es decir, todos los elementos que se van a estudiar, por ello también, se le llama universo”, por lo cual, la población que fue objeto de estudio en la presente investigación fue conformada por cuatro (04) trabajadores de la empresa objeto de estudio, relacionados con los procesos de cuentas por cobrar

En relación a la muestra la define Hurtado y Toro (2017:73), como aquella: “es el conjunto de elementos representativos de una población con los cuales se trabajará realmente en el proceso de la investigación”, en este sentido la muestra fue de tipo censal, debido a que estuvo representada por la totalidad de la población, ya que esta fue pequeña y finita, ya que los informantes son los indicados para poder proporcionar la información de tipo primario porque estuvieron directamente relacionados a los procesos administrativos y contables de las cuentas por cobrar, de la empresa Pescadería Marisquería El Archipiélago, C.A., que permitió detectar dónde se están presentando las fallas.

En cuanto a la técnica de recolección de información que se aplicó fue la encuesta, la cual de acuerdo a Arias (2016:55), expresa que: “es una técnica que obtiene información acerca de un grupo de individuos”, la cual se apoyó al instrumento el cuestionario, el cual expresa Tamayo (2017:122), lo define como: “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 particular”, por lo tanto, el cuestionario estuvo compuesto de preguntas cerradas, de respuestas dicotómicas, de únicas alternativas de respuestas si-no, permitiendo de esta forma el manejo de los datos precisos para el logro de los objetivos de la investigación.

Con los resultados obtenidos se aplicó la técnica de análisis de contenido, que de acuerdo a Balestrini (2016:170), lo plantea como una estrategia en donde los: “datos, según sus partes constitutivas, se clasifican agrupándolos, dividiéndolos y subdividiéndolos atendiendo a sus características y posibilidades, para posteriormente reunirlos y establecer la relación que existe entre ellos; a fin de dar respuesta a las preguntas de la investigación”. Por su parte, Arias (2016:77), lo refiere como: “la técnica dirigida a la cuantificación y clasificación de las ideas de un texto, mediante categorías preestablecidas”. En este sentido, los resultados de la aplicación del instrumento de recolección de información 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 las debilidades y fortalezas de los procesos administrativos y contables de las cuentas por cobrar de la empresa Pescadería Marisquería El Archipiélago, C.A.

En esta fase, una vez obtenidos los resultados se procedió a la identificación de las debilidades y fortalezas existentes en los procesos administrativos y contables de las cuentas por cobrar de la empresa Pescadería Marisquería El Archipiélago, C.A., utilizando como técnica la matriz DOFA, debido a que mediante la obtención del diagnóstico real del área en estudio, se pudo atacar las debilidades y amenazas, así como también se podrían fortalecer las oportunidades encontradas. En este contexto, esta herramienta utilizada permitió obtener las estrategias que conformaron el plan estratégico prepuesto. Según la Universidad Nacional de Colombia (2015):

La Matriz DOFA es un instrumento metodológico que sirve para identificar acciones viables mediante el cruce de

variables, en el supuesto de que las acciones estratégicas deben ser ante todo acciones posibles y que la factibilidad se debe encontrar en la realidad misma del sistema. (p: 4)

De acuerdo a las implicaciones anteriores, una vez realizado el cruce de factores internos y externos se extrajeron las posibles estrategias que le darán estructura al diseño de la propuesta, para darle solución al problema planteado.

3.2.3. Fase III: Diseño de un plan estratégico para mejorar los procesos administrativos y contables de las cuentas por cobrar de la empresa Pescadería Marisquería El Archipiélago, C.A.

Esta fase tuvo como finalidad realizar el diseño de un plan estratégico para mejorar los procesos administrativos y contables de las cuentas por cobrar de la empresa Pescadería Marisquería El Archipiélago, C.A., con el objeto de lograr establecer los procedimientos para el registro de las cuentas por cobrar, así como de realizar los procesos necesarios para recuperar los ingresos que se encuentran en manos de los clientes, mediante una efectiva gestión de cobro, de esta manera, se pretende fortalecer la liquidez financiera de la empresa, para poder planificar la distribución de los recursos para cubrir los compromisos contraídos con terceros, para garantizar la operatividad de la empresa.

Para ello, la propuesta fue desarrollada mediante la siguiente estructura:

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

CAPÍTULO IV

RESULTADOS

4.1 Análisis de los Resultados

En este capítulo se presentan los resultados obtenidos de la aplicación de la técnica e instrumento de recolección de información, la encuesta apoyada de un cuestionario, los cuales permitieron desarrollar las fases metodológicas para lograr los objetivos propuestos, y poder brindar una solución viable al problema planteado, a través de la propuesta que consistió en diseñar un plan estratégico para mejorar los procesos administrativos y contables de las cuentas por cobrar de la empresa Pescadería Marisquería El Archipiélago, C.A., y son expuestos a continuación.

4.1.1 Fase I: Diagnóstico de la situación actual de los procesos administrativos y contables de las cuentas por cobrar de la empresa Pescadería Marisquería El Archipiélago, C.A.

Para realizar el diagnóstico de la situación actual de los procesos administrativos y contables de las cuentas por cobrar de la empresa Pescadería Marisquería El Archipiélago, C.A., se utilizó la técnica de recolección de información la encuesta, con apoyo en un cuestionario (ver anexo A) comprendido de diez (10) preguntas de tipo dicotómicas de alternativas si-no, aplicado a la muestra representada por cuatro (04) personas relacionadas al proceso de cuenta por cobrar, de la empresa en estudio, los cuales fueron tabladados (ver anexo B), graficados en diagramas circulares, analizados e interpretados, los cuales se exponen a continuación:

Ítem 1.- ¿Tiene usted conocimiento si se realiza un registro continuo de las cuentas por cobrar y la cobranza?

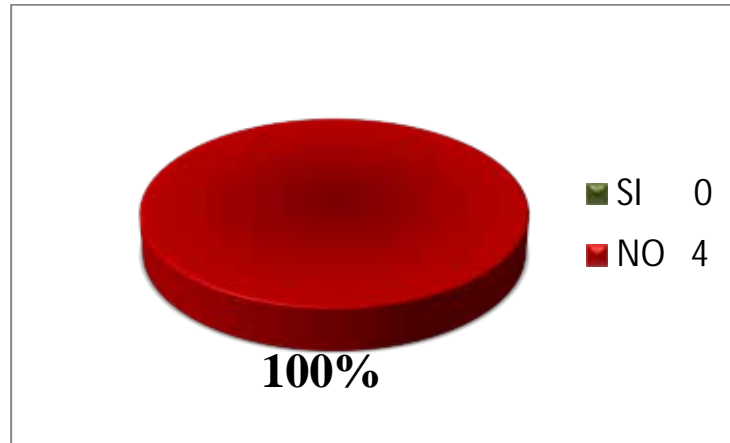


Gráfico 1.- Registro continuo de las cuentas por cobrar y cobranza.

Fuente: Rosales (2019)

Análisis

En el presente gráfico se observa, que el cien por ciento (100%) de los encuestados, respondió que no se realiza un registro continuo de las cuentas por cobrar y la cobranza. Es necesario que se tenga un registro continuo de las cuentas por cobrar, para poder determinar los saldos reales y poder emitir reportes confiables para el proceso de cobranza, poder estructurar el flujo de caja y para la elaboración y los estados financieros. En este sentido, si no se realizan registros continuos la información no sería confiable.

Ítem 2.- ¿Sabe usted si se utiliza un sistema administrativo para el registro de las cuentas por cobrar?

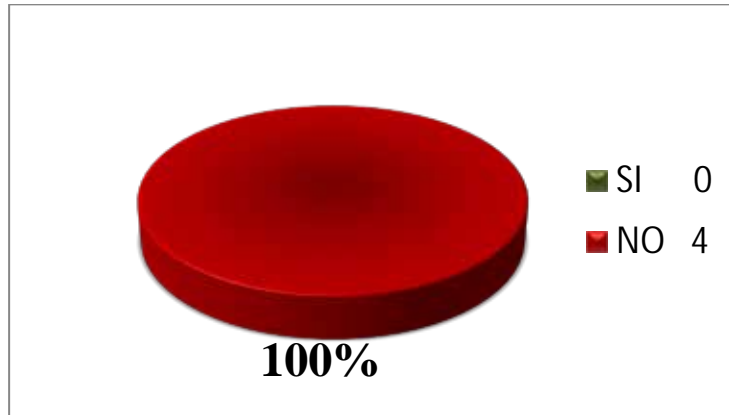


Gráfico 2.- Utilización de un sistema administrativo.
Fuente: Rosales (2019)

Análisis

Ante esa interrogante, se observa que en el presente gráfico, que el cien por ciento (100%) de los encuestados señala que no se utiliza un sistema administrativo para el registro de las cuentas por cobrar. Los sistemas administrativos permiten poder procesar la información con mayor rapidez, y poder emitir reportes con información financiera y contable en menor tiempo.

Ítem 3.- ¿Tiene usted conocimiento si la empresa utiliza formatos para el registro de la cobranza?

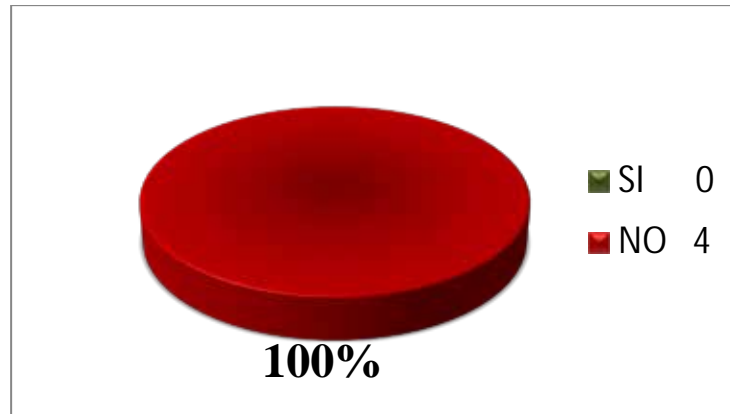


Gráfico 3.- Uso de formatos para registrar cobranza
Fuente: Rosales (2019)

Análisis

El cien por ciento (100%) de los encuestados, respondió ante esta interrogante, que la empresa no utiliza formatos para el registro de la cobranza. Los formatos de cobranza permiten mantener un soporte de los ingresos de efectivo, que sirven para poder realizar conciliaciones bancarias, y consultar al momento de encontrarse diferencias entre los registros y los movimientos bancarios. En este sentido, la empresa no cuenta con ningún tipo de soporte para poder justificar sus ingresos generados por la cobranza a los clientes.

Ítem 4.- ¿Sabe usted si en el departamento de cuentas por cobrar se utiliza un auxiliar de cuentas por cobrar?

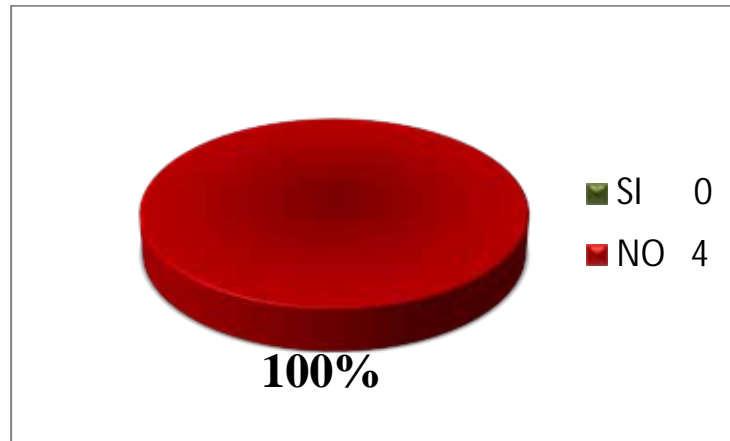


Gráfico 4.- Uso de auxiliar de cuentas por cobrar
Fuente: Rosales (2019)

Análisis

Ante esta interrogante, el cien por ciento (100%) de los encuestados, respondió de acuerdo al gráfico, que en el departamento de cuentas por cobrar no se utiliza un auxiliar. Es necesario que la empresa mantenga un registro de las cuentas por cobrar, para poder determinar los saldos que sus clientes adeudan, y poder realizar una planificación para su cobro.

Ítem 5.- ¿Considera usted que se realiza una revisión de las facturas cobradas cotejándola con los movimientos bancarios?

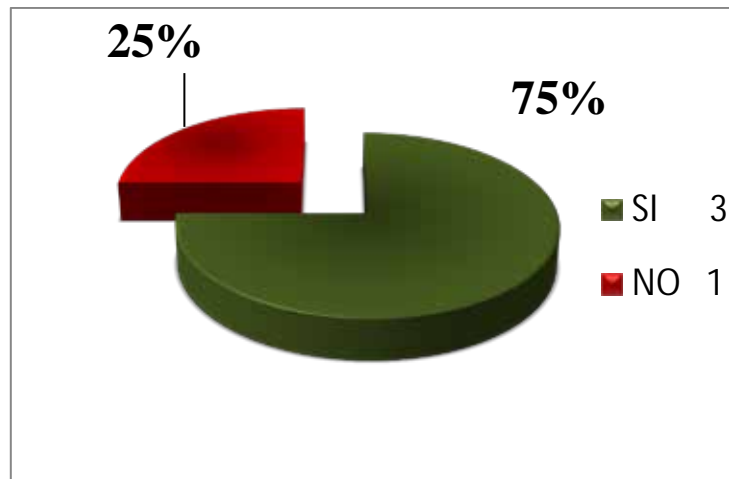


Gráfico 5.- Revisión de facturas cobradas vs movimientos bancarios.
Fuente: Rosales (2019)

Análisis

Se puede observar, que en el presente gráfico, el setenta y cinco por ciento (75%) de la muestra, expresa que se realiza una revisión de las facturas cobradas cotejándola con los movimientos bancarios, por su parte el veinticinco por ciento (25%) restante respondió negativamente. La falta de revisión de la información da cabida a que no sea totalmente confiable la misma, ya que el cliente podría haber realizado la transferencia y de manera posterior el banco haberla rechazado por falta de confirmación por la persona jurídica, o que se haya realizado por un monto distinto al de la factura.

Ítem 6.- ¿Tiene usted conocimiento si existen saldos no conciliados por falta de comunicación de los clientes de haber generado el pago de sus facturas vencidas?

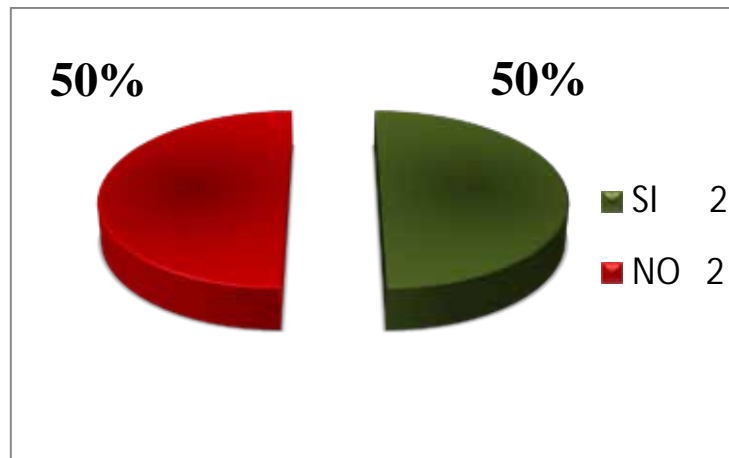


Gráfico 6.- Existencia de saldos no conciliados.

Fuente: Rosales (2019)

Análisis

Se puede observar, que en el presente gráfico, el cincuenta por ciento (50%) de la muestra, expresa que si existen saldos no conciliados por falta de comunicación de los clientes de haber generado el pago de sus facturas vencidas, por su parte, el cincuenta por ciento (50%) restante, señala lo contrario. La falta de conciliación de los saldos genera que la información no sea actualizada, y existan aun facturas registradas como pendientes por cobrar sin estarlo, lo que podría generar errores al realizar los estados financieros o realizar proyecciones del flujo de caja.

Ítem 7.- ¿Sabe usted si existen facturas vencidas pendientes por ser pagadas por los clientes?

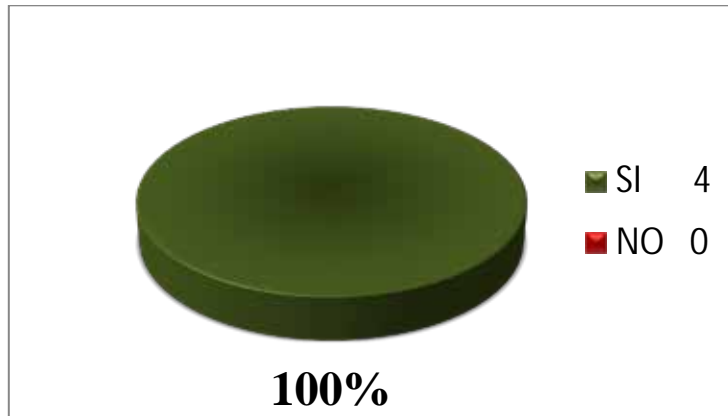


Gráfico 7.- Facturas vencidas no pagadas.
Fuente: Rosales (2019)

Análisis

Ante la presente interrogante, el cien por ciento (100%) de los encuestados respondió que si existen facturas vencidas pendientes por ser pagadas por los clientes. La falta de cobro de las facturas vencidas debilita la liquidez financiera de la empresa y refleja que no se está realizando una gestión de cobranza efectiva, evidenciando la necesidad de establecer controles para mejorar la gestión de cobro.

Ítem 8.- ¿Tiene usted conocimiento se hace seguimiento de las facturas vencidas para gestionar la cobranza?

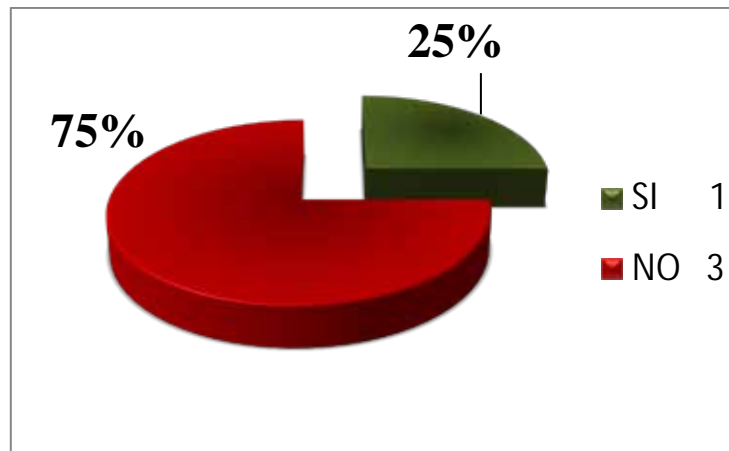


Gráfico 8.- Seguimiento de facturas vencidas.

Fuente: Rosales (2019)

Análisis

En el presente gráfico, se observa, que el setenta y cinco por ciento (75%) de los encuestados respondió negativamente ante esta interrogante, por su parte el veinticinco por ciento (25%) restante, expresa que si se hace seguimiento de las facturas vencidas para gestionar la cobranza. Se puede observar, que el mayor número de los encuestados expresa que no hacer seguimiento, por lo tanto, puede ser una de las causas que han venido generando que se acumule facturas vencidas no cobradas.

Ítem 9.- ¿Cree usted que mediante el cambio plazos de crédito otorgado a los clientes se podría mejorar el proceso de cobranza en la empresa?

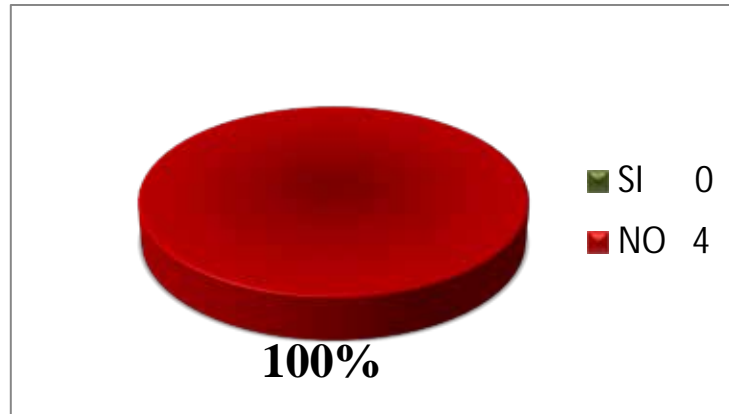


Gráfico 9.- Cambio de plazos de crédito.

Fuente: Rosales (2019)

Análisis

El cien por ciento (100%) de los encuestados respondió que mediante el cambio plazos de crédito otorgado a los clientes no se podría mejorar el proceso de cobranza en la empresa. Ante una economía inestable inflacionaria como la actual no es conveniente para las empresas otorgar créditos a largo plazo, ya que al recuperarse los ingresos, estos perderían el poder adquisitivo, requiriéndose mayor cantidad de efectivo para reponer sus inventarios o pagar sus deudas, es por ello, que los plazos de crédito no pueden ser superiores a siete (07) días, especialmente, para las pequeñas empresas, que no cuentan con un capital muy amplio para poder financiar sus operaciones.

Ítem 10.- ¿Considera usted que mediante la implementación de un plan estratégico se podría mejorar los procesos administrativos y contables de las cuentas por cobrar de la empresa Pescadería Marisquería El Archipiélago, C.A.?

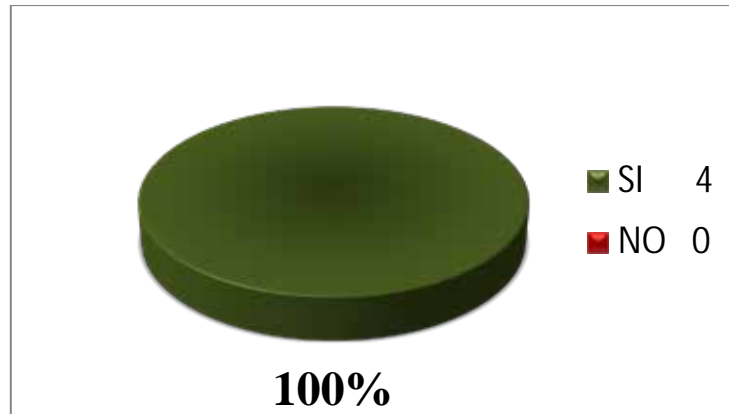


Gráfico 10.- Mejora de procesos con el plan estratégico.
Fuente: Rosales (2019)


Análisis

Ante la presente interrogante, el cien por ciento (100%) de los encuestados respondió afirmativamente, debido a que consideran que mediante la implementación de un plan estratégico se podría mejorar los procesos administrativos y contables de las cuentas por cobrar de la empresa Pescadería Marisquería El Archipiélago, C.A. En este sentido, se observa una disposición del personal para implementar la propuesta lo que es favorable, ya que no se generaría resistencia al utilizar nuevas herramientas para la gestión de cobranza.

4.1.2 Fase II: Identificación de las debilidades y fortalezas de los procesos administrativos y contables de las cuentas por cobrar de la empresa Pescadería Marisquería El Archipiélago, C.A.


En esta fase, una vez obtenidos los resultados se procedió a la identificación de las debilidades y fortalezas existentes en los procesos administrativos y contables de las cuentas por cobrar de la empresa Pescadería Marisquería El Archipiélago, C.A., utilizando como técnica la matriz DOFA, para obtener las estrategias que dieron estructura al plan estratégico propuesto.

Cuadro 2.- Análisis DOFA

MATRIZ DOFA	
Fortalezas (F)	Debilidades (D)
 <p>F1. Amplia cartera de clientes. F2 Productos variados, frescos y de calidad. F3 Capacidad instalada. F4 Capacidad competitiva con las demás pescaderías de la zona. F5 Cuenta con equipo de computación. F6 Empresa en crecimiento con deseos de mejorar sus procesos. F7 Personal capacitado y con deseos en contribuir en mejoras a la organización.</p>	<p>D1 No se hace registro continuo de las cuentas por cobrar y cobranza. D2 No cuentan con un sistema administrativo. D3 No hacen uso de formatos para registrar cobranza. D4 No se utiliza un auxiliar de cuentas por cobrar. D5 No todo el personal hace una revisión de las facturas cobradas cotejando con los movimientos bancarios. D6 Existe una cantidad de saldos no conciliados. D7 No se hace seguimiento de la gestión de cobro de las facturas vencidas no pagadas por el cliente. D8 Los encuestados no consideran que el cambio de plazos de crédito pudieran mejorar la gestión de cobranza.</p>
Oportunidades (O)	Amenazas (A)
<p>O1. El plan estratégico como ventaja competitiva. O2. Existencia de la banca electrónica para consulta de movimientos bancarios. O3. Existencias de computadoras con programas sencillos de fácil uso como las Hojas de Excel para registrar información y almacenamiento. O4. Imprentas de formatos. O5. Correos electrónicos y redes sociales. O6 El internet para ingresar a la banca electrónica</p>	<p>A1. La inflación deteriora el poder adquisitivo. A2. Riesgo de no contar con la liquidez necesaria para poder pagar sus deudas. A3. Disminución de la demanda por el bajo poder adquisitivo de los trabajadores. A4 Incremento sostenido de los costos de los productos. A5 Poca venta de los clientes genera debilidad de liquidez para pagar a la empresa.</p>

Fuente: Rosales (2019)

Cuadro 3.- Cruce de Estrategias

 ANÁLISIS DOFA	
Estrategia FO	Estrategia DO
<p>F6O1 un plan estratégico para mejorar los procesos administrativos y contables de las cuentas por cobrar.</p> <p>F5O3 Realizar registros de las cuentas por cobrar y las cobranzas.</p> <p>F5O3 Emitir reportes de cobranza para verificar los registros en el auxiliar de cuentas por cobrar.</p> <p>F7O5O6 Asignar una cuenta de correo electrónico para el departamento de cuentas por cobrar.</p>	<p>D9O2 Emitir movimientos bancarios para verificar los comprobantes de pago de los clientes.</p> <p>D3O4 Diseñar formatos para el registro de la cobranza.</p> <p>D7O5O6 Elaborar y enviar estados de cuenta a clientes semanales.</p> <p>D5O2O5O6 Ejecutar conciliaciones bancarias.</p>
Estrategia FA	Estrategia DA
<p>F1A1 Planificar gestión de cobro semanal.</p>	<p>D3A1 Emitir el recibo de cobranza electrónico al cliente.</p>

Fuente: Rosales (2019)

4.1.3 Fase III: Diseño de un plan estratégico para mejorar los procesos administrativos y contables de las cuentas por cobrar de la empresa Pescadería Marisquería El Archipiélago, C.A.

Esta fase tuvo como finalidad realizar el diseño de un plan estratégico para mejorar los procesos administrativos y contables de las cuentas por cobrar de la empresa Pescadería Marisquería El Archipiélago, C.A., con el objeto de lograr establecer las normativas para el registro de las cuentas por cobrar, así como de realizar los procesos necesarios para recuperar los ingresos que se encuentran en manos de los clientes, mediante una efectiva gestión de cobro, de esta manera, se pretende fortalecer la liquidez financiera de la empresa, para poder planificar la distribución de los recursos para cubrir los compromisos contraídos con terceros.

CAPÍTULO V

LA PROPUESTA

5.1 Presentación de la Propuesta

En toda empresa se ejecutan ciclos normales de operaciones, estos ciclos están constituidos por pequeñas rutinas que se realizan de manera uniforme, las cuales dan origen a los procesos, razón por la cual se puede alegar que todas las organizaciones efectúan procesos para llevar a cabo sus operaciones de una manera ordenada y sistemática, cumpliendo así, los objetivos planeados por la misma. A nivel contable también existen determinados procesos que sirven de guía para llevar a cabo cada una de las transacciones que realiza una empresa. Cuando se observa que un proceso no está cumpliendo con los objetivos para los cuales fue diseñado, es decir, existe una desviación negativa en los procedimientos, se puede indicar que se han obviado los mismos o que se realizan inadecuadamente.

En este sentido, muchas empresas implementan planes estratégicos para poder establecer un conjunto de herramientas dirigidas al logro de los objetivos organizacionales, y estos objetivos se busca alinearlos a la misión y visión de la empresa, para que sean más efectivos. Una de las áreas que requiere mejoras en sus procesos es la de las cuentas por cobrar, ya que es necesario que se realice un registro continuo de las deudas contraídas por los clientes con la empresa, para hacer un seguimiento de su vencimiento, y realizar efectivamente la gestión de cobro, de manea que se pueda fortalecer la liquidez financiera de la misma. Al no realizarse los registros de manera recurrente, no se puede conocer con exactitud los saldos reales para poder realizar la gestión de cobro y pueden sufrir el riesgo de llegar a convertirse en incobrables.

En este contexto, en el presente estudio luego de aplicar la técnica e instrumento de recolección de información utilizado, se procedió a realizar un

diagnóstico con los resultados obtenidos, en los cuales se pudo identificar las debilidades existentes en los procesos administrativos y contables de las cuentas por cobrar de la empresa Pescadería Marisquería El Archipiélago, C.A., entre las cuales resaltan que no se lleva un registro continuo de las cuentas por cobrar y la cobranza, además, no cuentan con un sistema administrativo, ni hacen uso de formatos de cobranza, ni se utiliza un auxiliar de cuentas por cobrar, por lo tanto, no tienen registros de las mismas, por su parte, no se concilian todos los saldos, y existen facturas vencidas no pagadas, debido a que no se le hace seguimiento a las mismas, es por ello, que la información financiera no es confiable y el proceso de cobranza no es efectivo.

Todo ello, evidencia la necesidad de diseñar un plan estratégico para mejorar los procesos administrativos y contables de las cuentas por cobrar de la empresa en estudio, de manera que se logre llevar un registro de las cuentas por cobrar, para poder emitir reportes confiables para apoyar el proceso de gestión de cobranza, de manera que se puedan recuperar las inversiones que se encuentran en manos de los clientes, y fortalecer la liquidez financiera de la empresa, minimizando los riesgos de generarse cuentas incobrables.

5.2 Objetivos de la Propuesta

5.2.1 Objetivo General de la Propuesta

Diseñar un plan estratégico para mejorar los procesos administrativos y contables de las cuentas por cobrar de la empresa Pescadería Marisquería El Archipiélago, C.A.

5.2.2 Objetivos Específicos de la Propuesta

- Elaborar un plan estratégico para mejorar los procesos administrativos y contables de las cuentas por cobrar de la empresa Pescadería Marisquería El Archipiélago, C.A.
- Capacitar al personal para implementar el plan estratégico propuesto.

5.3 Justificación de la Propuesta

La presente propuesta se justifica debido a que mediante la implementación de un plan estratégico se podrá mejorar los procesos administrativos y contables de las cuentas por cobrar de la empresa Pescadería Marisquería El Archipiélago, C.A., con la finalidad de poder realizar los registros de las operaciones, emitir reportes confiables y poder realizar una gestión efectiva para el cobro de la facturas vencidas, de manera que la empresa fortalezca su liquidez financiera para el pago de sus deudas y obligaciones.

Asimismo, el personal encargado de las cuentas por cobrar podrá optimizar su desempeño laboral, en pro de alcanzar los objetivos organizacionales, para ello deben contarse con lineamientos claros que permitan alinear tales objetivos a la misión y visión de la empresa, de manera que pueda mantenerse en el tiempo en el mercado en el cual incursiona, logrando satisfacer las necesidades de sus clientes, ganar su fidelidad y alcanzar el posicionamiento deseado.

5.4 Factibilidad de la Propuesta

Para dar cumplimiento a la propuesta planteada, es imprescindible evaluar las posibilidades del estudio, con la finalidad de proporcionar los medios necesarios para el alcance de los objetivos propuestos, es por esto que se debe tomar en consideración la factibilidad operativa, tecnológica y económica que ella presenta lograr diseñar los lineamientos estratégicos para optimizar el control interno en la gestión del inventario de la empresa Materiales HD C.A., C.A., que se presentan a continuación:

5.4.1 Factibilidad técnica

En cuanto a la factibilidad tecnológica, está estrechamente relacionada con procedimientos, recursos y medios con que cuenta la empresa Materiales HD C.A., para garantizar los resultados deseados con el diseño de los lineamientos propuestos. Por consiguiente, la empresa tiene a disposición un personal capacitado para manejar el diseño de las nuevas herramientas propuestas, así mismo cuenta con equipos

tecnológicos actualizados (computadoras, impresoras, sistema Microsoft Word y Excel, anaqueles y estanterías) que permitan mantener al día los controles que requiere el inventario de mercancía.

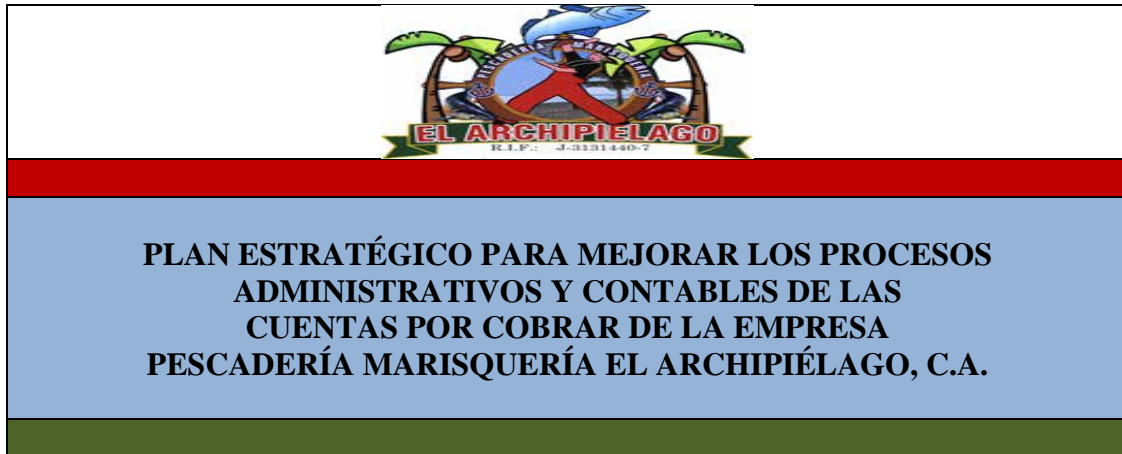
5.4.2 Factibilidad Operativa.

En cuanto a la factibilidad operativa, la propuesta no requiere de mayores espacios para el manejo de los inventarios, además no se requiere de un cambio en la estructura organizativa de la empresa, ya que se cuenta con el personal necesario para realizar las actividades que se desarrollan en el departamento de almacén. Por lo tanto, esta factibilidad viene determinada por todas las actividades u operaciones que se realizan en la empresa, por consiguiente, en el desarrollo de esta investigación la propuesta es operativamente factible, ya que la misma genera cambios, logrando efectividad en los procedimientos y métodos ejecutables para el control interno de la entrada, almacenamiento y salida de los productos que ella comercializa.

5.4.3 Factibilidad Económica

Cabe señalar, que esta factibilidad consiste en el análisis de los costos – beneficios aplicados para el diseño de los lineamientos estratégicos propuestos, permitiendo conocer de esta forma la inversión a realizar. La empresa aportará una pequeña inversión económica, siendo esta factible para llevar a cabo la aplicación de la propuesta, quedando por parte de la misma su aplicación, entre los cuales se encuentran la adecuación del módulo de inventarios para el registro de los inventarios, de manera que se pueda capacitar el personal del área administrativo y de almacén para un continuo registro, uso de formatos, mejoras en las instalaciones, medidas de seguridad, uso de zona de pre-despacho para el conteo, entre otras herramientas, para garantizar el buen manejo de los inventarios.

5.5. Desarrollo de la propuesta



Fuente: Rosales (2019)

La presente propuesta tiene como finalidad diseñar un plan estratégico para mejorar los procesos administrativos y contables de las cuentas por cobrar de la empresa Pescadería Marisquería El Archipiélago, C.A., de manera que se le brinde al personal de cuentas por cobrar las herramientas necesarias para mejorar sus desempeño laboral, estableciendo herramientas que le permitan cumplir de manera efectiva el registro diario de las operaciones generada por las cuentas por cobrar, para obtener reportes con información veraz para planificar la cobranza, proyectar el flujo de caja y poder elaborar los estados financieros.

5.5.1 Objetivo 1.- Elaboración de un plan estratégico para mejorar los procesos administrativos y contables de las cuentas por cobrar de la empresa Pescadería Marisquería El Archipiélago, C.A.

La presente propuesta tiene como finalidad elaborar un plan estratégico para mejorar los procesos administrativos y contables de las cuentas por cobrar de la empresa Pescadería Marisquería El Archipiélago, C.A., para ello se hace necesario establecer primeramente la misión, visión y valores que regirán a la empresa, para luego establecer las estrategias que permitirán alcanzarlos.



Pescadería Marisquería El Archipiélago, C.A.

Misión	Ofrecer a sus clientes un servicio de calidad, a bajo costo, eficaz y responsable que contribuya al abastecimiento de dicho rubro y el desarrollo económico de la comunidad. Su principal objetivo es comercializar productos alimenticios, llegando a sus clientes con ética empresarial, ya que ellos son el eje central de su éxito y creando estrategias que les permitan mejorar cada día dotándolos de los mejores equipos humanos y tecnológicos.
Visión	Ser la número uno en el mercado en cuanto al servicio y producto creando estrategias que les permitan satisfacer las necesidades de sus clientes, su principal virtud es la eficiencia y la calidad, utilizando la tecnología de punta y mejorando continuamente para ser competitiva y sustentable en el futuro.
Valores	Responsabilidad. Respeto. Honestidad. Trabajo en equipo.

Fuente: Rosales (2019)


1. Diseño d formatos para el registro de la cobranza.

Esta estrategia tiene como finalidad poder respaldar los movimientos de ingresos de efectivo producto de la cobranza de la empresa, efectuada a los clientes para detallar el cliente que realizó el pago, el importe pagado, número de factura, forma de pago (depósito o transferencia), número del comprobante, fecha en que fue efectuado, para tal fin se elaborará un Recibo de Cobranza (Ver figura 1), el cual se realizará de forma digital, para enviar el cliente vía correo electrónico, y se imprimirá un solo ejemplar para respaldar las operaciones, para el registro en el auxiliar de inventarios (Ver figura 2).

El libro auxiliar de inventarios tendrá un formato digital, que será llevado en una hoja Excel, en el cual se detallará las facturas emitidas, fecha de emisión, fecha de vencimiento, nombre del cliente, importe de la factura, importe del IVA, importe

total, días vencidas, fecha de pago, número de recibo de pago, número de comprobante de pago y el importe pagado. Con estos formatos se espera poder respaldar las operaciones, y llevar un registro oportuno de la cuentas por cobrar.

Figura 1.- Recibo de Cobranza

			PESCADERÍA Y MARISQUERÍA EL ARCHIPIÉLAGO C.A. RECIBO DE COBRANZA N° 00-0001	
DÍA	MES	AÑO	Importe Bs.	
Recibido de: _____				
La cantidad de : _____				
_____ Bolívares.				
No. de Factura _____	En Efectivo <input style="width: 50px;" type="text"/>		Banco: _____	
Cheque N° _____			Cuenta N° _____	
Transferencia N° _____			_____	
Recibí Conforme _____			Entregué Conforme _____	

Fuente: Rosales (2019)

elarchipielago@gmail.com y elarchipielago@hotmail.com.

La dirección de correo electrónico se enviará vía redes sociales a los clientes, para que tengan conocimiento de su existencia y la finalidad de su uso, principalmente para fines de envío de sus comprobantes de pagos, así como el envío de notas de cobranza, recibos de cobranza, estados de cuenta, planificación de fechas de cobro, recordatorios de fechas próximas de vencimiento de facturas.

3. Realización de registros de las cuentas por cobrar y las cobranzas.

Esta estrategia tiene como finalidad la realización de los registros de las cuentas por cobrar y las cobranzas que se deben realizar para mantener actualizada la información financiera y contable. Para ello, se deberá llevar un libro de ventas, en el cual se detalle cada factura emitida, y posteriormente se llevará en el auxiliar de cuentas por cobrar (ver figura 2) todas las facturas a crédito emitidas a los clientes, estas facturas serán detalladas en el auxiliar de cuentas por cobrar, en el cual se registrarán las facturas de los últimos tres (3) meses. Se emitirá reporte, para cotejar que la información registrada corresponda con la documentación soporte (facturas).

4. Emisión de reportes de cobranza para verificar los registros en el auxiliar de cuentas por cobrar.

Esta estrategia busca mantener una actualización de la información eficiente y confiable, para ellos se emitirá un reporte de los movimientos bancarios o estados de cuenta en los cuales se registraron los ingresos de los últimos tres (3) meses, se realizará una conciliación de los saldos, y se colocará el comprobante de pago a cada factura, se registrará dicha información en el auxiliar de cuentas por cobrar, de manera que se salden las facturas de los último tres meses. En el caso de que queden facturas pendientes por saldar se le enviará notificación al cliente solicitando el respectivo pago, si el cliente expresa que ha realizado el pago se le solicitará vía correo electrónico el comprobante de pago y se cotejará con los estados de cuenta la información, de manera que exista veracidad y seguridad de la información recibida,

se actualizará en el auxiliar de cuentas por cobrar, las cuentas saldadas.

5. Emisión de movimientos bancarios para verificar los comprobantes de pago de los clientes.

Diariamente, se solicitará al gerente general los movimientos bancarios de las cuentas de la empresa, para la verificación de los comprobantes de pago emitidos por los clientes, de esta manera se mantendrá verificado los saldos que ingresan que correspondan a las facturas emitidas de los clientes, para detectar posibles descuentos no autorizados que se haya podido aplicar el cliente sin autorización, permitiendo además confirmar que el cliente haya pagado en la fecha establecida.

6. Emisión del recibo de cobranza electrónico al cliente.

Para reducir el tiempo de envío, minimizar los gastos de papelería, y contribuir con el medio ambiente, esta estrategia busca proponer el envío de los recibos de cobranza de la empresa vía correo electrónico, elaborado digitalmente. De esta manera la información llegará más rápido, y solo se emitirá los recibos para soportar la contabilidad de la empresa, mediante los movimientos de ingresos de la cobranza efectuada a los clientes.

7. Planificación de gestión de cobro semanal.

Esta estrategia busca realizar una planificación de gestión de cobro semanal, de manera que se le haga seguimiento al cliente sobre la deuda contraída con la empresa, y se concrete su pago, para ello, se emitirá un reporte de las facturas emitidas ya vencidas, y cercanas a vencerse, se organizará por orden de vencimiento dando prioridad las de mayor antigüedad para gestionar su cobro. Se enviará notificación al cliente recordándoles la fecha de vencimiento de la factura y si ya ha vencido los días de atraso, de manera que sepa que se le recuerde la obligación y que se está en espera de su pago, solicitando la fecha en que efectuará el mismo.

Se hará seguimiento de la fecha de pago, y se volverá a enviar el día anterior que se espera el pago respectivo. Se verificará correo electrónico, y movimientos

bancarios sobre las notificaciones efectuadas por el cliente, en el caso de no recibir respuesta, se le realizará llamada telefónica para solicitar información sobre la razones del incumplimiento del pago en la fecha acordada y planificar la próxima fecha en que deberán realizarlo, se deberá colocar en la planificación de pago, la nueva fecha y hacer seguimiento hasta concretar el cobro de la factura vencida.

Una vez pagada la factura, se verificará comprobante a través de movimiento bancario, se imprimirán los comprobantes de pago, se emitirá recibo de cobranza electrónico, que se enviará al cliente, agradeciendo su pago, y se realizará el registro en el auxiliar de cuentas por cobrar, se emitirá reporte de los recibos de cobranza registrados, se cotejará que la información haya sido registrada correctamente, y finalmente, se archivarán los recibos junto con los soportes en un carpeta de lomo ancho por orden correlativo, y se etiquetará el periodo al cual corresponden los recibos y la numeración desde-hasta.

8. Elaboración y envío de estados de cuenta a clientes semanales.

Esta estrategia tiene la finalidad de recordar a los clientes los compromisos que han contraído con la empresa, en donde se detallarán cada una de las facturas emitidas vencidas y las que están por vencerse, donde se les solicitará indicar la fecha en el que realizarán el pago de las vencidas, y solicitando puntualidad del pago de las que están por vencerse, recordándoles lo importante que son para la empresa, y que cuiden sus créditos, ya que la falta de cumplimiento de la fecha de pago otorgada generará suspensión del crédito y tendrá que realizar tres (3) compras pre-pagadas para poder recuperarlo nuevamente.

Estos estados de cuenta serán enviados vía correo electrónico, donde se espera obtener información para la programación del cobro como la indicación, si ya hicieron el pago de la factura, solicitar el comprobante de pago para su verificación y registro. Todos estado de cuenta enviado, será archivado de manera digital y se solicitará la confirmación de la recepción, para tener un respaldo en el caso que las cuentas por cobrar tuvieran que pasar a un término legal.

9. Ejecución de conciliaciones bancarias.


Esta estrategia tiene como finalidad la salvaguarda de los activos de la Pescadería Marisquería El Archipiélago, C.A, reflejados en las cuentas por cobrar, de manera tal que, el encargado de la empresa, realizará una conciliación de los comprobantes de ingresos (recibos) con sus respectivos soportes, los registros en el auxiliar de cuenta por cobrar, así como la verificación de la información en los estados de cuenta, ser realizará una conciliación mensual los primeros siete (7) días de cada mes y se notificarán los resultados al gerente general para, poder generar los reportes necesarios para enviar al contador externo, con cifras reales y confiables, para la actualización de los libros de contabilidad y emisión de estados financieros.

5.5.2 Capacitación del personal para implementar el plan estratégico propuesto.

Esta estrategia está dirigida a realizar una capacitación al personal de la empresa Pescadería Marisquería El Archipiélago, C.A., para efectuar la implementación del plan estratégico propuesto, de manera que se logre optimizar el desempeño del personal en la ejecución de sus funciones, dirigidas al logro de registros oportuno, emisión de información confiable y veraz, para la toma de decisiones, proyectar el flujo de caja para pagar sus deudas, elaborar los estados financieros, permitiendo además, mejorar la comunicación con los clientes, hacer efectiva la cobranza, fortalecer la liquidez financiera y garantizar la operatividad de la organización, para poder mantenerse en el tiempo, permitiendo además dar a conocer a sus clientes, proveedores y trabajadores, la misión, visión y valores de la empresa, para que consideren si quieren continuar su acompañamiento con ella en el tiempo.

Para ello se realizará un taller de doce (12) horas, dividido en tres parte días distintos de 4 horas cada uno. Dirigido, al analista de administración y al encargado de la empresa. Facilitado por la autora Br. Maribel Rosales, bajo la asesoría del Lic. Miguel Ángel Licon tutor de la investigación, cuyo contenido será la difusión de la misión, visión y valores de la empresa y las estrategias propuestas para lograrlas.

Cuadro 3.- Plan estratégico Propuesto

 PLAN ESTRATÉGICO PARA MEJORAR LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS Y CONTABLES DE LAS CUENTAS POR COBRAR DE LA EMPRESA PESCADERÍA MARISQUERÍA EL ARCHIPIÉLAGO, C.A.		
Estrategia	Actividad	Responsable y tiempo
1 Elaborar un plan estratégico para mejorar los procesos administrativos y contables de las cuentas por cobrar	1. Diseñar formatos para el registro de cobranza. - Formato de Recibo de Cobranza. - Formato de Auxiliar de Cuentas por Cobrar.	1 MES Gerente General Solicitar diseñar gráfico.
	2. Asignar cuenta de correo electrónico para el departamento de cuentas por cobrar: elarchipelago@gmail.com elarchipelago@hotmail.com	Gerente General.
	3. Realizar registros de cuentas por cobrar y cobranzas. -Actualizar últimos tres (3) meses y conciliar cobranza. - Registrar nuevas facturas.	Analista administrativo.
	4. Emitir reportes de cobranza para verificar los registros en el auxiliar de cuentas por cobrar	Analista administrativo
	5 Emitir movimientos bancarios para verificar los comprobantes de pago de los clientes.	Gerente General
	6 Emitir el recibo de cobranza electrónico al cliente	Analista administrativo
	7 Planificar gestión de cobro semanal.	
	8 Elaborar y enviar estados de cuenta a clientes semanales.	
	9 Ejecutar conciliaciones bancarias.	Encargado
2. Capacitar al personal para implementar el plan estratégico propuesto.	- Taller 12 horas (3 tiempos 4 h. c/u). - Destinado a: Analista y Encargado. - Facilitador: Br. Maribel Rosales. - Asesor: Lic. Miguel Licon. - Contenido: Misión, visión y valores, y las estrategias propuestas.	Gerente General

Fuente: Rosales (2019)

CONCLUSIONES

Una vez aplicada la técnica de recolección de datos y analizados los resultados, se pudo realizar un diagnóstico de la situación actual de los procesos administrativos y contables de las cuentas por cobrar de la empresa Pescadería Marisquería El Archipiélago, C.A., en el cual se pudo identificar un ciertas debilidades en sus procesos que han venido generando la problemática planteada en la investigación, entre las cuales se pudieron observar que no se lleva un registro continuo de las cuentas por cobrar y la cobranza, además, no cuentan con un sistema administrativo, ni hacen uso de formatos de cobranza, ni se utiliza un auxiliar de cuentas por cobrar, por lo tanto, no tienen registros de las mismas, por su parte, no se concilian todos los saldos, y existen facturas vencidas no pagadas, debido a que no se le hace seguimiento a las mismas, es por ello, que la información financiera no es confiable y el proceso de cobranza no es efectivo.

Todo ello, evidencia la necesidad de diseñar un plan estratégico para mejorar los procesos administrativos y contables de las cuentas por cobrar de la empresa en estudio, de manera que se logre llevar un registro de las cuentas por cobrar, para poder emitir reportes confiables para apoyar el proceso de gestión de cobranza, de manera que se puedan recuperar las inversiones que se encuentran en manos de los clientes, y fortalecer la liquidez financiera de la empresa, minimizando los riesgos de generarse cuentas incobrables, en este sentido se puede concluir que se logró el objetivo general del presentes estudio, donde se pudo definir la misión, visión y valores de la empresa, y las estrategias que estructuran el plan estratégico propuesto diseñadas de acuerdo a las necesidades propias de la organización, con la finalidad de que se pueda mantener en el tiempo.

RECOMENDACIONES

Para lograr superar las debilidades encontradas de manera óptima a corto plazo, se insta una serie de recomendaciones a seguir, para lograr un mejor resultado en la sobre plan estratégico propuesto para mejorar los procesos administrativos y contables de las cuentas por cobrar de la empresa Pescadería Marisquería El Archipiélago, C.A., a tales efectos se establecen las siguientes recomendaciones:

- Difundir a los proveedores, clientes y trabajadores la misión, visión y valores de la empresa, para que puedan dirigir sus esfuerzos a acompañarla en el tiempo.
- Implementar las estrategias que estructuran el plan estratégico propuesto en la presente investigación, para el registro contable de la operaciones realizadas relacionadas a las cuentas por cobrar y cobranza de la empresa, con la finalidad de mejorar los procedimientos en el área de estudio, y garantizar información confiable oportuna y veraz para el proceso de toma de decisiones por la gerencia, así como la elaboración de estados financieros.
- Establecer reunión con el personal involucrado al proceso de registros contables y gestión de cobranza, a fin de presentar el contenido de las estrategias propuestas y su participación en los procesos.
- Fomentar conciencia a los empleados sobre la importancia de las normas y procedimientos contables establecidos por la entidad.
- Aplicar mejoras que unifique la información de los procedimientos actuales del registro contable del departamento de administración.
- Hacer cumplir el plan estratégico establecidos en el departamento de cuentas por cobrar, para poder prevenir, detectar y corregir las posibles fallas y errores que se pueden presentar durante el proceso, y lograr efectivamente recuperar la cobranza en el tiempo oportuno, así como entregar la

información necesaria para que el contador externo registre a tiempo en los libros obligatorios de contabilidad y elabore los estados financieros en el tiempo requerido.

- Mejorar el sistema de comunicación entre el departamento de cuentas por cobrar con los clientes, para el pago puntual de sus obligaciones y la entrega y comunicación de los comprobantes de pago.
- Implementar un sistema administrativo que agilice el proceso de registros contables y capacitar al personal para su uso, apoyado de un manual de normas y procedimientos, ya que es el talento humano quien le da valor agregado a la empresa y la hace efectiva.
- Finalmente, mantener un sistema de monitoreo en el área de cuentas por cobrar para verificar que se estén cumpliendo con el plan estratégico propuesto y detectar posibles desviaciones e implementar los correctivos a tiempo.

REFERENCIAS

- Arias, Fidias (2016). **El Proyecto de Investigación. Introducción a la Metodología Científica**. 5ª Edición. Caracas. Venezuela: Editorial Episteme.
- Balestrini, Miriam (2016). **Elaboración de Proyectos de Grado**. 7ª Edición. Caracas. Venezuela: Editorial PANAPO.
- Catacora, Fernando (2009). **Contabilidad. La base para las decisiones Gerenciales**. 2ª Edición. Caracas. Venezuela: Editorial Mc Graw-Hill Interamericana S.A.
- Chiavenato, Idalberto (2015). **Introducción a la Teoría General de la Administración**. 5ª Edición. Colombia: Editorial McGraw-Hill Interamericana.
- García, Luis (2009). **Planeación Estratégica en Empresas de Servicios**. 7ª Edición. México: Editorial Océano.
- García, Vanesa y Méndez, Sorangel (2019). **Estrategias para mejorar el control interno de los procesos de las cuentas por cobrar de la empresa Inversiones LEFRE C.A.** Universidad José Antonio Páez. San Diego. Carabobo. Venezuela: Trabajo de grado no publicado.
- Higuerey, Leonardo (2016). **Contabilidad General**. 5ª Edición. Editorial McGraw-Hill Interamericana S.A.
- Hoheb, Pedro y Vielma, Karluis (2019). **Estrategias administrativas para mejorar el control interno de las cuentas por cobrar de la empresa Marítima & Servicios C.A.** Universidad José Antonio Páez. San Diego. Carabobo. Venezuela: Trabajo de grado no publicado.
- Hurtado, Iván y Toro, Josefina (2017). **Paradigmas y Métodos de Investigación en Tiempos de Cambios**. 5ª Edición. Caracas, Venezuela: Libros de “El Nacional”. Editorial CEC, SA.
- López, Alejandro (2016). **Metodología en las Ciencias Contables**. 2ª Edición. México: Editorial JONSON.

- Muñiz, Wendy y Mora, Wendy (2017). **Propuesta de control interno para cuentas por cobrar en la empresa Promocharters**. Universidad de Guayaquil. Ecuador: Trabajo de grado no publicado.
- Pacheco, Tehilis (2015). **Estrategias administrativas para la optimización de la gestión de cobranza en la empresa Granos Selectos Guayana C.A. (GRASELGUA C.A.)**. Universidad Nacional Experimental de Guayana, Cede Ciudad Guayana. Venezuela: Trabajo de grado no publicado.
- Ramírez, Tulio (2017). **Como hacer Proyecto de Investigación** 2ª Edición. Caracas. Venezuela: Editorial Panapo.
- Tamayo y Tamayo, Mario (2017). **El proceso de la investigación científica**. 4ª Edición. México: Ediciones LIMUSA.
- 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: Trabajo de grado no publicado.
- Universidad Nacional de Colombia (2015). **Planeación estratégica territorial**. Bogotá. Colombia. [Documento en Línea]. Disponible en: http://www.virtual.unal.edu.co/cursos/agronomia/2008868/lecciones/capitulo_2/cap2lecc2_3.htm. [Consulta: 2019, Marzo 11].
- 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**

Estimado señor

Gerente de Administración

Cuestionario

El presente instrumento ha sido diseñado con la finalidad de proponer de un plan estratégico para mejorar los procesos administrativos y contables de las cuentas por cobrar de la empresa Pescadería Marisquería El Archipiélago, 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.

Muchas gracias,

**Anexo A
Cuestionario**

Empresa: PESCADERÍA MARISQUERÍA EL ARCHIPIÉLAGO, C.A.



**PLAN ESTRATÉGICO PARA MEJORAR LOS PROCESOS
ADMINISTRATIVOS Y CONTABLES DE LAS
CUENTAS POR COBRAR DE LA EMPRESA
PESCADERÍA MARISQUERÍA EL ARCHIPIÉLAGO, C.A.**

ÍTEM	Pregunta	Alternativa	
		SI	NO
1	¿Tiene usted conocimiento si se realiza un registro continuo de las cuentas por cobrar y la cobranza?		
2	¿Sabe usted si se utiliza un sistema administrativo para el registro de las cuentas por cobrar?		
3	¿Tiene usted conocimiento si la empresa utiliza formatos para el registro de la cobranza?		
4	¿Sabe usted si en el departamento de cuentas por cobrar se utiliza un auxiliar de cuentas por cobrar?		
5	¿Considera usted que se realiza una revisión de las facturas cobradas cotejándola con los movimientos bancarios?		
6	¿Tiene usted conocimiento si existen saldos no conciliados por falta de comunicación de los clientes de haber generado el pago de sus facturas vencidas?		
7	¿Sabe usted si existen facturas vencidas pendientes por ser pagadas por los clientes?		
8	¿Tiene usted conocimiento se hace seguimiento de las facturas vencidas para gestionar la cobranza?		
9	¿Cree usted que mediante el cambio plazos de crédito otorgado a los clientes se podría mejorar el proceso de cobranza en la empresa?		
10	¿Considera usted que mediante la implementación de un plan estratégico se podría mejorar los procesos administrativos y contables de las cuentas por cobrar de la empresa Pescadería Marisquería El Archipiélago, C.A.?		

Fuente: Rosales (2019)

Anexo B.-

TABLA DE FRECUENCIA


PREGUNTAS	ALTERNATIVAS / FRECUENCIAS ABSOLUTAS		ALTERNATIVA / FRECUENCIAS RELATIVAS	
	SI	NO	SI	NO
1	0	4	0%	100%
2	0	4	0%	100%
3	0	4	0%	100%
4	0	4	0%	100%
5	3	1	75%	25%
6	2	2	50%	50%
7	4	0	100%	0%
8	1	3	25%	75%
9	0	4	0%	100%
10	4	0	100%	0%

Fuente: Rosales (2019)

Anexo C.-

Formatos de la Propuesta

Figura 1.- Recibo de Cobranza

			PESCADERÍA Y MARISQUERÍA EL ARCHIPIÉLAGO C.A.	
			RECIBO DE COBRANZA N° 00-0001	
DÍA	MES	AÑO	Importe Bs.	
Recibido de: _____				
La cantidad de : _____				
_____ Bolívares.				
No. de Factura	En Efectivo		<input type="text"/>	
<input type="text"/>	Cheque N°	_____	Banco: _____	
	Cuenta N°	_____		
	Transferencia N°	_____		
Recibí Conforme _____			Entregué Conforme _____	

Fuente: Rosales (2019)

