

**PLAN ESTRATÉGICO PARA MEJORAR EL
PROCESO ADMINISTRATIVO Y CONTABLE DE
LAS CUENTAS POR COBRAR**



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

**PLAN ESTRATÉGICO PARA MEJORAR EL PROCESO
ADMINISTRATIVO Y CONTABLE DE LAS CUENTAS POR COBRAR**

EMPRESA: Kav Filtros, C.A.

AUTORA: Mónica Guete Escorcía
C.I. 12744196

San Diego, octubre 2017



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

**PLAN ESTRATÉGICO PARA MEJORAR EL PROCESO
ADMINISTRATIVO Y CONTABLE DE LAS CUENTAS POR COBRAR**

CONSTANCIA DE ACEPTACIÓN

TUTORA ACADÉMICO:MSc. Claribel Mieres C.I. 10268485

TUTORA ORGANIZACIONAL:Lcda. Roxana Sarmiento C.I. 11154613

AUTORA: Mónica Guete Escorcía
C.I. 12744196

San Diego, octubre 2017

AGRADECIMIENTOS

A Dios, por iluminarme y guiarme a lo largo de este gran recorrido, por brindarme salud, paciencia y colocar cerca de mí, personas llenas de sabiduría que motivaron con amor el logro de esta meta.

A mi hijo Ángel y a mis padres, a mi compañero de vida Wladimir, por el gran apoyo brindado, paciencia y comprensión durante todos estos años de carrera.

A mis Profesores que con sus conocimientos y sabiduría me apoyaron en el transcurso de la carrera, A mi Tutora MSc. Claribel Mieres, por su colaboración y orientación.

A la Esp. Hilda Brugés, por sus orientaciones e invaluable apoyo.

A todas aquellas personas que de alguna u otra forma aportaron un granito de arena, y me ayudaron a alcanzar esta meta,

¡Gracias a todos!.

RECONOCIMIENTO

A todo el personal académico y administrativo que constituye la Universidad José Antonio Páez -UJAP.

A mí amado compañero de vida

A mi hijo y mis padres, inspiradores y razón de mi existencia

A mi Tutora, por su apoyo y sabiduría otorgados en el desarrollo de esta investigación, por su paciencia, motivación y por sus orientaciones y conocimientos que sirvieron de apoyo y entendimiento a lo largo del desarrollo de este trabajo.

A todos y cada uno de los profesores que me han dado clases, han dejado en mí aportes, experiencias y conocimientos los cuales enriquecieron mi aprendizaje.

¡Gracias!

ÍNDICE GENERAL

	P.P.
LISTA DE CUADROS.....	viii
LISTA DE GRÁFICOS.....	ix
RESUMEN.....	x
INTRODUCCIÓN.....	1
I DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA.....	3
1.1.1 Actividad Económica.....	3
1.1.2. Reseña Histórica.....	3
1.1.3 Misión.....	5
1.1.4. Visión.....	5
1.1.5. Valores.....	5
1.1.6. Objetivos de la Empresa.....	5
1.1.7. Políticas Empresariales.....	6
1.1.8. Estructura Organizacional.....	6
II EL PROBLEMA.....	9
2.1. Planteamiento del Problema.....	9
2.2. Objetivos de la Investigación.....	11
2.3. Justificación.....	12
2.4. Alcances.....	12
2.5 Limitaciones.....	13
III MARCO REFERENCIAL.....	14
2.2. Antecedentes de la Investigación.....	14
3.2. Bases Teóricas.....	18
3.3. Definición de Términos Básicos.....	33
IV FASES METODOLÓGICAS.....	35
4.2. Fases de la Investigación.....	35
V PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS.....	39

5.1. Diagnóstico de la Situación Actual.....	39
5.2. Análisis de los Factores.....	51
VI LA PROPUESTA.....	53
Objetivo General de la Propuesta.....	55
Objetivos Específicos de la Propuesta.....	55
Etapas del Diseño General.....	55
Factibilidad de la Propuesta.....	56
Normas Generales para el Proceso de Cobranzas.....	59
Taller: Gestión Efectiva de Cobranzas.....	62
CONSIDERACIONES FINALES.....	64
REFERENCIAS	67
ANEXOS.....	71
A Instrumento.....	72

LISTA DE CUADROS

	P.P.
1 La misión y la visión de la empresa.....	41
2 Control interno adecuado a sus funciones.....	42
3 Realización Supervisiones en el departamento de cuentas	43
4 Existencia de estándares para evaluar los procesos de cobranza.....	44
5 Aplicación de acciones correctivas durante los procesos	45
6 Proporción de atención oportuna a la solicitud de los clientes.....	46
7 Estado de satisfacción de los clientes	47
8 Disposición de los recursos necesarios	48
9 Suficiencia de tiempo para la gestión de cobranza.....	49
10 Plan estratégico.....	50
11 Matriz del Procesamiento Interno.....	51
12 Diseño Detallado de la Propuesta.....	57
13 Registro	de 58
Cobranza.....	

LISTA DE GRÁFICOS

	Pag.
1 Organigrama General Kav Filtros, C.A.	7
2 Organigrama del Departamento donde se Realizó la Pasantía.....	8
3 Proceso Administrativo.....	20
4 Conocimiento de la misión y la visión de la empresa.....	41
5 Control interno de las cuentas por cobrar.....	42
6 Supervisiones en el departamento de cuentas por cobrar.....	43
7 Evaluación de los procesos de cobranza mediante estándares.....	44
8 Acciones correctivas durante los procesos de cobranza	45
9 Atención oportuna a la solicitud de los clientes.....	46
10 Clientes que se encuentran satisfechos con el servicio	47
11 Recursos necesarios para el desarrollo en el departamento	48
12 Tiempo para realizar la gestión de cobranza.....	49
13 Implementar plan estratégico	50



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

**PLAN ESTRATÉGICO PARA MEJORAR EL PROCESO
ADMINISTRATIVO Y CONTABLE DE LAS CUENTAS
POR COBRAR DE LA EMPRESA KAV FILTROS C.A.**

Autora: Mónica Guete Escorcía

Tutora: MSc. Claribel Mieres

Fecha: Octubre 2017

RESUMEN

La presente investigación plantea como objetivo principal proponer lineamientos de control para el departamento de cuentas por cobrar de la empresa KAV FILTROS C.A., el estudio estuvo enmarcado en la modalidad de proyecto factible, afirmado en una investigación de campo, motivado a que plantea una solución viable a un problema práctico se cimienta en una investigación de nivel descriptivo. La población y la muestra quedó integrada por cinco personas del departamento de Cuentas por Cobrar. La técnica de recolección de datos utilizada fue la encuesta, aplicada con un cuestionario elaborado por 10 ítems con respuestas dicotómicas (Escala sí - no). Una vez aplicado el instrumentos de recolección de información se procedió a presentar el análisis e interpretación de los resultados obtenidos mediante tablas de frecuencia y gráficos de barra, así como su pertinente interpretación, cuyos datos permitieron concluir que en la empresa KAV FILTROS, C.A, aunque se han determinado políticas para el otorgamiento de créditos, y todo el personal tiene conocimiento de las mismas, éstas no son cumplidas cabalmente en el departamento, lo que disminuye la calidad y eficiencia de los procesos que en éste se llevan, debido a que no lleva un control estricto de los documentos y condiciones del cliente para el otorgamiento de créditos, sumado a esto no se realizan análisis de vencimiento y aún en condiciones de clientes morosos reciben los créditos a riesgo de cuentas incobrables además que las evaluaciones no son frecuentes.

Palabras Claves: Control, Cuentas por Cobrar, Créditos.

INTRODUCCIÓN

Los cambios que se han producido en el entorno empresarial, han obligado a las organizaciones a desarrollar estrategias de control que permitan obtener resultados favorables en el desarrollo de sus operaciones. Desde este punto de vista la administración de las empresas, deben establecer medidas de control interno que permitan mayor eficiencia y rentabilidad a la organización.

El tiempo ha demostrado la importancia que presenta el control interno dentro del área administrativa y contable de las empresas principalmente para el área de cuentas por cobrar, ya que este le permite obtener información veraz, oportuna y totalmente confiable. De tal manera, que en los actuales momentos el control de existencia de los registros y cualquier operación de la empresa es un aspecto necesario para que el área de cuentas por cobrar sea exitosa.

En este sentido se hace fundamental que las empresas modernas, sobretodo en una economía tan inestable como la venezolana, se establezcan lineamientos para el mejoramiento y el control contable de las cuentas por cobrar que propicien la eficiencia de las gestiones en general y administrativas, y que genere el fortalecimiento institucional de la empresa.

De acuerdo a esto la presente investigación se propone los lineamientos de control de las cuentas por cobrar de la empresa, Kav Filtros C.A. ubicada en Valencia Estado Carabobo.

Para el análisis de esta investigación se revisaron las distintas fuentes de información sobre el tema, se empleó la técnica de instrumento de recolección de datos, basado en un cuestionario el estudio reúne características de proyecto factible, ya que se propone una solución viable a un problema práctico para satisfacer las necesidades y expectativas de Kav Filtros C.A. en materia de control para el área

de cuentas por cobrar. Es de señalar, que este trabajo se estructuró en cinco (5) capítulos orientados a explicar los distintos momentos de la presente investigación, los cuales se describen a continuación:

El capítulo I, muestra en forma clara y concisa la importancia, objetivos y justificación del proceso de pasantías. Es de gran importancia, ya que es la fuente de referencia y consulta y se constituye en el punto de entrada al mismo; se destacan aspectos alusivos a las características de la empresa, como por ejemplo: razón social, actividad comercial, antecedentes, objetivos además, está enfocado a describir las características del departamento donde se desarrolla la práctica de las pasantías, resaltando los aspectos principales de la sección de la empresa que sirve de contexto para este fin, en las que se puede nombrar el organigrama y la descripción general.

Es de trascendental importancia señalar con precisión la situación problemática, el objetivo general y los específicos; de igual manera la justificación y alcances, así como la relevancia y trascendencia del estudio, limitaciones geográficas, tecnológicas y económicas tal como como se detallan en el capítulo II.

El capítulo III, cuyo cuerpo está conformado por el marco referencial, destacándose los antecedentes que sirvieron de bases para la realización del estudio, las bases teóricas y definición de términos básicos. Dentro del mismo orden de ideas, en el capítulo IV se realiza la descripción de las fases metodológicas, técnicas e instrumentos utilizados en la investigación, de igual manera se estipula la población y muestra.

Luego en el capítulo V se realiza el análisis de resultados de forma gráfica y cualitativa. Para finalizar, en el Capítulo VI, se realiza la presentación de la propuesta y posteriormente las conclusiones y recomendaciones. Seguidamente, se presentaran las diferentes referencias bibliográficas consultadas y los anexos pertinentes que sustentan la presente investigación.

CAPÍTULO I

DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA

Razón Social:KAV FILTROS, C.A.

Registro de Información Fiscal:R.I.F. J-31021829-3

Dirección Fiscal: Urbanización.Los Guayos, sector Paraparal, Calle 92- Parcela 10
Nº 37-277 Los Guayos, Estado Carabobo.

1.1. Actividad Económica

La empresa tendrá por objeto social, la producción y comercialización de productos, de partes y piezas para la industria en general y en especial para la industria automotriz, la importación y exportación de los mismos, así como la ejecución de proyectos, ensamblaje y distribución de bienes de consumo y, en general cualquier actividad ligada al objeto social antes indicado.

1.2. Reseña Histórica

Kav Filtros, C.A. es una firma de capital totalmente venezolana, dedicada a la producción de elementos filtrantes para el sector agroindustrial y automotriz. Kav Filtros, C.A. nace a consecuencia de los cambios económicos ocurridos en el país en los años 80, dichos cambios hacían cada vez más difícil para la empresa la

importación de elementos filtrantes para el consumo interno. Antes esta situación, Kav Filtros, C.A., comienza a producir elementos filtrantes de aire para motores diésel con la intención de contribuir con la sustitución de importaciones.

En sus inicios Kav Filtros, C.A., tenía un proceso productivo totalmente artesanal, para ese entonces la gama de productos era de once (11) modelos y su capacidad instalada se ubicaba en diez (10) filtros por día aproximadamente, en su comienzo no se tenían las condiciones para producir la gama de productos requeridos por el mercado, debido a que no se contaba con los equipos necesarios para enfrentar esa demanda, teniendo que hacer uno de terceros para la elaboración de ciertos componentes del filtro, aunado a esto la capacidad financiera era limitada para la importación directa del papel filtrante, que es el componentes esencial de un filtro.

En los primeros años se contó con una pequeña cartera de clientes, y la participación en el mercado era de un 2% aproximadamente.

Hasta el año 2.014, Kav Filtros, C.A. contaba con más de mil (1.000) modelos de elementos filtrantes divididos en cuatro categorías: aire, aceite, combustible y trapo; de los cuales la categoría de aire representa un sesenta por ciento (60%) de la producción total. La producción promedio es de quinientos (500) filtros por días y el promedio de ventas es de setenta mil (70.000) unidades por año.

El aumento de la producción se debe principalmente a la incursión en nuevos mercados, mejoras en los procesos productivos, adquisición de maquinaria y a la automatización de procesos, sin dejar de mencionar el avance en la calidad. Hoy en día Kav Filtros, C.A., cuenta con la participación en el mercado de elaboración de filtros con un quince por ciento (15%) aproximadamente.

La evolución de Kav Filtros, C.A. se debe a que ha tenido siempre presente el mejoramiento interno, logrando establecer una estructura que le permita asumir los retos que se presentan en el mercado, incrementado su capital, así como ampliando su disponibilidad de espacio físico.

Su personal integrado por un equipo capacitado ha contribuido fielmente con su transformación y crecimiento, actualmente este equipo está formado por cuarenta y cinco (45) persona distribuidas en las áreas de planta, administración y ventas.

1.3 Misión

La misión de Kav Filtros, C.A., es la fabricación y comercialización de elementos filtrantes para el sector agroindustrial y automotriz.

1.4. Visión

Mejoramiento continuo de los proceso, logrando la optimización de los mismos, estimulando un trabajo en equipo y una relación permanente con los proveedores garantizando insumo acordes, los cuales nos permiten ofrecer productos de alta calidad y versatilidad.

1.5. Valores

1. Capacidad de respuesta: entregas y despachos para satisfacer oportunamente los requerimientos de los clientes.
2. Flexibilidad: capacidad para crear y producir la mayor variedad de elementos filtrantes, de acuerdo a los requerimiento de los clientes.

1.6. Objetivos de la Empresa

1. Ofrecer un buen servicio a todos nuestros clientes.
2. Mantener nuestra línea de productos en el mercado nacional.
3. Ofrecer una gran variedad de productos a nuestros clientes.
4. Producir con la más alta calidad superando las expectativas.

1.7. Políticas Empresariales

Producir la mayor variedad de elementos filtrantes con la más alta calidad, dirigido al sector agroindustrial y automotriz a fin de superar las expectativas de nuestros clientes, a través de un sistema de mejoramiento continuo, basado en la flexibilidad y respuestas rápidas. Integrando un gran equipo de trabajo donde todos seamos importantes y así lograr el estímulo del trabajo en equipo.

1.8. Estructura Organizacional

Un organigrama es una representación gráfica de la empresa donde se presenta la estructura departamental y en algunos casos, las personas que la dirigen, a su vez permite obtener una idea uniforme y sintética de la estructura formal de una organización, cumpliendo con los requisitos indispensables, tales como: ser fácil de entender y sencillo de utilizar y debe contener únicamente los elementos indispensables, se debe colocar en lugar visible para que sea notado y discutido por todos los empleados y siempre es susceptible a cambios y mejoras.

Organigrama General

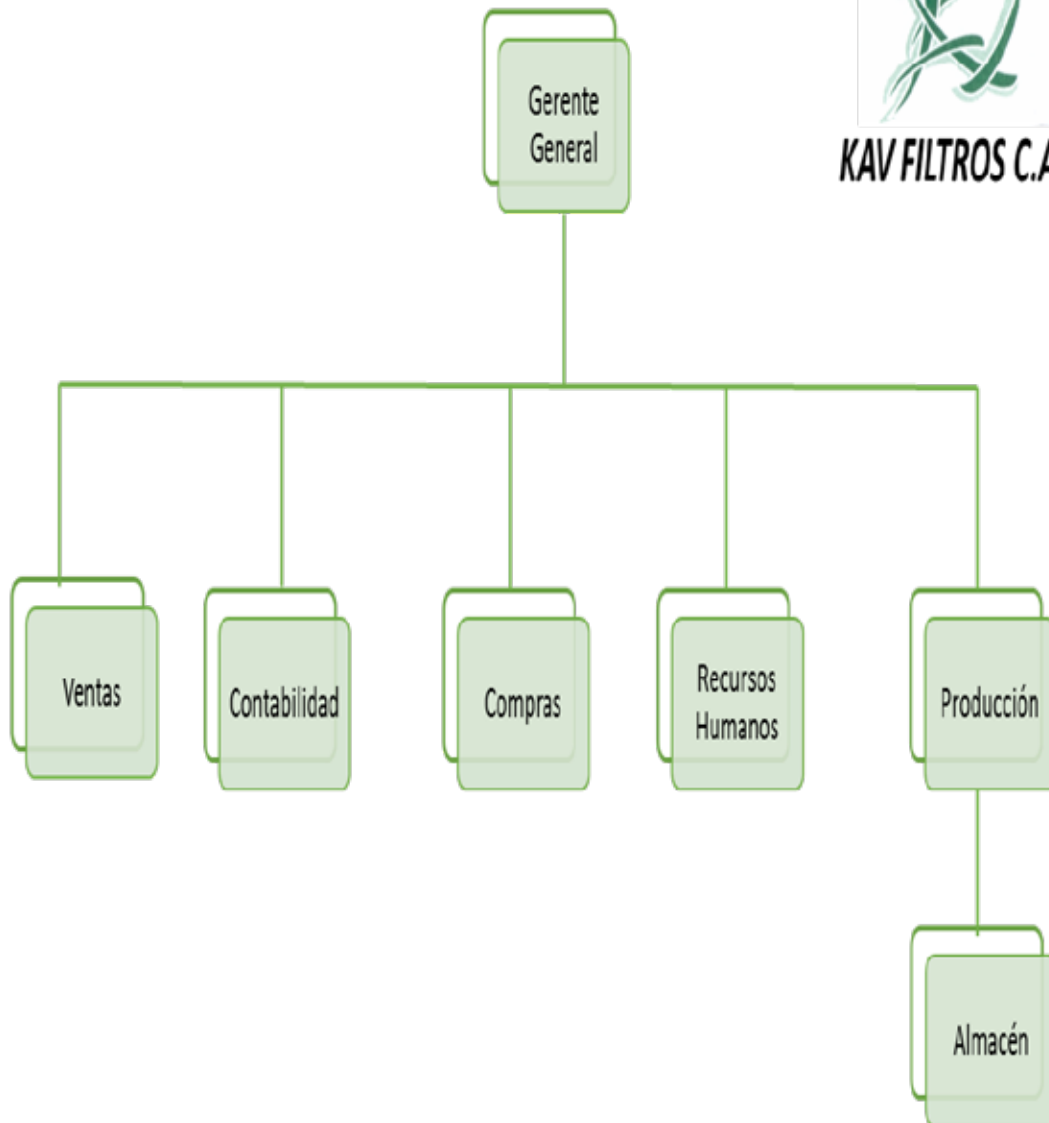


Gráfico 1. Organigrama General Kav Filtros, C.A.

Fuente: Guete M. (2017).

Organigrama Departamento Donde se Realizó la Pasantía

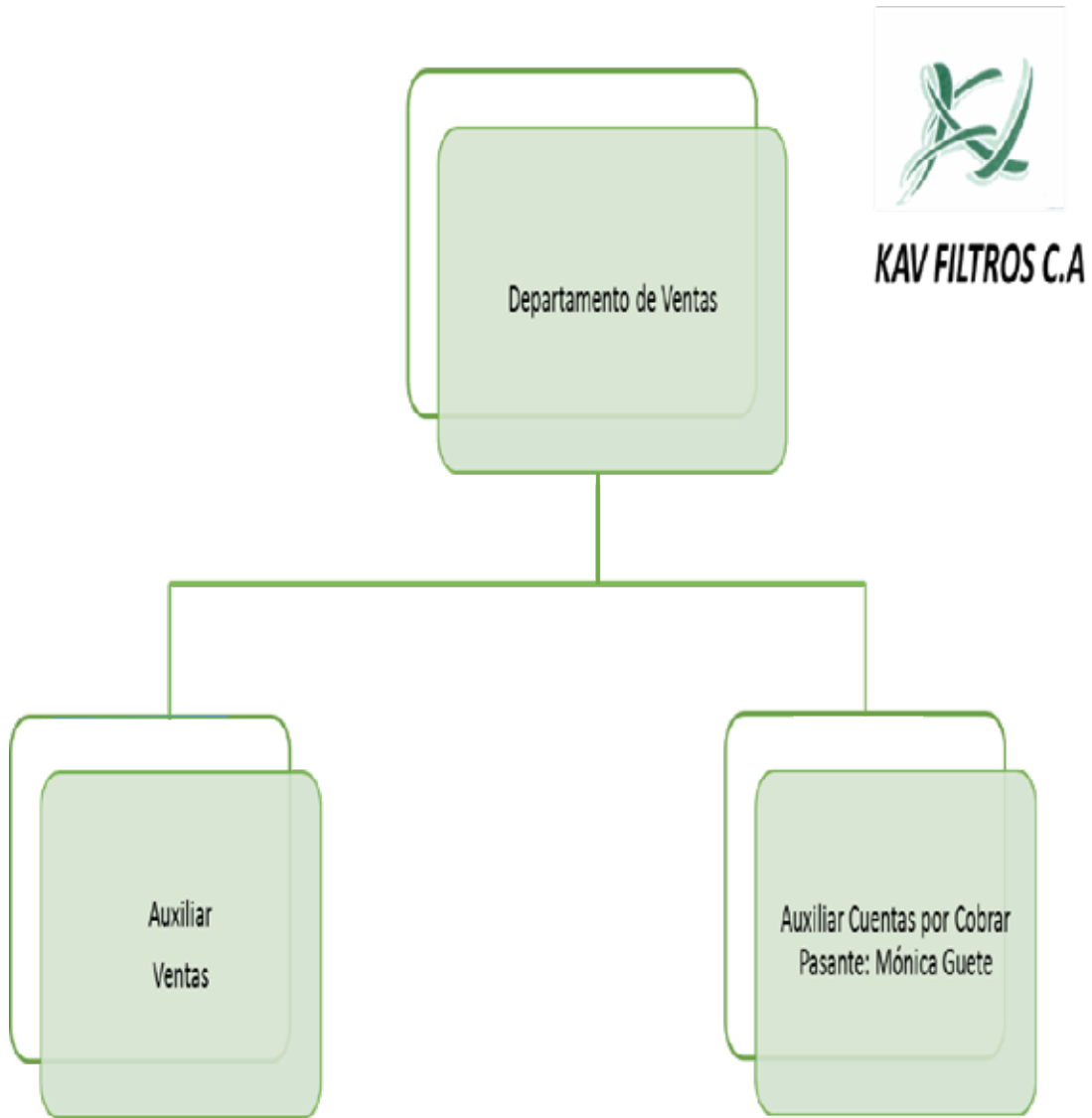


Gráfico 2. Organigrama del Departamento donde se Realizó la Pasantía

Fuente: Guete M. (2017).

CAPÍTULO II

EL PROBLEMA

2.1. Planteamiento del Problema

La competitividad en el área comercial ha obligado a buscar en los distintos aspectos del quehacer empresarial actividades que deban ser mejoradas u optimizadas. Entre ellas se encuentran los planes logísticos, los cuales son foco de atención entre otras por: la globalización de los mercados, la especial oportunidad de ser una empresa de ventas de filtros, el nuevo desafío del mercado y por supuesto, el comprimido entorno económico regional de los últimos años, es por ello, que la decisión de realizar una inversión depende de muchos factores y es en consecuencia de difícil evaluación, sino se sigue un criterio riguroso, sin embargo ninguna compañía puede realizar su actividad de negocio, sin planificar los pasos a seguir. Por esto resulta imprescindible hacer previsiones, a partir de las cuales se establecerán objetivos y medios para alcanzarlos.

Actualmente, las empresas se ven en la necesidad de implementar lineamientos estratégicos o nuevos procedimientos que le permitan alcanzar el manejo adecuado de los procesos administrativos y contables. En consecuencia, los procedimientos contables se han empleado con frecuencia en las empresas como parte fundamental de la administración, ayudando a trazar las políticas de la gerencia en atención de las metas y objetivos previstos y controlando los registros que respaldan la gestión de las sociedades. Generalmente las empresas persiguen un retorno de inversión a corto plazo, es por ello que procuran vender de contado. Sin embargo, producto de la recesión económica y a la competitividad del mercado se han visto en la necesidad no

sólo ofrecer precios atractivos, sino de otorgar créditos a su clientela con la intención de mantenerlos e incrementar su cartera.

Por estas razones es importante contar con una buena gestión administrativa y contable, que permita la toma de decisiones acertadas y oportunas, basándose en el tamaño y composición de los activos y el nivel estructural financiero. Por ello, es necesaria una clara comprensión de los objetivos que se pretenden alcanzar, debido a que estos facilitan un marco para una óptima toma de decisiones financieras. En una empresa es necesario aplicar una gestión administrativa y contable, que permita visualizar el rendimiento económico y que conduzca a una eficiente asignación de recursos.

No obstante, es necesario crear sistemas tecnológicos de información contable, que permitan a las empresas adaptarse a nuevas estructuras empresariales para que se puedan desenvolver e implementar nuevos procesos administrativos y conseguir la retroalimentación, para el mejoramiento continuo, permitiendo obtener procedimientos más efectivos, de mayor rapidez y calidad. Por lo antes mencionado, es importante puntualizar que el proceso administrativo y contable constituye un conjunto de pasos o etapas necesarias para cumplir las actividades, las cuales se repiten en cada periodo de vida de la empresa. Una de las principales operaciones que se realizan y que constituyen parte considerable de los activos de las empresas, son las cuentas por cobrar, las cuales representan los derechos exigibles originados por las ventas a crédito, el cobro o recuperación de las mismas a corto plazo permiten la disponibilidad del efectivo para realizar los pagos en un tiempo determinado.

Actualmente la empresa Kav Filtros C.A., presenta una problemática en sus operaciones administrativas y contables, específicamente en el manejo de sus cuentas por cobrar, esto ocasionado en parte por los vendedores, ya que ellos no toman en cuenta la condición de pago de los clientes, porque son los que crean al cliente emitiendo la orden de pedido, para que luego le facturen en caja, otro aspecto a considerar es, que al momento de emitir la factura las cajas reciben el pago, pero no lo procesan, lo que trae como consecuencia que se reflejen en el análisis de

vencimiento saldos que contablemente no son reales y por ende llamadas innecesarias a clientes, pérdida de horas hombre creando inconvenientes en el flujo de caja, y retrasando la toma de decisiones oportunas, sumándose a toda esta situación la falta de veracidad de la información contable y financiera de la empresa. De igual manera, la empresa debe considerar que están mal distribuido los departamentos y que cada empleado debe ocupar su lugar para atender los asuntos de la empresa lo mejor posible y que todo esté bien ordenado, debe dejar a una persona fija en esta área.

Es por ello que, se hace necesario proponer lineamientos estratégicos, a ser aplicados a las actividades relacionadas con el proceso de cobranza, para que con un adecuado control se detecten y corrijan las desviaciones que pudieran comprometer los resultados esperados, y también para alcanzar una gestión crediticia eficiente que asegure el reembolso de la obtención de liquidez, para el cumplimiento de los compromisos adquiridos con terceros. El planteamiento expuesto, da lugar a plantearse la siguiente interrogante: ¿Cuáles serán las estrategias a seguir para lograr obtener un mejor desempeño en el área de cuentas por cobrar?

2.2. Objetivos de la Investigación

2.2.1. Objetivo General

Proponer un plan estratégico para mejorar el proceso administrativo y contable de las cuentas por cobrar en la empresa Kav Filtros C.A.

2.2.2. Objetivos Específicos

1. Diagnosticar la situación actual del proceso administrativo y contable de las cuentas por cobrar de la empresa Kav Filtros C.A.
2. Analizar los factores que afectan la cobranza de las cuentas por cobrar de la empresa Kav Filtros C.A.

3. Diseñar un plan estratégico que mejore el proceso administrativo y contable de las cuentas por cobrar de la empresa Kav filtros C.A.

2.3. Justificación

Los lineamientos de Control se enfocan en evaluar y corregir el desempeño de las actividades de los subordinados para asegurar que los objetivos y planes de la organización se lleven a cabo. De aquí puede deducirse la gran importancia que tiene el control, pues es solo a través de esta función que se logra precisar si lo realizado se ajusta a lo planeado y en caso de existir desviaciones, identificar los responsables y corregir dichos errores.

Actualmente, muchas organizaciones empresariales han empezado a implementar como estrategias de trabajo las técnicas de la gerencia moderna, con el propósito de convertir las debilidades que puedan tener en verdaderas fortalezas. Dicho de este modo, esta investigación se justifica por sus aportes valiosos para la solución de la problemática planteada al diseñar un plan estratégico que mejore el proceso administrativo y contable de las cuentas por cobrar, contribuyendo de esta forma a la satisfacción empresarial y el éxito laboral de los empleados de la empresa Kav filtros C.A.

2.4. Alcances

Desde el punto de vista teórico el proceso investigativo dio lugar a un material escrito, que podrá ser tomado en cuenta como antecedente para otras investigaciones que aborden el tópico expuesto. Así mismo, metodológicamente, el proceso investigativo se sustenta en la aplicación de técnicas y métodos de investigación válidos para los efectos del estudio como la construcción y aplicación del instrumento.

En lo práctico, aporta elementos necesarios para mejorar el proceso administrativo y contable de las cuentas por cobrar, para cumplir idóneamente la función del departamento, permitiendo agilizar las actividades laborales, las cuales serán productivas y beneficiosas para todos. En consecuencia, este estudio servirá como base para investigaciones posteriores dirigidas a fortalecer el proceso administrativo y contable de las cuentas por cobrar, a fin que el plan estratégico permita desarrollar las mejoras en el departamento y fomente el trabajo efectivo y eficaz, esperando que su revisión pueda ser considerada de utilidad en todo ámbito empresarial.

2.5.Limitaciones

En efecto, si se procede cabalmente con el cumplimiento de las etapas enunciadas en el presente trabajo, para mejorar el proceso administrativo y contable de las cuentas por cobrar en la empresa Kav Filtros C.A., el proceso debe tener como características la sistematización y planificación y por ende podrá llevarse a feliz término, de igual manera dependerá de las particularidades del personal que tenga a su cargo la realización del mismo, el cual debe encontrarse identificado plenamente con el asunto y formar parte activa en su elaboración, implantación, desarrollo y valoración.

Igualmente cabe enfatizar, que el proceso administrativo y contable de las cuentas por cobrar en la empresa es una labor substancialmente de equipo, ejecutado por un conjunto de personas implicadas en y con la tarea. El trabajo de equipo se inicia con la planificación, para luego continuar con la organización y la realización de las actividades contables y administrativas y finaliza controlando y evaluando su ejecución donde es fundamental que se elaboren sistemas estables y continuos de monitoreo internos y autoevaluaciones.

CAPÍTULO III

MARCO REFERENCIAL CONCEPTUAL

3.1. Antecedentes de la Investigación

El Marco Referencial presume una caracterización de las fuentes secundarias sobre las cuales se consiguió diseñar la investigación propuesta. Se realizaron lecturas de libros, tratados especializados, trabajos anteriores en la modalidad de proyectos de investigación y trabajos de grado, motivado a que es imprescindible en su formulación.

Dentro de toda investigación, es necesario presentar las diversas bases documentales y teóricas que la sustentan, a continuación se muestran teorías y trabajos que de una forma u otra anteceden y basan el presente documento, con la finalidad de señalar los puntos que se tomarán como referencia para la realización de ciertas etapas que forman parte de la tesis. Según, Balestrini (2006), señala que:

Todo hecho anterior a la formulación del problema que sirve para aclarar, juzgar e interpretar el problema planteado, constituye los antecedentes del problema. Establecer los antecedentes del problema, de ninguna manera es hacer un recuento histórico del mismo, sino se trata de hacer una síntesis conceptual de las investigaciones y trabajos realizados sobre el problema formulado, con el fin de determinar el enfoque metodológico de la misma investigación. (p. 27)

Al respecto, Dicuru, y otros (2015), elaboraron una investigación denominada **“Propuesta de Procedimientos de Control Interno en el Área de Cuentas por**

Cobrar de la Empresa Naturalfloor, C.A. ubicada en Valencia, Estado Carabobo” realizada en la Universidad de Carabobo para optar al título de licenciado en contaduría pública, cuyo objetivo es proponer procedimientos de control interno en el área de cuentas por cobrar de la empresa Naturalfloor, C.A., para optimizar la gestión de Crédito y Cobranza. Está enmarcada en un diseño no experimental, concebida dentro de la modalidad de proyecto factible, sustentada en una investigación de campo, con un nivel descriptivo. La muestra la conformaron tres (3) personas del Departamento de Cuentas por Cobrar de la empresa. Se aplicó como instrumento un cuestionario, constituido por alternativas de respuestas dicotómicas cerradas.

Se concluyó que no disponen de las bases correctas para controlar las cuentas por cobrar, no se comunican e investigan las desviaciones en las políticas establecidas, no se envían a los directores o gerentes información suficiente y oportuna acerca de las cuentas por cobrar, no están segregadas las funciones en el Departamento. Además de, ausencia de medidas correctivas, falta de controles y evaluaciones efectivos de las cuentas por cobrar. Por tanto, se propuso el diseño de procedimientos de control interno que le permitan a la empresa Naturalfloor, C.A. mejorar la gestión de Crédito y Cobranza, estructurado en función de los componentes del control interno, como son: ambiente de control, actividades de control, información y comunicación, valoración de riesgos y monitoreo.

Este trabajo de investigación representa una fuente de información teórica valiosa para el estudio del sistema de control interno en las cuentas por cobrar en las empresas, así como de la problemática objeto de estudio en poblaciones con características similares.

En el mismo orden de ideas, Goyo y Oliveros (2014), plantearon “**Lineamientos de Control en las Cuentas por Cobrar de la empresa Dimo, C.A.**”, como su trabajo especial de grado para optar a la licenciatura en contaduría en la Universidad de Carabobo. El estudio estuvo enmarcado en la modalidad de proyecto factible,

apoyado en una investigación de campo y se fundamentó en una investigación de nivel descriptivo. La población y la muestra quedó integrada por cuatro personas del departamento de Cuentas por Cobrar. La técnica de recolección de datos usada fue la encuesta, aplicada a través de un cuestionario, con 15 ítems de respuestas dicotómicas.

Una vez analizados los resultados se concluyó que en la empresa Dimo, C.A., aunque se han definido políticas para el otorgamiento de créditos, y todo el personal tiene conocimiento de las mismas, éstas no son cumplidas cabalmente en el departamento, lo que disminuyó la calidad y eficiencia de sus procesos, debido a que no lleva un estricto control de los documentos y condiciones del cliente para el otorgamiento de créditos, adicional a esto, no se realizan análisis de vencimiento y aún en condiciones de clientes morosos reciben los créditos a riesgo de cuentas incobrables, brindándole así una base referencial a la presente investigación sobre las implicaciones que el mal manejo de las cuentas por cobrar pueden tener sobre una empresa.

De tal manera que, la investigación precedentemente citada posee una estrecha relación con el presente proyecto debido a que lo planteado en la misma evidencia la importancia del buen manejo de las cuentas por cobrar y la influencia de estas cuentas en el balance de una empresa, potencialmente contribuye de forma confiable en la unificación de criterios.

Por su parte, Silva y Sevilla (2013), elaboraron una **“Propuesta de un Plan Estratégico para el Mejoramiento de la Gestión de las Cuentas por Cobrar en la Empresa Sisalma Sistemas Integrales, C.A.**, Ubicada en el Estado Miranda”, ejecutado como Trabajo Especial de Grado para la Universidad José Antonio Páez en la licenciatura de Contaduría, cuya finalidad contemplaba la mejora de la gestión de las cuentas por cobrar de la empresa Sisalma Sistemas Integrales, C.A., debido a que existen clientes en la empresa cuyo servicio se ha prestado, sin embargo la facturación que emiten tienen tiempo sin cancelarse, lo que ha repercutía negativamente en la cancelación de la nómina del personal.

En virtud a esto y buscando alcanzar los objetivos propuestos se seleccionó una población de cinco (05) individuos que laboraran en el área contable de la organización, quienes en su totalidad fueron tomados como muestra utilizando la metodología de muestreo censal. De igual manera se seleccionó como técnica de recolección de datos a la encuesta, basada en un cuestionario como instrumento. A su vez, el análisis de las fortalezas, debilidades, oportunidades, y amenazas que afectan la gestión de las cuentas por cobrar, se realizó a través de una matriz FODA. Al finalizar la investigación se pudo concluir que al personal de cuentas por cobrar les hace falta mejorar los procedimientos y los formatos que les ayuden a mejorar la contribución de este departamento, situación que fue solventada con los objetivos indispensables que comprende el plan estratégico propuesto.

De este modo, la investigación antes mencionada guarda una profunda relación con el presente proyecto debido a que lo planteado en esta evidencia la importancia del buen manejo de las cuentas por cobrar y la influencia de estas cuentas en el balance de una empresa, igualmente aporta una solución fiable en la unificación de criterios.

Así mismo, Ortegay Puerto (2013), propusieron **“Lineamientos para Optimizar el Control Interno de las Cuentas por Cobrar de la Empresa Vene-Frenos, C.A.** Ubicada en San Diego, Estado Carabobo” como Trabajo Especial de Grado para la Universidad José Antonio Páez en la especialidad de Contaduría, cuyo objetivo principal fue el diseño de lineamientos para optimizar el control interno de las cuentas por cobrar de la empresa en cuestión, específicamente en el departamento de cuentas por cobrar. El estudio se enmarcó en la modalidad de proyecto factible y se fundamentó en una investigación de nivel descriptivo. Se desarrolló mediante una investigación de campo utilizando como instrumento el cuestionario, tomando como población y muestra al personal administrativo y contable a fin de profundizar en la problemática planteada.

Una vez analizados los resultados obtenidos se establecieron las pautas que conllevaron al desarrollo de la propuesta, que se basó en el diseño de lineamientos

para optimizar el control interno de las cuentas por cobrar de dicha empresa lo cual a su vez ayudó al incremento de la eficiencia organizacional y la solución del problema.

En este sentido, esta investigación guarda estrecha relación con la presente indagación, debido a su relación con la forma eficiente de manejar las cuentas por cobrar en una empresa determinada.

En el mismo orden de ideas, Moronta, (2013), efectuó un trabajo de gradotitulado: **“Lineamientos para Optimizar el Sistema Control Interno en el Departamento de Cobranza de la Empresa Francisco Anzola Sánchez S.A.”**, ubicada en San Diego Estado Carabobo, presentado en la Universidad José Antonio Páez para optar al título de Licenciado en Administración de Empresas, el cual tiene como propósito proponer lineamientos para optimizar el departamento de cobranzas de la aludida empresa.

En el aspecto metodológico se fundamenta en una investigación de campo, tipo descriptivo y documental, residiendo su modalidad en proyecto factible. Concluyendo que en el diseño estructural de la investigación se determinó la necesidad que mejore la organización del departamento de cobranza y sus funciones administrativas para alcanzar el éxito esperado, este estudio alcanza la descripción, registro, análisis e interpretación de los datos e informaciones actuales de la empresa.

Este antecedente guarda una precisa relación con esta investigación, dado que su propuesta reside en lineamientos que optimicen el control interno dentro del departamento de cobranza de una empresa. Como se puede comprobar, dentro de este antecedente se analizan y plantean estrategias para un mejor funcionamiento del mencionado departamento en una empresa, tal cual como se plantea dentro de este trabajo de investigación.

3.2. Bases Teóricas

3.2.1. Plan Estratégico

En su forma más simple es una herramienta que recoge lo que la organización quiere conseguir para cumplir su misión y alcanzar su propia visión (imagen futura). Ofrece el diseño y la construcción del futuro para una empresa, aunque éste futuro sea imprevisible. Define las acciones necesarias para lograrlo, entonces dicho plan es una apuesta ulterior y por eso, se adecua a un postulado de Ackoff (1981), quien indica que “El futuro no hay que preverlo sino crearlo. El objetivo de la planificación debería ser diseñar un futuro deseable e inventar el camino para conseguirlo”.

Según el autor De Vicuña (2012), al hablar del plan estratégico de la organización, nos estamos refiriendo al plan maestro en el que la alta dirección recoge las decisiones estratégicas corporativas que ha adaptado “hoy” en referencia a lo que hará en los tres próximos años (horizonte más habitual del plan estratégico), para lograr una organización más competitiva que le permita satisfacer las expectativas de sus diferentes grupos de intereses (stakeholders).

3.2.2. Cobranza

En toda organización debe existir una cobranza, tanto efectiva como rápida, ya que esto agiliza su proceso y de esta manera se obtienen los objetivos propuestos, donde hoy en día para las organizaciones poder mantener un margen de utilidad es factible para una empresa, ya que aumenta la eficiencia y la eficacia de los procesos operativos, flujo de efectivo, que deben entrar por las ventas realizadas, se recomienda que el departamento de crédito debe ser independiente de los departamentos de venta y cuentas por cobrar.

Para Ettinger y Golieb (2000; 293), la cobranza “es fundamental para el éxito de cualquier negocio que vende a crédito, cualquiera que sea la amplitud del negocio, sus utilidades dependen especialmente del ciclo y la frecuencia de reinversión de su capital”. Es decir, el objetivo principal de la cobranza es mantener al corriente los

saldos de los clientes e ingresos, correspondiente al flujo de efectivo a la empresa. A partir de la definición anterior, se puede determinar que la cobranza es un proceso por el cual los gerentes de crédito establecen la capacidad de liquidez con la que deben contar para realizar sus diferentes actividades de inversión. Se dice que la venta se realiza cuando se hace el cobro respectivo y es tan cierta esta frase que cualquier empresa comercial mantiene un adecuado capital de trabajo, cuando genera efectivo por parte del pago de sus clientes, por lo tanto se considera la labor de cobranza de gran importancia en la administración. Las políticas de crédito y los procedimientos de cobranzas mejoran la utilidad neta, reduciendo la cancelación de cuentas por incobrables e incrementando el flujo de efectivo y mejorando la relación con los clientes.

3.2.3. Proceso Administrativo

Es el conjunto de pasos o etapas necesarias para llevar a cabo una actividad. La administración comprende varias fases, etapas o funciones, cuyo conocimiento exhaustivo es indispensable a fin de aplicar el método, los principios y las técnicas de esta disciplina, correctamente. En su concepción más sencilla se puede definir el proceso administrativo como la administración en acción, o también como: el conjunto de fases o etapas sucesivas a través de las cuales se efectúa la administración, mismas que se interrelacionan y forman un proceso integral.

Cuando se administra cualquier empresa, existen dos fases: una estructural, en la que a partir de uno o más fines se determina la mejor forma de obtenerlos, y otra operativa, en la que se ejecutan todas las actividades necesarias para lograr lo establecido durante el periodo de estructuración. La administración es el proceso de planificar, organizar, dirigir y controlar las actividades de los miembros de la organización y el empleo de todos los demás recursos organizacionales, con el propósito de alcanzar las metas establecidas para la organización.



Gráfico 3. Proceso Administrativo

Fuente: Guete (2017).

3.2.4. Elementos del Proceso Administrativo

Según Daft (2004; 25), “la administración es la consecución de metas organizacionales en forma adecuada y eficaz planeando, organizando dirigiendo y controlando los recursos”. Esta definición contiene dos ideas importantes: 1) Las cuatro funciones: planear, organizar, dirigir y controlar; 2) La consecución de las metas organizacionales en forma adecuada y eficiente. Los ejecutivos usan muchas habilidades para cumplir las funciones anteriores.

De igual manera, Chiavenato (2000; 10), establece que las funciones del administrador, en conjunto conforman el proceso administrativo. La planeación, organización, dirección y control consideradas por separado, constituyen las funciones administrativas que al ser vistas como una totalidad para conseguir los objetivos, conforman el proceso gerencial.

3.2.5. Planeación

Según Reyes Ponce (2003; 106), “La planeación consiste en fijar el curso concreto de acción que ha de seguirse, estableciendo los principios que habrán de orientarlo, la secuencia de operaciones para realizarlo, y la determinación de tiempos y números necesarios para su realización”. Según esta cita la planeación es el primer paso del proceso administrativo por medio del cual se define un problema, se analizan las experiencias pasadas y se embozan planes y programas.

3.2.6. Organización

De la misma manera Guzmán (2003; 88), define “Organización es la coordinación de las actividades de todos los individuos que integran una empresa con el propósito de obtener el máximo aprovechamiento posible de elementos materiales, técnicos y humanos, en la realización de los fines que la empresa persigue”.

3.2.7. Dirección

En su punto de vista, Scanlan (2000; 14), considera que “dirección consiste en coordinar el esfuerzo común de los subordinados, para alcanzar las metas de la organización”. Es decir, radica en dirigir las operaciones mediante la cooperación del esfuerzo de los subordinados, para obtener altos niveles de productividad mediante la motivación y supervisión. La dirección también es la actividad que consiste en orientar las acciones de una empresa, una organización o una persona hacia un determinado fin; el director debe fijar metas, tomar decisiones y guiar a sus subordinados.

3.2.8. Ejecución

Para llevar a cabo físicamente las actividades que resulten de los pasos de planeación y organización, Bodie y Merton (2003; 124), dicen “es necesario que el gerente tome medidas que inicien y continúen las acciones requeridas para que los

miembros del grupo ejecuten la tarea”. Entre las medidas comunes utilizadas por el gerente para que los miembros del grupo ejecuten la tarea y para poner el grupo en acción está dirigir, desarrollar al personal, instruir, ayudar a los miembros a mejorarse lo mismo que su trabajo mediante su propia creatividad y la compensación a esto se le llama ejecución.

3.2.9. Interrelaciones entre las Funciones

Para Aguilar (2003; 39), las cuatro funciones fundamentales de la administración están de modo inextricable entrelazado e interrelacionadas; el desempeño de una función no cesa por completo antes que inicie la siguiente y por lo general no se ejecuta en una secuencia en particular, sino como parezca exigirlo la situación. Al establecer una empresa, el orden de las funciones será como se indica. Pero para una empresa en marcha, el gerente puede encargarse del control en un momento dado y a continuación de esto ejecutar y luego planear. La secuencia debe ser adecuada al objetivo específico. Típicamente el gerente se haya involucrado en muchos objetivos y estará en diferentes etapas en cada uno. Para el que no cumple funciones gerenciales esto puede dar la impresión de deficiencia o falta de orden. En tanto que en realidad el gerente tal vez está actuando con todo propósito y fuerza. A la larga por lo general se coloca mayor énfasis en ciertas funciones más que en otras, dependiendo de la situación individual; así como algunas funciones necesitan apoyo y ejecutarse antes que otras puedan ponerse en acción.

3.2.10. Universalidad del Proceso Administrativo

Continuando con Aguilar (2003), quien expresa que el proceso administrativo tiene aplicación universal. Esto es de suma importancia: significa que las funciones fundamentales de planear, organizar, dirigir y controlar son básicas y están desempeñadas por el gerente, sin importar el tipo de empresa, la actividad principal o

el nivel en el cual trabaja. El proceso administrativo representa la tela común de los gerentes y facilita el estudio de la administración. Es mundialmente hallada dondequiera que las personas trabajen juntas para lograr objetivos comunes.

3.2.11. Las Cuentas por Cobrar

Según Catacora (2009; 28), en el ámbito organizacional, las cuentas por cobrar “pueden ser clasificadas de acuerdo a si éstas provienen de la venta de bienes o servicios estando respaldadas por una factura; y aquellas que no se originan como resultado de una venta a crédito”. Estas generalmente son empleadas por empresas industriales y comerciales, el activo más importante de las organizaciones y entidades financieras. Las cuentas por cobrar abarcan los créditos comerciales a favor de la empresa originado por la venta de mercancías o servicios e incluyen los garantizados por facturas, notas de entrega, documentos similares.

Es por ello que, las cuentas por cobrar representan el activo financiero de mayor relevancia de muchas organizaciones, en gran parte las comerciales; ya que éstas representan activos líquidos capaces de convertirse en efectivo dentro de un periodo de treinta (30) a sesenta (60) días en su mayoría.

Un aspecto que caracteriza las cuentas por cobrar es el hecho que el cobro del bien o servicio esté diferido, de manera que la empresa concede a sus clientes un plazo para su cancelación a partir de la entrega del mismo, este aspecto en ocasiones debe ser tratado con sumo cuidado ya que de la presencia de mayores o menores cantidades de ventas a crédito pendientes de cobro se derivan en el incremento de los riesgos para la empresa desencadenando consecuencias financieras, como mayores gastos de cobranza e intereses, cuentas que pasan a ser incobrables por insolvencia por parte de los clientes.

En lo que respecta a los efectos mercantiles, y como resultado de la facilidad crediticia el ciclo financiero que cumple el activo circulante es más largo, por lo que se requiere un empleo de mayor capital de trabajo bruto y neto, retrasando el ciclo de

exigibilidad del pasivo circulante, obteniendo mayores plazos de los proveedores y en ocasiones haciendo uso del financiamiento externo.

En base a lo planteado anteriormente, se desprende la importancia de la cobranza de este importante rubro, ya que con mucha frecuencia representa la mayor y más consistente fuente de entradas de efectivo de una compañía; por lo cual es indispensable llevar un correcto seguimiento al cobro de los mismos; en vista de que en la mayoría de los casos la capacidad de la empresa para generar el efectivo necesario que le permita desarrollar cabalmente sus operaciones diarias depende en gran medida del valor, de la recuperabilidad y fechas de vencimiento de sus cuentas por cobrar.

De ahí, lo esencial del establecimiento y cumplimiento de controles que aseguren una adecuada y correcta administración de las cuentas por cobrar, de tal manera que la organización pueda disponer de la liquidez necesaria y requerida para cumplir sus compromisos a corto plazo sin que se vea afectada la solvencia y capacidad de pago de la empresa; soportándose en una eficiente y oportuna gestión de crédito y cobranza.

3.2.12. Procedimiento de las Cuentas por Cobrar

Según Calleja (2002), en cuanto a los procedimientos aplicados sobre las mismas, se considera que estos pueden clasificarse como contables, los cuales están diseñados con la finalidad de corroborar el adecuado procesamiento y autorización previa de las operaciones de ventas, y también como administrativos los que abarcan el proceso de aprobación y autorización de las operaciones de venta.

3.2.13. Procedimientos Administrativos

Santillana (2001), menciona entre los procedimientos administrativos de control interno aplicados sobre las cuentas por cobrar, los siguientes:

- Efectuarse arquezos sorpresivos a la persona que maneje la documentación de las cuentas por cobrar.
- Las políticas de cobranza deben contemplar las condiciones de mercado y tomar en consideración el establecimiento de ágiles sistemas de cobranza.
- Llevar un registro, en cuenta de orden, de las cuentas incobrables ya canceladas.
- Las notas de crédito siempre deben estar apoyadas por la documentación correspondiente y ser autorizadas por un funcionario responsable.
- Las rebajas, descuentos y devoluciones han de concederse al amparo de sólidas políticas escritas.
- Preparar mensualmente un reporte de antigüedad de saldos que muestren el comportamiento de los clientes, en especial los morosos.

Por su parte Redondo (2004), menciona dentro de estos procedimientos: establecer el principio de separación de funciones, en especial las labores de ventas, registro de la cuenta por cobrar y recepción del efectivo. De manera que el personal que maneja por ejemplo el área de ingresos no intervengan en las labores de elaboración de auxiliares y registros relacionados con las cuentas por cobrar, manejo de documentos base para factura, manejo y autorización de notas de crédito, también la documentación soporte, aprobación de rebajas y devoluciones en ventas, preparación, comprobación de los registros en el diario general, intervención en el registro final, es decir, el libro mayor.

En cuanto a los procedimientos de control dirigidos al área de cobranza, pueden mencionarse:

- El departamento de ventas es el encargado de la aprobación de las condiciones de la venta y de créditos para lo referente al riesgo de la misma.
- El departamento de facturación debe ser independiente del de despachos y del registro en las cuentas de los clientes.
- Se procurará que las facturas estén pre numeradas.

- Una persona diferente a la que preparó las facturas las chequeará con las condiciones aprobadas por el departamento de ventas, especialmente en cuanto a precios, rebajas, descuentos, entre otros.

De lo mencionado anteriormente, se puede determinar que los procedimientos administrativos orientados a las cuentas por cobrar están dirigidos a regular y controlar el adecuado desenvolvimiento del proceso de ventas desde el momento en que se establecen las políticas de crédito, se genera la venta del bien o prestación del servicio, se factura, y se llevan a cabo las labores de cobranza; todo ello con el propósito de garantizar su adecuado cumplimiento y apego a los lineamientos establecidos.

3.2.14. Procedimientos Contables

Con relación a los procedimientos contables de control interno aplicados sobre las cuentas por cobrar Santillana (2001), considera:

- Cualquier gravamen o condición que pese sobre las cuentas por cobrar debe ser claramente explicado en los estados financieros.
- Cualquier cancelación de venta debe estar basada en la factura original correspondiente y la documentación soporte.
- Las cuentas canceladas por incobrables deben ser autorizadas por la alta administración; además, se debe tratar de que cubran los requisitos de deducibilidad fiscal.
- Es conveniente comparar mensualmente la suma de los saldos de los clientes, mayor auxiliar de cuentas por cobrar, con las cuentas de control del mayor general, en caso de discrepancias observadas, deben hacerse las averiguaciones a que haya lugar.
- Los documentos dados de baja en libros, deberán ser controlados y chequeados habitualmente.

- Conviene enviar periódicamente estados de cuenta a los clientes, con objeto de cerciorarse de que las cuentas que contablemente aparezcan pendiente de cobro sean reconocidas por los deudores. Esta debe llevarla a cabo una persona independiente de la que maneja las cuentas por cobrar.

En cuanto a las medidas de control al momento de recibir el pago por parte de los clientes es oportuno tomar en cuenta que si la empresa emplea su propio personal para el cobro de facturas, es necesario que el departamento de cobranzas elabore una relación de facturas entregadas al cobrador, el cual la firmará y se quedará con una copia, la cual permanecerá en el departamento.

El cobrador diariamente relacionará las facturas cobradas y entregará su monto el cajero, firmará dos copias que junto con el informe de facturas no cobradas entregará al departamento de cobranzas; el cual enviará al de contabilidad una copia de la relación de facturas cobradas para que sean abonadas en las cuentas de los clientes.

Del mismo modo, cuando los clientes cancelan sus facturas por medio de transferencias bancarias, el departamento de contabilidad al recibir del banco la correspondiente nota de abono le acreditará en la cuenta del cliente.

En base a lo antes expuesto, se respalda el establecimiento de procedimientos de control administrativo y contable que garanticen que las operaciones y registros sean autorizados y procesados correctamente, desde el momento del otorgamiento del crédito hasta la cancelación del servicio por parte del cliente. Al mismo tiempo, éstos garantizan la mayor uniformidad y objetividad de la información registrada, generando información financiera actualizada y confiable para la toma de decisiones dentro y fuera de la organización como insumo para los usuarios internos y externos vinculados a la misma, las cuentas por cobrar son, al igual que cualquier activo, recursos económicos propiedad de una empresa que la generarán un beneficio en el futuro.

3.2.15. Cuentas y Documentos por Cobrar

Las Cuentas y Documentos por Cobrar representan derechos exigibles que tiene una empresa por las mercancías vendidas a crédito, servicios prestados, comisión de préstamos o cualquier otro concepto análogo.

3.2.16. Clasificaciones de las Cuentas por Cobrar

Por otra parte Soto (2002), explicó que las cuentas por cobrar se clasifican generalmente en tres grupos que son:

- Cuentas por cobrar al cliente: está compuesto de los montos que acuerdan los clientes con la empresa, debido al crédito tomado por la venta.
- Cuentas por cobrar funcionarios y empleados: son los acuerdos que los funcionarios y empleados hacen con la empresa por concepto de ventas a créditos, anticipo de sueldo, entre otros lo que se le descuenta después de su salario.
- Otras cuentas por cobrar: estas surgen por una variedad de transacciones tales como anticipo a un ejecutivo, empleado, ventas o compras de algo, daños o pérdidas entre otros.

Estas cuentas deben ser presentadas en el balance general en el grupo de activo corriente después del efectivo ya que es lo que se puede convertir en efectivo lo más pronto posible, excepto aquellas cuyo vencimiento sea mayor que el ciclo normal de operaciones de la empresa, el cual, en la mayoría de los casos, es de doce (12) meses estas deben de colocarse en el renglón de activos no corrientes.

3.2.17. El Papel del Administrador de Crédito

El objetivo básico de la administración de crédito consiste en aumentar las ventas rentables y aumentar así el valor de la empresa al extender crédito a los clientes

dignos. Para Altuve (2001; 124), “El administrador de crédito estará en condiciones de desempeñar un papel importante dentro de la organización tan solo cuando pueda obtener y analizar información financiera acerca de sus clientes y de sus industrias.”

El administrador de crédito estará en condiciones de desempeñar un papel importante dentro de la organización tan solo cuando pueda obtener y analizar información financiera acerca de sus clientes y de sus industrias.

3.2.18. Objetivo de las Cuentas por Cobrar

Para Gitman, (2001; 145), “el objetivo primordial de las cuentas por cobrar es el de registrar todas las operaciones originadas por adeudos de clientes, de terceros o de funcionarios y empleados de la compañía”, estas fundamentalmente son un instrumento de mercadotecnia para promover las ventas, el director de finanzas debe cuidar que su empleo ayude a maximizar las utilidades y el beneficio de la inversión y que no se abuse del procedimiento hasta el grado en que el otorgamiento de créditos deje de ser rentable y atractivo en términos de rendimiento.

El departamento de mercadotecnia de la empresa por lo general tiende a considerar las cuentas por cobrar como un medio para vender el producto y superar a la competencia. Por lo regular se observa que la mayoría de los vendedores se inclinan hacia una política de crédito muy liberal, porque favorece las ventas. Si la competencia ofrece crédito, la propia empresa tendrá que hacerlo también para proteger su posición en el mercado.

3.2.19. El Crédito y la Cobranza

Según Burbano (1992), el crédito y la cobranza también son funciones que se realizan dentro del ciclo de ingresos y es la que se encarga de cobrar, autorizar ajustes y asignar créditos y las mismas tienen cuatro objetivos:

- Minimizar cuentas incobrables a través del establecimiento de límites de

crédito apropiados para cada cliente.

- Registrar los pagos de clientes rápida y certeramente.
- Tomar acción inmediata y efectiva dada una factura vencida.
- Asegurarse que solamente se hagan ajustes a las cuentas de clientes cuando estén estipulados en los procedimientos internos y sean autorizados por el departamento de crédito.

Si estos objetivos no se cumplen, las empresas asumen los siguientes riesgos:

- Pérdida excesiva por vender a créditos razonables.
- Pérdida de ventas por la insatisfactoria solución de quejas de clientes.
- Desfalcos de caja a un deficiente control de pagos.
- Cuentas por cobrar excesivas debido a la incapacidad de cobrar oportunamente.

3.2.20. Determinación de la Política Apropriadas de las Cuentas por Cobrar

Para Bolten, (1998), una vez que los directores de finanzas conocen los costos y los beneficios. Se van a tomar las tres políticas de cuentas por cobrar más comunes; es decir, venta al contado, neto a 30 y 2/10, neto a 30, para analizarlas a fin de ejemplificar cómo puede proceder el director de finanzas. De acuerdo con el departamento de mercadotecnia, el director puede modificar las condiciones de crédito ampliando el tiempo en que se debe hacer el pago y/o concediendo al cliente un descuento si paga antes del plazo máximo concedido.

En los ejemplos, la política de ventas al contado implica el pago inmediato; el neto a treinta (30) concede al cliente treinta (30) días como máximo para pagar y el 2/10, neto a treinta (30) tambiéntreinta (30) días, sólo que si paga dentro de los diez(10) días que siguen a la venta podrá deducir un dos (2) por ciento del importe. Ese dos (2) por ciento es un incentivo para inducirlo a pagar dentro de los primeros diez (10) días.

3.2.21. La Venta al Contado

Si la política de la empresa es vender al contado, no otorga crédito comercial. No habrá costos de cobranza ni de capital, puesto que no se ha invertido dinero para financiar las cuentas por cobrar. Es obvio que tampoco habrá coste de morosidad e incumplimiento, de manera que el precio total de la política de ventas al contado es de cero. No habiendo costos que comprar, hay que examinar los beneficios (utilidades) que se derivan de la política.

3.2.22. Políticas de Crédito

De la misma manera, Burdano (1992), manifiesta que el nivel de las cuentas por cobrar de una empresa está determinado por el volumen de sus ventas y por el periodo promedio entre el momento en el que se hace una venta y el momento en que se cobra el efectivo correspondiente a dicha venta, o el periodo promedio de cobranza, este último a la vez, depende en parte de las condiciones económicas y en parte de un conjunto de factores que son controlables por la empresa. Las principales variables de política incluyen:

- Las normas de crédito, o el riesgo máximo aceptable de las cuentas de crédito.
- Los términos de crédito que incluyen el plazo de tiempo durante el cual se concede el crédito, denominado periodo de crédito y el porcentaje de descuento dado por la prontitud de pago.
- La política de cobranza de la empresa.

3.2.23. Normas de Crédito

Según Bolten, (1998), si una empresa extendiera crédito sobre las ventas solo a sus clientes fuertes, tendría pocas pérdidas por cuentas malas y pocos gastos por operar

un departamento de crédito; al hacer esto probablemente estaría perdiendo ventas, y las utilidades que se abandonaron sobre estas ventas pérdidas podrían ser mucho mayores a los costos implícitos en la extensión del crédito necesarias para hacer ventas a clientes más débiles.

La determinación de las normas óptimas de crédito implica igualar los costos incrementales asociados con una política activa de crédito con las utilidades incrementales provenientes del aumento en ventas. Los costos incrementales incluyen costos de producción y de ventas, así como aquellos costos asociados con la calidad de las cuentas marginales, o costos de crédito. Estos costos de crédito incluyen.

- Pérdidas por incumplimiento de pago o por cuentas malas.
- Costos elevados de investigación y cobranzas.
- Mayores costes asociados con el capital invertido en las cuentas por cobrar provenientes de ventas a clientes con menor dignidad de crédito, quienes pagan sus cuentas más lentamente, y quienes consecuentemente hacen que el periodo promedio de cobranza se vea agrandado.

Para evaluar los riesgos de crédito de un cliente, los administradores de crédito empiezan con lo siguiente:

- Carácter: se refiere a la posibilidad de que el cliente trate de hacer honra a sus obligaciones; (referente a lo moral).
- Capacidad: es un juicio subjetivo de la habilidad del cliente para pagar sus obligaciones. Se evalúa a través de los antecedentes del cliente y de sus métodos de negocios.
- Capital: se mide en la posición financiera general de la empresa tal como la indicaría en análisis de razones financieras, con un énfasis especial sobre las razones de riesgo.
- Colateral: está representado por los activos que ofrezca el cliente en cuestión como garantía del crédito extendido.
- Condiciones: se refieren al impacto de las tendencias económicas generales

sobre la empresa y a los desarrollos especiales en ciertas regiones geográficas, o sectores de la economía, que puedan afectar la habilidad del cliente para cumplir sus diversas obligaciones.

Las cinco “C” del crédito representan los factores mediante los cuales se juzga el riesgo de crédito. Al analizarlas los administradores de crédito formulan juicios acerca de los costos totales esperados, resultantes de la concesión de crédito. Estos costos deben ser luego comparados con los incrementos esperados en los ingresos netos.

3.3. Definición de Términos Básicos

Cliente: persona natural o jurídica que requiere de los servicios de la empresa recuperadora. (Diccionario Larousse, 1993; 238).

Control Interno: comprende el plan de la organización y todos los métodos coordinados y medidas adoptadas dentro de una empresa con el fin de salvaguardar sus objetivos y verificar la confiabilidad de los datos contables.

Control: comprobación, intervención o inspección de las operaciones de una organización.

Cuenta: registro de todas las transacciones y la fecha de cada una de ellas que afecta una fase particular de una empresa. Se expresa en forma de cargo y abonos evaluados en términos monetarios y mostrando en saldo actuar si existe. (Kohler, 1979; 261).

Cuentas por Cobrar: registra los aumentos y las disminuciones derivados de conceptos distintos a mercancías o prestación de servicios, única y exclusivamente a crédito documentado, tales como, títulos de crédito, letras de cambio y pagarés a favor de la empresa y para esto existe un programa para llevar a cabo las operaciones.

Facturación: anotaciones contables efectuadas para recoger los procesos de ventas de mercancía de una empresa. (Martin, 1999; 100).

Función: fin o propósito general que pretende lograr un departamento o unidad en una organización.(Kohler, 1979; 263).

Informe COSO: (Committee of Sponsoring Organizations) según la Revista en línea Auditoool (2013) es un documento que contiene las principales directivas para la implantación, gestión y control de un sistema de control.Debido a la gran aceptación de la que ha gozado, desde su publicación en 1992, el Informe COSO se ha convertido en el estándar de referencia.Existen en la actualidad 2 versiones del Informe COSO. La versión del 1992 y la versión del 2004, que incorpora las exigencias de ley Sarbanes Oxley a su modelo.

Procesos: cualquier serie ininterrumpida de actos, pasos o eventos o cualquier condición persistente inalterable. (Kohler, 1979; 438).

Sistema:es un módulo ordenado de componentes que interactúan entre sí y que se hallan interrelacionados. La idea de contable, por su parte, hace referencia a aquello vinculado a la contabilidad (el método que permite llevar las cuentas de una organización).(Kohler, 1979; 478).

CAPÍTULO IV

FASESMETODOLÓGICAS

El Marco Metodológico es considerado como la parte del proceso de investigación que permite sistematizar los métodos y las técnicas necesarias para ejecutarlo. Por ello, los métodos son vías que facilitan el descubrimiento de conocimientos seguros y confiables para solucionar los problemas bajo circunstancias determinadas.

Asimismo, Tamayo y Tamayo (2001; 107), sostiene que “Constituye la medula del plan; se refiere a la descripción, análisis y valoración del método de investigación.”

En consecuencia, el Marco Metodológico es un procedimiento general para lograr el objetivo de la investigación de una manera precisa. Basado en un proyecto factible,

tal como lo define la Universidad Pedagógica Experimental Libertador (2006), en su Manual de Trabajos de Grado de Especialización y Maestría y Tesis Doctorales:

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. El Proyecto debe tener apoyo en una investigación de tipo documental, de campo o un diseño que incluya ambas modalidades. (p. 21)

4.1.Fases de la Investigación

4.2.1.I Fase: Diagnóstico dela Situación Actual del Proceso Administrativo y Contable de las Cuentas por Cobrar de la Empresa Kav Filtros C.A.

Para esta fase se aplicó la encuesta,la cual es la relación directa establecida entre el investigador y su objeto de estudio a través de individuos o grupo con el

fin de obtener testimonios reales, de tal manera que se identifica el objeto de estudio partiendo del contexto, con el fin de estructurar un marco teórico que permita fundamentar la investigación planteada. Para ello, fue necesario recurrir a fuentes bibliográficas y digitales para indagar, consultar, recopilar, agrupar y organizar adecuadamente la información que se utilizará dentro de la misma, considerándose algunas reflexiones, análisis y consideraciones obtenidas de la propia experiencia del investigador.

Desde el punto de vista estadístico, de acuerdo con Balestrini (2006; 137), la población o universo puede estar referido a cualquier conjunto de elementos de los cuales pretendemos indagar y conocer sus características, o una de ellas, y para el cual serán válidas las conclusiones obtenidas en la investigación. De igual manera, para el citado autor población: “Es el conjunto finito o infinito de personas, casos o elementos que presentan características comunes.”

Una vez fijada la población de estudio, se procedió a determinar la muestra, donde Balestrini (2006; 28), refiere “la muestra es una parte representativa de una población, cuyas características deben reproducirse en ella lo más exactamente posible.”

Asimismo, Parra (2006), entiende por muestreo al “procedimiento empleado con la finalidad de obtener una muestra a partir de una unidad poblacional definida con anterioridad”. Dicho autor también define dentro de sus tipos, al no probabilístico, como aquel procedimiento en donde los elementos que son incluidos en la muestra están determinados por factores distintos al azar.

Dentro de los métodos de muestreo no probabilístico, Parra (2006), considera como intencional a aquel caracterizado por la realización de un esfuerzo por obtener muestras representativas a partir de la inserción en las mismas de grupos considerados como típicos por el investigador.

En este estudio, la autora empleó el método de muestreo no probabilístico intencional para el cálculo de la muestra, considerando al mismo como apropiado debido a las características de la población objeto de estudio y la facilidad de acceso a

los elementos de la muestra. Los criterios empleados por el autor para establecer la muestra estuvieron basados en la suficiencia significativa y la ubicación, tomando en cuenta que se debería aplicar los instrumentos a individuos que manejen las cuentas por cobrar en la empresa y por ende pertenezcan al departamento en cuestión, por tanto se seleccionó a los cinco (5) empleados de dicho departamento para realizar la indagación requerida.

4.2.2. II Fase: Análisis de los Factores que Afectan la Cobranza de las Cuentas por Cobrar de la Empresa Kav Filtros C.A.

Una vez revisada, analizada e interpretada la información que se seleccionó para la investigación, se elaboró un instrumento que se utilizó para la recolección de la información a los trabajadores del departamento de cobranzas de la empresa Kav Filtros, C.A., el cual está estructurado por los ítems necesarios para recabar los datos esenciales para constatar los objetivos planteados de la investigación que se desarrolló.

Una vez analizados los elementos del proceso de cobranza de la compañía se pudieron establecer los lineamientos de control interno, de tal manera que se reduzcan las debilidades encontradas, a través de los análisis realizados en la fase anterior. Para el análisis de factores internos de la empresa Kav filtros C.A. se utilizó la herramienta de la matriz DOFA con respecto a las debilidades y fortalezas de la organización.

Según Stanton, (1999; 178), DOFA es la sigla usada para referirse a una herramienta analítica que permite trabajar con toda la información que se posee sobre un proyecto o un negocio útil para examinar sus Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas. Este tipo de análisis representa un esfuerzo para examinar la interacción entre las características particulares de un proyecto o negocio y el entorno en el cual éste compete.

El análisis DOFA tiene múltiples aplicaciones y puede ser usado por todos los niveles de la empresa y en diferentes unidades de análisis tales como producto, mercado, línea de bienes, entre otros. Muchas de las conclusiones, obtenidas como resultado de este análisis, fueron de gran utilidad en el departamento de cuentas por cobrar, además de ser de gran provecho para el planteamiento de estrategias en cuanto al mejoramiento continuo de procesos, estrategias de reestructuración y de competitividad empresarial.

4.2.3. III Fase: Diseño de un Plan Estratégico que Mejore el Proceso Administrativo y Contable de las Cuentas por Cobrar de la Empresa Kav Filtros C.A.

Luego de realizada las dos fases anteriores se procedió a establecer estrategias que permitieron mejorar el proceso administrativo y contable. Lograda la encuesta definitiva se aplicó la misma a los cinco (5) sujetos del estudio, es decir los empleados que trabajan en el departamento de cobranzas de la empresa Kav Filtros, C.A. lo cual accedió a lograr una máxima representatividad y una fiabilidad de los datos obtenidos de dicha investigación.

CAPÍTULO V

PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

5.1. Diagnóstico de la Situación Actual

Una vez realizada la recolección por medio de los cuestionarios descritos, se inicia una fase fundamental para cualquier investigación, en lo referente a la clasificación o agrupación de los datos concernientes a cada variable objeto de estudio y su presentación conjunta, es decir como indican Cabero y Hernández (1995; 58), “tras la recogida de información y previo a la presentación de los resultados, aparece el proceso de análisis de los datos, que consiste en convertir los textos originales en datos manejables para su interpretación.”

La información que fue recabada mediante los instrumentos aplicados, se analizó a través de la técnica de estadística descriptiva que según lo expresado por Palella y Martins (2006; 161), quienes afirman que “permite hacer suposiciones e interpretaciones sobre la naturaleza y significación de aquellos en atención a los distintos tipos de información que puedan proporcionar.”

En esta investigación el análisis se cumplió primeramente desde la perspectiva cuantitativa. Los datos recaudados fueron expresados a través de puntajes o se codificaron de manera numérica, la información se vació en una base de datos o matrices para sus análisis, utilizando para ello la tabulación de los datos y la presentación de estos en cuadros estadísticos de doble entrada y representada en gráficos de barras.

Para Tamayo y Tamayo (2006; 205), el análisis es: “La descomposición de elementos

que conforman la totalidad de datos para clasificar el material recolectado desde diferentes puntos de vista”. Cada una de las respuestas emitidas, fueron tabuladas de acuerdo a las dimensiones e indicadores previstas en la operacionalización de variables; los ítem se presentan con sus frecuencias acumuladas y porcentajes en cada opción, los mismos se agrupan en cuadros y posteriormente en gráficos.

Los cuadros estadísticos según Valera (2002; 36), “presentan información en forma conveniente, útil y comprensible, donde se utilizan conjuntos finitos para presentar, organizar, analizar, comparar y luego comunicar”. Por otra parte, en lo referente a los gráficos, la elaboración e interpretación de gráficos estadísticos es también un segmento significativo de la cultura estadística a la que actualmente se brinda más cuidado y que Gal (2002; 2-3), define como la unión de dos competencias relacionadas: a) interpretar y evaluar críticamente la información estadística, los argumentos apoyados en datos o los fenómenos que las personas pueden encontrar en diversos contextos, incluyendo los medios de comunicación, pero no limitándose a ellos, y b) discutir o comunicar sus opiniones respecto a tales informaciones estadísticas cuando sea relevante.

A cada cuadro y gráfico, se le realizó su análisis de los resultados obtenidos, con el fin de detectar aspectos relevantes del departamento de Cuentas por Cobrar, de la empresa Kav filtros C.A. Este análisis permitió cuantificar los resultados, al aplicar la estadística receptiva, a tal efecto, las alternativas de las respuestas se analizaron porcentualmente, para así posteriormente graficar según los resultados obtenidos.

A continuación, se presentan los resultados que se obtuvieron de la muestra seleccionada del departamento de Cuentas por Cobrar, de la empresa Kav filtros C.A. con cada uno de los ítems que conformaron el instrumento. (Ver anexo).

Cuadro 1. La misión y la visión de la empresa

Alternativa	F	%
1. ¿Usted conoce la misión y la visión de la empresa?		
Si	5	100%
No	0	0%
Total	5	100%

Nota: Cuestionario Personal del departamento de Cuentas por Cobrar.

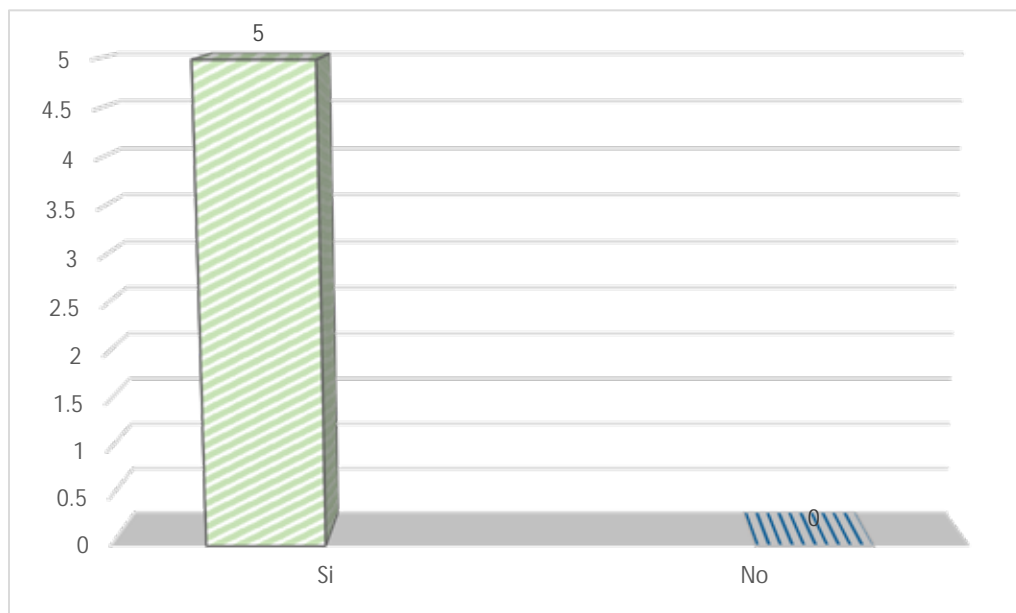


Gráfico 4 Conocimiento de la misión y la visión de la empresa

Nota: Cuestionario Personal del departamento de Cuentas por Cobrar

Análisis: En el cuadro 1 y gráfico 4, se representan los resultados obtenidos con respecto al Ítem No 1, en donde se observa que el 100% de los empleados opinó que si conoce la misión y la visión de la empresa.

Cuadro 2 Control interno adecuado a sus funciones

Alternativa	F	%
2. ¿Considera usted que el departamento de cuentas por cobrar posee un sistema de control internos adecuado a sus funciones?	Si	1 20%
	No	4 80%
Total	5	100%

Nota: Cuestionario Personal del departamento de Cuentas por Cobrar.

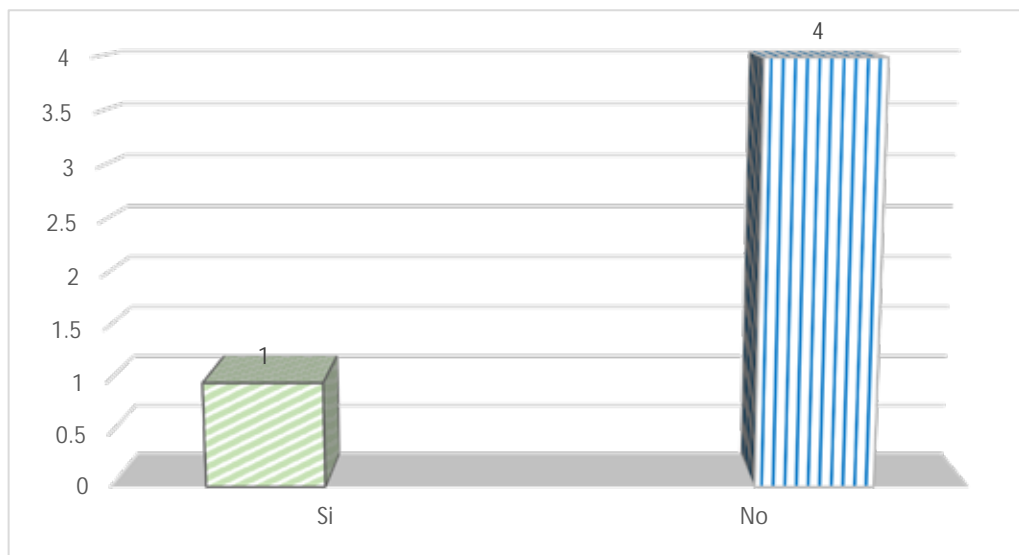


Gráfico 5 Control interno de las cuentas por cobrar

Nota: Cuestionario Personal del departamento de Cuentas por Cobrar

Análisis: En el cuadro 2 y gráfico 5, se representan los resultados obtenidos con respecto al Ítem No 2, en donde se observa que el 80% de los empleados opinó que

no considera que el departamento de cuentas por cobrar posee un sistema de control internos adecuado a sus funciones y el 20% restante opina que si se cuenta en el departamento con un sistema adecuado.

Cuadro 3 Realización Supervisiones en el departamento de cuentas por cobrar

Alternativa	F	%
3. ¿Conoce usted si en el departamento de cuentas por cobrar se realizan supervisiones?		
Si	3	60%
No	2	40%
Total	5	100%

Nota: Cuestionario Personal del departamento de Cuentas por Cobrar.

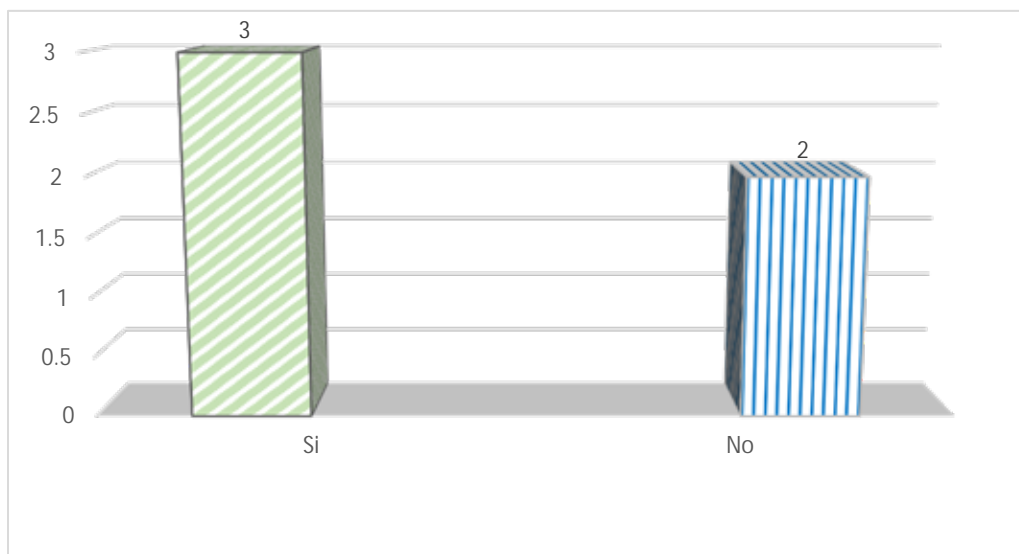


Gráfico 6 Supervisiones en el departamento de cuentas por cobrar

Nota: Cuestionario Personal del departamento de Cuentas por Cobrar

Análisis: En el cuadro 3 y gráfico 6, se representan los resultados obtenidos con respecto al Ítem No 3, en donde se nota que el 60% de los empleados opinó que si

conoce que en el departamento de cuentas por cobrar se realizan supervisiones y el 40% restante opina que no conoce que en el departamento de cuentas por cobrar se realizan supervisiones.

Cuadro 4 Existencia de estándares para evaluar los procesos de cobranza

Alternativa	F	%
4. ¿En el departamento de cuentas por cobrar existen estándares que permitan evaluar los procesos de cobranza?	Si	20%
	No	80%
Total	5	100%

Nota: Cuestionario Personal del departamento de Cuentas por Cobrar.

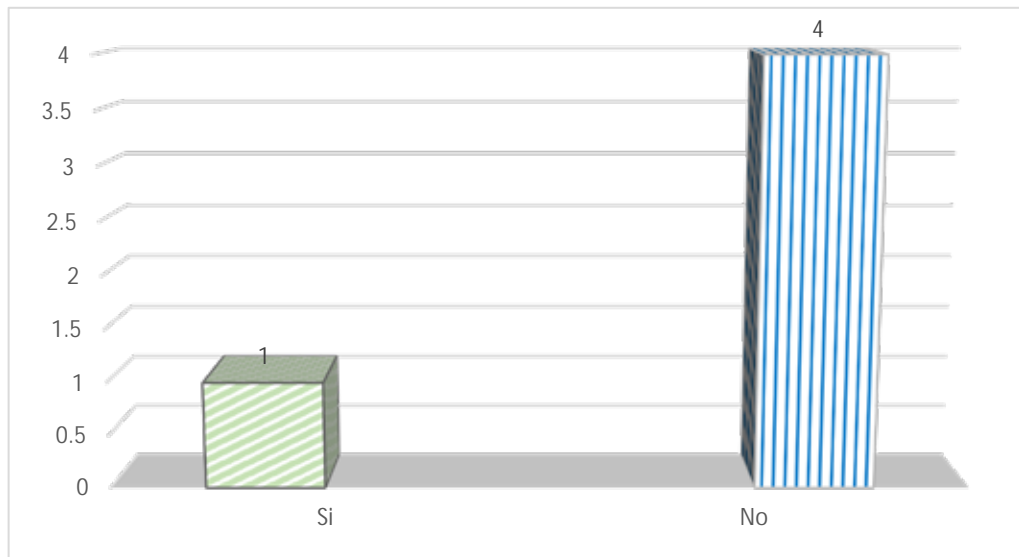


Gráfico 7 Evaluación de los procesos de cobranza mediante estándares

Nota: Cuestionario Personal del departamento de Cuentas por Cobrar

Análisis: En el cuadro 4 y gráfico 7, se representan los resultados obtenidos con respecto al Ítem No 4, en donde se puede apreciar que el 80% de los empleados opinó

que en el departamento de cuentas por cobrar no existen estándares que permitan evaluar los procesos de cobranza y el 20% restante opina que si existen estándares que permitan evaluar los procesos de cobranza en el departamento de cuentas por cobrar.

Cuadro 5 Aplicación de acciones correctivas durante los procesos de cobranza

Alternativa	F	%
4. ¿En el departamento de cuentas por cobrar tiene medidas o aplicaciones de acciones correctivas durante los procesos de cobranza?		
Si	0	0%
No	5	100%
Total	5	100%

Nota: Cuestionario Personal del departamento de Cuentas por Cobrar.

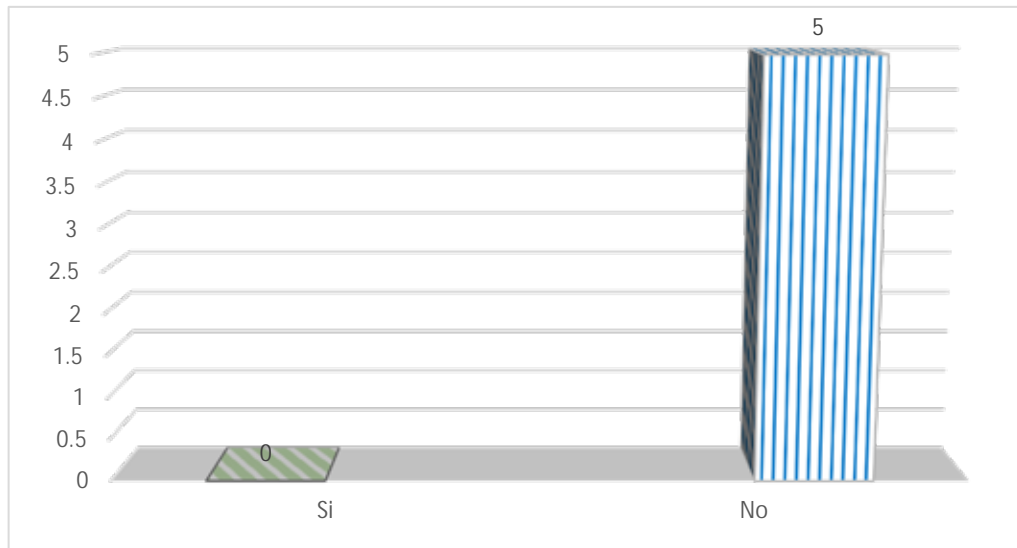


Gráfico 8 Acciones correctivas durante los procesos de cobranza

Nota: Cuestionario Personal del departamento de Cuentas por Cobrar

Análisis: En el cuadro 5 y gráfico 8, se representan los resultados obtenidos con respecto al Ítem No 5 en donde se observa que el 100% de los empleados opinó que el departamento de cuentas por cobrar no tiene medidas o aplicaciones de acciones correctivas durante los procesos de cobranza.

Cuadro 6 Proporción de atención oportuna a la solicitud de los clientes

Alternativa	F	%
6. ¿Actualmente el departamento de cuentas por cobrar presta atención oportuna a las solicitudes del cliente?		
Si	3	60%
No	2	40%
Total	5	100%

Nota: Cuestionario Personal del departamento de Cuentas por Cobrar.

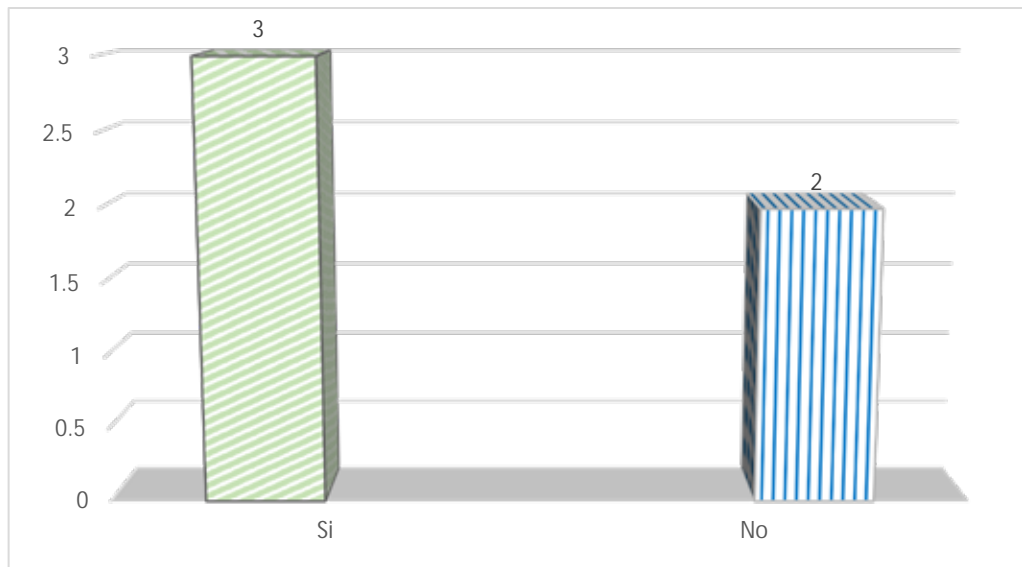


Gráfico 9 Atención oportuna a la solicitud de los clientes

Nota: Cuestionario Personal del departamento de Cuentas por Cobrar

Análisis: En el cuadro 6 y gráfico 9, se representan los resultados obtenidos con respecto al Ítem No 6 en donde se observa que el 60% de los empleados opinó que actualmente el departamento de cuenta por cobrar si se presta atención oportuna a las solicitudes del cliente, en tanto que el 40% manifiesta que no se presta atención oportuna a las solicitudes del cliente.

Cuadro 7 Estado de satisfacción de los clientes con el servicio que presta la empresa

Alternativa	F	%
7. ¿Considera usted que los clientes se encuentran satisfechos con el servicio que presta la empresa?	Si	40%
	No	60%
Total	5	100%

Nota: Cuestionario Personal del departamento de Cuentas por Cobrar.

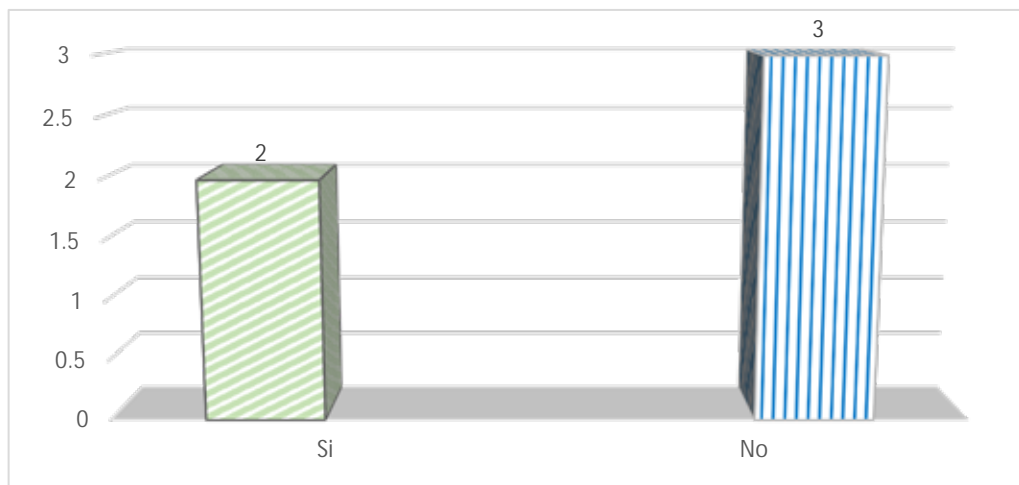


Gráfico 10 Clientes que se encuentran satisfechos con el servicio que presta la empresa

Nota: Cuestionario Personal del departamento de Cuentas por Cobrar

Análisis: En el cuadro 7 y gráfico 10, se representan los resultados obtenidos con respecto al Ítem No 7 en donde se observa que el 60% de los empleados opinó que, los clientes no se encuentran satisfechos con el servicio que presta la empresa, en tanto que el 40% manifiesta que los clientes si se encuentran satisfechos con el servicio que presta la empresa.

Cuadro 8 Disposición de los recursos necesarios en el departamento de cobranza para su desarrollo

Alternativa	F	%
8. ¿Cuenta el departamento de cobranza con los recursos necesarios para su propio desarrollo?		
Si	2	40%
No	3	60%
Total	5	100%

Nota: Cuestionario Personal del departamento de Cuentas por Cobrar.

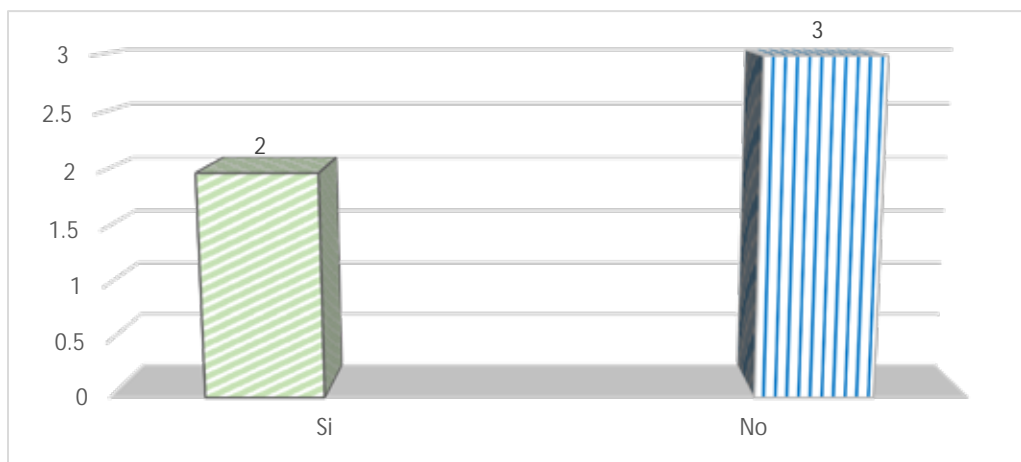


Gráfico 11 Recursos necesarios para el desarrollo en el departamento de cobranza

Nota: Cuestionario Personal del departamento de Cuentas por Cobrar

Análisis: En el cuadro 8 y gráfico 11, se representan los resultados obtenidos con respecto al Ítem No 8 en donde se observa que el 60% de los empleados opinó que, el departamento de cobranza no cuenta con los recursos necesarios para su propio desarrollo, por otra parte el 40% declara sí cuenta con los recursos necesarios en departamento de cobranza para su propio desarrollo.

Cuadro 9 Suficiencia de tiempo para la gestión de cobranza

Alternativa	F	%
9¿El tiempo para realizar la gestión de cobranza es suficiente?		
Si	3	60%
No	2	40%
Total	5	100%

Nota: Cuestionario Personal del departamento de Cuentas por Cobrar.

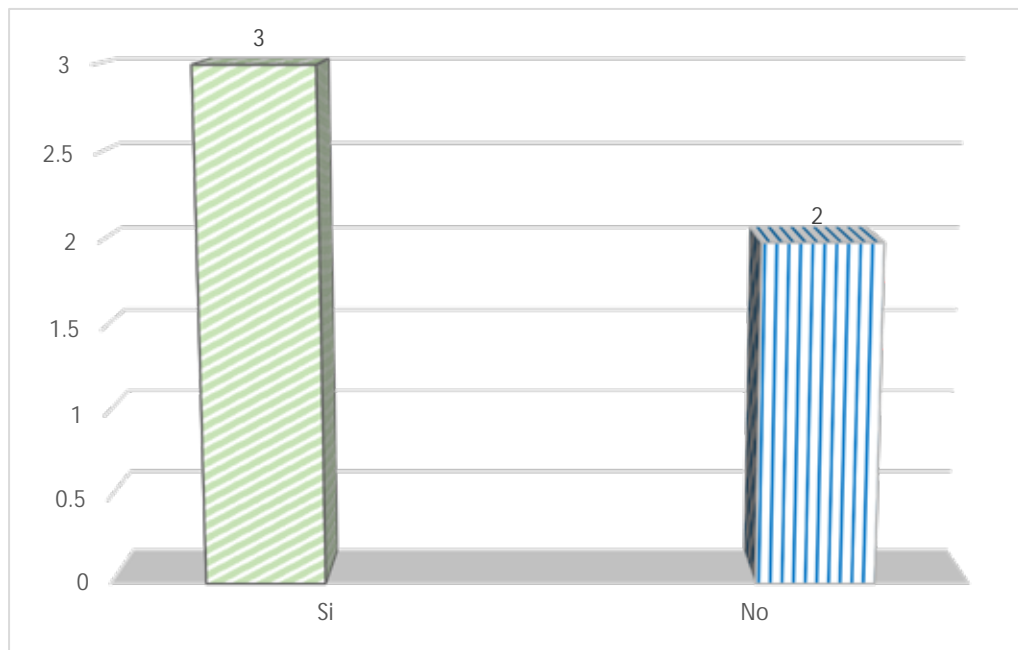


Gráfico 12 Tiempo para realizar la gestión de cobranza

Nota: Cuestionario Personal del departamento de Cuentas por Cobrar

Análisis: En el cuadro 9 y gráfico 12, se representan los resultados obtenidos con respecto al Ítem No 9 en donde se observa que el 60% de los empleados opinó que, el tiempo para realizar la gestión de cobranza si es suficiente, por otra parte el 40% declara que tiempo para realizar la gestión de cobranza no es suficiente.

Cuadro 10 Plan estratégico

Alternativa	F	%
10¿Considera necesario un plan estratégico para mejorar el proceso administrativo y contable de las cuentas por cobrar en la empresa Kav Filtros C.A.?		
Si	5	100%
No	0	
Total	5	100%

Nota: Cuestionario Personal del departamento de Cuentas por Cobrar.

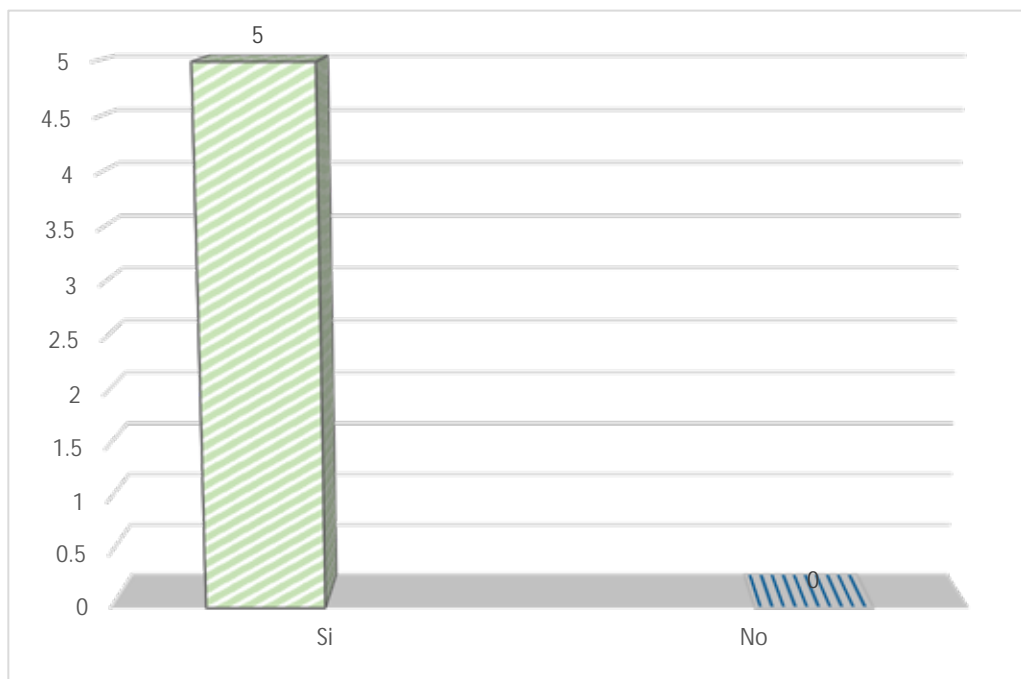


Gráfico 13 Implementar plan estratégico

Nota: Cuestionario Personal del departamento de Cuentas por Cobrar

Análisis: En el cuadro 10 y gráfico 13, se representan los resultados obtenidos con respecto al Ítem No 10 en donde se observa que el 100% de los empleados opinó que, si considera necesario un plan estratégico para mejorar el proceso administrativo y contable de las cuentas por cobrar en la empresa Kav Filtros C.A.

5.2. Análisis de los Factores

La matriz DOFA o matriz FODA es un método de planificación que debería ser aplicado por todo dueño de negocio en apertura, ya que permite tener los enfoques claros de cuáles son los aspectos buenos y malos de su nuevo negocio, permitiendo de tal forma buscar soluciones para sus aspectos negativos, logrando así la mejoría progresiva del negocio. El análisis DOFA debe enfocarse solamente hacia los factores claves para el éxito del negocio. Debe resaltar las fortalezas y las debilidades diferenciales internas al compararlo de manera objetiva y realista con la competencia y con las oportunidades y amenazas claves del entorno. Lo anterior significa que el análisis DOFA consta de dos partes: una interna y otra externa.

Donde la parte interna tiene que ver con las fortalezas y las debilidades propias de la empresa, aspectos sobre los cuales se tiene algún grado de control y parte externa mira las oportunidades que ofrece el mercado y las amenazas que debe enfrentar la empresa en el mercado seleccionado. Aquí se tiene que desarrollar toda la capacidad y habilidad para aprovechar esas oportunidades y para minimizar o anular esas amenazas, circunstancias sobre las cuales se tiene poco o ningún control directo.

Cuadro 11. Matriz del Procesamiento Interno

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none">Ø Sentido de pertenencia de los trabajadores.Ø Experiencia en el mercado.Ø Competitividad de precios.	<ul style="list-style-type: none">Ø Optimización del departamento.Ø Posibilidad de acceder a créditos.Ø Aumento de participación en el

	mercado. Ø Poca competencia en el mercado
DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> Ø Deficiencia en el control interno. Ø Carencia de un sistema de evaluación de personal. Ø Falta de asesoría en el área de cuentas por cobrar. 	<ul style="list-style-type: none"> Ø Problema de disponibilidad bancaria o liquidez. Ø Inestabilidad de los precios. Ø Escases de materia prima

Fuente: Guete, (2017)

Al realizar un contraste entre los factores encontrados en la matriz DOFA y los resultados obtenidos mediante el cuestionario se puede concluir que:

Se demuestra un sentido de pertenencia de parte de los trabajadores al conocer y poner en práctica la visión y misión de la empresa.

Existe carencia de un sistema de evaluación de personal, lo cual se ve manifestado en la deficiencia en el control interno, puesto que el departamento de cuentas por cobrar no posee un sistema adecuado, de tal manera que se realizan supervisiones, sin embargo no existen estándares que permitan evaluar los procesos de cobranza, de igual manera no tiene medidas o aplicaciones de acciones correctivas durante los mismos procesos.

La empresa posee experiencia en el mercado, lo cual se ve reflejado al prestar atención oportuna a las solicitudes del cliente, sin embargo es de hacer notar que los clientes no se encuentran satisfechos con el servicio que presta la empresa, motivado a la demora en la entrega de la mercancía.

Aunado a esto existen factores como inestabilidad de los precios, escases de materia prima, problema de disponibilidad bancaria o liquidez, que no pueden ser controlados por la empresa. Por otra parte se puede decir que la empresa cuenta con poca competitividad en el mercado por el precio de sus productos.

Con respecto a la optimización del departamento de cobranza, el mismo no cuenta con los recursos necesarios para su propio desarrollo, lo cual confirma la falta de asesoría en el área de cuentas por cobrar. Además de ratificar que es necesario un

plan estratégico para mejorar el proceso administrativo y contable de las cuentas por cobrar en la empresa Kav Filtros C.A.

CAPÍTULO VI

LA PROPUESTA

A continuación se presenta el diseño de la propuesta que lleva a cumplir el diseño del plan estratégico. Es relevante mencionar que la presente propuesta viene a constituir la última fase del informe de pasantías, la cual se origina de acuerdo a los datos que fueron recolectados mediante el cuestionario dicotómico aplicado a los empleados del departamento de cuentas por cobrar de la empresa Kav Filtros C.A.

Los procesos contables generan acciones que constituyen un medio operativo relevante a las actividades que realiza el departamento de cuentas por cobrar. En tal sentido, la siguiente propuesta brindará a la empresa una capacitación del personal para instaurar una metodología cómoda, eficiente y eficaz, que ayudará a disminuir el tiempo de la gestión de cobranza, lo cual se traducirá en productividad en la ejecución de cada proceso para así satisfacer la necesidad del cliente y brindar un mejor servicio y productividad operativa lo cual redundará en el mejoramiento de los estándares del departamento de cuentas por cobrar y por supuesto en la atención al cliente.

La competitividad en el área comercial ha obligado a buscar en los distintos aspectos del quehacer empresarial actividades que deban ser optimizadas o mejoradas. Entre ellas se encuentra los planes logísticos, los cuales son foco de atención entre otras por la globalización de los mercados, la especial oportunidad de ser una empresa de ventas de filtros, el nuevo desafío del mercado y por supuesto, el comprimido entorno económico regional de los últimos años, es por ello que, la decisión de realizar una inversión depende de muchos factores y es en consecuencia de difícil evaluación sino se sigue un criterio riguroso, sin embargo ninguna compañía puede realizar su actividad de negocio sin planificar los pasos a seguir. Por esto resulta imprescindible hacer previsiones, a partir de las cuales se establecerán objetivos y medios para alcanzarlos.

Actualmente, las empresas se ven en la necesidad de implementar lineamientos estratégicos o nuevos procedimientos administrativos y contables para poder alcanzar el manejo adecuado de los procesos administrativos y contables. En consecuencia los procedimientos contables se han empleado con frecuencia en las empresas como parte fundamental de la administración, ayudando a trazar las políticas de la gerencia en atención de las metas y objetivos previstos y controlando los registros que respaldan la gestión de las sociedades. Generalmente las empresas persiguen un retorno de inversión a corto plazo, es por ello que procuran vender de contado. Sin embargo, producto de la situación económica y a la competitividad del mercado se han visto en la necesidad no sólo de ofrecer precios atractivos, sino de otorgar créditos a su clientela con la intención de mantenerlos e incrementar su cartera.

Por estas razones es importante contar con una buena gestión administrativa y contable, que permita la toma de decisiones acertadas y oportunas, basándose en el tamaño y composición de los activos y el nivel estructural financiero. Después de las consideraciones anteriores es necesaria una clara comprensión de los objetivos que se pretenden alcanzar, debido a que estos facilitan un marco para una óptima toma de decisiones financieras. En una empresa es de suma necesidad aplicar una buena

gestión administrativa y contable, que permita visualizar el rendimiento económico y además conduzca a una eficiente asignación de recursos.

No obstante es necesario crear sistemas tecnológicos de información contable que permitan a las empresas adaptarse a nuevas estructuras empresariales para que se puedan desenvolver e implementar nuevos procesos administrativos y conseguir la retroalimentación para el mejoramiento continuo, permitiendo obtener procedimientos más efectivos y de mayor rapidez y calidad.

Por lo antes mencionado, es importante puntualizar que el proceso administrado y contable constituye un conjunto de pasos o etapas necesarias para cumplir las actividades, las cuales se repiten en cada periodo de vida de la empresa. Unas de las principales operaciones que se realizan en los procesos administrativos y contables, que constituyen parte considerable de los activos de las empresas, son las cuentas por cobrar, las cuales representan los derechos exigibles originados por las ventas a crédito. El cobro o recuperación de las mismas a corto plazo permiten la disponibilidad del efectivo para realizar los pagos en un tiempo determinado.

Actualmente la empresa Kav Filtros C.A., presenta una problemática en sus operaciones administrativas y contables, específicamente en el manejo de sus cuentas por cobrar, es por ello que, se hace necesario proponer lineamientos estratégicos, a ser aplicados a las actividades relacionadas con el proceso de cobranza, para que con un adecuado control se detecten y corrijan las desviaciones que pudieran comprometer los resultados esperados, y también para alcanzar una gestión crediticia eficiente que asegure el reembolso de la obtención de liquidez, para el cumplimiento de los compromisos adquiridos con terceros.

Objetivo General de la Propuesta

Diseñar un plan estratégico que mejore el proceso administrativo y contable de las cuentas por cobrar en la empresa Kav Filtros C.A.

Objetivos Específicos de la Propuesta

1. Elaborar controles para mejorar la gestión de los procesos administrativos y contables.
2. Diseñar políticas para el proceso de cobranza de la empresa Kav Filtros C.A.
3. Capacitación del personal del departamento de cuentas por cobrar de la empresa Kav Filtros C.A.
4. Establecer lineamientos administrativos para los registros de las operaciones contables

Etapas del Diseño General

- Instaurar controles y seguimiento para el manejo eficiente del proceso de cobranzas.
- Establecer las normas administrativas y contables para mejorar la gestión de cobranzas.
- Diseñar políticas para el proceso de cobranzas.
- Dictar talleres de capacitación en el área de las cuentas por cobrar.

Factibilidad de la Propuesta

Desde el punto de vista operativo, la empresa cuenta con los recursos humanos para llevar a cabo la propuesta, solo requiere capacitarlos en materia de procesos administrativos y contables, de tal manera que se mejoren las labores de cobranzas. Además, posee la infraestructura adecuada, lo que significa que con el área existente se podría aplicar la propuesta.

Factibilidad Técnica: es factible porque la empresa cuenta con un personal que está capacitado para el desarrollo de las estrategias en el área de contabilidad.

Factibilidad Operativa: dentro de la empresa y el departamento se cuenta con los recursos materiales y técnicos para su desarrollo. Estos recursos se encuentran en completa disponibilidad y alcance, tales como, computadoras, impresoras, internet, teléfonos.

Factibilidad Económica: con respecto a este factor, es totalmente factible por contar con la empresa y el personal capacitado orientado al buen servicio y atención al cliente. Con la aplicación de estas estrategias se reducen los costos y gastos y se minimizan los tiempos en oficina. La implantación de la propuesta solo requiere la capacitación del personal, por lo cual no representa un monto elevado para la empresa.

Cuadro 12. Diseño Detallado de la Propuesta
Taller de Gestión Efectiva de las Cobranzas
Nº Participantes 8

	Costo Unitario	Monto Total
Material de apoyo	3000	24000
Refrigerio	5000	40000
	TOTAL	64000

Fuente: Guete M. (2017).

A continuación se presentan los objetivos a desarrollar a través de los controles y seguimiento para el manejo eficiente del proceso de cobranzas:

Dando inicio con el cumplimiento del primer objetivo se pretende lograr una mayor integración empresa–cliente, para agilizar los procesos administrativos, enfatizando el

registro oportuno de las cobranzas. Los cuales son:

- Emitir correspondencia dirigida a los clientes, con el objeto de ratificar la notificación oportuna del pago.
- El área de cuentas por cobrar debe tener acceso a los libros bancos para visualizar los estados de cuentas de las entidades bancarias y ratificar los depósitos efectuados por los clientes para proceder al respectivo cruce de los pagos efectuados en las facturas asociadas previa confirmación con los clientes.
- Efectuar un registro continuo y periódico de los depósitos a fin de restringir los depósitos en tránsito en forma mensual.
- Realizar una conciliación entre la información reflejada en bancos contra la información arrojada por el sistema referente a los depósitos ya procesados.
- Deberán efectuarse arquezos sorpresivos a los encargados de cuentas por cobrar.

Además se incorpora un control adecuado del proceso de cobranzas a través de su registro respectivo, cuyo propósito es llevar suscrito la planificación de los cobros orientado a controlar todos los aspectos de la cobranza en sus diferentes etapas. Este formato se presenta en Excel para facilidad de su registro y control.

Cuadro 13 Registro de Cobranza

REGISTRO DE COBRANZA							
Cliente	Factura		Fecha de Vencimiento de la Factura	Monto de Factura	Monto cobrado de la Factura	Fecha de Cobros	Observaciones
	No.	Fecha					

--	--	--	--	--	--	--

Fuente: Guete M. (2017).

Descripción del Formato:

Cientes: en este rubro se colocarán los nombres de los clientes a quienes se les facturó.

Factura: se coloca el número y la fecha de emisión de la factura del cliente.

Fecha de Cobro: se debe indicar la fecha de cobro de la factura del cliente.

Monto cobrado: se indica la cantidad abonada a la factura

Observaciones: en esta casilla se colocará cualquier información importante de resaltar, por ejemplo si la factura no se cobró, la nueva fecha de cobro, entre otros y sirve de control para tomar medidas correctivas, de ser necesario.

De tal manera, las normas administrativas y contables para mejorar la gestión de cobranzas sirven para evaluar el riesgo crediticio de los clientes con el fin de resguardar el patrimonio de la empresa y obtener el máximo beneficio crediticio. Los lineamientos a seguir, son los siguientes:

Normas Generales para el Proceso de Cobranzas

- Son responsabilidades del administrador de las cuentas por cobrar realizar el cronograma de cobros de acuerdo a las fechas establecidas en cada uno de los documentos que generan la misma, así como mantener actualizado el libro auxiliar de cuentas por cobrar, además de emitir mensualmente los estados de cuentas detallados de cuentas por cobrar y el resumen conciliado y enviarlos al departamento de administración.
- Todo pago efectuado a través de depósito bancario, transferencias o en efectivo debe ser a nombre de la empresa.
- Las notas de crédito deben estar siempre soportadas por la documentación comprobatoria y deben incluir autorización de un funcionario facultado.
- Las notas de crédito deben ser enumeradas progresivamente, controladas o

custodiadas tanto las usadas como las pendientes de uso y autorizadas por personal ajeno al efectivo.

- Las cancelaciones de ventas deberán estar amparadas por la factura original y la documentación donde conste la entrada al almacén.
- Toda factura pendiente de cobro vencida, por la cual la empresa ha realizado todas las gestiones de cobranzas correspondientes y el cliente no responde a las solicitudes de cobranzas se considerará incobrable.

Con respecto, a las normas para la aprobación de órdenes de pedidos, toda orden de pedido debe estar firmada y autorizada por el departamento de crédito y cobranza para que proceda dicha operación, a su vez el jefe de ventas deberá autorizarla para que se facture y emita su correspondiente orden de despacho. Para la aprobación de las órdenes de pedido deben considerarse los siguientes aspectos:

- El monto en bolívares del pedido no supere el límite de crédito.
- El cliente no deberá tener más de dos facturas vencidas.
- En caso de efectuarse alguna modificación en la orden de pedido por falta de existencias debe notificarse al cliente para que autorice la modificación.
- Serán suspendidas las órdenes de pedido de aquellos clientes que tengan pendiente facturas de pago con un vencimiento mayor a 30 días.

En lo referente, a las normas para los descuentos otorgados

- No deben otorgarse descuentos a los clientes sin previa autorización de la gerencia y del área de cobranzas.
- Serán otorgados descuentos por pronto pago de un diez por ciento (10%) a los clientes que cancelen las facturas antes de la fecha de vencimiento.
- En caso de otorgar descuentos especiales, el personal de venta debe informar al área de cobranzas los motivos y las condiciones de tal descuento.

En cuanto a, las normas para la emisión y seguimiento de las notas de débito y créditos las cuales se divide en:

Nota de Débito

- Deben ser entregadas al cliente inmediatamente después de su emisión.
- Serán emitidas cuando hayan facturado por error mercancías a un precio menor, cuando se hayan otorgados descuentos que no cuentan con las condiciones establecidas o no estén autorizados y cuando se cobren intereses de mora sobre una factura.
- Toda nota de débito emitida, debe ser aprobada por el área de cobranzas.

Nota de Crédito

- Serán emitidas cuando se hayan facturados mercancías por error a un precio mayor.
- Igualmente se emitirán notas de crédito cuando el cliente devuelva la mercancía total o parcialmente.

Diseñar políticas para el proceso de cobranzas

Es necesario establecer un marco de trabajo y una guía para la toma de decisiones, en forma consistente, encaminadas hacia el logro de los fines establecidos por la empresa para la función de crédito, de igual manera de deben registrar las transacciones u operaciones que realiza la empresa en los libros de contabilidad. Desde el punto de vista del análisis se pueden establecer procedimientos contables para el manejo de las cuentas por cobrar.

En referencia a, las políticas de cobranzas serían las siguientes:

- Deben contemplar las condiciones de mercado y tomar en consideración el establecimiento de ágiles sistemas de cobranza.
- Cualquier gravamen o condición que pese sobre las cuentas por cobrar debe ser claramente explicado en los estados financieros.
- Las cuentas por cobrar vencidas se mantendrán en la sección cuentas por cobrar por noventa (90) días, después de este lapso y previa verificación de su imposibilidad de cobro será enviada a asesoría jurídica para que procesa de acuerdo el caso.
- Cualquier cancelación de venta debe estar basada en la factura original

correspondiente y la documentación soporte.

Las cuentas por cobrar que la contabilidad cuantifica se registran según las cantidades de efectivo que se afecten. Estas cantidades deben modificarse en el caso de que ocurran eventos posteriores que las hagan perder su significado, aplicando los métodos de ajustes aceptados por los principios de la contabilidad que en forma sistemática preservan la equidad y la objetividad de la información contable.

Es conveniente comparar mensualmente la suma de los saldos de los clientes, mayor auxiliar de cuentas por cobrar, con las cuentas de control del mayor general, en caso de discrepancias observadas, deben hacerse las averiguaciones a que haya lugar. Así mismo, los documentos dados de baja en libros, deberán ser controlados y chequeados periódicamente. Además se deben enviarse habitualmente estados de cuenta a los clientes, con el objeto de cerciorarse que las cuentas que contablemente aparezcan pendiente de cobro sean reconocidas por los deudores, realizado por una persona independiente de la que maneja las cuentas por cobrar.

Capacitación del personal departamento de cuentas por cobrar de la empresa

Kav filtros C.A.

Taller: Gestión Efectiva de Cobranzas

Cumpliendo con el tercer objetivo de la propuesta se presenta el Taller de Capacitación, con una duración de 16 Horas, va dirigido al personal del área administrativa y cualquier otra persona que esté interesada en la gestión efectiva de cobranza que requieren de información y actualización, no solo bajo los enfoques tradicionales de técnicas de cobranza, sino también adquirir un valor agregado de importancia en su gestión y que consiste en una serie de herramientas ideadas en base a experiencias en el área de recuperaciones. Además, persigue identificar estrategias gerenciales que permitan lograr una mayor efectividad, en la gestión de cobranzas en las organizaciones, con la finalidad de recuperar el crédito otorgado.

Para tal fin se propone a la empresa Ronald Hubbard College Venezuela, la cual es un centro de capacitación con renombre a nivel nacional en tales temas.

El Contenido es el siguiente:

- a. El crédito y su estructura.
- b. Análisis del otorgamiento de un crédito y los riesgos por su otorgamiento.
- c. Crédito bien otorgado implica necesariamente ser un crédito bien recuperado.
- d. La cobranza y su significado.
- e. Principales característica del proceso de cobranzas.
- f. Principios básicos a seguir en la optimización de la gestión de cobranzas.
- g. La cobranza como un proceso en el tiempo.
- h. Optimizando la gestión del cobrador.
- i. Objeciones: significado y como enfrentarlas.
- j. Como lograr acuerdos con los clientes.
- k. Cobranza personal, Cobranzatelefónica y otras modalidades de cobranzas.

El taller se desarrolla a través de sesiones en las que se combinan la presentación de conceptos y metodologías con la preparación y discusión de numerosos casos prácticos por parte de los asistentes. En el desarrollo de las sesiones se estimulará la participación de los participantes para que la orientación sea eminentemente práctica.

Lineamientos Administrativos.

Para cumplir con el cuarto objetivo de la propuesta se desarrollan a continuación: los lineamientos administrativos., los cuales, son una herramienta para la difusión y consulta de los acuerdos, normas, reglamentos y demás disposiciones de aplicación general en las distintas dependencias de una empresa, el término también puede ser utilizado como un conjunto de órdenes o directivas que un gerente realiza a sus subordinados. También puede definirse como el programa o plan de acción que rige a cualquier institución. En este sentido, se considera como el conjunto de medidas y objetivos que deben respetarse dentro de una organización, si algún empleado no respeta estos lineamientos, estará en falta e incluso puede ser sancionado, dependiendo de la gravedad de su acción.

En el caso de la empresa Kav Filtros C.A., no existen unos lineamientos claramente establecidos para el registro de las operaciones contables, función que

debería ser ejecutada por el departamento de cuentas por cobrar, es por ello que a continuación se establecen los principales:

- Configurar el sistema para que de manera automática se visualice las fechas de vencimiento de las facturas de ventas a crédito.
- Los registros de las ventas a crédito se deben realizar al momento de emitir las facturas.
- Documentación y verificación de la mercancía despachada: al momento de vender la mercancía se debe emitir la factura original y su copia dirigida al cliente.
- Resguardo y custodia: el departamento de cuentas por cobrar debe resguardarlas en su respectivo archivo.
- Documentación y verificación en el proceso de cobranza.
- Revisiones periódicas de los pagos: realizar los asientos respectivos en el libro de asientos de cuentas por cobrar.

CONSIDERACIONES FINALES

Una vez analizada la información obtenida a través de los instrumentos de recolección de datos implementados en esta investigación, a través del desarrollo del estudio que permitió evaluar las estrategias o planificación que son aplicadas en el departamento de cuentas por cobrar en la empresa Kav Filtros C.A. se concluye de la presente investigación:

La importancia que radica en el buen manejo del mencionado departamento, donde se percibió la debilidad en los procesos contables, además permitió identificar algunos factores que inciden en el bajo rendimiento del mismo, entre los que encontramos que el sistema utilizado es obsoleto y poco útil, aunado a la falta de comunicación y trabajo en equipo de los empleados.

Dentro de esta perspectiva, la evaluación del rendimiento del departamento estudiado, determina que los sistemas de información juegan un papel fundamental, convirtiéndose en una herramienta que se debe aprovechar al máximo, pues proporciona un medio clave para el éxito laboral.

Visto de esta forma, este estudio determinó que la organización y método son variables claves en el desempeño de una organización, y aun cuando no puede ser visto tangiblemente, el orden de una organización se percibe, se vive y afecta todos los aspectos de los participantes. Al analizar integralmente los resultados de la información proporcionada por los empleados del departamento de cuentas por cobrar de la empresa se observó que la mayor parte de las decisiones se toman en la cima, delegando sólo aquellas medidas de menor importancia a escalones inferiores, lo cual genera una rigidez ante cambios y necesidades imprevistas, que explica que se delegue muy poco desde la alta gerencia hacia abajo.

Por consiguiente, se responde a la primera interrogante ¿Cuáles serán las estrategias a seguir para lograr obtener un mejor desempeño en el área de cuentas por cobrar?, evidentemente, los lineamientos son una herramienta para la difusión y consulta de los acuerdos, normas, procedimientos y demás disposiciones y es necesario su conocimiento e implantación y el instrumento para fortalecer el desempeño organizacional de la mencionada empresa, de igual manera la documentación y verificación en el proceso de cobranza.

Dentro de este marco, se logró responder a la segunda interrogante la cual señala ¿Cuáles serán los factores que generan la situación problemática presente en el proceso administrativo y contable de las cuentas por cobrar de la empresa Kav Filtros C.A.? Según los resultados obtenidos en las encuestas se determinaron que las causas presente en el proceso administrativo y contable de las cuentas por cobrar de esta empresa es la falta de un sistema de control interno adecuado a las funciones propias del departamento como tal.

Finalmente, el estudio realizado lleva a las siguientes recomendaciones:

- La recomendación principal de la investigación está representada por la puesta en marcha de la propuesta, para la optimización de los procesos y disminución de los errores, y que además permita el alcance de la excelencia de la organización.
- Brindado un mayor servicio y atención al cliente.
- La empresa , debe apoyar e impulsar la creación de una nueva cultura para alcanzar las metas planteadas, enfocadas hacia el mejoramiento continuo y actualización tecnológica.
- Se sugiere que el diseño que se propone sea aplicado a corto plazo con el fin de proporcionar el comienzo de los cambios que mejoren la optimización del sistema de control interno del departamento de cuentas por cobrar de la empresa.
- Realizar con frecuencia la supervisión, para evaluar al personal en cuanto sus actividades dentro del departamento y el cumplimiento de la planificación de la empresa.
- Es importante reforzar la confianza del personal permitiendo su libertad en el desarrollo de sus funciones, planificación e implementación de objetivos laborales, garantizando una labor de calidad.
- Se debe implementar planes integrales de adiestramiento, capacitación y desarrollo permitiendo mejorar la comunicación, el desempeño de sus funciones del empleado, considerando sus necesidades personales, dando la oportunidad de expresar su interés, permitiendo el desarrollo profesional.
- El personal gerencial debe buscar la manera de orientar en cuanto a la planificación de actividades para permitir la cohesión, dicho de otro modo, implementar dinámicas para la participación activa del empleado.

REFERENCIAS

- Ackoff, Russell. (1981). **Rediseñando el Futuro**. México: Limusa.
- Aguilar, Rosa. (2003). **Planeación como Etapa del Proceso Administrativo**. [Artículo en línea] Disponible:<https://www.gestiopolis.com/planeacion-como-etapa-del-proceso-administrativo/> [Consulta: 2017, abril 30].
- Altuve, José. (2001). **Administración Financiera**. Mérida, Venezuela: Departamento de Ciencias Económicas y Sociales de la Universidad de los Andes.
- Arias, Fidas. (2006). **El Proyecto de Investigación**. Guía para su Elaboración. 5° edición Caracas: Episteme.
- Balestrini, Mirian. (2006). **Metodología: Diseño y Desarrollo del Proceso de Investigación**. España: Spersing.
- Bodie, Zvi y Merton, Robert. (2003). **Finanzas**. México: Pearson Educación.

- Bolten, Elliott. (1998). **La Generación de los Ciclos del Mercado de Valores**. Eastern Finance Association. New York.
- Burbano, Jorge. (1992). **Presupuestos, Enfoque de Gestión, Planeación y Control de Recursos**. [Artículo en línea] Disponible: <https://issuu.com/alexanderpineda8/docs/burbano-presupuestos-enfoque-de-ges> [Consulta: 2017, abril 30].
- Cabero, Julio y Hernández, Jesús María. (1995). **Secretariado de Medios Audiovisuales y Nuevas Tecnologías de la Universidad de Sevilla**. España.
- Calleja, Francisco. (2002). **Contabilidad 1**. México: Pearson Education.
- Catacora, Fernando. (2009). **Sistemas y Procedimientos Contables**. 2da edición. Caracas: Red Contable.
- Chiavenato, Idalberto. (2000), **Administración de Recursos Humanos**, 5ta. Ed. McGraw. Hill, Colombia.
- Daft, Richard. (2004). **Administración**. México: Cengage Learning.
- Definicion.de (2016). **Sistema Contable**. [Artículo en línea] Disponible: <http://definicion.de/sistema-contable/> [Consulta: 2017, mayo 2].
- Diccionario Larousse (1993). **Ediciones Larousse**: México.
- Dicuru, Vanessa, Linares, Helimer y Villegas, Zuhey. (2015). **Propuesta de Procedimientos de Control Interno en el Área de Cuentas por Cobrar de la Empresa Naturalfloor, C.A.** Ubicada en Valencia, Estado Carabobo. Trabajo de grado de licenciatura no publicado. Universidad de Carabobo.
- Ettinger, Richard y Golieb, David. (2000). **Crédito y Cobranzas**, México: Edit. Continental.
- Gal, Iddo. (2002). **De los Adultos Alfabetización Estadística: Significado, Componentes, Responsabilidades. Revisión Estadística Internacional**. Voorburg: IOS, Press
- Gitman, Lawrence. (2001). **Principios de la Administración Financiera**. México: Pearson Education.
- González, Eloy y Almeida, Maylié (2013). **Auditoool Red Global de Conocimiento en Auditoría y Control Externo**. Revista en línea. El Informe COSO I y II.

Disponible: <https://www.auditool.org/blog/control-interno/290-el-informe-coso-i-y-ii> [Consulta: 2017, abril 30]

Goyo, Estefany y Oliveros, Estela. (2014). **Lineamientos de Control en las Cuentas por Cobrar de la Empresa Dimo, C.A.** Trabajo de grado de licenciatura no publicado. Universidad de Carabobo.

Guzmán, Isaac. (2003). **Proceso Administrativo.** [Artículo en línea] Disponible: www.itlp.edu.mx/publica/tutoriales/procesoadmvo/tema3_1.htm Isaac Guzmán V. [Consultado: 2017, mayo 02].

Hernández, Roberto. (2006). **Metodología de la Investigación.** 1° edición. México: Mc Graw Hill.

Hernández, Roberto; Fernández, Carlos y Baptista, Lucio. (2006). **Metodología de la Investigación.** México: Mc Graw Hill.

Herrera, José E. (1990). **Metodología de la Investigación.** Maturín: Fundación de Investigación y Postgrado de la Universidad Gran Mariscal de Ayacucho.

Johnson, Robert. y Kuby, Patricia. (2005). **Estadística Elemental, lo Esencial.** 3° edición. México: Thomson.

Martín, Fernando. (1999). **Diccionario de Contabilidad y Finanzas.** México: Edit. Cultural.

Moronta, Carlos (2013). “**Lineamientos para Optimizar el Sistema Control Interno en el Departamento de Cobranza de la Empresa Francisco Anzola Sánchez S.A.**” Ubicada en San Diego Estado Carabobo. Trabajo de grado de licenciatura no publicado. Universidad José Antonio Páez.

Ortega, Génesis y Puerto, Sindy. (2013). **Lineamientos para Optimizar el Control Interno de las Cuentas por Cobrar de la Empresa Vene-Frenos, C.A.** Ubicada en San Diego, Estado Carabobo. Trabajo de grado de licenciatura no publicado. Universidad José Antonio Páez.

Palella, Santa y Martins, Feliberto. (2006). **Metodología de la Investigación Cuantitativa.** 2° edición. Caracas: FEDUPEL.

Parra, Javier. (2006). **Guía de Muestreo.** Primera Edición. Dirección de Cultura de la Universidad del Zulia. Maracaibo-Venezuela.

Redondo, Ángel. (2004). **Curso Práctico de Contabilidad.** Caracas, Venezuela.

- Reyes, Agustín. (2003). **Administración Moderna**. México: Limusa.
- Sainz de Vicuña, José María (2012). **Que es un Plan Estratégico**. [Artículo en línea] Disponible: <https://renatamarciniak.wordpress.com/2013/01/07/que-es-un-plan-estrategico/> [Consulta: 2017, mayo 2].
- Santillana, Juan. (2001). **Establecimiento de Sistemas de Control Interno. La Función de Contraloría**. Primera edición. Thomson Learning. México.
- Scanlan, Building, (2000). **Principios de la Investigación**. Santiago, Chile: Editorial Bloom.
- Silva, Arelys y Sevilla, Ghiorgina. (2013). **Propuesta de un Plan Estratégico para el Mejoramiento de la Gestión de las Cuentas por Cobrar en la Empresa Sisalma Sistemas Integrales, C.A.**, Ubicada en el Estado Miranda. Trabajo de grado de licenciatura no publicado. Universidad José Antonio Páez.
- Soto, Eutimio. (2002). **Introducción a la Propuesta Contable de García-Casella**. vol.12 no.30. Bogotá.
- Stanton, William. J. (1999) **Fundamentos del Marketing**. México: Mc. Graw Hill.
- Tamayo y Tamayo, Mario. (2006). **Metodología de Investigación**. México: Editorial Mc Graw Hill.
- Universidad Pedagógica Experimental Libertador (2006). **Manual de Trabajos de Grado de Especialización y Maestría y Tesis Doctorales**. 4ª edición. Caracas: Fondo Editorial de la UPEL, FEDUPEL.
- Valera, Ramón. (2002). **Estructura de Gráficos**. México: Limusa
- Velasco, Sixto. (2004). **Estructura Lógica de la Auditoría Administrativa**. México: Editorial Diana.

ANEXOS



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

El presente instrumento es para recabar información relacionada con el trabajo de Grado titulado PLAN ESTRATÉGICO PARA MEJORAR EL PROCESO ADMINISTRATIVO Y CONTABLE DE LAS CUENTAS POR COBRAR presentado en LA UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ para optar al título de Contador Público, para ello es necesario que Ud. responda los planteamientos con objetividad y sinceridad, pues de esto dependerá el éxito de la investigación.

Los datos suministrados serán de carácter confidencial y constituyen un valioso aporte para la realización del mismo.

Instrucciones generales:

- Lea cuidadosamente cada uno de los enunciados
- Marque con una (X), la alternativa que se adecue más a la realidad
- Adopte una actitud positiva al contestar el instrumento

· Se presentan dos opciones, responda solamente una

ÍTEM	PREGUNTAS	SI	NO
1	¿Usted conoce la misión y la visión de la empresa?		
2	¿Considera usted que el departamento de cuentas por cobrar posee un sistema de control internos adecuado a sus funciones?		
3	¿Conoce usted si en el departamento de cuentas por cobrar se realizan supervisiones?		
4	¿En el departamento de cuentas por cobrar existen estándares que permitan evaluar los procesos de cobranza?		
5	¿El departamento de cuentas por cobrar tiene medidas o aplicaciones de acciones correctivas durante los procesos de cobranza?		
6	¿Actualmente el departamento de cuenta por cobrar presta atención oportuna a las solicitudes del cliente?		
7	¿Considera usted que los clientes se encuentran satisfechos con el servicio que presta la empresa?		
8	¿Cuenta el departamento de cobranza con los recursos necesarios para su propio desarrollo?		
9	¿El tiempo para realizar la gestión de cobranza es suficiente?		
10	¿Considera necesario un plan estratégico para mejorar el proceso administrativo y contable de las cuentas por cobrar en la empresa Kav Filtros C.A.?		

