



UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ

**PLAN DE CONTROL INTERNO PARA LA GESTIÓN DE  
LOS PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS DE  
LA EMPRESA VALECTRA, C.A.**

Autoras: Maryelis Ochoa  
C.I. 16501989  
Luisana Anzola  
C.I. 20.272.397

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

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

**PLAN DE CONTROL INTERNO PARA LA GESTIÓN DE  
LOS PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS DE  
LA EMPRESA VALECTRA, C.A.**

Proyecto del Trabajo de Grado para optar al título de  
Licenciado en Administración de Empresas

Autoras: Maryelis Ochoa  
Luisana Anzola  
Tutor(a): Ysabel Pantoja

San Diego, Julio de 2018

## ACEPTACIÓN DEL TUTOR

Quien suscribe, Ysabel Pantoja , portador de la cédula de identidad N° ,en mi carácter de tutor del trabajo de grado presentado por los ciudadanas Maryelis Ochoa y Luisana Anzola Portadoras de la cédula de identidad N° 16501989 y N° 20.272.397 respectivamente titulado. PLAN DE CONTROL INTERNO PARA LA GESTIÓN DE LOS PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS DE LA EMPRESA VALECTRA, C.A., presentado como requisito parcial para optar al título de Licenciados en Administración de Empresas, considero que dicho trabajo reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a la presentación pública y evaluación por parte del jurado examinador que se designe.

En San Diego, a los \_\_\_\_\_ días del mes de \_\_\_\_\_ del año 2018

---

Nombre  
C.I:

## ÍNDICE GENERAL

CONTENIDO		pp.
ÍNDICE DE CUADROS.....		vi
RESUMEN INFORMATIVO .....		vii
INTRODUCCIÓN.....		1
CAPÍTULO		
I	EL PROBLEMA.....	3
	1.1 Planteamiento del Problema .....	3
	1.1.1. Formulación del Problema.....	6
	1.2. Objetivos .....	6
	1.3. Justificación.....	6
II	MARCO TEÓRICO .....	8
	2.1. Antecedentes .....	8
	2.2. Bases Teóricas.....	12
	2.3. Definición de Términos.....	22
III	MARCO METODOLÓGICO .....	24
	3.1. Tipo y Diseño de la Investigación.....	24
	3.2. Fases Metodológicas.....	25
	Fase I.....	25
	Fase II.....	26
	Fase III.....	27
IV	RESULTADOS .....	28
	4.1. Análisis y presentación de los resultados.....	28
	4.2. Análisis de la Entrevista.....	29
	4.3. Análisis de la lista de cotejo.....	34
V	LA PROPUESTA.....	38
	5.1. Presentación de la Propuesta.....	39

5.2. Justificación de la Propuesta.....	39
5.3. Objetivos de la Propuesta.....	39
5.4. Factibilidad de la Propuesta.....	40
5.5. Desarrollo de la Propuesta.....	41
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	47
REFERENCIAS .....	49
ANEXOS.....	50

## LISTA DE CUADROS

	CONTENIDO	
CUADRO		pag
1	Guión de Entrevista.....	35
2	Lista de Cotejo.....	36
3	Lineamientos Operativos para las Cuentas por Cobrar.....	37
4	Lineamientos Operativos para las Cuentas por Pagar.....	38
5	Plan de control interno .....	39



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

## **PLAN DE CONTROL INTERNO PARA LA GESTIÓN DE LOS PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS DE LA EMPRESA VALECTRA, C.A.**

Autoras: Maryelis Ochoa  
Luisana Anzola  
Tutor: Ysabel Pantoja  
Fecha: Julio de 2018

### **RESUMEN INFORMATIVO**

La investigación presenta como objetivo general proponer un plan de control interno para la Gestión de los Procedimientos Administrativos de la empresa Valectra, C.A., dado que presenta debilidades en el manejo y control de los procesos administrativos, puesto que no se posee una guía, manual, o sistema administrativo que indique los procesos o tareas requeridas para la ejecución de las funciones administrativas de forma eficaz y eficiente. Desde el punto de vista metodológico, se fundamenta en la modalidad de proyecto factible, con un diseño de campo de nivel descriptivo. Como técnicas de recolección de información se empleó la entrevista con la finalidad de conocer la situación actual en cuanto a los procedimientos administrativos que se manejan en la empresa Valectra, C.A., la misma fue aplicada a la población objetivo de estudio conformada por dos personas que laboran en el departamento de administración y finanzas de la empresa. Otra técnica que utilizada fue la observación directa, empleando como instrumento la lista de cotejo con el propósito de analizar los procesos de control interno relacionados con la gestión administrativa en la empresa Valectra, C.A. Una vez obtenida la información procedente de las técnicas de recolección, se procedió a la clasificación y agrupación de la misma para luego ser codificada, tabulada y analizada hasta llegar a resultados concretos y su respectiva interpretación. Con los resultados obtenidos se concluyó que no se planifican de manera efectiva las actividades administrativas que se desarrollan en el departamento administrativo financiero, específicamente el proceso de los cobros y pagos. Por lo tanto, se recomienda la puesta en marcha de la propuesta de un plan de control interno para la Gestión de los Procedimientos Administrativos de la empresa Valectra, C.A.

**Descriptor:** Plan, Control Interno, Procedimientos Administrativos

## INTRODUCCIÓN

Las organizaciones en general requieren en la actualidad la aplicación de métodos y medidas para salvaguardar sus recursos económicos y financieros. Por lo cual, toda empresa que aspire el buen funcionamiento de sus actividades, debe tener políticas, normas y procedimientos administrativos en los cuales estén incluidas todas y cada una de las operaciones, y establecer responsabilidades de los empleados, para el cumplimiento de los objetivos organizacionales.

Se puede decir, que los procedimientos administrativos son la herramienta básica para mejorar la calidad de la información, de acuerdo con las necesidades propias de la empresa, con el objetivo de unificar los criterios utilizados para contabilizar las transacciones. Con adecuados procedimientos administrativos es posible evaluar el funcionamiento de las empresas en diferentes etapas, planificar el mejoramiento de la organización y tener a la disposición una fuente propia de información para cualquier gestión.

Es por ello necesario, mantener un control interno sobre las actividades que se desarrollan dentro de la organización, documentar los procedimientos administrativos, de tal manera que se puedan disponer de herramientas de tipo gerencial adecuadas, que le suministren a la persona interesada la información necesaria para dar cumplimiento a su labor, ya que su aplicación efectiva en el área administrativa promueve la eficacia del trabajo para alcanzar las metas y objetivos programados,

Asimismo, permite evaluar el grado de eficiencia y eficacia con el cual, los recursos humanos están cumpliendo la planificación, la organización, la dirección, la coordinación, la ejecución y el control de las actividades administrativas. Dentro de lo planteado, la gerencia de la empresa Valectra, C.A., requiere mejorar la gestión administrativa que se lleva a cabo, puesto se observa la ausencia de un esquema formal de control interno, específicamente de las actividades relacionadas con el

manejo de las cuentas por cobrar y cuentas por pagar. En tal sentido, se plantea como objetivo general proponer un plan de control interno para la gestión de los procedimientos administrativos de la empresa Valectra, C.A. La investigación se estructura de la siguiente manera:

**Capítulo I.** Este capítulo está conformado por el problema, los objetivos (Generales y Específicos), la justificación del estudio, los alcances y la formulación del problema

**Capítulo II.** Este capítulo está conformado por el Marco Teórico, en el se describen los antecedentes del estudio y se adaptan las teorías relacionadas con la investigación, y se nombran sus bases teóricas y definiciones de términos básicos

**Capítulo III:** Comprende el marco metodológico de la investigación, compuesto por el tipo y diseño de la investigación, y las fases metodológicas, donde se muestra la población y muestra, las técnicas e instrumentos de recolección de datos, y las técnicas de análisis de datos.

**Capítulo IV:** En este capítulo se muestran los resultados de la investigación, una vez aplicada las diferentes técnicas de recolección de datos

**Capítulo V:** Contiene la presentación de la propuesta, los objetivos, la justificación, la factibilidad, el desarrollo de la propuesta. También se presentan las conclusiones y las recomendaciones.

Finalmente se presentan las referencias bibliográficas

# CAPÍTULO I

## EL PROBLEMA

### 1.1 Planteamiento del Problema

Hoy en día las empresas necesitan flujo de datos constantes y precisos para tomar las decisiones correctas que les permita hacerles frente a la intensa competencia a las que están sometidas en un ambiente de globalización, para enrumbar la entidad al logro de sus objetivos. Existen herramientas importantes que en conjunto ayudan a establecer estrategias con el objeto de tomar decisiones acertadas orientadas a desarrollar ventajas competitivas y obtener una mejor rentabilidad.

Las organizaciones sin importar su actividad deben contar con modelos de negocios y estrategias que les permitan conseguir un posicionamiento competitivo en el sector empresarial, para garantizar de esa forma el éxito y el logro de los objetivos organizacionales. Por tal motivo, la gerencia moderna de las pequeñas y mediana empresas deben definir estrategias de negocios que se encuentren alineados sobre la base de las necesidades específicas de dicho sector. Pero para su éxito se deben modificar las formas de visión, trabajo y organización de las empresas lo que ha dado lugar a una modificación en los sistemas de gerencia.

En este contexto, la mejor administración de toda organización dentro del mundo globalizado, requiere de un eficiente control interno que permita alcanzar los objetivos planteados en forma eficaz y con un correcto empleo de los recursos asignados permitiendo a las instituciones maximizar su rendimiento y minimizando el riesgo al cual están expuestas las entidades. Para Santillana (2010) el Control Interno:

Comprende el plan de organización y todos los métodos y procedimiento que en forma coordinada son adoptados por una entidad para salvaguardar sus activos, verificar la razón habilidad de

su información financiera y la complementaria administrativa y operacional, promover eficiencia y estimular la adhesión a las políticas prescritas por la administración. (p. 3)

Es decir, el control interno es fundamental e indispensable para promover la eficiencia operacional y la adhesión a las políticas gerenciales contenidas en los manuales, permitiendo a la organización ser competitiva y adaptarse a los requerimientos necesarios para su desarrollo y crecimiento. El mantener un buen sistema de control interno es importante por cuanto no se limita únicamente a la confiabilidad en la manifestación de las cifras, sino que coordina métodos y medidas que adopta una organización para comprobar la exactitud y veracidad de la información y la salvaguarda del patrimonio y de esta forma lograr la obtención de los objetivos propuestos.

En consecuencia, surge la necesidad de examinar el desempeño de la organización y detectar oportunidades de mejoras, a través de un análisis de la gestión administrativa, De aquí, que los gerentes basan su gestión en la eficiencia con que manejan el proceso administrativo. De esta manera, Chiavenato (2014: 31), expresa: que el proceso administrativo es “aquel donde están implícitas las funciones del administrador, no solo conforman una secuencia cíclica, pues se encuentran relacionadas en una interacción dinámica, por lo tanto; el proceso administrativo es cíclico, dinámico e interactivo”. La correcta aplicación de estos procedimientos permite establecer los mecanismos necesarios para el registro y control, tanto de los gastos como de los ingresos, que a su vez determinan los grados de eficiencia en la actividad productiva.

Visto de esta forma, una manera eficaz de poder controlar las actividades administrativas relacionadas con el proceso de las cuentas por cobrar y pagar es mediante la aplicación de procedimientos administrativos que garanticen el control interno de estas partidas a fin de evaluarlas correctamente. A tal fin, se hace necesario establecer y ejecutar el uso de planes administrativos que le permitan desenvolverse adecuadamente en el entorno, que a su vez coadyuve a evaluar el grado de eficiencia

y eficacia con el cual, los recursos humanos están cumpliendo la planificación, la organización, la dirección, la coordinación, la ejecución y el control de los objetivos trazados por la alta gerencia.

Todo esto con el propósito de corregir las deficiencias que pudieran existir, tener un mejoramiento continuo, optimizar la productividad y mejorar la utilización de los recursos disponibles, conforme a los procedimientos, normas y políticas de una administración idónea. En atención a lo planteado, en la empresa Valectra, C.A. la gerencia considera necesario mejorar la gestión administrativa que se lleva a cabo, específicamente en el departamento administrativo - financiero, ya que se observa la ausencia de un esquema formal de control interno, específicamente de las actividades relacionadas con el manejo de las cuentas por cobrar y cuentas por pagar, lo que ocasiona retraso eminente, limitando la disposición de los ingresos por los servicios prestados, así como da lugar a que existan riesgos de cometer errores en los pagos o efectuarlos de forma indebida. Esta situación se origina, porque existe poco personal para desarrollar los procesos administrativos que se requieren, ocasionando retrabajo y desmotivación en los trabajadores

Como se observa, la información administrativa que se procesa en la empresa no permite conocer y demostrar informes actualizados de los registros que se almacenan en el sistema administrativo, por ende las obligaciones con clientes, proveedores y lo concerniente al área impositiva se encuentra en retraso, originando sanciones así como pérdidas administrativas. A su vez, insatisfacción de clientes, en definitiva, un caos en la gestión interna de la empresa. Lo mencionado, evidencia la necesidad de efectuar una investigación que permita establecer un plan de control interno como parte de la gestión de los procesos administrativos de la empresa analizada, con el propósito de proponer un marco de trabajo que retenga unidas sus diversas funciones de acuerdo con un esquema, ordenado y coherente.

### **1.1.1 Formulación del Problema**

¿De qué manera un plan de control interno puede contribuir a mejorar la

Gestión de los Procedimientos Administrativos de la empresa Valectra, C.A?

## **1.2 Objetivos de la Investigación**

### **1.2.1 Objetivo General**

Proponer un Plan de Control Interno para la Gestión de los Procedimientos Administrativos de la empresa Valectra, C.A.

### **1.2.2 Objetivos Específicos**

- Diagnosticar la situación actual en cuanto a los procedimientos administrativos que se manejan en la empresa Valectra, C.A.
- Analizar los procesos de control interno relacionados con la gestión administrativa en la empresa Valectra, C.A
- Diseñar un plan de control interno para la Gestión de los Procedimientos Administrativos de la empresa Valectra, C.A.

## **1.3 Justificación de la Investigación**

Esta investigación es de gran importancia por cuanto, se proveerá de herramientas que ayuden y faciliten los procesos, comprensión e interpretación de la información administrativa necesaria para una adecuada toma de decisiones, lo que repercutirá en un mejor aprovechamiento de sus recursos humanos como financieros y de capital. Se establecerán estrategias de planificación con miras de mejoras en los procesos administrativos de cuentas por cobrar y cuentas por pagar para prevenir costos adicionales que perjudiquen la organización. Asimismo, se logrará precisar cuáles son los aspectos que se necesitan para el desarrollo eficiente de la gestión

administrativa que optimice las actividades operativas

Asimismo, se analizarán las políticas y normas que manejan en relación al proceso administrativo para la elaboración de métodos e instrumentos de control que permita optimizar la gestión, para sugerir mejoras en aquellos puntos débiles, con la finalidad de elaborar estados financieros confiables que permitan una correcta toma de decisiones por parte de los responsables de la gestión financiera y por ende un uso adecuado de los recursos de la empresa, proporcionando información eficiente y eficaz a la gerencia.

Desde el punto de vista investigativo, este estudio representa un aporte para fortalecimiento de los conocimientos en la generación e implantación de controles internos en las diferentes organizaciones y, en particular en la empresa objeto de estudio, ya que en el campo de la investigación científica, este estudio enriquecerá los conocimientos de la autor y generará un producto del trabajo investigativo, el cual se fundamenta en una propuesta.

Además, en el aspecto académico, el presente estudio será un aporte para futuros investigadores como fuente de información actualizada, por lo cual podrá ser tomado como antecedente en el continuo proceso de construcción de saberes, en temas relacionados con el objeto de estudio de la presente investigación. Asimismo, esta investigación es de gran importancia a los profesionales de la carrera de administración, puesto que la finalidad es ofrecer un control interno que permita el mejor uso tanto de los recursos materiales como financieros. Al mismo tiempo que pretende aportar conocimientos sobre cómo establecer mejores controles y herramientas que ayuden a la alta gerencia en la toma de decisiones, solucionando problemas en el área contable- administrativa de la organización, siendo éste un tema que se presenta tanto en las grandes

## CAPÍTULO II

### MARCO TEÓRICO

El marco teórico es la parte del proceso de la investigación que representa toda la fundamentación teórica, es decir, todas las teorías que sustentan el estudio. Este conjunto teórico es el resultado de la revisión de las referencias disponibles, ya sean audiovisuales, impresas o electrónicas. Su función es brindar coherencia documental y veracidad a la investigación, y se estructura, para esta investigación, en: antecedentes del estudio, las bases teóricas y la definición de términos básicos.

#### 2.1 Antecedentes de la Investigación

Al investigar acerca de estudios realizados sobre el tema de investigación, se deben buscar trabajos anteriores que de una manera u otra, tienen estrecha relación con el objeto de estudio y además servirán como base para alcanzar los objetivos planteados. A continuación se reseñan los trabajos que guardan mayor vinculación con la investigación, los mismos se muestran en orden cronológico, del más reciente al más antiguo.

Fernández (2017), realizó un trabajo Titulado: **“Lineamientos Estratégicos orientados al mejoramiento de la Gestión Administrativa de la empresa Japena Publicidad, C.A. Valencia, Estado Carabobo”**, presentado en la Universidad José Antonio Páez como requisito para optar por el título de Licenciado en Administración de Empresas. La investigación tuvo como objetivo general proponer lineamientos estratégicos orientados al mejoramiento de la gestión administrativa de la empresa Japena Publicidad, C.A. Valencia, Estado Carabobo., ya que esta organización presentaba debilidades en sus procesos administrativos, específicamente en el área de compras, cuentas por cobrar y cuentas por pagar.

Metodológicamente, se consideró un proyecto factible, con un diseño de campo con un nivel descriptivo. Como técnicas de recolección de información se empleó la encuesta y la observación directa. Una vez analizado los resultados se concluyó que, no se planifican las actividades para el manejo adecuado del departamento administrativo contable. Se evidencia la falta de procedimientos y normas administrativas donde se demuestren con claridad los procesos contables y administrativos

La vinculación de este antecedente, se basa en que aporta elementos para el manejo de la gestión administrativa para la elaboración de un plan para el control interno de los procesos administrativos, lo cual es importante considerar en la empresa para la optimización de la gestión de las cuentas por cobrar y pagar, mediante la optimización de los controles internos. .

Por otra parte, Pérez (2016), realizó un trabajo de grado en la Universidad de Carabobo (UC), titulado: **“Gestión Administrativa como Herramientas para Agilizar los Procesos de Facturación en la Empresa Integral Carabobo Servicios Médicos, ubicada en Valencia, Edo. Carabobo”**. Presentado como requisito para optar por el título de Licenciado en contaduría Pública. La problemática que presentaba la empresa está vinculada de manera directa con el área administrativa, donde no se realizaba el envío de los casos ya tratados para proceder a la elaboración de las facturas correspondientes, así como también la administración no solicitaba la información que era el respaldo para el cobro del servicios prestado, no existía u flujo de información entre departamentos el cual dificultaba el proceso.

Presentó como objetivo general el diseño de herramientas dentro de la gestión administrativa que agilice el proceso de facturación en la empresa Integral Carabobo Servicios Médicos, C.A. La metodología utilizada fue un proyecto factible, con una investigación descriptiva ya que; los datos fueron tomados de la realidad. Como técnicas se utilizaron observación directa y encuesta y como instrumento hoja de verificación con 5 aspectos a estudiar y un cuestionario constituidos de 8 preguntas cerradas con alternativas de Sí y No. Concluyendo que no existían procedimientos

que definan los pasos o acciones a seguir en el proceso de cobranzas por lo que originaban retrasos en la gestión de los cobros.

El antecedente se relaciona con la presente investigación, dado que señala las herramientas para optimizar el proceso de facturación en las empresas, sirviendo de referencia para la propuesta de un plan de control interno para la Gestión de los Procedimientos Administrativos de la empresa Valectra, C.A.

Asimismo, Lucena y Moreno (2015), 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 finalidad proponer procedimientos administrativos que permitan la optimización de la gestión contable en la empresa. 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 un 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 antecedente, se tomó como referencia porque establece los procedimientos administrativos para mejorar la gestión contable. Uno de los elementos de este proceso es el control, dentro del cual está el control contable financiero como elemento para verificar que se estén cumpliendo, sin alteraciones considerables, las líneas marcadas y los objetivos propuestos a nivel financiero, de ventas, ganancias, superávit, entre otros. Por lo tanto, aportará los elementos importantes que sirven de base para la propuesta.

Del mismo modo, Benítez (2014), realizó un trabajo de grado titulado: **“Diseño de un Sistema de Control Interno Administrativo, Financiero y Contable para la Ferretería My Friend, Ubicada en el Sector Los Ceibos de la Ciudad de Ibarra, Provincia de Imbabura”**, presentado en la Universidad Técnica Del Norte de Ecuador, previo la obtención del título de Ingeniero en Contabilidad y Auditoría C.P.A. esta investigación se realizó con la finalidad de mejorar la gestión administrativa de la ferretería “My Friend”.

Durante el desarrollo del proyecto de grado se encontró dentro de la ferretería la ausencia de un sistema de control de procedimientos para el área administrativa, contable y financiera, cuyo efecto se ve reflejado en el manejo interno de la institución y la atención al cliente. Los procesos, procedimientos, políticas administrativas financieras y contables que se desarrollan en cada una de las áreas se ejecutan en base a órdenes y autorizaciones emitidas por el gerente propietario, ya que no se encuentran establecidos en ningún modelo o manual, que sirvan de referencia.

Esta investigación se tomó como como referencia, ya que evalúa la gestión normativa, administrativa, operativa y financiera dentro de la empresa que permita detectar debilidades en torno a la comercialización de sus productos al cliente, lo cual hace ver que mediante la ejecución del sistema de control interno se logrará mejorar la gestión administrativa y financiera con miras a generar los mejores impactos sobre el cliente. Este estudio a su vez servirá de base a cada una de las microempresas que se dedican a similar actividad económica comercial

Por otra parte, Quintero (2014), realizó un trabajo titulado: “**Plan de Acción Orientado a la optimización de los Procesos Operativos y Administrativos del Departamento de Ventas del Concesionario Mg Motores Valencia, C.A.**”, realizado en la Universidad José Antonio Páez para optar por el título de Licenciada en Administración de Empresas. La organización presentaba debilidades en los procesos internos del departamento de ventas. Es por ello, que se planteó como objetivo general diseñar un plan de acción orientado a la optimización de los procesos operativos y administrativos del departamento de ventas. Metodológicamente, el estudio se enmarcó en una investigación de campo y como diseño de la investigación se tiene la investigación descriptiva.

se puede concluir que no tiene definida un plan de gestión administrativo. Y por medio de estudios focales aplicados a la gerencia de unidad de negocio, la no existencia de normas y procedimientos adecuados en la administración. Asimismo, se carece de un proceso en la planificación de estratégicas, además no hay una comunicación eficiente entre los departamentos, lo cual hace evidente ciertos conflictos entre ellos por la carencia y deficiencia del mismo.

Este antecedente se tomó como referencia, porque aporta los elementos que se deben considerar para optimizar los procesos administrativos de un departamento, sirviendo de marco teórico para el control de las actividades administrativas en la empresa Valectra, C.A.

## **2.2 Bases Teóricas**

De acuerdo, a la diversidad de temáticas relacionadas con el objetivo de esta investigación y el carácter interdisciplinario de su estudio, se fijaron ejes temáticos respecto a los procesos administrativos, control interno, cuentas por cobrar y las cuentas por pagar que sirven de apoyo teórico para un plan de control interno para la gestión de los procedimientos administrativos de la empresa Valectra, C.A.

### **2.2.1 Plan**

Los planes son obtenidos a partir de ideas y programas. El objetivo de un plan es organizar, programar y prever. Para ello deben determinarse los objetivos, el medio, la forma, el lugar y quien lo llevará a cabo. Es un proyecto o un modelo sistemático que se elabora antes de realizar una acción, con el objetivo de dirigirla y encauzarla. En este sentido, un plan también es un escrito que precisa los detalles necesarios para realizar una obra. Münch y García (2012. 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”.

Sin embargo 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. Para la empresa objeto de estudio la planificación es un proceso que tener establecen los objetivos de la organización y definen los procedimientos adecuados para alcanzarlos, por lo cual, los directivos deben considerar la situación presente y todos aquellos factores ajenos y propios que pueden generar repercusiones para lograr ese fin.

### **2.2.2 Proceso Administrativo**

La administración según Chiavenato (2014: 16), manifiesta que “es el proceso de planear, organizar, dirigir y controlar las actividades de los miembros de la organización y de utilizar todos los recursos organizacionales disponibles para conseguir los objetivos organizacionales establecidos.” 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. 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

Asimismo para Chiavenato (2014: 31), precisa que el proceso administrativo es un “conjunto de la consecuencia de las funciones administrativas: planear, organizar, dirigir y controlar.” Dentro de esta perspectiva la administración como proceso para los administradores son un medio de instrumento para llevar a cabo las actividades interrelacionadas, como planear, organizar, dirigir, controlar, u lograr alcanzar los objetivos deseados.

**Planeación:** es la primera función que se ejecuta dentro de la administración, una vez que los objetivos han sido determinado, los medios necesarios para lograr dichos objetivos son presentados como planes. La planeación es necesaria para lograr metas u objetivos concretos obtenidos. Es necesario planificar para ejercer el control sobre los pasos y recursos que han de utilizarse en el desarrollo de las operaciones propias de la empresa. Se planifica para ponderar los resultados en corto, mediano y largo plazo, también para minimizar los riesgos, reducir los costos y lograr un carácter de permanencia de la empresa, es decir carácter de durabilidad en el tiempo

**Organización:** 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. La organización agrupar las actividades necesarias para desarrollar los planes en unidades directivas y definir las relaciones entre los ejecutivos y los empleados en tales unidades operativas

**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. Dirigir es emitir instrucciones. Incluye el punto vital de asignar los programas a los responsables de llevarlos a cabo y también las

relaciones diarias entre el superior y sus subordinados.

**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. La finalidad del control es garantizar que los resultados de lo que se planeó, organizó y dirigió, se ajusten lo máximo posible a los objetivos preestablecidos. La esencia de éste radica en la verificación de si la actividad controlada está alcanzando o no, los objetivos o resultados deseados.

Los procedimientos administrativos reflejan el flujo continuo e interrelacionado de las actividades de planeación, organización, dirección y control, desarrolladas para lograr un objetivo común: aprovechar los recursos humanos, técnicos, materiales y de cualquier otro tipo, con los que cuenta la organización. son importantes para la empresa objeto de estudio, porque le permitirán establecer el orden lógico que deben seguir las actividades, así como promover la eficacia y la optimización y fijar la manera como como deben ejecutarse las actividades operativas que se llevan a cabo

### **2.2.3 Características de los Procedimientos Administrativos**

De acuerdo a Cantú (2012), 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.

### **2.2.3 Control Interno**

Para Santillana (2010: 3) el Control Interno "Comprende el plan de organización y todos los métodos y procedimiento que en forma coordinada son adoptados por una entidad para salvaguardar sus activos, verificar la razón habilidad de su información financiera y la complementaria administrativa y operacional, promover eficiencia y estimular la adhesión a las políticas prescritas por la administración". Otra concepción del control interno está relacionada a los pasos que da un negocio para evitar el fraude, tanto la malversación de activos como por presentación de informes financieros fraudulentos, entre las categorías están: seguridad razonable, proceso, logro de objetivos, de allí que las organizaciones deben contar con un adecuado sistema de control interno, siendo responsabilidad de la administración el diseño e implementación de un buen modelo que sea una herramienta útil y de fácil manejo, con el fin de evitar pérdidas ocasionadas por errores o fraudes

El control interno, en la empresa empresa Valectra, C.A. es un elemento que se basa en procedimientos y métodos adoptados, por una organización de manera coordinada para proteger sus recursos, promover la exactitud y confiabilidad de la información, su eficacia y eficiencia, así como para medir la validez de las operaciones

## 2.2.4 Componentes del Control Interno

Mantilla (2012: 4) señala que “El control interno consta de cinco componentes interrelacionados, derivados de la manera como la administración realiza los negocios, y están integrados al proceso de administración”. De acuerdo al autor, se comprende una serie de planteamientos basados en el informe del Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO) los cuales incluye los siguientes componentes:

**Ambiente de Control:** El ambiente de control da el tono de una organización, influenciando la conciencia de control de los empleados. Es el fundamento de todos los demás componentes del control interno, proporcionando disciplina y estructura. Los factores del ambiente de control interno incluyen la integridad, los valores éticos y la competencia de la gente de la entidad, la filosofía y el estilo de operación de la administración.

**Valoración de Riesgos:** la valoración de riesgos es la identificación y análisis de los riesgos relevantes para la consecución de los objetivos, formando una base para la determinación de cómo deben administrarse los riesgos. Cada entidad enfrenta una variedad de riesgos derivados de fuentes externas e internas, los cuales deben valorarse.

**Actividades de Control:** las actividades de control son las políticas y procedimientos que ayudan a asegurar que las directivas administrativas se lleven a cabo. Ayudan a asegurar que se tomen las acciones necesarias para orientar los riesgos hacia la consecución de los objetivos de la entidad. Las actividades de control se dan a todo lo largo de la organización, en todos los niveles y en todas las funciones.

**Información y Comunicaciones:** Los sistemas de información y comunicación se interrelacionan. Debe identificarse, capturarse y comunicarse información pertinente en una forma y en un tiempo que les permita a los empleados cumplir con sus responsabilidades. Los sistemas de información producen reportes,

contienen información operacional, financiera y relacionada con el cumplimiento, que hace posible operar y controlar el negocio.

**Monitoreo:** Según Mantilla, los sistemas de control interno requieren ser monitoreados, un proceso que valora la calidad del desempeño del sistema en el tiempo. Ello es realizado mediante acciones de monitoreo ongoing, evaluaciones separadas o una combinación de las dos.

El control interno tiene como misión principal ayudar en la consecución de los objetivos y metas generales trazados por la empresa, y esto a su vez a las metas específicas planteadas que sin duda alguna mejorará la conducción de la organización, con el fin de optimizar la gestión administrativa; por tal razón el control interno debe abarcar aspectos presupuestarios, financieros, operativos y patrimoniales, y lo lleva a cabo el personal adscrito al mismo ente u organismo administrativo.

### **2.2.5 Cuentas por Cobrar**

Son activos líquidos que se convierten en efectivo en un período de treinta a sesenta días. Para Catacora (2013: 135) son cuentas por cobrar “aquellas compuestas por los derechos que tienen una entidad por las operaciones que realiza por diferentes conceptos, entre los cuales están las ventas de bienes o la prestación de servicios”. Las cuentas por cobrar es la extensión de un crédito comercial a los clientes por un tiempo prudencial, en la mayoría de los casos es un instrumento utilizado por la mercadotecnia para promover las ventas y por ende las utilidades. Las cuentas por cobrar representan derechos de la empresa sobre terceras personas, generalmente provienen de las ventas a crédito que realizó la empresa. El mantener esta cuenta implica gastos directos e indirectos, pero también tiene beneficios significativos ya que la concesión de créditos incrementa las ventas de la organización.

Las empresas trabajan en pro de un beneficio económico; las cuentas por cobrar, en consecuencia, representan un aspecto importante dentro de ésta; cumplir con un

control interno y aplicar procesos adecuados para su registro significa una tarea vital. Las cuentas por cobrar se deben ejecutar tres pasos básicos relacionados con las actividades financieras; los datos se deben registrar, clasificar y resumir, además involucra la comunicación a quienes estén interesados y la interpretación de la información contable para poder efectuar la planeación.

### **2.2.6 Procedimientos Administrativos de las Cuentas por Cobrar**

De acuerdo a lo señalado por Celis (2012: 47): “la recuperación de las cuentas por cobrar viene a constituir la fase culminante del proceso de ventas a crédito, el cual ocasiona entre otras cosas un problema de liquidez; es decir, de aspecto financiero, puesto que por una parte, aunque las ventas hayan sido planificadas, existen situaciones complejas que no pueden ser valoradas ni previstas con resultados precisos; pero por otra parte resulta más complejo aun pronosticar las probabilidades de los cobros originados de las ventas a crédito efectuadas más que todo en el caso de los negocios que se inician, los cuales necesitan fondos para la adquisición de nuevas existencias, para así poder responder al incremento de sus ventas este hecho hace necesario que se tenga conocimiento en forma teórica del valor del capital de trabajo capaz de cubrir esa situación financiera.

Los procedimientos de cobranza para la empresa objeto de estudio, deben ser diseñados de tal manera que propendan a la recuperación de las cuentas tomando en consideración el tiempo futuro, que incluye el elemento riesgo, así como también las necesidades de fondos de la empresa. Por consiguiente, llevados de manera adecuada, coadyuvan al proceso de facturación.

### **2.2.7 Cuentas por Pagar**

Según Redondo (2014: 24), “las cantidades que debe la empresa por compras a créditos peor que no hayan sido reconocidos en giros, pagaré o hipotecas

y su cancelación sea en un plazo no mayor de un año”. Las cuentas por pagar se definen como un conjunto de obligaciones que son originadas por las compras a créditos de mercancías o repuestos, utilizándose como medio para su control documentos como: Facturas y Notas de Entregas, las cuales siguen un orden correlativo. Las cuentas por pagar surgen por operaciones de compra de bienes materiales, servicios recibidos, gastos incurridos y adquisición de activos fijos o contratación de inversiones en proceso. Si son pagaderas a menor de doce meses se registran como cuentas por pagar a corto plazo y si su vencimiento es a más de doce meses, en cuentas por pagar a largo plazo.

Las cuentas por pagar representan las operaciones de compra de bienes materiales (Inventarios), servicios recibidos, gastos incurridos y adquisición de activos fijos o contratación de inversiones en proceso. En tal sentido, los pasivos registrados de proveedores en las cuentas contables deben estar correctamente descritos, clasificados e imputados a sus cuentas y en el periodo correspondiente para llevar un control eficiente y poder cumplir con sus compromisos en el tiempo estipulado.

### **2.2.8 Procedimientos de las Cuentas por Pagar**

Una obligación está representada por una cuenta a pagar y produce el egreso de activos, que generalmente es en dinero. El registro de la obligación, se inicia cuando se realiza la transferencia de propiedad del bien, es en este momento cuando la compañía se compromete a realizar el pago de acuerdo con las condiciones establecidas, al respecto Catacora (2013), explica lo siguiente:

El proceso de las cuentas por pagar incluye los procedimientos contables para el registro de los pasivos, valuación de las cuentas por pagar, en caso de moneda extranjera y el pago de las cuentas a los acreedores. El registro contable debe iniciarse con la recepción de la mercancía, para esto se cuenta con un formulario que puede llamarse aviso de recepción, en este formulario se debe indicar la descripción

de la materia, las cantidades recibidas, fecha de recepción, además debe estar previsto de un espacio para las observaciones, en caso de existir alguna.” (p, 276).

Las cuentas por pagar son la principal fuente de financiamiento no garantizado a corto plazo para las empresas comerciales. Resultan de las transacciones en las que se compra la mercancía pero no se entrega una nota firmada que demuestre la obligación del comprador con el vendedor. De hecho, el comprador acepta pagar al vendedor la cantidad requerida de acuerdo con las condiciones de crédito establecidas normalmente en la factura del proveedor.

De acuerdo a Pérez (2008: 58), “los principios y procedimientos financieros para las Cuentas por Pagar”, son los siguientes:

- Deben separarse las funciones de recepción en el almacén, de autorización del pago y de firma del cheque para su liquidación.
- Es preciso conciliar periódicamente los importes recibidos y pendientes de pago según controles contables, con los de los suministradores
- Deben elaborarse Expedientes de Pago por proveedores contentivos de cada Factura, su correspondiente Informe de Recepción (cuando proceda) y el cheque o referencia del pago, cancelándose las Facturas con el cuño de “Pagado”.
- Es preciso mantener al día los Submayores de Cuentas por Pagar, los de Cuentas por Pagar Diversas y no presentar saldos envejecidos.
- Las Cuentas por Pagar a Proveedores y las Diversas deben desglosarse por cada Factura recibida y cada pago efectuado; así como por edades y analizarse por la administración.
- Las devoluciones y reclamaciones efectuadas a suministradores deben controlarse para garantizar que los pagos se realicen por lo realmente recibido.
- Mensualmente debe verificarse que la suma de los saldos de todos los

Submayores de las Cuentas por Pagar coincide con los de las cuentas de control correspondientes

- Procedimientos financieros
- Procedimientos financieros de las cuentas por pagar

### **2.3 Definición de Términos Básicos**

**Administración:** es el acto que ejecuta una persona en el orden comercial, civil o judicial con relación a bienes o derechos ajenos, y mediante el cual maneja, dirige, controla o vigila el patrimonio de terceros o el suyo propio

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

**Control de Gestión:** Es un proceso que sirve para guiar la gestión empresarial hacia los objetivos de la organización y un instrumento para evaluarla. Existen diferencias importantes entre las concepciones clásica y moderna de control de gestión

**Cotización:** Documento que manejan los proveedores para establecer las condiciones de entrega, pago, calidad, garantía, etc., de los materiales que se les han solicitados previamente

**Crédito:** es una operación financiera en la que se pone a nuestra disposición una cantidad de dinero hasta un límite especificado y durante un período de tiempo determinado

**Efectividad:** es una medida que permite evaluar la capacidad para alcanzar metas preestablecidas

**Eficiencia:** Es la capacidad relativa de producir a una velocidad determinada con costos más bajos, o bien, con los mismos costos, producir a una mayor velocidad

**Estados financieros:** Informes cuantitativos sobre la situación financiera y los resultados de las operaciones de la organización

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

**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

**Normas Contables:** Son especificaciones contables en constante renovación identificadas por las instituciones que las ponen en circulación, pudiendo ser generales (con rango de ley) o sectoriales.

**Periodo Contable:** identificación que se establece entre las operaciones y eventos, así como sus efectos desviados, susceptibles de ser cuantificados con el periodo en que ocurre

**Políticas de cobranza:** Es la encargada de medir la rigidez o la elasticidad en el seguimiento de las cuentas de pago lento.

**Políticas de crédito:** Las políticas de crédito de una empresa establecen lineamientos para determinar si se otorga un crédito a un cliente y por cuanto se le debe conocer. La empresa no sólo debe ocuparse con establecer las normas de crédito, sino de aplicar correctamente tales normas al tomar decisiones.

**Registro Contable:** es la afectación o asiento que se realiza en los libros de contabilidad de un ente económico, con objeto de proporcionar los elementos necesarios para elaborar la información financiera del mismo.

## **CAPÍTULO III**

### **MARCO METODOLÓGICO**

El marco metodológico está referido según Balestrini (2013: 45) “Al conjunto de procedimientos lógicos, tecno-operacionales implícitos en todo proceso de investigación, con el objeto de ponerlos de manifiesto y sistematizarlos, a propósito de permitir descubrir y analizar los supuestos del estudio”. Es por ello, que a continuación se presenta el tipo de investigación, diseño, población y muestra, técnicas e instrumentos de recolección de información correspondiente para desarrollar la investigación, cuyo propósito es diseñar un plan de control interno para la Gestión de los Procedimientos Administrativos de la empresa Valectra, C.A.

#### **3.1 Tipo y Diseño de la Investigación**

La presente investigación está enmarcada dentro de los lineamientos de un proyecto factible, dado que su finalidad es elaborar una propuesta para dar solución a la problemática planteada. En este aspecto, el Manual de Trabajos de grado y Tesis Doctorales de la Universidad Pedagógica Experimental Libertador (UPEL) (2016), define proyecto factible como:

la elaboración de una propuesta, de un modelo operativo viable para solucionar problemas, requerimientos o necesidades de organizaciones o grupos sociales. Debe tener apoyo en una investigación de tipo documental, de campo o un diseño que incluya ambas modalidades apoyado en una investigación descriptiva (P. 16).

Al respecto, se diseñó un plan de control interno para la gestión de los procedimientos administrativos de la empresa Valectra, C.A. Por otra parte, el diseño

de la investigación se considera de campo con un nivel descriptivo. Arias (2014:32) explica que la investigación de campo consiste en “la recolección de datos directamente de la realidad donde ocurren los hechos, sin manipular o controlar variables”. Esto se ajusta al presente estudio, ya que se indagó entre las personas involucradas en el fenómeno estudiado, es decir, los directivos y trabajadores relacionados con los procesos administrativos

Asimismo, se enmarca en un nivel descriptivo. Tamayo y Tamayo (2014: 54), señalan que la investigación descriptiva “Es aquella que comprende la descripción, registro, análisis e interpretación de la naturaleza actual, y la composición o proceso de los fenómenos”. Se considera una investigación descriptiva, porque se busca describir los procesos de control interno relacionados con la gestión administrativa en la empresa Valectra, C.A.

### **3.2 Fases Metodológicas**

#### **Fase I: Diagnóstico de la situación actual en cuanto a los procedimientos administrativos que se manejan en la empresa Valectra, C.A.**

Antes de iniciar el desarrollo de las fases metodológicas, se presenta la determinación de la Población y Muestra. Según Balestrini (2013: 167), la “población se define como un conjunto de personas, cosas y elementos que para una investigación son seleccionados de acuerdo a la naturaleza de un problema para generalizar hasta ella los datos recolectados”. En este caso, está conformada por 2 trabajadores que laboran en el departamento administrativo financiero de la empresa.

La muestra, según Arias (2014: 83): “es un subconjunto representativo y finito que se extrae de la población accesible”. Dado el número limitado del tamaño de la población, no fue necesaria la selección de una muestra, debido a que fácilmente puede ser abordada en su totalidad.

Seguidamente, es necesario aplicar las técnicas de recolección de información.

De acuerdo a Hurtado, (2012: 161): “las técnicas tienen que ver con los procedimientos utilizados para la recolección de los datos, es decir, el cómo. Estas pueden ser de revisión documental, observación, encuesta y técnicas sociométricas, entre otras”. En esta fase se empleó la entrevista. 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 este caso, se empleó el guión de entrevista, el cual se pretende aplicar al Gerente Administrativo y al Asistente Administrativo para conocer la situación actual en cuanto a los procedimientos administrativos que se manejan en la empresa Valectra, C.A.

## **Fase II: Análisis de los procesos de control interno relacionados con la gestión administrativa en la empresa Valectra, C.A.**

En esta fase metodológica, se empleó la observación directa participante como técnicas de recolección de información-Méndez (2010:195) la define de la siguiente manera: “es directa cuando el observador forma parte del grupo observado y asume su comportamiento”. Como instrumento de recolección de datos, se empleará la lista de cotejo. 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”. A través de este instrumento, se analizaron los procesos de control interno relacionados con la gestión administrativa en la empresa Valectra, C.A

Una vez recolectada la información, fue procesada a través de la estadística descriptiva, que de acuerdo a Bisquerra (2010: 82), es la que “presenta información en forma conveniente, útil y comprensible y se utiliza en conjuntos finitos para presentar, organizar analizar los datos, comparar y luego comunicar”. Por lo tanto, se procedió a organizar, clasificar, tabular y analizar la información, con el objeto tener

una visión más completa de la realidad del estudio

**Fase III: Diseño de un plan de control interno para la Gestión de los Procedimientos Administrativos de la empresa Valectra, C.A.**

En esta fase, se diseñó el plan de control interno para la Gestión de los Procedimientos Administrativos de la empresa Valectra, C.A., el cual se elaborará luego de obtener los resultados producto de la aplicación de la fase I y la Fase II. La propuesta se desarrolla tomando en cuenta los siguientes aspectos.

Presentación y justificación de la propuesta

Objetivo general y específicos de la propuesta

Factibilidad de la propuesta

Diseño de la propuesta

## **CAPÍTULO IV**

### **RESULTADOS**

#### **4.1 Análisis y presentación de los Resultados**

En este capítulo se presenta el análisis y la interpretación de la información obtenida a través de la aplicación de los instrumentos de recolección de datos. Balestrini (2013), señala que

...el propósito del análisis es resumir las observaciones llevadas a cabo de forma tal, que proporcionen respuestas a las interrogantes. El análisis implica el establecimiento de categorías, la ordenación y manipulación de los datos para resumirlos y poder sacar algunos resultados en función de las interrogantes de la investigación. Este proceso tiene como fin último, el de reducir los datos de una manera comprensible para poder interpretarlos y poner algunas relaciones de los problemas estudiados... (p 169).

Es así como se da cumplimiento a los objetivos del estudio. Primeramente, se aplicó una entrevista al Gerente Administrativo y al Asistente Administrativo con la finalidad de conocer la situación actual en cuanto a los procedimientos administrativos que se manejan en la empresa Valectra, C.A. El instrumento empleado fue un guión de entrevista conformado por diez (10) preguntas. Con la información obtenida se realizó un análisis general de la entrevista.

En segundo lugar, se utilizó como instrumento de recolección de datos la lista de cotejo, se observaron los aspectos relacionados con los procesos de control interno relacionados con la gestión administrativa en la empresa, en los cuales indicó la presencia (SI) o ausencia (NO) del aspecto observado. Posteriormente, se realizó un análisis por cada factor observado. Finalmente, con los resultados obtenidos se diseñó el plan de control interno para la Gestión de los Procedimientos Administrativos

**4.2 Diagnóstico de la situación actual en cuanto a los procedimientos administrativos que se manejan en la empresa Valectra, C.A.**

**Cuadro 1. Guión de Entrevista.**

<b>Ítem 1. ¿La gestión administrativa que se lleva a cabo genera los datos necesarios para la planificación, organización y dirección de las operaciones de la organización?</b>	
<b>Gerente de Administración</b>	<b>Asistente Administrativo</b>
La gestión administrativa no es del todo eficiente, puesto que se observan fallas en los procesos internos.	No se ejecuta el proceso administrativo de manera eficiente
<b>Ítem 2. ¿La gestión administrativa que se lleva a cabo en el departamento administrativo financiero permite obtener información confiable con respecto al proceso de cuentas por cobrar y pagar?</b>	
<b>Gerente de Administración</b>	<b>Asistente Administrativo</b>
No, porque se presentan fallas en los procesos de las cuentas por cobrar y pagar	No, porque los procesos de las cuentas por cobrar y pagar no se manejan con eficiencia
<b>Ítem 3. ¿Existen políticas establecidas acerca del registro de las operaciones que afectan el proceso las cuentas por cobrar y cuentas por pagar de la empresa?</b>	
<b>Gerente de Administración</b>	<b>Asistente Administrativo</b>
Las políticas están establecidas pero no se cumplen por el personal	No, porque no existen manuales de procedimientos donde están establecidas las políticas.

Fuente: Ochoa y Anzola (2018)

**Cuadro 1. Guión de Entrevista. Continuación**

<b>Ítem 4. ¿La información administrativa es adecuada para la toma de decisiones efectiva por parte de la gerencia?</b>	
<b>Gerente de Administración</b>	<b>Asistente Administrativo</b>
No se cuenta con información actualizada	No es adecuada
<b>Ítem 5. ¿El sistema administrativo que se emplea permite conocer y demostrar informes actualizados de los registros que se almacenan?</b>	
<b>Gerente de Administración</b>	<b>Asistente Administrativo</b>
Se posee un sistema administrativo, pero requiere actualizarse para obtener información de los registros	El sistema administrativo en ocasiones no muestra información actualizada
<b>Ítem 6. ¿La gestión administrativa que se lleva en el departamento administrativo financiero permite la obtención de informes contables oportunos y razonables?</b>	
<b>Gerente de Administración</b>	<b>Asistente Administrativo</b>
Se generan los informes, pero no de manera oportuna, ya que la gestión administrativa del departamento presenta debilidades	No se producen informes actualizados.
<b>Ítem 7. ¿Cree usted que la información administrativa se presenta en el tiempo oportuno para facilitar el análisis de las cuentas por cobrar y de las cuentas por pagar?</b>	
<b>Gerente de Administración</b>	<b>Asistente Administrativo</b>
No se realiza una análisis de los procesos de las cuentas por cobrar y pagar de manera oportuna	No se realiza la información de las cuentas por cobrar y las cuentas por pagar de manera oportuna

Fuente: Ochoa y Anzola (2018)

**Cuadro 1. Guión de Entrevista. Continuación**

<b>Ítem 8. ¿Considera usted que existen asignaciones de las actividades y responsabilidades para realizar la labor en el área de cobranzas y de cuentas por pagar de manera eficiente?</b>	
<b>Gerente de Administración</b>	<b>Asistente Administrativo</b>
Los trabajadores conocen sus obligaciones y responsabilidades, más sin embargo no existen manuales de procedimientos donde estén establecidas por escrito dichas funciones	No existen manuales de procedimientos donde estén establecidas las funciones y responsabilidades. Sin embargo, los trabajadores conocen las actividades a realizar
<b>Ítem 9. ¿Cree que se planifican las actividades para el manejo adecuado del departamento administrativo financiero?</b>	
<b>Gerente de Administración</b>	<b>Asistente Administrativo</b>
Se planifican las actividades, seguimiento o no se lleva un control y seguimiento de las actividades	No se planifican las actividades , lo trae como consecuencia descontrol en el proceso administrativo
<b>Ítem 10. ¿Considera necesario diseñar un plan de control interno para la Gestión de los Procedimientos Administrativos?</b>	
<b>Gerente de Administración</b>	<b>Asistente Administrativo</b>
Sí, estoy de acuerdo que se debe mejorar la gestión administrativa, específicamente lo referente a las cuentas por cobrar y pagar	Si lo considero necesario mejorar la gestión administrativa

Fuente: Ochoa y Anzola (2018)

## **Análisis de la Entrevista**

**Ítem Uno.** Se observa que se carecen de herramientas administrativas actualizadas para el manejo del área de administración financiera, ya que se manejan con procesos contables muy básicos, dado que la gestión administrativa no genera los datos necesarios para la planificación, organización y dirección de las operaciones. La empresa debe buscar las herramientas que mejoren sus procesos administrativos, asegurando rentabilidad en el negocio.

**Ítem Dos.** A través de la gestión administrativa que se lleva a cabo en la empresa no se obtiene información confiable de los procesos de cuentas por cobrar y pagar. Esta situación, origina una desinformación sobre las transacciones y operaciones que se ejecutan, por lo que existe un descontrol en el proceso de cobranzas, lo cual afecta la disponibilidad de los ingresos. Por otra parte, la falta de procedimientos idóneos para la administración de las cuentas por pagar da lugar a que existan riesgos de cometer errores en los pagos.

**Ítem Tres.** Las políticas para el registro de las operaciones que afectan el proceso de las cuentas por cobrar y cuentas por pagar no están claramente definidas, puesto que no se registran de manera correcta las operaciones, ya que se evidencian fallas de control interno en el manejo del ciclo cuentas por cobrar – pagar. Es por ello, que la empresa debe contar con políticas eficientes de control que evalúen el desarrollo de los procesos.

**Ítem Cuatro.** En este ítem se observa que, no se cuenta con información actualizada y veraz que le permita garantizar la fiabilidad de la información, esto ha limitado los resultados obtenidos en los ejercicios económicos, ocasionando así, decisiones erróneas a nivel gerencial, pérdidas económicas y gastos innecesarios.

**Ítem Cinco.** Los resultados muestran, que el sistema administrativo no permite conocer y demostrar informes actualizados de los registros que se almacenan, por lo tanto, las obligaciones con clientes, con los proveedores se encuentra en retraso. Esta situación puede originar pérdidas administrativas y financieras a la empresa.

**Ítem Seis.** Se observa, que la gestión administrativa que se lleva en el departamento administrativo financiero no permite la obtención de informes contables oportunos y razonables, porque existen retrasos en las operaciones por no disponer de procedimientos específicos, imposibilitando la obtención de informes financieros oportunos y razonables para la toma de decisiones adecuadas y a tiempo

**Ítem Siete.** Como se observa, la información administrativa que se genera en la empresa no se presenta en el tiempo oportuno para facilitar el análisis de las cuentas por cobrar y de las cuentas por pagar. Existen debilidades administrativas y contables en las operaciones que afectan la liquidez de la empresa y en las obligaciones con terceros que tenga la empresa. Por lo tanto, se deben realizar acciones para mejorar la gestión administrativa de la empresa.

**Ítem Ocho.** Analizando los resultados obtenidos en este ítem, se obtiene que las asignaciones de las actividades y responsabilidades para realizar la labor en el área de cobranzas y de cuentas por pagar están establecidas, en cuanto a autorización, custodia y registro de las cuentas por cobrar y pagar. Sin embargo, existen fallas para el manejo de los procesos e incumplimiento de las normas y procedimientos administrativos, puesto que no existen manuales de procedimientos donde indiquen dichas funciones.

**Ítem Nueve.** Como se observa, no se planifican las actividades para el manejo adecuado del departamento administrativo financiero. Lo que no permite el buen uso de los recursos, ni se logra analizar e interpretar la situación de la empresa, para así poder tomar decisiones.

**Ítem Diez.** Los resultados que se muestran que es necesario diseñar un plan de control interno para la gestión de los procedimientos administrativos, lo que conducirá a corregir las deficiencias que pudieran existir en el manejo de las cuentas por cobrar y las cuentas por pagar y se mejorará la utilización de los recursos disponibles, conforme a los procedimientos, normas y políticas administrativas.

**4.3 Análisis de los procesos de control interno relacionados con la gestión administrativa en la empresa Valectra, C.A.**

**Cuadro 2. Lista de Cotejo**

<b>Ítem</b>	<b>Aspecto Observado</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>
1	La gestión administrativa que se efectúa en la empresa le permite llevar un control de las actividades financieras y administrativas		<b>X</b>
2	Se tienen normas y procedimientos escritos para llevar a cabo las funciones y actividades del departamento administrativo contable		<b>X</b>
3	El proceso de cobranza que se aplica actualmente en el área administrativa es apropiado para el control de las cuentas por cobrar en la empresa		<b>X</b>
4	En el área de cuentas por cobrar se realizan revisiones semanales de lo pendiente por el cliente a través de un análisis de vencimiento de facturas		<b>X</b>
5	Se lleva un control de la gestión de las cuentas por pagar para el cumplimiento de las obligaciones contraídas con los proveedores		<b>X</b>
6	Se lleva un control interno sobre los montos se adeudan a los proveedores y sobre la fecha en que dichos montos deben ser cancelados		<b>X</b>
7	Se utilizan métodos para el control y seguimiento de los de los gastos incurridos en la empresa		<b>X</b>

Fuente: Ochoa y Anzola (2018)

## **Análisis**

De acuerdo a los resultados que se muestran en el ítem uno, se observa que ,la gestión administrativa no permite llevar un control de las actividades financieras y administrativas, porque no se lleva un control de las normas, funciones, sistemas y procesos de las distintas operaciones o actividades que se realicen.

En cuanto al ítem dos, se tiene, que las normas y procedimientos dentro de la organización para llevar a cabo las funciones y actividades del departamento administrativo financiero no están previamente conocidas por el personal, ya que no se manejan de manera eficiente, puesto se observan debilidades en los procesos de cuentas por cobrar y cuentas por pagar, específicamente en la documentación que debe acompañar a dichos procesos.

En el ítem tres, se observa que el proceso de cobranza que se aplica actualmente en el área contable no es apropiado para el control de las cuentas por cobrar en la empresa. Es vital que toda empresa cuente con un sistema de cuentas por cobrar eficiente porque así podrá tomar decisiones firmes y ágiles frente a mercados cada vez más competitivos y globalizados.

Asimismo, de acuerdo al ítem cuatro no se realizan revisiones del análisis de vencimiento de las facturas, ya que no se realiza un monitoreo y control de las actividades de crédito y cobranzas como una medida para agilizar las cobranzas y recuperar los créditos que presenta moras. Del mismo modo, según los resultados obtenidos en el ítem cinco, la gestión de las cuentas por pagar no permite el cumplimiento de las obligaciones contraídas con los proveedores, es debido al descontrol que existe en el área con respecto al cronograma de pagos. Esta situación repercute de manera negativa en la imagen y la reputación de la empresa.

En cuanto al ítem seis, en la empresa no se lleva un control sobre los montos se adeudan a los proveedores y sobre la fecha en que dichos montos deben ser cancelados. Esta situación, incide en el registro y control contable de las facturas, ya que los gastos pueden estarse cargando a ciclos que no corresponden y alterar los

costos del periodo. Finalmente, los resultados obtenidos muestran en el ítem siete, indican no se utilizan métodos para el control y seguimiento de los de los gastos incurridos en la empresa, lo que ocasiona que se desconozca si gastos son registrados en el período que ocurren. Es importante señalar, que los controles internos tienen como función central medir los resultados logrados en la etapa de ejecución, comparar estos resultados con los estándares derivados de los objetivos definidos en la función de planeación y evaluar para tomar medidas correctivas.

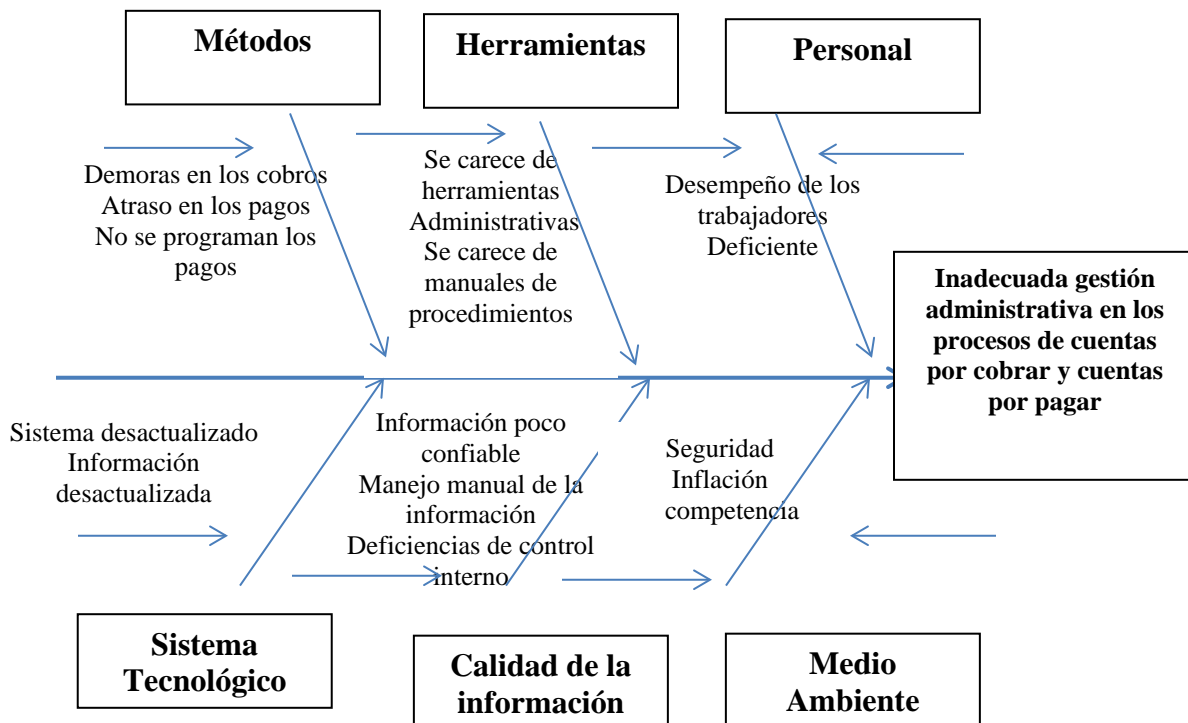
### **Análisis General de los Resultados**

Luego de presentar los resultados se presenta un análisis general de las operaciones administrativas que se llevan a cabo en la empresa.

- Se evidencia la falta de procedimiento tos administrativos, específicamente, se presentan debilidades en la gestión de cobros y pagos, puesto no se maneja con eficiencia el ciclo cuentas por cobrar – pagos, encontrándose debilidades en el proceso de cobranzas, observándose demoras en el cobro de las facturas. Asimismo, se lleva una programación de los desembolsos a efectuar. Esto se debe a que no se lleva un control interno de las actividades realizadas en esas áreas.
- Los trabajadores conocen las funciones y responsabilidades, pero presentan debilidades en la gestión puesto que, no existe un manual de normas y procedimientos donde estén establecidas dichas funciones.
- Por otra parte, el sistema administrativo no permite conocer y demostrar informes actualizados de los registros que se almacenan, lo que genera que la información administrativa contable que se procesa no sea confiable.
- De acuerdo a los resultados obtenidos, se considera necesario proponer un plan de control interno para la Gestión de los Procedimientos Administrativos de la empresa Valectra, C.A.

A través del Diagrama Causa –Efecto, se observó de manera más clara y resumida el entorno que rodea a la problemática de planteada, a fin de corroborar las fallas detectadas

**Figura 1. Diagrama de Causa Efecto (Espina de pescado)**



Fuente: Ochoa y Anzola (2018)

## **CAPÍTULO V**

### **LA PROPUESTA**

#### **5.1 Presentación de la Propuesta**

La gestión administrativa se refiere al 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. Permite determinar y alcanzar los objetivos planteados mediante la utilización de recursos humanos y otros recursos. Por lo tanto, en el área administrativa existen diversos procedimientos por los cuales se rige toda organización, los cuales deben ser llevados de manera formal y organizada, tal es el caso de las operaciones relacionadas con la gestión de las cuentas por cobrar y cuentas por pagar. Es por ello es necesario, tener lineamientos que indiquen la forma de llevar a cabo estos procesos, de tal forma que las personas que constituyen la organización sigan las directrices establecidas con el objeto de lograr una gestión eficiente que conforme una base sólida para la obtención de los objetivos.

De ahí, lo esencial del establecimiento y cumplimiento de controles que aseguren una adecuada administración de las cuentas por cobrar y cuentas por pagar, de manera que la organización pueda disponer de la liquidez necesaria para cumplir sus compromisos a corto plazo sin que se vea afectada la solvencia y capacidad de pago.

Dentro de lo planteado, la propuesta tiene como finalidad diseñar un plan de control interno para la gestión de los procedimientos administrativos de la empresa Valectra, C.A., para lo cual se establecieron las normas administrativas para la optimización de los procesos administrativos, se elaboraron lineamientos gerenciales para mejorar la gestión de las cuentas por cobrar y pagar, así como controles internos para optimizar las operaciones administrativas en la empresa

## **5.2 Justificación de la Propuesta**

La propuesta de un plan de control interno para la gestión de los procedimientos administrativos de la empresa Valectra, C.A. se justifica porque se establecerán mecanismos y procedimientos que a nivel organizacional regulen y garanticen una evaluación constante de sus procesos y operaciones administrativas con el objeto de verificar el adecuado desempeño y apego a las políticas y normativas establecidas; a fin de verificar que todo se está desarrollando de acuerdo a lo planeado.

Asimismo, se tendrá un eficiente de del proceso de cobranzas, facilitando las operaciones administrativas y contables para así agilizar los procesos internos, de esta manera maximizar los beneficios. Por otro lado, se lograrán altos niveles de eficiencia en el desempeño de las tareas o actividades que se desarrollan para la realización de los de las cuentas por pagar.

Además, se espera beneficiar a la empresa, a contribuir al mejoramiento de la administración y el control contable, dado que se generará información con mayor índice de razonabilidad (datos ajustados a la realidad en cuanto a ingresos y egresos), que podrá ser utilizada para la toma de decisiones.

## **5.3 Objetivos de la Propuesta**

### **5.3.1 Objetivo General**

Diseñar un plan de control interno para la gestión de los procedimientos administrativos de la empresa Valectra, C.A.

### **5.3.2 Objetivos Específicos**

- Elaborar normas administrativas para el manejo eficiente de las actividades

administrativas en el Departamento de Administración y Finanzas

- Elaborar lineamientos operativos para optimizar la gestión de las cuentas por cobrar y las cuentas por pagar.
- Formular controles internos para optimizar las operaciones administrativas en la empresa

#### **5.4 Factibilidad de la Propuesta**

**Factibilidad Institucional:** en la empresa se cuenta la disponibilidad de la gerencia y de los empleados del departamento de administración y finanzas para llevar a cabo los procedimientos para el manejo eficiente de las actividades administrativas, por lo que desde el punto de vista institucional la propuesta es factible.

**Factibilidad Técnica:** la propuesta es factible de llevar a cabo desde el punto de vista técnico, porque se cuenta con los recursos necesarios. Estos recursos se encuentran en completa disponibilidad y alcance, tales como: computadoras, impresoras, internet, entre otros, y no hacen falta recursos tecnológicos adicionales

**Factibilidad Operativa:** desde el punto de visto operativo, la empresa cuenta con los recursos humanos para llevar a cabo la propuesta, solo requiere dar a conocer la propuesta planteada, de tal manera que se mejoren las labores en el departamento administrativo financiero. Además, posee la infraestructura adecuada, lo que significa que con el área existente se podría aplicar la propuesta

**Factibilidad Económica:** para la aplicación de la propuesta desde el punto de vista económico, no representa para la empresa inconvenientes, ya que cuenta con la disponibilidad económica y las erogaciones están contempladas en el presupuesto anual de la empresa.

## **5.5 Desarrollo de la Propuesta**

### **Objetivo 1. Elaborar normas administrativas para el manejo eficiente de las actividades administrativas en el Departamento de Administración y Finanzas**

#### **1. Normas Administrativas Generales para el Departamento de Administración y Finanzas**

- El departamento de Administración y Finanzas es el encargado de los registro de todas las operaciones administrativo contable de la empresa y por lo tanto los procesos deben estar automatizados junto a los demás departamentos a fin de garantizar una información oportuna para la toma de decisiones
- Es el responsable de preparar una relación y contable con todos sus respaldos, contabilidad revisa y realiza los asientos pertinentes
- La documentación contable que respalda el registro de una operación contendrá datos y elementos suficientes que faciliten el análisis sobre la pertinencia, veracidad y legalidad
- Los soportes deben adjuntarse, relacionarse y/o identificarse en los comprobantes de diario, archivarse y conservarse en la forma y el orden en que hayan sido expedidos, bien sea por medios físicos y/o electrónicos, en todo caso cumpliendo con lo requerido por las normas que regulan la constitución de los soportes para la cuenta fiscal.
- Los informes deben ser preparados correcta y oportunamente por el departamento de administración y finanzas. Es decir, preparados sobre bases consistentes y mostrar razonablemente la información para que pueda ser analizada por la gerencia de la empresa
- La documentación administrativa contable que respalda el registro de una operación contendrá datos y elementos suficientes que faciliten el análisis sobre la pertinencia, veracidad y legalidad

- La ética en el desempeño de las labores contables deberá ser imprescindible, para evitar fuga de información que pueda ser distorsionada; ya que la información reflejada en los estados financieros es de exclusividad de la empresa

## **2. Normas Administrativas para el Área de Cuentas por Cobrar**

- Debe llevarse un registro de las cuentas incobrables ya canceladas
- Las rebajas, descuentos y devoluciones deben concederse al amparo de sólidas políticas escritas
- Deben enviarse periódicamente estados de cuenta a los clientes, con objeto de cerciorarse de que las cuentas que contablemente aparezcan pendiente de cobro sean reconocidas por los deudores
- Cualquier cancelación de venta debe estar basada en la factura original correspondiente y la documentación soporte
- Debe prepararse mensualmente un reporte de antigüedad de saldos que muestren el comportamiento de los clientes, en especial los morosos

## **2. Normas Administrativas para el Área de Cuentas por Pagar**

- Toda factura para ser cancelada debe estar avalada por firma del Gerente de Administración
- La programación de los pagos debe ser verificada por la administración tomando en cuenta el flujo de caja y la fecha de vencimiento de las facturas
- Soportar los voucher de cheques con la documentación inicialmente recibida (orden de compra, informe de recepción y factura)
- Toda factura para ser cancelada debe estar previamente verificado el monto, las fechas y firmas autorizadas

- Efectuar una proyección de los pagos a realizar durante el mes, estos montos se modificarán semanalmente según la necesidad para la planificación y distribución de los fondos de la empresa

**Objetivo 2. Elaborar lineamientos operativos para optimizar la gestión de las cuentas por cobrar y las cuentas por pagar.**

**Cuadro 3. Lineamientos Operativos para el Proceso de las Cuentas por Cobrar**

<b>Lineamientos</b>	<b>Acción</b>
Establecer políticas de cobranzas	Establecer mecanismos de cobros y los lapsos de pagos, los cuales se actualizarán según factores externos, otorgando descuentos por pronto
Requisitos para el otorgamiento de créditos	Definir los requisitos a cumplir por los clientes para la selección y aprobación del crédito, tomando como base sus estabilidad financiera, antecedente de crédito y referencias. Con esto se evita suministros a clientes no autorizados y que podrían implicar morosidad.
Control de pagos	Realizar estados mensuales de clientes para determinar su comportamiento de pagos sus clasificación.
Revisión periódica de las cuentas por cobrar	Conciliar los depósitos bancarios con los cobros registrados en la contabilidad Verificar el registro contable de las cuentas por cobrar con la documentación adecuadamente aprobada Comparar mensualmente las cuentas auxiliares de clientes con las cuentas contables del mayor. Revisar los saldos antiguos de los clientes. Realizar un seguimiento y tramitación del cobro.

Fuente: Ochoa y Anzola (2018)

**Cuadro 4. Lineamientos Operativos para el Proceso de las Cuentas por Pagar**

<b>Lineamientos</b>	<b>Acción</b>
Control de los pagos pendientes	Llevar un registro de los proveedores a los cuales se les está pendiente de cancelar, junto con sus respectivos expedientes, para que las cuentas por pagar se cancelen dentro del plazo acordado en el proceso de negociación
Numeración y control de los documentos	Todos los documentos que se van generando por la realización por la realización de los pagos deben llevar un orden numérico, sin que exista interrupción entre una factura y otra (secuencia numérica).
Cancelación de proveedores	Hacer efectiva la cancelación de la deuda, de la manera acordada.
Comprobación del importe del pago con la cuenta por pagar	El pago de los pasivos está sujeto a lo establecido por las políticas de la empresa, para efectuar un pago debe obtenerse la debida autorización y la documentación que soporte el pago del pasivo.

Fuente: Ochoa y Anzola (2018)

**Objetivo 3. Formular controles internos para optimizar las operaciones administrativas en la empresa**

Se proponen los siguientes controles

**Responsable:** Gerente Administrativo

**1. Organización Interna**

- Asumir la responsabilidad de las políticas y decisiones.
- Coordinar actividades que independice las funciones de operación, custodia y registro, para que haya una asignación de responsabilidades de modo que cada

transacción se realice con la aprobación de la persona autorizada para ello.

## **2. Supervisión**

- Vigilancia constante para que el personal desarrolle los procedimientos bajo su responsabilidad de acuerdo a lo señalado por la administración.
- Reconocimientos periódicos al sistema de control interno

## **3. Evaluación y Seguimiento**

- Verificar que las actividades administrativas se realicen de acuerdo a lo programado.
- Especificar en detalle las actividades que normalmente se ejecutan en el área administrativa con el fin de unificar criterios al interior, recuperar la información de la forma más adecuada asegurando su calidad y por último agilizar la circulación de la información para que esta llegue oportunamente a las secciones que la requieren
- Aplicar correctivos de manera oportuna en caso de ser necesarios.
- Verificar la exactitud y confiabilidad de la información financiera.
- Verificar que los compromisos contraídos con respecto a las cuentas por pagar estén acordes al presupuesto
- Elaborar un registro de control de cobrabilidad de los clientes, en el que se reflejará las deudas a cobrar y las fechas de vencimiento.

## **4. Autorizaciones**

- Toda cuenta por pagar debe estar debidamente autorizada por el Jefe inmediato, además se debe indicar el nombre, puesto y firma de quien elabora y de quien autoriza
- La requisición de compra debe estar aprobada por la gerencia de la unidad solicitante

## Resumen de la Propuesta

**Cuadro 5. Plan de de control interno para la gestión de los procedimientos administrativos de la empresa Valectra, C.A**

<b>Objetivos Específicos</b>	<b>Contenido</b>	<b>Responsable</b>	<b>Duración /Tiempo</b>	<b>Recursos/ Metodología</b>
Elaborar normas administrativas para el manejo eficiente de las actividades administrativas en el Departamento de Administración y Finanzas	Normas Administrativas Generales Normas Administrativas para las Cuentas por Cobrar Normas Administrativas para las Cuentas por Pagar	Gerente Administrativo	Siempre, cada vez que sea necesario	<p style="text-align: center;"><b>Recursos Humanos:</b> personal de la empresa</p> <p style="text-align: center;"><b>Recursos Materiales:</b> computadoras, papelería, trípticos, etc.</p> <p><b>Metodología:</b> charlas informativas al personal de la empresa para dar a conocer la propuesta</p>
Elaborar lineamientos operativos para optimizar la gestión de las cuentas por cobrar y las cuentas por pagar	Lineamientos para el Proceso de Cuentas por Cobrar Lineamientos para el Proceso de las Cuentas por Pagar	Gerente Administrativo	Actualización mensual	
Formular controles internos para optimizar las operaciones administrativas en la empresa	Controles interno para la gestión administrativa	Gerente Administrativo	Siempre, cada vez que sea necesario	

Fuente: Ochoa y Anzola (2018)

## CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

### Conclusiones

Las conclusiones que se presentan en esta investigación, se desarrollan de acuerdo a los resultados obtenidos después de aplicar las técnicas de recolección de información y de acuerdo al alcance de los objetivos específicos.

Con respecto al objetivo uno, se diagnosticó la situación actual en cuanto a los procedimientos administrativos que se manejan en la empresa Valectra, C.A., concluyendo que no se planifican de manera efectiva las actividades administrativas que se desarrollan en el departamento administrativo financiero, específicamente el proceso de los cobros y pagos. Entre otras razones se tiene que el comportamiento de las cuentas por cobrar ha ido en descenso, existiendo demoras en el cobro de las facturas, no se recaudan en el plazo establecido. Del mismo modo, no lleva una programación de los desembolsos a efectuar.

En cuanto al objetivo dos, se analizaron los procesos de control interno relacionados con la gestión administrativa en la empresa, observándose que la gestión administrativa que se efectúa en la empresa no le permite llevar un control de las actividades financieras y administrativas, ya que existe descontrol en el proceso de cobranzas y en los montos que se adeudan a los proveedores. Se evidencia la falta de procedimientos administrativos donde se demuestran con claridad los procesos administrativos. Específicamente, se presentan debilidades en la gestión de cobros y pagos cobrar y pagar.

Finalmente, en cuanto al objetivos tres, se concluyó que es necesario diseñar un plan de control interno para la Gestión de los Procedimientos Administrativos de la empresa Valectra, C.A. En este sentido, se elaboraron normas administrativas para el manejo eficiente de las actividades que se llevan a cabo en el departamento administrativo financiero de la empresa, también se elaboraron lineamientos administrativos para el proceso de las cuentas por cobrar y para el proceso de las

cuentas por pagar y se formularon controles internos para optimizar las operaciones administrativas en la empresa

## **Recomendaciones**

Luego de haber realizado un análisis general de toda la investigación se recomienda lo siguiente:

- La puesta en marcha de la propuesta planteada, lo cual contribuirá a optimizar los procesos que se desarrollan en el departamento administrativo financiero, específicamente los procesos de las cuentas por cobrar y las cuentas por pagar, ya que dicha propuesta aportará un valor agregado a la empresa, el cual se verá reflejado en las utilidades arrojadas en los próximos períodos económicos.
- Evaluar conjuntamente entre el área administrativa y la alta gerencia de la empresa las características y componentes de la propuesta, a fin de establecer los parámetros operativos para su adecuada puesta en marcha en la organización.
- Actualizar el sistema administrativo que permita identificar, evaluar y dar respuesta a los riesgos a los que se enfrenta la empresa en cuanto al manejo de las cuentas por cobrar y las cuentas por pagar
- Establecer un marco de políticas por escrito que identifiquen los valores y directrices de la empresa. Así como objetivos estratégicos, que sean conocidos por todo el personal de tal forma que sea factible su cumplimiento.
- Revisar la presencia y funcionamiento de los componentes del control interno a lo largo del tiempo mediante evaluaciones independientes para determinar el buen funcionamiento de los procesos administrativos y contables

## REFERENCIAS

- Arias Fidias (2014). **El Proyecto de Investigación. Introducción a la Metodología Científica**. 8va Edición. Caracas. Editorial Episteme.
- Balestrini Mirian. (2013). **Elaboración de Proyectos de Grado**. Séptima edición. Caracas. Editorial Panapo.– Venezuela.
- Benítez, Carlos (2014). **Diseño de un Sistema de Control Interno Administrativo, Financiero y Contable para la Ferretería My Friend, Ubicada en el Sector Los Ceibos de la Ciudad de Ibarra, Provincia de Imbabura**, presentado en la Universidad Técnica Del Norte de Ecuador
- Bisquerra, Rafael. (2010). **Metodología de la Investigación Educativa**. 2da. Edición. Madrid. Editorial la Muralla, S.A.
- Catacora, Fernando (2013). **Sistemas y Procedimientos Contables**. (4ta Edición) Venezuela. Editorial Mc Graw Hill Interamericana de Venezuela.
- Cantú, Hertoumb. (2012). **Desarrollo de una Cultura de Calidad**. (2ª. ed.) México: Mc Graw Hill Interamericana Editores.
- Chiavenato, Idalberto (2014). **Introducción a la Teoría General de la Administración**. 7ma edición. Colombia. Editorial McGraw Hill.
- Fernández, Christian (2017), **Lineamientos Estratégicos orientados al mejoramiento de la Gestión Administrativa de la empresa Japena Publicidad, C.A. Valencia, Estado Carabobo**”, presentado en la Universidad José Antonio Páez
- Lucena y Moreno (2015). **Procedimientos Administrativos para optimizar la Gestión Contable en la empresa Status Burguer**”, presentada en la Universidad José Antonio Páez
- Mantilla, Samuel. (2012). **Control Interno, Informe COSO**. Bogotá: IM.P.O. Dirección Nacional de Impresiones y Publicaciones Oficiales
- Méndez Carlos. (2010). **Metodología, Diseño y Desarrollo del Proceso de Investigación**. Colombia: Editorial Mc.Graw Hill.
- Münch Loudes y García, José (2012). **Fundamentos de Administración**. Editorial

Trillas, S. A de C.V. España

Quintero, Lilibeth (2014). **Plan de Acción Orientado a la optimización de los Procesos Operativos y Administrativos del Departamento de Ventas del Concesionario Mg Motores Valencia, C.A.**, realizado en la Universidad José Antonio Páez

Pérez Orozco, Gilberto. (2008). **Normas y Procedimientos de Auditoría II**. Guatemala: ECAFYA.

Redondo, Antonio. (2014). **Curso práctico de contabilidad general y superior**. Tomo I. Tercera edición. Corporación Marca. Venezuela.

Santillana, Juan. (2010). **Establecimiento de sistemas de control interno. La función de contraloría**. Primera edición. Thomson Learning. México.

Tamayo y Tamayo Mario. (2014). **El proceso de la investigación científica**. 4ta Edición. México. Ediciones Limusa.

Universidad pedagógica Experimental Libertador (2016). **Manual de Trabajos de Grado de Especialización y Maestría y Tesis Doctorales**. Vicerrectorado de proyectos Especiales: Caracas, Venezuela.

# **ANEXOS**

## ANEXO 1

### Guión de Entrevista.

Ítem 1. ¿La gestión administrativa que se lleva a cabo genera los datos necesarios para la planificación, organización y dirección de las operaciones de la organización?
Ítem 2. ¿La gestión administrativa que se lleva a cabo en el departamento administrativo financiero permite obtener información confiable con respecto al proceso de cuentas por cobrar y pagar?
Ítem 3. ¿Existen políticas establecidas acerca del registro de las operaciones que afectan el proceso las cuentas por cobrar y cuentas por pagar de la empresa?
Ítem 4. ¿La información administrativa es adecuada para la toma de decisiones efectiva por parte de la gerencia?
Ítem 5. ¿El sistema administrativo que se emplea permite conocer y demostrar informes actualizados de los registros que se almacenan?
Ítem 6. ¿La gestión administrativa que se lleva en el departamento administrativo financiero permite la obtención de informes contables oportunos y razonables?
Ítem 7. ¿Cree usted que la información administrativa se presenta en el tiempo oportuno para facilitar el análisis de las cuentas por cobrar y de las cuentas por pagar?
Ítem 8. ¿Considera usted que existen asignaciones de las actividades y responsabilidades para realizar la labor en el área de cobranzas y de cuentas por pagar de manera eficiente?
Ítem 9. ¿Cree que se planifican las actividades para el manejo adecuado del departamento administrativo financiero?
Ítem 10. ¿Considera necesario diseñar un plan de control interno para la Gestión de los Procedimientos Administrativos?

## ANEXO 2

### Lista de Cotejo

Ítem	Aspecto Observado	Si	No
1	La gestión administrativa que se efectúa en la empresa le permite llevar un control de las actividades financieras y administrativas		
2	Se tienen normas y procedimientos escritos para llevar a cabo las funciones y actividades del departamento administrativo contable		
3	El proceso de cobranza que se aplica actualmente en el área administrativa es apropiado para el control de las cuentas por cobrar en la empresa		
4	En el área de cuentas por cobrar se realizan revisiones semanales de lo pendiente por el cliente a través de un análisis de vencimiento de facturas		
5	Se lleva un control de la gestión de las cuentas por pagar para el cumplimiento de las obligaciones contraídas con los proveedores		
6	Se lleva un control interno sobre los montos se adeudan a los proveedores y sobre la fecha en que dichos montos deben ser cancelados		
7	Se utilizan métodos para el control y seguimiento de los de los gastos incurridos en la empresa		