

**PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS PARA  
OPTIMIZAR LA GESTIÓN DEL DEPARTAMENTO  
DE ADMINISTRACIÓN DE LA EMPRESA  
INMOBILIARIA ANARE, C.A.**



**REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA  
UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ  
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES  
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS  
CARRERA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS PARA OPTIMIZAR LA  
GESTIÓN DEL DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACIÓN  
DE LA EMPRESA INMOBILIARIA ANARE, C.A.**

**EMPRESA: INMOBILIARIA ANARE, C.A.**

**Autora:** Sara Páez

C.I.: V-24.643.879

**Tutor:** Leonardo Vera

San Diego, Noviembre de 2017



**REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA  
UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ  
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES  
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS  
CARRERA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS PARA OPTIMIZAR LA  
GESTIÓN DEL DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACIÓN  
DE LA EMPRESA INMOBILIARIA ANARE, C.A.**

**CONSTANCIA DE ACEPTACIÓN**

---

Lic. Leonardo Vera. CI: V-5.478.873. Tutor Académico

---

Lic. Myriam Baptista. CI: V- 13.987.629. Tutor Empresarial

**AUTORA: SARA PÁEZ**

**C.I.: V-24.643.879**

## ÍNDICE GENERAL

CONTENIDO		PP
LISTA DE CUADROS.....		vi
INTRODUCCIÓN.....		1
CAPÍTULO		
I	<b>LA EMPRESA</b> .....	3
	1.1.Ubicación de la Empresa .....	3
	1.2. Reseña Histórica .....	3
	1.3. Misión.....	3
	1.4. Visión.....	4
	1.5. Valores Organizacionales.....	4
	1.6- Objetivos.....	4
	1.7. Estructura Organizativa de la empresa.....	5
	1.8. Estructura organizativa del Departamento de Adm.....	6
	1.9. Descripción del Departamento Administrativo.....	6
	1.10. Actividades desarrolladas dentro de la empresa.....	7
II	<b>EL PROBLEMA</b> .....	9
	2.1. Planteamiento del Problema.....	9
	2.2. Formulación del Problema.....	13
	2.3. Objetivos del Estudio.....	13
	2.3.1. Objetivo General.....	13
	2.3.2. Objetivos Específicos.....	13
	2.4 Justificación.....	13
	2.5 Alcance.....	15
III	<b>MARCO REFERENCIAL CONCEPTUAL</b> .....	16
	3.1. Antecedentes .....	16
	3.2. Bases Teóricas.....	20

	3.3. Definición de Términos.....	35
IV	<b>FASES METODOLÓGICAS</b> .....	37
	4.1. Fase I.....	37
	4.2. Fase II.....	38
	4.3. Fase III.....	39
V	<b>RESULTADOS</b> .....	40
	5.1 Análisis y Presentación de los Resultados.....	40
	5.2. Cumplimiento de la Fase I.....	41
	5.3. Cumplimiento de la Fase II.....	46
	5.4. Cumplimiento de la Fase III.....	47
	5.4.1 La Propuesta.....	47
	<b>CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES</b> .....	60
	<b>REFERENCIAS</b> .....	62
	<b>ANEXOS</b> .....	64

## LISTA DE CUADROS

	CONTENIDO	
<b>CUADRO</b>		<b>p.p</b>
1	Lista de Cotejo .....	41
2	Entrevista.....	43
3	Análisis Interno .....	46

## INTRODUCCIÓN

Las organizaciones, en la actualidad están viviendo cambios, batallando por ser más competitivas y enfrentar los retos que se le imponen como meta de su crecimiento. Sin embargo no es fácil, para intentar con éxito los nuevos paradigmas en el plano gerencial, se requiere del conocimiento y análisis consciente de la situación que se vive, para no subestimarla y operacionalizar el cumplimiento de los requerimientos. Es decir, se requiere de una participación activa del gerente, de un liderazgo nuevo, eficaz para enrumbar y dirigir las acciones.

Por lo tanto, los cambios y retos que imperan en la sociedad exigen a las organizaciones y a sus gerentes la perenne revisión, adecuación e innovación de los procesos administrativos-gerenciales que conducen, guían y administran a la organización, mediante procesos novedosos y exigentes de planeación, organización, dirección y control de las actividades empresariales.

En este sentido, la gestión administrativa ocupa un lugar importantísimo para el cumplimiento de los objetivos empresariales, ya que son acciones mediante las cuales el directivo desarrolla sus actividades a través del cumplimiento de las fases del proceso administrativo: planear, organizar, dirigir, coordinar y controlar.

La gestión Administrativa comprende procedimientos y recursos utilizados por una entidad para llevar un control de las actividades financieras y resumirlas en forma útil para la toma de decisiones. Siguen un modelo básico y un sistema de información bien diseñado ofreciendo así un control de compatibilidad, flexibilidad y una relación aceptable de costos y beneficios. En este sentido, la gestión administrativa es importante para llevar un buen control interno, ya que por medio de este se organiza todo el procedimiento que se realiza dentro de la organización para lograr las metas trazadas y para la obtención de mejores resultados dentro del desarrollo de esta.

En este marco, la empresa Inmobiliaria Anare, C.A., presenta debilidades en la gestión interna, puesto que se observa un descontrol en los procedimientos del departamento de administración, esto como consecuencia de la ausencia de los procesos administrativos, por lo que se hace necesario realizar un diagnóstico previo de la organización que permita apreciar su verdadera situación y definir tanto su misión real como los lineamientos estratégicos que deben orientarla, al mismo tiempo que facilite la identificación de aquellas variables del entorno que puedan incidir negativa o positivamente, sobre sus principales áreas de gestión, con lo cual podrían preverse los posibles obstáculos, debilidades y amenazas, además de las propias potencialidades. En tal sentido, se planteó como objetivo general proponer procedimientos administrativos para optimizar la gestión del departamento de Administración de la empresa Inmobiliaria Anare, C.A. El estudio se desarrolló en los siguientes capítulos:

**Capítulo I:** Denominado “La Empresa”, referido a la organización estudiada, en cuanto a su identificación, reseña histórica, proceso básico, mercado, productos, misión, visión, estructura organizativa (organigrama) y actividades desarrolladas en la empresa.

**Capítulo II:** Denominado “El Problema”, se expone el planteamiento y formulación del problema, objetivos del estudio, justificación y alcance del estudio.

**Capítulo III:** Nombrado “Marco Referencial Conceptual”, se refiere a los antecedentes, bases teóricas y definiciones de términos básicos que sustentan el estudio.

**Capítulo IV:** Denominado “Fases Metodológicas”, que comprende las etapas llevadas a cabo durante el estudio para la consecución de los objetivos propuestos.

**Capítulo V:** En este capítulo se presentan los resultados y la propuesta. También se presenta las conclusiones y las recomendaciones. Finalmente se presentan las referencias bibliográficas y los anexos.

## **CAPÍTULO I**

### **LA EMPRESA**

#### **1.1 Ubicación de la Empresa**

Inmobiliaria Anare, C.A. se encuentra ubicada en la Urbanización Santa Cecilia, Avenida Sexta, N° 13, en el Municipio Valencia, Estado Carabobo.

#### **Razón social**

Inmobiliaria Anare, C.A.

#### **1.2 Reseña Histórica**

El 22 de Noviembre de 1996 se funda en Valencia, Estado Carabobo la empresa Inmobiliaria Anare, C.A., con el objeto de prestar servicio inmobiliario como son: la compra, venta, alquiler y administración de bienes muebles especialmente de tipo comercial e industrial tales como galpones industriales, terrenos de uso comercial y locales comerciales. Desde su creación ha completado numerosos proyectos inmobiliarios en los estados Monagas, Aragua y Carabobo.

Con una amplia experiencia en el sector y un profundo conocimiento de las necesidades de distintas zonas de las ciudades Maracay, Maturín y Valencia, está desarrollando proyectos llamados a convertirse en referentes para todo aquel que busque una vivienda, local comercial u oficina que se convierta en una inversión definitiva y segura.

#### **1.3 Misión de la empresa**

Brindar servicios Inmobiliarios por medio de un equipo de colaboradores capacitados que ofrecen calidad de atención al cliente y experiencia en el área de compra, venta, administración y alquileres de bienes muebles o inmuebles.

## **1.4 Visión de la empresa**

Ser la compañía elegida por nuestra innovación, soluciones, experiencia y servicios en el mercado de bienes raíces. Ser reconocida por la calidad humana y profesional de nuestra gente y por nuestra contribución a la comunidad.

## **1.5 Valores**

- **Honestidad:** Hablar con la verdad con cliente y compañeros, para lograr una congruencia entre el pensar, decir y el actuar.
- **Responsabilidad:** La idea de respuesta, ofreciendo una actitud adecuada a los compromisos que hicimos con el cliente.
- **Lealtad:** Comprometidos con la empresa y el cliente, en los buenos y en los malos momentos.
- **Transparencia:** Actuando coherentemente con información abierta y oportuna.
- **Respeto:** Mostramos aprecio y cuidado por el valor que tienen las personas.
- **Innovación:** Utilizando la tecnología que permita el desarrollo de nuestra empresa.
- **Compromiso:** Perseveramos y entregamos todo nuestro esfuerzo y profesionalismo en cada una de las actividades y tareas que asumimos.
- **Eficiencia:** Maximizamos la calidad de nuestros resultados mediante la utilización óptima de nuestros recursos.
- **Enfoque al cliente:** Dirigimos todas nuestras acciones a superar las expectativas de nuestros clientes.

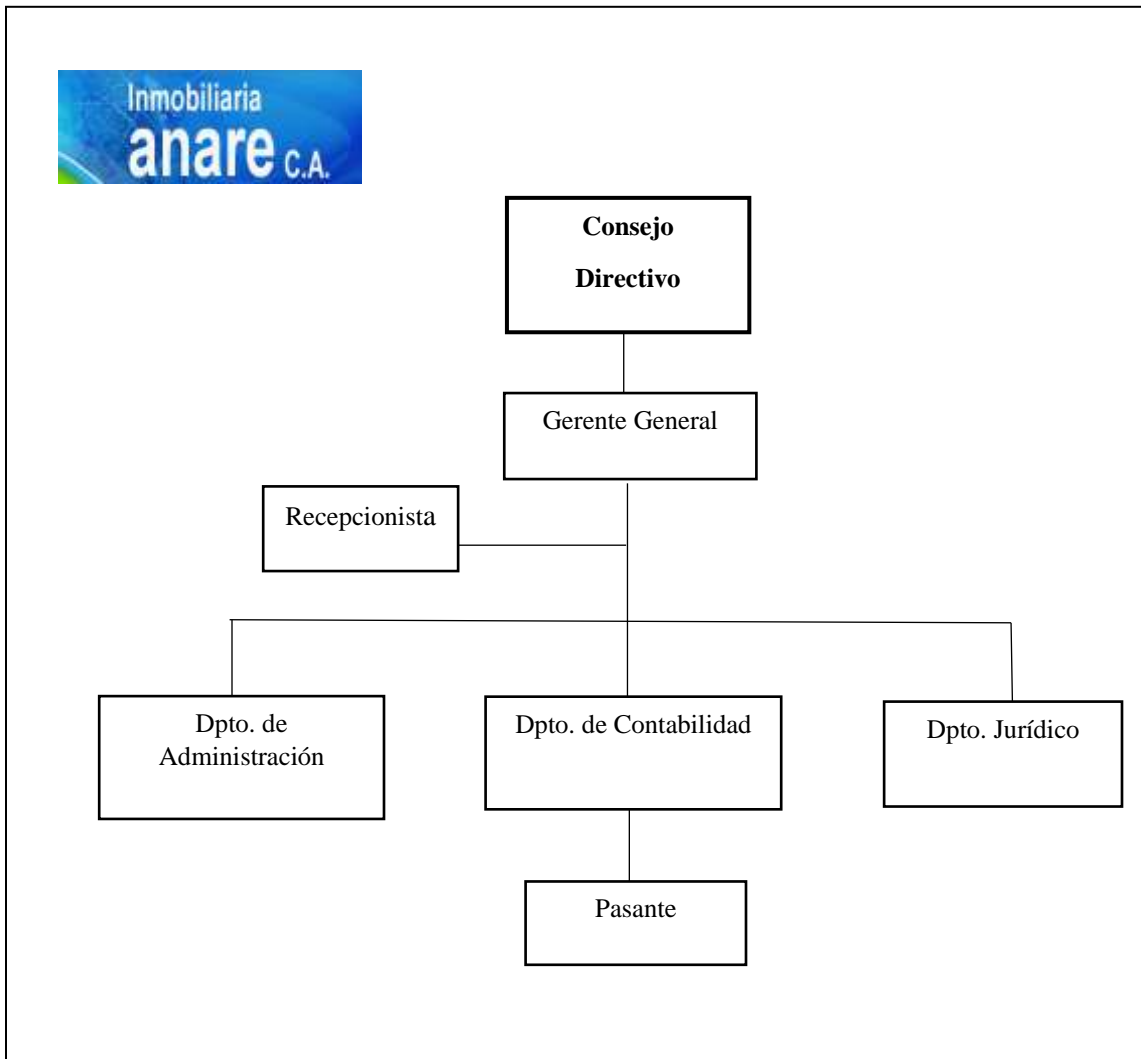
## **1.6 Objetivos**

Alcanzar y mantener los más altos estándares de satisfacción al cliente en el sector inmobiliario, a través de nuestros inmuebles y servicios innovadores.

### 1.7 Estructura Organizativa de la empresa Inmobiliaria Anare, C.A.

La estructura organizativa de la institución se corresponde con el siguiente Organigrama:

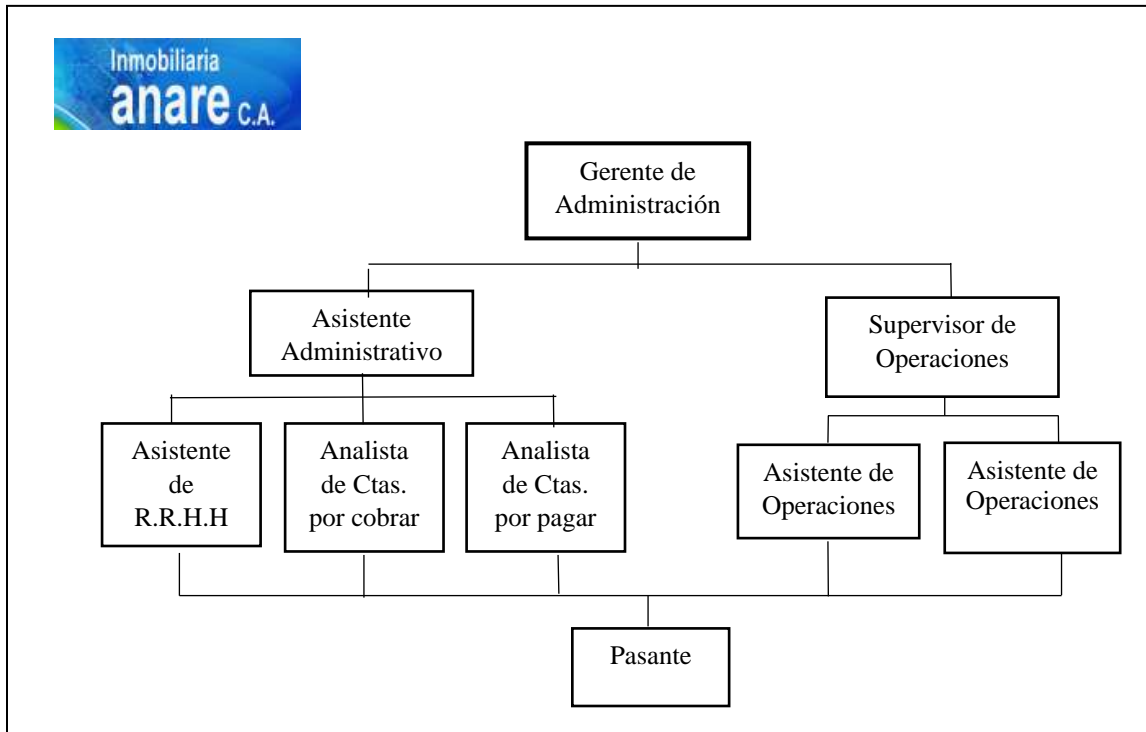
**Figura 1. Organigrama de la empresa Inmobiliaria Anare, C.A.**



**Fuente:** Inmobiliaria Anare, C.A.

## 1.8 Organigrama del Departamento de Administración

**Figura 2. Organigrama del Departamento de Administración de la Empresa Inmobiliaria Anare, C.A.**



**Fuente:** Inmobiliaria Anare, C.A. Departamento de Administración.

## 1.9 Descripción del Departamento de Administración de la empresa

El departamento de administración de la empresa Inmobiliaria Anare, C.A. se encarga de llevar a cabo la planificación, organización, dirección y control de las actividades financieras administrativas.

Funciones:

- Elaborar libro de banco, compra y venta
- Elaborar cheques y comprobantes de pago a los proveedores, entidades oficiales, gastos generales (servicios públicos, condominios).
- Actualizar archivos.

- Realizar conciliaciones bancarias
- Controlar y supervisar el inventario
- Administrar la nómina con sus correspondientes pagos, recibos de bono de alimentación y supervisión del personal.
- Registro en el sistema de los movimientos administrativos para contabilidad.
- Facturación y cobranza.

### **1.10 Actividades desarrolladas dentro de la empresa**

Entre las actividades realizadas en la empresa se encuentran:

1. Manejo de Sistema Administrativo y Contable Sidney 9.3 módulos de cuentas por cobrar, cuentas por pagar, compras, facturación, contabilidad y nómina.
2. Llenado de formatos de órdenes de pago por diferentes conceptos, tales como: pagos a proveedores, pagos de servicios, pagos de condominio, aportes, ayudas, asignaciones, alquileres y otras asignaciones especiales.
3. Elaboración, entrega y organización de los recibos de los pagos efectuados al personal administrativo u obrero por diversos beneficios.
4. Tramitación de los depósitos bancarios y registro de los mismos.
5. Brindar apoyo logístico en actividades especiales.
6. Controlar el almacenamiento de los comprobantes de pagos, de nómina y facturas.
7. Archivar y llevar el control de los documentos del área.
8. Redactar y enviar comprobantes de pagos a proveedores.
9. Asistir en el desarrollo de los programas y actividades de la unidad.
10. Transcribir y mantener actualizados en el sistema toda la información relacionada con los movimientos administrativos.
11. Asistir en el control de inventario.
12. Realizar conciliaciones bancarias para el ajuste entre el estado de cuenta emitido por el banco y el sistema contable.

13. Mantener en orden el equipo y sitio de trabajo, reportando cualquier anomalía.
14. Realizar cualquier otra tarea afín que le sea asignada.

## **CAPÍTULO II**

### **EL PROBLEMA**

#### **2.1 Planteamiento del Problema**

En la actualidad, las empresas se encuentran con el reto de lograr superar a sus competidores en calidad de sus bienes o servicios. Ahora las organizaciones no solo buscan que las tareas tengan buen resultado, sino que además, esperan que su capital humano, es decir, sus trabajadores, realicen el trabajo en el menor tiempo posible, con la mejor calidad y al menor costo. Las empresas del mercado actual buscan tener tanto eficiencia, como también eficacia en sus gestiones, ya que se ha demostrado que una empresa que logra alcanzar las dos cosas es una empresa ganadora al lado de sus competidores.

Desde el punto de vista administrativo, la eficiencia es la capacidad de hacer correctamente las cosas. Es decir, un administrador eficiente es aquel que utiliza correctamente el tiempo, los materiales y la mano de obra para conseguir las metas. Por otro lado, la eficacia es la capacidad de escoger los objetivos apropiados. El administrador eficaz es aquel que selecciona las cosas correctas para realizarlas. La eficacia es hacer las cosas correctas, la eficiencia es hacer las cosas correctamente. Los conceptos se unen en la planeación al establecer las metas correctas (eficacia) y después elegir los medios correctos (eficiencia).

Una organización está conformada por varias áreas o departamentos que trabajan en conjunto para lograr que la misma logre todas sus metas. Cada uno tiene sus tareas y responsabilidades a realizar dentro de la organización, y entre estos, se encuentra el departamento de administración, fundamental para el control, es un departamento creado para coordinar y organizar a la empresa, ya sea tanto a los trabajadores como también a las tareas y obligaciones de todas las demás áreas.

En este contexto, la administración es importante en cualquier empresa, es la

encargada de controlar todos los procesos, ya sean internos o con terceros, es el departamento núcleo que se relaciona y controla todas las demás áreas funcionales de la organización. Es decir, si la administración de una empresa es defectuosa, entonces esto se reflejará en cada área de la misma, dando como resultado fallas en la calidad del servicio o producto.

Por otro lado, una administración puede tener buen personal trabajando en ella, como puede tener los implementos necesarios físicos para realizar las tareas, pero si el personal no conoce un proceso qué utilizar para lograr tener un control sobre todos los procedimientos que se realizan en el departamento, entonces existirá una grave desorganización administrativa, que repercutirá en toda la organización. En otras palabras, si una organización no cuenta con una eficiente herramienta administrativa, la misma está en el riesgo de sufrir innumerables consecuencias, como las sobrecargas de actividades, los atrasos, el descontrol, el desorden y más importante aún, un bajo rendimiento en las tareas administrativas.

Las organizaciones, en ocasiones, miden su crecimiento por la infraestructura que se ha logrado, por los inversionistas que han conseguido, por los nuevos clientes, pero realmente, una organización puede decirse que está creciendo cuando se miden a los trabajadores de la misma. El capital humano es la clave en toda organización, si ese capital humano posee educación, estrategia, destrezas desarrolladas, experiencia y conocimiento, entonces la empresa tendrá un buen desempeño en su servicio o producto. Este capital humano puede tener el conocimiento administrativo, la educación y la experiencia, pero, si no conoce los procesos con los que se realizan las tareas que les son asignadas, esto deparará en un bajo rendimiento laboral consecuencia de elaborar las actividades utilizando la improvisación.

Es decir, si una empresa no da indicaciones de cómo deben realizar las actividades a sus trabajadores, entonces los mismos buscarán, cada uno utilizando diferentes métodos, la manera de realizar esas actividades, a veces tal vez logrando las metas, pero muchas veces también fallando en el intento y bajando la eficiencia administrativa, ya que si cada trabajador realiza las actividades según criterio propio,

sabiéndose que cada uno posee criterios distintos de cómo deben realizarse, esto daría diferentes resultados que podrían ser graves para el rendimiento operacional de la organización. Es por esto, que en algunas organizaciones muchas de las funciones son ejecutadas de acuerdo a procedimientos establecidos por las líneas de mando, lo que permite al personal dentro del departamento cumplir sus labores de manera concreta, evitando así la pérdida de tiempo y desvío de los objetivos.

Dentro de lo planteado, los procedimientos administrativos constituyen una herramienta necesaria en la administración de toda organización, ya que proporcionan las bases fundamentales para que el recurso humano realice de forma sencilla, clara y conforme todas las actividades de carácter administrativo, para así cumplir con los objetivos y metas planteadas en la organización. Estos procedimientos se han convertido en una causa formal y clave para la eficiencia y eficacia de la ejecución, el buen funcionamiento y desenvolvimiento de la misma.

Por lo tanto, el proceso administrativo se caracteriza por seguir métodos y normas hasta llegar a metas establecidas, así como también se rigen mediante reglas fijas con la finalidad de obtener rendimientos. Por lo cual, debe ir dirigido a proporcionar información contable y financiera que sea oportuna, confiable, concisa, verificable, objetiva, útil y veraz, con el objeto de facilitar a los diversos interesados la toma de decisiones en relación con la entidad económica.

Es por esto que, la documentación de los procesos administrativos permitirá un mejoramiento continuo y ayudará con el funcionamiento interno de la organización. Obteniendo así, un patrón a seguir que permita desarrollar la eficiencia de cada uno de los empleados realizando los procesos de forma estandarizada, de acuerdo a los requerimientos de la empresa, para de ésta forma prestar un mejor servicio, trabajando en pro del logro de los objetivos organizacionales

Visto de esta forma, para manejar una empresa de forma exitosa es necesario que ésta se dirija y controle de forma metódica y clara. Esto solo puede lograrse a través del manejo y control de los procedimientos administrativos que permitan el desarrollo y funcionamiento de las actividades que se llevan a cabo en la empresa.

Actualmente la empresa Inmobiliaria Anare, C.A., ubicada en la Urbanización Santa Cecilia, en la calle sexta, en Valencia, Estado Carabobo, lleva más de 20 años brindando el servicio inmobiliario a pequeñas y medianas empresas en el país. La gestión administrativa de la empresa Inmobiliaria Anare se está viendo afectada por un descontrol en los procedimientos del Departamento de Administración, esto como consecuencia de la ausencia de los procesos administrativos relativos a la emisión de cheques, el proceso de facturación y cobranza.

Se puede señalar que, no se conoce con exactitud el monto de la cuenta banco, dado que se observa un descontrol en el libro banco, ya que las transacciones no están actualizadas.

Por otra parte, se presentan debilidades en el proceso de facturación, el cual es realizado con lentitud porque no hay una planificación del mismo, además no cuenta con manuales de normas y procedimientos por escritos, ni estrategias que les permita agilizar dicho proceso, lo que trae como consecuencia deficiencias en los actividades ejecutados por el personal que labora en el área. Además no se realiza un seguimiento oportuno a las cuentas morosas, debido a que se observa incumplimiento de las normas y procedimientos contables.

Se observan, deficiencias en la planeación, organización, ejecución y comunicación entre los distintos departamentos de la entidad que obstaculizan la toma de decisiones efectivas en la misma y por ende entorpece la gestión del proceso de cobranzas, afectando la liquidez financiera.

La problemática descrita ha ocasionado deficiencias administrativas, tales como errores en los sistemas contables por fallas al digitalizar los documentos, pérdidas de información por desorganización en los archivos, tardanzas en la elaboración de cheques para cancelar las obligaciones de la empresa, así como retrasos en los compromisos con los clientes a causa de desorganización de la información y retrasos en la facturación.

Por lo tanto, se propone como alternativa de solución la elaboración de los procedimientos que optimicen la gestión de los procesos administrativos

mencionados para el Departamento de Administración de la empresa Inmobiliaria Anare, C.A.

## **2.2 Formulación del Problema**

Con lo antes descrito surge la siguiente interrogante. ¿Cuáles deben ser los lineamientos para la elaboración de los procedimientos administrativos que permitan optimizar la gestión del Departamento de Administración de la empresa Inmobiliaria Anare, C.A.?

## **2.3 Objetivos del Estudio**

### **2.3.1 Objetivo General**

Proponer procedimientos administrativos para optimizar la gestión del departamento de Administración de la empresa Inmobiliaria Anare, C.A.

### **2.3.2 Objetivos Específicos**

- 1 Diagnosticar la situación actual en cuanto a la necesidad de elaborar procedimientos administrativos en el Departamento de Administración de la empresa objeto de estudio.
- 2 Determinar los factores que caracterizan la gestión administrativa para la eficiencia de los procedimientos administrativos de la empresa objeto de estudio.
- 3 Diseñar procedimientos administrativos para optimizar la gestión del departamento de Administración de la empresa Inmobiliaria Anare, C.A.

## **2.4 Justificación**

El objetivo de los procedimientos administrativos es permitir que las empresas u organizaciones desarrollen sus funciones del proceso administrativo como son, planear, organizar, dirigir y controlar de manera eficiente y eficaz las actividades que se designan a cada uno de los miembros de la organización.

Estas actividades son la esencia de los procedimientos administrativos, lo que va a permitir realizar correctamente las labores y actividades para estandarizar la operatividad de la misma. La elaboración de los mismos busca el control y la guía para el personal, evitando los errores y la pérdida de tiempo dentro del departamento en sus tareas.

A causa de la problemática expuesta, se hace indispensable el diseño de procedimientos que optimicen las gestiones del Departamento de Administración. Estos servirán para mejorar los procesos, los cuales tendrán cambios positivos y adaptaciones que mejorarán la precisión laboral, proporcionando beneficios a la empresa. Servirá como alternativa para mejorar esa área de la empresa, al igual que, fortalecerá la gestión operativa y la optimizará consiguiendo procesos sólidos y fiables que ayudarán a satisfacer las necesidades de los clientes de la organización.

Por otro lado, los procedimientos administrativos, para la organización se convierten en una necesidad que le permita planificar, organizar, dirigir y controlar eficazmente sus actividades comerciales, además del desempeño de cada uno de los involucrados en la misma. Así como el resguardo y seguridad de que sean registradas todas las operaciones a fin de preparar los estados financieros fiables para la toma de decisiones.

Asimismo, proporcionará a sus directivos una poderosa herramienta para apoyar las decisiones a nivel estratégico y operacional, facilitará el mejor uso de los recursos disponibles para alcanzar los resultados esperados, contribuirá a tomar las medidas necesarias de forma oportuna para las acciones correctivas que se requieren realizar, especialmente, permitiría identificar oportunidades de innovación y de aprendizaje organizacional para proyectarse al futuro.

Desde el ámbito teórico se justifica al analizar teorías y conceptos básicos acerca de los procesos administrativos y su relación con la gestión cuentas por cobrar y la gestión bancaria para así encontrar explicaciones a situaciones internas que dificultan el manejo de los mismos, lo cual servirá a los estudiantes y docentes de la Universidad José Antonio Páez que sientan la necesidad de incursionar en la temática

planteada. A su vez servirá de marco de referencia a futuros investigadores.

Finalmente, para la autora, el presente trabajo servirá tanto de crecimiento personal, académico, como profesional, y de aplicación de ser necesaria en el ambiente laboral en el cual se esté desarrollando

## **2.5 Alcance**

La propuesta de procedimientos administrativos para optimizar la gestión del departamento de Administración de la empresa Inmobiliaria Anare, C.A., le permitirá llevar procesos documentados de la gestión de las cobranzas, de los procesos de la emisión de cheques, lo cual incidirá de manera positiva en las actividades que se llevan a cabo en el departamento administrativo y en las demás áreas funcionales de la empresa.

## **CAPÍTULO III**

### **MARCO REFERENCIAL CONCEPTUAL**

En este capítulo se hace necesario presentar los enfoques teóricos vinculados al problema, así como los antecedentes del estudio. Al respecto, Balestrini (2012:85), señala que el marco referencial “es el resultado de la selección de aquellos aspectos más relacionados del cuerpo teórico epistemológico que se asume, referidos al tema específico elegido para su estudio”. Su función es brindar coherencia documental y veracidad, y se estructura, para este estudio, en: antecedentes, las bases teóricas y la definición de términos básicos.

#### **3.1 Antecedentes**

Los antecedentes son aquellos estudios que de acuerdo con Tamayo y Tamayo, M. (2014:45) “pueden ser tomados en consideración, debido a que aportan elementos de interés en torno a la temática a investigar. Asimismo, se corresponden con las variables implícitas en el estudio”. En este sentido, se presentan los siguientes trabajos:

Guerrero, y Silva, (2015), realizaron un trabajo titulado: “Procedimientos Contables y Administrativos como herramienta para la optimización del Proceso de Facturación en la Empresa Corporacion Best Tech C.A.”, presentado en la Universidad José Antonio Páez como requisito para optar por el título de Licenciadas en Contaduría Pública. La organización presentaba debilidades en el proceso de facturación, lo cual afectaba la liquidez de la empresa, así como el cumplimiento de los compromisos adquiridos. Es por ello, que el objetivo general de la investigación se orientó a proponer procedimientos contables y administrativos como herramienta para la optimización del proceso de facturación en la empresa. Metodológicamente, se enmarcó bajo la modalidad de proyecto factible, apoyado en una investigación de

campo – documental. Como técnicas de recolección de información se empleó la observación directa y la encuesta. Una vez analizado los resultados, se concluyó que no se planifican las actividades relacionadas con el proceso de facturación, dado que no se tienen políticas definidas y no se revisan periódicamente la cartera de clientes para evitar retrasos en las cobranzas. Asimismo, no existen procedimientos formalmente establecidos para llevar a cabo las funciones y actividades del área de facturación por lo que recomendaron adoptar el contenido de la propuesta, con el fin de contar con una alternativa de solución capaz de mejorar los procedimientos administrativos/contables que permitan la optimización del proceso de facturación de la empresa.

Este trabajo se relaciona con el presente estudio, dado que aporta elementos para la construcción del marco teórico referencial, sirviendo de referencia para la propuesta de procedimientos administrativos para optimizar la gestión del departamento de Administración de la empresa Inmobiliaria Anare, C.A.

También se tiene el trabajo de Lucena, y Moreno (2015), quienes realizaron un trabajo titulado: “Procedimientos Administrativos para optimizar la Gestión Contable en la empresa Status Burguer”, presentada en la Universidad José Antonio Páez como requisito para optar por el título de Licenciados en Contaduría Pública. El objetivo general consistió en proponer procedimientos administrativos que permitan la optimización de la gestión contable en la empresa, la cual es una Pequeña y Mediana Empresa (PYME) que presentaba debilidades en su gestión contable, debido a que se no poseían herramientas administrativas para llevar un eficiente control de las actividades. Es por ello, que se requerirán analizar, evaluar e informar todas las operaciones que se llevan a cabo de una manera más eficiente y rápida para la optimización de los procedimientos contables. De acuerdo a los objetivos planteados, el estudio se desarrolló bajo la modalidad de proyecto factible, apoyado en un diseño de campo descriptivo y documental. La población objeto de estudio estuvo conformada por seis (6) trabajadores que laboran en la empresa. Como técnicas de recolección de información, se empleó la encuesta, a través de un cuestionario para

diagnosticar la situación actual que presenta la empresa en cuanto a los procesos contables. También se hizo uso de la revisión documental, mediante una matriz de revisión documental con la finalidad de analizar la gestión contable en función a los procedimientos administrativos de planificación, organización, dirección y control. Los resultados obtenidos, permitieron concluir que la empresa posee un sistema administrativo, pero presenta fallas en su estructuración, por lo que la información en el sistema en cuanto a registros e información no refleja la realidad de la empresa, los pocos análisis que podían hacer no eran fidedignos, lo que contribuía a que la alta gerencia tomará decisiones erradas sobre los saldos de los estados financieros, por lo que se diseñaron procedimientos administrativos para optimizar la gestión contable en la empresa.

Este trabajo se relaciona con este estudio porque presenta los pasos para elaborar los procedimientos administrativos y así mejorar las actividades que se realizan en el departamento de administración de la Inmobiliaria Anare, C.A., lo cual contribuye a obtener información financiera acorde a la realidad de la empresa.

Por otro lado, Ruíz, M (2014), realizó un trabajo titulado: “Propuesta de Procedimientos Administrativos y Contables para La Unidad Educativa Católica Santos Ángeles Custodios del Municipio Carlos Arvelo, Guigue.”, presentado en la Universidad de Carabobo como requisito para optar por el título de Licenciado en Contaduría Pública. El propósito fundamental de esta investigación consistió en implementar un manual de procedimientos contables para el cálculo de la nómina. Este estudio se ubicó en una investigación de campo, enmarcado bajo la modalidad de proyecto factible, a nivel descriptivo, apoyado en una revisión bibliográfica. Para la recolección de la información se utilizó la técnica de la observación directa, la observación documental y la encuesta, y como instrumento un cuestionario a una población de 6 empleados que intervienen directamente en la elaboración de la nómina, analizándose esta información por medio de la estadística descriptiva y gráficos circulares con el propósito de indicar las bases que sustentan la propuesta, concluyendo que existe la necesidad de la existencia de un manual de procedimientos

contables para estandarizar los procesos, prevenir posibles errores en los cálculos, y de esta manera contribuir con el mejoramiento de la problemática planteada.

El antecedente planteado guarda relación con el presente estudio, ya que aporta información relacionada con los procedimientos administrativos, su planificación, objetivos y los estándares establecidos, los cuales si se aplican a la empresa Inmobiliaria Anare, C.A. en el departamento de administración, le permitirá tomar decisiones estratégicas adecuadas para alcanzar alguna ventaja competitiva en la búsqueda de la excelencia empresarial a través de la gestión administrativa.

Asimismo, Arguello, Y (2013), realizó un trabajo titulado: “Análisis de la Gestión Administrativa Contable de los procesos de seguimiento institucional de las Cooperativas en Gerencia de Programas Sociales”, presentado en la Universidad Centroccidental Lisandro Alvarado para optar por el título de Especialistas en programas Sociales. El estudio se basó en la pertinencia y los requisitos necesarios para la adecuación de la gestión administrativa contable de las cooperativas. La investigación tuvo como objetivo general analizar la gestión administrativa contable de las Cooperativas del Estado Lara. Metodológicamente la investigación se considera de campo de carácter descriptivo. Como técnicas de recolección se emplearon la entrevista y un cuestionario. La población objeto de estudio estuvo conformada por 31 cooperativas. Los resultados obtenidos, permitieron concluir con respecto a la gestión contable, que llevan la contabilidad de acuerdo a los principios de contabilidad generalmente exigidos. Sin embargo, la responsabilidad recae sobre contadores externos, desconociendo los integrantes de las cooperativas las funciones contables y administrativas que deben realizarse.

Este antecedente se relaciona con este estudio porque analiza la gestión administrativa de la empresa, en un lapso de tiempo determinado, para determinar si fueron correctas o no, si los datos utilizados para caracterizar o dimensionar las actividades fueron las más acertadas, proporcionando información en el área financiera para la utilización de herramientas que les permitan tomar decisiones asertivas en la gestión administrativa contable.

Finalmente, se tiene a Silva (2013), quien realizó un trabajo titulado: “Análisis d la Gestión a través del Proceso Administrativo en el diseño de Sistemas de Información. Caso: Infocable, C.A.”, presentado en la Universidad Centroccidental Lisandro Alvarado para optar por el título de Especialista en Gestión empresarial. La empresa presentaba retrasos en la información relacionados con los sistemas de información, por lo cual, se planteó como objetivo general analizar la gestión a través del proceso administrativo en el diseño de sistemas de información en la empresa. La investigación se clasificó como no experimental, transeccional y de campo. La población estuvo comprendida por 25 personas, por ser una población pequeña y manejable se tomaron como muestra la totalidad de la misma. Como técnica de recolección de información se empleó la encuesta, a través de un cuestionario aplicado a la muestra seleccionada. Los resultados obtenidos, dieron como conclusión que no se planifican las operaciones administrativas en la empresa, lo que genera retrasos en la información, puesto no se lleva un proceso de gestión adecuado, por lo que se recomienda difundir las políticas, normas, procedimientos y establecer mecanismos de comunicación entre los departamentos según los niveles de información establecidos.

Este antecedente se relaciona con este estudio, porque establece las bases teóricas relacionadas con la gestión por procesos administrativos, basados en principios de efectividad, eficiencia de las operaciones, confiabilidad de la información financiera, cumplimientos de las leyes y regulaciones aplicables. Por lo cual aporta información para el diseño de procedimientos administrativos para optimizar la gestión del departamento de Administración de la empresa Inmobiliaria Anare, C.A.

### **3.2 Bases Teóricas**

Las bases teóricas son aquellas que van a ampliar la descripción del problema, e integran las teorías con la investigación y sus relaciones mutuas. De acuerdo a Arias (2012:14), “comprenden un conjunto de conceptos y proposiciones que constituyen un punto de vista o enfoque determinado, dirigido a explicar el fenómeno o problema

planteado”. Las bases teóricas que sustentan el estudio son las siguientes:

### **3.2.1 Administración**

Es el conjunto de acciones mediante las cuales el directivo desarrolla sus actividades a través del cumplimiento de las fases del proceso administrativo: Planear, organizar, dirigir, coordinar y controlar. Terry (2012:20) explica que la administración es “un proceso distintivo que consiste en planear, organizar, ejecutar y controlar, desempeñada para determinar y lograr objetivos manifestados mediante el uso de seres humanos y de otros recursos”. Se puede decir, que es el proceso que permite el uso de los recursos y las actividades de trabajo con el propósito de lograr los objetivos o metas de una organización de manera eficiente y eficaz.

La administración suele dividirse en dos fases: mecánica y dinámica; la primera de ella tiene como elementos, la previsión (consiste en la determinación de lo que se desea lograr, ¿Que puede hacerse?), la planeación (determina la acción que se va a seguir, ¿Que se va hacer?) y la organización (se refiere a la estructuración técnica de las funciones, jerarquías y obligaciones individuales, ¿Cómo se va hacer?).

Mientras que la dinámica de la administración presenta como elementos la integración (seleccionar personas o cosas más adecuadas para la organización, ¿Con quién y con que se va hacer?), la dirección (promover, coordinar y vigilar las acciones de cada grupo, ver que se haga el logro) y el control (consiste en saber cómo se ha realizado todo, medir los resultados actuales y pasados, en relación con los esperados).

Por tanto, cabe decir que la administración es el proceso de planificar, organizar, dirigir y controlar las actividades de los miembros de la organización y el empleo de todos los demás recursos organizacionales, con el propósito de alcanzar las metas establecidas para la organización de manera eficiente y eficaz.

### **3.2.2 Gestión Administrativa**

La gestión, es la acción y efecto de gestionar o de administrar. Gestionar es hacer

diligencias conducentes al logro de un negocio o de un deseo cualquiera. En otra concepción, gestión es definida como el conjunto de actividades de dirección y administración de una empresa.

Terry (2012:81), establece que: “La supervisión de las empresas está en función de una administración efectiva; en gran medida la determinación y la satisfacción de muchos objetivos económicos, sociales y políticos descansan en la competencia del administrador.” Por lo que se puede establecer que la gestión administrativa, es el proceso de diseñar y mantener un ambiente laboral, formado por individuos que trabajan en grupos para poder llegar a cumplir los objetivos planteados. El propósito de la gestión administrativa es:

- Dar soporte en la planificación y control de las actividades empresariales.
- Gestionar el sistema de información contable (contabilidad financiera y analítica).
- Detectar y anticipar las necesidades de financiación de la empresa y a su vez seleccionar la combinación de fuentes de financiación que permitan satisfacer las mismas de la forma más eficiente.
- Analizar desde el punto de vista administrativo las decisiones de la empresa en cuanto a: inversiones, políticas comerciales, precios de los productos, presupuestos, etc.

### **3.2.3 Importancia de la Gestión Administrativa**

La administración es una actividad de máxima importancia dentro del que hacer de cualquier empresa, ya que se refiere al establecimiento, búsqueda y logro de objetivos. Chiavenato (2011:10) define a la Administración como, “el proceso de planear, organizar, dirigir y controlar el uso de los recursos para lograr los objetivos organizacionales”. La administración es un medio para lograr que las cosas se realicen de la mejor manera, al menor costo y con la mayor eficiencia y eficacia posible. Se fundamenta en: (a) Universalidad (aplicable a cualquier organismo

social). (b) Simplificación del Trabajo. (c) Productividad y Eficiencia. (d) Bien común. (Optimizar-interrelaciones-generar empleo).

La tarea de construir una sociedad económicamente mejor; normas sociales mejoradas y un gobierno más eficaz, es el reto de la gestión administrativa moderna. La supervisión de las empresas está en función de una administración efectiva; en gran medida la determinación y la satisfacción de muchos objetivos económicos, sociales y políticos descansan en la competencia del administrador. En situaciones complejas, donde se requiera un gran acopio de recursos materiales y humanos para llevar a cabo empresas de gran magnitud la administración ocupa una importancia primordial para la realización de los objetivos.

Otra de las misiones que tiene la administración está ligado a la construcción de acciones conjuntas de distintas áreas de una compañía o grupo en particular para lograr un objetivo en común, coordinando las distintas tareas y estableciendo los variados sectores de trabajo que permiten arribar a una mayor productividad y un mejor aprovechamiento de los recursos con los que cuenta una compañía o un grupo social en particular.

En la esfera del esfuerzo colectivo donde la administración adquiere su significación más precisa y fundamental, ya sea social, religiosa, política o económica, toda organización depende de la administración para llevar a cabo sus fines. La gestión está ligada a las acciones que toman los dirigentes de las empresas o negocios para darle un sentido de dirección a estas, la gestión se desarrolla cada vez que los gerentes y directores de las empresas emprenden actividades que ellos deciden que sean las más elocuentes para el logro de sus metas u objetivos planteados, esto indica que una buena gestión es la base fundamental de cada organización debido a que el gestionar de manera adecuada hace la prosperidad del negocio y lo conduce al éxito.

### **3.2.4 Procedimientos**

Los procedimientos son planes que establecen un método habitual de manejar actividades futuras. Son verdaderas guías de acción más bien que de pensamiento, que detallan la forma exacta bajo la cual ciertas actividades deben cumplirse. Los procedimientos representan la empresa de forma ordenada de proceder a realizar los trabajos administrativos para su mejor función en cuanto a las actividades dentro de una organización. Catacora, (2013:65), define los procedimientos como; “pautas específicas que emite la gerencia para el buen funcionamiento de todas las operaciones realizadas por la empresa”. Es un término que hace referencia a la acción que consiste en proceder, que significa actuar de una forma determinada. El concepto, por otra parte, está vinculado a un método o una manera de ejecutar algo.

Se puede acotar, que los procedimientos consisten en seguir ciertos pasos predefinidos para desarrollar una labor de manera eficaz. Su objetivo debería ser único y de fácil identificación, aunque es posible que existan diversos procedimientos que persigan el mismo fin, cada uno con estructuras y etapas diferentes, y que ofrezcan más o menos eficiencia.

Los procedimientos para la empresa tienen una actuación muy importante en la consecución de los objetivos, puesto que ellos indican la manera de ejecutar las diferentes rutinas laborales que se llevan a cabo, facilitando las funciones administrativas.

### **3.2.5 Características de los Procedimientos**

En cuanto a las Características de los Procedimientos, Melinkoff (2008:28) explica las más resaltantes:

- No son de aplicación general: Son específicos, es decir, pueden elaborarse diferentes procedimientos para una misma labor dependiendo de las necesidades y características particulares de cada organización.
- Son continuos y sistemáticos: Por lo tanto son de gran aplicación en los trabajos que se repiten, y de esta manera se evita a la gerencia a tomar decisiones cada vez que tenga que ejecutarse ese trabajo.

- Son estables: Porque siguen una misma secuencia elaborada con antelación.
- Son flexibles: Esto es, que pueden adaptarse a las exigencias de nuevas situaciones y circunstancias; como estos son instrumentos, medios para alcanzar objetivos. Su condición está supeditada a tales situaciones lo que significa que sus modificaciones y alteraciones dependen en lo esencial, del curso de los objetivos, por eso, los procedimientos deben tomar en cuenta para su implantación y aplicación los elementos disponibles: El personal, trabajo, objetivos, materiales, etc.

En atención a la cita anterior, se puede decir que los procedimientos conllevan siempre al logro de los objetivos que persigue la empresa, siempre y cuando se adapten a las necesidades y se apliquen a las exigencias de las empresas.

### **3.2.6 Procedimientos Administrativos**

La administración es una actividad basada en tareas operativas que se llevan cabo mediante el esfuerzo de los miembros del grupo para permitir el funcionamiento adecuado de una organización, para tal efecto el proceso administrativo es fundamental para especificar en forma sistemática y ordenada las actividades dentro de la empresa. Cantú (2011: 5), interpreta la calidad de los procesos administrativos como “un sistema que permite la integración del recurso humano y el grado en que un producto satisface las necesidades de la empresa y para tener la debida certeza de que el proceso productivo tendrá los niveles de calidad requeridos”. La administración para ser eficiente debe basarse en un sistema administrativo que permita que la organización se desarrolle mediante una cultura de mejoramiento continuo que permita al cumplimiento de su misión.

Desde tal perspectiva debe entenderse a los procesos de planear, organizar, dirigir y controlar como elementos sinérgicos en donde los acontecimientos individuales de cada uno de ellos, afecta y guarda relación estricta con los otros procesos.

**Planificación:**

Münch y García (2008: 65) establecen que la planeación “es la determinación de los objetivos, elección de los cursos de acción para lograrlos, con base en la investigación y elaboración de un esquema detallado que habrá de realizarse en un futuro”. La planeación es la primera función administrativa porque sirve de base a las demás funciones. Esta función determina por anticipado cuáles son los objetivos que deben cumplirse y qué debe hacerse para alcanzarlo; por tanto, es un modelo teórico para actuar en el futuro. La planeación comienza por establecer los objetivos y detallar los planes necesarios para alcanzarlos de la mejor manera posible. La planeación determina dónde se pretende llegar, qué debe hacerse, cómo, cuándo y en qué orden.

Es importante acotar, que tal actividad se desarrolla en un marco de incertidumbre, impredecibilidad, riesgo y cambios; por tanto, el cómo planear, establecer mecanismos de acción de alcance de normas, procedimientos, planes y objetivos, exige la reinención constante de cómo el gerente estratégicamente piensa, estableciendo los senderos de acción empresarial. Es importante contar con una meta, un objetivo. En ocasiones es la diferencia entre sobrevivir o declinar. Las empresas con éxito planean adecuadamente. La planeación es una de las más importantes funciones de la administración a cualquier nivel.

**Organización:**

Para Azuaje (2005:59) la “organización consiste en la creación de estructuras que permitan determinar las jerarquías necesarias y agrupar las actividades, con el objeto de simplificar las mismas, así como sus funciones dentro de la unidad”. Para poder llevar a la práctica y ejecutar los planes, una vez que estos han sido preparados, es necesario crear una organización, por lo tanto, es preciso establecer el tipo de organización a utilizar para llevar a cabo el plan previamente preparado. El tipo de organización que se halla establecido, determina, en buena medida, el que los planes sean íntegramente apropiados. Por otro lado, Chiavenato (2011) señala que:

La organización es una entidad social porque está constituida por personas, y se halla orientada hacia objetivos porque está diseñada para alcanzar resultados. Está estructurada deliberadamente porque divide el trabajo, y su ejecución se asigna a los miembros de la organización. En este sentido, la palabra organización significa cualquier empresa humana conformada intencionalmente para conseguir determinadas metas y objetivos (p. 344).

Es importante mencionar, que el organizar implica mayormente el manejo y administración del capital intelectual, considerando que éste por su naturaleza conceptual está formado por emociones, sentimientos, hábitos y costumbres; por lo tanto, el innovar o cambiar pudiera no ser una tarea fácil a alcanzar por el gerente. Éste tiene la labor de crear condiciones facilitando tanto la aceptación como la adaptación a este nuevo proceso; de allí, que una buena estrategia es la participación activa del personal.

### **Dirección:**

Esta tercera función envuelve a los conceptos de motivación, liderazgo, guía, estímulo y actuación. A pesar que estos términos tienen una connotación diferente, indican que esta función administrativa está relacionada con los factores humanos de una organización. Se trata de dirigir la organización de manera que se alcancen sus objetivos. Para Münch y García (2008:160) la dirección es la etapa del proceso gerencial en donde “se ejecutan los planes de acuerdo con la estructura organizacional, mediante la guía de los esfuerzos del grupo social a través de la motivación, la comunicación y la supervisión”.

La dirección se refiere a la forma como se establece el ambiente interno de la empresa con atención especial al uso de los recursos humanos. Abarca la fijación de incentivos para mejorar el rendimiento, el diseño de sistemas formales para utilizar la información, las habilidades que poseen los empleados, la implantación de programas para la resolución eficaz de conflictos, y la definición de las condiciones y políticas generales que ayudarán a los gerentes a dirigir a otras personas.

Para llevar a cabo físicamente las actividades que resulten de los pasos de planificación y organización, es necesario que se tomen medidas que inicien y continúen las acciones requeridas para que los miembros del grupo ejecuten la tarea. Entre las medidas comunes utilizadas para poner el grupo en acción está dirigir, desarrollar, instruir, ayudar al personal a mejorarse lo mismo que a su trabajo mediante su propia creatividad.

### **Control:**

Esta última fase del proceso administrativo, tiene como propósito medir, cualitativamente y cuantitativamente, la ejecución en relación con los patrones de actuación y determinar si es necesario tomar acción correctiva o remediar que encause la ejecución en líneas con las normas establecidas. Münch y García (2008:183) establecen que “si el control se estudia como última etapa del proceso administrativo, esto no significa que en la práctica suceda de la misma manera”.

Es el proceso para asegurar que las actividades reales se ajustan a las actividades planificadas. En el control de la planificación se lleva a cabo una estructura organizacional que se crea para facilitar de forma eficiente y eficaz el cumplimiento de metas y objetivos, motivando a los empleados del equipo a través de un liderazgo eficaz.

En la práctica real, las cuatro funciones fundamentales de la administración están de modo entrelazado e interrelacionadas, el desempeño de una función no cesa por completo antes que se inicie la siguiente. Por lo general no se ejecuta en una secuencia en particular, sino como parezca exigirlo la situación en la que se encuentre. La ejecución efectiva requiere que se hayan asignado actividades a las personas o hayan realizado las suyas de acuerdo con los planes y objetivos generales, de igual manera el control no puede ejercerse en el vacío ya que debe haber algo que controlar.

### **3.2.7 Características de los Procedimientos Administrativos**

De acuerdo a Cantú (2011), las características son las siguientes:

- Enfocar el efecto completo de una decisión por anticipado, suministrando datos completos exactos y oportunos para los procesos de planeación y toma de decisiones. Emplea datos y métodos ordinarios en la preparación de planes de largo y corto plazo.
- Reduce el tiempo y volumen de información requerida mediante una información de cada nivel de dirección, de sólo los grados de detalles necesarios.
- Satisface las necesidades de cada unidad de la organización, con un mínimo de duplicación sirviendo al mismo tiempo a la organización como un todo.
- Presenta los datos a quienes son responsables de la toma de decisiones y planeación, en forma tal que disminuye al mínimo el tiempo o esfuerzo necesario para su análisis e interpretación.

Las tareas de la Administración son la base del funcionamiento de toda compañía, contando con una gran cantidad de tareas que van desde la elaboración y control del banco de datos, como también las distintas tareas de control de operaciones, siendo en muchas ocasiones el motor de nuevas campañas y tareas que permiten un crecimiento o la elaboración de un plan para brindar nuevos ingresos.

### **3.2.8 Departamento de Administración. Funciones**

De acuerdo a Jesuïtes (2017), el departamento de administración es un engranaje que tiene que estar bien engrasado si la empresa quiere ser productiva y solvente. Por un lado, ha de saber analizar los procesos, entradas y salidas para poder ofrecer mejoras a la empresa y, por otro lado, a partir de números reales, ha de saber exponer dónde es posible reducir costos e invertir. De esta manera, se conseguirá aumentar los beneficios. No es sólo cuestión de llevar al día los documentos o de llevar bien las cuentas, sino de tener una visión amplia de la empresa y mostrar puntos de mejora.

En primer lugar, hay que saber que la administración de la oficina es un conjunto

de actividades cotidianas relacionadas con la planificación financiera, el mantenimiento de registros y la facturación, el personal, la distribución física y la logística. Los departamentos están formados básicamente por 2 tipos de empleados que realizan estas actividades, los cuales se les conoce como administrativos de oficina o, si coordinan a varias personas, jefe de administración/director de oficina. Según el tamaño de la empresa puede haber departamentos especializados en alguna de las tareas mencionadas anteriormente. Estos empleados desempeñan un papel clave en la infraestructura de cualquier organización, independientemente de tu tamaño.

Un administrativo, tiene la responsabilidad de asegurar que las actividades administrativas dentro de una organización funcionen eficientemente, proporcionando estructuras y procesos a otros empleados, a través de la organización. Estas actividades pueden abarcar desde la responsabilidad de la gestión de recursos humanos, presupuestos y registros hasta la contabilidad. Las funciones del administrativo de oficina, serían las siguientes:

- Las tareas que desempeñan son muy variadas.
- Asegurarse de que el correo saliente y entrante se asigna al departamento adecuado. Gestionar los suministros de materiales de oficina.
- Introducir, archivar y administrar los datos que se almacenan dentro del sistema de oficina de la organización.
- Organizar y ayudar a compañeros de trabajo con reuniones, conferencias, viajes, eventos y llamadas telefónicas.
- Gestionar las nóminas de los empleados con base a lo marcado por gerencia, contabilidad fiscal, relación con proveedores, atención al cliente, etc.
- Dirigir las actividades administrativas y de los Recursos Humanos como: ingreso, ascenso y egreso del personal de la Dirección en forma confiable y eficiente, dando respuesta a las solicitudes planteadas.
- Planificar, coordinar, dirigir y supervisar las actividades de programación y

ejecución del Presupuesto.

- Administrar los fondos de la caja chica, con apego a las normas vigentes.
- Coordinar y supervisar las labores realizadas por el personal de apoyo secretarial y mensajería.
- Supervisar la entrada, emisión, tramitación, despacho y archivo de la correspondencia y documentación de la Dirección.

### **3.2.9 Control Interno del Efectivo**

La administración del efectivo es una de las actividades fundamentales en la administración del capital de trabajo, pues según Rodríguez (2006:112) “la caja representa el activo más líquido que poseen las empresas”. El término efectivo o caja se refiere a todo el dinero, ya sea en caja o en cuenta de banco, que posee la organización, que genera o recibe durante un período determinado, que se distingue por no producir ningún rendimiento y posibilita la utilización de forma inmediata del dinero en las operaciones de la empresa. El objetivo fundamental del control interno del efectivo es minimizar los saldos de efectivo ocioso, logrando un equilibrio entre los beneficios y los costos de la liquidez.

De acuerdo con el autor, la administración del efectivo comprende el manejo del dinero de la organización y permite obtener así la mayor disponibilidad de efectivo y el máximo de ingresos por intereses sobre cualquier fondo que no se esté utilizando, por lo que se requiere ejercer un control interno que garantice que este importante recurso no sea desviado o utilizado para fines personales de los empleados.

Según Rodríguez (2006) el control interno del efectivo está constituido por una serie de procedimientos bien establecidos, con el objetivo de monitorear todas las actividades de la empresa que puedan afectar el manejo de este activo. Estos procedimientos tienen como propósito resguardar el efectivo, garantizando la exactitud y confiabilidad de los registros mediante una adecuada división del trabajo, delegación de la autoridad, asignación de responsabilidades, promoción del personal

al trabajo eficiente y logrando la identificación de éste con las políticas de la empresa. Las medidas de control interno del efectivo están orientadas a reducir los errores y pérdidas. Para tal fin, se debe partir de la premisa que el efectivo es todo el dinero que mantiene la empresa en sus cuentas de caja o en forma de depósitos en los bancos comerciales, en valores en moneda de curso legal, también llamado el Disponible. Dichas medidas deben tener en cuenta que la recepción del efectivo, puede hacerse por tres vías: operaciones en el mostrador (ventas), ingresos ejecutados por cobradores e ingresos vía depósitos o transferencias de terceros en las cuentas de la compañía.

En otro contexto, Rodríguez (ob. cit.) señala que al establecer los controles internos del efectivo deben considerarse tanto el efectivo en caja como el disponible en los bancos. La caja se divide en dos: Caja chica y Caja general, las cuales tienen procedimientos de controles específicos y diferentes.

**Control del movimiento de bancos:** La conveniencia de manejar el efectivo mediante una cuenta de cheques implica la necesidad de ejercer un buen control tanto de los depósitos como de los cheques expedidos para conocer con exactitud, en cualquier momento, el saldo disponible de la cuenta de cheques de la empresa.

**La caja chica,** es el fondo que la empresa emplea para los gastos menores dentro de la misma que no requieren del uso de un cheque. Señala el autor que el control interno de la caja chica debe tomar en cuenta el establecimiento de un límite máximo para los pagos a realizarse, éste sólo se moverá cuando se decida aumentar o disminuir el fondo, o para su eliminación. Así mismo, señala la importancia que una sola persona sea responsable de ella, quien no deberá tener acceso a la contabilidad, ni a los cobros, ni a la caja principal. El fondo de esta caja chica debe cargarse a cada una de las cuentas de gastos o de costos, según se especifique en los comprobantes pagados. Estos comprobantes deben ser impresos, numerados correlativamente y deberán estar aprobados previamente por otra persona autorizada, especificando en cifras y letras, el monto pagado.

**La caja general,** es la cuenta que registra todo el efectivo que ingresa y egresa de

la empresa. Se carga con los cheques que recibe y se abona cuando se hace el depósito de los mismos en las cuentas bancarias de la empresa. Debe manejarse con una cuenta de saldo deudor o cero, nunca acreedor, e indica el efectivo, cheques o vales que se encuentren en la caja.

Su control se realiza mediante un arqueo de caja que consiste en el análisis de las transacciones del efectivo, durante un lapso determinado, con el objeto de comprobar si se ha contabilizado todo el efectivo recibido y por tanto el saldo que arroja esta cuenta, corresponde con lo que se encuentra físicamente en caja en dinero efectivo, cheques o vales. Este arqueo permitirá también saber si los controles internos se están llevando adecuadamente.

El control interno del efectivo en la empresa, debe comprender toda una serie de medidas administrativas, para que ciertas operaciones sean ejecutadas por dos o más personas, con el deliberado propósito de evitar errores, dificultar eventuales manejos dolosos y detectar las irregularidades a tiempo. Debe estar orientado a prevenir o detectar errores e irregularidades, por lo que deben brindar una confianza razonable de que los estados financieros han sido elaborados bajo un esquema de controles que disminuyan la probabilidad de éstos, así como descubrir o evitar cualquier irregularidad que se relacione con falsificación, fraude o colusión.

### **3.2.10 Proceso de Facturación**

La facturación se aplica principalmente para gestionar un control sobre todos los movimientos financieros que posee una empresa o negocio. Catacora (2013:282), "señala que el proceso de facturación tiene como objetivo registrar y procesar todas las actividades relacionadas u operaciones que tiene como objetivo mantener y aumentar las ventas en una empresa". El área de facturación de la empresa es una de las más importantes, por un lado porque mediante la expedición de las facturas se materializan y documentan los ingresos de la empresa y, por otro, porque tiene la importante labor de recibir, examinar y aceptar o rechazar las facturas recibidas en función de que estas cumplan o no los requisitos exigidos por la normativa en materia

de facturación. Conocer en qué casos hay que documentar con factura las operaciones de la empresa y cuáles son los requisitos que deben cumplirse.

El proceso de facturación debe permitir el control de la cartera de los clientes. La facturación debe agregarle valor a la operación de venta, ya que es una actividad de servicio directo (no aporta beneficio a la empresa que la hace sino que solo le permite cumplir una obligación administrativa).

Por otra parte, Méndez (2003), señala que “el proceso de facturación debe poseer un buen sistema informático administrativo y contable que resuelva todos los temas relacionados con el control de lo que cada cliente está escogiendo cuando visita la negociación”. (p. 53).

La facturación es quizá un punto de contacto con el cliente más amplio en una empresa. Es el punto en el que el contacto con el cliente es más frecuente, aún más que el de la venta misma. En el punto de facturación, el cliente que lleva crédito con una empresa debe ser informado de sus posibilidades, por sus hábitos de consumo y sus hábitos de pago. Esta información debe ser aprovechada en forma amplia y extensiva.

El proceso de facturación tradicional siempre ha formado parte de un conjunto más amplio de procesos de negocio en el comercio que incluyen la colocación y aceptación de una orden, el procesamiento de la orden, la entrega de la mercancía y el pago final. Este es un proceso de compra-a-pago desde la perspectiva del comprador, y uno de pedido-a-cobro desde la perspectiva del vendedor. Juntos reciben el nombre de “proceso comercial”. Por consiguiente, desde un punto de vista del proceso de negocio, una factura nunca es un documento aislado, sino que siempre es el resultado y está ligado con otras actividades. Los aspectos de pago de una factura generalmente involucran la generación de un pago por parte del receptor de la factura en respuesta a los detalles de pago que aparecen en la misma. Debido a que una factura es en parte una solicitud de pago, existen claras sinergias entre los sistemas de pago y el proceso de facturación. De acuerdo a lo planteado, el proceso de facturación debe cumplir con ciertos parámetros contables y administrativos para su buen procedimiento.

### 3.3 Definición de Términos Básicos

**Control contable:** Planes de organización, procedimientos y normas de registros que se ocupan de proteger las cuentas y asegurar la veracidad de los registros financieros.

**Control interno:** Es la función que tiene la gerencia de salvaguardar, y preservar los bienes de la empresa, evitar desembolsos indebidos y ofrecer la seguridad de que no se contraerán obligaciones sin autorización.

**Efectividad:** Es la relación entre los resultados logrados y los resultados que se habían propuesto, y da cuenta del grado de cumplimiento de los objetivos que se han planificado: cantidades a producir, clientes a tener, órdenes de compras a colocar, etc.

**Eficacia:** Capacidad para determinar los objetivos apropiados, hacer lo que se debe hacer y eligiendo las metas acertadas.

**Eficiencia:** Capacidad de reducir los recursos usados para alcanzar los objetivos de la organización, “hacer las cosas bien”.

**Gestión Estratégica:** Es un proceso que permite a las organizaciones ser reactivas en la proyección de su futuro en tres etapas: formulación, ejecución y evolución, logrando a través de ellas los objetivos de la organización

**Gestión:** Acción y efecto de gestionar o decir, es hacer diligencias conducentes al logro de un negocio.

**Información Financiera:** Es aquella información que muestra la relación entre los derechos y obligaciones de la dependencia o entidad, así como la composición y variación de su patrimonio en un periodo o momento determinado.

**Información Razonable:** La información será razonable, cuando ésta se ajuste a normas, principios y procedimientos contables, de aceptación general.

**Liquidez:** Convertibilidad del efectivo, la primera categoría de activos circulantes cubre renglones que pueden convertirse en efectivo dentro de un año o dentro del ciclo normal de operaciones de la empresa.

**Políticas:** Es la forma por medio de la cual las normas fijadas van a lograrse o las pautas establecidas para respaldar esfuerzos con el objeto de lograr las metas.

**Proceso de Facturación:** En el punto de facturación, el cliente que lleva crédito con una empresa debe ser informado de sus posibilidades, por sus hábitos de consumo y sus hábitos de pago. Esta información debe ser aprovechada en forma amplia y extensiva.

**Registro de las Operaciones:** Consiste en grabar o reflejar en algún medio de almacenamiento, todos los datos, de tal forma que se puedan acceder posteriormente a la información.

**Rentabilidad:** Es un índice que mide la relación entre utilidades o beneficios, y la inversión o los recursos que se utilizaron para obtenerlos.

**Sistema:** Es un conjunto de partes o elementos organizados y relacionados que interactúan entre sí para lograr un objetivo. Los sistemas reciben (entrada) datos, energía o materia del ambiente y proveen (salida) información, energía o materia.

## CAPÍTULO IV

### FASES METODOLÓGICAS

#### **4.1 Diagnóstico de la situación actual en cuanto a la necesidad de elaborar procedimientos administrativos en el Departamento de Administración de la empresa objeto de estudio.**

Al dar inicio a la primera fase del estudio, es importante seleccionar la metodología bajo la cual se va a recopilar la información; a través de las técnicas e instrumentos de recolección de datos, por consiguiente Palella y Martins (2012:103) indican que las técnicas de recolección de datos “son las distintas formas o maneras de obtener información”. En este sentido, para recolectar la información se utilizó la observación directa. Méndez (2010), señala que:

Es el proceso mediante el cual se perciben deliberadamente ciertos rasgos existentes en la realidad por medio de un esquema conceptual previo y con base en ciertos propósitos definidos generalmente por la conjetura que se quiere investigar. En ella el investigador forma parte activa y asume comportamiento del grupo observado donde estudia los fenómenos en las condiciones en que se procesen espontáneamente, es decir, el observado, deja a la naturaleza actuar con sus propios recursos, observa, asocia, registra y analiza las cosas. (p.154)

Como instrumento de recolección de información se empleó la lista de cotejo (Ver Anexo A). Palella y Martins (2012:114), señalan que “las listas de cotejo o de control son un instrumento muy útil para registrar la información cualitativa en situaciones de aprendizaje, permite orientar la observación y obtener un registro claro y ordenado de todo cuanto acontece.” Este instrumento permitió conocer los procesos administrativos que se llevan a cabo en la empresa, específicamente en el proceso de facturación.

Así mismo, se realizó una entrevista, la cual es una técnica de recopilación de información mediante una conversación profesional, con la que además de adquirirse

información acerca de lo que se investiga, tiene importancia desde el punto de vista educativo; los resultados a lograr en la misión dependen en gran medida del nivel de comunicación entre el investigador y los participantes en la misma.

Tamayo y Tamayo (2014:123) la define como: “La relación directa establecida entre el investigador y su objeto de estudio a través de individuos o grupos con el fin de obtener testimonios orales.” En la entrevista se desea obtener la opinión del entrevistado con respecto al estado actual del asunto en cuestión, los objetivos de la investigación y los procedimientos.

Por otro lado, Arias (2014:74), señala que la entrevista semiestructurada, es aquella que “aun cuando exista una guía de preguntas, el entrevistador puede realizar otras no contempladas inicialmente. Esto se debe a que una respuesta puede dar origen a una pregunta adicional extraordinaria. Esta técnica se caracteriza por su flexibilidad.” En este caso, se empleó el guion de entrevista, la cual se pretende aplicar al Gerente Administrativo para conocer los procesos administrativos relacionados con el control de la cuenta banco. (Ver Anexo B)

#### **4.2 Determinación de los factores que caracterizan la gestión administrativa para la eficiencia de los procedimientos administrativos de la empresa objeto de estudio.**

Para cumplir con esta fase, se utilizó toda la información recopilada a través de la entrevista y la observación directa, para lo cual se realizó un análisis interno, donde se tiene como objetivo conocer los recursos y capacidades con los que cuenta la empresa e identificar sus fortalezas y debilidades, y así establecer objetivos con base a dichos recursos y capacidades, y formular estrategias que le permitan potenciar o aprovechar dichas fortalezas, y reducir o superar dichas debilidades.

Por lo tanto, este análisis permitió conocer la situación real en la que se encontraba la organización, con respecto a las debilidades y fortalezas que caracterizan la gestión administrativa para la eficiencia de los procedimientos administrativos, para de esta forma analizarlos desde diferentes perspectivas y lograr una buena planeación estratégica.

### **4.3 Diseño de los procedimientos administrativos para optimizar la gestión del departamento de Administración de la empresa Inmobiliaria Anare, C.A.**

En esta fase se presenta la propuesta de procedimientos administrativos para optimizar la gestión del departamento de Administración de la empresa objeto de estudio. Para llevar a cabo la misma, se tomaron los resultados obtenidos de la aplicación de la entrevista, de la observación directa y del análisis interno. La propuesta proporcionará información confiable, objetiva y oportuna para el manejo de los procedimientos administrativos y se estructura de la siguiente manera:

Presentación de la Propuesta

Justificación de la Propuesta

Estructura de la Propuesta

Desarrollo de la Propuesta

## **CAPÍTULO V**

### **RESULTADOS**

#### **5.1 Análisis y Presentación de los Resultados**

El análisis de datos se refiere específicamente a describir los aspectos relacionados a la información recolectada de los instrumentos aplicados. Es así como en esta fase, se da cumplimiento a los objetivos del estudio, a través de la interpretación de los resultados obtenidos luego de la aplicación de los instrumentos utilizados. Al respecto, los datos son presentados en tres partes.

La primera parte corresponde a los datos recolectados mediante la observación directa y plasmada en la lista de cotejo diseñada con el objetivo de conocer la situación actual del proceso de facturación de la empresa. Fue estructurada con siete (7) indicadores que presentan la presencia o ausencia del aspecto observado. Para la aplicación de este instrumento, se tomó en cuenta la información aportada por el departamento objeto de estudio.

La segunda corresponde a los datos recolectados de la entrevista realizada a la Gerente de Administración de la empresa Inmobiliaria Anare, C.A. para conocer los procesos administrativos llevados a cabo con respecto a la planificación del efectivo y de la cuenta banco. El instrumento empleado fue un guion de entrevista conformado por siete (7) preguntas. Con la información obtenida se realizó un análisis general de la entrevista.

En la tercera parte, con los resultados obtenidos se realizó un análisis interno (debilidades y fortalezas) para determinar los factores que caracterizan la gestión administrativa para la eficiencia de los procedimientos administrativos de la empresa objeto de estudio. Finalmente, se presenta la propuesta a través del diseño de los procedimientos administrativos para optimizar la gestión del departamento de Administración de la empresa Inmobiliaria Anare, C.A.

**5.2 Diagnóstico de la situación actual en cuanto a la necesidad de elaborar procedimientos administrativos en el Departamento de Administración de la empresa objeto de estudio.**

**Observación Directa**

**Cuadro 1. Lista de Cotejo**

<b>Ítem</b>	<b>Factores Administrativos</b>	<b>Presente</b>	<b>Ausente</b>
1	Planificación de las actividades para el manejo adecuado del proceso de facturación.		<b>X</b>
2	Procedimientos administrativos formalmente establecidos para llevar a cabo las funciones y actividades del área de facturación.		<b>X</b>
3	Procesos administrativos y contables en el área facturación.		<b>X</b>
4	El proceso de recepción y emisión de las facturas de los clientes se llevan de manera adecuada para el cumplimiento de los objetivos establecidos en el departamento de administración.		<b>X</b>
5	El proceso de facturación que efectúa la empresa genera información financiera confiable.		<b>X</b>
6	Monitoreo y control del proceso de facturación		<b>X</b>
7	El proceso de facturación que se realiza en la empresa permite llevar control de las facturas emitidas.		<b>X</b>

Fuente: Páez (2017)

**Análisis e interpretación:**

1. Se observa que no se lleva una planificación de las actividades para el manejo adecuado del proceso de facturación, lo que no permite llevar un registro y control de las cobranzas realizadas.

2. No existen procedimientos formalmente establecidos para llevar a cabo las funciones y actividades del área de facturación, lo que genera que los trabajadores no cumplan a cabalidad las actividades y tareas en el área y no se revisan periódicamente la cartera de clientes para evitar retrasos en las cobranzas.
3. No se llevan a cabo procedimientos en el proceso de facturación. Es importante resaltar, que los procedimientos bien definidos ayudan a contribuir al logro de los objetivos organizacionales propuestos; al asegurar la dirección ordenada y eficiente de la empresa. Por lo cual, aplicados en el área de facturación se materializan y documentan los ingresos de la organización.
4. El proceso de recepción y emisión de las facturas de los clientes no se llevan de manera adecuada para el cumplimiento de los objetivos establecidos en el departamento de administración, observándose que las facturas son recibidas por los clientes con 15 días de retrasos.
5. Se observa, que el proceso de facturación que efectúa la empresa no genera información financiera confiable, ya que no maneja información actualizada del proceso de cobranzas, lo que no permite verificar la exactitud y veracidad de la información para promover la eficiencia en las operaciones.
6. Se observa que no se realiza un monitoreo y control de las actividades del proceso de facturación, puesto que no existe un control adecuado en el área de facturación y cobranzas, lo que ocasiona retraso eminente y limitaba la disposición de los ingresos por los servicios prestados.
7. Los resultados muestran que el proceso de facturación que se realiza en la empresa no permite llevar control de las facturas emitidas, dado que no se recibe la facturación completa de la clientela en el tiempo estipulado. Esta situación trae como consecuencia demoras en las actividades realizadas, así como retraso en los procedimientos administrativos y contables de la organización. Por lo que se requiere diseñar procedimientos administrativos para optimizar la gestión del departamento de Administración de la empresa

Inmobiliaria Anare, C.A.

## Entrevista

### Cuadro 2. Guion de Entrevista

<b>Informante: Gerente Administrativo</b>		
<b>Ítem</b>	<b>Pregunta</b>	<b>Respuesta</b>
1	¿Considera que se verifican las diferentes operaciones de depósitos, cajas, asignaciones y de los estados de cuenta de los bancos?	La verificación de las transacciones del efectivo (depósitos, estados de cuenta, etc), no es del todo efectiva. Observándose retrasos en las operaciones bancarias.
2	¿Cree usted que se emplean instrumentos financieros para planificar la asignación de la disponibilidad bancaria?	No se emplean. Solo se procesa el pago que está por vencerse, luego de verificar las fechas de vencimiento.
3	¿Los mecanismos de control actualmente ejecutados le permiten a la empresa conocer con confianza la situación de su efectivo?	No, se requieren actualizar los procesos administrativos para que los controles sean más eficientes.
4	¿Los resúmenes contables presentan información a tiempo a la fecha establecida para el control de las conciliaciones bancarias?	El modulo para registrar los procesos contables en el sistema está muy deficiente, por lo tanto la información contable presenta retrasos.

Fuente: Páez (2017)

## Cuadro 2. Guion de Entrevista. Continuación

Informante: Gerente Administrativo		
Ítem	Pregunta	Respuesta
5	¿Existen políticas que indiquen hasta qué monto los pagos se efectúan con cheques y hasta qué monto se pagan en efectivo?	Las políticas están establecidas, pero generalmente no se cumplen, ya que esto queda a discrecionalidad del presidente de la empresa.
6	¿Los cheques emitidos cuentan con la debida documentación soporte que justifique el pago?	Generalmente, cuentan con la documentación exigida, pero existe un descontrol, puesto que se emiten cheques y no se deja constancia o soporte como evidencia del retiro.
7	¿Existe un control para el seguimiento de la emisión de cheques a través de su número consecutivo?	Los controles llevados a cabo para el seguimiento de la emisión de los cheques no son eficientes, por lo cual es necesario establecer procedimientos administrativos para optimizar la gestión del departamento de Administración.

Fuente: Páez (2017)

### Análisis e interpretación:

1. Se observa que no se verifican las diferentes operaciones de depósitos y de las cajas, asignaciones y de los estados de cuenta de los bancos, lo que no permite que las cuentas tengan la codificación correcta para su debido control. Por lo que se debe hacer una revisión minuciosa de los instrumentos que sirven de guías para la ejecución del proceso de caja – banco.
2. No se obtienen informes financieros oportunos y razonables, lo que impide la toma de decisiones adecuadas y a tiempo con respecto a la disponibilidad

bancaria para procesar los pagos, lo que demuestra que este proceso se lleva mecánicamente, sin la debida programación de acuerdo con diferentes aspectos que definen un pago.

3. Los mecanismos de control actualmente ejecutados no le permiten a la empresa conocer con confianza la situación de su efectivo. Por lo que requiere de un control interno para optimizar el proceso de la conciliación bancaria, que permitan realizar con mayor efectividad y en menor tiempo el registro contable de las cajas y banco.
4. Los resúmenes contables no presentan información a tiempo a la fecha establecida para el control de las conciliaciones bancarias. Esto es debido a que el módulo para registrar los procesos contables en el sistema está muy deficiente.
5. Las políticas que indiquen hasta qué monto los pagos se efectúan con cheques y hasta qué monto se pagan en efectivo están establecidas en la empresa, más sin embargo no se cumplen, ya que esto queda a discrecionalidad del presidente de la empresa.
6. Los cheques que se emiten en algunos casos, no cuentan con la debida documentación soporte que justifique el pago. En este sentido, se puede decir que se emiten cheques y no se deja constancia o soporte como evidencia del retiro, y como no existe un control interno esas transacciones no se registran, por lo cual es que no se conoce con exactitud el saldo real de la cuenta banco.
7. Lo anterior planteado, conlleva a que los controles para el seguimiento de la emisión de cheques a través de su número consecutivo sean ineficientes, lo que evidencia la propuesta de procedimientos administrativos para optimizar la gestión del departamento de Administración de la empresa Inmobiliaria Anare, C.A.

### 5.3 Determinación de los factores que caracterizan la gestión administrativa para la eficiencia de los procedimientos administrativos de la empresa objeto de estudio.

Una vez analizado los resultados obtenidos por el diagnóstico, se presenta un análisis interno para determinar los factores que caracterizan la gestión administrativa para la eficiencia de los procedimientos administrativos de la empresa objeto de estudio.

**Cuadro 3. Análisis Interno**

<b>Fortalezas</b>	<b>Debilidades</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>-Sentido de pertenecía por parte del personal.</li> <li>-Cartera de clientes amplia.</li> <li>-Calidad de Servicio.</li> <li>-Disponibilidad del personal para hacer cumplir con las normas establecidas en la empresa.</li> <li>-Disposición de la gerencia y de los trabajadores a aceptar los cambios que generará la propuesta.</li> <li>-Adecuado ambiente de trabajo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Procedimientos administrativos inadecuados para el control y manejo del efectivo y del banco.</li> <li>-Los mecanismos de control ejecutados no le permiten a la empresa conocer con confianza la situación de su efectivo y de la disponibilidad bancaria.</li> <li>-No se emplean instrumentos financieros para planificar la asignación de la disponibilidad bancaria.</li> <li>-No se lleva control de las facturas emitidas.</li> <li>-Los procedimientos administrativos que se emplean en el proceso de facturación son inadecuados.</li> <li>-No se planifican las actividades del proceso de facturación.</li> </ul>

Fuente: Páez (2017)

### **Análisis e interpretación:**

Como factores administrativos de fortaleza esta una amplia cartera de cliente, un buen ambiente de trabajo con disposición de los trabajadores para aceptar cambios. Por otro lado, la empresa posee como oportunidad de mejora en los mecanismos de control interno así como en los procedimientos administrativos, además de mejorar a su vez la planificación de las actividades.

## **5.4 Diseño de los procedimientos administrativos para optimizar la gestión del departamento de Administración de la empresa Inmobiliaria Anare, C.A.**

### **5.4.1 Presentación de la Propuesta**

La Gestión Administrativa en la actualidad es de gran importancia para todas las empresas, ya que les ayuda a aplicar técnicas para tener un desarrollo más eficiente y eficaz. El resultado se verá reflejado en la satisfacción total y fidelidad de los clientes. Por lo tanto, las empresas en el momento de ofrecer un servicio o producto deberían aplicar herramientas administrativas, que les permita seguir un ciclo basado en los principios administrativos, y donde su efecto se vea inmediato en el éxito o fracaso de la organización.

Dentro de lo planteado, se presenta la propuesta de procedimientos administrativos para optimizar la gestión del departamento de Administración de la empresa Inmobiliaria Anare, C.A., la cual se establece de acuerdo a los requerimientos de la organización, ya que un buen proceso administrativo contribuye a una adecuada toma de decisiones administrativas con el objeto fundamental de ayudar a la gerencia a dirigir las operaciones eficientemente.

En tal sentido, la propuesta se presenta como una necesidad para enfrentar los problemas existentes en cuanto a la ejecución de los procedimientos administrativos. Específicamente, los relacionados con manejo del efectivo y el proceso de facturación. Es por ello necesario, tener lineamientos que indiquen la forma de llevar a cabo estos procesos, de tal forma que las personas que constituyen la entidad sigan

las directrices establecidas, con el objeto de lograr una gestión eficiente.

Al respecto, se establecen las estrategias en el área de administración para una gestión eficiente, se formulan parámetros para el manejo adecuado del efectivo y se elaboran controles administrativos para una adecuada gestión del proceso de facturación, así como también se elaboran procedimientos para la emisión de cheques y la facturación.

#### **5.4.2 Justificación de la Propuesta**

La propuesta de procedimientos administrativos para optimizar la gestión del departamento de Administración de la empresa Inmobiliaria Anare, C.A., se justifica, ya que garantizará la liquidez de la empresa, garantizando el pago de las deudas y generando rendimientos que incrementen el flujo de efectivo para responder con solidez a los compromisos adquiridos a medida que se vayan generando. Para ello, la movilidad del efectivo en bancos debe tener una rotación pertinente acorde al tiempo necesario para generar el efecto creciente pero equilibrado de la disponibilidad corriente.

Asimismo, se tendrá un buen funcionamiento del área de facturación, todo ello con la finalidad de suministrarle a la organización un instrumento que lleve a la toma de decisiones acertadas en cuanto al manejo de controles internos adecuados que beneficien a la organización y para un eficiente uso de los recursos. Además, con la propuesta, se logrará la eficiencia en la ejecución de los procesos administrativos. Por otra parte, le aseguran a la empresa la recaudación efectiva de las cobranzas en el tiempo estipulado. También, se ofrecerá al personal relacionado con el manejo de la información administrativa una serie de herramientas para la orientación en sus funciones, y así logren la eficiencia y eficacia, ya que esta es una unidad organizacional que brinda información clave a la entidad para la toma de decisiones.

### 5.4.3 Estructura de la Propuesta

La propuesta está conformada por los siguientes elementos:

1. Estrategias Administrativas Generales.
2. Normas Generales Administrativas para el manejo del Efectivo.
3. Actividades de Control Administrativo para el manejo del Efectivo.
4. Procedimiento Administrativo para la Emisión de Cheques y Registro del Egreso.
5. Flujograma del Procedimiento Administrativo para la Emisión de Cheques y Registro del Egreso
6. Normativa Administrativa de Facturación para la Gerencia Administrativa y Cuentas por Cobrar.
7. Procedimiento Administrativo de Facturación.
8. Flujograma del Procedimiento Administrativo de Facturación.

### 5.4.4 Desarrollo de la Propuesta

#### 1. Estrategias Administrativas Generales

Las estrategias para el área de administración, tienen por objetivo establecer procesos formales que permitan a la Gerencia General dirigir de forma eficiente.

#### Estrategias Administrativas

N°	Estrategias	Responsable
1	Establecer un proceso formal de planeación, a través de objetivos generales, específicos y metas a nivel estratégico, táctico y operacional	Gerente General
2	Formulación de Parámetros y Estándares para la medición y el logro de los objetivos de la organización	Gerente General/Gerentes de Departamentos
3	Definir políticas de operación de la empresa e identificar los procesos prioritarios	Gerente General

4	Elaborar manuales administrativos para contar con material de apoyo que respalden las actividades que se realizan	Gerente Administrativo
5	Fomentar un estilo de liderazgo más participativo en el área administrativa que considere las propuestas de los colaboradores en la planeación de la empresa	Gerente Administrativo
6	Realizar actividades de grupo para dar a conocer la misión y visión de la empresa a los colaboradores.	Gerente General/ Gerente Administrativo

Fuente: Páez (2017)

## **2. Normas Generales Administrativas para el Manejo del Efectivo.**

La generación de efectivo es uno de los principales objetivos de la empresa, ya que la mayoría de sus actividades van encaminadas a provocar de una manera directa o indirecta, un flujo adecuado de dinero que permita, entre otras cosas, financiar la operación, invertir para sostener el crecimiento de la empresa. Por lo tanto, se debe observar lo siguiente:

1.- El Gerente Administrativo será el responsables de la apertura de cuentas bancarias, así como de la autorización de las firmas para efectuar cualquier transacción bancaria.

2.- El registro de los movimientos del manejo seguro de efectivo se debe llevar por los trabajadores asignados para su registro de acuerdo con la estructura de control que establezca la Gerencia Administrativa.

3.- El Gerente Administrativo serán el responsable del control de Bancos, para registrar y contabilizar diariamente las entradas y desembolsos en la empresa.

4.- El Asistente Administrativo debe registrar las operaciones de manera individual y en orden cronológico, con base en los comprobantes o documentos que respalden cada operación, indicando: fecha, codificación del gasto, concepto y valor,

según los comprobantes y valor del IVA.

5.- Los cheques deben estar soportado por toda la documentación o soporte correspondiente. (Responsable Gerente Administrativo).

6.- Toda salida de dinero debe ser autorizada por el Gerente Administrativo.

7.- Es responsabilidad del Gerente Administrativo llevar un estricto control de los talonarios de cheques y sus respectivos talones de pago.

8.- Los pagos deben efectuarse en lo posible, por concepto de compromisos previamente presupuestados y en función del tiempo que tengan vencidos. (Responsable Gerente Administrativo)

### **3.-Actividades de Control Administrativo para el Manejo del Efectivo.**

1.- Establecer una adecuada segregación de funciones, autorización, custodia y registro que permita mantener controlado las operaciones en el manejo del efectivo. (Responsable Gerente Administrativo)

2.- Efectuar revisiones periódicas sobre el desempeño en el manejo y custodia del efectivo para evitar el uso indebido de los fondos de caja. (Responsable Gerente Administrativo)

3.- Establecer canales abiertos de comunicación con el personal que maneja el efectivo para que fluya la información veraz y oportuna hacia los niveles administrativos más altos de la empresa. (Responsable Gerente Administrativo)

### **4.- Procedimiento Administrativo para la Emisión de Cheques y Registro del Egreso**

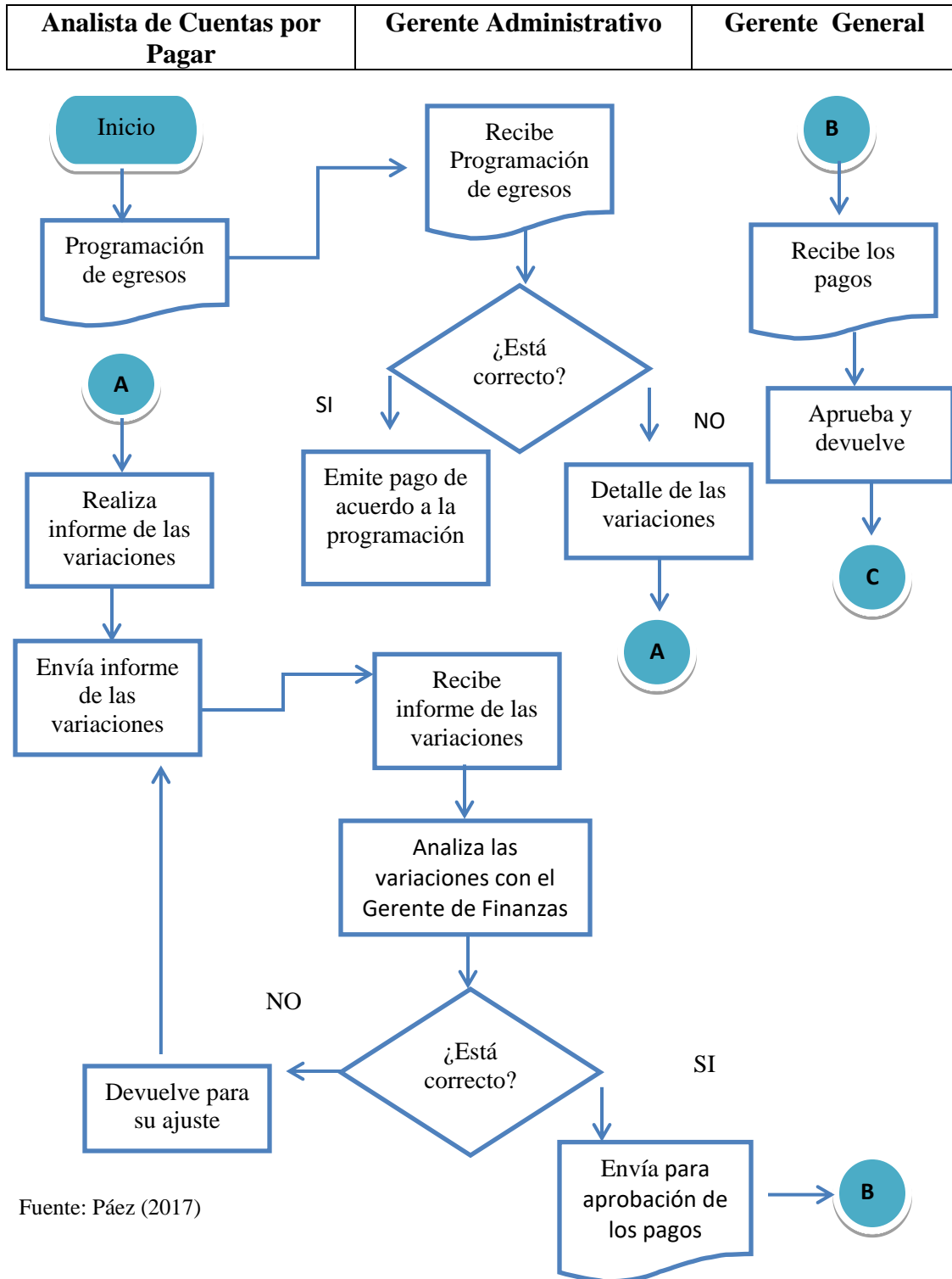
**Propósito y Alcance:** Establecer los lineamientos administrativos para la correcta emisión de cheques por concepto de pagos que realiza el Área Administrativa.

### Procedimiento de Emisión de Cheques y Registro del Egreso

Responsable	Actividad
Analista de Cuentas por Pagar	1. El procedimiento se inicia cuando el Analista de Cuentas por Pagar envía a la gerencia administrativa el requerimiento de la programación de egresos.
Gerente Administrativo	2. Recibe la programación de los egresos pagos y verifica si hubo variaciones significativas en las partidas presupuestarias. 3. Si no hubo variaciones, procede a emitir los pagos de acuerdo a la programación de egresos. Y envía al analista para el pago correspondiente. 4. Si hubo variaciones significativas, solicita un análisis detallado del motivo de la variación.
Analista de Cuentas por pagar	4. Elabora el informe solicitado y lo remite a la gerencia administrativa.
Gerente Administrativo	5. La gerencia administrativa, verifica si se justifica o no la variación en el presupuesto. 6. Si se justifica la variación, envía para la aprobación. En caso contrario se devuelve al analista para su correspondiente ajuste.
Gerencia General	7. Recibe variación y aprueba el presupuesto y devuelve al Gerente Administrativo.
Gerente Administrativo	8. Recibe la aprobación de los pagos y envía al analista de Cuentas por pagar.
Analista de Cuentas por pagar	9. Procede a la elaboración de los cheques de acuerdo a la programación de los pagos y envía la relación de cheques a la gerencia para las firmas correspondientes.
Gerente Administrativo y Gerencia General	10. Los gerentes reciben los cheques y proceden a la firma de los mismos que devuelven para su debido control y registro.
Analista de Cuentas por pagar	11. Recibe los cheques y procede a realizar los pagos. 12. Una vez realizados los pagos archiva la documentación para el control y registro.

Fuente: Páez (2017)

**5.-Flujograma del Procedimiento Administrativo para la Emisión de Cheques y Registro del Egreso**



Fuente: Páez (2017)



## 6.-Normativa Administrativa de Facturación

### 1.- Normativa de Gerencia Administrativa

<b>Responsable: Gerente Administrativo</b>	
<b>Lineamientos</b>	<b>Acciones</b>
Control de la documentación	Mantener el control de toda la documentación asociada a la facturación recibida de los diferentes clientes.
Facturación semanal y mensual	Informar a la gerencia general de la empresa, y demás unidades mediante cuadro estadístico, un promedio de la facturación semanal y mensual.
Saldo de las Cuentas	Analizar mensualmente el saldo de las cuentas por cobrar a los clientes con la finalidad de determinar aquellos saldos vencidos y por vencerse, permitiendo así, agilizar el proceso de cobranzas y facturación.
Vencimiento de las Facturas	Para todas aquellas facturas pendientes de cobro con más de 45 días vencidas, la empresa debe determinar las causas de cada uno de los atrasos, señalando si se puede recuperar el importe de los mismos y el tiempo aproximado; en caso de ser incobrable deberá crearse la provisión para cobro dudoso.
Auditoría Interna	Realizar mensualmente la auditoría interna en la que se evalúe la gestión de crédito y cobranza, a través de la cual se verifica la adecuada planificación, registro, ingreso, cobro, y otros elementos importantes a evaluar en términos de auditoría de la gestión de cobro, lo cual conducirá a un óptimo control interno de los procesos.

Fuente: Páez (2017)

## 2.- Normativa de Cuentas por Cobrar

<b>Responsable: Analista de Cuentas por Cobrar</b>	
<b>Lineamientos</b>	<b>Acciones</b>
Estados de Cuentas	Emitir mensualmente los estados de cuentas detallados de cuentas por cobrar con el resumen conciliado y enviarlos al departamento de administración.
Cartera Vencida	El asistente administrativo dará seguimiento a los compromisos establecidos en las ventas (pedidos) para la recuperación de la cartera vencida.
Datos de los Clientes	Formular internamente fichas de datos del cliente, para manejar con certeza información de fechas, monto de la venta, entrega del producto o servicio. En caso de que el cliente vuelva a futuro a hacer negociaciones con la organización, se tienen registrados los datos de su tradición de compra, si es moroso, su ubicación y otros datos que permitirán a los gerentes de la compañía saber con quién se está tratando.
Nivel de Deuda de los Clientes	Clasificar y reclasificar mensualmente las cuentas por cobrar desde la más antigua hasta la más reciente, para conocer el nivel de deuda de cada cliente, del proceso de cobro y el ingreso por cada cuenta- cliente.

Fuente: Páez (2017)

## 7.-Procedimiento Administrativo de Facturación

**Propósito y Alcance:** Establecer los lineamientos administrativos para la correcta ejecución del proceso de facturación, que permita controlar las labores y los procedimientos involucrados en el registro de dichas cuentas.

### Procedimiento Administrativo de Facturación

Responsable	Actividad
Asistente Administrativo	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Recibe el contrato, del departamento de ventas, quienes son los encargados de contactar a los clientes.</li> <li>2. Realiza las facturas y las registra en el cuadro de facturación de la empresa.</li> <li>3. Solicita la firma de la factura al Gerente de Administración.</li> </ol>
Gerente de Administración	<ol style="list-style-type: none"> <li>4 Recibe la factura del asistente administrativo.</li> <li>5. Revisa que la factura se haya realizado de forma correcta de acuerdo a los documentos y condiciones establecidas en el contrato. De estar conforme, firma en señal de aprobación y lo entrega al asistente. En caso contrario, devuelve la facturación para su corrección.</li> </ol>
Asistente Administrativo	<ol style="list-style-type: none"> <li>6. Recibe factura del Gerente de Administración.</li> <li>7. Revisa que la factura esté debidamente firmada por el Gerente de Administración como señal de aprobación.</li> <li>8. De estar conforme realiza desglose de la factura (originales y copia) con sus respectivos soportes: original al Cliente con copia de Nota de Entrega y copia para el departamento de cobranzas y contabilidad.</li> <li>9. Entrega documentos al analista de cuentas por cobrar con el fin de que el mismo inicie las gestiones de cobranzas con el cliente.</li> <li>10. Archiva documentos mencionados.</li> <li>11. Realiza relación y envía a los departamentos correspondientes. (Cobranzas y Contabilidad)</li> </ol>

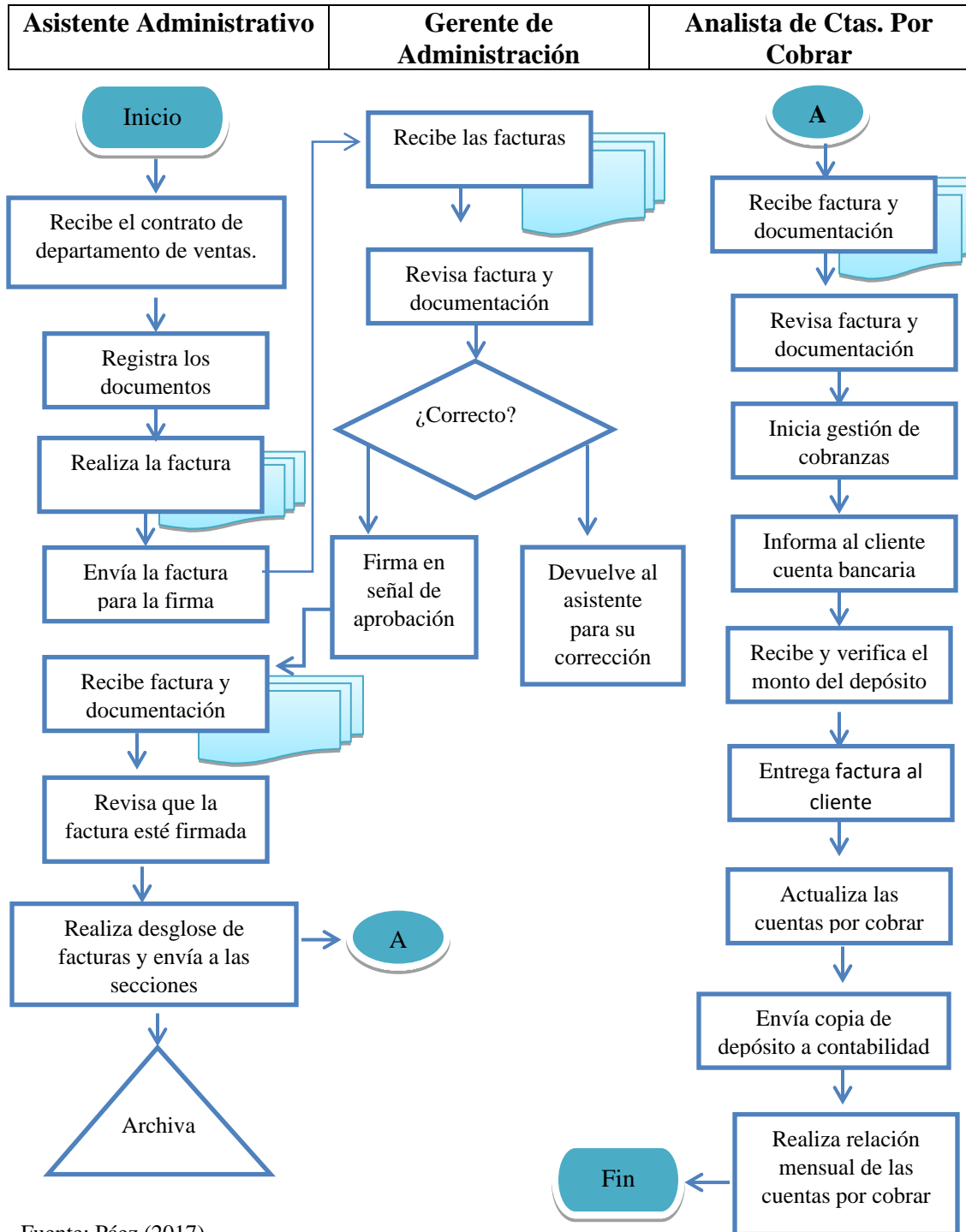
Fuente: Páez (2017)

### Procedimiento Administrativo de Facturación

<b>Responsable</b>	<b>Actividad</b>
Analista de Ctas. Por Cobrar	<p>12. Recibe del asistente los documentos.</p> <p>13. Revisa que la factura concuerde con los requerimientos y condiciones establecidas en el contrato.</p> <p>14. Inicia la gestión de cobranza, informando al cliente el monto de la deuda, a través de una relación de facturas emitidas donde se refleja el estatus de sus movimientos.</p> <p>15. Informa al cliente el número de cuenta bancaria donde será depositado el dinero producto de la venta.</p> <p>16. Recibe el comprobante de depósito original del cliente.</p> <p>17. Verifica que el monto del comprobante coincida con el monto de la factura.</p> <p>18. Verifica que el monto indicado en el comprobante entregado por el cliente se encuentre efectivo realmente en la cuenta de la empresa indicada para el pago.</p> <p>19. Una vez verificado el Comprobante de depósito entrega factura original con sello de pagado al cliente.</p> <p>20. Anexa original del comprobante del depósito a la copia de la factura.</p> <p>21. Actualiza las cuentas por cobrar.</p> <p>22. Envía copia del depósito a contabilidad informando la descripción del ingreso.</p> <p>23. Realiza relación mensual de cuentas por cobrar</p>

Fuente: Páez (2017)

## 8.-Flujograma del Procedimiento Administrativo de Facturación



Fuente: Páez (2017)

## **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

### **Conclusiones**

Como resultado del trabajo realizado y según los datos obtenidos en los instrumentos aplicados, se presentan las siguientes conclusiones. De acuerdo al cumplimiento de los objetivos, en primer lugar se diagnosticó la necesidad de procedimientos administrativos del Departamento de Administración de la empresa objeto de estudio, concluyendo que no se emplean herramientas de control administrativo y financiero para el control del efectivo, ni se emiten informes que permita el control sobre la disponibilidad bancaria y sus asignaciones, ello como consecuencia de procedimientos administrativos inadecuados.

Por otro lado, se tiene que no se planifican las actividades para el control del proceso de facturación., debido a que no se cuenta con procedimientos administrativos para llevar a cabo dicho proceso, observándose que la recepción y emisión de las facturas de los clientes no se llevan de manera adecuada para el cumplimiento de los objetivos establecidos en el departamento de administración.

En segundo lugar, se determinaron los factores que caracterizan la gestión administrativa para la eficiencia de los procedimientos administrativos de la empresa objeto de estudio, mediante un análisis interno, concluyendo cuales son las debilidades en la gestión administrativa, específicamente en las transacciones relacionadas con la facturación y el manejo del efectivo, lo que conlleva pérdidas de información por desorganización en los archivos, tardanzas en la elaboración de cheques para cancelar las obligaciones de la empresa, así como retrasos en los compromisos con los clientes.

Sin embargo, se observan fortalezas en la empresa, tales como sentido de pertenencia de los trabajadores hacia la organización, buen ambiente laboral y disponibilidad de la gerencia y del personal de tomar en consideración la propuesta planteada. Es por lo cual, que finalmente se concluye que era necesario diseñar procedimientos administrativos para optimizar la gestión del departamento de

Administración de la empresa Inmobiliaria Anare, C.A.

### **Recomendaciones**

Después de llegar a las conclusiones, expuestas anteriormente, se recomienda lo siguiente:

- Implantar la propuesta procedimientos administrativos con el fin de estandarizar y sistematizar cada uno de sus procesos, específicamente los relacionados con el control y manejo del efectivo y el proceso de facturación.
- Evaluar los procedimientos de manera periódica, con la finalidad de evitar irregularidades en las operaciones bancarias.
- Introducir medidas de control interno para cada uno de sus procesos administrativos, para de esta manera desarrollar una actitud preventiva más que correctiva, tendiendo la evaluación y monitoreo de resultados.
- Dar a conocer al personal el contenido de la propuesta, informando la importancia que significa respetar y acatar las normas y procedimientos establecidos para el logro de una mayor funcionalidad y eficacia.
- Construir indicadores de gestión a través de los cuales se pueda evaluar el alcance de cada una de las actividades realizadas por el personal y obtener, simultáneamente, las herramientas necesarias para detectar desviaciones en el proceso.
- Igualmente se recomienda, revisar constantemente el cumplimiento de las normas, políticas y procedimientos relativos a las cobranzas, así como establecer la supervisión y revisión de los procesos de gestión del efectivo, para saber dónde están las desviaciones y tomar medidas al respecto.
- También se recomienda segregar las funciones y responsabilidades del departamento, así como de otras áreas, ya que el factor humano garantiza la eficacia y la eficiencia de las operaciones y el cumplimiento de los objetivos, de esta manera se logra un alto desempeño y mayor rendimiento, lo que se traduce en beneficios para la empresa.

## REFERENCIAS

- Arguello, Y (2013). **Análisis de la Gestión Administrativa Contable de los procesos de seguimiento institucional de las Cooperativas en Gerencia de Programas Sociales**”, presentado en la Universidad Centroccidental “Lisandro Alvarado”
- Arias Fidias (2012). **El Proyecto de Investigación. Introducción a la Metodología Científica**. 5ta Edición. Editorial Episteme.
- Azuaje (2005). **Pensamiento Gerencial su desarrollo. Universo Gerencial**. Venezuela.
- Cantú, H. (2011). **Desarrollo de una Cultura de Calidad**. (2ª. ed.) México: Mc Graw Hill Interamericana Editores.
- Catacora, Fernando (2013). **Sistemas y Procedimientos Contables**. Editorial Mc Graw-Hill Interamericana de Venezuela. S.A. Caracas.
- Chapman Alan (2005). **Análisis Dofa**. (En línea). [www. degerencia. Com /tema /analisis\\_ dofa - 33k](http://www.degerencia.com/tema/analisis_dofa). Consultado en Agosto de 2017.
- Chiavenato Idalberto (2011). **Introducción a la Teoría General de la Administración**. 5ta edición. Editorial McGraw Hill. Colombia.
- Guerrero, y Silva, (2015). **Procedimientos Contables y Administrativos como herramienta para la optimización del Proceso de Facturación en la Empresa Corporacion Best Tech C.A.**”, presentado en la Universidad José Antonio Páez.
- Jesuïtes. (2017). **Administración y Finanzas**. (Información en Línea). Disponible en [p.uoc.edu/blog/departamento-de-administracion-funciones](http://p.uoc.edu/blog/departamento-de-administracion-funciones). Consultado en Agosto de 2017
- Lucena, y Moreno (2015). **Procedimientos Administrativos para optimizar la Gestión Contable en la empresa Status Burguer**”, presentada en la Universidad José Antonio Páez.
- Melinkoff, R. (2008). **La estructura de la organización. Los organigramas**. Madrid. Editorial Limusa, S.A.
- Münch y García (2008). **Fundamentos de Administración**. Editorial Trillas, S. A de

C.V. España.

Parella, Santa. y Martins, Filiberto. (2011). **Metodología de la Investigación Cuantitativa**. Editorial Fedupel. Venezuela

Ruíz, M (2014). **Propuesta de Procedimientos Administrativos y Contables para La Unidad Educativa Católica Santos Ángeles Custodios del Municipio Carlos Arvelo, Guigue.**”, presentado en la Universidad de Carabobo.

Sabino, Carlos (2012). **El proceso de investigación**. 3ª.Reimpresión, Ediciones Lumen/Humanitas. Venezuela.

Silva M (2013), **Análisis d la Gestión a través del Proceso Administrativo en el diseño de Sistemas de Información. Caso: Infocable, C.A.**”, presentado en la Universidad Centroccidental Lisandro Alvarado.

Tamayo y Tamayo, Mario (2014). **El proceso de investigación científica**. Editorial Limusa, Ciudad de México.

Terry, G. (2012) **Principio de Administración**. Compañía Editorial continental. S.A. P.C. México.

# **ANEXOS**

## ANEXO A

### Observación Directa

#### Lista de cotejo

Ítem	Aspecto Observado	Presente	Ausente
1	Planificación de las actividades para el manejo adecuado del proceso de facturación.		
2	Procedimientos administrativos formalmente establecidos para llevar a cabo las funciones y actividades del área de facturación.		
3	Procesos administrativos y contables en el área facturación.		
4	El proceso de recepción y emisión de las facturas de los clientes se llevan de manera adecuada para el cumplimiento de los objetivos establecidos en el departamento de administración.		
5	El proceso de facturación que efectúa la empresa genera información financiera confiable.		
6	Monitoreo y control del proceso de facturación.		
7	El proceso de facturación que se realiza en la empresa permite llevar control de las facturas emitidas.		

## ANEXO B

### Guion de la Entrevista.

**Informante: Gerente Administrativo**

Ítem	Preguntas	Repuestas
	<b>Proceso de Control Bancario</b>	
1	¿Considera que se verifican las diferentes operaciones de depósitos, cajas, asignaciones y de los estados de cuenta de los bancos?	
2	¿Cree usted, que se emplean instrumentos financieros para planificar la asignación de la disponibilidad bancaria?	
3	¿Los mecanismos de control actualmente ejecutados le permiten a la empresa conocer con confianza la situación de su efectivo?	
4	¿Los resúmenes contables presentan información a tiempo a la fecha establecida para el control de las conciliaciones bancarias?	
5	¿Existen políticas que indiquen hasta que monto los pagos se efectúan con cheques y hasta que monto se pagan en efectivo?	
6	¿Los cheques emitidos cuentan con la debida documentación soporte que justifique el pago?	
7	¿Existe un control para el seguimiento de la emisión de cheques a través de su número consecutivo?	

