



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

**ESTRATEGIAS ADMINISTRATIVAS Y
CONTABLES PARA EL AREA DE CUENTAS
POR COBRAR DE LA EMPRESA
MULTIMAX AUTOMOTRIZ C.A.**

Empresa: MULTIMAX AUTOMOTRIZ C.A.

Autora: Yenifer Sáez
C.I. 21.456.316

San Diego, Octubre del 2017



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

**ESTRATEGIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES PARA EL
AREA DE CUENTAS POR COBRAR DE LA EMPRESA
MULTIMAX AUTOMOTRIZ C.A.**

CONSTANCIA DE APROBACIÓN

Tutor Académico: Licda. Gladys Aguilar
C.I. 13.970.586

Tutor Empresarial: Licda. Paula Matheus
C.I. 18.612.086

Autora: Yenifer Sáez
C.I. 21.456.316

San Diego, Octubre del 2017

INDICE GENERAL

INTRODUCCIÓN	pp. 1
CAPÍTULO	
I LA EMPRESA	
1.1. Nombre de la empresa	3
1.2. Ubicación de la empresa	3
1.3. Actividad Económica de la empresa	3
1.4. Reseña Histórica	3
1.5. Misión	4
1.6. Visión	4
1.7. Valores	4
1.8. Objetivos	5
1.9. Políticas	5
1.10. Estructuras organizativa de la empresa	7
1.11. Departamento de Administración	8
1.12. Misión del Departamento de Administración	8
1.13. Actividades desarrolladas durante la pasantía	8
CAPÍTULO	
II EL PROBLEMA	
2.1. Planteamiento del Problema	9
2.2. Formulación del Problema	12
2.3. Objetivos	12
2.4. Justificación	12
2.5 Alcance	14
CAPÍTULO	
III MARCO CONCEPTUAL REFERENCIAL	
3.1. Antecedentes	15
3.2. Bases Teóricos	19
3.3. Definición de Términos Básicos	30
CAPÍTULO	
IV FASES METODOLÓGICAS	
4.1. Fases del Informe	32
4.1.1 Diagnóstico.	32
4.1.2 Identificación de las debilidades y fortalezas	33
4.1.3 Diseño de estrategias administrativas y contables	34

CAPÍTULO		
V	RESULTADOS	pp.
	5.1. Análisis de los Resultados	35
CAPITULO		
VI	PROPUESTA	
	6.1. Presentación de la Propuesta	47
	6.2. Objetivos de la Propuesta	48
	6.3. Justificación de la Propuesta	49
	6.4. Factibilidad de la Propuesta	50
	6.5. Desarrollo de la Propuesta	50
	CONCLUSIONES	59
	RECOMENDACIONES	61
	REFERENCIAS	63
	ANEXOS	65

LISTA DE GRÁFICOS

GRÁFICO

1- Proceso efectivo de cuentas por cobrar	pp. 36
2- Análisis de vencimiento	37
3- Acumulación de facturas vencidas no cobradas	38
4- Seguimiento de las cuentas por cobrar	39
5- Facturas con vencimiento mayor a tres (03) meses	40
6- Control de los depósitos de cobranza	41
7- Factibilidad de la implementación de la propuesta	42

INTRODUCCIÓN

Las organizaciones en busca de alcanzar sus objetivos organizacionales, evalúan sus procesos para mejorarlos y ser más efectivas, implementando estrategias competitivas, que le permitan mantenerse en el mercado, además de poder enfrentar los cambios externos producidos por los avances tecnológicos, la globalización, y los efectos económicos. Para ello, requieren implementar mejoras que le brinden una seguridad razonable de que sus procedimientos, normativas y políticas, se cumplan adecuadamente, así como, optimizar el desempeño laboral de sus trabajadores, ya que es el talento humano el que le da valor agregado a las mismas, haciéndolas efectivas, y por ende competitivas en el mercado, que cada vez es más exigente.

Ante esta implicaciones,el presente informe tiene como objeto proponer estrategias administrativas y contables para el área de cuentas por cobrar de la empresa Multimax Automotriz C.A., que permitan mejorar la gestión de registro desde que se emite la factura, análisis de vencimiento, gestión de cobranza, y verificación del cobro, permitiendo mantener la información financiera actualizada, para que los reportes contengan cifras reales, veraces y oportunas para la toma de decisiones por parte de la gerencia, ya que de ello depende la recuperación de los principales ingresos que mantienen el flujo de caja que permita la mantener la liquidez financiera necesaria para el pago de deudas y obligaciones que la empresa.

Para tal fin, el tiempo de investigación, búsqueda de resultados y desarrollo de técnicas serán de once (11) meses para el cual se han creado ciertos objetivos que ayudarán a la mejora de la organización, que se estudiarán en los diferentes capítulos, el cual estará estructurado de la siguiente manera:

El Capítulo I: La empresa: En él se da a conocer la misión, visión, valores ubicación, reseña histórica de la empresa y el organigrama.

Capítulo II: El Problema: se desarrolla en el planteamiento del problema, los objetivos trazados por la investigadora y la justificación del porqué de esta investigación.

Capítulo III: Marco Referencial Conceptual, se contemplan los antecedentes de la investigación, los aspectos relacionados a la realización y ejecución de un estrategias de control interno de ingresos y egresos en el departamento de administración y contables, donde incluya citas textuales que sirvan de soporte al presente informe y finaliza con la definición de términos básicos. Asimismo,

Capítulo VI: Fases Metodológicas, se establecen en función de las fases de la investigación y el análisis empleado en este estudio para alcanzar el objetivo general. Y por último,

Capítulo V, se muestran los Resultados obtenidos de la aplicación de las técnicas e instrumentos de recolección de información y sus respectivos análisis necesarios para el desarrollo de las fases metodológicas para desarrollar el informe de pasantías.

Capítulo VI, la Propuesta en ella se desarrollaron las estrategias administrativas y contables para el área de cuentas por cobrar de la empresa Multimax Automotriz C.A., donde se desarrolló el informe.

Para finalizar se describen las conclusiones a la que se llegó la autora, de igual forma las recomendaciones sobre la aplicación de las estrategias planteadas.

Referencias: Bibliográficas y electrónicas de donde se obtuvo información que permiten sustentar la información presentada para el desarrollo del presente informe.

CAPITULO I

LA EMPRESA

1.1. Nombre de La Empresa

Razón Social:Multimax Automotriz, C.A.

1.2. Ubicación de la Empresa

La empresa Multimax Automotriz, C.A., se encuentra ubicada en la Avenida 94-a, Paseo Cabriales, Calle Ramírez, casa 97-50, sector San Blas, Municipio Valencia, Estado Carabobo.

1.3. Actividad a la que se Dedic

La empresa Multimax Automotriz, C.A., es una empresa dedicada a comercialización de cauchos y servicios automotriz.

1.4 Reseña Histórica

Reseña histórica Multimax Automotriz, C.A., fue constituida en el año 2011 en el Registro Mercantil Primero del Estado Carabobo tomo 101-A número 28. Posee una sede principal ubicada en San Blas y actualmente se abrió una agencia ubicada en la Zona Industrial Municipal Norte, calle 93 Este-Oeste, parcela 14-A, Galpón N°2 Valencia, edo. Carabobo, asentado en el Registro Mercantil Primero del Estado Carabobo en el tomo 143-A 314, con el objeto de expandir operaciones comerciales hacia el sector industrial dirigido a atender a clientes que necesiten el suministro. Por lo tanto su objetivo principal de la agencia, es la distribución al mayor de lubricantes y aditivos automotrices e Industriales.

1.5 Misión

Comprometerse con todos sus clientes, y en entablar una seria y confiable relación comercial sobre las bases de buen servicio y respeto mutuo brindando para ello la asesoría técnica y la aplicación de productos de la marca FIRESTONE; logrando así satisfacer de forma adecuada y efectiva sus necesidades, y de esta forma no sólo abastecer la demanda, sino también ofrecer productos de excelente calidad a través de un servicio especializado a manos de un equipo dedicado y responsable.

1.6 Visión

Ser una empresa líder con presencia y permanencia en Venezuela, en atención a sus clientes, reconocida por los servicios integrales que con confiabilidad y constante innovación presta a sus clientes para así ser la empresa preferida entre las organizaciones que requieren de sus productos y servicios.

1.7 Valores

- Sostenibilidad en sus operaciones.
- Visión de futuro y permanencia en el país.
- Anticipación en las necesidades de sus clientes, ofreciendo productos competitivos y de máxima calidad; actuando en forma honesta en todos los procesos ante sus clientes.
- Ética empresarial en sus relaciones comerciales.
- Estricto apego y cumplimiento de la normativa vigente.
- Proyección a la comunidad y el entorno social.
- Responsabilidad social empresarial.
- Compromiso de proveer los mejores productos y servicios de calidad en todos los sectores.
- Excelencia en el servicio a los clientes.
- Compromiso y lealtad.

- Trato justo y equitativo hacia sus clientes.
- Sana competencia para una comercialización profesional, a través de beneficios y descuentos atractivos y justos, en apego y cumplimiento de las normas que regulan la libre competencia, concurrencia y participación de las empresas en el mercado.

1.8 Objetivos de la Empresa

1.8.1 Objetivo General

Establecer con un claro criterio de equidad y participación en el desarrollo nacional o regional la metodología para la definición y ejecución de estrategias y acciones objetivas que junto con las propias contenidas en sus sistema de calidad y basadas en la interrelación de todas las variables relevantes, que apoyen la toma de decisiones comerciales para garantizar la excelencia de sus productos y servicios y la constante satisfacción de sus clientes.

1.8.2 Objetivos Específicos

- Fomentar el desarrollo de nuevos mercados, productos y/o metodologías de distribución y promoción que promuevan el uso lubricantes y grasas industriales y acompañen los proyectos de crecimiento del país con claros criterios técnicos y de excelencia de productos y servicios.
- Asegurar la confianza de sus clientes.
- Apoyar el proceso de planificación integral de la demanda para disminuir los riesgos de carencia de insumos y de demanda insatisfecha.

1.9 Políticas

1.9.1 Políticas éticas de comercialización para con sus clientes.

- Para ser clientes de la empresa Multimax Automotriz, C.A., existe el compromiso bilateral de cumplimiento de ciertos lineamientos referentes al

origen de los fondos y el destino de la mercancía adquirida para el Mercado Nacional.

- Sus clientes deben declarar el origen de los fondos que sirven para adquirir los productos que distribuyen.
- Existe el profundo conocimiento y compromiso por parte de sus aliados de la legislación Venezolana inherente a esquema de rentabilidad producto de la venta de sus productos, así como también, el direccionamiento de los lubricantes única y exclusivamente al mercado Nacional.
- Son vedores del cumplimiento de los deberes patronales por parte de sus clientes, transformándose en un ente que garantiza que la ruta de sus productos, transita por un camino de respeto por el trabajador y su seguridad social e industrial.
- Alían a sus clientes en la filosofía de responsabilidad social empresarial como una garantía de que su empresa le ira bien, en la medida de que sus trabajadores les vaya bien.

1.9.2. Políticas en los procesos de venta

Es política de Multimax Automotriz C.A., ofrecer sus productos y servicios en el mercado venezolano dentro del marco de las prácticas leales, equitativas y justas de libre comercio generalmente admitidas, sin otras restricciones que las establecidas en las leyes de la República Bolivariana de Venezuela, y aquellas limitaciones operativas y logísticas propias de toda empresa productiva, a toda persona jurídica o natural que los requiriera, estableciendo para ello una serie de condiciones comerciales objetivas y específicas que favorezcan en todo momento, la eficiencia económica y la participación en el desarrollo nacional o regional de toda la cadena de comercialización, sin menoscabo de las leyes y reglamentos que regulan la promoción y protección de la libre competencia en Venezuela.

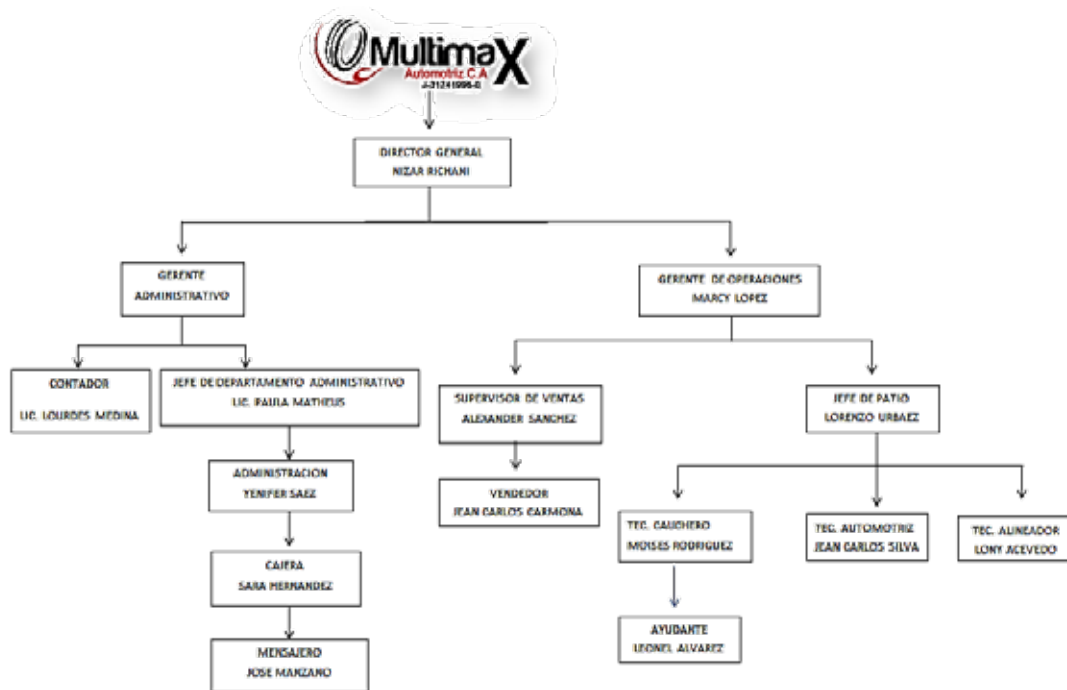
1.10 Estructura organizativa de la Empresa

La estructura organizativa de la empresa Multimax Automotriz,C.A., está compuesta por una gerencia general, gerencia administrativa y gerencia de operaciones, a la cual le reportan los departamentos de producción, ventas, administración, esta última tiene bajo su dirección al cargo de administradora, la cual es la autora del presente informe.

Para el año 2017 la estructura organizativa es la siguiente:

Figura 1.- Organigrama Estructural de la empresa Multimax Automotriz C.A.

Dentro de la estructura organizativa de la empresa MULTIMAX AUTOMOTRIZC.A, se encuentra el Departamento Administrativo, lugar donde se desarrollan las actividades durante el periodo de la pasantía a la que le compromete lo siguiente:



Fuente: Departamento de Administración (2017).

1.11 Departamento Administrativo:

Le corresponde verificar la exactitud y sinceridad de los procedimientos en las operaciones administrativas y contables relativas a los ingresos, egresos, bienes e inversiones de la empresa, Multimax Automotriz C.A, así como también, supervisar, coordinar, evaluar, controlar y dar el cumplimiento a los objetivos, metas, actividades y proyectos establecidos.

1.12 Misión del Departamento Administrativo

Garantizar mediante las diferentes técnicas, instrumentos, controles, planificaciones y mecanismos de investigación y evaluación el correcto uso y manejo de los recursos de la empresa Multimax Automotriz, C.A, a fin de prevenir y corregir oportunamente cualquier debilidad, desviación, error u omisión, propiciando y reforzando el debido control de las operaciones realizadas en dicha organización.

1.13 Actividades desarrolladas durante el periodo de la acreditación por experiencia laboral en el departamento Administrativo

Las actividades que realiza el pasante en el departamento administrativo de la empresa Multimax Automotriz C.A, en el cargo de asistente administrativo son las siguientes:

- Recibir, clasificar, codificar y efectuar el registro contable de documentos con sus respectivos soportes.
- Realizar cobros y pagos de operaciones de cuentas por cobrar y pagar
- Revisar las operaciones de cuentas por pagar, por cobrar, caja y nomina para su debida integración al sistema contable.
- Revisar y comparan lista de pagos, comprobantes, cheques y otros registros con las cuentas respectivas.
- Verificar relaciones de gastos e ingresos.

- Conciliaciones bancarias.

CAPÍTULO II

EL PROBLEMA

2.1. Planteamiento del Problema

Actualmente en Venezuela, las empresas están en la búsqueda de nuevas herramientas que les permita enfrentar los efectos de la economía cambiante, la globalización y las nuevas tecnologías, para ello requiere revisar sus proceso e implementar cambios que le permita mejorarlos, en todos los niveles organizacionales, con la finalidad de ser más eficientes y eficaces, adoptando estrategias competitivas que le ayuden a mantenerse en el mercado en el cual se desenvuelve, ofreciendo productos y servicios de calidad que satisfaga las necesidades de los consumidores.

A tales efectos, las cuentas por cobrar comienzan a representar otra de las partidas de mayor importancia en los estados financieros, y una cuenta a la cual hay que dedicarle muchos esfuerzos y medidas de control, para ello la gerencia requiere implementar nuevos procesos o mejorar los existentes, con la finalidad de realizar una adecuada administración de sus recursos, optimizar la gestión para la recuperación de las ventas a crédito, manteniendo un flujo eficiente de sus ingresos y optimizando la gestión de pago de sus obligaciones y deudas contraídas.

Para ello requiere, fortalecer su liquidez financiera, y esto se logra mediante una adecuada gestión y manejo de las cuentas por cobrar, por lo que se requiere revisar los procesos tanto administrativos como contables, realizar las mejoras necesarias y establecer controles internos que permitan detectar las posibles debilidades existentes, e implementar correctivos que permitan lograr los objetivos, planes y metas propuestos. Por lo tanto, el control es un proceso primordial, pues sin una estructura adecuada, magníficos planes, estrategias y una dirección eficaz, no es posible

comprobar la situación real de la empresa sin un mecanismo que verifique e informe para identificar los posibles puntos débiles de la gestión.

En cuanto a las exigencias de las organizaciones de implementar en sus procesos modelos contables, fundamentada en su capacidad de contribuir al logro de los objetivos de su estructura económica, responde a las necesidades y características de su entorno y requisitos del sistema contable, sirviendo esencialmente para brindar información histórica, en relación con las operaciones financieras realizadas por una organización, esto proporciona datos más completos y detallados, ya que esta información es valiosa ya que permite a evaluar actuaciones pasadas, lo que ayuda a preparar planes para el futuro por medio de los cuales se puedan alcanzar los objetivos y metas propuestos por la gerencia.

Desde hace varias décadas, la gerencia moderna ha implementado nuevas formas para mejorar los controles en las cuentas por cobrar. Por cuanto, el control interno tiene una vinculación directa con el curso que debe mantener la empresa hacia el logro de sus objetivos y metas. Si no se conocen los resultados que deben lograrse, es imposible definir las medidas necesarias para alcanzarlos y evaluar su grado de cumplimiento en forma periódica; así como minimizar la ocurrencia de sorpresas en el curso de las operaciones.

Hoy en día, con una economía cambiante y desafiante, así como la complejidad de las operaciones que se desarrollan en las empresas, la necesidad de cumplir con su misión social, el incremento de los niveles jerárquicos dentro de las organizaciones, se hace imprescindible que el control no constituya sólo una preocupación para los contadores y auditores, sino para todas las personas que aparecen en el escenario de la entidad. De acuerdo a Meigs y Meigs (2012:86), señalan que las cuentas por cobrar “son activos relativamente líquidos que generalmente se convierten en efectivo en un periodo de treinta (30) a sesenta (60) días”. Considerando lo antes descrito, se puede decir que las cuentas por cobrar se encuentran representadas por los documentos o facturas que originan un derecho a la empresa, sobre terceras personas; estos

generalmente son producto de la venta de bienes o servicios a crédito, pagaderos en su tiempo no mayor a los anteriormente expuestos.

Por lo tanto, para mejorar la rentabilidad y el incremento de las ventas de bienes o servicios, las empresas requieren gerenciar con base a estrategias que estén dirigidas a mejoras de políticas y manejo de las cuentas por cobrar para disminuir las demoras de su cobranza, más allá del período de crédito otorgado, generando como consecuencia flujo frecuente del ingreso de efectivo dentro de los plazos establecidos, sin permitir que estos influyan de manera negativa en la rentabilidad; considerando que sea el resultado neto de un buen número de políticas y decisiones que generen respuestas finales acerca de eficacia con que se maneja a empresa.

En este sentido, y con relación a lo anteriormente expuesto, la empresa Multimax Automotriz C.A., dedicada a la compra y venta de neumáticos, la cual presenta debilidades en sus procesos de cuentas por cobrar, debido a que los saldos están desactualizados en el sistema administrativo A2, no se utilizan recibos de cobranza, solo se emite un comprobante de registro al momento de ser cargados, por lo que no se utiliza ningún formato que soporte la información requerida, tales como número factura cobrada, forma de pago por parte del cliente (transferencia, cheque, deposito), fecha de efectuada la cobranza, entre otros, que permita llevar un control de la información.

Además, no se realiza un análisis de vencimiento, por lo que se ha generado un cúmulo de facturas vencidas, generadas por las ventas a crédito, que a la fecha no se han cobrado, por la falta de normas, políticas y procedimientos, así como controles internos, formalmente establecidos, lo que genera una debilidad en su liquidez financiera, por no haber una fluidez de los ingresos de manera frecuente.

Estas debilidades, se generan al no existir una unificación de criterios sobre los procesos que deben efectuarse para una adecuado manejo, registro, y gestión de las cuentas por cobrar, falta de conciliaciones bancarias de los depósitos y transferencias recibidos, no se emiten estados de cuenta para recordarle a los clientes sobre los compromisos adquiridos con la empresa pendientes de pago, así como la falta de

supervisión en el área de cuentas por cobrar, para poder obtener una información oportuna, veraz y confiables sobre los saldos reales de estos activos corrientes, que permitan servir a la gerencia para la toma de decisiones.

Cabe señalar, que al debilitarse la solidez financiera de la empresa también genera retardos en la cancelación de las obligaciones y deudas contraídas con terceros, generando además descontento, por impuntualidad de pago, así como un deterioro de la imagen de la empresa frente a sus proveedores.

El continuar esta situación, además, podría correrse el riesgo de generar cuentas incobrables o que deban ser transferidas al departamento legal, implicando mayores costos para la recuperación de las mismas. Sin embargo, la gerencia quiere minimizar estos riesgos a través de un seguimiento continuo de las cuentas por cobrar desde su facturación hasta su cobranza, por lo que requiere que el personal mejore su desempeño laboral para que sea más eficiente y eficaz en el desempeño de sus actividades en el área, dirigido al logro de los objetivos organizacionales, a través de la aplicación de estrategias administrativas y contables para el área de cuentas por cobrar.

2.2. Formulación del Problema

De acuerdo a las implicaciones anteriores, se genera la siguiente interrogante ¿Cuáles serían las estrategias administrativas y contables adecuadas que permitan mejorar los procesos en el área de cuentas por cobrar de la empresa Multimax Automotriz C.A.?

2.3. Objetivos de la investigación

2.3.1. Objetivo General

Proponer estrategias administrativas y contables que permitan mejorar los procesos en el área de cuentas por cobrar de la empresa Multimax Automotriz C.A.

2.3.2. Objetivos Específicos

- Diagnosticar la situación actual de los procesos de cuentas por cobrar de la empresa Multimax Automotriz C.A.
- Identificar las fortalezas y debilidades del proceso de cuentas por cobrar. Multimax Automotriz C.A.
- Diseñar estrategias administrativas y contables para el área de cuentas por cobrar de la empresa Multimax Automotriz C.A.

2.4. Justificación de la investigación

Actualmente, existen debilidades en el proceso de las cuentas por cobrar en la empresa Multimax Automotriz C.A., por lo que se hace necesario el establecimiento de estrategias administrativas y contables que permitan mejorar sus procesos desde la emisión de las facturas hasta el registro de su cobro, de manera que se puedan mantener actualizados los auxiliares de cuentas por cobrar, y brindar a la gerencia una información confiable, veraz y oportuna sobre los saldos reales que presenta este activo corriente, el cual permita mejorar el proceso de toma de decisiones. Asimismo, permitirá al personal realizar sus funciones de manera eficiente y efectiva, mejorando su desempeño laboral, y sirviendo de aporte para el logro de los objetivos organizacionales, fortaleciendo la liquidez financiera de la empresa, contar con los recursos necesarios para el pago de sus obligaciones de manera puntual, así como fomentar las relaciones comerciales entre sus clientes y proveedores.

Por su parte, el presente informe, servirá como soporte a otras investigaciones sirviendo de antecedente, sobre temas relacionados a las cuentas por cobrar, para los estudiantes de la carrera de Contaduría Pública, ya que la temática es de gran importancia, puesto que el volumen de las operaciones en las empresas crece rápidamente, y en consecuencia surge la necesidad de indagar estrategias que promuevan la eficiencia de sus actividades, debido a que se encuentra inmerso el estudio en las líneas de investigación de Gestión y Control de las Finanzas Públicas y

Privadas, bajo la temática de evaluación de procesos contables, administrativos y financieros, establecido por la Universidad José Antonio Páez. Finalmente, sirve a la autora para aumentar sus conocimientos académicos, para poder ser desarrollados en su campo laboral y lograr un mayor crecimiento profesional, en el área en que se desempeña.

2.5. Alcance del Informe

El presente estudio tiene como finalidad proponer estrategias administrativas y contables para el área de cuentas por cobrar de la empresa Multimax Automotriz C.A., con la finalidad de mejorar el proceso de registro y recuperación de las cuentas pendientes al cobro, generado de las ventas a crédito, además de servir al personal del área en estudio, para mejorar su desempeño laboral, contribuyendo al fortalecimiento de la liquidez financiera de la organización.

CAPÍTULO III

MARCO REFERENCIAL CONCEPTUAL

El marco referencial conceptual constituye una guía para decidir qué se observa y cómo se lleva a cabo el estudio, comprende los antecedentes y los fundamentos teóricos, para establecer la relación entre teoría e investigación, de esta manera ayudan a entender el contenido de la investigación dentro de un conjunto de conocimientos. A fin de orientar la búsqueda de la investigación y ofrecer una conceptualización adecuada de los términos utilizados.

3.1 Antecedentes de la Investigación

Según expresa Giménez (2014:37), en relación a los antecedentes, “se refieren a la revisión y síntesis conceptual de investigaciones previas relacionadas con la investigación planteada”. Para el desarrollo de este informe se realizó una revisión exhaustiva de textos, trabajos de grado e informes de pasantías, con títulos similares que preceden a este documento dentro de los cuales se señalan:

Primeramente, Farfán (2015), presentó un trabajo de grado titulado **“Lineamientos de control interno para el mejoramiento de los procesos de cobranza en la empresa grupo C.J.A. Construcciones C.A, Estado Carabobo”**, en la Universidad José Antonio Páez para optar al título de Licenciado en Contaduría Pública. La presente investigación tiene como objetivo el diseño de lineamientos de control interno que permitan el mejoramiento de los procesos de cobranza en la empresa Grupo C.J.A. Construcciones C.A., para ello se procedió a describir los procesos que se realizan en el departamento y diagnosticar los problemas de control interno existentes.

El estudio estuvo enmarcado en una investigación de campo de nivel descriptivo, sustentada con bases bibliográficas, lo que permitió el logro de los

objetivos propuestos. Mediante el análisis de los resultados se pudo llegar a la conclusión de que existe ausencia de segregación de funciones, ausencia en la revisión de datos financieros, Incumplimiento de la supervisión de las actividades como función de monitoreo, no se toman en cuenta las políticas definidas para otorgar créditos y existe ausencia de provisión de las cuentas de cobro dudoso, lo que genera en el departamento no lograr los objetivos propuestos. Para solucionar las debilidades encontradas en el estudio, se propone considerar la estructura planteada, para que la organización mejore los procesos y obtenga mayor confiabilidad en la información financiera.

Su relación con la presente investigación es que sirve como soporte ya que permite servir de base para el establecimiento de normas y políticas de control que permitan establecer y definir los procesos administrativos y contables, en el área de cuentas por cobrar, además de ser una problemática similar permitirá diseñar las estrategias necesarias para cumplir con los objetivos propuestos y darle solución a la problemática existente, permitiendo el aumento de la liquidez y la solvencia financiera de la empresa en estudio.

Por su parte, Machado (2015), presentó un informe de pasantía titulado **“Manual de procedimientos para optimizar el control interno de las cuentas por cobrar de la empresa Policlínica El Morro, C.A.”**, para optar al título de Licenciado en Contaduría Pública en la Universidad José Antonio Páez. El informe tuvo como objetivo principal proponer un manual de normas y procedimientos para el control interno del proceso de cuentas por cobrar en Policlínica El Morro, C.A. El mismo, se desarrolló mediante tres fases metodológicas entre las cuales se diagnosticó la situación actual del control interno existente en el proceso de cuentas por cobrar, se identificaron las debilidades y fortalezas existentes en los procesos de cuentas por cobrar que brindaron las estrategias necesarias para diseñar un manual de procedimientos que permitiera el óptimo control interno en el área en estudio.

La investigadora concluye en su informe, que la organización carece de instrumentos normativos donde estén descritos los procedimientos, siendo esto una

debilidad en el control interno y teniendo como consecuencia la falta de eficiencia y eficacia de la información financiera, es por ello que sería gran ayuda para todo el personal que labora en la organización, tener una herramienta donde tengan por escrito las actividades que se deben realizar impulsando esto que los procesos sean llevados con eficiencia y eficacia, y facilitando el entrenamiento del personal que vaya a ingresar a la organización.

Su aporte a la presente investigación es que se deben incluir controles internos en la elaboración de los procedimientos de cuentas por cobrar a proponer, las cuales permitan a manera de mejorar los procedimientos y actividades realizadas, que cada uno de las personas que conforman la organización tengan bien claro las funciones que se deben realizar así como las responsabilidades que cada uno de ellos representa.

Seguidamente, Villalobos (2015), presentó un trabajo de grado denominado **“Lineamientos para el control interno de las cuentas por cobrar de la Firma Contable Todo Oficina & Comunicaciones C.A. Ubicada en Yagua - Estado Carabobo”**, presentado para optar al título de Licenciada en Contaduría Pública, en la Universidad José Antonio Páez. El presente trabajo de grado tuvo como objetivo general proponer lineamientos para el control interno de las cuentas por cobrar de la firma contable todo oficina & comunicaciones C.A. Ubicada en Yagua, Estado Carabobo, con la finalidad de mejorar los procesos en la gestión de cuentas por cobrar. La investigación estuvo enmarcada bajo la modalidad de proyecto factible con diseño de campo a nivel descriptivo.

Los datos se obtuvieron a través de las técnicas de recolección de datos a aplicadas fueron la encuesta a través del cuestionario conformado con quince (15) preguntas dicotómicas cerradas con respuestas (si-no) y la observación directa a través de un cuadro de observación, tomando como población y muestra a cinco (05) trabajadores involucrados en el proceso del departamento de cuentas por cobrar, a fin de profundizar la problemática analizada. Una vez aplicada la técnica e instrumento de recolección de la información se procedió a presentar el análisis e interpretación de los resultados obtenidos, con el fin de establecer las pautas que conllevarían al

desarrollo de la propuesta basada en el diseño de lineamientos a seguir para optimizar el control interno de las cuentas por cobrar de dicha empresa, lo cual a su vez ayudaría al incremento de la eficiencia organizacional y a la solución del problema existente en la misma.

La autora concluye, que la empresa no cuenta con políticas, de normas y procedimientos, formalmente establecidas, además no se realiza una adecuada descripción de cargos y segregación de funciones, de manera que el personal que labora en el área tenga conocimiento de cuáles son sus funciones y responsabilidades, evidenciando falta de controles internos. Esta investigación servirá de apoyo al presente trabajo de grado, debido a que puede aportar procedimientos de control que pudieron ser utilizados para el establecimiento de los procesos administrativos y contables de cuentas por cobrar de la empresa en estudio, ya que permitirán minimizar los riesgos de desviaciones en los procesos, así como tomar medidas correctivas a tiempo en el caso de que esta ocurran.

Asimismo, el trabajo de grado presentado por Goyo y Oliveros (2014), titulado **“Lineamientos de control en las cuentas por cobrar de la empresa Dimo, C.A.”**, presentado en la Universidad de Carabobo para optar al título de Licenciado en Contaduría Pública, el cual tuvo como propósito general, proponer lineamientos de control para el departamento de cuentas por cobrar de la empresa Dimo, C.A, el estudio estuvo enmarcado en la modalidad de proyecto factible, apoyado en una investigación de campo, debido a que propone una solución viable a un problema práctico se fundamenta en una investigación de nivel descriptivo. La población y la muestra quedó integrada por cuatro (04) personas del departamento en estudio.

Los autores concluyen, que en la empresa Dimo, C.A, aunque se han definido políticas para el otorgamiento de créditos, y todo el personal tiene conocimiento de las mismas, éstas no son cumplidas cabalmente en el departamento, lo que disminuye la calidad y eficiencia de los procesos que en éste se llevan, debido a que no existe un estricto control de los documentos y condiciones del cliente para el otorgamiento de créditos, adicional a esto no se realizan análisis de vencimiento y aún en condiciones

de clientes morosos reciben los créditos a riesgo de cuentas incobrables. La relación del antecedente con el presente informe es que permite tomar en cuenta la metodología seguida para la consecución de los objetivos propuestos y poder analizar los resultados para desarrollar los procedimientos a proponer acorde a las necesidades.

Finalmente, Díaz y Franco (2013), presentaron un trabajo de grado titulado **“Estrategias para el mejoramiento de la gestión de cobranza en la empresa RexonGroup, C.A.”**, para optar al título de Licenciado en Administración de Empresas en la Universidad José Antonio Páez. La presente investigación tuvo como objetivo proponer estrategias que permitan mejorar la gestión de cobranza de la empresa RexonGroup, C.A., para ello se procedió a realizar un estudio de la situación actual, identificando mediante una matriz DOFA la gestión de cobranza y posteriormente se diseñaron diferentes estrategias para resolver la problemática existente.

Metodológicamente, el estudio estuvo enmarcado en un proyecto factible con diseño de campo, y utilizando como técnica de recolección de datos la encuesta a través de un cuestionario conformado por diez (10) preguntas dicotómicas, aplicada a una muestra de cinco (05) trabajadores involucrados en el área en estudio. Al respecto, los autores concluyen, que los objetivos propuestos fueron logrados, ya que con la aplicación de la encuesta se pudo confirmar las deficiencias en la gestión de cobranza, provocando esto debilidades para el desempeño y desarrollo de la organización, a partir de este punto se realizó la aplicación de las tres estrategias propuestas. Por lo que aporta posibles soluciones a la problemática existente en el informe en estudio, así como servir de guía en las bases teóricas y la metodología aplicada

3.2. Bases Teóricas

De acuerdo a Arias (2006:106), “Las Bases Teóricas 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”. Este aspecto representa un papel fundamental dentro de la investigación, debido que además de brindar un soporte teórico al estudio, le ofrece credibilidad y objetividad, además les permite a los investigadores manejar información sólida y confiable sobre la temática abordada al momento de analizar los resultados.

3.2.1 Estrategias

De acuerdo a Mintzberg (2009), lo define como:

Un plan, un patrón, posición y perspectiva. La estrategia es un plan que integra las principales metas y características de una organización y a la vez, establece la secuencia coherente de las acciones a realizar, además ayuda a poner en orden y asignar los recursos con el fin de lograr una situación visible y original, así como anticipar los posibles cambios en el entorno y las acciones imprevistas de los oponentes inteligentes. (p:125)

Una primera forma de clasificar las estrategias es por su origen en :

- Emergentes: son estrategias que surgen de manera causal, desde cualquier nivel de la organización y que muchas veces únicamente los socios las conoce y que se van alcanzando con el tiempo.
- Intentadas: surgen de un proceso sistemático y analítico desarrollado desde el más alto nivel de la organización.

La estrategia de una compañía, según Strickland (2010:40), es “el plan de acción que tiene la administración para posicionar a la compañía en la arena de su mercado, competir con éxito, satisfacer a los clientes y lograr un buen desempeño en el negocio”, en donde el proceso de administración estratégica se basa en cinco tareas fundamentales, siendo responsabilidad de la gerencia de la pequeña y mediana empresa ejercer un liderazgo emprendedor y comprometer a la empresa con la ruta a seguir:

- a) Desarrollar una visión estratégica de la que será la configuración de la compañía y de hacia dónde se dirige, con el fin de proporcionar una dirección a largo plazo, delimitar en qué clase de empresa está tratando en convertirse la compañía e infundir en la organización el sentido de una acción con un propósito determinado.
- b) Determinar objetivos, convertir la visión estratégica en resultados específicos del desempeño que deberá lograr la compañía. El propósito de establecer objetivos es convertir los lineamientos administrativos de la visión estrategia y la misión del negocio en indicadores de desempeño específico, mediante los cuales se puedan evaluar el progreso de la organización.
- c) Crear una estrategia, representa las respuestas de la administración, las acciones y enfoques de negocios que emplea la administración para el desempeño organizacional.
- d) Poner en práctica y ejecutar la estrategia elegida de una manera eficiente y activa: implica una evaluación de lo que se necesitará para que la estrategia de resultado.
- e) Evaluar el desempeño e iniciar ajustes correctivos en la visión, dirección a largo plazo.

A partir de este punto surge la necesidad de definir estrategia, la cual se constituye entonces en las pautas a seguir por la organización, para la consecución de las metas en función de la misión y visión del negocio. En este sentido resalta el concepto de “matriz estratégica” como el conjunto de lineamientos que orientan el desarrollo a largo plazo de una organización, incluyendo los fines, la misión, los valores y la visión de la empresa.

Las estrategias de la compañía se constituyen en: cómo lograr el crecimiento del negocio, como satisfacer a los clientes, como superar la competencia de los rivales, como responder a las condiciones cambiantes del mercado, como administrar a cada parte funcional del negocio y desarrollar las capacidades organizacionales necesarias. Las tres tareas de la creación de la estrategia son: el desarrollo de una

visión estratégica y de una misión del negocio, la determinación de los objetivos del desempeño y la creación de una estrategia para producir los resultados deseados.

3.2.2. Matriz DOFA

Según Serna (2008:186), el análisis DOFA está diseñado para ayudar al estratega a encontrar el mejor acoplamiento entre la tendencia del medio, las oportunidades, las amenazas y las capacidades internas, fortalezas y debilidades de la empresa. La matriz DOFA también conocida como matriz FODA, es una herramienta utilizada para la formulación y evaluación de estrategias. Su nombre proviene de las siglas: Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas. Fortalezas y debilidades son factores internos a la empresa, que crean o disminuyen valor, los cuales incluyen los recursos, los activos, debilidades, entre otros. Oportunidades y amenazas son factores externos, y como tales que se encuentran fuera del control de la empresa, se incluyen en estos la competencia, demografía, economía, factores sociales, legales o culturales.

Partiendo de la matriz DOFA, se hace un diagnóstico de la empresa de su parte interna y externa, lo que permite identificar con exactitud las necesidades y las posibilidades que se tienen y que se deben aprovechar. La matriz DOFA permite identificar las diferentes situaciones posibles de la empresa que requieren de una atención especial ya sea para corregir una situación o para sacar provecho de una oportunidad; cualquiera sea el objetivo se requiere del diseño de unas estrategias para lograrlo; identificado el objetivo y diseñando la estrategia, se procede a elegir el medio para llevarla a cabo.

3.2.3 Procesos

Procesos Administrativos

El proceso administrativo se refiere a planear y organizar la estructura de órganos y cargos que componen la empresa, dirige y controla sus actividades. Se ha comprobado que la eficiencia de una empresa es hacer correctamente las cosas, es

decir lograr las metas propuestas con el nivel de calidad deseado al menor costo posible, y que ella debe alcanzarse mediante la racionalidad y la adecuación de los medios (órganos y cargos) a los fines que se desean alcanzar, muchos autores consideran que el administrador debe tener una función individual de coordinar.

A escala mundial, los procedimientos administrativos y tecnológicos vienen a transformarse en rutinas, que al paso del tiempo se van modificando con el desempeño mismo de las tareas cotidianas, el creciente grado de especialización, como consecuencia de la división del trabajo hace necesario el uso de una herramienta que establezca los lineamientos en el desarrollo de cada actividad dentro de una estructura organizacional. Según Chiavenato (2009:22), manifiesta que el proceso administrativo consta de los siguientes pasos:

Planificación: es la que figura como la primera función administrativa, precisamente por ser la que determina por anticipado cuáles son los objetivos que deben alcanzar y que deben hacer para alcanzarlos.

Organización: esta representa la segunda función administrativa, el cual puede adoptar varios significados en donde van a depender de la planeación, dirección y control para formar el proceso administrativo. Se utiliza para alcanzar los objetivos, ejecutar los planes y lograr que las personas trabajen con eficacia, agrupando de manera lógica las actividades para evitar conflictos y confusiones.

Dirección: esta se define como la tercera función administrativa, luego de ser definida la planificación y establecida la organización. Falta poner en marcha las actividades y ejecutarlas, este es el papel de la dirección, poner en práctica las acciones y dinamizar la empresa.

Control: se determina como la cuarta función, buscar asegurar que lo planeado, organizado y dirigido se ajuste tanto como sea posible a los objetivos previamente establecidos. La esencia del control consiste en comprobar si la actividad controlada está alcanzando o no los objetivos o resultados deseados.

Procesos Contables

Según Catacora (2009:185), señala que los procesos contables “son todos aquellos proceso, secuencia de pasos e instructivos que se utilizan para el registro de las transacciones u operaciones que realiza la empresa en los libros de contabilidad”. Posibles procesos contables que se pueden utilizar para el registro de las cuentas por cobrar.

- Registro de Facturación.
- Valuación de las cuentas por cobrar.

Las empresas conceden créditos a fin de aumentar las ventas, sin embargo es frecuente que se concentren en este objetivo y pierdan de vista los costos vinculados con las decisiones de concesión de crédito. Las ventas a crédito con frecuencia generan la necesidad de crear un departamento para:

- Investigar los antecedentes de crédito del cliente.
- Aprobar la concesión de crédito a los clientes.
- Intentar el cobro de cuentas vencidas.

3.2.4 Cuentas por Cobrar

Catacora (2009:135), expone que son cuentas por cobrar “aquellas compuestas por derechos que tiene una entidad por las operaciones que realiza por diferentes conceptos, entre los cuales están las ventas de bienes o prestación de servicios”. Por cuanto, las cuentas por pagar es la extensión de un crédito comercial a los clientes por tiempo prudencial, en la mayoría de los casos es un instrumento utilizado por la mercadería para promover las ventas y por ende las utilidades.

Por su parte, las cuentas por cobrar según Brito (2010:106), “Son derechos legítimamente adquiridos por las empresas que, llegado el momento de ejecutar o ejercer ese derecho, recibirá a cambio efectivo o cualquier otra clase de bienes o servicio” (p. 106). En este sentido, Stoner (2006:36), expresa que las cuentas por cobrar “comúnmente se refieren a las cifras que los clientes deben como resultado de

las entregas de artículos o servicios y del otorgamiento de un crédito en el curso ordinario de negocio”. Es decir, las cuentas por cobrar se deben diferenciar de los depósitos, acumulaciones, documentos y otros activos, que no surgen por las ventas diarias. Más aún, las cantidades incluidas en el libro de cuentas por cobrar deben poder cobrarse de acuerdo a los plazos usuales de ventas de las compañías.

De acuerdo a Olivo y Maldonado (2011:39), señalan que las cuentas por cobrar están representadas por “documentos mercantiles ordinarios no garantizados (Facturas) y los cuales representan derechos de la empresa sobre terceras personas, generalmente provienen de las ventas a crédito que realizó la empresa”. El mantener esta cuenta implica gastos directos e indirectos, pero también tiene beneficios significativos ya que la concesión de créditos incrementa las ventas de la organización. El nivel de riesgo se puede disminuir con la aplicación de políticas de crédito, que optimicen mas no minimicen el período de cobranza, para que no llegue a significar una baja en las ventas. Atendiendo a esto, es fundamental describir la siguiente definición de riesgo de cobranza.

3.2.5 Objetivo de la Administración de las Cuentas por Cobrar

Según lo planteado por González (2007: 24), con respecto al objetivo que se persigue a la administración de las cuentas por cobrar “debe ser no solamente el de cobrarlas con prontitud, también debe prestarse atención a las alternativas costo-beneficio que se presentan en los diferentes campos de la administración”.

3.2.6 Control Interno de las cuentas por cobrar

La verdadera evaluación para cualquier departamento o gestión son sus resultados. Tendrá poco valor los planes y estructuras desarrolladas, si no se traducen en los resultados de acuerdo a los objetivos planteados. Entonces, si las otras funciones se desarrollan a la perfección, no tendría que existir el control interno; según lo establecido por Gitman (2010:105), para el caso de las ventas a crédito, el “control interno se logra de mejor manera a través de la segregación de funciones, de

modo que la responsabilidad recaiga en diferentes departamentos o individuos”, respecto a: la preparación de los pedidos de ventas; la aprobación del crédito; el despacho de las mercancías; embarque; facturación; verificación de la factura; el mantenimiento de las cuentas de control; mantenimiento de mayores auxiliares de los clientes; aprobación de rebajas y devoluciones y; autorización para cancelación de cuentas incobrables.

Cuando se cumple con responsabilidad esta división de obligaciones, es factible detectar con rapidez los errores o irregularidades, a través de una comparación de documentos provenientes de unidades independientes de la empresa, reduciendo a la mínima expresión la posibilidad de fraude.

3.2.7 Clasificación de las cuentas

De acuerdo a Hernández, A. (2011:58), las cuentas por cobrar se pueden clasificar en:

- **Cuentas por cobrar provenientes de ventas de bienes o servicios:** Son aquellas, cuyo origen es la venta a crédito de bienes o servicios y que, generalmente están respaldadas por la aceptación de la “factura” por parte del cliente.
- **Cuentas por cobrar provenientes de ventas a crédito:** Son comúnmente conocidas como “cuentas por cobrar comerciales” o “cuentas por cobrar a clientes” y que deben ser representadas en el estado de situación financiera en el grupo de activo corriente, excepto aquellas cuyo vencimiento sea mayor que el ciclo normal de operaciones de la empresa, el cual en la mayoría de los casos, es de doce (12) meses.

De lo anterior expuesto, se debe indicar que las cuentas por cobrar representan el activo mayor en una organización, por lo que estas deben ser objeto de revisiones constantes en el ciclo normal de operaciones.

3.2.8 Proceso y Ciclo de Cuentas por Cobrar

Para Díaz (2011), considera que:

Las cobranzas pertenecen a una de las actividades que requieren de un proceso minucioso, integrado y controlado para obtener óptimos resultados. Con respecto a esto, menciona que: La operación básica de cobranza puede conceptualizarse como el conjunto de operaciones necesarias para transformar un activo exigible - documentado o no - (Créditos) en un activo líquido (Disponibilidades). Comienza con la existencia de un derecho representado en una cuenta o un documento a cobrar, y trae como resultado el ingreso de dinero o algún título representativo de dinero - cheque u orden de pago. (p: 124).

También se interpreta como cobranza a la documentación de un crédito que ya existe. Se trata de un crédito en cuenta corriente que es cancelado por el deudor mediante un pagaré. Si bien aquí el cobro no es definitivo, pues se sigue teniendo un crédito y aún no se ha percibido el dinero, las características de la gestión emprendida son de similar importancia a las que se requieren para lograr el cobro en dinero.

El autor citado, detalla cinco (5) fases que delimitan el circuito en las gestiones de cobranzas, las cuales se identifican como una serie de pasos o actividades que originan las gestiones de cobro y que son inherentes al momento en que se produce la oportunidad de cobro; estas fases se detallan a continuación:

1. Identificación de Oportunidades de Cobro: La cobranza surge de una operación previa de Ventas, que, a su vez, originó un proceso de facturación. Esto significa que en el momento de la cobranza ya se dispone de registros de computación con información almacenada (fecha de vencimiento) que permitirá identificar, en el momento correspondiente, las distintas oportunidades en las que deben iniciarse las gestiones de cobro. Por lo tanto, un programa de computación recorrerá periódicamente el archivo de Débitos a Clientes pendientes de cancelación (normalmente Facturas y Notas de

Débito) y detectará cuáles se encuentran en situación de cobro. Una situación similar se presentará si llevan registros de Documentos a Cobrar.

2. Preparación de la Gestión de Cobro: La gestión de cobro (cuando se realiza por medio de cobradores) debe estructurarse según la distribución geográfica de los deudores, de manera que cada cobrador será responsable de su zona asignada. Por lo tanto, un proceso de computación procesará la información almacenada en archivos y emitirá listados (diarios) ordenados por zona, las cuales contengan la identificación de los comprobantes, cuya cobranza se encargará cada cobrador. El detalle de esos listados incluirá el número de Factura, Nota de Débito o Pagaré, fecha de emisión y de vencimiento, importe neto (indicación de descuento, si corresponde), razón social o nombre del deudor, domicilio de pago y un espacio destinado para

aconseja dejar constancia en éste mediante una leyenda aclaratoria que certifique los documentos a los que hace referencia ese recibo. Luego de verificarse la acreditación bancaria de los respectivos cheques recibidos, los mismos serán cancelados. Cualquiera sea el resultado de la gestión de cobro, el cobrador lo dejará registrado en el listado que se le entregó para el trámite, con el detalle del número de cheque, banco, importe y recibo, si es que tuvo éxito en su gestión.

4. Rendición de la Cobranza: Los cobradores deberán efectuar la rendición diaria de la función que han cumplido. Esto significa comunicar a Tesorería qué valores, de los que planificó cobrar, fueron percibidos, y bajo qué forma: en cheque o en pagaré, y también cuáles no se pudieron cobrar (y la causa de ello). Para lograr esto, es conveniente diseñar un formulario especial para esta rendición, el cual podría ser incorporado al sistema de computación que administre este procedimiento, y presentar por pantalla la estructura del esquema de información requerida por la fase de rendición. Es fundamental

ser avalada por la correlativa información contenida en los recibos (cuya copia formará parte de la rendición) y en los valores recibidos.

La documentación y los valores así elaborados, serán controlados por Tesorería (destinatario de esos elementos), que deberá aprobar, si está de acuerdo, el proceso de rendición. En Tesorería se incorporará un resumen de los valores recibidos en la planilla diaria de caja, en la cual figurarán también registrados, si ello ocurrió, los valores recibidos por correspondencia. Por su parte, el sector Cobranzas deberá actualizar sus registros a fin de repetir, al día siguiente, un nuevo ciclo del procedimiento, con su documentación y su circuito informativo depurados. Dentro de esta fase, resta efectuar en la institución bancaria —por parte del sector Tesorería— el depósito de los cheques recibidos, tanto de los cobradores

como los enviados por correspondencia. Las cobranzas recibidas deben ser depositadas íntegramente y sin demoras.

5. Control y Registro de la Cobranza: El sector Contaduría será el responsable de controlar la consistencia de toda la información generada de la gestión de Cobranza. Luego de la verificación, podrá confeccionar los respectivos asientos en la contabilidad general y en el Subdiario de Ingresos y Egresos.

El control de consistencia consiste en las siguientes verificaciones:

- Los créditos a las cuentas de clientes, en cancelación de facturas (u otros débitos) adeudadas por ellos, deberán coincidir con la sumatoria de los importes registrados en los listados de cobranzas de los cobradores y con el listado de valores recibidos por correspondencia.
- En caso de haberse otorgado descuentos por pronto pago, se deberán conciliar los importes totales de facturas canceladas con los importes reales cobrados en relación con esas facturas.
- La sumatoria de los listados indicados en el primer punto deben concordar con el importe total de recibos emitidos y con la suma de los importes de las boletas de depósito. Por otro lado, las estrategias de control interno estarán referidas también por el ciclo de cobranzas, por lo que la teoría antes señalada sustentará la propuesta.

3.3 Definición de Términos Básicos

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

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

Comprobación: El uso de documentos para apoyar operaciones o montos registrados.

Control: Proceso por medio del cual las actividades de una organización quedan sujetas a un plan preconcebido de acción y el plan se ajusta a las actividades de la organización.

Cuentas Incobrables: Cuentas pendientes por cobrar que es muy improbable que vayan a ser cobradas.

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

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

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

Flujo de cobro: Es una función vital para la buena marcha de todo negocio, ya que en el que aporta el disponible necesario para que la empresa pueda hacer frente a sus propias obligaciones. Asimismo, es la fase en la que la empresa realiza sus beneficios, puesto que hasta que la venta no está cobrada, no se puede considerar cerrada la transacción comercial.

Gestión: Conjunto de operaciones que se realizan para dirigir y administrar un negocio o una empresa.

Liquidez: Capacidad de una persona o entidad de hacer frente a sus deudas a corto plazo por poseer activos fácilmente convertibles en dinero en efectivo. Por extensión, característica de ciertos activos que son fácilmente transformables en efectivo (depósitos bancarios a la vista, activos financieros que pueden ser vendidos instantáneamente en un mercado organizado, entre otros).

Optimizar: Lograr el mejor resultado posible de una actividad o proceso, mediante el aprovechamiento al máximo de sus potencialidades.

CAPITULO IV

FASES METODOLOGICAS

4.1 Fases Metodológicas

Para dar cumplimiento a los objetivos específicos, se desarrollaron tres (3) fases metodológicas con la finalidad de dar cumplimiento al objetivo general el cual es el proponer estrategias administrativas y contables para el área de cuentas por cobrar de la empresa Multimax Automotriz C.A., permitiendo mejorar la gestión de la gerencia, con la finalidad de cumplir con las metas programadas.

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

En esta fase se revisó la situación actual de los procesos de cuentas por cobrar de la empresa Multimax Automotriz C.A., siendo necesario determinar cuál fue la población y muestra que suministró la información de tipo primario, necesaria para el diagnóstico de la situación actual que presenta la empresa en estudio. Al respecto, la población objeto de estudio estuvo representada por tres (03) trabajadores, que están involucrados en los procesos de cuentas por cobrar, al respecto, Arias (2006: 33), afirma que la población es “Cualquier objeto que se considere como una totalidad para ser estudiados intensivamente se puede estudiar como un estudio de casos. Un caso puede ser una familia, una institución, una empresa, uno o pocos individuos”.

En este contexto, la muestra se considera que es una porción representativa de la población que se investigó y se determinó utilizando ciertos criterios de selección. Asimismo, Balestrini (2006: 141), señala que “una muestra es una parte representativa de una población, cuyas características deben producirse en ella, lo más exactamente posible”. De acuerdo a lo anteriormente mencionado, y tomando en

cuenta, que la población es pequeña y finita se tomó como muestra la totalidad de trabajadores involucrados en los procesos cuentas por cobrar.

Por otro lado, la técnica de recolección de datos empleada para obtener la información necesaria fue la encuesta, a través del instrumento el cuestionario, según, Arias (2006: 67 y 69), manifiesta que “la técnica de recolección de datos es el procedimiento o forma particular de obtener datos o información”; a su vez el mismo autor expresa que el instrumento de recopilación de la información “es cualquier recurso, dispositivo o formato que se utiliza para obtener, registrar o almacenar información”.

En virtud de la técnica la encuesta, Palella y Martins (2006: 111), explican que “es una técnica destinada a obtener datos de varias personas cuyas opiniones interesan al investigador. Para ello se utiliza un listado de preguntas escritas que se entregan a los sujetos quienes en forma anónima, las responden por escrito”. De igual manera, Arias (2006: 74) indica que el cuestionario “es la modalidad de encuesta que se realiza de forma escrita mediante un instrumento o formato en papel, contentivo de una serie de preguntas”, el cual estuvo contenido por siete (07) preguntas dicotómicas con posibles respuestas (SI-NO), para el manejo estadístico de datos, con el propósito de obtener información general de las funciones y los procesos cuentas por cobrar de la empresa en estudio, debido a que la gerencia no cuenta con el debido seguimiento que permita obtener la información necesaria, así como efectuar una gestión de cobranza eficiente.

Ahora bien, una vez aplicado el instrumento, los resultados obtenidos fueron graficados en diagramas circulares, analizados e interpretados de manera cuantitativa, que contienen toda la información obtenida mediante el cuestionario aplicado.

4.1.2 Fase II. Identificación de las fortalezas y debilidades del proceso de cuentas por cobrar. Multimax Automotriz C.A.

En esta fase se efectuó identificación de las fortalezas y debilidades del proceso de cuentas por cobrar. Multimax Automotriz C.A., según el planteamiento realizado

en el informe, en el cual se inició el contacto directo con el objeto de estudio, donde se determinaron los procesos que son llevados actualmente por el área en estudio, a través de la técnica de la observación directa, la cual es definida por Sabino (2009: 134), “La observación directa es aquella a través de la cual se pueden conocer los hechos y situaciones de la realidad social”.

Por otro lado, para desarrollar la técnica de la observación directa, se empleó como instrumento un cuadro de observación directa que según Tamayo y Tamayo, (2014: 70), “es un instrumento en el que se indica la presencia o ausencia de un aspecto o conducta a ser observada”. Luego de haber analizado cada uno de los resultados obtenidos con la aplicación de la observación directa, se procedió a identificar las debilidades que se presentan en esta área y la falta de uniformidad en los procedimientos, así como la efectividad de sus procesos, exponiendo los resultados en la Matriz DOFA, que al enfrenar los factores internos y externos, permiten obtener las posibles estrategias aplicables para la solución de la problemática planteada.

4.1.3. Fase III. Diseño estrategias administrativas y contables para el área de cuentas por cobrar de la empresa Multimax Automotriz C.A.

Para el desarrollo de esta fase se tomó en cuenta lo analizado en las fases anteriores, con la finalidad de aportarles una visión más amplia del mejoramiento que debe realizarse en los procesos involucrados, permitiendo el diseño de estrategias administrativas y contables para el área de cuentas por cobrar de la empresa Multimax Automotriz C.A., ya que el principal objetivo del área de cuentas por cobrar, cumplir con las metas organizacionales, garantizando una medición eficiente de su gestión, optimizando el desempeño del personal, dirigido a la recuperación de los ingresos que se encuentran en manos de los clientes, para darle fortaleza a la liquidez financiera, para poder pagar sus deudas y obligaciones oportunamente.

CAPÍTULO V

RESULTADOS

5.1. Análisis de los resultados

El presente capítulo tiene como finalidad desarrollar las fases metodológicas que permitan el logro de los objetivos propuestos, con el fin de aplicar las técnicas e instrumento de recolección de información, cuyos resultados permitirán realizar un diagnóstico de la situación actual de los procesos administrativos y contables de cuentas por cobrar, en la empresa Multimax Automotriz C.A., con el propósito de identificar las debilidades existentes y poder diseñar las estrategias que solventen la problemática expuesta, las cuales se desarrollan a continuación:

Fase I. Diagnóstico de la situación actual de los procesos de cuentas por cobrar de la empresa Multimax Automotriz C.A.

La presente fase tiene como finalidad obtener un diagnóstico de la situación actual de los procesos de cuentas por cobrar de la empresa Multimax Automotriz C.A., para ello, se utilizó como técnica de recolección de información de la observación directa, apoyada de un cuadro de observación, y la encuesta a través de un cuestionario conformado por siete (07) preguntas dicotómicas de respuesta si-no, aplicado a una muestra representativa de la población comprendida por tres (03) personas que laboran en la empresa relacionadas con las cuentas por cobrar, en el área administrativa, cuyos resultados fueron tabulados, graficados, analizados e interpretados, los cuales se exponen a continuación. A continuación se exponen los resultados obtenidos de la aplicación del cuestionario:

Ítem 1.- ¿Considera usted que sea efectivo el proceso de cuentas por cobrar de la empresa?

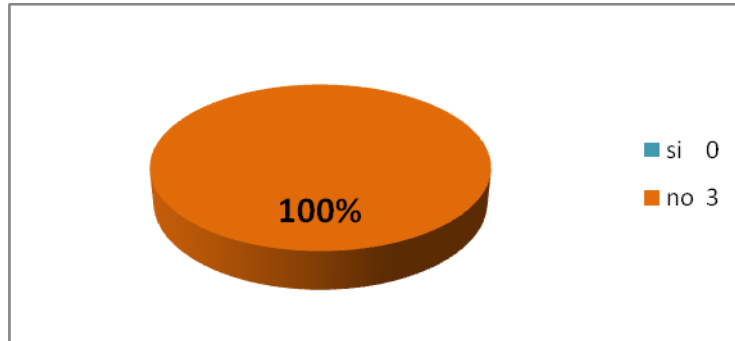


Gráfico 1.- Proceso efectivo de cuentas por cobrar

Fuente: Sáez (2017)

Análisis

Ante la presente interrogante, el cien por ciento (100%) de los encuestados manifiesta considera que no sea efectivo el proceso de cuentas por cobrar de la empresa. Es necesaria la efectividad del proceso de cuentas por cobrar, ya que de ello depende gestionar la cobranza de manera oportuna para percibir los ingresos producto de las ventas a crédito, que fortalezcan liquidez financiera para poder cubrir las deudas y obligaciones contraídas por la empresa.

Ítem 2.- ¿Sabe usted, si en la empresa se realiza análisis de vencimiento para gestionar la cobranza de las cuentas por cobrar?

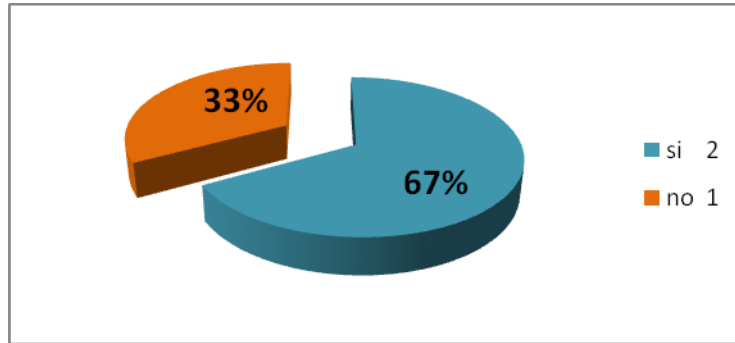


Gráfico 2.- Análisis de vencimiento.

Fuente: Sáez (2017)

Análisis

Se observa a través del presente gráfico que el sesenta y siete por ciento (67%) de la muestra seleccionada manifiesta en la empresa que no se realiza análisis de vencimiento para gestionar la cobranza de las cuentas por cobrar, por su parte su parte el treinta y tres (33%), señala que si se realiza. Se evidencia la falta de controles de las facturas pendientes por cobrar que están vencidas, ponen en riesgo la solvencia financiera la cual se va debilitando por la falta de ingresos continuos para el pago de las obligaciones, y pueda existir el riesgo de cobros dudosos o incobrables.

Ítem 3.- ¿Tiene usted conocimiento, si se han acumulado facturas en la empresa vencidas pendientes por cobrar?

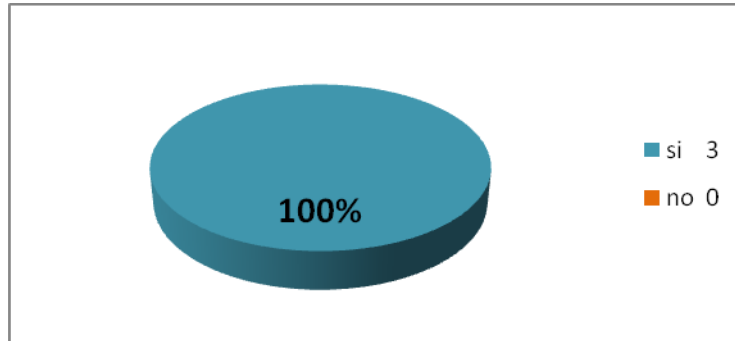


Gráfico 3.- Acumulación de facturas vencidas no cobradas

Fuente: Sáez (2017)

Análisis

Ante esta interrogante se obtuvo que el cien por ciento (100%) de la muestra seleccionada considera, que en la empresase han acumulado facturas vencidas pendientes por cobrar, lo que genera una debilidad de los procesos de cuentas por cobrar ya que esto es un riesgo para la empresa que debilita el flujo de efectivo, y la liquidez financiera para pagar sus obligaciones, además de poder llegar al extremo de convertirse en cuenta incobrables.

Ítem 4.- ¿Sabe usted, si la empresa hace seguimiento continuo de las cuentas por cobrar?

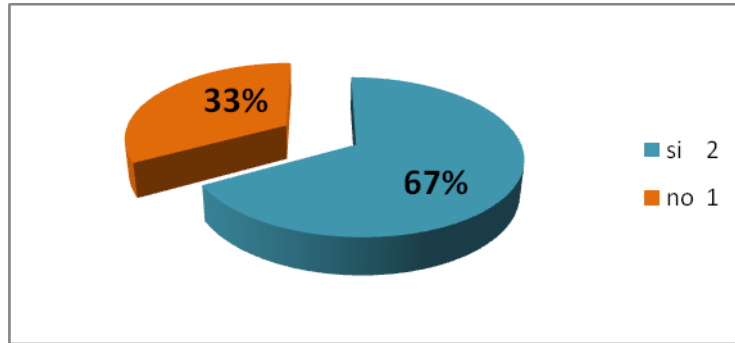


Gráfico 4.- Seguimiento de las cuentas por cobrar

Fuente: Sáez (2017)

Análisis

El sesenta y siete por ciento (67%) de la muestra seleccionada indica que la entidad hace seguimiento continuo de las cuentas por cobrar, mientras que el treinta y tres por ciento (33%) señala que no se realizan oportunamente. Esto indica otra debilidad y necesidad de establecer estrategias administrativas y contables, debido a que las facturas que están pendientes por cobrar, deben actualizarse y verificar querealmente el cliente haya pagado su deuda, y solicitar los soportes respectivos, o enviar estados y avisos de cobro, para gestionar su recuperación.

Ítem 5.- ¿Se han evidenciado saldos de cuentas por cobrar pendientes desde hace más de tres (03) meses?

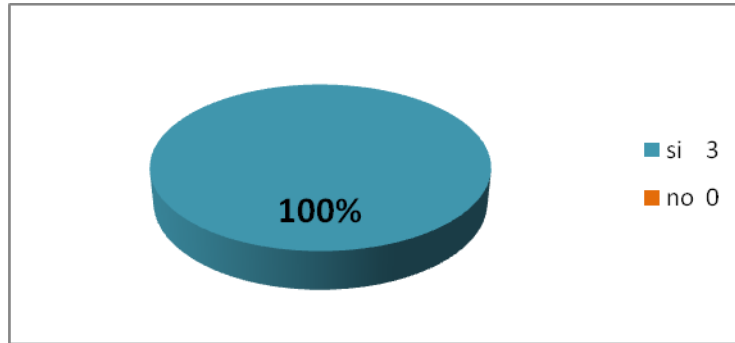


Gráfico 5.- Facturas con vencimiento mayor a tres (03) meses.

Fuente: Sáez (2017)

Análisis

En relación a la presente interrogante, el cien por ciento (100%) de los encuestados manifiesta que se han evidenciado saldos de cuentas por cobrar pendientes desde hace más de tres (03) meses. Las facturas con mucho tiempo pendiente de cobro son desfavorables para la empresa, ya que se corre el riesgo de convertirse en incobrables, que podrían traducirse en pérdidas para la empresa, por lo que se requiere un tratamiento de recuperación principalmente de estas cuentas.

Ítem 6.- ¿Tiene usted conocimiento si se lleva un control de los depósitos efectuados por concepto de cobranza?

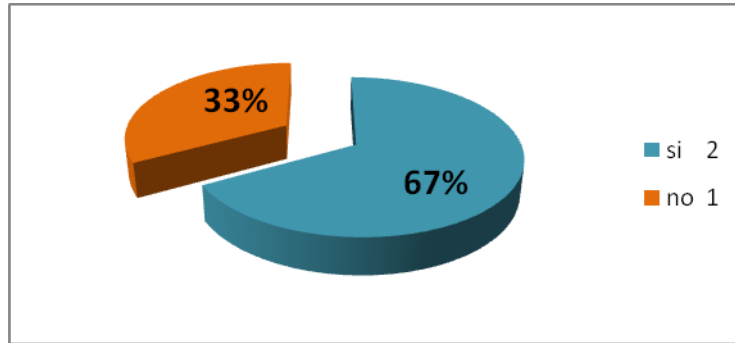


Gráfico 6.- Control de los depósitos de cobranza.

Fuente: Sáez (2017)

Análisis

En relación a la presente interrogante, el sesenta y siete por ciento (67%) de los encuestados manifiesta que la empresa posee control de los depósitos efectuados por la cobranza, mientras que el treinta y tres por ciento (33%) indica que no se tiene control. Al respecto, se evidencia que en algunos casos la entidad no posee control sobre los depósitos, los cuales pueden ser utilizados para fraudes o jineteo de fondos, que puede generar retraso en las conciliaciones bancarias, por consecuencia no podría actualizarse las cuentas por cobrar vencidas de manera confiable, ya que podría encontrarse el auxiliar de cuentas por cobrar desactualizado.

Ítem 7.- ¿Considera usted que a través de la implementación de estrategias administrativas y contables, se podría mejorar el área de cuentas por cobrar de la empresa Multimax Automotriz C.A.?

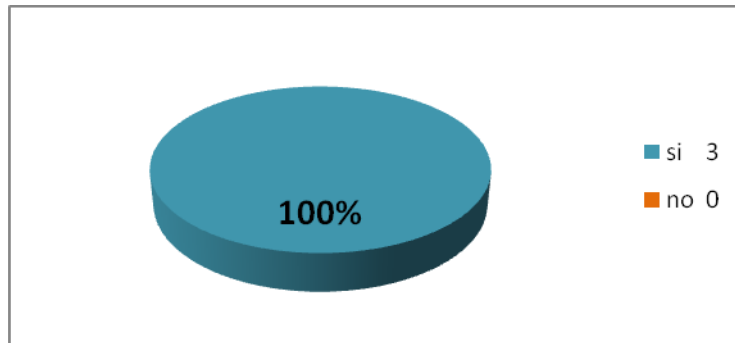


Gráfico 7.- Factibilidad de la implementación de la propuesta.

Fuente: Sáez (2017)

Análisis

Ante esta interrogante el cien por ciento (100%) de los encuestados contestaron afirmativamente, debido a que considera que, a través de la implementación de estrategias administrativas y contables, se podría mejorar el área de cuentas por cobrar de la empresa Multimax Automotriz C.A., lo cual refleja una disposición del personal de implementar mejoras en los procesos, lo que se traducirá en optimizar su desempeño laboral, lograr recuperar eficientemente los ingresos producto de las ventas a crédito que se encuentran en manos de los cliente, y así fortalecer la liquidez financiera de la empresa, manteniendo el flujo de efectivo necesario para cubrir los gastos operativos de la empresa.

Fase II. Identificación de las fortalezas y debilidades del proceso de cuentas por cobrar. Multimax Automotriz C.A.

En esta fase se efectuó identificación de las fortalezas y debilidades del proceso de cuentas por cobrar. Multimax Automotriz C.A., según el planteamiento realizado en el informe, así como la efectividad de sus procesos, exponiendo los resultados en la Matriz DOFA, que al enfrenar los factores internos y externos, permiten obtener las posibles estrategias aplicables para la solución de la problemática planteada, la cual se presenta a continuación:

Cuadro 1. Cuadro de Observación

Empresa: Multimax Automotriz C.A.		
Área de Aplicación: Departamento de Administración área de cuentas por cobrar.		
Fecha de Aplicación: Agosto 2017		
ITEMS	Escala de Estimación	
	Presente	Ausente
1. Políticas de cuentas por cobrar.	X	
2. Procesos Internos de cuentas por cobrar.		X
3. Delimitación de funciones.		X
4. Existencia de un sistema administrativo	X	
5. Registro de cuentas por cobrar diario		X
6. Alcance de metas de cobranza planteadas.		X
7. Uso de auxiliares de cuentas por cobrar		X
8. Emisión de estados de cuenta		X
9. Realización de conciliaciones bancarias		X
10. Existencia de correo electrónico	X	
11. Uso de banca electrónica	X	

Fuente: Sáez (2017)

Análisis: a continuación se exponen los resultados obtenidos de la aplicación del cuadro de observación, en el departamento de administración de la empresa Multimax Automotriz C.A.:

- Cuentan con políticas de cuentas por cobrar, otorgando créditos a quince (15) días a clientes específicos, los nuevos con modalidad de pre-pago, si son agentes de retención, se les otorga tres días a la fecha de vencimiento de la factura para recibir el pago y el comprobante de retención, en el caso de incumplimiento de la fecha de pago, no se cobran intereses de mora, pero se suspende el crédito y se le condiciona la modalidad de prepago.
- No cuentan con procesos Internos de cuentas por cobrar, formalmente definidos, en el cual se establezcan funciones y responsabilidades en el área de cuentas por cobrar, sin embargo existe un área de caja que es donde se recibe el pago del cliente o el comprobante de transferencia y se le entrega el original de las facturas emitidas, a excepción de los agentes de retención a quienes se les hace llegar el original de la misma.
- Existe delimitación de funciones, entre las actividades de facturación y las actividades de cobranza.
- Cuentan con de un sistema administrativo A2, donde se realiza el registro de la emisión de la factura.
- No se lleva el registro de cuentas por cobrar diariamente, lo cual hace que existan facturas cobradas no rebajadas del sistema.
- No se logra el alcance de metas de cobranza planteadas, debido a que no se hace seguimiento del vencimiento de las facturas, y la gestión necesaria para su cobro.
- No se hace uso de auxiliares de cuentas por cobrar, por lo tanto no tienen las cifras reales para emitir reportes a la gerencia de manera eficiente, confiable y oportuna para la toma decisiones.
- No se realiza la emisión de estados de cuenta, para recordar al cliente las deudas y obligaciones contraídas con la empresa.
- No se efectúa la realización de conciliaciones bancarias, que permitan comprobar que los montos depositados y las trasferencias realizadas por los

clientes hayan sido por los montos correctos de acuerdo a lo indicado en la factura, además que garantice que el proveedor no se haya aplicado créditos no autorizados, o si existen saldos de cuentas cobradas, no rebajadas del sistema por falta de información del cliente de haber efectuado el mismo.

- Cuentan con la existencia de correo electrónico, lo cual es una fortaleza para comunicarse con los proveedores, además dentro de los requisitos para ingresar al cliente al sistema administrativo es la solicitud del correo electrónico.
- Si se hace uso de banca electrónica para realizar consultas y emisiones de transferencias.

De los resultados obtenidos del cuestionario de fase anterior, y la observación directa, expuesta se realizó la siguiente matriz DOFA, cuyo análisis expone los factores internos y externos, que dieron como resultado las posibles estrategias a desarrollar para la propuesta.

Cuadro 2.- Análisis DOFA.

	FORTALEZAS	DEBILIDADES
ANALISIS DOFA	<ul style="list-style-type: none"> - Disponibilidad del personal para ejecutar las estrategias propuestas. - Disposición de la empresa en para implantar mejoras. - Hay segregación de funciones. - Cuentan con un sistema computarizado administrativo A2. - Cuentan con banca electrónica para consulta de movimientos de 	<ul style="list-style-type: none"> - No existen manuales de normas y procedimientos. - Falta de cumplimiento de políticas de cuentas por cobrar definidas. - No se llevan controles de registro de cuentas por cobrar y cobranza actualizados. - No se envían con puntualidad los estados de cuenta. - No se lleva análisis de vencimiento finalmente. - Dificultad para conciliar los saldos.

OPORTUNIDAD	FO	DO
<ul style="list-style-type: none"> - Posicionamiento en el mercado. - Cartera de clientes reconocida. - Mas de banca electrónica para consultar movimientos y saldos. - Mas web para envío de estados de cuentas a clientes, y notificaciones de cheques devueltos para agilizar su reposición. 	<ul style="list-style-type: none"> - Normativas para el registro diario de operaciones de cuentas por cobrar y cobranza. - Establecimiento de un libro auxiliar de cuentas por cobrar. 	<ul style="list-style-type: none"> - Emisiones de estados de cuentas. - Conciliaciones bancarias frecuentes, y emisión de movimientos bancarios para revisión continua.
AMENAZAS	FA	DA
<ul style="list-style-type: none"> - Poca producción interna, necesidades de importación. - Control cambiario. - Economía inestable inflacionaria. - Bajo poder adquisitivo de los clientes 	<ul style="list-style-type: none"> - Capacitación al personal. - Seguimiento de la cobranza mediante reportes. 	<ul style="list-style-type: none"> - Implantar controles internos en los procedimientos de cuentas por cobrar.

Fuente: Sáez (2017)

Fase III. Diseño estrategias administrativas y contables para el área de cuentas por cobrar de la empresa Multimax Automotriz C.A.

Para el desarrollo de esta fase se tomó en cuenta lo analizado en las fases anteriores, con la finalidad de aportarles una visión más amplia del mejoramiento que debe realizarse en los procesos involucrados, permitiendo el diseño de estrategias administrativas y contables para el área de cuentas por cobrar de la empresa Multimax Automotriz C.A., ya que el principal objetivo del área de cuentas por cobrar, cumplir con las metas organizacionales, garantizando una medición eficiente de su gestión, optimizando el desempeño del personal, dirigido a la recuperación de los ingresos que se encuentran en manos de los clientes, para darle fortaleza a la liquidez financiera, para poder pagar sus deudas y obligaciones oportunamente.

CAPITULO VI

LA PROPUESTA

6.1 Presentación de la Propuesta

En el presente capítulo se pretende exponer la propuesta viable que pueda darle solución a la problemática expuesta en la presente investigación, a través del diseño de estrategias que permitan diseñar los procesos administrativos y contables de la empresa Multimax Automotriz C.A., en el área de cuentas por cobrar, debido a que presenta debilidades en sus procesos que no han permitido, poder realizar una recuperación adecuada de los ingresos, provenientes de las ventas a crédito que se encuentran en manos de los clientes, por falta de normativas, procedimientos, y falta de capacitación, y supervisión, que brinden una seguridad razonable, para el logro de los planes y metas trazados, generando debilidades en la liquidez financiera para cumplir sus compromisos de manera oportuna.

En este sentido, se requiere de la implementación de estrategias que permitan mejorar procesos, donde se puedan minimizar las debilidades encontradas expuestas en la matriz DOFA, que permita la darle una solución viable a la problemática expuesta tienen que preparar las normas y los procedimientos que formarán parte de su estructura organizacional, los cuales serán el pilar para poder desarrollar adecuadamente sus actividades, estableciéndoles responsabilidades a los encargados de las áreas, implantando medidas de seguridad, control y autocontrol; para así crear objetivos que permitan participar en el cumplimiento de la función empresarial.

Por lo tanto, todo trabajo debe ser divulgado para conocimiento y utilización de todos los miembros que intervienen en los procesos, en el caso de estudio los que intervienen en el proceso de cuentas por cobrar. Es fundamental lograr consolidar y presentar en forma adecuada, las nuevas estrategias de la empresa dirigidos al control interno que permitan el mejoramiento de los procesos de cuentas por cobrar de la empresa objeto de estudio.

En este sentido, es importante diseñar estrategias que le permitan a la empresa, establecer sus procesos administrativos y contables, para la recuperación pronta de sus cuentas por cobrar, en especial las que han mantenido una tendencia tardía, por los mismos permitirán asegurar y facilitar al personal la información necesaria para realizar las labores que les han sido encomendadas y lograr la uniformidad en los procedimientos de trabajo, de igual forma proporcionará que tales estrategias sean necesarias para obtener mejor desempeño en las actividades de la empresa, de una manera eficaz y eficiente.

En este contexto, las normas, políticas, definición de cargos y establecimiento de responsabilidades descritas en las estrategias propuestas permitirán conocer cuáles son las funciones y responsabilidades de cada miembro del departamento de cuentas por cobrar, los cuales quedarán definidos, al mismo tiempo los procedimientos establecidos mostrarán la secuencia y el orden de cómo debe realizarse los procesos. Una vez implementados los procesos propuestos en la empresa en estudio, se considera que a través de estas perspectivas se logrará eliminar o superar las debilidades de la empresa en cuanto para así aprovechar las fortalezas internas que posee la misma, con el fin de lograr brindar un mejor nivel de competitividad a la organización, rapidez en los procesos, reducción de los costos, fortalecimiento de su liquidez para el pago oportuno de sus obligaciones y aprovechamiento de oportunidades de inversión.

6.2 Objetivo de la Propuesta

5.2.1 Objetivo General

Diseñar estrategias administrativas y contables para el área de cuentas por cobrar de la empresa Multimax Automotriz C.A.

5.2.2 Objetivos Específicos

- Establecer normativas para el registro diario de las cuentas por cobrar.

- Utilizar un auxiliar de cuentas por cobrar para control de las cuentas por cobrar.
- Emitir reportes para control de las cuentas por cobrar.
- Emitir movimientos bancarios y estados de cuentas para control de los ingresos de cobranza y vigilancia de depósitos en tránsito que sean efectuados a la fecha de ser enviados.
- Ejecutar conciliaciones bancarias.
- Elaborar y enviar estados de cuentas quincenales.
- Utilizar el correo electrónico como herramienta de envío de estados de cuenta y solicitud de información para programación de pagos.
- Programar actividades de adiestramiento al nuevo integrante en el área de cuentas por cobrar.

6.3 Justificación de la Propuesta

La presente propuesta se justifica debido a que las estrategias administrativas y contables para el área de cuentas por cobrar de la empresa Multimax Automotriz C.A., para el área de cuentas por cobrar, podrá lograrse minimizar las debilidades encontradas y aprovechar las fortalezas existentes, permitiendo la recuperación de las cuentas morosas, y las de reciente vencimiento, para poder dar fortaleza a la liquidez financiera de la empresa, mantener un flujo constante de los ingresos, que permita el pago oportuno de las deudas y obligaciones. Por lo antes expuesto, se hace necesario el establecimiento de estrategias viables en el área de cuentas por cobrar, en la cual se realice una gestión efectiva de la cobranza, que permitan una efectividad y eficiencia de las operaciones de cobranzas; confiabilidad de los reportes financieros y cumplimiento de leyes, normas y regulaciones, que enmarcan la actuación administrativa y contable.

6.4 Factibilidad de la propuesta

El objetivo de este trabajo de investigación busca proponer estrategias administrativas y contables para el área de cuentas por cobrar de la empresa Multimax Automotriz C.A., desarrollando y construyendo una alternativa de solución ante la problemática de la empresa en estudio, a través de estos aspectos se logrará implementar, ejecutar y aplicar los objetivos planteados en la presente investigación. Es por eso que, la factibilidad que se evaluó en esta propuesta es desde el punto de vista de recursos humanos y económicos.

Factibilidad de Recursos Humanos

La presente propuesta tiene toda la receptividad y aceptación por parte del personal del departamento de cuentas por cobrar, ya que la persona encargada de esa área, está dispuesta a prestar la colaboración necesaria en cuanto a conocimiento y experiencia, para llevar a cabo el actual proyecto.

Factibilidad Económica

Económicamente, el presente proyecto es factible, ya que el mismo no representa una erogación significativa para la empresa, debido a que al implantar esta propuesta, los resultados que se pudieran obtener de este trabajo resultan altamente gratificantes para la empresa, pues se adecuarán sus procedimientos, según las modificaciones de su contorno para lograr sus objetivos de una manera óptima.

6.5. Desarrollo de la Propuesta

A continuación se presenta la propuesta que consiste en diseñar estrategias administrativas y contables para el área de cuentas por cobrar de la empresa Multimax Automotriz C.A. la cual se detalla a continuación.



**ESTRATEGIAS ADMINISTRATIVAS Y
CONTABLES PARA EL AREA DE CUENTAS
POR COBRAR DE LA EMPRESA
MULTIMAT AUTOMOTRIZ C.A.**



Estrategia 1.- Establecimiento de normativas para el registro diario de las cuentas por cobrar.

Esta estrategia tiene como finalidad establecer las normativas que rigen en el área de cuentas por cobrar sobre el registro diario de las cuenta por cobrar, con la finalidad de mantener la información actualizada, llevar un mayor control de las cuentas reales que están pendientes al cobro, y poder dirigir los esfuerzos a la gestión de cobranza minimizando la pérdida de tiempo de facturas cobradas no registradas, que generan descontento ante los clientes y desmejoran la imagen de la empresa. Además, dicha información permite emitir reportes, para la gerencia, que sirven para la planificación del flujo de caja y programación de pago de deudas, mide la efectividad del desempeño del personal del área, así como la confiabilidad del cliente para poder seguir otorgándole créditos o por lo contrario llevarlo a la modalidad de

prepago. Para ello se deberá llevar a cabo la normativa siguiente:

- Diariamente se llevará un registro de las facturas por ventas a crédito en el auxiliar de cuentas por cobrar, en el cual se detalle la fecha de emisión de la factura, fecha de vencimiento, importe en bolívares, el nombre y código del cliente, y la condición de contribuyente especial de retención o contribuyente ordinario.
- La momento de realizarse el cobro, se emitirá recibo, se registrará en el auxiliar de cuentas por cobrar, para mantener la información actualizada, se verificará que corresponda al monto de la factura y que no se haya aplicado descuentos no autorizados, deberá verificarse en el movimiento bancario en el caso de haber sido depositado o efectuada transferencia, que se haya efectuado por el monto y la fecha correcta, se debe señalar el número de factura o facturas que corresponda el pago.
- Al realizar el registro de la cobranza se deberá indicar la fecha de la cobranza, la fecha y número de depósito, cheque o transferencia, el número del recibo, la modalidad de pago, banco en el cual se efectuó el depósito.
- Se deberá emitir reporte actualizado e indicar al departamento de facturación para que pueda generar nuevas facturas al cliente.
- No se podrán efectuar nuevas facturaciones a clientes que tengan dos facturas vencidas no pagadas, hasta concretar la cobranza de las mismas.
- Los clientes con modalidad de agentes de retención se deberá hacer seguimiento de la entrega del comprobante de retención dentro de los tres días siguientes de efectuado el pago, y concretar hasta su recepción y registro.
- Los saldos acreditados a la cuenta bancaria deberán conciliarse y enviar estados de cuenta a los clientes, para verificar su pago, y que envíen documentación soporte vía correo electrónico para poder realizar la verificación y registro del mismo.



· **Estrategia 2.- Utilización de un auxiliar de cuentas por cobrar para control de las cuentas por cobrar.**

Esta estrategia tiene como finalidad la utilización de un auxiliar de cuentas por cobrar por clientes mediante la emisión de reportes, y registro de las facturas emitidas y las cobranzas efectuadas, así como donde se lleven los registros de las facturas por cada cliente, fecha de emisión y de vencimiento, importe a ser cobrado, condición del cliente contribuyente ordinario o agente de retención, modalidad, recibo y fecha de cobro, recepción del comprobante de retención en el caso de agentes especiales. El registro debe hacerse diariamente para obtener información confiable y oportuna y emitir reportes para la toma de decisiones gerenciales, aprobación de nueva facturación, o por el contrario, llevar a la modalidad prepago.



Estrategia 3.- Emisión de reportes para control de las cuentas por cobrar.

Esta estrategia tiene como finalidad la emisión de reportes necesarios para llevar adecuadamente los procesos de cuentas por cobrar. Para ello se emitirán los siguientes:

- Reporte diario de facturas emitidas: este reporte tiene como finalidad poder llevar un registro en el auxiliar de cuentas por cobrar las facturas emitidas con condición de crédito para su registro en el auxiliar de cuentas por cobrar. Mediante el mismo reporte después de su registro se deberá verificar

que se haya registrado adecuadamente la información y poder detectar y corregir errores u omisiones a tiempo.

- Reporte de facturas vencidas: este reporte se efectuará con la finalidad de planificar el proceso de cobranza con anticipación de tal manera que se pueda realizar un adecuado análisis de vencimiento y gestionar con prioridad las facturas de mayor morosidad para una efectiva recuperación de los ingresos.
- Emisión de reportes de facturas cobradas: este reporte permitirá verificar con los comprobantes físicos que la cobranza se haya registrado adecuadamente, para poder enviar información al departamento de facturación para que se pueda aprobar el proceso de facturar nuevos pedidos. Asimismo, servirá para el departamento de administración para poder realizar la planificación del flujo de caja, para el pago de los compromisos organizacionales.
- Emisión de reportes mensuales de cobranza y cuenta por cobrar: este reporte se enviará mensualmente al departamento de administración para que puedan evaluar el desempeño de la gestión de cobranza que se está llevando en el área de cuentas por cobrar, así como poder emitir información para la elaboración de los estados financieros.



Esta estrategia tiene como finalidad efectuar la emisión de movimientos bancarios y estados de cuentas para control de los ingresos de cobranza y vigilancia de depósitos en tránsito que sean efectuados a la fecha de ser enviados, que permita

detectar posibles desviaciones o descuentos no aprobados a los clientes, así como evitar el jineteo de los depósitos, detectar cheques devueltos, o trasferencias rechazadas por el banco o revertidas, asimismo conciliar las cuentas cuyos pagos haya efectuado el cliente y no notificado, solicitando los soportes correspondientes para su registro.

- Emisión de movimientos diarios de las cuentas bancarias: estos reportes tienen como finalidad poder monitorear continuamente la cuenta bancaria para poder evaluar de manera oportuna los ingresos, y detectar posibles diferencias, y aclarar con el cliente, así como hacer seguimiento a los saldos no conciliados para poder enviar estados de cuenta a los clientes para que pueda aclarar el pago efectuado enviando los soportes del mismo.
- Emisión de estados de cuenta bancarios mensuales: estos reportes tienen como finalidad realizar una conciliación bancaria que garantice el efectivo proceso de cobranza.


Estrategia 4.- Ejecución de conciliaciones bancarias.

Esta estrategia tiene como finalidad efectuar la ejecución de conciliaciones bancarias mensuales, para verificar que los procesos de cobranza se estén llevando adecuadamente, para ello el personal de contabilidad realizará una conciliación de los recibos y soportes, auxiliar de cuentas por cobrar, estados de cuenta, y reportes emitidos, para verificar que todos los ingresos a la cuenta bancaria hayan sido por los montos correctos de las facturas emitidas, que los depósitos entren a la entidad bancaria, y sean depositados en la cuenta de la empresa, en la fecha que fueron emitidos o enviados, que la cobranza haya sido registrada adecuadamente y que las

cifras de las cuentas por cobrar sean veraces, certeras y confiables. Minimizando los errores, y detectando a tiempo posibles desviaciones que pueda ser corregidas a tiempo.



Esta estrategia tiene como finalidad elaborar estados de cuenta de los clientes que tiene facturas vencidas morosas y de reciente vencimiento, para enviar a los clientes, para gestionar principalmente las facturas morosas, sobre todo aquellas que tiene más de tres (03) meses vencidas, para evitar el riesgo de que caigan en la calificación de cuentas incobrables, o se deba llevar al departamento legal para su cobro. Los estados de cuenta se enviarán los días lunes quincenalmente y se enviará comunicación vía correo electrónico, se solicitará confirmación por parte de la persona contacto del cliente, y se llevará registro en el auxiliar de cuentas por cobrar, y se archivará en un archivo digital la respuesta de recibido conforme por parte del cliente.

Asimismo, al cliente que manifieste haber efectuado pago de sus obligaciones se le solicitará por la misma vía que envíen los soportes para su verificación y registro.

Los clientes calificados como agentes de retención se le harán seguimiento para la recepción de la correspondiente comprobante de retención y se procederá a su registro.

Los clientes que presenten morosidad se le enviará avisos de cobro para gestionar su cobranza debidamente firmados por el gerente de administración en el

caso de no conseguir respuesta del pago se enviará al departamento legal, para ello se mantendrá una carpeta con todos los avisos de cobro, emisiones de estados de cuenta y repuestas electrónicas, facturas y todos los detalles de la facturación.


Estrategia 6.- Uso del correo electrónico como herramienta de envío de estados de cuenta y solicitud de información para programación de pagos.

Esta estrategia tiene como finalidad efectuar el uso del correo electrónico como herramienta para el envío de los estados de cuenta y de las notificaciones de cobro, además de hacer seguimiento del envío de los comprobantes por parte de los clientes calificados como agentes de retención de impuestos. Esta herramienta, sirve además, para mantener una constante comunicación con el cliente y realizar la programación de la cobranza, y poder hacer seguimiento de los cobros efectuados no registrado, detectados al momento de revisar los movimientos bancarios y mediante el envío de los estados de cuenta, donde los clientes que señalen que han pagado puedan enviar los soportes correspondientes para su verificación y registro.


Estrategia 7.- • Programar actividades de adiestramiento al nuevo integrante en el área de cuentas por cobrar.

Esta estrategia tiene como finalidad programar cursos y talleres de adiestramiento al personal para poder mejorar los procesos de cobranza, y lograr la

correspondiente gestión en el proceso de cobro, el cual será dictado por la firma contable que realiza el proceso de asesorías a la empresa. Para ello se detalla lo siguiente:

Cuadro 3.- Cursos y talleres de capacitación

Curso o Taller	Personal	Duración
Taller de inducción sobre retenciones impuestos por los agentes de retención y emisión de comprobantes.	Caja y Administración	8 Horas
Taller de manejo de Excel, importancia de los registros de cuentas por cobrar y cobranza.	Caja y Administración	4 Horas
Taller de conciliaciones bancarias	Administración y contabilidad	8 Horas
Taller de emisiones de reportes del sistema A2; movimientos bancarios y emisión de estados de cuenta en banca electrónica.	Administración	8 Horas

Fuente: Sáez (2017)

CONCLUSIONES

Las cuentas por cobrar, requieren tener un plan de trabajo definido con metas precisas y claras, donde se establezcan las políticas y procedimientos que persigue la entidad, con el fin de salvaguardar las cuentas por cobrar, verificar la exactitud y veracidad de la información para promover la eficiencia en las operaciones y estimular la aplicación de políticas para el logro de metas y objetivos programados. La información obtenida a través de los instrumentos de recolección de datos se examinó y se tomaron los aspectos más relevantes de los procesos administrativos y contables de las cuentas por cobrar y así verificar su cumplimiento dentro del departamento de en estudio de la empresa Multimax Automotriz C.A., de esta forma, se tiene que entre los aspectos más resaltantes se pueden considerar los siguientes:

- Cuentan con políticas de cuentas por cobrar, otorgando créditos a quince (15) días a clientes específicos, los nuevos con modalidad de pre-pago, si son agentes de retención, se les otorga tres días a la fecha de vencimiento de la factura para recibir el pago y el comprobante de retención, en el caso de incumplimiento de la fecha de pago, no se cobran intereses de mora, pero se suspende el crédito y se le condiciona la modalidad de prepago.
- No cuentan con procesos Internos de cuentas por cobrar, formalmente definidos, en el cual se establezcan funciones y responsabilidades en el área de cuentas por cobrar, sin embargo existe un área de caja que es donde se recibe el pago del cliente o el comprobante de transferencia y se le entrega el original de las facturas emitidas, a excepción de los agentes de retención a quienes se les hace llegar el original de la misma.
- Existe delimitación de funciones, entre las actividades de facturación y las actividades de cobranza.

- Cuentan con de un sistema administrativo A2, donde se realiza el registro de la emisión de la factura.
- No se lleva el registro de cuentas por cobrar diariamente, lo cual hace que existan facturas cobradas no rebajadas del sistema.
- No se logra el alcance de metas de cobranza planteadas, debido a que no se hace seguimiento del vencimiento de las facturas, y la gestión necesaria para su cobro.
- No se hace uso de auxiliares de cuentas por cobrar, por lo tanto no tienen las cifras reales para emitir reportes a la gerencia de manera eficiente, confiable y oportuna para la toma decisiones.
- No se realiza la emisión de estados de cuenta, para recordar al cliente las deudas y obligaciones contraídas con la empresa.
- No se efectúa la realización de conciliaciones bancarias, que permitan comprobar que los montos depositados y las transferencias realizadas por los clientes hayan sido por los montos correctos de acuerdo a lo indicado en la factura, además que garantice que el proveedor no se haya aplicado créditos no autorizados, o si existen saldos de cuentas cobradas, no rebajadas del sistema por falta de información del cliente de haber efectuado el mismo.
- Cuentan con la existencia de correo electrónico, lo cual es una fortaleza para comunicarse con los proveedores, además dentro de los requisitos para ingresar al cliente al sistema administrativo es la solicitud del correo electrónico.
- Si se hace uso de banca electrónica para realizar consultas y emisiones de transferencias.

Se puede concluir que se pudo alcanzar los objetivos propuestos, logrando proponer las estrategias administrativas y contables para el área de cuentas por cobrar de la empresa Multimax Automotriz C.A.

RECOMENDACIONES

De acuerdo a las reflexiones finales expuestas por la autora, en el presente estudio realizado en la empresa Multimax Automotriz C.A., específicamente en el establecimiento de estrategias administrativas y contables para el área de cuentas por cobrar, se formulan las siguientes recomendaciones:

- 1- Tomar en consideración los resultados obtenidos en esta investigación, ya que le permitirá a la organización analizar las debilidades que se observan con respecto a la gestión de cobranzas, lo cual permitirá realizar los correctivos necesarios, también reforzar las fortalezas observadas y cumplir las metas establecidas en el departamento de cuentas por cobrar.

- 2- Actualizar elaborar un manual de Normas y Procedimientos, que sirva de herramienta para llevar a cabo las diversas actividades en el departamento, siendo este el instrumento más idóneo para evitar las distorsiones en los procesos, asegurando en todo momento su continuidad en las actividades y que el personal conozca las normas y procedimientos.

- 3- Comunicar al personal con qué grado de eficacia se están alcanzando las metas y los objetivos establecidos. La información que le brinda al personal deber la necesaria, de esta manera se mejora la gestión contable y la gestión administrativa de las cuentas por cobrar y se agilizan los procesos internos del departamento.

- 4- Establecer equipos de trabajo dentro del departamento que puede ser extensivo a otras áreas para analizar e interpretar la información que se genera entre ellos, estableciendo reuniones periódicas, buzones de sugerencias, entre otros. De esta manera, se analiza y se procesa la información y se establecen responsabilidades, lo cual va permitir mejorar el proceso de toma de decisiones.

- 5- La capacitación constante del personal del área administrativa en materia de procesos financieros y contables, instruyendo al personal acerca de la importancia del uso y cumplimiento de las normas establecidas, ya que de esta manera aumenta la productividad del personal, mejora su desempeño y la organización logra sus objetivos organizacionales.

- 6- Supervisión y seguimiento de las actividades realizadas en el departamento de cuentas por cobrar, orientando los esfuerzos de todo el personal hacia la satisfacción de las necesidades del clientes, y así optimizar la eficacia y efectividad de la gestión de crédito y cobranza y por ende la financiera y contable.

REFERENCIAS

- Arias, Fidias (2006). **El proyecto de investigación**. Quinta Edición. Caracas. Venezuela: Editorial Episteme.
- Balestrini, Miriam (2006). **Como se elabora el proyecto de investigación**. 6^a Edición. Caracas. Venezuela: Editorial Consultores Asociados.
- Brito, José (2007), **Contabilidad Básica e Intermedia**. Sexta Edición. Caracas. Venezuela: Ediciones Centro de Contadores.
- Catacora, Fernando (2009). **Contabilidad. La base para las decisiones Gerenciales**. Segunda Edición. Caracas. Venezuela: Editorial Mc Graw-Hill.
- Chiavenato, Idalberto (2009). **Introducción a la Teoría General de la Administración**. Séptima Edición. México: Editorial McGraw-Hill Interamericana S.A.
- Díaz, Manuel y Franco, Andrea (2013) **Estrategias para el mejoramiento de la gestión de cobranza en la empresa RexonGroup, C.A.**, Universidad José Antonio Páez, Trabajo de grado no publicado. San Diego. Venezuela.
- Díaz, Mario. (2007). **Descripción de las Operaciones Típicas de una Empresa**. 2^a Edición. Caracas. Venezuela: Editorial Club de Estudio.
- Farfán, Yohendys (2015), **Lineamientos de control interno para el mejoramiento de los procesos de cobranza en la empresa grupo C.J.A. Construcciones C.A, Estado Carabobo**. Universidad José Antonio Páez. Trabajo de Grado no publicado. San Diego. Carabobo. Venezuela.
- Giménez, Gilberto (2014). **El Proceso de Investigación**. 1^a Edición. Editorial El Viaje del Pez. Valencia. Venezuela.
- Goyo, Estefani y Oliveros, Estela. (2014), **Lineamientos de control en las cuentas por cobrar de la empresa Dimo, C.A.**”, Universidad de Carabobo. Trabajo de Grado no publicado. Bárbula. Venezuela.
- Hernández, Antonio (2011). **La calidad de los procesos dentro de una organización**. 1^a Edición. Caracas. Venezuela: Editorial Panapo.

- Machado, Yrene (2015) **Manual de procedimientos para optimizar el control interno de las cuentas por cobrar de la empresa Policlínica El Morro, C.A.**, Universidad José Antonio Páez. Informe de pasantía no publicado. San Diego Carabobo.
- Mintzberg, Henry (2009). **El Proceso Estratégico. Conceptos, contextos y casos.** 2ª Edición. México: Ediciones Prentice Hall Hispanoamericana S.A. de C.V.
- Parella, Santa y Martins, Filiberto. (2006). **Metodología de la investigación cuantitativa.** Caracas. Venezuela: Editorial FEDUPEL.
- Olivo, Malfa y Maldonado Ricardo. (2011). **Estudio de la contabilidad general.** Valencia Venezuela. Editorial Tantum.
- Sabino, Carlos (2009), **El proceso de investigación científica.** 2ª Edición. Caracas. Venezuela: Editorial PANAPO
- Serna, Humberto (2008). **Gerencia Estratégica.** 10ª Edición. Bogotá Colombia: Editorial 3R. Editores.
- Stoner, James (2006). **Administración.** 6ta. Edición. México: Prentice-Hall Hispanoamericana, S.A.
- Strickland, Arthur (2010). **Administración Estratégica.** 13ª Edición. México: Editorial McGraw-Hill Interamericana S.A.
- Tamayo y Tamayo, Mario (2014). **El proceso de la investigación Científica.** Tercera Edición. Colombia: Ediciones Limusa, S.A.
- Villalobos, Jenny (2015), **Lineamientos para el control interno de las cuentas por cobrar de la Firma Contable Todo Oficina & Comunicaciones C.A. Ubicada en Yagua - Estado Carabobo.** Universidad José Antonio Páez. Trabajo de Grado no publicado. San Diego. Carabobo. Venezuela.

ANEXOS



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

Estimado señor

Gerente de Administración

Aplicación de cuestionario:

El presente instrumento ha sido diseñado con la finalidad de elaborar estrategias administrativas y contables para el área de cuentas por cobrar de la empresa Multimax Automotriz C.A.

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

Instrucciones Generales:

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

Muchas gracias,

ANEXO A
CUESTIONARIO

Ítem 1.- ¿Considera usted que sea efectivo el proceso de cuentas por cobrar de la empresa?

SI___NO___

Ítem 2.- ¿Sabe usted, si en la empresa se realiza análisis de vencimiento para gestionar la cobranza de las cuentas por cobrar?

SI___NO___

Ítem 3.- ¿Tiene usted conocimiento, si se han acumulado facturas en la empresa vencidas pendientes por cobrar?

SI___NO___

Ítem 4.- ¿Sabe usted, si la empresa hace seguimiento continuo de las cuentas por cobrar?

SI___NO___

Ítem 5.- ¿Se han evidenciado saldos de cuentas por cobrar pendientes desde hace más de tres (03) meses?

SI___NO___

Ítem 6.- ¿Tiene usted conocimiento si se lleva un control de los depósitos efectuados por concepto de cobranza?

SI___NO___

Ítem 7.- ¿Considera usted que a través de la implementación de estrategias administrativas y contables, se podría mejorar el área de cuentas por cobrar de la empresa Multimax Automotriz C.A.?

SI___NO___

Anexo B

Tabla de Frecuencias

PREGUNTAS ÍTEM	ALTERNATIVAS / FRECUENCIAS		ALTERNATIVA / PORCENTAJES	
	SI	NO	SI	NO
1	0	3	0%	100%
2	2	1	67%	33%
3	3	0	100%	0%
4	2	1	67%	33%
5	3	0	100%	0%
6	2	1	67%	33%
7	3	0	100%	0%

Fuente: Sáez (2017)

ANEXO C

Cuadro 1. Cuadro de Observación

Empresa: Área de Aplicación: Fecha de Aplicación:		
ITEMS	Escala de Estimación	
	Presente	Ausente
1. Políticas de cuentas por cobrar.		
2. Procesos Internos de cuentas por cobrar.		
3. Delimitación de funciones.		
4. Existencia de un sistema administrativo		
5. Registro de cuentas por cobrar diario		
6. Alcance de metas de cobranza planteadas.		
7. Uso de auxiliares de cuentas por cobrar		
8. Emisión de estados de cuenta		
9. Realización de conciliaciones bancarias		
10. Existencia de correo electrónico		
11. Uso de banca electrónica		

Fuente: Sáez (2017)