



UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ

**ESTRATEGIAS ADMINISTRATIVAS Y
CONTABLES PARA LA MEJORA DE LOS
PROCESOS DE CUENTAS POR COBRAR
DE LA EMPRESA AUTOYOTA C.A.**

Autora: Ferreira, Ana Paula

Urb. Yuma II, calle N° 3. Municipio San Diego
Teléfono: (0241) 8714240 (master) – Fax: (0241) 87123



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

**ESTRATEGIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES PARA
LA MEJORA DE LOS PROCESOS DE CUENTAS POR COBRAR
DE LA EMPRESA AUTOYOTA C.A.**

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

Autora: Ferreira, Ana Paula
C.I. V-26.547.379

Tutora: Lcda. Martha Zapata

San Diego, Junio de 2020



UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ



**FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
COORDINACIÓN DE PASANTIAS Y TRABAJO DE GRADO**

ACTA N°00076-1-2020

San Diego, 22 de junio del 2020

Ciudadana

ANA PAULA, FERREIRA HERRERA

C.I. 26.547.379

Cumplo con informarle que la Comisión de Trabajo de Grado de la Facultad de Ciencias Sociales de la Universidad José Antonio Páez, acordó aprobar el Proyecto de Trabajo de Grado, presentado por usted titulado **“ESTRATEGIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES PARA LA MEJORA DE LOS PROCESOS DE CUENTAS POR COBRAR DE LA EMPRESA AUTOYOTA C.A.”**; como requisito para optar al título de Licenciado de Contaduría Pública.

Sin otro particular, se suscribe de usted

Atentamente.

PLAN UNIVERSIDAD EN CASA

Dra. Patricia Díaz

Decana de la Facultad de Ciencias Sociales.

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

“Una vez que cese el Plan Universidad en Casa, se firmará y sellará.”



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

ACTA DE ACEPTACIÓN DEL TUTOR

Quien suscribe, esta Acta Martha Zapata de Cédula de Identidad No. V-13.548.578, en mi carácter de tutor de trabajo de grado presentado por la ciudadana Ana Paula Ferreira, titular de la cédula de identidad N° V-26.547.379, dejan constancia que el Trabajo de Grado titulado **“ESTRATEGIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES PARA LA MEJORA DE LOS PROCESOS DE CUENTAS POR COBRAR DE LA EMPRESA AUTOYOTA C.A.”**, presentado como requisito parcial para optar al título de Licenciado en Contaduría Pública, ha sido revisado y, cumpliendo con los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a la presentación pública y evaluación por parte del jurado examinador que se designe.

San Diego, Junio del año dos mil veinte (2.020).

Tutora Académica

Lcda. Martha Zapata

C.I. V-13.548.578

Cel. 0424.470.74.75

e-mail: martha010678@hotmail.com

ÍNDICE GENERAL

CONTENIDO

	pp.
LISTA DE CUADROS	vii
LISTA DE GRÁFICAS	viii
LISTA DE TABLAS	ix
DEDICATORIA	x
AGRADECIMIENTO	xi
RESUMEN INFORMATIVO.....	xii
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO	
I EL PROBLEMA.....	3
1.1. Planteamiento del Problema	3
1.1.1. Formulación del Problema.....	6
1.2. Objetivos de la Investigación.....	6
1.3. Justificación de la Investigación.....	6
II MARCO TEÓRICO	8
2.1. Antecedentes.....	8
2.2. Bases Teóricas	11
2.3. Definición de Términos Básicos.....	23
III MARCO METODOLÓGICO	25
3.1. Tipo y Diseño de la Investigación	25
3.2. Fases Metodológicas.....	26
Fase I: Diagnóstico	26
Fase II: Identificación	28
Fase III: Diseño de Estrategias.	28
IV RESULTADOS	29
4.1. FASE I: Diagnóstico.....	29
4.2. FASE II: Identificación	48

4.3. FASE III: Diseño	49
V PROPUESTA	50
5.1. Presentación de la Propuesta	50
5.2. Beneficios de la Propuesta.....	51
5.3. Objetivos de la Propuesta	53
5.3. Desarrollo de la Propuesta	53
5.3. Factibilidad de la Propuesta.....	67
CONCLUSIONES	69
RECOMENDACIONES	71
REFERENCIAS	72
ANEXOS	74

LISTA DE CUADROS

CONTENIDO

	pp.
CUADRO	
1.- Lista de Cotejo	30
2.- Análisis DOFA	48
3.- Cruce de Estrategias	49

LISTA DE GRÁFICOS

CONTENIDO

	pp.
GRÁFICO	
1.- Eficiencia en la gestión de cobranza	34
2.- Actualización de registros.....	35
3.- Coordinación entre trabajadores	36
4.- Existencia de un sistema de control	37
5.- Existencia de facturas cobradas no rebajada de los saldos	38
6.- Saldo de cuentas por cobrar pendientes	39
7.- Existencia de funciones definidas.....	40
8.- Realización de cronogramas de cobro	41
9.- Revisiones de saldos de cuentas por cobrar	42
10.- Definición de políticas para la gestión de cobranza	43
11.- Conocimiento de normas, políticas y procedimientos	44
12.- Capacitación al personal	45
13.- Distorsión entre flujos proyectados y cobranzas reales	46
14.- Factibilidad de la propuesta	47

LISTA DE TABLA

CONTENIDO

	pp.
TABLA	
1.- Eficiencia en la gestión de cobranza	34
2.- Actualización de registros.....	35
3.- Coordinación entre trabajadores	36
4.- Existencia de un sistema de control	37
5.- Existencia de facturas cobradas no rebajada de los saldos	38
6.- Saldos de cuentas por cobrar pendientes	39
7.- Existencia de funciones definidas.....	40
8.- Realización de cronogramas de cobro	41
9.- Revisiones de saldos de cuentas por cobrar	42
10.- Definición de políticas para la gestión de cobranza	43
11.- Conocimiento de normas, políticas y procedimientos	44
12.- Capacitación al personal	45
13.- Distorsión entre flujos proyectados y cobranzas reales	46
14.- Factibilidad de la propuesta	47

DEDICATORIA

Este trabajo de grado está dedicado a mis Padres, Néstor Ferreira y Anabell Herrera de Ferreira, por guiarme al alcance de mis metas y formarme para ser la persona que soy hoy día. Me motivan constantemente a superar cualquier obstáculo al que me enfrente, por ello y mucho más, todos mis logros se los debo a ustedes.

Ana Paula Ferreira

AGRADECIMIENTO

Primeramente, le agradezco a Dios por permitirme realizar y culminar este importante proyecto, que ha sido parte fundamental de mi crecimiento personal e intelectual.

A la vida, a toda mi familia y amigos por su apoyo incondicional, y por siempre permitirme contar con ellos en todo momento de mi vida.

A la Universidad José Antonio Páez (UJAP), a todos los profesores y profesionales que me orientaron durante todos estos años, y todo personal que conforma esta prestigiosa institución.

A la compañía AUTOYOTA C.A. por su disposición y colaboración prestada para la realización de este proyecto.

A la Licenciada Martha Zapata por apoyarme en la realización de este trabajo de grado.

A todos los que estamos esforzándonos, y tratando de dejar una huella en nuestro hermoso país.

Ana Paula Ferreira



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

**ESTRATEGIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES PARA
LA MEJORA DE LOS PROCESOS DE CUENTAS POR COBRAR
DE LA EMPRESA AUTOYOTA C.A.**

Autora: Ferreira, Ana Paula

Tutora: Zapata, Martha

Fecha: Junio 2020

RESUMEN INFORMATIVO

La presente investigación tuvo como objetivo general proponer estrategias administrativas y contables para la mejora de los procesos de cuentas por cobrar de la empresa AUTOYOTA C.A., con la finalidad de brindarle herramientas al personal del área para una adecuada gestión de cobranza, y lograr el registro oportuno de la información contable de manera veraz y oportuna, debido a que presenta debilidades en sus procesos, que han ocasionado que genere de manera tardía los ingresos y se debilite la liquidez financiera de la empresa. Para tal fin, la investigación se desarrolló bajo la modalidad de un proyecto factible, con diseño de campo a nivel descriptivo con apoyo documental. La población objeto de estudio estuvo comprendida por cuarenta y seis (46) trabajadores que integran la empresa, y la muestra fue representada por tres (3) personas relacionadas con los procesos de cuentas por cobrar. Para la recolección de datos se utilizó las técnicas de observación directa y la encuesta, apoyadas de los instrumentos la lista de cotejo y el cuestionario, este último estuvo compuesto de catorce (14) preguntas dicotómicas, con respuestas cerradas de alternativas únicas si-no. Los resultados obtenidos se procedieron a tabular, graficar, analizar e interpretar, donde las debilidades y fortalezas de los procesos fueron expuestas en una matriz DOFA, junto a los factores externos, cuyos cruces permitieron extraer las posibles estrategias que le dieron estructura a la propuesta para darle solución a la problemática planteada. Se concluye, que los procesos de cuentas por cobrar deben ser efectivos para lograr recuperar los ingresos producto de las ventas a crédito, de manera que se fortalezca la liquidez financiera, y se cuente con un flujo continuo de efectivo para poder cubrir sus deudas y obligaciones contraídas con terceros, garantizando su operatividad.

Descriptor: Estrategias, Procesos Administrativos y Contables, Cuentas por cobrar.

INTRODUCCIÓN

Las organizaciones están constantemente en una búsqueda de herramientas y técnicas efectivas que le permitan lograr sus objetivos establecidos, de manera que puedan ser efectivas y se mantengan en el mercado en el cual se encuentran inmersas, para poder brindarle a los clientes, productos y/o servicios de manera que cubran sus necesidades, por lo tanto, deben revisar sus procesos a todos los niveles para poder determinar las posibles incidencias del medio que le afectan y no permiten la efectividad de sus procesos, para poder implementar mejoras que les permitan minimizar sus debilidades, y potenciar sus fortalezas internas, brindándole además a su personal herramientas que le permitan ser más eficientes y efectivos en la ejecución de sus tareas, ya que es el talento humano el que hace a las organizaciones efectivas, y por ende competitivas para lograr el posicionamiento esperado.

En este sentido, una de las áreas que requieren de mejoras y especiales controles es el de cuentas por cobrar, para poder salvaguardar este activo, y buscar que de manera eficiente se logre la recuperación de las inversiones que se encuentran en manos de los clientes, otorgados a través de créditos, los cuales requieren que se cumpla con el pago respectivo a la fecha establecida, de tal forma que la empresa, reciba sus ingresos puntualmente, para fortalecer la liquidez financiera necesaria para pagar sus compromisos en los lapsos establecidos y garantizar así su funcionamiento.

Tras lo antes expuesto, el presente estudio, tiene como finalidad proponer estrategias administrativas y contables para la mejora de los procesos de cuentas por cobrar de la empresa AUTOYOTA C.A., con la finalidad de proveerle herramientas al personal del área para una adecuada gestión de cobranza para su registro desde que esta se genera hasta su cobro.

Por lo tanto, mediante dichas estrategias, permitirá facilitarle al personal el registro oportuno de la información contable de forma veraz y eficiente, debido a que

presenta debilidades en sus procesos contables, lo cual conlleva a que se debilite la liquidez financiera de la empresa, poniendo en riesgo el cumplimiento de pago de sus obligaciones lo que generaría que se deteriore su credibilidad ante sus proveedores, y se deteriore su imagen crediticia, pudiendo el proveedor suspender los créditos otorgados y solicitar la opción de pre-pago o pago de contado que afectaría en mayor grado la liquidez de la empresa.

A tales implicaciones, la investigación se desarrollará bajo la modalidad de un proyecto factible, conformado por cinco (05) capítulos estructurados de la manera siguiente:

Capítulo I: El Problema, contiene la exposición de la situación problemática enmarcada en el planteamiento del problema, el establecimiento del objetivo general y los objetivos específicos de la investigación, así como la justificación de la investigación.

Capítulo II: Marco Teórico, apoya el estudio de la investigación, este contiene los antecedentes de la misma y las bases teóricas que documentan la necesidad del estudio, e igualmente se presenta la definición de términos básicos.

Capítulo III: Marco Metodológico, expone el tipo y diseño de investigación, la descripción de los procedimientos, las técnicas e instrumentos de recolección de datos y el desarrollo de los objetivos específicos mediante las fases metodológicas.

Capítulo IV: Resultado, se revela el análisis de los resultados obtenidos para poder desarrollar las fases metodológicas establecidas para alcanzar los objetivos propuestos, realizar el diagnóstico e identificar las debilidades de sus procesos.

Capítulo V: la Propuesta, que dio solución a la problemática existente en la empresa en estudio, la cual consistió en diseñar estrategias administrativas y contables para la mejora de los procesos de cuentas por cobrar de la empresa AUTOYOTA C.A.

Las **Conclusiones** y **Recomendaciones** finales a las cuales llegó la autora en la presente investigación. Finalmente las **Referencias** bibliográficas que sustentan el estudio y los anexos requeridos.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

1.1. Planteamiento del Problema

En la actualidad, la evolución en el ámbito empresarial ha conllevado a que las empresas busquen y apliquen técnicas para lograr la efectividad de sus procesos, de manera que las mismas sean productivas y alcancen sus objetivos para mantenerse en el mercado en el cual se encuentran inmersas, y además enfrentar los factores socio-económicos, la globalización y los cambios tecnológicos.

En Venezuela, las empresas poseen un desafío mayor, debido a que la economía del país presenta una inestabilidad inflacionaria galopante. Dicha situación económica genera una pérdida generalizada y continua del valor de la moneda nacional ante las monedas extranjeras, en especial ante la moneda del dólar americano, el cual ha venido formando parte del sistema de intercambio de monedas en el proceso de compra y venta interno.

A tales efectos, se requiere mejorar los procesos tanto administrativos como contables, que de acuerdo a Stoner (2016:11), este expresa que: “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 por la organización”. Una adecuada administración permite el uso eficiente de los recursos de la empresa, así como el efectivo registro de las operaciones y la emisión de reportes confiables para apoyar el proceso de toma de decisiones y elaborar estados financieros con cifras reales, de manera que los accionistas puedan evaluar la situación real de la organización.

Una de las áreas que requiere de tales mejoras es la de cuentas por cobrar, con el objeto de optimizar la gestión de la cobranza y el registro oportuno en los libros contables, de manera que se obtengan cifras reales de la liquidez de la empresa, y los

saldos de las cuentas pendientes por los clientes. Para ello, una de las etapas del proceso administrativo es el control, el cual es establecido por la dirección, y el personal lo responderá observando conscientemente las políticas y procedimientos establecidos de forma que se logren los planes y metas estipulados de manera eficiente y efectiva. De acuerdo a Catacora (2015), expresa que:

El control interno comprende un plan de la organización de métodos y procedimientos que de manera coordinada se adaptan en un negocio para salvaguardar los activos, verificar la confiabilidad y razonabilidad de la información financiera, promover la eficiencia operacional y cumplir con las políticas previstas por la administración de la empresa. (p.244)

En este orden de ideas, se señala que entre los sistemas administrativos de una empresa se encuentra el sistema contable, este tiene como objetivo llevar la información contable-financiera al día, sirviendo a la gerencia para la toma de decisiones. En las empresas, este sistema cobra vital importancia dado que la información contable debe ser reflejada diariamente y al momento que se genera, ya que las operaciones son múltiples y variadas. Al respecto Catacora (2015:70), refiere que: “los procesos contables son todas las actividades que realizan los empleados del departamento de contabilidad y que están soportados por diferentes conocimientos y teoría de la profesión contable”, en tal forma, estos procesos deben garantizar un nivel de eficiencia y al menor costo posible para una empresa.

Tras lo antes expuesto, el presente estudio se orienta en la empresa AUTOYOTA C.A. ubicada en Valencia, en el Estado Carabobo, cuya principal función es comercializar vehículos de la marca TOYOTA, además de prestar atención postventa mediante los departamentos de servicios, repuestos, latonería y pintura. La empresa en comento presenta debilidades en sus procesos de cuentas por cobrar, debido a que en la actualidad ha venido presentando rotación de su personal de manera continua desde el año 2018.

Por lo tanto, la empresa no ha logrado actualizar la información correspondiente al área de cuentas por cobrar y bancos, ocasionado por atrasos en sus registros,

debido a la falta de personal que supervise las actividades que son efectuadas en esta área. Para el año actual 2020 se ha reincorporado personal nuevo al departamento de administración, donde se requiere de la actualización de la información, ya que existen muchas cuentas pendientes por cobrar y a otras no les han realizado la actualización del cobro.

Por otra parte, se resalta que el departamento de servicios de la empresa cuenta con una amplia cartera de clientes y poco personal para atender tanto la función de servicio como cumplir con las tareas administrativas que estas conllevan. Estas tareas incluyen, emitir la factura y hacer seguimiento a la cobranza dado que se debe verificar el pago, ya que con más frecuencia los clientes pagan en divisas o por transferencias bancarias, donde estos soportes se deben llevar a caja para la actualización de la cuenta por cobrar y a la cuenta banco. Especialmente en cuanto a las transferencias bancarias, donde muchas de las que se han podido verificar por administración, se observa que el cliente pagó en su momento pero nunca pasaron por caja los respectivos soportes, causando una cuenta por cobrar que realmente no existe ya que lo que está pendiente es contabilizar el pago, lo cual evidentemente causa diferencias contables. Por lo tanto, la información suministrada no es confiable para la elaboración de los estados financieros.

Todo ello, genera que la empresa debilite su liquidez financiera, requerida para el pago de sus obligaciones contraídas. Ante tal situación se propone diseñar estrategias administrativas y contables para mejorar los procesos de cuentas por cobrar, de manera que se le puedan brindar herramientas al personal del área para una adecuada gestión de las cuentas por cobrar. Permitiendo así, lograr los registros oportunos para obtener información contable veraz y oportuna, logrando de esta manera emitir reportes con cifras reales, apoyar el proceso de toma de decisiones, así como elaborar estados financieros confiables.

Además de, dejar una guía al personal para optimizar su desempeño profesional en el campo laboral, sirviendo tanto para el personal de nuevo ingreso como para la capacitación del personal actual. En este sentido, al no aplicarse mejoras

a tiempo podría generar que la empresa presente una débil liquidez financiera para enfrentar sus obligaciones contraídas y ser insolvente.

1.1.1. Formulación del Problema

Tras las implicaciones anteriores, se plantea la siguiente interrogante: ¿Cuáles estrategias administrativas y contables serían adecuadas para la mejora de los procesos de cuentas por cobrar de la empresa AUTOYOTA C.A.?

1.2. Objetivos de la Investigación

1.2.1. Objetivo General

Proponer estrategias administrativas y contables para la mejora de los procesos de cuentas por cobrar de la empresa AUTOYOTA C.A.

1.2.2. Objetivos Específicos

- Diagnosticar la situación actual de los procesos de cuentas por cobrar de la empresa AUTOYOTA C.A.
- Identificar las fortalezas y debilidades de los procesos de cuentas por cobrar de la empresa AUTOYOTA C.A.
- Diseñar estrategias administrativas y contables para la mejora de los procesos de cuentas por cobrar de la empresa AUTOYOTA C.A.

1.3. Justificación de la Investigación

La presente investigación se justifica en la necesidad de la empresa en mejorar el desempeño laboral del departamento de cobranza, debido a la importancia que implica una gestión administrativa y contable apropiadamente ejecutada por medio de estrategias que optimicen los procesos de cobranza. Optimizar la gestión de estos procesos mediante la aplicación de estrategias es fundamental para fortalecer la liquidez financiera de la empresa, lo cual le permita pagar sus compromisos puntualmente y poder realizar inversiones oportunas, ello contribuye al continuo

mantenimiento de la operatividad de la organización, mejorando además, su imagen ante sus clientes y proveedores.

A tales efectos, las estrategias administrativas permitirán establecer los procedimientos, normativas, políticas y controles para lograr dirigir al personal a ejecutar sus actividades de manera efectiva, lo cual facilita el alcance de las metas y objetivos establecidos. Además, las estrategias contables permiten lograr los registros diarios de las operaciones relacionadas a las cuentas por cobrar y la gestión de cobranza, de forma tal que se mantengan actualizados los saldos de las deudas que tienen los clientes con la empresa, así como el control de la recuperación de las mismas en el tiempo establecido, evitando tener pérdidas financieras por incobrabilidad.

Asimismo, la investigación sirve como aporte a otras organizaciones que presenten problemáticas similares en sus procesos de cuentas por cobrar, además sirve de antecedente a otros estudios de investigadores de la Universidad José Antonio Páez y otras Universidades, que se encuentren bajo las líneas de investigación Gestión y Control de Finanzas Públicas y Privadas, para la Escuela de Contaduría Pública. Finalmente, sirvió a la investigadora para ampliar sus conocimientos académicos y profesionales en el campo laboral, sobre la temática de mejoras de procesos administrativos, contables y financieros.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

En el presente capítulo se presenta el marco teórico de la investigación, el cual según Arias (2016:106), expresa que: “el marco teórico o marco referencial, es el producto de la revisión documental-bibliográfica, y consiste en una recolocación de ideas, posturas de autores, conceptos y definiciones, que sirven de base a la investigación por realizar”, en el cual se exponen los antecedentes, las bases teóricas y los términos básicos, que sustentan el estudio expuesto.

2.1. Antecedentes de la Investigación

Los antecedentes de la investigación, de acuerdo a Arias (2016:106), señala que: “se refiere a los estudios previos, trabajos y tesis de grado, trabajos de ascenso, artículos e informes científicos relacionados con el problema planteado”, en otras palabras, son investigaciones realizadas anteriormente y que guardan alguna vinculación con el proyecto a realizar. De los proyectos seleccionados se extraen el objeto, el tipo de estudio, las conclusiones a las que llegaron los autores y su aporte a la presente investigación, entre las cuales se citan:

Bolívar y Pérez (2020), quienes presentaron un estudio para optar al título de Licenciados en Contaduría Pública, en la Universidad José Antonio Páez, titulado **“Estrategias de control para mejorar la gestión de cobranza de la empresa Operadora Turística de Hoteles Alcalá C.A.”**, con la finalidad de salvaguardar las inversiones que se encuentran en manos de clientes y lograr la efectiva recuperación a través de una gestión adecuada que mantenga las relaciones comerciales con los mismos, y a su vez se fortalezca la liquidez financiera de la empresa.

La metodología implementada fue bajo la modalidad de un proyecto factible en el cual se aplicó un cuestionario como instrumento, cuyos resultados permitieron

concluir que no es efectivo el proceso de cobranza, debido a que se han acumulado facturas vencidas con más de treinta (30) días, afectando la liquidez financiera, debido a que no se hace envío de notificaciones de cobranza de manera continua para gestionar la cobranza. Tampoco, se comunica a la administración sobre los clientes morosos, para que tomen decisiones con respecto a los mismos. Su relación al presente estudio, es que mediante la implementación de estrategias de control se puede lograr la salvaguarda de los activos, recuperar las cuentas en el lapso de tiempo establecido y garantizar los registros continuos de la información contable para emitir informes confiables.

Por otro lado, Ávila y Gil (2019), presentaron una investigación en la Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil, en Ecuador, para optar al título de Licenciado en Contaduría y Auditoría, titulada **“Gestión de las cuentas por cobrar y su incidencia en la liquidez de la empresa”**, con la finalidad de determinar las causas de los problemas en su disponibilidad de efectivo para honrar sus obligaciones con terceros. La metodología que fue implementada fue bajo un estudio analítico, histórico y documental, que permitió determinar cuáles han sido los problemas de liquidez en la empresa, mediante una observación directa y la encuesta como técnicas de recolección de datos.

Se concluye, en el estudio que la problemática se fundamenta en los largos períodos de cobro de cuentas por cobrar, producto de una desorganización en las políticas de ventas a crédito. Su aporte al presente estudio, es que se debe llevar a cabo una adecuada gestión de cobranza para recuperar los recursos que se encuentran en manos de los clientes, ya que al no realizarse en el tiempo estipulado esto genera que se debilite la liquidez financiera y como consecuencia originar retardo en el cumplimiento del pago de deudas.

Por su parte, Rosales (2019), presentó un estudio en la Universidad José Antonio Páez, para optar al título de Licenciada en Contaduría Pública que lleva por título **“Plan estratégico para mejorar los procesos administrativos y contables de las cuentas por cobrar de la empresa Pescadería Marisquería El Archipiélago,**

C.A.”, con el objeto de establecer los procedimientos y las normativas que puedan garantizar el registro diario de las operaciones generadas en el área de cuentas por cobrar, obtener cifras confiables, realizar una adecuada gestión del cobro, recuperar las cuentas vencidas y fortalecer la liquidez financiera, de manera que se pueda cumplir oportunamente con los compromisos contraídos por la misma.

El estudio se desarrolló bajo la metodología de un proyecto factible, en el cual se aplicó como técnica de recolección de información la encuesta con apoyo de un cuestionario, cuyos resultados fueron analizados y permitieron concluir, que no se lleva un registro continuo de las cuentas por cobrar y la cobranza, además no cuentan con un sistema administrativo, ni hacen uso de formatos de cobranza, ni se utiliza un auxiliar de cuentas por cobrar, por lo tanto no tienen registros de las mismas. Su relación al presente estudio, es la necesidad de establecer procedimientos que guíen al personal para lograr dirigir la ejecución de las actividades necesarias para mantener un registro continuo de los saldos de las cuentas por cobrar, y de la gestión de cobro a tiempo.

Asimismo, Muñiz y Mora (2017), presentaron un estudio en la Universidad de Guayaquil, en Ecuador, para optar al título de Contador Público Autorizado, que lleva por título **“Propuesta de control interno para cuentas por cobrar en la empresa Promocharters”**, con el propósito de controlar las cuentas por cobrar, evaluar el riesgo de ofrecer un crédito y lograr el manejo adecuado de la cobranza, que permitan la disminución de las cuentas incobrables. Para tal fin, se implementó la metodología de un estudio descriptivo, en el cual se aplicó un instrumento de observación y una entrevista a través de un cuestionario estructurado.

En el estudio se concluye que, el área de ventas requiere de estrategia de crédito a un mínimo riesgo, además de la captación de una base de datos de referencia que permita el buen manejo de los clientes. Su aporte se enfoca en estudiar las políticas de cobranza actuales para ajustar los lapsos de tiempo otorgados en la actual situación económica, para su recuperación en el tiempo más conveniente para la empresa, de manera que no se deteriore el poder adquisitivo de los ingresos por la inflación.

Finalmente, Ramírez (2016), presentó un estudio en la Universidad Regional Autónoma de los Andes (UNIANDES), en Santo Domingo, en Ecuador, para optar al título de Ingeniera en Contabilidad Superior, Auditoría y Finanzas C.P.A., titulado **“Modelo de crédito-cobranza y gestión financiera en la empresa “Comercial Facilito” de la Parroquia Patricia Pilar, Provincia de los Ríos”**, con la finalidad de ayudar a su propietaria a tomar decisiones oportunas y de manera confiable. La metodología empleada fue cuali-cuantitativa con tendencia cualitativa, en el cual se aplicó entrevista y encuestas como técnicas de recolección de información.

Se concluye que, la empresa no cuenta con un modelo de crédito-cobranza que permita controlar los procesos de plazos y límites otorgados a los clientes. Su aporte al presente estudio se fundamenta, en que al establecer límites de crédito y el tiempo otorgado, el departamento de cuentas por cobrar debe asegurarse de que se cumplan los mismos, implementando las actividades necesarias para la recuperación de sus activos y saldar las cuentas de los clientes, utilizando además las herramientas necesarias para mejorar la comunicación con los mismos.

2.2. Bases Teóricas

Las bases teóricas, de acuerdo a Arias (2016:107), establece que: “implican un desarrollo amplio de los conceptos y proposiciones que conforman el punto de vista o enfoque adoptado, para sustentar o explicar el problema planteado”, en este sentido las teorías, conceptos y declaraciones expresas por diversos autores permitirán apoyar y establecer el soporte teórico necesario para el desarrollo del cumplimiento y fin que posee esta investigación, relacionados a estrategias administrativas y contables para mejorar los procesos de cuentas por cobrar de la empresa AUTOYOTA C.A.

2.2.1. Estrategia

De acuerdo a Hofer y Schendel (2012:405), expresan que las estrategias: “son cursos de acción general o alternativas que muestran la dirección y el empleo general de los recursos y esfuerzos para lograr los objetivos en las condiciones más

ventajosas”. Por lo tanto, las estrategias en la empresa surgen como respuestas para afrontar los retos que implican la competencia, y la vida de la empresa en sí. Agrega Glueck (2012:85), quien define la estrategia como: “un plan unificado amplio e integrado, diseñado para asegurar que se logren los objetivos básicos de la empresa”.

Por su parte, señala Chandler (2012:79), que es: “la determinación de las metas y objetivos básicos a largo plazo en una empresa, junto con la adopción de cursos de acción y la distribución de recursos necesarios para lograr estos propósitos”. Al respecto, la organización se describe según se escojan sus metas, se identifiquen cursos de acción, o estrategias que mejor le permitan cumplir sus metas y que se distribuyan los recursos en la debida forma.

Estas bases teóricas sustentan el presente estudio, debido a que mediante el aporte de una adecuada implementación de acciones y estrategias diseñadas en la presente investigación, servirán como herramienta para mejorar los procesos de cuentas por cobrar de la empresa AUTOYOTA C.A. Para que de este modo, el personal cumpla con sus actividades de forma eficiente y eficaz en el logro de la recuperación de las deudas pendientes por parte de los clientes, y fortalecer la liquidez financiera de la empresa.

2.2.2. Proceso Administrativo

El proceso administrativo es una forma sistemática de hacer las cosas, su propósito consiste en la utilización de los recursos humanos, físicos y financieros con la finalidad de alcanzar los objetivos. Debe señalarse, que este proceso se lleva a cabo mediante la planeación, organización, dirección y el control, ya que busca el logro de los objetivos organizacionales establecidos. Al respecto, Melinkoff (2013), agrega que:

Los partidarios de la escuela del proceso administrativo consideran la administración como una actividad compuesta de ciertas sub-actividades que constituyen el proceso administrativo único. Este proceso administrativo formado por cuatro funciones fundamentales como lo son: la

planeación, la organización, la ejecución y el control, son los que constituyen el proceso de la administración. (p.142)

En este sentido, las funciones administrativas son realizadas por las personas que tienen el carácter de jefatura, desde el más bajo nivel de supervisión hasta el rango más alto de gerencia. Por lo tanto, la planeación es uno de los principales procesos para determinar los objetivos en los cursos de acción que van a seguirse. Es por ello, que la organización juega un papel fundamental en la distribución del trabajo entre los miembros del grupo para establecer y reconocer las relaciones necesarias. De este modo, se lleven a cabo las tareas prescritas con voluntad y entusiasmo por los miembros del grupo para su respectiva ejecución, lo que conlleva al control de las actividades para que se conformen con los planes. A tales implicaciones, se comprenden y especifican lo que caracteriza cada uno de los aspectos que conforman el proceso administrativo como lo son:

Planeación: consiste en fijar el curso concreto de acción que ha de seguirse, estableciendo principios que habrán orientado, la secuencia de operaciones para realizarlo y la terminación de tiempos y números necesarios para su realización. También, se puede considerar como una función administrativa que permite la fijación de los objetivos, procedimientos, políticas y programas para ejercer la acción planeada.

Organización: después de que la dirección ha formado las acciones futuras, y estas ya hayan sido determinadas, el paso siguiente para cumplir con el trabajo será distribuir o señalar las actividades necesarias de trabajo entre los miembros del grupo e indicar la participación de cada uno de estos miembros. Esta distribución del trabajo está guiado por la consideración de la naturaleza de las actividades componentes, las personas del grupo y las instalaciones físicas disponibles.

Ejecución: para llevar a cabo físicamente las actividades que resulten de los pasos de planeación y organización, 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 poner el grupo en

acción están dirigir, desarrollar a los gerentes, 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.

Control: los gerentes siempre han encontrado conveniente comprobar y vigilar lo que se está haciendo para asegurar que el trabajo de otros está progresando en forma satisfactoria hacia el objetivo predeterminado. Se establecen actividades específicas de control para definir estándares de comportamiento que muestren el progreso con respecto a las metas de largo plazo: supervisar el desarrollo de las personas y de las aéreas recopilando datos de su desempeño, proporcionar a las personas retroalimentación o información acerca de su progreso, identificar los problemas de desempeño mediante la comparación de los datos de estos con las normas y actuar para corregir los problemas.

En este contexto, son fundamentales las cuatro funciones de la administración, ya que están interrelacionadas, el desempeño de una función no finaliza por completo antes de que se inicie la siguiente. Por lo general, no se ejecuta en una secuencia en particular, sino como lo exija la situación, por ello, esta debe ser adecuada al objetivo específico. Típicamente el gerente se involucra en muchos objetivos y estará en diferentes etapas en cada uno, en tanto que, el gerente debe actuar con todo propósito y fuerza. A la larga, es común colocar mayor énfasis en ciertas funciones, ello depende de la situación individual, así como algunas funciones necesitan apoyo y ejecutarse antes que otras pueden ponerse en acción, de manera que se logren los objetivos establecidos por la gerencia.

Por lo tanto, estas bases teóricas sustentan el presente estudio, debido a que las estrategias propuestas serán orientadas desde un enfoque administrativo, en el cual se deben brindar las herramientas necesarias al personal de cuentas por cobrar para realizar efectivamente sus funciones y la gerencia debe involucrarse mediante las funciones administrativas. Ello permite que se mantenga un control dentro de todas las etapas del proceso de cuentas por cobrar, de forma que se logre la efectiva recuperación de los saldos vencidos en los lapsos establecidos e importes morosos.

2.2.3. Procesos Contables

Según Maldonado y Olivo (2015:57), señalan que: “el proceso contable registra y procesa todas las operaciones que se realizan en una empresa, es necesario seguir una serie de pasos íntimamente relacionados unos con otros y los cuales deben guardar una secuencia lógica”. Al respecto debe entenderse por proceso contable, el conjunto de fases a través de las cuales la contaduría pública obtiene y comprueba información financiera. El proceso contable surge en contabilidad como consecuencia de reconocer una serie de funciones o actividades elaboradas entre sí, que desembocan en el objetivo de la propia contabilidad, esto es, la obtención de información financiera. Para obtener dicha información, es preciso inicialmente, establecer el sistema por medio del cual sea posible el tratamiento de los datos, desde su obtención hasta su presentación en términos de información acabada.

Por lo tanto, toda entidad económica necesita controlar las transacciones que afectan su posición financiera o los resultados del periodo. Los registros son la memoria permanente de toda empresa. Cuando un cliente al cual se le vende mercancía requiere el saldo de su cuenta, normalmente se le entrega un estado de cuenta, el cual detalla los movimientos que tuvo para un determinado periodo, y el saldo final de la misma. La contabilidad y sus registros muestran un detalle de todo el proceso visto desde una perspectiva global. Por lo tanto, las decisiones empresariales giran, de alguna manera, alrededor de la información financiera que se desprende de los registros contables. Los registros de contabilidad son importantes por las siguientes razones:

- Permiten efectuar un seguimiento preciso a grupos de operaciones o alguna operación específica.
- Son la base para la elaboración de los estados financieros.
- Ayudan a tomar decisiones en diferentes áreas de la empresa.
- Al estar clasificados los registros bajo criterios preestablecidos, no es difícil buscar alguna transacción; por ejemplo, si se desea saber el saldo de las cuentas comerciales por cobrar, primero se debe conocer el código contable

que se le ha asignado previamente. Una vez determinado el código, se puede acceder al sistema mecanizado y consultar el saldo de la cuenta buscada.

El proceso contable se inicia con la intención de registrar en el libro diario de contabilidad o en el sistema contable los ingresos, costos, gastos, activos, pasivos y patrimonio, soportados por un comprobante el cual puede ser una factura de ingreso, planilla de depósito, efectivo, cheque, nota de crédito o de débito, certificados de inversión, recibos de caja, comprobantes de pagos, entre otros. Para concretar el registro de las transacciones contables soportadas por los documentos respectivos, se debe dar consideración al tipo de cuenta contable y al efecto sobre la misma, con el fin de determinar si se le hará un cargo o débito, o un abono o crédito. En este contexto, estas bases teóricas sustentan el presente estudio, debido a la necesidad de llevar un continuo registro de las operaciones de cuentas por cobrar, de manera que se puedan determinar los saldos reales que tienen los clientes con la empresa AUTOYOTA C.A., y realizar una gestión efectiva para su recuperación.

2.2.4. Cuentas por Cobrar

Las cuentas por cobrar de acuerdo a Castro (2012:24), expresa que: “es un concepto de la rama contable donde se anotan los incrementos y reducciones de la venta de bienes o prestación de servicios, única y exclusivamente a crédito documentado a favor de la empresa”. Por lo tanto las cuentas por cobrar son activos disponibles en menos de doce (12) meses, sin embargo hay algunos que de acuerdo a las pautas acordadas pasan del año, y se caracterizan como activos a largo plazo o no corrientes. La presente base teórica brinda un aporte a la presente investigación debido a que es el área objeto estudio.

En este contexto, se puede señalar que las cuentas por cobrar son derechos que tiene la empresa por prestar un servicio o vender un bien. Según Brito (2011:33), expresa que: “las cuentas por cobrar son derechos legítimamente adquiridos por la empresa, que llegado el momento de ejecutar y ejercer ese derecho, recibirá a cambio efectivo o cualquier otra clase de bien o servicio”. Por lo tanto, es de gran

importancia resaltar que debe hacerse efectivo su cobro al momento del vencimiento del plazo otorgado, para poder garantizar el ingreso del flujo del efectivo para poder lograr realizar el pago de las obligaciones contraídas por la empresa.

Por lo tanto, las cuentas por cobrar es un control que engloba todo lo relacionado a una determinada transacción, como por ejemplo: las cuentas por cobrar engloban un resumen de todo lo que le deben los clientes a la empresa a una fecha determinada, esta cuenta es la que va al mayor general y va a formar parte de los estados financieros. Esta cuenta por cobrar se divide por clientes (individualmente) son las que van a formar parte del mayor auxiliar de cuentas por cobrar, lo que trae como consecuencia que la suma de todas las cuentas por cobrar clientes, debe ser igual al saldo de la cuenta control.

En este sentido, cabe señalar que las políticas y cobros determinan el monto de esta inversión en relación con la venta o la prestación de un servicio, en igual sentido se debe conocer cuál es el tiempo y descuento para el pago de la mercancía o la prestación de un servicio. También, es importante destacar que las cuentas por cobrar es un elemento para todo el ciclo de operaciones que se denomina ciclo de ingresos, en el que se están íntimamente relacionadas las operaciones de: ventas, despacho, facturación, crédito y cobranza, cuentas por cobrar y caja.

En todo caso, se recomienda que cuando se implanta el control interno, se haga no solo para controlar lo relacionado con cuentas por cobrar, sino que, simultáneamente, deben quedar también resguardadas el resto de las operaciones mencionadas. Este análisis, de cuentas por cobrar, en las organizaciones puede presentarse de diferentes maneras:

- Por cobradores.
- Por correspondencia.
- Por caja.
- Por depósitos bancarios o transferencias electrónicas bancarias.
- Por gestiones de instituciones financieras.

En este orden de ideas, Acedo (2009:57), plantea que: “el crédito es la capacidad de adquirir dinero o especie, a cambio de una promesa de pagar o una obligación es entregar en el futuro algo equivalente en una fecha determinada y bajo ciertas condiciones dadas”. En este sentido, se comprende que el crédito es sólo una frecuencia de unas manos a otras, esto se hace por lo general, para emplear el capital recibido en la producción de bienes o servicios.

De acuerdo al enfoque señalado por Santillana (2011), en el cual establece que:

El proceso de cuentas por cobrar cubre cualquier tipo de acción de la organización generando por reclamaciones contra individuos o personas morales. Estos reclamos usualmente son contra partes externas de la organización; aun cuando en ocasiones pueden involucrar también a empleados y funcionarios. Las reclamaciones surgen como consecuencia de la fase intermedia o el supuesto para cobrar una cuenta o algún otro tipo de consideración. Mientras estas reclamaciones se pueden originar por una gran variedad de formas, la principal y primordial categoría está relacionada con la venta de productos manufacturados o servicios por la organización. (p.79)

Adicionalmente, Santillana (2011), señala lo siguiente:

Este proceso relativo al grupo de cuentas por cobrar, consta de tres fases creación de las cuentas por cobrar, administración de las cuentas por cobrar y disponibilidad de las cuentas por cobrar. El objetivo específico de control interno en cada fase debe comprender el rango general de los asuntos involucrados y la identificación de los principales problemas de control. (p.80)

Igualmente, Brito (2011:41), refiere lo siguiente: “las ventas son la principal fuente de ingresos, donde se registran las operaciones que realiza la empresa, bien sea de contado o crédito”. Cabe destacar, que un sistema de cobranza permite controlar el proceso de cobros a través del registro y mantenimiento de las cuentas por cobrar, claro está, con el establecimiento de una estructura de control interno eficaz, razonable y confiable, que permita lograr los objetivos planteados en el control interno, al respecto, Catacora (2015), resalta los siguientes aspectos, relacionados a la

necesidad de establecer controles en el proceso de cuentas por cobrar, el cual expresa sobre los objetivos de control interno contable en el ciclo de facturación y cuentas por cobrar son:

Integridad: el propósito fundamental es el registro de todas las transacciones evitando la falta de alguna operación. Si no se registra la totalidad de las transacciones se tendría una subestimación en las cifras de ventas y de las cuentas por cobrar.

Existencia: su objetivo es el adecuado registro de transacciones válidas realizadas por la entidad, la existencia de registros que no corresponden a ventas realizadas por la empresa, no crea problemas de sobreestimación en las cifras de ventas y cuentas por cobrar.

Exactitud: los controles de exactitud están orientados a garantizar el correcto registro de las transacciones efectuadas por la entidad, los problemas relacionados con los controles de exactitud aumentan los riesgos de sobreestimación y subestimación en los registros de ingresos y cuentas por cobrar. (p.287)

Es de destacar, que los principales controles relacionados con el ciclo de ingresos y cuentas por cobrar, son los que a continuación se detallan:

- Las facturas deben estar pre-numeradas.
- Las notas de entradas-salidas de almacén deben estar acompañadas de la factura comercial.
- Los límites de crédito deben ser respetados.
- Realizar controles de reconciliación entre los registros auxiliares y cuenta de mayor. Para ello, es importante tomar en cuenta, que los procesos de ventas comienzan con el pedido del cliente, el cual puede ser recibido mediante una orden de compra o por un pedido a través de la gestión de un vendedor de la compañía. Este proceso incluye:
 - Recepción del pedido u orden de compra.
 - Elaboración de la factura o nota de despacho.
 - Preparación del despacho.

- Preparación de la factura.
- Entrega de mercancía al cliente.
- Cobranza al cliente.
- Preparación de relaciones de cobro.
- Efectuar los depósitos de los cobros en efectivo.
- Preparación de estadísticas de ventas.

De lo anteriormente expuesto, se dice que el ciclo de ventas y cobranzas, implican decisiones y procesos necesarios para la transferencia de la propiedad o bienes o servicios a los clientes, después de haber sido puestos a la venta. Comienza con la solicitud de un cliente y concluye con la conversión del bien o servicio en una cuenta por cobrar y, finalmente, en efectivo.

2.2.5. Administración de las Cuentas por Cobrar

En palabras de Cortijo (2010:10), señala que: “las empresas adaptan sus políticas crediticias al comportamiento variable que presentan las ventas durante el año, lo que permite mantener un equilibrio en la liquidez”. Por lo tanto, la administración de las cuentas por cobrar como su nombre lo indica, representa la planeación, organización, dirección y monitoreo de las políticas crediticias para garantizar que siempre existan activos disponibles en la empresa.

Es necesario asumir, que la administración de las cuentas por cobrar está íntimamente relacionada con el mantenimiento y administración de las políticas de crédito, que incluyen la determinación de la selección, las normas y las condiciones de crédito, y la política de cobro, las cuales constituyen la base fundamental en la toma de decisiones en el ámbito financiero.

Pues, con la aplicación de buenas políticas de crédito, se busca la ampliación de la cartera de clientes, siempre y cuando, esté amparado por una gestión de cobranza, para mantener a la empresa en los mejores términos de rentabilidad y solvencia. Así la administración de las cuentas por cobrar es una tarea complementaria de la política de ventas, por lo que resulta difícil concebirla y entenderla en un contexto aislado de

la estructura global de la empresa, por consiguiente se deben conciliar las políticas de crédito y la gestión de cobranza, para garantizar un adecuado control de las cuentas por cobrar.

Los análisis de créditos usan frecuentemente cinco (5) factores de crédito para centrar su análisis en los aspectos principales de la solvencia del crédito solicitante, estos son:

- **Reputación:** consta del historial de pagos anteriores, así como cualquier juicio legal o pendiente, se utilizan para evaluar su reputación.
- **Capacidad:** es la posibilidad que tiene el solicitante para reembolsar el crédito requerido.
- **Capital:** la solidez financiera del solicitante que refleja por su posición de propietario.
- **Garantía colateral:** la cantidad de activos que el solicitante tiene disponible para asegurar el crédito.
- **Condiciones:** el ambiente de negocios y económico actual, así como, cualquier circunstancia peculiar que afecte a alguna de las partes de la transacción de crédito.

Una ineficiente administración de las cuentas por cobrar causará el efecto contrario. Su aporte a la presente investigación, es que su debida administración permitirá mejorar la liquidez financiera de la empresa AUTOYOTA C.A.

2.2.6. Políticas de Cobranzas

La política de cobro de la empresa consiste en su procedimiento para recuperar las cuentas por cobrar, cuando estas se vencen. La eficiencia de esta política se evalúa, en parte, observando el nivel de gastos por deudas de cobro dudoso. Este nivel depende no solo de la política de cobro, sino también, de la política de crédito de la empresa. Si uno supone que el nivel de deudas de cobro dudoso, atribuible a la política de crédito, es relativamente constante, se espera que el aumento de los gastos de cobranza reduzcan las deudas de cobro dudoso, ya que puede suceder que la

administración sea demasiado estricta al fijar las condiciones de ventas, al conceder créditos y al cobrar las cuentas vencidas, aumentando innecesariamente los costos del área de crédito y cobranzas, perjudicando las ventas. Entre los procedimientos que se utilizan con mayor frecuencia para evaluar las políticas de crédito y cobro, está la razón del periodo promedio de cobro y la antigüedad de las cuentas por cobrar.

Con respecto a esto, Gitman (2012), define las políticas de cobranza como:

Son procedimientos adoptados para cobrar las cuentas cuando estas vencen. La eficacia de tales políticas pueden evaluarse parcialmente considerando el nivel de gasto por cuentas incobrables. Dicho nivel depende no sólo de las políticas de cobro, sino de aquellas en que se basa el otorgamiento de un crédito. (p.302)

En este sentido, las políticas de cobranza están constituidas por un conjunto de procedimientos, normalmente aceptados, entre los cuales se detallan los siguientes:

- **Notificación por Escrito:** consiste en esperar cierto número de días posteriores al vencimiento de una cuenta por cobrar. La empresa envía una carta recordando al cliente su adeudo y si no hace caso a dicha comunicación, se envía otra más exigente.
- **Llamadas Telefónicas:** si las notificaciones por escrito no dan ningún resultado, el gerente de crédito de la empresa puede llamar al cliente y exigirle el pago inmediato, a menos que el cliente presente alguna explicación adecuada, para así poder convenir prorrogar el periodo de pago.
- **Visitas Personales:** el envío de su cobrador, o incluso de un vendedor o requerir el pago del cliente puede ser un procedimiento de cobro muy eficaz, ya que el pago podría realizarse en el acto.
- **Agencias de Cobranza:** la empresa puede transferir las cuentas incobrables a una agencia o abogado para que se encarguen de estas. Normalmente, los honorarios por estas gestiones son altos y la empresa podría recibir menos del cincuenta por ciento (50%) del importe de las deudas, así cobradas.
- **Recurso Legal:** es la medida más estricta en el proceso de cobranza y

representa una opción antes de utilizar una agencia de cobros. Este procedimiento puede obligar al deudor a declararse en bancarrota, reduciéndole así, la posibilidad de futuros negocios con este y la posibilidad de no ser cancelada la deuda.

Por consiguiente, se pueden aplicar en conjunto varios de estos procedimientos para lograr hacer efectivo el proceso de cobranza, y alcanzar el cobro de las facturas vencidas, de manera tal de poder fortalecer la liquidez financiera de la empresa, minimizando los riesgos de incobrabilidad, y mantener una relación efectiva con el cliente, de tal forma que se logre optimizar los procesos desde el registro hasta la ejecución efectiva del cobro, de manera que se pueda seguir manteniendo los créditos otorgados a los clientes, como herramienta de promoción de las ventas, pero procurando en la medida de lo posible, no poner en riesgo la inversión reflejada en las ventas, y garantizar su recuperación en el tiempo establecido.

2.3. Definición de Términos Básicos

Contabilidad: sistema adoptado para llevar las cuentas de una empresa pública o privada, cuya función es reflejar la situación patrimonial del ente económico a través de las variaciones cuantitativas que se producen en la gestión.

Control Interno: orienta hacia la prevención o detección de errores e irregularidades en los procesos contables de una empresa.

Control Interno de las Empresas: es una unidad de producción, mencionan el término “sistema” como idóneo para explicar de un punto de vista orgánico y operativo este concepto.

Cliente: persona natural o jurídica que requiere de los productos o servicios de una empresa.

Empresa: institución con personalidad jurídica propia cuya misión es generar beneficios económicos para quienes la conforman.

Gestión Administrativa: forma en que se ejecutan las funciones administrativas y se

aprovechan los recursos para alcanzar una administración eficiente y efectiva.

Gestión de Cobranza: es una actividad cuyo objetivo es la reactivación de la relación comercial con el cliente, procurando que mantenga sus créditos al día y pueda aprovechar las ventajas de los productos.

Liquidez: es la capacidad de un activo de convertirse en dinero gastable en corto plazo sin tener que arriesgar a vender ese activo en un precio más bajo.

Políticas: comprende la definición de normas, sistema de valoración o de decisión que al definir y puntualizar los objetivos de una empresa, pueden guiar y regular los métodos y las políticas de la organización.

Procedimiento de Cobranza: es la que realiza la empresa a todos sus clientes beneficiarios de sus productos o servicios, para mantener actualizado sus pagos.

Sistema Contable: se encargan de combinar al personal, los registros y los procedimientos que un negocio utiliza para satisfacer sus necesidades financieras y administrativas.

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

En el presente capítulo se presenta el marco metodológico, de acuerdo a Arias (2016:110), radica en que: “la metodología del proyecto incluye el tipo o tipos de investigación, las técnicas y los instrumentos que serán utilizados para llevar a cabo la indagación”, en este sentido se presentan el tipo, diseño y nivel de la investigación, así como las técnicas que fueron utilizadas para el desarrollo de las fases metodológicas para el alcance de los objetivos planteados, entre los cuales se detallan la población y muestra, así como las técnicas e instrumentos a ser utilizados.

3.1. Tipo y Diseño de la Investigación

La metodología que ha sido utilizada en la presente investigación se caracteriza en los denominados proyectos factibles, que de acuerdo a Arias (2016:134), expresa que es una: “propuesta de acción para resolver un problema práctico o satisfacer una necesidad. Es indispensable que dicha propuesta se acompañe de una investigación, que demuestre su factibilidad o posibilidad de realización”, por lo tanto se consideró factible, ya que se busca brindar una solución viable al problema planteado, mediante la presente propuesta de diseñar estrategias administrativas y contables para la mejora de los procesos de cuentas por cobrar de la empresa AUTOYOTA C.A.

El diseño de la investigación fue de campo, que de acuerdo a Arias (2016:31), define la misma como: “aquella que consiste en la recolección de datos directamente de los sujetos investigados, o de la realidad donde ocurren los hechos (datos primarios), sin manipular o controlar variable alguna”, ya que para dicho trabajo se recolectó la información directamente del departamento de cuentas por cobrar, sin alterar las condiciones existentes, a manera de obtener la información esencial para lograr los objetivos y solucionar el problema en cuestión.

En cuanto al nivel de la investigación, Arias (2016:23), expresa que este: “se refiere al grado de profundidad con que se aborda un fenómeno u objeto de estudio”. Asimismo, el presente trabajo se clasifica como una investigación descriptiva, la cual Arias (2016:26) redacta que: “la investigación descriptiva consiste en la caracterización de un hecho, fenómeno, individuo o grupo, con el fin de establecer su estructura o comportamiento”, debido a que los resultados de este tipo de investigación se ubicaron en un nivel intermedio en cuanto a la profundidad de los conocimientos se refiere. Por ello, el presente trabajo no sólo describió el problema que se generó en el área de cobranza actualmente, sino que igualmente encontró las posibles causas que conllevan al mismo.

3.2. Fases Metodológicas

Seguidamente, se presentaron las tres (3) fases metodológicas que fueron desarrolladas para lograr los objetivos planteados, detalladas a continuación.

3.2.1. Fase I: Diagnóstico de la situación actual de los procesos de cuentas por cobrar de la empresa AUTOYOTA C.A.

Para poder diagnosticar la situación actual de los procesos de cuentas por cobrar de la empresa AUTOYOTA C.A., se hizo necesario establecer la población y muestra que fue objeto de estudio, al respecto, Arias (2016:81), establece que: “la población, o en términos más precisos población objetivo, es un conjunto finito o infinito de elementos con características comunes para los cuales serán extensivas las conclusiones de la investigación”. La población finita que conformó el universo de estudio de la presente investigación se instituyó por cuarenta seis (46) personas que integran la empresa.

Por su parte, la muestra la cual Arias (2016:83), define como: “un subconjunto representativo y finito que se extrae de la población accesible”, fue representada por tres (03) personas de dicha población, conformada por un (1) analista de cuentas por

cobrar, un (1) analista de bancos y un (1) cajero, ya que estos se encuentran relacionados directamente con el proceso de cuentas por cobrar.

Para la recolección de información, se requirió de las técnicas e instrumentos adecuados, entre las técnicas seleccionadas se encontró la observación, la cual Arias (2016:69), define como una técnica: “que consiste en visualizar o captar mediante la vista, en forma sistemática, cualquier hecho, fenómeno o situación que se produzca en la naturaleza o en la sociedad, en función de unos objetivos de investigación preestablecidos”. Específicamente se seleccionó la observación directa, ya que permitió registrar directamente la presencia o ausencia de las variables a diagnosticar en cuanto a los procesos de cuentas por cobrar, con apoyo de una lista de cotejo que, de acuerdo a Arias (2016:70), señala que: “también es denominada lista de control o de verificación, es un instrumento en el que se indica la presencia o ausencia de un aspecto o conducta a ser observada” (ver anexo A).

Seguidamente, se aplicó la encuesta, que de acuerdo a Arias (2016:72), expresa que: “se define la encuesta como una técnica que pretende obtener información que suministra un grupo o muestra de sujetos acerca de sí mismos, o en relación con un tema en particular”, la cual estuvo apoyada del instrumento cuestionario, que de acuerdo a Arias (2016:74), se define como: “la modalidad de encuesta que se realiza de forma escrita mediante un instrumento o formato en papel contentivo de una serie de preguntas”. Se denomina cuestionario auto-administrado porque debe ser llenado por el encuestado, sin intervención del encuestador, el cual estuvo comprendido por catorce (14) preguntas dicotómicas, que de acuerdo a Arias (2016:58), señala que: “se presentan en sólo dos clases o categorías”, en el presente estudio fue de tipo si-no. (ver anexo B).

Con los resultados obtenidos se procedió a aplicar la estadística descriptiva, que según Vásquez (2014:45), expresa que es definida: “como la ciencia que analiza, estudia y describe a la totalidad de individuos de una población”, en este sentido los resultados fueron tabulados, graficados, analizados e interpretados, para desarrollar las etapas siguientes.

3.2.2. Fase II: Identificación de las fortalezas y debilidades de los procesos de cuentas por cobrar de la empresa AUTOYOTA C.A.

En esta fase, se procedió a identificar las fortalezas y debilidades de los procesos de cuentas por cobrar de la empresa AUTOYOTA C.A., a través de la interpretación de resultados obtenidos en la fase anterior, los cuales fueron expuestos junto a los factores externos del medio, a través de una matriz DOFA, que de acuerdo a Serna (2008:93), este: “está diseñado para ayudar al estratega a encontrar el mejor acoplamiento entre las tendencias del medio, las oportunidades y amenazas y las capacidades internas, fortalezas y debilidades de la empresa”.

Para cumplir con dicho análisis, se elaboró una matriz de impactos en la que se pudo definir y categorizar de forma precisa cada factor en relación con los procesos antes descritos de la empresa. Esta matriz DOFA (ver cuadro 2) sirvió como herramienta esencial para plantear las debilidades y las fortalezas que el departamento presenta en relación a sus procesos administrativos y contables, donde al cruzar los factores internos y externos se obtuvieron las estrategias que le dieron sustento a la propuesta.

3.2.3. Fase III: Diseño de estrategias administrativas y contables para la mejora de los procesos de cuentas por cobrar de la empresa AUTOYOTA C.A.

Una vez desarrolladas las fases anteriores, se procedió al desarrollo de la propuesta, que consistió en el diseño de estrategias administrativas y contables para la mejora de los procesos de cuentas por cobrar de la empresa AUTOYOTA C.A., con el objeto de lograr optimizar los procesos del personal del área en estudio, de manera que logren recuperar en el tiempo establecido las deudas vencidas, permitiendo fortalecer la liquidez financiera de la empresa. Para ello, la propuesta estuvo estructurada de la manera siguiente: presentación, beneficios, objetivos, desarrollo y factibilidad de la propuesta.

CAPÍTULO IV

RESULTADOS

4.1. Análisis e Interpretación de los Resultados


El presente capítulo tiene como objetivo presentar los resultados obtenidos a partir de la aplicación de la encuesta al personal del área de cuentas por cobrar, caja y banco, de la empresa AUTOYOTA C.A., con la finalidad de diagnosticar cuales son los factores que afectan la gestión actual de las cuentas cobrar, identificar las debilidades existentes en el proceso, con el propósito de poder diseñar estrategias para mejorarlo y concretar efectivamente el cobro de las cuentas al vencerse, fortalecer la liquidez financiera, de manera que pueda cumplir con sus deudas y obligaciones, en este sentido, se diseñó una propuesta que le dio solución al problema planteado.

4.1.1. Fase I: Diagnóstico de la situación actual de los procesos de cuentas por cobrar de la empresa AUTOYOTA C.A.

Esta fase de investigación, tuvo la finalidad de establecer un diagnóstico de la situación actual de los procesos de cuentas por cobrar de la empresa AUTOYOTA C.A., que permitió detectar dónde se están presentando las fallas, para ello, se aplicó primeramente, una lista de cotejo como instrumento de apoyo a la técnica la observación directa, y seguidamente, un cuestionario comprendido de catorce (14) preguntas dicotómicas de respuestas cerradas con alternativas de respuestas si-no, aplicado a tres (03) trabajadores del área de administración, crédito y cobranza, cuyos resultados fueron tabulados, graficados en diagramas circulares, analizados e interpretados. A continuación, se presentan los Ítems plasmados en la presente investigación:

a) **Análisis de los Resultados de la lista de cotejo**

Cuadro 1.- Lista de Cotejo

 Empresa: AUTOYOTA C.A. Departamento: Cuentas por cobrar Fecha: Mayo 2020 ESTRATEGIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES PARA LA MEJORA DE LOS PROCESOS DE CUENTAS POR COBRAR DE LA EMPRESA AUTOYOTA C.A.			
ÍTEM	Variable	Alternativa	
		SI	NO
1.-	Normas y procedimientos definidas formalmente y difundidas al personal de cuentas por cobrar.	X	
2.-	Uso de un sistema administrativo para el registro de los procesos de cuentas por cobrar. Definir tipo: SAP	X	
3.-	Ejecución de conciliaciones bancarias periódicas sobre los movimientos de las cuentas por cobrar.		X
4.-	Elaboración de formatos de recibos de cobranza pre-elaborados y pre-numerados.	X	
5.-	Envío de estados de cuenta a clientes periódicamente.		X
6.-	Envío de avisos de cobro frecuente a los clientes sobre las facturas vencidas.		X
7.-	Utilización de la banca electrónica para monitorear los ingresos de las cuentas por cobrar.	X	
8.-	Recepción de notificaciones oportunas por parte de los clientes sobre los pagos efectuados de las cuentas vencidas.		X
9.-	Políticas de crédito y cobranza definidas formalmente y difundidas al personal.		X
10.-	Existencia de un correo electrónico en el área de cuentas por cobrar.	X	

Fuente: Ferreira (2020)

Análisis

Se puede señalar que, de acuerdo a la aplicación de la lista de cotejo, en el departamento de cuentas por cobrar de la empresa AUTOYOTA C.A., que se pudieron determinar la existencia o ausencia de ciertas variables que inciden en el

proceso de cuentas por cobrar, para realizar un diagnóstico real que permitió detectar las causas que han venido generando la problemática existente, entre las cuales se resaltan las siguientes:

- Cuentan con manuales de normas y procedimientos, sin embargo, se indagó más sobre la información, donde se obtuvo que los mismos no están actualizados, ya que los procedimientos actuales han tenido ciertas modificaciones y que cada persona realiza las actividades de acuerdo a sus conocimientos y no bajo una unificación de criterios, mediante esta guía. Cabe resaltar, que los manuales deben mantenerse actualizados para poder realizar los cambios pertinentes y difundirlo al personal, para que sirvan de unificación de criterios, y todos cumplan con las normas, políticas para minimizar duplicidad de tareas u omisiones de las mismas.
- Cuentan con un sistema administrativo SAP, con el cual se realizan los registros contables de las operaciones de las cuentas por cobrar. Los sistemas contables son una herramienta muy útil para los registros contables, ya que permiten el procesamiento de datos y resumen de la información en menor tiempo, para poder emitir reportes de manera continua.
- Elaboran recibos de cobranza, mediante el sistema administrativo, esto permite que al momento de realizar el registro, además se pueda imprimir un comprobante para poder enviar la información a los vendedores, al cliente, y poder dejar además uno en la empresa como soporte de los registros, así como para realizar conciliaciones y auditorías.
- Hacen uso de un correo electrónico en el área de cuentas por cobrar. El correo electrónico permite agilizar el envío de información por parte del cliente, tales como comprobantes de pago, aviso de la fecha de pago, y la empresa le puede enviar los estados de cuenta y notificaciones de cobro.
- Se utiliza la banca electrónica para monitorear los ingresos de las cuentas por cobrar. Esto permite poder hacer seguimiento de los ingresos y poder

conciliar los saldos de las facturas vencidas, además de detectar si las transferencias puedan ser devueltas, y que sea el monto correcto.

- No cuentan con políticas de crédito y cobranza definidas formalmente y difundidas al personal. Las políticas de cobranza establecen los límites y plazos de crédito que se le otorga al cliente y al difundirse al personal permite que este tenga conocimiento de las mismas para su aplicación y unificación de criterios.
- No se realizan conciliaciones bancarias periódicas sobre los movimientos de las cuentas por cobrar. El no realizarse conciliaciones frecuentes, no permite que se puedan detectar posibles errores, o la veracidad de la información sobre la fecha de pago por parte del cliente, y que sea por los montos correctos.
- No efectúan el envío de estados de cuentas periódicamente a los clientes. Los estados de cuenta permiten mantener en recordatorio al cliente sobre las obligaciones que tienen con la empresa sobre deudas vencidas, y las que están a punto de vencerse de manera que puedan indicar en qué momento efectuarán el pago correspondiente, o si ya han sido pagadas, poder solicitarles los respectivos soportes de pago.
- No hacen envío de avisos de cobro de manera frecuente a los clientes, sobre las facturas vencidas. Es conveniente para la empresa mantenerse en constante contacto con el cliente, para hacerle recordatorio sobre las facturas vencidas y acordar la fecha para su respectivo pago, de manera que este pueda darse cuenta que se está pendiente sobre su deuda y que se pueda planificar la recuperación de la misma.
- No reciben oportunamente la información por parte de los clientes sobre el pago efectuado. Esto genera que se pueda dificultar la conciliación de saldos de manera actualizada.

b) Análisis de los Resultados de la Encuesta

Ítem 1.- ¿Según su criterio, considera usted que la gestión del proceso de cobranza es eficiente?

Tabla 1. – Eficiencia en la gestión de cobranza

ALTERNATIVAS	FRECUENCIAS	PORCENTAJES
SI	1	33%
NO	2	67%
TOTAL	3	100%

Fuente: Ferreira (2020)

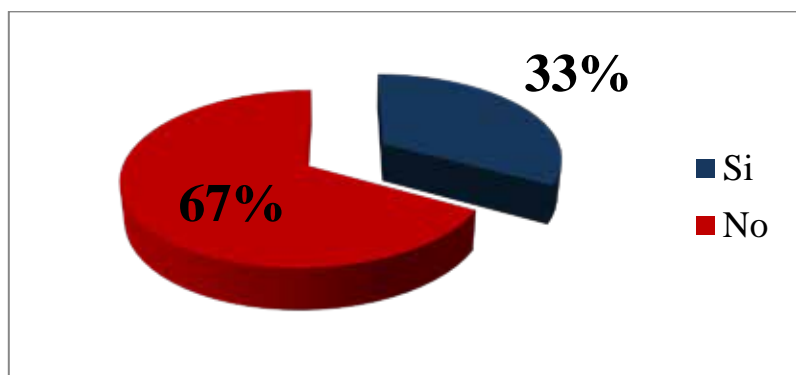


Gráfico 1- Eficiencia en la gestión de cobranza.

Fuente: Ferreira (2020)

Análisis

En el presente gráfico se puede observar que, el sesenta y siete por ciento (67%) de los encuestados expresó que no considera que la gestión del proceso de cobranza sea eficiente, por su parte, el treinta y tres por ciento (33%) restante señala que si lo es. Se puede señalar, que al no ser eficiente el proceso de cobranza, no se recibe el cobro a tiempo, dificultando el flujo de efectivo, requerido por la empresa para pagar sus obligaciones.

Ítem 2.- ¿Considera usted, que el departamento presenta actualizados los registros de las cuentas por cobrar y banco?

Tabla 2. – Actualización de registros

ALTERNATIVAS	FRECUENCIAS	PORCENTAJES
SI	2	67%
NO	1	33%
TOTAL	3	100%

Fuente: Ferreira (2020)

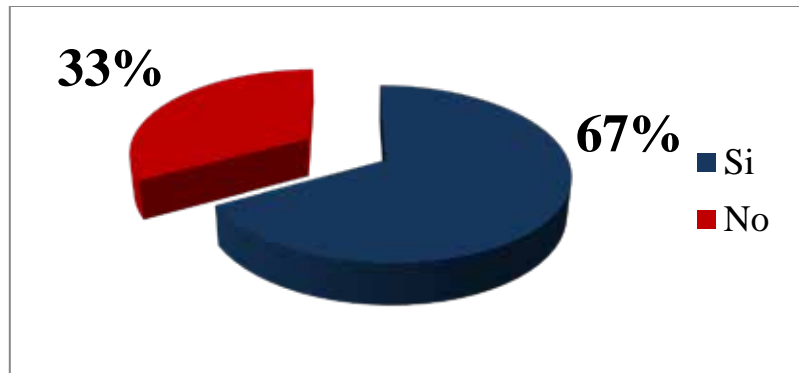


Gráfico 2- Actualización de registros.

Fuente: Ferreira (2020)

Análisis

Ante esta interrogante, se puede observar en el presente gráfico que el sesenta y siete por ciento (67%) de la muestra encuestada expresa que el departamento presenta actualizados los registros de las cuentas por cobrar y banco, por su parte el treinta y tres por ciento (33%) restante, expresa lo contrario. Se puede observar, que no todo el personal manifiesta que se lleva a cabo la actualización de los registros. La información sobre las cuentas por cobrar, es necesario que se mantenga actualizada, para poder determinar los saldos reales sobre las deudas de los clientes, y poder laborar los estados financieros. Por lo tanto, si no está actualizada, genera que no sea confiable para apoyar el proceso de toma de decisiones.

Ítem 3.- ¿Cree usted, que existe coordinación entre los trabajadores del departamento para cumplir con las actividades?

Tabla 3. – Coordinación entre trabajadores

ALTERNATIVAS	FRECUENCIAS	PORCENTAJES
SI	2	67%
NO	1	33%
TOTAL	3	100%

Fuente: Ferreira (2020)

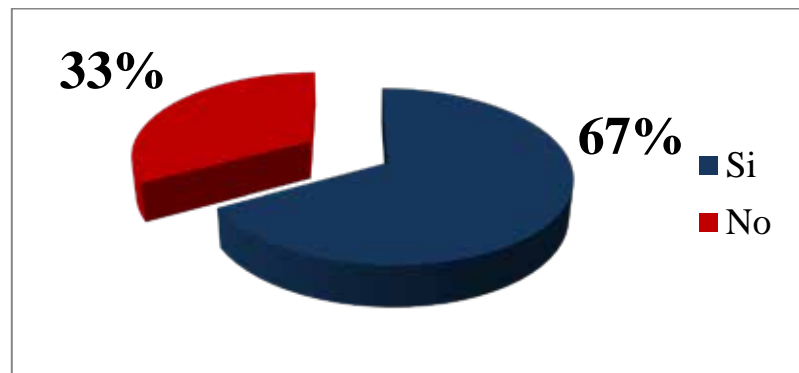


Gráfico 3- Coordinación entre trabajadores.

Fuente: Ferreira (2020)

Análisis

En el presente gráfico se puede observar que, el sesenta y siete por ciento (67%) de la muestra encuestada expresa que, existe coordinación entre los trabajadores del departamento para cumplir con las actividades, en cambio el treinta y tres por ciento (33%) restante respondió negativamente. Cabe señalar que la falta de coordinación entre el personal del departamento de cuentas por cobrar, genera que no se logren los objetivos planteados, afectando la recuperación oportuna de la cobranza lo que debilita la liquidez financiera de la empresa.

Ítem 4.- ¿Sabe usted, si existe en la organización un sistema de control para el desarrollo de sus operaciones en el área de cuentas por cobrar?

Tabla 4. – Existencia de un sistema de control

ALTERNATIVAS	FRECUENCIAS	PORCENTAJES
SI	0	0%
NO	3	100%
TOTAL	3	100%

Fuente: Ferreira (2020)

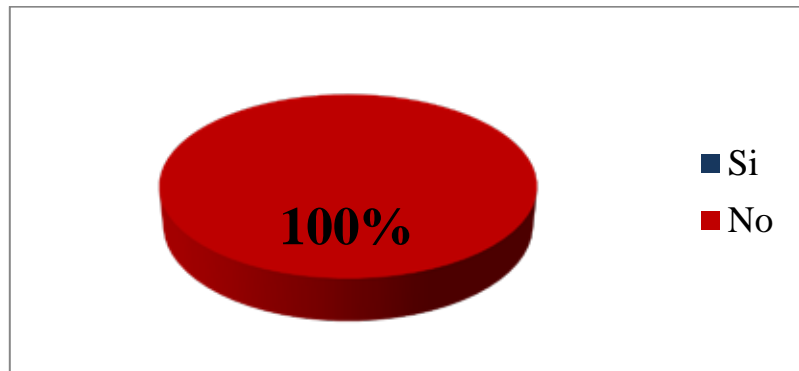


Gráfico 4- Existencia de un sistema de control.

Fuente: Ferreira (2020)

Análisis

Ante esta interrogante, en el presente gráfico se puede observar que, el cien por ciento (100%) de los encuestados expresa que no existe en la organización un sistema de control para el desarrollo de sus operaciones en el área de cuentas por cobrar. Los controles internos, son necesarios especialmente en el área de cuentas por cobrar, ya que permiten garantizar el registro continuo de la información para emitir datos reales, además permiten la salvaguarda de sus activos, además de detectar posibles desviaciones y aplicar los correctivos necesarios para alcanzar los objetivos propuestos.

Ítem 5.- ¿Tiene usted conocimiento, si existen facturas cobradas y no rebajadas contablemente de los saldos de cuentas por cobrar?

Tabla 5. – Existencia de facturas cobradas no rebajada de los saldos

ALTERNATIVAS	FRECUENCIAS	PORCENTAJES
SI	1	33%
NO	2	67%
TOTAL	3	100%

Fuente: Ferreira (2020)

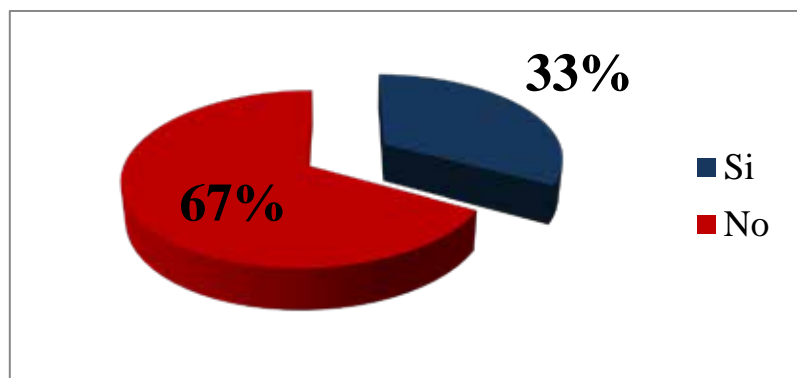


Gráfico 5- Existencia de facturas cobradas no rebajada de los saldos.

Fuente: Ferreira (2020)

Análisis

En el presente gráfico se puede observar que el sesenta y siete por ciento (67%) de los encuestados respondió que, no existen facturas cobradas y no rebajadas contablemente de los saldos de cuentas por cobrar, por su parte el treinta y tres por ciento (33%) restante, expresa que si existen. Se observa, que no todo el personal manifiesta tener conocimiento sobre la situación real de los saldos, de las cuentas por cobrar, lo que evidencia la problemática planteada, debido a que la falta de actualización de información genera que no sean confiables los reportes emitidos, para la planificación del flujo de efectivo.

Ítem 6.- ¿Sabe usted, si se han evidenciado saldos de cuentas por cobrar pendientes desde hace mucho tiempo?

Tabla 6. – Saldos de cuentas por cobrar pendientes

ALTERNATIVAS	FRECUENCIAS	PORCENTAJES
SI	3	100%
NO	0	0%
TOTAL	3	100%

Fuente: Ferreira (2020)

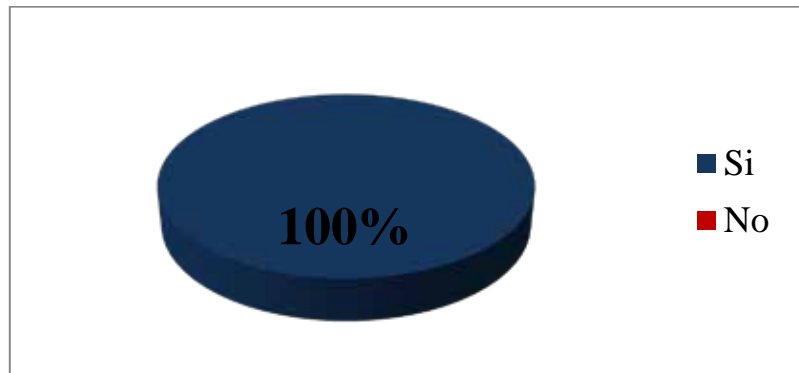


Gráfico 6- Saldo de cuentas por cobrar pendientes.

Fuente: Ferreira (2020)

Análisis

Ante esta interrogante, se puede observar que el cien por ciento (100%) de los encuestados respondió que, si se han evidenciado saldos de cuentas por cobrar pendientes desde hace mucho tiempo. Esto refleja que no se está realizando la gestión de cobranza a tiempo, lo que afecta el flujo de efectivo debilitando la liquidez financiera necesaria para cumplir con sus compromisos y deudas contraídas.

Ítem 7.- ¿Tiene usted conocimiento, si existen funciones definidas para el registro y aprobación en el departamento con respecto a las cuentas por cobrar?

Tabla 7. – Existencia de funciones definidas

ALTERNATIVAS	FRECUENCIAS	PORCENTAJES
SI	3	100%
NO	0	0%
TOTAL	3	100%

Fuente: Ferreira (2020)

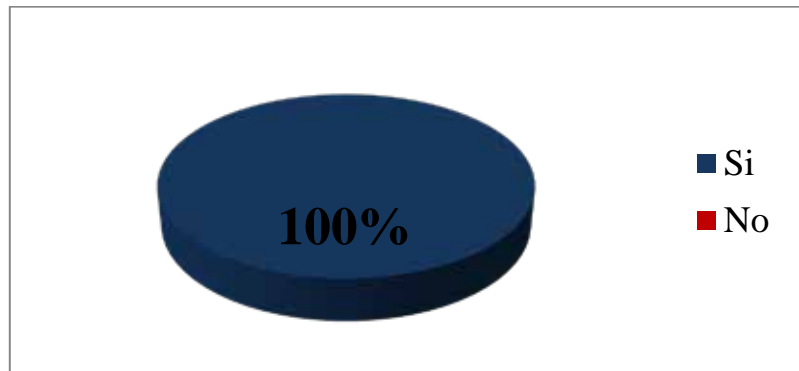


Gráfico 7- Existencia de funciones definidas.

Fuente: Ferreira (2020)

Análisis

En el presente gráfico se puede observar que, el cien por ciento (100%) de los encuestados respondió afirmativamente, debido a que existen funciones definidas para el registro y aprobación en el departamento con respecto a las cuentas por cobrar. La definición de funciones, permite que el personal sepa cuáles son las actividades que debe realizar, minimizando que se dupliquen tareas, o se omitan las mismas.

Ítem 8.- ¿Sabe usted, si se realizan cronogramas de cobros de acuerdo a las fechas establecidas en cada uno de los documentos que generan la misma?

Tabla 8. – Realización de cronogramas de cobro

ALTERNATIVAS	FRECUENCIAS	PORCENTAJES
SI	2	67%
NO	1	33%
TOTAL	3	100%

Fuente: Ferreira (2020)

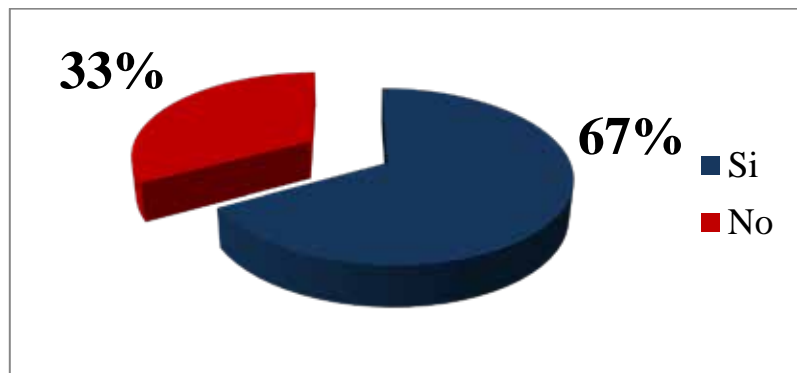


Gráfico 8- Realización de cronogramas de cobro.

Fuente: Ferreira (2020)

Análisis

Ante esta interrogante, se puede observar en el presente gráfico que el sesenta y siete por ciento (67%) de la muestra encuestada, respondió afirmativamente, debido a que se realizan cronogramas de cobros de acuerdo a las fechas establecidas en cada uno de los documentos que generan la misma, por su parte el treinta y tres por ciento (33%) restante expresa lo contrario. El no cumplirse con los cronogramas genera que se dejen de percibir los ingresos en los lapsos establecidos, afectando la liquidez de la empresa, y generando facturas vencidas pendientes por pagar, no lográndose las metas establecidas.

Ítem 9.- ¿Considera usted, que se realizan revisiones del saldo para las cuentas por cobrar?

Tabla 9. – Revisiones de saldos de cuentas por cobrar

ALTERNATIVAS	FRECUENCIAS	PORCENTAJES
SI	3	100%
NO	0	0%
TOTAL	3	100%

Fuente: Ferreira (2020)

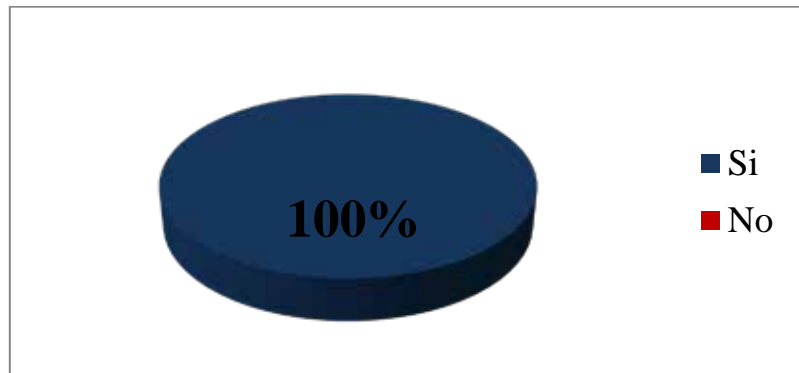


Gráfico 9- Revisión de saldos de cuentas por cobrar.

Fuente: Ferreira (2020)

Análisis

En el presente gráfico se puede observar, que el cien por ciento (100%) de los encuestados manifestó que se realizan revisiones del saldo para las cuentas por cobrar. La revisión constante de los saldos, permite que se pueda mantener una constante comunicación con el cliente para recordarle las deudas que tiene con la empresa.

Ítem 10.- ¿Tiene usted conocimiento, si se han definido políticas para la gestión de las cobranzas?

Tabla 10. – Definición de políticas para la gestión de cobranza

ALTERNATIVAS	FRECUENCIAS	PORCENTAJES
SI	2	67%
NO	1	33%
TOTAL	3	100%

Fuente: Ferreira (2020)

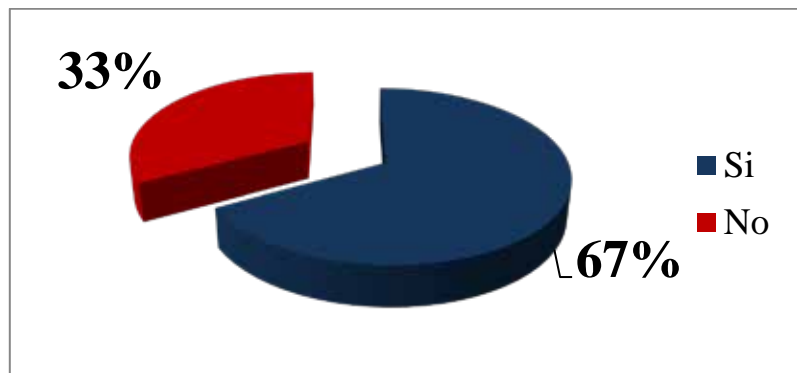


Gráfico 10- Definición de políticas para la gestión de cobranza

Fuente: Ferreira (2020)

Análisis

El sesenta y siete por ciento (67%) de los encuestados expresa, de acuerdo al presente gráfico que, si se han definido políticas para la gestión de las cobranzas. Por su parte, el treinta y tres por ciento (33%) restante señala que no han sido definidas. Se puede observar, que no todo el personal tiene conocimiento de las políticas lo que refleja que no ha sido efectivo el proceso de difusión de las mismas, lo que puede generar, que no exista unificación de criterios para su aplicación y esto puede causar que no se cumpla con los procedimientos para una efectiva gestión de cobranza.

Ítem 11.- ¿Conoce usted sobre las normas, políticas y procedimientos relacionados con el proceso de cuentas por cobrar?

Tabla 11. – Conocimiento de normas, políticas y procedimientos.

ALTERNATIVAS	FRECUENCIAS	PORCENTAJES
SI	2	67%
NO	1	33%
TOTAL	3	100%

Fuente: Ferreira (2020)

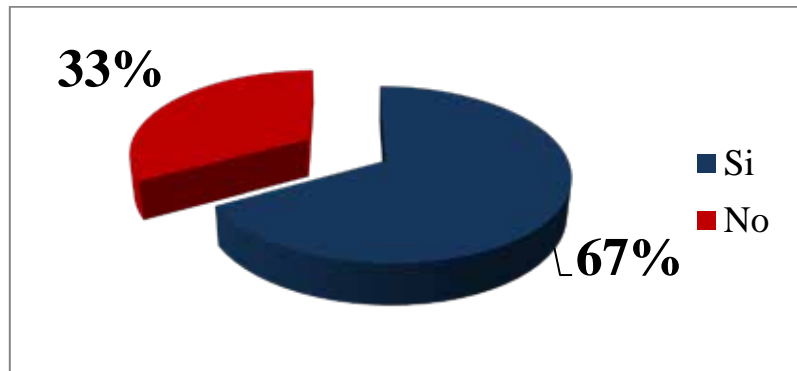


Gráfico 11- Conocimiento de normas, políticas y procedimientos

Fuente: Ferreira (2020)

Análisis

El sesenta y siete por ciento (67%) de los encuestados expresa, de acuerdo al presente gráfico, que conoce sobre las normas, políticas y procedimientos relacionados con el proceso de cuentas por cobrar, por su parte el treinta y tres por ciento (33%) restante, señala que no las conoce. Se observa, que no todo el personal tiene conocimiento de la manera que deben realizarse los procesos de cuentas por cobrar, evidenciando necesidades de capacitación, difusión de la información, lo que puede estar generando que no sea efectivo el proceso de cuentas por cobrar.

Ítem 12.- ¿Sabe usted, si el personal del área de cobranza recibe capacitación constante de cómo debe ser ejecutada una gestión eficiente en el tratamiento de las cuentas por cobrar?

Tabla 12. – Capacitación al personal.

ALTERNATIVAS	FRECUENCIAS	PORCENTAJES
SI	2	67%
NO	1	33%
TOTAL	3	100%

Fuente: Ferreira (2020)

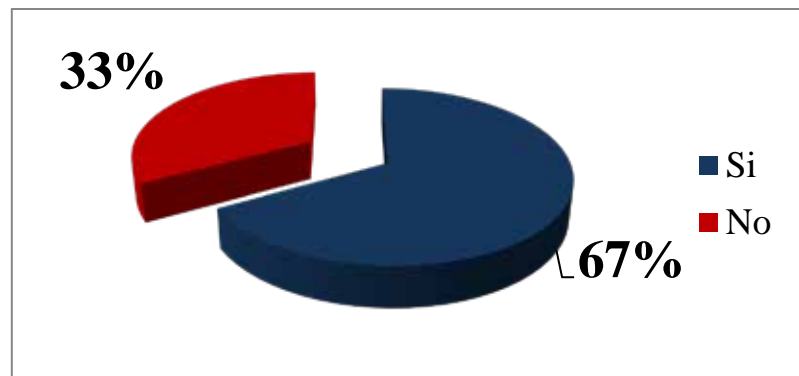


Gráfico 12.- Capacitación al personal.

Fuente: Ferreira (2020)

Análisis

Ante esta interrogante, se observa que el sesenta y siete por ciento (67%) de los encuestados expresa, que el personal del área de cobranza recibe capacitación constante de cómo debe ser ejecutada una gestión eficiente en el tratamiento de las cuentas por cobrar, por su parte el treinta y tres por ciento (33%) restante expresa no recibirla. La capacitación es una herramienta que le brinda al personal mejorar su desarrollo profesional para realizar las actividades de acuerdo a lo planeado, por lo tanto, al no recibir todo el personal la capacitación, puede afectar en su desenvolvimiento en la empresa para lograr los objetivos establecidos.

Ítem 13.- ¿Tiene usted conocimiento, si han habido distorsiones significativas entre la planificación de flujos de caja proyectados y las cobranzas efectivamente recibidas?

Tabla 13. – Distorsión entre flujos proyectados y cobranzas reales.

ALTERNATIVAS	FRECUENCIAS	PORCENTAJES
SI	1	33%
NO	2	67%
TOTAL	3	100%

Fuente: Ferreira (2020)

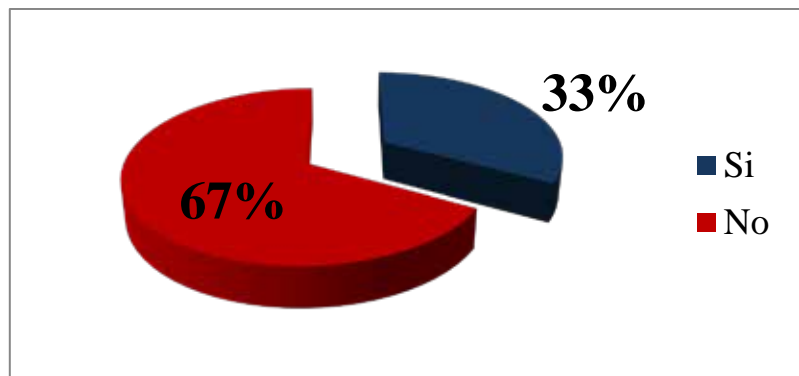


Gráfico 13- Distorsión entre flujos proyectados y cobranzas reales.

Fuente: Ferreira (2020)

Análisis

Ante esta interrogante, se puede observar en el presente gráfico que el sesenta y siete por ciento (67%) de los encuestados expresa, que no han habido distorsiones significativas entre la planificación de flujos de caja proyectados y las cobranzas efectivamente recibidas, por su parte el treinta y tres por ciento (33%) restante, respondió lo contrario. Las distorsiones entre lo planificado y lo real, afecta su liquidez financiera, para poder cumplir con sus deudas y obligaciones. Los controles internos, permiten detectar la existencia de desviaciones para poder establecer los correctivos necesarios que permitan alcanzar los objetivos planteados.

Ítem 14.- ¿Considera usted, que la creación e implementación de estrategias administrativas y contables optimizará los procesos de cuentas por cobrar en la empresa AUTOYOTA C.A.?

Tabla 14. – Factibilidad de la propuesta

ALTERNATIVAS	FRECUENCIAS	PORCENTAJES
SI	3	100%
NO	0	0%
TOTAL	3	100%

Fuente: Ferreira (2020)

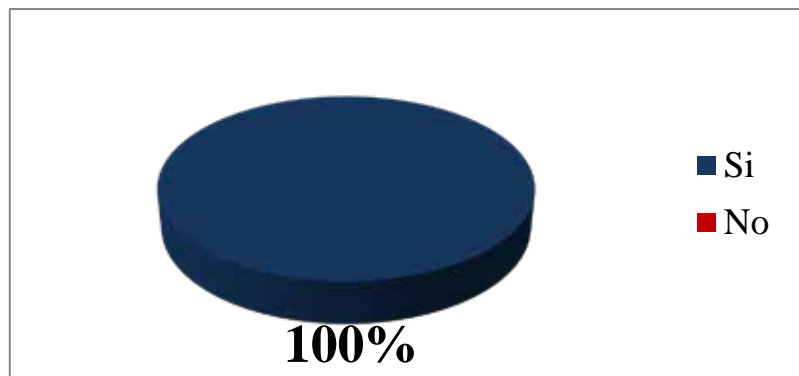


Gráfico 14.- Factibilidad de la propuesta

Fuente: Ferreira (2020)

Análisis

El cien por ciento (100%) de los encuestados expresa, de acuerdo al presente gráfico que, la creación e implementación de estrategias administrativas y contables optimizará los procesos de cuentas por cobrar en la empresa AUTOYOTA C.A., esto evidencia una disposición del personal para poder implementar cambios para mejorar los procesos de cuentas por cobrar, de manera que le brinda una factibilidad operativa a la propuesta.

4.1.2. Fase II: Identificación de las fortalezas y debilidades de los procesos de cuentas por cobrar de la empresa AUTOYOTA C.A.

En esta fase, se procedió a la identificación de las fortalezas y debilidades de los procesos de cuentas por cobrar de la empresa AUTOYOTA C.A., a través de una matriz DOFA, donde se realizó el cruce entre los factores internos y externos, que generaron las estrategias que permitieron dar una posible solución al problema planteado, presentada a continuación.

Cuadro 2.- Análisis DOFA

AUTOYOTA	
MATRIZ DOFA	
Fortalezas	Debilidades
F1. Cuenta con manuales de normas y procedimientos de cuentas por cobrar. F2. Cuentan con un sistema SAP para el registro de las operaciones de cuentas por cobrar. F3. El sistema administrativo emite recibos de cobranza. F4. Cuentan con políticas de cobranza definidas. F5. Existencia de un correo electrónico en el área de cuentas por cobrar. F6. Uso de la banca electrónica para monitorear los ingresos de las cuentas por cobrar. F7. Disposición del personal para implementar cambios. F8. Existen funciones definidas del personal. F9. Empresa con deseos de implementar mejoras.	D1. Los manuales no están actualizados. D2. No emiten estados de cuentas a clientes. D3. No envían avisos de cobro a clientes para gestionar el proceso de cobranza. D4. No reciben oportunamente la notificación de los clientes sobre los pagos efectuados. D5. No se ejecutan conciliaciones bancarias periódicas. D6. El personal señala que la gestión de cobranza no es eficiente. D7. No se encuentran actualizados los registros. D8. No cuentan con un sistema de control. D9. Presentan saldos de cuentas por cobrar vencidas desde hace mucho tiempo. D10. No todo el personal manifiesta conocer las políticas de cobranza. D11. No todo el personal manifiesta recibir capacitación en el área de cobranza.
Oportunidades	Amenazas
O1. El control interno de gestión de cobranza. O2. Banca electrónica para consulta en línea. O3. Hoja Excel para registrar información. O4. Correos electrónicos y redes sociales para mejorar la comunicación con los clientes y solicitar soportes de pagos.	A1. Economía inflacionaria inestable. A2. Afectación de la liquidez financiera por la pérdida de poder adquisitivo. A3. Clientes no cumplen con los lapsos convenidos generando saldos vencidos no cobrados.

Fuente: Ferreira (2020)

Cuadro 3.- Cruce de Estrategias

AUTOYOTA ANÁLISIS DOFA	
Estrategia FO	Estrategia DO
<p>F7F8O1. Diseñar estrategias administrativas y contables para la mejora de los procesos de cuentas por cobrar de la empresa AUTOYOTA C.A.</p> <p>F2O1. Establecer normativas para actualizar la información contable de las cuentas por cobrar.</p> <p>F2O1. Emitir reportes de cobranza para verificar los registros.</p>	<p>D5O2. Imprimir reportes de movimientos bancarios para efectuar conciliaciones de saldos semanales.</p> <p>D5O2. Efectuar conciliaciones bancarias mensuales.</p> <p>D2D3O4. Elaborar y enviar notificaciones y estados de cuenta a clientes.</p> <p>D4O4. Solicitar a clientes enviar los comprobantes de pagos al realizar el mismo.</p> <p>D6D10D11O1. Capacitar al personal sobre las nuevas estrategias propuestas.</p>
Estrategia FA	Estrategia DA
<p>F7A1A2A3. Entregar reportes a la gerencia para notificar los resultados de la gestión de cobranza.</p> <p>F6F7A1A2A3. Monitorear las actividades del personal de cuentas por cobrar.</p>	<p>D8D9A2. Ejecutar auditorías trimestrales a la documentación de cuentas por cobrar y cobranza.</p>

Fuente: Ferreira (2020)

4.1.3. Fase III: Diseño de estrategias administrativas y contables para la mejora de los procesos de cuentas por cobrar de la empresa AUTOYOTA C.A.

Una vez desarrolladas las fases anteriores, se procedió al desarrollo de la propuesta, que consistió en el diseño de estrategias administrativas y contables para la mejora de los procesos de cuentas por cobrar de la empresa AUTOYOTA C.A., con el objeto de lograr optimizar los procesos del personal del área en estudio, de manera que logren recuperar en el tiempo establecido las deudas vencidas, permitiendo fortalecer la liquidez financiera de la empresa. Para ello, la propuesta estuvo estructurada de la manera siguiente: presentación, beneficios, objetivos, desarrollo y factibilidad de la propuesta.

CAPÍTULO V

LA PROPUESTA

5.1. Presentación de la Propuesta

Las empresas buscan mantenerse en el posicionamiento ideal en el mercado en el cual se desempeña, para ello, requieren ser más efectivas, y por ende competitivas, para lograr alcanzar los objetivos organizacionales. Para ello, se necesita implementar herramientas y técnicas que le brinden al personal una alternativa para lograr ejecutar sus actividades de manera eficiente y eficaz utilizando los recursos de forma óptima, ya que es el personal el que le da valor agregado a la empresa, las hace efectivas y productivas, impulsándolas a ser competitivas.

En este sentido, la empresa AUTOYOTA C.A., presenta dificultades para hacer efectivo el proceso de las cuentas por cobrar, lo que genera que se debilite la liquidez financiera de la empresa, para poder cubrir a tiempo sus compromisos y deudas contraídos, es por ello, que en la presente investigación se realizó un diagnóstico para determinar la situación actual de sus procesos en esta área, y para ello se aplicaron las técnicas de recolección de información, cuyos resultados permitieron identificar las debilidades y fortalezas existentes, que afectan sus operaciones y la información contable, donde se pudo obtener que el personal considera que el proceso de cuentas por cobrar no es efectivo, ya que no se actualizan las operaciones, no hay comunicación efectiva con el cliente para notificar los pagos efectuados de sus deudas, donde se presentan saldos de facturas pagadas no registradas al no conocerse el cliente que efectuó el pago, además no se realizan conciliaciones periódicas.

Por otro lado, no todo el personal manifiesta conocer las políticas, normativas y procedimientos de cuentas por cobrar establecidas en la empresa, ya que señalan que no todos reciben una adecuada capacitación, además, señalan que los manuales no están actualizados, en relación a los procedimientos que actualmente se llevan a cabo,

en ese sentido, no tienen una unificación de criterios sobre los mismos, para evitar la duplicidad de tareas, u omisiones de las mismas. Además, no tienen definidos sistemas de control de cuentas por cobrar, para garantizar el registro continuo, emisión de reportes confiables, y permitir detectar posibles desviaciones y establecer los correctivos necesarios.

Tras estas implicaciones, se proponen estrategias administrativas y contables para la mejora de los procesos de cuentas por cobrar de la empresa AUTOYOTA C.A., de manera que se logre la recuperación efectiva y oportuna de estas cuentas vencidas, para fortalecer la liquidez financiera, necesaria para mantener la operatividad de la organización, y minimice los riesgos que las mismas se vuelvan incobrables.

5.2. Beneficios de la Propuesta

Las estrategias administrativas y contables propuestas le permitirán a la empresa AUTOYOTA C.A., lograr recuperar sus cuentas vencidas, en los lapsos establecidos, para lograr el flujo de efectivo necesario para cubrir sus operaciones, además, permitirá al personal optimizar su desempeño personal, para lograr realizar sus actividades de manera eficiente, para alcanzar los objetivos, metas y planes propuestos.

En la medida, que la empresa pueda recuperar sus ingresos por las cuentas a crédito, permitirá reinvertir los mismos, para reponer sus inventarios, cubrir sus obligaciones y aprovechar oportunidades de inversión, además de generar una estabilidad a los trabajadores, ya que al estar operativa podrá mantenerse en el tiempo. Por otro lado, las estrategias propuestas le permitirán al personal contar con herramientas administrativas y contables para la optimización de su desempeño laboral.

Asimismo, las estrategias podrán servir a otras organizaciones que presenten problemática similar en relación a las cuentas por cobrar, para adaptarlas de acuerdo a sus necesidades propias. Finalmente, beneficiarán a la autora, ya que pudo poner en

práctica sus conocimientos académicos y profesionales dirigidos a la solución de la problemática planteada, así como para cumplir con los requisitos establecidos por la Universidad José Antonio Páez, para optar al título de Licenciada en Contaduría Pública.

Una vez desarrolladas las fases anteriores, se procedió al desarrollo de la propuesta, que consistió en el diseño de estrategias administrativas y contables para la mejora de los procesos de cuentas por cobrar de la empresa AUTOYOTA C.A., con el objeto de lograr optimizar los procesos del personal del área en estudio, de manera que logren recuperar en el tiempo establecido las deudas vencidas, permitiendo fortalecer la liquidez financiera de la empresa. Para ello, la propuesta estuvo estructurada de la manera siguiente: presentación, beneficios, objetivos, desarrollo y factibilidad de la propuesta.

Para las empresas es de gran importancia poder aumentar sus ventas, ser efectivos en el despacho, y satisfacer las necesidades de sus clientes, pero allí no termina todo, ahora corresponde implementar herramientas adecuadas que le permitan recuperar sus inversiones en el tiempo otorgado, para ello, se requiere de controles que permitan hacer cumplir con los procedimientos, normativas y políticas para lograr la consecución de los objetivos, y detectar posibles desviaciones e implementar los correctivos necesarios a tiempo.

En este sentido, las cuentas por cobrar, es uno de los activos que requiere de controles tanto en sus registros como en la comprobación de que los importes sean depositados en la fecha correspondiente, y que haya sido efectuada por el monto correcto, para verificar que el cliente no se haya aplicado descuentos no aprobados, así como si los importes pagados son abonos a cuentas y a que cuenta corresponde.

Por lo tanto, para que se pueda brindar una información financiera confiable se debe mantener un sistema de control interno efectivo que garantice que el registro de las operaciones sea continuo, y por las cantidades correctas, emitiendo reportes y haciendo la comprobación de que los registros correspondan con los soportes físicos. En relación a este último se deben emitir soportes para apoyar el proceso de cobranza,

ya que las facturas de los clientes, por lo general, pasan al departamento de contabilidad para respaldar los libros de compra y ventas, y se requiere de un documento que detalle la o las facturas pagadas por los clientes, la forma de pago, la fecha en que fue efectuado, el número de comprobante de pago, y el importe pagado, para poder realizar los registros, y poder aclarar posibles diferencias entre los libros contables y las notificaciones de los clientes.

5.3. Objetivos de la Propuesta

5.3.1. Objetivo General de la Propuesta

Diseñar estrategias administrativas y contables para la mejora de los procesos de cuentas por cobrar de la empresa AUTOYOTA C.A.

5.3.2. Objetivos Específicos de la Propuesta

- Establecer estrategias administrativas y contables para la mejora de los procesos de cuentas por cobrar de la empresa AUTOYOTA C.A.
- Implementar controles para optimizar el desempeño del personal para el manejo eficiente de los procesos de cuentas por cobrar.

5.4. Desarrollo de la Propuesta

Una vez aplicados los instrumentos de recolección de información, y realizado el respectivo diagnóstico, se pudo identificar un conjunto de debilidades que afectan los procesos de cuentas por cobrar, tanto administrativos como contables, lo que ha permitido determinar que no se ejecuta un registro continuo de las operaciones, en este sentido, la información contable y financiera no es confiable para apoyar el proceso de toma de decisiones, además se han generado un cúmulo de facturas vencidas no cobradas, que han debilitado la liquidez financiera afectando el flujo de efectivo necesario para cubrir sus obligaciones y para poder aprovechar posibles oportunidades de inversión.

En este sentido, se busca establecer normativas mediante estrategias administrativas para lograr un efectivo registro de la información, gestionar el proceso de cobranza, y realizar auditorías para garantizar que las actividades se estén realizando adecuadamente. Asimismo, brindarle capacitación al personal y darles a conocer las estrategias propuestas para optimizar su desempeño dirigido al logro de los objetivos y metas establecidos para el departamento de cuentas por cobrar, los cuales brindan un aporte significativo para alcanzar los objetivos organizacionales. Por otro lado, hacer seguimiento al desempeño del personal, para garantizar que cumplan con las actividades asignadas, mantengan la información contable actualizada, y se realicen auditorías para salvaguardar sus activos. Para ello, se presentan las estrategias siguientes:

5.4.1. Objetivo I: Establecimiento de estrategias administrativas y contables para la mejora de los procesos de cuentas por cobrar de la empresa AUTOYOTA C.A.

Este objetivo tiene como finalidad lograr el establecimiento de estrategias administrativas y contables para la mejora de los procesos de cuentas por cobrar de la empresa AUTOYOTA C.A., mediante herramientas que permitan disminuir las debilidades encontradas durante el diagnóstico, entre las cuales se encuentran saldos no actualizados, poca eficiencia en el proceso de cuentas por cobrar, saldos vencidos no cobrados ni registrados, falta de conciliaciones bancarias, y la falta de comunicación con el cliente. A tales implicaciones, se busca lograr la efectividad de los procesos de cuentas por cobrar, y la emisión de información confiable para apoyar el proceso de toma de decisiones, así como elaborar los estados financieros con información real para proyectar, además, el flujo de caja.

5.4.1.1. Establecimiento de normativas para actualizar la información contable de las cuentas por cobrar.

Esta estrategia tiene como propósito lograr actualizar la información contable de las cuentas por cobrar, debido a que las mismas presentan saldos no conciliados,

por la falta de información por parte de los clientes, ya que estos no comunican a tiempo sobre los pagos realizados de sus deudas, de manera que se pueda conocer cuáles son los clientes que realmente tienen saldos deudores, y cuáles son los saldos reales de estas cuentas, para poder realizar una eficiente gestión de cobranza y recuperar las inversiones que están en manos de los clientes. Para tales fines, se establecen las siguientes normativas:

- Se realizará la emisión de reportes sobre los saldos de todos los clientes de los últimos tres meses, que presentan deudas pendientes.
- Se emitirá un reporte de los movimientos bancarios de los últimos tres meses y se cotejará con los saldos según libros, para poder saldar las cuentas y detectar los clientes que aparecen con cuentas morosas y los ingresos no conciliados en los movimientos bancarios.
- Se procederá a elaborar estados de cuenta a los clientes seleccionados en el paso anterior, para solicitar el respectivo pago sobre las deudas vencidas, y se enviará vía correo electrónico, solicitando el pago de las mismas en la menor brevedad posibles, y que indiquen la fecha en que efectuarán el pago.
- Se solicitará el nombre de la persona responsable para brindar la información sobre el pago de la deuda, así como la dirección de correo electrónico y medios (WhatsApp) para mantener la comunicación.
- Se realizará un cronograma de cobro para hacer seguimiento hasta concretarse el mismo.
- Se procederá a registrar la información en el sistema administrativo, cotejando con los movimientos bancarios para garantizar que la información sea correcta.
- Se emitirán reportes sobre los registros para verificar que se hayan realizado los registros adecuadamente, y se imprimirán los soportes respectivos de los recibos de cobranza, para respaldar la información.
- Se archivarán los recibos de cobranza en orden cronológico y su respectivo

número de control.

- Se archivarán los estados de cuentas en un expediente por cada cliente.
- Se enviará notificación de recordatorio al cliente cercano a la fecha de cobranza para garantizar que sea efectuado el pago, o para reprogramar la fecha de acuerdo a las solicitudes del cliente, en el caso que no pueda cumplir con el pago, solicitando el motivo del mismo.
- Se archivará dicho recordatorio en el expediente.
- En el caso que el cliente señale que alguna de las facturas señaladas en el estado de cuenta haya sido pagada, se le solicitará el envío del respectivo comprobante para su verificación en los movimientos bancarios, registro, emisión del recibo de cobranza, y verificación del registro, para garantizar que se haya efectuado de forma correcta.
- Se procederá, a emitir reporte semanal al tesorero para informar sobre los avances sobre la cobranza, y emitir listado de los clientes que han hecho caso omiso, y se les entregará soporte de las notificaciones para que ellos procedan a tomar decisiones sobre las medidas a implementar.

5.4.1.2. Implementación de normativas para mantener actualizada la información contable de las cuentas por cobrar.

Esta estrategia tiene como propósito, mantener una constante actualización de la información contable sobre las cuentas por cobrar, ya que al recuperarse las deudas vencidas que tienen mucho tiempo, se procederá a mantener un registro continuo de las operaciones, ya que mediante el sistema administrativo SAP, que posee la empresa actualmente, permite generar la cuenta por cobrar al momento de elaborar la factura, esta queda registrada en el sistema y se podrán emitir reportes sobre las deudas pendientes tanto vencidas, como aquellas que están por vencerse. En este sentido, a medida que se vayan recuperando las cuentas, se debe mantener un registro oportuno de la información, y para ello, se establece lo siguiente:

- Diariamente, el personal de cuentas por cobrar revisará la información sobre las facturas cobradas por el departamento de caja y el área de banco, solicitando los respectivos movimientos bancarios mediante medios electrónicos.
- Se realizará la verificación de la información del cobro, se realizará el registro respectivo, y se emitirá el correspondiente recibo de cobranza, indicando la modalidad de pago por parte del cliente, y teniendo cuidado que sea el cliente correcto.
- Se procederá a emitir reporte sobre la información registrada, previo a la emisión del recibo para poder verificar que los registros fueron efectuados correctamente, en el caso de detectar posibles errores u omisiones, se procederá inmediatamente a su corrección.
- Se verificará que se hayan registrado todas las operaciones, y que se hayan emitido todos los recibos de cobranza.
- Se emitirá reporte de la cobranza diaria y se entregará al departamento de tesorería junto con los soportes respectivos para su supervisión.

5.4.1.3. Ejecución de programación de cobranza semanal para recuperar las cuentas por cobrar vencidas.

Esta estrategia tiene como finalidad realizar una programación de cobranza semanal para recuperar las cuentas por cobrar vencidas, de manera que sea efectivo el cobro de las facturas, minimizando el riesgo que se acumulen facturas, nuevamente muy vencidas, para garantizar los ingresos del flujo de efectivo de manera continua para que se logre fortalecer la liquidez financiera para cubrir el pago de sus obligaciones, además, de poder aprovechar las oportunidades de inversión. Para ello, se plantea lo siguiente:

- Semanalmente, los días lunes se procederá a emitir reporte de las facturas vencidas.

- Se solicitará al área de banco los reportes de los movimientos bancarios electrónicos de las cuentas de la empresa.
- Se descargará del correo electrónico u otros medios electrónicos, la información sobre el pago efectuado por los clientes y se imprimirán los respectivos soportes.
- Se cotejará y verificará la información con los movimientos bancarios y los soportes para poder proceder, posteriormente, a actualizar la información mediante los registros en el sistema administrativo SAP.
- Se emitirán los respectivos comprobantes, verificación de la información, corrección de errores u omisiones, si surgieran de los registros, y su archivo en las carpetas correspondientes, en orden cronológico.
- Se emitirá, un nuevo reporte, con las facturas vencidas que no han sido pagadas por los clientes.
- Se elaborará estado de cuenta para cada cliente.
- Se hará envío de los estados de cuenta a los clientes mediante correos electrónicos.
- Se procederá a solicitar a los clientes, la fecha de pago para realizar la programación de cobranza, y establecer la información en el cronograma de cobranza.
- Se colocará el cronograma de cobranza en la cartelera del departamento de cuentas por cobrar para su recordatorio al personal encargado de la gestión y para que su supervisor le haga seguimiento al cumplimiento del mismo.
- En el caso que el cliente comunique que ha realizado el pago, se le solicitará el respectivo comprobante y se procederá a realizar la verificación en el movimiento bancario, registro, emisión del comprobante de cobranza, y su comprobación del correcto registro, archivo del documento emitido, junto a sus soportes.
- Se enviará recordatorio al cliente, que haya fijado fecha de pago en la fecha

correspondiente, para hacer seguimiento de que cumpla con el mismo, y solicitud del envío de los comprobantes respectivos, posteriormente se procederá a archivar la documentación en el expediente de cada cliente, para ser utilizada en el caso que se requiera de procedimientos legales, por incumplimiento de pago y morosidad del mismo.

- Se realizará la actualización y seguimiento de la información del cronograma de cobranza, y se notificará al supervisor inmediato y jefe de tesorería para comunicar sobre los casos en que el cliente haya modificado fecha de pago, y los motivos de su retraso.
- Se emitirá diariamente, al final del día, reporte al jefe de tesorería con los comprobantes de cobranza para la actualización de la información en el flujo de caja proyectado.
- El jefe de tesorería realizará la verificación de la información y procederá a actualizar el flujo de caja, posteriormente enviará los comprobantes y soportes al departamento de banco para su conciliación semanal y entrega al departamento de contabilidad.

5.4.1.4. Emisión de reportes de cobranza para verificar los registros.

Esta estrategia tiene como finalidad lograr que la información contable sea veraz y confiable, para poder apoyar el proceso de toma de decisiones, actualizar el flujo de caja proyectado y elaborar los estados financieros, mediante la emisión de reportes de cobranza que permitan verificar los registros, de tal manera, que se pueda realizar una verificación de la información registrada y corregir los errores u omisiones en el caso que estos existan. Para tal efecto, el personal de cuentas por cobrar, procederá una vez efectuados los registros en el sistema administrativo SAP, a emitir un reporte para verificar que la información registrada haya sido efectuada al cliente correcto, a las facturas correspondientes, por los montos exactos y en la fecha real del pago, así como verificar que el número de comprobante de transferencia,

depósito o cheque haya sido indicado adecuadamente, y en el caso que surjan errores u omisiones se proceda a la respectiva corrección en el momento de su detección, de esta manera se garantiza la confiabilidad de la información.

5.4.1.5. Impresión de reportes de movimientos bancarios para efectuar conciliaciones de saldos semanales.

Esta estrategia tiene como propósito garantizar que los saldos de las cuentas bancarias estén debidamente conciliados, a través de la impresión de reportes de los movimientos bancarios, para ello, el personal del área de bancos, procederá diariamente en el transcurso de la mañana (8.30 am) y en la tarde (3 pm), a entregar un reporte de los movimientos bancarios al personal de cuentas por cobrar, para que proceda a la verificación de la información, cotejo de los comprobantes de pagos de los clientes, para que se puedan ir conciliando los saldos, semanalmente, y se minimice el riesgo que surjan diferencias en la conciliación mensual, permitiendo además emitir reportes confiables, y detectar aquellos pagos que los clientes no han notificado para enviar el correspondiente estado de cuenta para la confirmación de a cuál cliente correspondiente cada pago, y además, verificar que no se realicen descuentos no aprobados.

5.4.1.6. Elaboración y envío de notificaciones y estados de cuenta a clientes.

Esta estrategia busca mejorar la comunicación entre el personal del departamento de cuentas por cobrar con el cliente, para poder mantener actualizada la información sobre las facturas vencidas. En este sentido, se propone la elaboración y envío de notificaciones y estados de cuenta a clientes. Los estados de cuenta se enviarán semanalmente, los días lunes después de actualizar la información sobre los saldos detectados de los movimientos bancarios, y los comprobantes recibidos por parte de los clientes, sobre los pagos efectuados, de tal manera que no se envíe información sin actualizar, para no causar molestias al cliente, y de esta manera, se podrán minimizar los esfuerzos, y pérdida de tiempo.

Por otro lado, los estados de cuenta, permiten verificar si hay saldos pendientes por conciliar en los movimientos bancarios, que se pueda identificar el cliente que ha efectuado el pago, y solicitar el respectivo comprobante para respaldar la información, de esta forma se procede a mantener una información actualizada, real y a su vez, se le recuerda al cliente para que efectúe el pago de las facturas vencidas, y brinde información sobre la fecha en que ejecutará el mismo, para gestionar eficientemente su recuperación en el tiempo establecido.

Por su parte, la notificación servirá de recordatorio al cliente, sobre la promesa de pago de manera que cumpla ejecutarlo en la fecha indicada, y que se logre que se cumpla con el flujo de caja proyectado y se minimicen las desviaciones, de tal manera que se dirijan los ingresos a cubrir las deudas y obligaciones en los lapsos establecidos por el proveedor, permitiendo además, que se mejore la imagen de la empresa frente a sus clientes y proveedores.

5.4.1.7. Solicitud a clientes para enviar los comprobantes de pagos al realizar los mismos.

Esta estrategia tiene como finalidad, minimizar los saldos no conciliados por cuentas pagadas por los clientes, por la falta de envío de los respectivos comprobantes, en este sentido, se propone hacer la solicitud mediante una notificación formal de recordatorio a todos los clientes, sobre la importancia del envío de la información a tiempo, de manera que se disminuyan las molestias ocasionadas por enviar estados de cuenta con facturas pagadas, además, permiten disminuir el trabajo adicional que genera tener que detectar a cuál cliente corresponde cierto pago, evitando cargar la cobranza a un cliente que no corresponda por error, por la falta de verificación de información por no contarse con la correspondiente documentación, generando también, que ellos deben verificar que la información la hayan pagado, cuando se puede ahorrar ese tiempo, enviando el comprobante al momento del pago. Adicionalmente, se incluirá la solicitud en los recordatorios de cobranza, y en el momento de la entrega de la factura.

5.4.1.8. Ejecución de conciliaciones bancarias mensuales.

Esta estrategia consiste en la ejecución de conciliaciones bancarias, por parte del personal del área de banco mensualmente, esto con el propósito que se pueda verificar que los registros sean correctos, y correspondan a los clientes respectivos, así como verificar que los ingresos hayan sido realizados en las cuentas bancarias de la empresa, y el banco correcto por los montos de la factura. Esto permitirá además, que se haga seguimiento de la ejecución de las actividades del personal de cuentas por cobrar, que se le brinde una seguridad razonable sobre la información contable de las cuentas por cobrar, permitiendo además la salvaguarda de los activos, y que se garantice el control de las mismas.

Para ello, el personal del área de bancos, procederá a realizar la impresión de los estados de cuenta bancarios, cotejar los recibos de cobranza, y emitir reportes de la cuenta banco en el sistema administrativo SAP, para garantizar que los ingresos sean correctos en el sistema, que el saldo del banco sea el indicado, y que las cuentas por cobrar reflejen cifras reales. Al finalizar la respectiva conciliación mensual, solicitará las respectivas correcciones u omisiones, en el caso que existieran, al personal de cuentas por cobrar. Y al ser corregidas, procederá a emitir informe y a entregar al administrador sobre los resultados obtenidos.

5.4.1.9. Entrega de reportes a la gerencia para notificar los resultados de la gestión de cobranza.

Esta estrategia busca que mejoren las relaciones interdepartamentales, así como mantener una comunicación efectiva con el personal de cuentas por cobrar sobre los resultados de sus actividades sobre la gestión de cobranza, y los registros de las operaciones de las cuentas por cobrar, de manera que se le emitan reportes diarios al jefe de tesorería para la actualización del flujo de caja, y a su vez semanalmente, un resumen sobre la gestión de la cobranza, las facturas que quedan pendientes por cobrar vencidas, junto con el cronograma de cobranza, y finalmente, las facturas que están pendientes por cobrar, para saber los saldos reales que sobre esta cuenta.

5.4.2. Objetivo II: Implementación de controles para optimizar el desempeño del personal para el manejo eficiente de los procesos de cuentas por cobrar.

Este objetivo tiene como propósito lograr la implementación de controles para optimizar el desempeño del personal para el manejo eficiente de los procesos de cuentas por cobrar de la empresa AUTOYOTA C.A., de manera que sea eficiente y eficaz en el uso de los recursos de la empresa, dirigidos a la recuperación de las cuentas vencidas acumuladas, que aún no han sido cobradas, y lograr que las que están por vencerse se reciban los ingresos en el tiempo establecido, de forma tal que se haga efectivo el flujo de caja y se cumpla con lo planificado, de esta manera se logrará fortalecer la liquidez financiera de la empresa y lograr contar con los recursos necesarios para la cobertura de sus obligaciones a corto plazo, como los gastos operativos necesarios que garanticen el funcionamiento de la empresa. Entre los controles propuestos se encuentran los siguientes:

5.4.2.1. Generación de un ambiente de control

Esta estrategia busca la generación de un ambiente de control donde todo el personal se involucre e implemente controles relacionados a las cuentas por cobrar, desde el personal de cuentas por cobrar, hasta la gerencia, de manera que todos colaboren en el efectivo proceso de recuperación de las cuentas por cobrar, su registro adecuado, la salvaguarda de los activos, detección de desviaciones, y la implementación de correctivos.

5.4.2.2. Implementación de actividades de control

Esta estrategia busca la implementación de actividades de control, donde el personal de cuenta por cobrar, realice una efectiva gestión de cobranza, registro de las operaciones y cumpla con el cronograma de cobro.

Asimismo, el personal de caja reporte sobre todas las facturas que han sido pagadas por el cliente, en la empresa, emitiendo los respectivos comprobantes de

cobro, mediante transferencias, puntos de venta, emisiones de cheques, pago clave, entre otras modalidades de pago actuales.

Por su parte, el personal de bancos, efectúe las correspondientes conciliaciones semanales y mensuales para garantizar que la información sobre los ingresos en las cuentas bancarias haya sido conciliada y que no queden cuentas por cobrar pendientes por conciliar, registrar y actualizar.

En cuanto al personal de tesorería, para que mantenga actualizado el flujo de caja.

5.4.2.3. Comunicación e información

Esta estrategia busca mantener una comunicación efectiva del departamento de cuentas por cobrar, con los clientes, así como con los departamentos relacionados a las cuentas por cobrar. Para ello, se necesita que se envíen notificaciones y estados de cuentas a los clientes para recordarles los compromisos contraídos con la empresa, y para que informen la fecha en que efectuarán el respectivo pago, además de la solicitud del envío de los comprobantes de pago para el registro de las operaciones de cobranza.

El personal de cuentas por cobrar, debe enviar al personal de tesorería los reportes de cobranza diariamente, para la actualización del flujo de caja, y a su vez mensualmente un reporte de la cobranza efectuada, al departamento de administración junto con el cronograma de cobro para que tengan conocimiento de los saldos reales de las cuentas por cobrar, y la efectividad de la gestión de cobranza.

El personal de tesorería, debe enviar al departamento de bancos los comprobantes y reportes de cobranza, para que efectúen las correspondientes conciliaciones bancarias, para verificar que la información sea correcta, y se logre la salvaguarda de los activos.

El personal de bancos, debe enviar al departamento de cuentas por cobrar los movimientos bancarios, emitidos a través de la banca electrónica para cotejar que la información emitida por el cliente haya sido correcta, y poder realizar el registro

adecuado y oportuno de las cuentas por cobrar y el cobro de la misma. Además, deberá emitir los reportes respectivos sobre los resultados de las conciliaciones bancarias.

5.4.2.4. Evaluación del riesgo

Esta estrategia consiste en realizar una evaluación de las cuentas por cobrar, y de la efectividad de la cobranza, considerando además las facturas que presentan más de treinta (30) días vencidas, para evitar que su morosidad sea persistente y se traduzca en cuentas incobrables. Para ello, el personal de cuentas por cobrar debe archivar los estados de cuenta enviados a los clientes, así como las notificaciones de cobranza, emitiendo además reportes semanales al personal de administración sobre los clientes que hacen caso omiso sobre las gestiones de cobranza, de manera que la gerencia tome decisiones oportunas, y en el caso que sea necesario realice las gestiones legales respectivas.

También, se deberá hacer seguimiento a los clientes que se retrasen en los pagos, para poder suspender los créditos y solicitar la modalidad de prepago, previa autorización por parte de la gerencia de administración.

5.4.2.5. Supervisión y Monitoreo

Esta estrategia consiste en incorporar la supervisión continua al personal de cuentas por cobrar, de manera que cumpla con los programas de cobranza y el cronograma elaborado, para que se logre alcanzar efectivamente los objetivos, realizando que se fortalezca la liquidez financiera de la empresa, se cumpla con el flujo de efectivo proyectado al recibirse los ingresos en la fecha establecida. Por lo tanto, tanto el personal de tesorería debe hacer cumplir y evaluar los reportes de las cobranzas diarias, y el administrador debe hacer seguimiento para que se recuperen las facturas vencidas, se envíen las respectivas notificaciones de cobro y estados de cuenta y se mantengan los registros actualizados. Exigiendo puntualmente, los respectivos reportes, y verificando la información emitida por el personal de cuentas

por cobrar, haciendo inspecciones sorpresivas sobre el cronograma de cobranza, para ver que se esté cumpliendo con este.

El administrador, también revisará que se esté cumpliendo con las conciliaciones semanales y mensuales para salvaguardar los activos.

5.4.2.6. Ejecución de auditorías trimestrales a la documentación de las cuentas por cobrar y cobranza.

Esta estrategia tiene como objeto la ejecución de auditorías trimestrales a la documentación de cuentas por cobrar, con la finalidad de que se cumpla con el registro adecuado de estas cuentas y su respectiva cobranza, que tengan los respectivos soportes, que los recibos de cobranza estén archivados en orden correlativo, que se ejecuten las conciliaciones bancarias semanales y mensuales, y que se cumpla con los programas y el cronograma de cobro. Por su parte, que todas las notificaciones de cobro y los estados de cuentas estén archivados en el expediente de cada cliente.

Además, se debe revisar que se hayan efectuado los procedimientos necesarios para gestionar la cobranza de las facturas vencidas que tengan más de treinta (30) días para su efectiva recuperación, evitando que lleguen al riesgo de incobrabilidad, y en el caso que se requiera ir a procedimientos legales se cuente con la documentación necesaria que respalde que se han hecho todos los intentos necesarios para su recuperación.

5.4.2.7. Capacitación del personal sobre las nuevas estrategias propuestas.

Esta estrategia tiene como finalidad lograr la efectividad de las estrategias administrativas y contables propuestas, para mejorar los procesos de cuentas por cobrar mediante la capacitación del personal del área de estudio, para ello, se propone implementar un taller de capacitación del personal donde se dé a conocer todas las estrategias propuestas, el cual tendrá una duración de ocho (8) horas, dirigido al analista de cuentas por cobrar, el asistente de bancos, el de caja, el tesorero y el

administrador, cuyo contenido, estará dirigido a resaltar la importancia de la recuperación de las cuentas por cobrar, los riesgos de no realizar un eficiente proceso de cobranza, y lo que ha venido afectando a la empresa. Dar a conocer cada una de las estrategias propuestas. Así como la importancia de la supervisión y monitoreo de las actividades para garantizar el cumplimiento de la ejecución de los procesos de cuentas por cobrar.

5.5. Factibilidad de la Propuesta

Todo proyecto antes de ser implantado debe realizarse un estudio de factibilidad para poder garantizar la efectividad de su aplicación, en este sentido se realizó la propuesta que consistió en el diseño de estrategias administrativas y contables para la mejora de los procesos de cuentas por cobrar de la empresa AUTOYOTA C.A., desde el punto de vista técnico, operativo y económico.

5.5.1. Factibilidad Técnica

La presente propuesta se considera factible debido a que la empresa AUTOYOTA C.A., cuenta con los recursos técnicos necesarios para su implementación, entre los cuales se resalta el uso de un sistema administrativo modelo SAP, un correo electrónico del departamento de cuentas por cobrar, recibos de cobranza pre-diseñados emitidos por el sistema administrativo, impresoras, sistemas de banca electrónica para consulta de saldos y movimientos diarios de los ingresos por cobranza, y uso de redes sociales para comunicarse con los clientes.

5.5.2. Factibilidad Operativa

Asimismo, es operativamente factible debido a que la empresa cuenta con el personal del área de cuentas por cobrar, banco, caja, tesorería y administración, necesario para realizar las operaciones de registro, gestiones de cobro, emisión de estados de cuenta y comunicación continua con el cliente para mejorar las relaciones, y mantener una constante actualización de los saldos pendientes de cobro, supervisión

de las actividades, conciliaciones bancarias y monitoreo. Además, el personal tiene disposición de implementar las estrategias propuestas para mejorar su desempeño. Por otro lado, no es necesaria la integración de nuevo personal, ni modificar la estructura organizacional.

5.5.3. Factibilidad Económica

En cuanto a la factibilidad económica, la empresa tiene disposición de invertir las erogaciones de dinero que sean necesarias, tanto para la implantación de la propuesta, como la capacitación del personal del área relacionada con las cuentas por cobrar, debido a que considera de gran importancia la relación costo-beneficio que traería la propuesta, ya que mediante ella se podrá mejorar la liquidez financiera de la empresa para poder, de igual manera, cumplir con sus obligaciones en los lapsos establecidos, mejorar las relaciones con los clientes e interdepartamentales, así como salvaguardar los activos.

CONCLUSIONES

Siendo las cuentas por cobrar de gran importancia para las empresas, ya que mediante ellas se lleva el control de las ventas efectuadas a crédito a los clientes, las cuales requieren se lleven a cabo una adecuada gestión de cobranza, y se realicen los registros oportunos, para emitir reportes confiables para elaborar los estados financieros. Además, la gestión eficiente de la recuperación de las cuentas por cobrar en los lapsos establecidos permite fortalecer la liquidez financiera para cubrir sus obligaciones en los lapsos establecidos y garantizar la funcionalidad de la empresa en el tiempo.

Tras estas implicaciones, el presente estudio fue dirigido a la empresa AUTOYOTA C.A., la cual presenta debilidades en sus procesos de cobranza, que ha venido afectando su liquidez financiera. Por lo tanto, fue necesario aplicar técnicas de recolección de información que permitieron realizar un diagnóstico sobre la situación actual de los procesos de cuentas por cobrar, permitiendo cumplir con el primer objetivo establecido.

Con los resultados obtenidos, se pudo identificar las debilidades y fortalezas existentes en sus procesos de cuentas por cobrar, permitiendo cumplir con el segundo objetivo propuesto. Entre las debilidades encontradas se citan las siguientes:

- El personal de cuentas por cobrar no considera eficiente los procesos de la gestión de cobranza, debido a que no se realiza el registro continuo de las cuentas por cobrar ni se hace seguimiento de las mismas.
- Se han generado cuentas por cobrar con mucho tiempo de vencidas.
- No existe una coordinación entre los trabajadores de los departamentos relacionados a las cuentas por cobrar para cumplir con las actividades.
- No cuentan con la organización de un sistema de control para el desarrollo de sus operaciones en el área de cuentas por cobrar.

- Existen facturas cobradas y no rebajadas contablemente de los saldos de cuentas por cobrar.
- No se cumple con los cronogramas de cobranza para hacer efectivo el proceso de recuperación de los ingresos.
- No todo el personal manifiesta que se difunden las políticas, normas y procedimientos de cuentas por cobrar.
- No todo el personal indica haber recibido capacitación al ingresar a su cargo.
- Cuentan con manuales, pero los mismos no está actualizados, por lo tanto, no se han difundido adecuadamente, generando que no cuenten con una guía para la unificación de criterios de la manera que se deben llevar los registros de las cuentas por cobrar, y su gestión de cobranza.
- No se realizan conciliaciones bancarias periódicas para garantizar la veracidad y exactitud de la información de las cuentas por cobrar, que permita además, salvaguardar los activos.

Se concluye, que mediante las estrategias se pueden establecer planes a corto, mediano y largo plazo, para poder lograr mejorar los procesos tanto administrativos como contables para lograr el registro de las cuentas por cobrar, emitir reportes confiables, y efectuar la recuperación de las cuentas vencidas, de manera que se logre optimizar la liquidez financiera de la empresa, por lo tanto, se puede señalar que se logró el tercer objetivo establecido de la presente investigación.

RECOMENDACIONES

Para lograr una efectiva implementación de las estrategias administrativas y contables propuestas para la mejora de los procesos de cuentas por cobrar de la empresa AUTOYOTA C.A., con la finalidad de lograr recuperar sus cuentas por cobrar en los lapsos establecidos, además de mantener un registro continuo de la información que apoye el proceso de toma de decisiones y la elaboración de estados de cuenta confiables, se recomienda lo siguiente:

- Difundir a todo el personal relacionado a las cuentas por cobrar las estrategias administrativas y contables propuestas, de manera que se unifique criterio para la ejecución de las actividades de gestión de cobranza y registro de la misma, para lograr emitir reportes confiables y conocer los saldos reales de las mismas.
- Capacitar al personal para que sea más eficiente y eficaz en el desempeño de sus funciones, y logre alcanzar las metas, objetivos y planes propuestos.
- Realizar una supervisión continua sobre el cumplimiento de las estrategias propuestas, para que se cumpla con el cronograma de cobro, y se recuperen las facturas vencidas en los lapsos establecidos.
- Mantener una comunicación efectiva tanto interdepartamental como con los clientes, para poder mantener la información actualizada.
- Implementar los controles propuestos para la salvaguarda de los activos y la actualización de los registros, de manera que se puedan realizar los estados financieros puntualmente.
- Ejecutar las auditorías trimestrales para garantizar la veracidad de la información y minimizar los riesgos de fraude.
- Mantener programas de mejora continua para garantizar la efectividad de los procesos de cuentas por cobrar, y las demás áreas de la empresa.

REFERENCIAS

- Acedo, Carlos (2009). **Instituciones Financieras. Tomo I.** 7ª Edición. México: Editorial McGraw-Hill Interamericana S.A.
- Arias, Fidias (2016). **El Proyecto de Investigación.** 5 Edición. Caracas, Venezuela: Editorial Episteme.
- Ávila, Néstor y Gil, Ronald (2019). **Gestión de las cuentas por cobrar y su incidencia en la liquidez de la empresa.** Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil. Ecuador: Trabajo de grado no publicado.
- Bolívar, María y Pérez, Gustavo (2020). **Estrategias de control para mejorar la gestión de cobranza de la empresa Operadora Turística de Hoteles Alcalá C.A.** Universidad José Antonio Páez. San Diego. Venezuela: Trabajo de grado no publicado.
- Brito, José (2011). **Contabilidad Básica e Intermedia.** 6ª Edición. Caracas Venezuela: Ediciones Centro de Contadores.
- Castro, Fernando (2012). **Principios de Contabilidad.** 2ª Edición. Caracas. Venezuela: Editorial Uyapar.
- Catacora, Fernando (2015). **Sistemas y Procedimientos Contables.** 10ª Edición. Colombia: Editorial Mc Graw – Hill. Interamericana S.A.
- Cortijo, Walter (2010). **Principios Contables y Administrativos.** 4ª Edición. México: Editorial: McGraw-Hill Interamericana S.A.
- Chandler, Alfred (2012). **Estrategias y Estructura.** 10ª Edición. México: Edición Aguilar.
- Gitman, Laurence (2012). **Principios de Administración Financiera.** 10ª Edición. México: Editorial Pearson.
- Glueck, William (2012). **Objetivos básicos de la Empresa.** 6ª Edición. México: Editorial Prentice Hall Hispanoamericana S.A.

- Hofer, Chales y Schendel, Dan (2012). **Teoría de la Administración de Organizaciones**. 4ª Edición. México: Editorial McGraw-Hill Interamericana S.A.
- Maldonado, Ricardo y Olivo, Marfa (2015). **Estudio de la Contabilidad General**. 6ª Edición. Valencia. Venezuela: Editorial Tatum.
- Melinkoff, Ramón (2013). **La Estructura de la Organización**. 10ª Edición. Caracas. Venezuela: Editorial Panapo.
- Muñiz, Wendy y Mora, Wendy (2017). **Propuesta de control interno para cuentas por cobrar en la empresa Promocharters**. Universidad de Guayaquil. Ecuador: Trabajo de grado publicado.
- Ramírez, Vanessa (2016). **Modelo de crédito-cobranza y gestión financiera en la empresa “Comercial Facilito” de la Parroquia Patricia Pilar, Provincia de los Ríos**”. Universidad Regional Autónoma de los Andes (UNIANDES). Santo Domingo. Ecuador: Trabajo de grado publicado.
- Rosales, Maribel (2019). **Plan estratégico para mejorar los procesos administrativos y contables de las cuentas por cobrar de la empresa Pescadería Marisquería El Archipiélago, C.A.** Universidad José Antonio Páez. San Diego. Venezuela: Trabajo de grado no publicado.
- Santillana, Juan (2011). **Establecimiento de Sistemas de Control Interno función de Contraloría**. 4ª Edición. México: Editorial ECAFSA Thomson Learning.
- Serna, Humberto (2008). **Gerencia Estratégica**. 10ª Edición. Bogotá, Colombia. Editorial 3R Editores.
- Stoner, James (2016). **Administración**. 4ª Edición. México: Editorial Prentice-Hall Hispanoamericana S.A.
- Vásquez, Oscar (2014). **Manual de Estadística**. [Documento en línea]. Disponible en: <http://www.eumed.net/coursecon/libreria/drm/0.htm>. [Consulta: 2020, abril 20]

ANEXOS

Anexo A

Cuadro 1.- Lista de Cotejo

AUTOYOTA			
Empresa: AUTOYOTA C.A.			
Departamento: Cuentas por cobrar			
Fecha: Mayo 2020			
ESTRATEGIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES PARA LA MEJORA DE LOS PROCESOS DE CUENTAS POR COBRAR DE LA EMPRESA AUTOYOTA C.A.			
ÍTEM	Variable	Alternativa	
		SI	NO
1.-	Normas y procedimientos definidas formalmente y difundidas al personal de cuentas por cobrar		
2.-	Uso de un sistema administrativo para el registro de los procesos de cuentas por cobrar. Definir tipo:		
3.-	Ejecución de conciliaciones bancarias periódicas sobre los movimientos de las cuentas por cobrar.		
4.-	Elaboración de formatos de recibos de cobranza pre-elaborados y pre-numerados.		
5.-	Envío de estados de cuenta a clientes periódicamente.		
6.-	Envío de avisos de cobro frecuente a los clientes sobre las facturas vencidas.		
7.-	Utilización de la banca electrónica para monitorear los ingresos de las cuentas por cobrar.		
8.-	Recepción de notificaciones oportunas por parte de los clientes sobre los pagos efectuados de las cuentas vencidas.		
9.-	Políticas de crédito y cobranza definidas formalmente y difundidas al personal.		
10.-	Existencia de un correo electrónico en el área de cuentas por cobrar.		

Fuente: Ferreira (2020)

ANEXO B



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

CUESTIONARIO

Este cuestionario está diseñado para la recolección de información sobre el departamento de cuentas por cobrar de la compañía en cuestión, para el aporte a la propuesta del trabajo de grado: **Estrategias administrativas y contables para la mejora de los procesos de cuentas por cobrar de la empresa AUTOYOTA C.A.**

Por favor lea detenidamente cada pregunta y marque con una (X) su respuesta de acuerdo con su criterio.

Gracias por su tiempo y colaboración.

1. ¿Según su criterio, considera usted que la gestión del proceso de cobranza es eficiente?
 Si
 No
2. ¿Considera usted, que el departamento presenta actualizados los registros de las cuentas por cobrar y banco?
 Si
 No
3. ¿Cree usted, que existe coordinación entre los trabajadores del departamento para cumplir con las actividades?
 Si
 No

4. ¿Sabe usted, si existe en la organización un sistema de control para el desarrollo de sus operaciones en el área de cuentas por cobrar?
 Si
 No
5. ¿Tiene usted conocimiento, si existen facturas cobradas y no rebajadas contablemente de los saldos de cuentas por cobrar?
 Si
 No
6. ¿Sabe usted, si se han evidenciado saldos de cuentas por cobrar pendientes desde hace mucho tiempo?
 Si
 No
7. ¿Tiene usted conocimiento, si existen funciones definidas para el registro y aprobación en el departamento con respecto a las cuentas por cobrar?
 Si
 No
8. ¿Sabe usted, si se realizan cronogramas de cobros de acuerdo a las fechas establecidas en cada uno de los documentos que generan la misma?
 Si
 No
9. ¿Considera usted, que se realizan revisiones del saldo para las cuentas por cobrar?
 Si
 No
10. ¿Tiene usted conocimiento, si se han definido políticas para la gestión de las cobranzas?
 Si
 No
11. ¿Conoce usted sobre las normas, políticas y procedimientos relacionados con el proceso de cuentas por cobrar?
 Si
 No

12. ¿Sabe usted, si el personal del área de cobranza recibe capacitación constante de cómo debe ser ejecutada una gestión eficiente en el tratamiento de las cuentas por cobrar?
- Si
 No
13. ¿Tiene usted conocimiento, si han habido distorsiones significativas entre la planificación de flujos de caja proyectados y las cobranzas efectivamente recibidas?
- Si
 No
14. ¿Considera usted, que la creación e implementación de estrategias administrativas y contables optimizará los procesos de cuentas por cobrar en la empresa AUTOYOTA C.A.?
- Si
 No

ANEXO C

Tabla de Frecuencias

PREGUNTAS	ALTERNATIVAS / FRECUENCIAS ABSOLUTAS		ALTERNATIVA / FRECUENCIAS RELATIVAS	
	SI	NO	SI	NO
1	1	2	33%	67%
2	2	1	67%	33%
3	2	1	67%	33%
4	0	3	0%	100%
5	1	2	33%	67%
6	3	0	100%	0%
7	3	0	100%	0%
8	2	1	67%	33%
9	3	0	100%	0%
10	2	1	67%	33%
11	2	1	67%	33%
12	2	1	67%	33%
13	1	2	33%	67%
14	3	0	100%	0%

Fuente: Ferreira (2020)