



UNIVERSIDAD JOSE ANTONIO PAEZ

**Plan de Gestión para Mejorar los Procesos
de las Cuentas por Cobrar de
la Empresa Seguros Constitución C.A.
Valencia Estado Carabobo**

Autor: Milagros Castillo

Urb. Yuma II, Calle N° 3 Municipio San Diego
Telefono: (0241) 8714240 (máster) - Fax: (0241) 8712394



**REPUBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD JOSE ANTONIO PAEZ
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
ESCUELA DE CONTADURIA PÚBLICA
CARRERA CONTADURIA PÚBLICA**

**Plan de Gestión para Mejorar los Procesos de las
Cuentas por Cobrar de la Empresa Seguros Constitución C.A.
Valencia Estado Carabobo**

Trabajo de grado presentado como requisito parcial para optar al grado de
Licenciado en Contaduría Pública

Autor: Milagros Castillo
Tutor: Licdo. Daniel Mariño

San Diego Noviembre del 2018
AGRADECIMIENTOS

Primero que a nadie a **DIOS**...TÚ quién eres perfecto y supiste cual era el momento indicado para alcanzar este objetivo. A ti **DIOS**, por proporcionarnos salud, protección, sabiduría, fortaleza y guiarnos por el buen camino, siendo nuestro sendero hacia el éxito y logro de nuestras metas trazadas.

A mis padres por ser el ejemplo a seguir de confianza y de lucha, así como la motivación y la guía de un camino para un futuro y ser una persona de bien y de éxito.

A mi hija por ser esa luz y bendición que me guía y me fortalece es el motor para luchar en la vida, mi éxito es de ella y en mis manos esta su futuro. A mi esposo que es una persona optimista y de gran apoyo que ha estado presente en las buenas y en las malas y ayudándome a superar cualquier obstáculo y haciéndome sentir que no estoy sola.

A todos los profesores de la Universidad José Antonio Páez por formar parte y transmitir sus conocimientos a lo largo de esta carrera especialmente al Licenciado Daniel Mariño por estar ahí con gran paciencia y colaboración brindando sus conocimientos.

Milagros Castillo

DEDICATORIA

Primero que todo a DIOS por darme conocimiento y sabiduría y sobre todo paciencia para superar todas las barreras y obstáculos.

A mi madre que es el ejemplo de una mujer luchadora e incansable mi padre que fue un hombre de gran ejemplo y de perseverancia, es mi modelo a seguir y sé que desde el cielo es la luz de mi camino y guía y fortalece mis pasos.

A mi hija que es la luz de mis ojos y mi motivación de luchar día a día para darle lo mejor y convertirme en su ejemplo y en su orgullo así como ella lo es para mí.

Milagros Castillo

INDICE

DEDICATORIA.....	III
AGRADECIMIENTO.....	IV
INDICE GENERAL.....	V
LISTA DE CUADROS.....	VI
LISTA DE GRAFICOS.....	VII
RESUMEN.....	VIII
INTRODUCCION.....	VIV

CAPITULO I. EL PROBLEMA

Planteamiento del Problema.....	12
Formulación del Problema.....	14
Objetivos de la investigación.....	14
Justificación de la Investigación.....	14

CAPITULO II. MARCO TEORICO

Antecedente de la Investigación.....	16
Bases Teóricas.....	20
Definición de Términos Básicos.....	28

CAPITULO III. FASES METODOLOGICAS

Tipo y Diseño de la Investigación.....	29
Fases de la Investigación.....	29
Fase I. Diagnostico la Situación Actual.....	29
Fase II. Identificación las Fallas Existentes.....	30
Fase III. Elaboración un Plan de Gestión.....	30

CAPITULO IV. RESULTADOS

Presentación de los resultados.....	31
-------------------------------------	----

Matriz DOFA.....	43
Análisis DOFA.....	45
CAPITULO V. LA PROPUESTA	
Presentación de la Propuesta.....	48
Objetivos de la Propuesta.....	48
Justificación de la Propuesta	49
Factibilidad de la Propuesta.....	50
Desarrollo de la Propuesta.....	52
CONCLUSIONES.....	61
RECOMENDACIONES.....	63
REFERENCIAS.....	64
ANEXOS.....	67
A. TABLAS DE FRECUENCIA.....	68

LISTA DE CUADROS

Cuadros		pp
1	Resultados encuesta pregunta n° 1.....	32
2	Resultados encuesta pregunta n° 2.....	33
3	Resultados encuesta pregunta n° 3.....	34
4	Resultados encuesta pregunta n° 4.....	35
5	Resultados encuesta pregunta n° 5.....	36
6	Resultados encuesta pregunta n° 6.....	37
7	Resultados encuesta pregunta n° 7.....	38
8	Resultados de hoja de observación directa.....	39
9	Matriz DOFA.....	43

LISTA DE GRÁFICOS

Gráficos

pp

1	Resultados encuesta pregunta n° 1.....	32
2	Resultados encuesta pregunta n° 2.....	33
3	Resultados encuesta pregunta n° 3.....	34
4	Resultados encuesta pregunta n° 4.....	35
5	Resultados encuesta pregunta n° 5.....	36
6	Resultados encuesta pregunta n° 6.....	37
7	Resultados encuesta pregunta n° 7.....	38



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

**Plan de Gestión para Mejorar los Procesos de las
Cuentas por Cobrar de la Empresa Seguros Constitución C.A.**
Valencia Estado Carabobo

Autor: Milagros Castillo

Tutor: Licdo. Daniel Mariño

Fecha: Julio del 2018

RESUMEN INFORMATIVO

El objetivo general del presente trabajo es proponer un plan de gestión para el mejoramiento de los procesos de las cuentas por cobrar de la empresa Seguros Constitución C.A que contribuya a la eficiencia administrativa de la organización. En función de lograrlo, se procedió en el desarrollo de un proceso sistemático de investigación, siguiendo la metodología de un proyecto factible, apoyado en la utilización de técnicas de recolección de información como lo son la observación directa, la encuesta y la revisión bibliográfica, una vez recopilado los datos relevantes, se procedió a un análisis e interpretación de los mismos a fin de identificar los factores que intervienen en la problemática estudiada. Dentro de los resultados obtenidos se pueden mencionar, que se detectó la falta de planificación del departamento de cuentas por cobrar, además en cuanto a las negociaciones que tiene la empresa con los clientes, se solicita disminuir el monto negociado, para que de esta manera estos puedan cumplir con sus compromisos de pago en el tiempo estipulado, y de acuerdo al límite de crédito otorgando a los clientes se detectó, que la empresa no puede asumir más de lo convenido, en si la gerencia de cobranza se debe regir por los términos de la propuesta para asegurar el éxito de su organización, la cual está estructurada por las políticas, normas y procedimientos que se debe seguir en el proceso de cobranza así mismo; se diseñaran formatos que faciliten las actividades de cobranza y además se propone la capacitación de los trabajadores del área a través de los cursos: autoestima y motivación, por último se sugiere una serie de recomendaciones, donde traigan como beneficio a la empresa una sólida organización por parte de los que integran el departamento. De esta manera se generará el éxito fracaso de la empresa en un futuro.

Descriptor: Gestión, plan, cuentas por cobrar, situación

INTRODUCCIÓN

Con este trabajo especial de grado, se intenta dar solución a la problemática presentada en la empresa Seguros Constitución C.A ubicado en Valencia Estado Carabobo, la cual viene presentado una serie de fallas en el desarrollo de los procesos de cobranzas.

Para dar solución efectiva a dicha problemática se ha hecho necesario llevara acabo un estudio sistemático de los mismos, siguiendo los lineamientos metodológicos de un proyecto factible, así como la utilización de herramientas tales como observación directa, la encuesta y la revisión documental. Según los requerimientos metodológicos exigidos por la casa de estudios, a saber:

En el Capítulo I se expone el planteamiento del problema, la formulación del problema existente en el departamento objeto de estudio, el objetivo general y los objetivos específicos, además los argumentos que justifican el desarrollo del proyecto.

Capítulo II, en el que se analizan los antecedentes sobre investigaciones similares, a fin de tomar en cuenta los aspectos que pudieran servir de apoyo para la efectividad en los enfoques adoptados en la presente investigación. Se hace el desarrollo de las bases teóricas y además se definen términos básicos, que se consideran significativos en el desarrollo del trabajo.

Capítulo III, donde se justifica la metodología que se sigue en el desarrollo de la investigación, se mencionan las técnicas de recolección de información utilizadas, se analizaran y se interpretaran los resultados obtenidos y se mencionas los diferentes análisis de factibilidad del proyecto (operativa, técnica y económica).

Capítulo IV, se hace la descripción de la propuesta el cual consiste en una serie de elementos de gestión administrativa que se consideran fundamentales para optimizar

los resultados en el departamento de cobranza y las recomendaciones respectivas.
Posteriormente las referencias bibliográficas.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

1.1 Planteamiento del Problema.

En la actualidad, el país atraviesa una crisis socio económico que afecta todos los sectores de la economía nacional, lo cual ocasiona que las empresa trabaje sobre la marcha evitando el desperdicio o perdido de sus recursos económicos. El principal origen de los ingresos en todas las empresas comerciales estas constituido por las ventas, y en especial las del servicio de salud, que se genera por la efectiva y eficiente atención que presenta a sus clientes, por eso el proceso de cobranza de este tipo de organizaciones (administradoras de salud entre otros), presenta una de las actividades más relevantes que puedan desarrollarse en cualquier empresa, pues la eficacia que se logre en su gestión dependerá de gran medida, de que la gerencia disponga oportunamente de los recursos económicos a que le permitan ejecutar sus planes de inversión o gastos de un determinado lapso.

En los últimos años, las empresas operan en entornos turbulentos, de cambios rápidos y con mayores necesidades de competitividad, lo que origina en el proceso planificador que adquiera una mayor importancia y, a su vez, mayor grado de complejidad. Desde hace algún tiempo, la empresa Seguros Constitución C.A ha venido experimentando una situación problemática que requiere de urgente solución, pues está afectando de manera muy marcada las actividades de cobranza. Dicha problemática, está caracterizada por diferencias que se presentan en el departamento de cuentas por cobrar; dentro de estas se tiene que al presentar los reportes al final del año a la gerencias de finanzas (cierre del ejercicio fiscal, estado de ganancia y perdidas y balance general) se observa que el porcentaje de las cuentas por cobrar resulta ser elevado, por la gran magnitud de los clientes que

atienden la empresa, lo cual hace que aumente el riesgo de sobreestimación y/o subestimación de los registros de ingresos y cuentas por cobrar de la empresa.

La causa de este problema es la insuficiente supervisión e inadecuado seguimiento al proceso de cobranza por parte del departamento sobre la forma de cobranza y facturación de los clientes, ya que al momento que se tiene una cuenta por cobrar no se hace un respectivo seguimiento, teniendo en cuenta que el cliente no ha pagado el monto deudor en la fecha de pago ya vencida, lo cual trae como consecuencias pérdidas para la empresa, no estar al día con las cuentas y balances, esto hace que vaya perdiendo poco a poco su efectividad al momento de los cobros con los clientes, el cual no es beneficioso para la empresa. En vista de esta realidad, Seguros Constitución C.A, ha decidido mejorar el manejo de la información en el departamento de cuentas por cobrar referentes a las cobranzas y créditos con las filiales a nivel nacional.

Debido a la magnitud de clientes que atiende la empresa, la gerencia de finanzas se ve en la necesidad de inspeccionar las actividades del departamento de cuentas por cobrar, observándose que en el cumplimiento de sus funciones, como llevar un control preciso de las cuentas por cobrar para que de esta manera no resulten inexactas e imprecisas, por errores cometidos y la falta de atención de dicho departamento, como estar al día con las facturas de cobro, esto es de gran importancia a la hora de observar los estados de cuentas. Por lo antes expuesto, se resalta la importancia que tiene para Seguros Constitución C.A, dar solución a esta situación que genera una problemática por ello las investigaciones proponen un plan de gestión para el mejoramiento de los procesos de las cuentas por cobrar, de tal forma que se realice un aporte en función de que se consiga la eficacia del control interno del departamento que se requiere para mantener su posición de organización rentable en el sector donde desarrolla sus actividades económicas.

1.2 Formulación del Problema

¿Cuáles serán los elementos involucrados en la elaboración de un plan de gestión para el mejoramiento de las cuentas por cobrar?

1.3 Objetivos de la Investigación

1.2.1 Objetivo General

Proponer un Plan de Gestión para Mejorar los Procesos de las Cuentas por Cobrar de la Empresa Seguros Constitución C.A. Valencia Estado Carabobo.

1.2.2 Objetivos Específicos

- Diagnosticar la situación actual en el proceso de cuentas por cobrar de Seguros Constitución C.A.
- Identificar las fallas existentes en el proceso de cuentas por cobrar de la Empresa Seguros Constitución C.A.
- Elaborar un plan de gestión para el mejoramiento de los procesos de las cuentas por cobrar de Seguros Constitución C.A.

1.4 Justificación de la Investigación

El propósito de este proyecto se fundamenta en la necesidad de presentar a la empresa Seguros Constitución C.A, una propuesta de mejoras de la gestión de cobranzas de manera que permita que en el departamento de contabilidad específicamente área de cuentas por cobrar, se realicen las actividades de forma definida, siguiendo los manuales y procedimiento de contabilidad, organizada y con altos niveles que actividad operativa. En la implementación del plan de mejoramiento de la gestión de las cuentas por cobrar, se fortalecerá la misión administrativa y contable de la empresa, lo que dará a la misma la posibilidad de contar con una unidad funcional de cobranzas bien estructurada, cuyo personal

asignado desarrolle sus actividades de manera fiable, así como la normativa y procedimientos que estos deben seguir para mejorar los resultados de su trabajo, de tal forma que sirva de base la organización lleve adelante sus planes de crecimiento y desarrollo, con plena seguridad, en un horizonte temporal, de corto, mediano y largo plazo.

Por esta razón, se busca presentar alternativas de solución al problema planteado, ofreciendo aportes directos a las políticas y procedimientos utilizados por la empresa. Dicho plan será beneficioso, tanto para la empresa como para los empleados, pues en el departamento de cuentas por cobrar se contara con las condiciones organizativas y adecuadas que permitan el mejoramiento significativo en los resultados de las actividades realizadas y por ende una mayor efectividad en la consecución de los objetivos propuesto de la empresa.

Del mismo modo, la investigación genera a los estudiantes de Contaduría Pública de la “Universidad José Antonio Páez” la facilidad de indagar acerca de los puntos relevantes relacionados con la misma, así como también sirviendo de antecedente para la realización de trabajos de grado y profundizando conocimientos y criterios básicos que van acorde con el tema.

Desde el punto de vista de la investigadora el proyecto servirá de base y estímulos para futuros estudios, además es fundamental para obtener el título de Licenciada en Contaduría Pública. En sí, también es lograr un sueño, una meta, un poder defenderse muy bien en el campo laboral, ganando experiencia y justamente beneficiarse de una mejor calidad de vida.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1 Antecedentes de la Investigación

En los antecedentes se plantean diferentes casos que ayudan a tener ideas claras y a estar al día en el área referentes a cuentas por cobrar en varias empresas ubicadas en distintos puntos geográficos del país, investigado por estudiantes de universidades de instituciones públicas y privadas.

El proyecto realizado por Fernández y Gonzales (2017), que lleva por título **“Plan estratégico dirigidos a los controles internos para el mejoramiento de los procesos de la cuentas por cobrar de la empresa inversiones Romero Sentís C.A”**, realizado en el “Instituto Universitario de Tecnología Juan Pablo Pérez Alfonzo” (IUTEPAL), el cual tiene como finalidad mejorar las actividades de otorgamiento de crédito y cobranzas de la empresa. Para lograr los objetivos se realizó una investigación tipificada como proyecto factible y de acuerdo al nivel descriptivo. De igual manera, se utilizaron para la recolección de la información la técnica como la observación directa, además se aplicó una encuesta bajo la modalidad de un cuestionario.

Los resultados de este diagnóstico indicaron un acentuado descontrol del manejo de las cuentas por cobrar de la empresa en estudio, siendo este el motivo de queja de los clientes, razón por la cual la imagen corporativa de la empresa se ha perjudicado; es por eso que la gerencia de la misma decide que se implemente el plan estratégico propuesto en este trabajo, para que así pueda realizar sus operaciones de cobro en las fechas oportunas dándole así fluidez al sistema contable, la propuesta está estructurada por un plan de entrenamiento al personal del departamento de cuentas por cobrar además se establecieron las políticas,

normas y procedimientos que deben regir al personal que en él trabaja y de igual manera, se diseñaron formatos por medio de los cuales se pueden controlar las actividades del mismo.

El trabajo realizado por Zapata (2017), titulado **“Análisis del nivel de eficiencia del personal del departamento de cuentas por cobrar de la empresa Maquitech Distribuidores C.A”**, a través de indicadores de gestión, realizado en el IUTEPAL, planteo como objetivo fundamental, el análisis de la eficiencia del personal del departamento de cuentas por cobrar de la empresa Maquitech Distribuciones C.A. en esta empresa existe una permanente necesidad de evaluar dicha eficiencia, a través de los indicadores de gestión, que coadyuden a analizar los diferentes problemas que se vienen presentando en las cobranza y evitar así la falta de efectivo necesario para toda la operación diaria de la empresa.

El proyecto se enmarca en un estudio tipo descriptivo, como un diseño de campo, ya que se recolecto la información directamente de la realidad donde ocurrieron los hechos, utilizando como técnicas de recolección de información la revisión bibliográfica, ficha de observación directa y encuesta, aplicada a cinco empleados del área administrativa, por considerarlos informantes claves. Luego se presentan las conclusiones donde se observan las consecuencias que producen el no evaluar oportunamente la eficiencia del personal. Finalmente, se recomienda dichos indicadores que van ayudar a los empleados a desarrollar sus actividades eficientemente, objetivo propuesto por la organización.

Así como también Baez y Baudis (2016), realizó un proyecto titulado **“Diseño de un manual de normas y procedimientos contables para el ciclo de ingresos y cuentas por cobrar de explotación de pequeñas y mediana empresas manufactureras del municipio Girardot”**, realizado en la Universidad de Carabobo (UC), que tuvo como objetivo principal el diseños de un manual de normas y procedimientos contables para el ingreso y cuentas por cobrar de

explotaciones, como una fuentes de consultas escritas para todos los usuarios de las pequeñas y medianas empresas. El manual describe de una forma gráfica a través de flujograma los procesos de exportaciones.

La investigación se enmarca bajo la modalidad de proyecto factible fundamentado en un estudio de campo de tipo descriptivo con un apoyo documental. El instrumento de recolección de datos empleados fue el cuestionario compuesto por diversas preguntas que abarcan todos los aspectos importantes para la elaboración del manual. Los datos fueron sometidos a un análisis cuantitativo, su clasificación y tabulación se presenta mediante cuadros gráficos. Los resultados obtenidos hicieron visible la necesidad de un manual de normas y procedimientos a partir del cual se desarrolló la propuesta con el fin de optimizar la ejecución del proceso de exportaciones a través del fortalecimiento de los controles internos. Se concluyo que los manuales permiten estandarizar los procesos e ilustrar los procedimientos, por los que se recomienda su implementación. Esta investigación presenta los procedimientos que se deben seguir para evitar problemas u obstáculos en el departamento de cuentas por cobrar para hacer eficiente la producción y que sirve como herramienta para este trabajo.

El proyecto realizado por Bruguero y Obispo (2016), que lleva por título **“Diseño de los lineamientos de control interno contable aplicado al ciclo de rentas y cuentas por cobrar para lograr la eficacia en las operaciones contables. Caso de estudio: Distribuidora Bruguera Flores, S.R.L”**, realizado en la Universidad de Carabobo (UC), en la cual se mencionan una serie de debilidades existentes en cuanto al manejo del control interno contable, que no permiten el adecuado funcionamiento de las actividades ejecutadas. La presente investigación tiene como objetivo principal el diseño de lineamiento de control interno contable, aplicados al ciclo de ventas-cuentas por cobrar-cobros, para lograr la eficacia en las operaciones contables.

El estudio se enmarco bajo la modalidad de proyecto factible, basado en la investigación de campo de tipo descriptivo y base documental con el fin de ampliar y profundizar sobre el tema. Las técnicas y recolección de datos fueron la observación directa y vivencial, observación documental y la aplicación de un cuestionario, mediante el cual se obtuvo la información necesaria para el logro de los objetivos planteados. Esta investigación sirve como base a este trabajo donde muestra lineamientos para la eficiencia y eficacia del departamento de cuentas por cobrar para el logro del éxito de dichas operaciones contables.

De la misma manera Cárdenas (2015), plantea en su trabajo de grado **“Estrategias dirigidas a la organización del proceso de cobranza de microcréditos agencia Chichirivihe del Banco Industrial de Venezuela en el Municipio Monseñor Iturriza del estado Falcón”**, realizado en el IUTEPAL, en el cual se planteó que la principal gestión de cobranza para toda empresa significa un proceso, donde resulta invaluable la posibilidad de procesar de manera ejecutiva todas y cada una de las actividades que le permiten recuperar el capital invertido.

En este estudio se plantea estrategias dirigidas a la optimización del proceso de cobranza del microcrédito en la agencia Chichiriviche del Banco Industrial de Venezuela, que le permite mejorar significativamente en su gestión administrativa, la problemática presentada en una serie de irregularidades en sus controles financieros internos, para tal fin se planteó el desarrollo de un proyecto de tipo factible, ya que su diseño está referido a la solución del problema existente en la entidad. Las técnicas utilizadas fueron la revisión documental y la entrevista. Para finalizar se recomendaron las estrategias y el procedimiento para la gestión de cobranza así como llevar a cabo el curso propuesto al personal para mejorar la efectividad de dicho proceso. Este trabajo de estrategias de procesos de cobranza para obtener y recuperar las inversiones con excelentes ganancias y ayuda a ampliar las técnicas que se pueden utilizar en esta investigación.

2.2 Bases Teóricas

En toda investigación se debe analizar teorías y principios que serán utilizados como referencias teóricas al momento de proponer alguna solución o de implementar algún proceso; esto con el fin de que los resultados obtenidos puedan tener validez teórica, de esta manera conocer los términos que se manejan en esta investigación. Las teorías que van a ser desarrollada en este trabajo se refiere a lo siguiente.

Plan

Según Piados (1993) define plan “como la intención y proyecto que, a partir del conocimiento de las magnitudes de una economía, pretende establecer determinados objetivos” (p. 8). Así mismo se ha definido como un documento donde se constan las cosas que pretender hacer y la forma en que se piensa llevarlas a cabo. Un plan, es un modelo sistemático que detalla que tareas deben llevar a cabo para alcanzar un objetivo.

Gestión

El termino gestión es de origen europeo, según el autor antes mencionado expone, “es acción y efecto de gestionar y/o decir, hacer diligencias conducentes al logro de un negocio o deseo cualquiera”, (P. 4). Gestión es coordinar todos los recursos disponibles para conseguir determinados objetivos, implica amplias y fuertes interacciones fundamentales entre el entorno, las estructuras, el proceso y los productos que se deseen obtener.

Plan de Gestión

El autor antes citado lo define como el plan de gestión que constituye un enlace básico entre estrategias y el corto plazo. El papel del teórico de la gestión es forjar las herramientas de una acción operacional. Debe suministrar la eficacia, la operatividad, la motricidad. El contador debe moverse. El economista no se

interesa por lo que pasa dentro de la empresa, sino de manera más general por el mercado.

Administrador financiero

El administrador financiero de una empresa según Méndez (2000) es quien controla directamente las cuentas por cobrar, a través de su participación en el establecimiento y administración de las políticas de créditos, que suponen la determinación de selección de créditos y políticas de cobranzas (P.11). El método que aplica una empresa para administrar cada uno de estos aspectos de las cuentas por cobrar, se ve en gran medida influido por las circunstancias competitivas. La actividad de selección de crédito de una empresa implica decidir si se otorga o no el crédito a un cliente y en cuanto se le concede. Para ello, debe contarse con las fuentes de información sobre crédito y los medios de análisis de créditos adecuados. Cada uno de estos aspectos de las políticas de créditos es importante para el éxito de la administración de las cuentas por cobrar. Se abordaran en primera instancia las cinco “C” del crédito, estas son: Carácter, Capacidad, Capital, Colateral y Condiciones.

Cuentas por Cobrar

De acuerdo a Olavaria (2000), la cuenta por cobrar es una cuenta que presenta los créditos a favor de una empresa, que puede ser transmitida con arreglo a las formalidades que recogen las leyes mercantiles, transfiriéndose así el crédito que representa (Pág.142).

El autor insiste en señalar que, generalmente, se recogen en esta cuenta los efectos aceptados por los clientes de la empresa, acotando que de su adecuado control dependerá de que las actividades administrativas y financieras se enmarquen dentro de los lineamientos de eficacia gerencial requeridos por los directivos de las mismas-

Las cuentas por cobrar de una empresa representan la extensión de un crédito, con el fin de mantener a sus clientes habituales y atraer a nuevos, la mayoría de las empresas consideran necesario ofrecer créditos, pero por la situación actual que atraviesa el país esto se ha convertido en un desafío para las empresas ya que la devaluación y altos niveles de inflación, hace que dar créditos a largo plazo hace que genere pérdidas. Cuando la empresa vende bienes y servicios, puede exigir el pago en la fecha de la entrega o antes de la misma o bien puede conceder créditos a los clientes y permitir alguna demora en el pago. La concesión de créditos representa invertir en un cliente, se trata de una inversión vinculada a la venta de un producto o de un servicio.

Atendiendo a su origen, se puede formar dos grupos de cuentas por cobrar:

1. A cargo de clientes.
2. A cargo de otros deudores.

Dentro del primer grupo se deben presentar los documentos y cuentas a cargo de clientes de la entidad, derivados de la venta de mercancía o prestación de servicio, que presenten la actividad normal de la misma. En el caso de servicios, los derechos devengados deben presentarse como cuentas por cobrar aun cuando no estuvieren facturados a la fecha de cierre de la operación de la entidad.

En el segundo grupo, deberán mostrarse las cuentas y documentos por cobrar a cargo de otros deudores, agrupándolas por concepto y de acuerdo a su importancia. Estas cuentas se originan por transacciones distintas a aquellas para las cuales fue constituida la entidad tales como préstamos a accionista a funcionarios y empleados, reclamaciones, ventas de activos fijos, impuestos pagados en exceso. Las cuentas de cargo de compañías tenedoras, subsidiarias, afiliadas y asociadas deben presentarse en renglón por separados dentro del grupo de cuentas por cobrar, debido a que frecuentemente tienen características especiales en cuanto a su exigibilidad. Si se considera que estas cuentas no son exigibles de inmediato y que sus saldos más bien

tienen el carácter de inversiones por parte de la entidad, deberán clasificarse en capítulo especial del activo no circulante. Los saldos acreedores en la cuentas por cobrar deben reclasificarse como cuentas por pagar si su importancia relativa lo amerita. Los intereses por cobrar no devengados que hayan sido incluidos formando partes de las cuentas por cobrar, deben presentarse deduciéndose de saldo de la cuenta en la que fueron cargados.

Cuando el saldo de las cuentas por cobrar de una entidad incluya partidas importantes a cargo de una sola persona física o moral, su importe deberá mostrarse por separado dentro del rubro genérico de las cuentas o en su efecto, revelarse a través de una nota a los estados financieros. Cuando existan cuentas por cobrar y por pagar a la misma persona física o moral, deberán cuando sea aplicarse compensarse para efectos de presentación en el balance general, mostrando el saldo resultante como activo o pasivo según corresponda.

Clasificación de las Cuentas Por Cobrar

Las cuentas por cobrar se clasifican en general en tres grupos que son:

Cuentas por Cobrar a Clientes: está compuesto de los montos que acuerdan los clientes con la empresa, debido a créditos tomados por la venta.

Cuentas por cobrar funcionarios y empleados: son los acuerdos que los funcionarios y empleados hacen con la empresa por concepto de ventas a créditos, anticipo de sueldos, entre otros lo que se le descuenta después de su salario.

Otras cuentas por cobrar: estas surgen por su variedad de transacciones tales como anticipo a un ejecutivo, empleados, ventas o compras de algo, daños o pérdidas entre otros.

Estas cuentas deben ser presentadas en el balance general o en el grupo de activo corriente después del efectivo ya que es lo que se puede convertir en efectivo lo más pronto posible, excepto aquellas cuyo vencimiento sea mayor que el ciclo normal de

operaciones de la empresa, el cual, en la mayoría de los casos, es de doce meses, están deben colocarse en el renglón de activos no corriente, es decir, en el de otros activos.

Presentación en Estados Financieros:

Según Anzores (2006), las estimaciones para cuentas incobrables, descuentos, bonificaciones. deben ser mostradas en el balance general como deducciones a las cuentas por cobrar. En caso de que se presente el saldo neto, debe mencionarse en nota a los estados financieros en importe de la estimación efectuada. Debe quedar claramente establecido en el balance general, o en las notas a los estado financieros, la situación de las cuentas por cobrar con respecto a gravámenes de cualquier tipo que recaigan sobre ella, restricciones que tengan por estar condicionada su recuperabilidad a terminación de obras, prestación de servicio.

Ventajas de Registrar en Cuentas por Cobrar

Por la índole de sus operaciones, algunas empresas tienen necesidad de expedir recibos para el cobro de determinados renglones de ingreso, para así llevar el registro de dichas operaciones para la correcta elaboración de los procesos contables . Entre ellos se encuentran:

El Cobro de Rentas a los Usuarios de Bienes Inmuebles o muebles

El cobro de servicios prestados, como por ejemplo: reparación de talleres de auto transporte y otras máquinas, suministro de energía eléctrica, suministro de servicio telefónico, suministro de agua, servicio de mantenimiento, cobro de fletes y pasajes a grandes embarcaciones, anuncios en las empresa, presentación de servicios profesionales, etc.

El Cobro periódico de Intereses Sobre Inversión de Capitales a Largo Plazo

De esta necesidad ha nacido la cuenta por cobrar, que es el documento más completo que el simple recibo y cuyas características y ventajas son:

- A través de ella se contabiliza el ingreso devengado, con oportunidad, creándose paralelamente el activo correspondiente.
- Se controla la entrada de fondos previamente, pues el documento es una orden de cobro al cajero.
- En la mayoría de los casos se evita llevar cuenta personal a los deudores.
- La cuenta por cobrar es necesariamente personal.
- En el sistema de cuentas por cobrar se emplea con ventaja absoluta y elimina las cuentas personales especialmente en aquellos casos en que se presentan servicios a clientes no regulares.

Estimación de Cuentas

Incobrables: no existe un medio para decir de antemano cuales cuentas de clientes serán cobrables y cuáles de ellas quedaran sin valor alguno; por lo tanto, no es posible acreditar la cuenta de ningún cliente en particular para reflejar un estimado total de las perdidas por créditos en un curso del año; tampoco es posible acreditar la cuenta de control cuentas por cobrar en el mayor general; la única alternativa consiste en acreditar una cuenta separada denominada estimación para cuentas incobrables con el valor que se considera incobrable.

Deudores: aquí se registran las cuentas individuales de los respectivos deudores el resumen de su cuenta, la información que proporciona esta cuenta no solo permite conocer su movimiento y saldo, al final de cada mes se practica el balance de las cuentas de control respectivamente de créditos a favor de la empresa, por ejemplo: deudores por ventas y deudores varios, y se hacen las pruebas pertinentes para comprobar la exactitud de las anotaciones, en esa misma oportunidad se abren simultáneamente los resúmenes de cuentas a remitir.

Modelo de las Cuentas por Cobrar.

Para Colles (2001), las cuentas por cobrar son pólizas que pueden adoptar varias formas, pero fundamentalmente se expiden por duplicado, sirviendo el original de recibo para el cliente y el duplicado al carbón como documento contabilizado, razón por la cual la copia contiene espacio para aplicación solamente a cuentas de crédito (pues presenta satisfactoriamente un cargo a la cuenta de mayor “cuentas por Cobrar”, razón por la que en ella no se indica cuenta de cargo). (P.14)

La Gestión de Cobranza.

De acuerdo con lo señalado por Goznes (1994), la gestión de cobranza es “el conjunto de actividades que realizan las empresas para la recuperación del precio de los productos o servicios que fueron proporcionados a sus clientes mediante el uso del crédito”. (pág. 15).

Funciones de Área de Cobranza.

Dentro de las funciones atribuidas en el área de cobranzas, Goznes (1994), establece las siguientes:

Participar activamente en la fijación de objetivos y políticas de cobranza, planificar las actividades y los recursos que deben asignarse para alcanzar las ventas establecidas en esta operación, intervenir en el establecimiento de metas de cobranza a corto plazo, informar oportunamente sobre los resultados de la gestión de cobranza realizada, controlar la documentación referente a la cuentas por cobrar de la empresa, informar a la gerencia administrativa sobre las cuentas de lenta recuperación y cobros dudoso, proponer la administración de los recursos humanos y materiales que integran las operaciones de cobranza y manejarlo de manera eficiente. el proceso contable es el conjunto de fases a través de la cual la contaduría pública obtiene y completa información financiera de igual manera seguir lineamientos para guiar la actividad económica. (P.89)

Políticas de Cobranza.

Para Redondo (1999), las políticas de cobranza incluyen los procedimientos utilizados para el cobro de las cuentas por cobrar una vez que estas vencen “son una

serie de procedimientos establecidos para el cobro de las cuentas por cobrar un vez estas han vencido”. (pág. 48).

Principio de Reconocimientos de las Cuentas por Cobrar.

Según lo señalado por Huefn (2004), las cuentas por cobrar son reconocidas en los momentos de intercambio de bienes o servicio entre vendedores y compradores, entendiéndose que ese momento corresponde a las creaciones de un derecho legal de pago sobre el comprador (P. 13). Lo anterior es complementado con el hecho de que el reconocimiento de las cuentas por cobrar tiene lugar simultáneamente con el reconocimiento del ingreso.

Tramites de la Cuenta por Cobrar.

Los trámites de las cuentas por cobrar según Goznes (1994), son los siguientes, suponiéndola por duplicado:

Se expide tomando los datos de cualquiera de estos antecedentes, calendario de vencimiento, presupuesto aprobado por el cliente previamente, en caso de servicio de reparaciones, la orden del cliente para la presentación del servicio, de acuerdo con tarifas establecidas, reporte de consumo mensual, calculado también de acuerdo con tarifas, como en el caso de suministros de energía eléctrica , convenios celebrados con el cliente, la tira de la caja registradora para dar entrada a las ventas al contado en tienda, se anexan los documentos comprobatorios, si los hubiere, se le asigna numeración consecutiva y se pasa a revisión y aprobación, el original se envía al cajero como orden de cobro, quien lo guarda en el archivo cronológico alfabético, el duplicado se anota en el registro que viene a ser un diario, así como los auxiliares y el índice de cuentas por cobrar, se envía el duplicado al cajero, quien lo archiva por numeración consecutiva (P. 18).

2.3.Definición de Términos Básicos

Crédito: proceso por el que una empresa o personas suministran un bien o presta un servicio a una tercera persona con la condición expresa de que la contraprestación por tal concepto, sea realizada por el beneficiario en una fecha posterior.

Eficacia: consiste en llegar a la meta deseada en un tiempo determinado.

Eficiencia: consiste en saber utilizar los instrumentos requeridos.

Estados Financieros: son resúmenes sobre los cuales se hacen los análisis e interpretaciones de todas las operaciones ocurridas durante el ejercicio económico de la empresa.

Límite de Crédito: es la cantidad de facturas mínimas y máximas que pueda soportar el cliente.

Liquidez: son las posibilidades que una empresa individual o colectiva tiene para hacer frente a sus compromisos adquiridos, en sus respectivos vencimientos.

Planificación: actividad que realiza la gerencia interna de cada empresa con la finalidad de programar sus operaciones a un tiempo determinado.

Racionalización: uso de los recursos de la manera más adecuada a fin de obtener un incremento de la eficacia o producción.

CAPITULO III

MARCO METODOLOGICO

3.1 Tipo y Diseño de la Investigación

Esta investigación se fundamenta en la información recopilada de acuerdo en las condiciones que presenta la Empresa Seguros Constitución C.A, se determinó que esta investigación se enmarca bajo la modalidad de proyecto factible que consiste en la investigación, elaboración y desarrollo de un modelo operativo viable para solucionar problemas, requerimientos y necesidades, con el propósito de solucionar con la debida celeridad un problema de tipo práctico que está afectando los resultados de la gestión de cobranzas de la empresa antes mencionada.

3.2 Fases Metodológicas

Fase 1. Diagnosticó la situación actual en el proceso de cuentas por cobrar de Seguros Constitución C.A.

En esta fase se realizara un diagnóstico de la situación actual en el área de cuentas por cobrar con el fin de analizar los procedimientos utilizados por el personal a su vez también se analizara si el personal está capacitado para la realización de dicho procedimiento. El personal involucrado en dicho departamento consta de 9 personas el cual se tomaran para verificar su capacidad conocimientos para realizar el proceso de las cuentas por cobrar. El cual esta población representara mis resultado y conclusiones finales. En este proyecto se usa las técnicas e instrumentos de recolección de datos, se utilizara la observación directa, revisión bibliográfica y la encuesta en modalidad de cuestionario basado en quince preguntas. Una vez realizado el cuestionario será aplicado al personal de esta forma nos dará validez y confiabilidad.

Fase 2. Identificación las fallas existentes en el proceso de cuentas por cobrar de la Empresa Seguros Constitución C.A.

El propósito de esta fase es identificar las fallas internos de la empresa Seguros Constitución C.A, estos factores están directamente relacionados con los problemas que se presentan en el departamento de cuentas por cobrar en los procedimientos de llevar a cabo dichas cuentas por cobrar. Cabe mencionar que en esta fase de este proyecto también busca detectar las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas internas de la empresa basados en la matriz DOFA, así nos permite tener un enfoque claro, logrando así una mejoría progresiva

Fase 3. Elaboración un plan de gestión para el mejoramiento de los procesos de las cuentas por cobrar se Seguros Constitución C.A.

En esta fase se elaborara un plan de gestión para el mejoramiento los procesos de las cuentas por cobrar y así como también una capacitación del personal a cargo de realizar dichos procedimientos, este plan es el resultado de la fase 1 y fase 2, aplicando como instrumento de proyecto factible, así como la elaboración de la elaboración de la matriz DOFA que nos permite tener mejores resultados para establecer todas las acciones y procedimientos para el mejoramiento y de esta manera eliminar todos los factores y acciones que inciden en la problemática del departamento, en esta fase concretamos los nuevos procedimientos los evaluamos para poner en práctica. Es así como, básicamente las acciones de intervención emanadas de la fase anterior, en esta fase son operacionalizadas, a fin de concretar los aspectos procedimentales para ponerlas en práctica y evaluarlas. De tal manera que, una vez concretados los aspectos operativos se procederá a estructurar la propuesta, siguiendo los lineamientos establecidos en las Normas para la Elaboración y Presentación de los Anteproyectos, Proyectos y Trabajos de Grado de la Universidad José Antonio Páez (2015). En consecuencia, la propuesta incluye, la justificación, objetivos, factibilidad y desarrollo, donde se presentará cada una de las estrategias.

CAPITULO IV

RESULTADO

4.1. Análisis de los resultados

En este capítulo se sintetizan los resultados de la investigación, estructurados de acuerdo a los objetivos específicos. A tal efecto, desde el punto de vista procedimental, en primer lugar, se organizaron los ítems y se categorizaron las respuestas. En segundo lugar, se procedió a recabar los datos que permitirán el análisis del departamento de Crédito y Cobranza en estudio, utilizando la técnica de observación directa. En tal sentido, en este capítulo se presentan cada uno de los resultados obtenidos de acuerdo los objetivos específicos de la investigación. Estas técnicas utilizadas permiten recopilar información considerada relevante en el entorno donde se desarrollo el estudio.

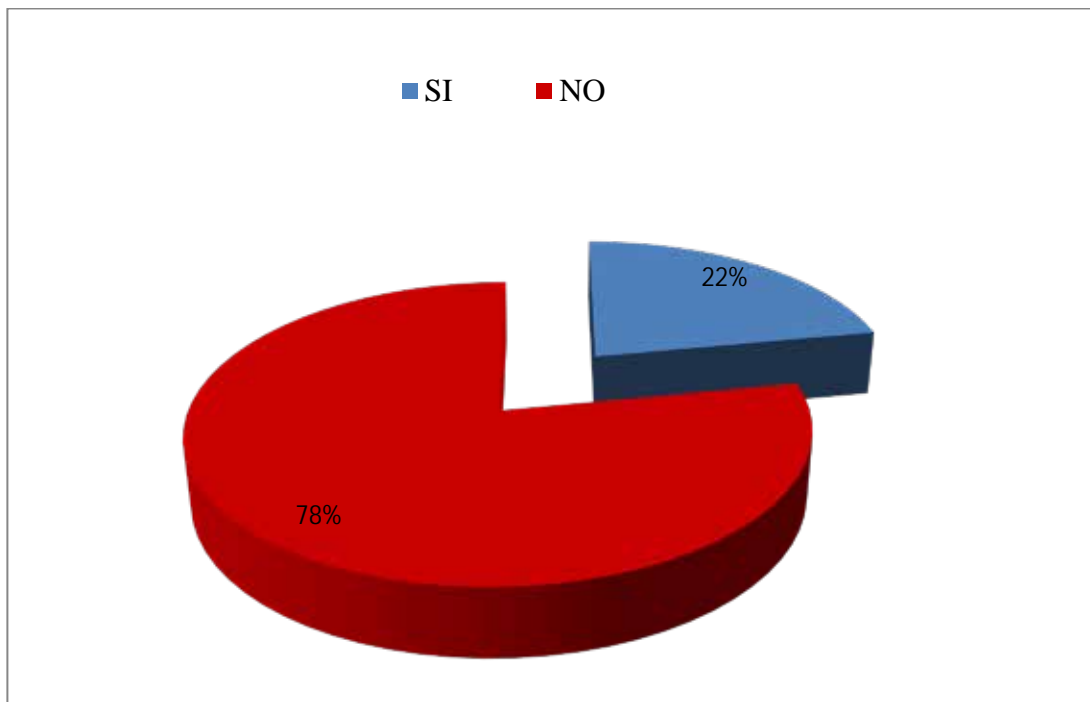
Resultados fase 1: Diagnosticó la situación actual en el proceso de cuentas por cobrar de Seguros Constitución C.A.

Para llevar a cabo el objetivo n° 1, fue necesario diseñar una encuesta en modalidad de cuestionario comprendidas de 7 preguntas dicotómicas, el cuál fue implementado al personal del área de cuentas por cobrar de las empresa Seguros Constitución C.A. estas preguntas permiten obtener información escrita de los encuestados que requieren respuestas cerradas (Si o No). Por lo tanto, los datos recabados a través de dicho instrumento se procesaran a través de cuadros de frecuencia porcentual, graficas circulares con su respectivo análisis lo que permitirá luego extraer conclusiones y recomendaciones dirigidas a la organización.

Por lo tanto a continuación se muestran los resultados obtenidos de la encuesta.

1. ¿Cuenta el departamento con la disponibilidad de tiempo para las cobranzas?

Grafico N° 1. Disponibilidad de tiempo

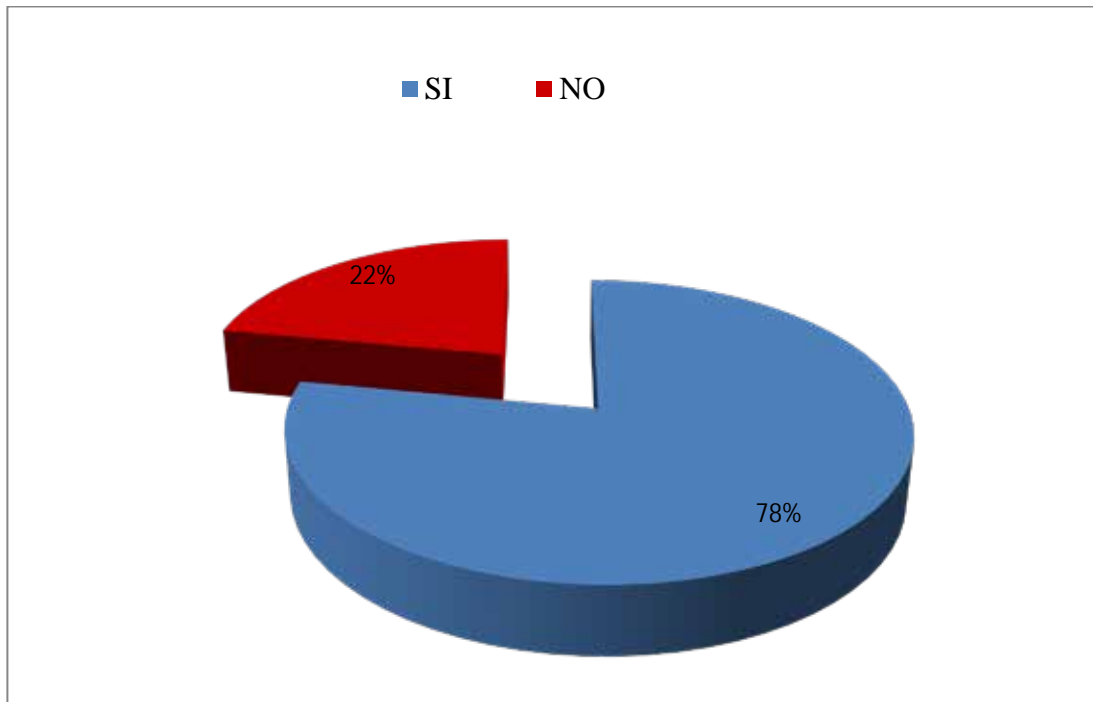


Fuente: Castillo (2018)

Análisis: El 78 por ciento de los encuestados indicaron que la disponibilidad de tiempo estipulado para la realización del cobro de facturas pendientes no es suficientes, debido a que el jefe del departamento les indica realizar actividades que no le corresponden a ese departamento el cambio el 22 por ciento opinaron que si, el tiempo es indicado para realizar sus cobros. Esta discrepancia de opiniones, es una muestra de la necesidad de establecer claramente las funciones correspondientes a cada puesto de trabajo, en el contexto de la estructura organizativa de la misma.

2. ¿En el departamento de cuentas por cobrar se realizan actividades diferentes a las de cobranza?

Grafico N° 2. Actividades diferentes a las de cobranza

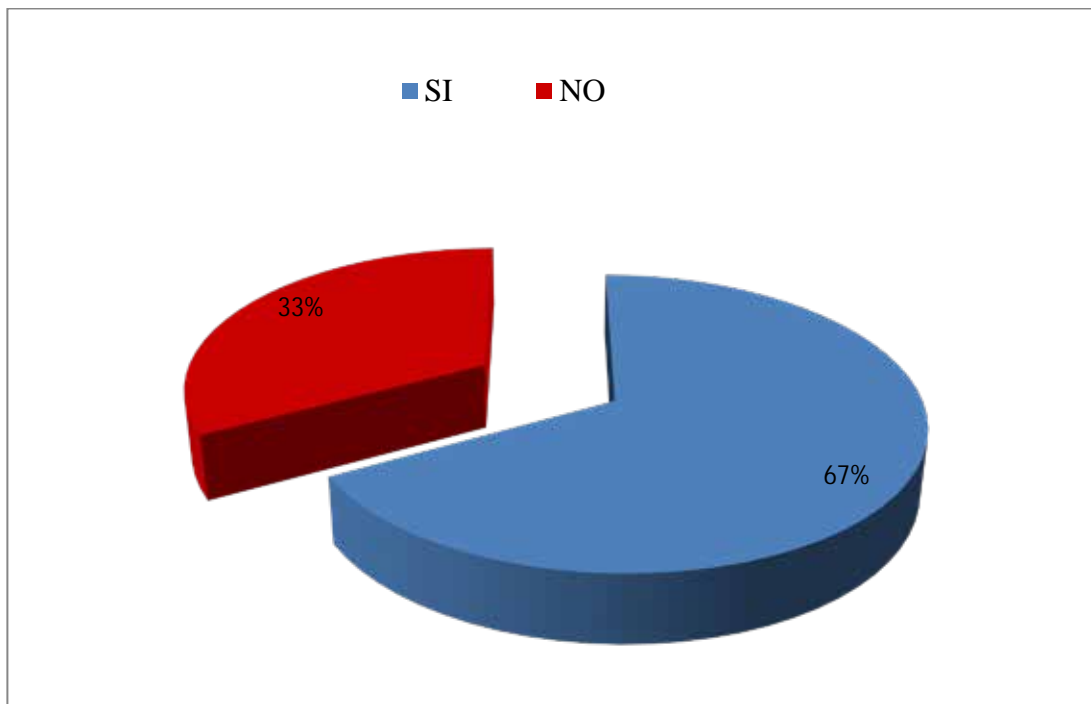


Fuente: Castillo (2018)

Análisis: según la manifestación de 78 por ciento de los entrevistados indico que si realizan actividades diferentes a las gestiones de los cobros, en cambio el 22 por ciento opino que realiza su trabajo de acuerdo a las asignaciones dada por el jefe inmediato del área. Esta discrepancia de opiniones, es un indicativo de la necesidad de informar a los empleados de esta organización a cerca de la existencia de un manual, para estar informado acerca de los procedimientos.

3. ¿Existe en el área de contabilidad un manual de normas y procedimientos para el control interno del departamento de cuentas por cobrar?

Grafico N° 3. Manual de control Interno

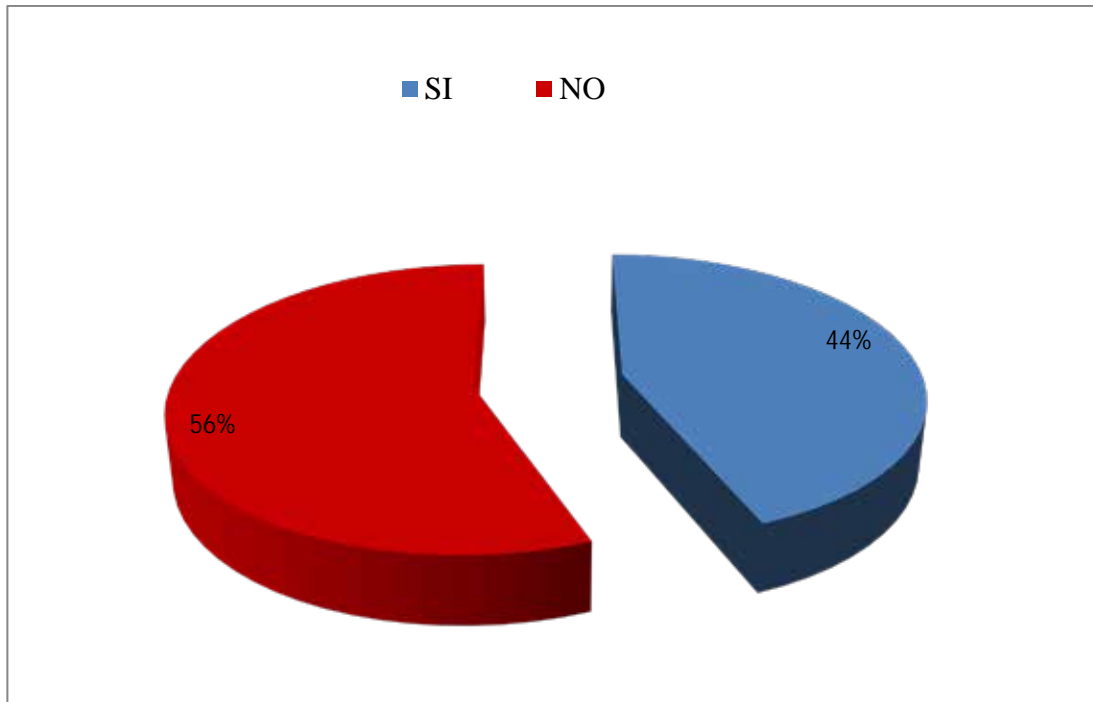


Fuente: Castillo (2018)

Análisis: como se puede observar en el gráfico anterior, 33 por ciento de los empleados encuestados niegan que existe un manual de control interno para las cuentas por cobrar. Mientras que la mayoría afirma que si existe. Esta discrepancia de opiniones, es un indicativo de la necesidad de informar a los empleados de esta organización a cerca de la existencia de un manual.

4. ¿El departamento cumple con el manual de normas de control interno para el proceso de cuentas por cobrar?

Grafico N° 4: Cumplimiento del manual de normas de control interno

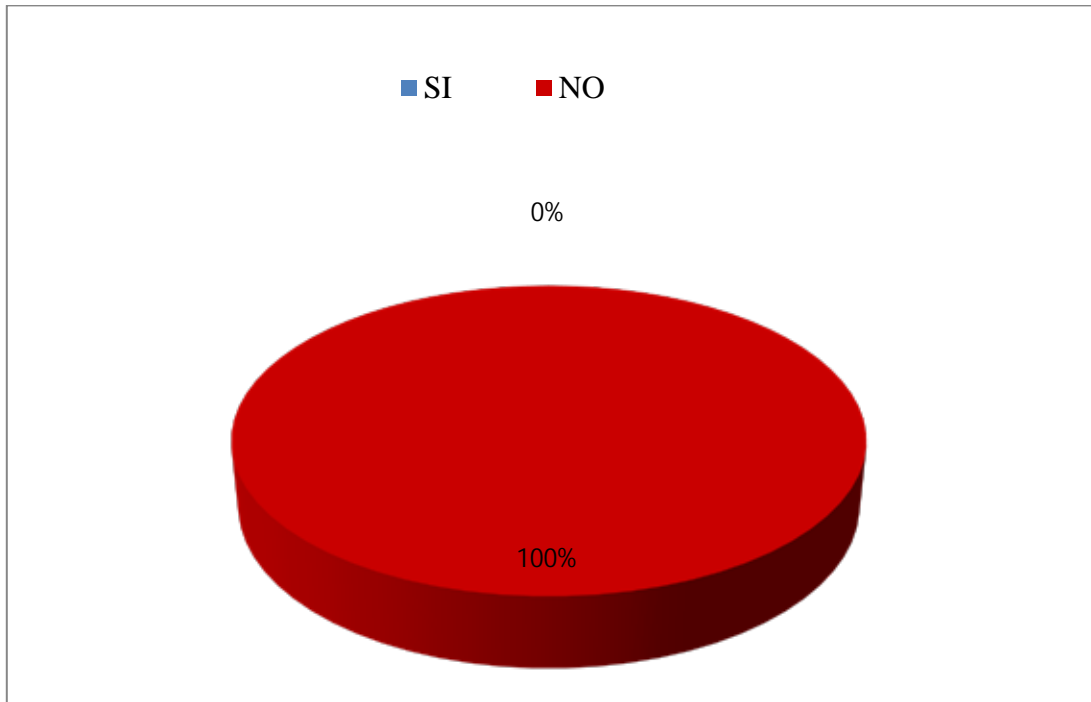


Fuente: Castillo (2018)

Análisis: con respecto al cumplimiento al manual de normas y procedimientos del departamento de cuentas por cobrar hubo un 56 por ciento que dice que no se cumple con los procedimientos formales y documentados, en cambio el 44 por ciento dijo que cumplen con dichos pasos.

5. ¿Las personas que laboran dentro del departamento de cuentas por cobrar están en constante desarrollo y capacitación para lograr alcanzar sus funciones?

Grafico N° 5. Desarrollo y Capacitación.

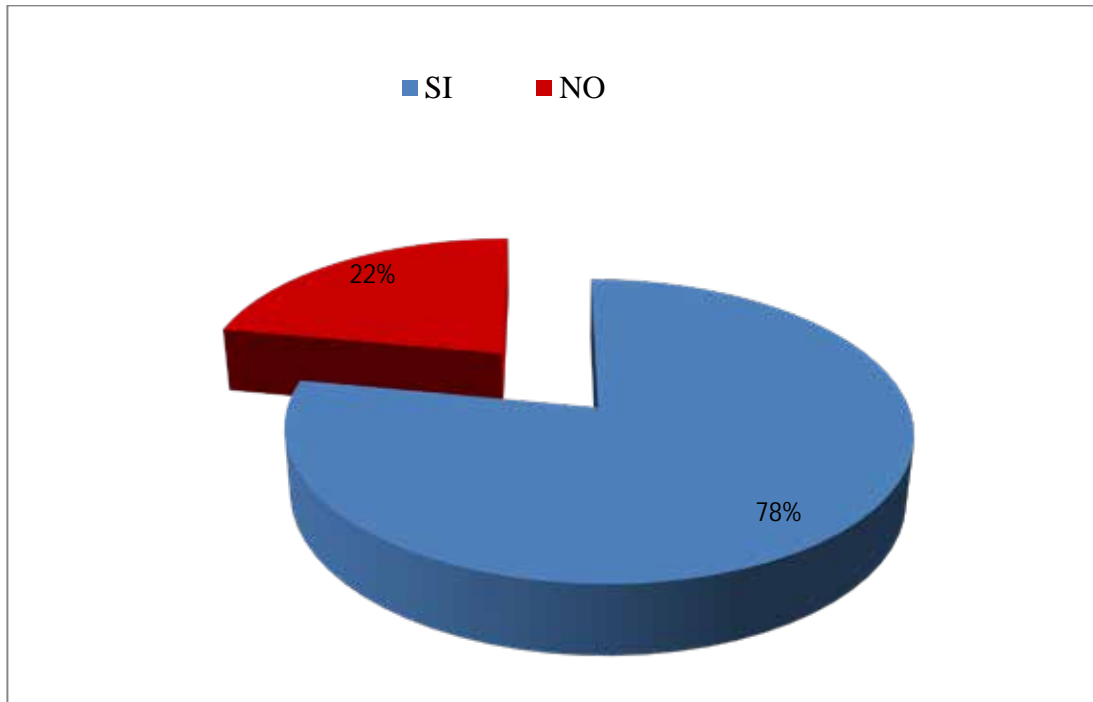


Fuente: Castillo (2018)

Análisis: La totalidad de las personas encuestadas respondieron que no existe un programa dirigido al desarrollo del personal, que labora dentro del área, como por ejemplo: cursos talleres, cursos, seminarios, entre otros que ayuden a agilizar dichos procesos así como los cambios en gaceta oficial que son de gran importancia para el departamento de cuentas por cobrar.

6. ¿Está usted de acuerdo que los financiamientos que realiza la empresa con su cartera de clientes le trae utilidades?

Grafico N° 6. Financiamientos y Utilidades

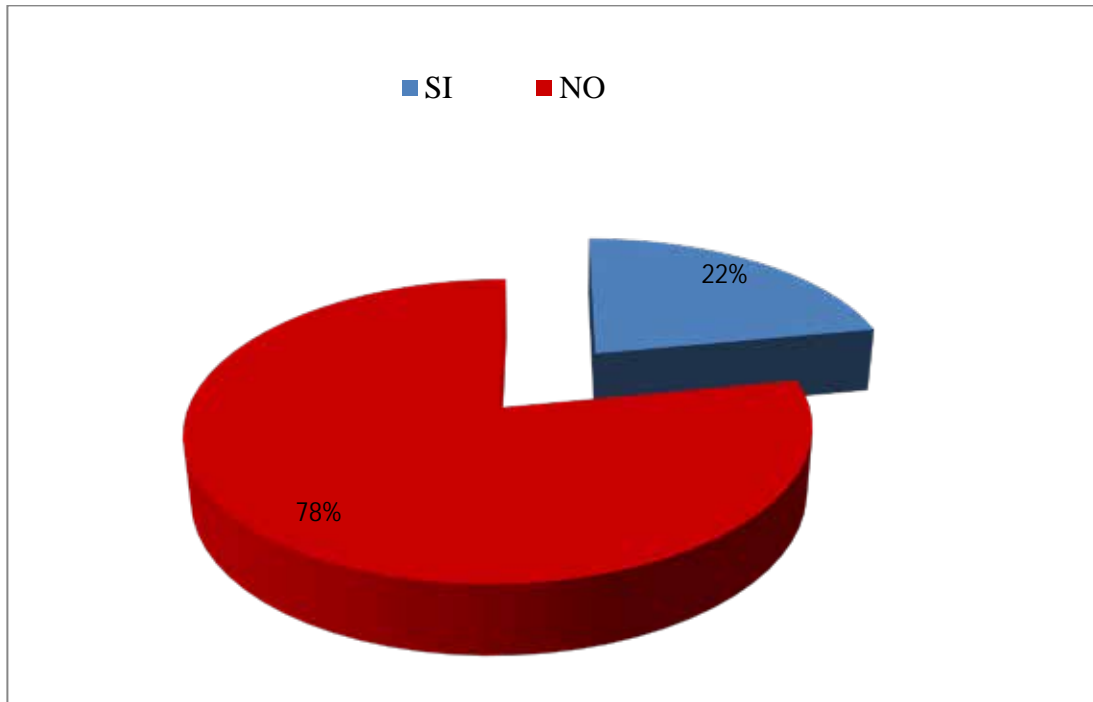


Fuente: Castillo (2018)

Análisis: El 78 por ciento de los encuestados opinaron que los financiamientos creados por la empresa con su cartera de clientes si les produce utilidades sin embargo no existe la administración adecuada de dicho financiamiento, el 22 por ciento dijo que no está de acuerdo con estas negociaciones ya que no trae ninguna utilidad para la empresa.

7. ¿Las políticas de cobranzas empleadas por la empresa son adecuadas y le permiten a los clientes cumplir oportunamente con sus pagos?

Gráfico N° 7. Políticas de Cobranzas



Fuente: Castillo (2018)

Análisis: Como se puede observar el 78 por ciento considera que no son adecuadas las políticas de cobranza empleadas por la empresa, y el 22 por cientos restante del personal no conoce a cabalidad estas políticas de cobranza debido a la no actualización y capacitación, debido a esta discrepancia que existe en estos, el cual no le permiten cumplir oportunamente con sus compromisos.

Observación directa

A tal efecto, desde el punto de vista procedimental, se utiliza como técnica de observación directa, aplicada por medio de visitas al departamento de cuentas por cobra, analizando las actividades más importantes ya realizada dentro del área y diseñándose una ficha de trabajo empleando como criterios las categorías de: excelente, bueno, regular y deficiente. Las variables que se van a tomar en cuenta a través de la observación directa en el departamento de crédito y cobranza son:

ejecución del propósito de cobranza, programas de las cuentas por cobrar, servicios de control de las cuentas por cobrar, misión ejecutada en el departamento de cuentas por cobrar, habilidades del personal del departamento de cuentas por cobrar, competencia para la organización de las cuentas por cobrar, instrumentos recibidos para la información contable por parte de la gerencia y prontitud de las operaciones de cobranza.

Hoja de Observación Directa
Periodo de Aplicación 10/07/18 al 19/07/18

ASPECTOS OBSERVADOS	EXCELENTE	BUENO	REGULAR	DEFICIENTE
Ejecución del Propósito de Cobranza			X	
Programas de las Cuentas por Cobrar				X
Servicios de Control de las Cuentas por Cobrar			X	
Misión Ejecutada en el Departamento de Cuentas por Cobrar			X	
Habilidades del Personal del Departamento de Cuentas por Cobrar		X		
Competencia para la Organización de las Cuentas por Cobrar			X	
Instrumento Recibido para la Información Contable por Parte de la Gerencia			X	
Prontitud de las Operaciones de Cobranza				X

Fuente: Castillo (2018)

Análisis:

Dentro de los aspectos observados se aprecia que, respecto a la ejecución del propósito de cobranza el resultado fue regular, ya que no se dispone de un acuerdo adecuado por el personal que labora en el departamento para las operaciones de las cuentas por cobrar, esto ocasiona que las funciones no evolucionen de acuerdo a los lineamientos donde se quiere llegar.

Otro aspecto observado como el programa de cuentas por cobrar, presenta un resultado deficiente ya que no se adecua con el control llevado en el área de cuentas por cobrar, esto quiere decir, que no existe ningún tipo de organización que permita tener un programa más efectivo en el departamento.

El servicio de control de cuentas por cobrar presenta un panorama regular, esto se debe a la poca organización que existe en el departamento, ya que no dispone de formatos adecuados para controlar efectivamente las operaciones del área.

Con respecto a la misión ejecutada en el departamento de cuentas por cobrar, dio un resultado regular, ya que no reúne los parámetros adecuados que permiten efectuar el proceso de cobro en el marco de lineamientos, bien definidos y coherentes, para asegurarse que cada empleado ejecute sus funciones de manera uniforme.

En lo referente a las habilidades del personal de cuentas por cobrar, el grado de optimización es bueno, aunque los trabajadores desarrollan sus funciones con cierta uniformidad, no se cuenta en el área con procedimientos formales y documentados, que permiten que los empleados de reciente ingreso tengan la posibilidad de ejecutar sus funciones siguiendo esquemas previamente establecidos. En la competencia para la organización de cuentas por cobrar, arrojo un resultado regular, ya que no existen diferentes estrategias por parte de la gerencia para que mantengan un orden en la ejecución de sus funciones, esto ocasiona un desacuerdo en el departamento de cuentas por cobrar.

Otro aspecto como los instrumentos recibidos para la información contable por parte de la gerencia, su resultado fue regular, ya que son muy escasos y el personal no está en constante actualización, esto no permite estar al día en el departamento de cuentas por cobrar.

En lo referente a la prontitud de las operaciones de cobranza, el resultado fue deficiente, ya que no se realizan con la celeridad requerida por la empresa, originando

problemas para la cancelación adquiridos con los proveedores y los propios empleados.

Resultado fase 2: Identificación de las fallas en el proceso de cuentas por cobrar de la Empresa Seguros Constitución.

Luego de los resultados obtenidos a través de la observación directa y la encuesta realizada al personal del departamento de contabilidad de la empresa Seguros Constitución C.A., se procedió a plasmar dichos resultados a través de la matriz DOFA, con el fin de determinar los factores internos y externos a la empresa que están directamente relacionados con los problemas que se presentan en el departamento de contabilidad respecto con respecto a los procesos de cuentas por cobrar.

En tal sentido, es conveniente acotar que, la DOFA está compuesto por cuatro elementos de los cuales dos tratan sobre la parte interna de la empresa y puede tener control sobre ellas como son las fortalezas y las debilidades, mientras que las externas como son las oportunidades y amenazas, son variables en las cuales no se pueden tener control sobre ellas, ya que son regidas por el entorno externo como por ejemplo: la competencia, la inflación, reformas fiscales, entre otros. Por lo que, el análisis DOFA se recomienda llevarlo a cabo anualmente, para así conocer la situación en que se encuentra en un momento determinado; tomando decisiones adecuadas a la situación que demuestra dicha técnica.

De la misma manera, se procedió a elaborar la matriz DOFA cruzada, surgiendo las acciones de intervención que se desarrollan en la propuesta. En efecto, las iniciativas de intervención generadas de la matriz cruzada permitirán reforzar las fortalezas aprovechando las oportunidades, disminuir las amenazas en función de las fortalezas, disminuir las debilidades aprovechando las oportunidades y disminuir las

debilidades controlando las amenazas. Por lo tanto, se muestran los datos de la primera fase de la metodología DOFA.

Cuadro 13. Matriz DOFA

		Fortalezas	Debilidades
Factores Internos	Factores Externos	<ul style="list-style-type: none"> - Personal acorde con la implementación de la propuesta. - Personal directivo motivado por solventar la problemática existente en el área de cuentas por pagar. - Personal con adaptación al cambio. El personal conoce la misión y visión del departamento. - Sistema contable óptimo. 	<ul style="list-style-type: none"> - Demora en el trámite e incumplimiento en cuanto a los tiempos de los cobros estipulados a los clientes. - No existe una persona específica encargada de la recepción de documentos de los clientes. - Falta de comunicación entre la empresa y los clientes.
Oportunidades		FO	DO
<ul style="list-style-type: none"> - Disponibilidad de mantener a los clientes satisfecho. - Mejorar el servicio a los clientes. - Lograr el cumplimiento de los objetivos del departamento de cuentas por pagar. 	<ul style="list-style-type: none"> - Desarrollar un plan de que sea aplicado en toda la empresa enfocada en el proceso de cuentas por cobrar a partir de las cualidades del personal que labora en el área de contabilidad. 	<ul style="list-style-type: none"> - Elaborar formatos para el cobro oportuno de los clientes. - Capacitar al personal de contabilidad con el fin de optimizar el desempeño de sus funciones. 	

Continuación matriz DOFA

Amenazas	FA	DA
<ul style="list-style-type: none"> - Pérdidas en la utilidad de la empresa por incumplimiento en las fechas de cobro pactados al inicio del negocio. - Incumplimiento por parte de los clientes en cuanto a fechas de pago y demás. - Incremento de una mala imagen frente a clientes potenciales por falta de información oportuna. 	<ul style="list-style-type: none"> - Mantener una comunicación constante con el cliente e informarle del respaldo de trabajar con la empresa. - Implementar un espacio en la web para los clientes en donde puedan consultar el estado de su factura y garantice el trámite de la misma. 	<ul style="list-style-type: none"> - Desarrollar un método que minimice los tiempos de trámite de facturas de los clientes para garantizar el pago a la fecha según las condiciones del contrato y así garantizar que se cumpla para el cliente las fechas pactadas. - Implementar el manual o instructivo que sea entregado a todo el personal del departamento de cuentas por cobrar sobre los procesos y requisitos que solicita la empresa para el manejo de los procesos. Así como un taller de capacitación y actualización y de esta manera incentivar al personal a estar en constante conocimiento del proceso, los tiempos de cobro y el cumplimiento de los requisitos exigidos.

Fuente: Castillo (2018).

Análisis matriz DOFA:

- Debilidades.

Una de las debilidades que se tiene, es la demora en el trámite e incumplimiento de cobro estipulados a los clientes, desde que se radican en la recepción de la empresa hasta su pago. Esto conlleva a que a los clientes no cumplan en las fechas establecidas desde el inicio de la negociación. En ocasiones al momento de recibir la factura, por falta de conocimiento en temas contables, el personal de contabilidad ignoran la parte tributaria que se debe tener en cuenta, la cual, por errores debe ser cambiada y realizar reclamos por diferentes conceptos tales como, precio, regímenes, retenciones, entre otros.

Además de esto, una debilidad grande es que las facturas no cuentan con un formato adecuado que facilite los procesos de archivar y controlar las cuentas, ya que, generando aún más demoras para su pronto cobro en contabilidad. Independiente de los procesos internos que tenga la traumatología de las facturas de los clientes en la empresa, una debilidad fuerte y la más importante es el incumplimiento que se le está dando al cliente en cuanto a los tiempos de pagos estipulados.

- Fortalezas

Para atacar estas debilidades partimos de sus fortalezas ya que la empresa conoce su estado y desea mejorar, además cuenta con un personal dispuesto a recibir capacitación en el área para el buen manejo de las cuentas por cobrar a los clientes, igualmente se constató que el personal está acorde con la implementación de la propuesta. Asimismo se evidenció que el personal directivo se muestra motivado y

comprometido por solventar la problemática existente en el área de contabilidad. Por otro lado el área de cuentas por cobrar cuenta con un personal con adaptación al cambio. A nivel tecnológico el área de contabilidad cuenta con un sistema contable óptimo para llevar a cabo el manejo eficiente del proceso para el pago los procesos de cuentas por cobrar.

- **Amenazas.**

Una amenaza que se tiene, es la pérdida en la utilidad de la empresa por incumplimiento en la fechas de cobros, y más cuando se trata de la parte de liquidez de la empresa ya que la devaluación que el país vivir actualmente es un punto negativo para los créditos a largo plazo. Otra amenaza que se puede generar es el crecimiento de la mala imagen de la empresa, frente a un problema de pago de facturas, ya que las ganancias de la empresa se ve afectada y esto a su vez perjudica los compromisos de pago de la empresa.

- **Oportunidades**

Por otra parte, tenemos que con la implementación de la propuesta se lograran las siguientes oportunidades: disponibilidad de mantener a los clientes y personal satisfecho, disponibilidad de mantener fijos mejorando el servicio a clientes, lograr los cumplimientos de los objetivos del departamento de cuentas por cobrar, lograr un control eficiente en los procesos llevados a cabo para el cobro en el departamento.

Resultado Fase 3. Elaboración de un plan de gestión para el mejoramiento de los procesos de las cuentas por cobrar de Seguros Constitución C.A.

En esta última fase se desarrolla la propuesta de estrategias que permitan lograr un mejor control y organización en el departamento de cuentas por cobrar tomando como referencia los resultados obtenidos en las fases I y II respectivamente; cuyo propósito fundamental es solucionar el conjunto de problemas en el proceso de cuentas por cobrar. Por ende, la puesta en práctica de la misma evitará las dificultades económicas y operativas que genera esta problemática.

Cabe destacar que, una de las fortalezas de esta propuesta es que surgió a partir de un análisis crítico de la situación actual del proceso utilizado para el proceso de las cuentas por cobrar los factores internos que inciden sobre dicho proceso; por lo que las estrategias surgidas de este análisis se enfocan en solucionar los problemas específicos de la empresa. De modo que, tomando en cuenta los lineamientos establecidos en las Normas para la Elaboración y Presentación de los Anteproyectos, Proyectos y Trabajos de Grado de la Universidad José Antonio Páez (2015), la presentación de esta fase se organizó en cinco componentes:

- Presentación de la propuesta.
- Objetivos
- Justificación.
- Desarrollo de la propuesta.
- Factibilidad

CAPITULO V

LA PROPUESTA

5.1. Presentación de la propuesta

Esta propuesta trata de un plan de gestión para el mejoramiento de los procesos de cuentas por cobrar de la Empresa Seguros Constitución C.A, ubicado en valencia estado Carabobo, la cual consiste seguir un patrón que cumpla todas las normas, políticas y procedimientos, así como también formatos de actividades para el control del departamentos de cuentas por cobrar, de igual manera se realizara un taller de actualización y motivación para la capacitación del personal del departamento.

5.2. Objetivos de la Propuesta.

5.2.1. Objetivo General.

Diseñar un plan de gestión para el mejoramiento de los procesos de las cuentas por cobrar de la Empresa Seguros Constitución C.A.

5.2.2. Objetivos Específicos.

- Definir las políticas, normas y procedimientos del departamento de cuentas por cobrar de la Empresa Seguros Constitución C.A.
- Diseñar formatos para el control de las actividades de cobranza de la Empresa Seguros Constitución C.A.

- Promover taller de actualización y motivación al personal del departamento de cuentas por cobrar.

5.3. Justificación de la Propuesta.

El rubro de Cuentas por cobrar a clientes es uno de los más sensibles y de mayor atención en todo tipo de organización debido a que corresponde al medio por el cual los bienes, materiales y servicios que la empresa requiere para realizar sus operaciones cotidianas sin ningún inconveniente, es por esta razón que se gestionan líneas de crédito o acuerdos que permitan a la empresa gestionar su liquidez de forma tal que pueda solventar sus pagos con los ingresos que perciba, sabiendo esto es muy importante que la manera como son desarrolladas las actividades relacionadas con el proceso de las cuentas por cobrar se encuentre estructurada de una manera que pueda responder a todas las necesidades de los usuarios internos y externos, garantizando así que el proceso sea desarrollado en armonía y de forma efectiva.

Este conocimiento permitirá que cada uno de ellos puedan optimizar resultados en los controles de las cuentas por cobrar, pues contiene las explicaciones suficientes y necesarias para que los mismos ejecuten los procedimientos referidos al manejo de las cobranzas, así como el conocimiento de las diversas funciones y tareas específicas que deben realizar en su entorno de trabajo, permitiendo así que la empresa optimice los resultados de su gestión y, en consecuencia, haga su aporte efectivo para que la misma consiga su excelencia en el área de contabilidad. En este sentido, el objetivo del plan del mejoramiento que se propone está orientado a integrar una serie de elementos técnicos que permitan desarrollar las actividades de cobranza de una manera racional, como fundamento especial para lograr la eficiencia que se requiere en el área, sin descuidar en ningún momento, que el ser de la compañía se lo deben a los clientes, que día a día brindan nuevas oportunidades de mejorar los sistemas,

basándose en sus necesidades primordiales y enfocándose como empresa a alcanzar los objetivos más rápido, y de esta manera estarían aplicando una estrategia muy poderosa, que es la de ganar.

En tal sentido, por medio la implementación de la propuesta será posible estructurar un modelo sistemático que al ser aplicado permita la corrección y prevención de posibles errores en el manejo de este rubro. En consecuencia, se puede decir que la propuesta beneficiará directamente a la empresa y sus miembros así como a clientes, ya que permitirá la cancelación de los compromisos en los tiempos convenidos. Asimismo, aportará beneficios a la dirección general de la empresa, ya que contarán con herramientas para un mejor control de las operaciones del departamento de contabilidad, promoviendo un uso eficiente de sus recursos y ofreciendo medios para evaluar el desempeño.

5.4. Factibilidad de la propuesta.

Todo proyecto de investigación debe estar acompañado de un estudio de factibilidad, que permitirá establecer prioridades en el momento de tomar decisiones en las organizaciones, enfocándose para poder determinar la posibilidad de aprobar un proyecto de investigación. Soto (2003:25) señala que la factibilidad se refiere a la disponibilidad de los recursos necesarios para llevar a cabo los objetivos o metas señaladas. Por lo tanto, la factibilidad es la posibilidad de cumplir con las metas que se tienen en un proyecto, tomando en cuenta los recursos con los que se cuenta para su realización. Por ello, seguidamente se realiza un estudio para determinar desde la perspectiva técnica, operativa y económica, la posibilidad de aplicar dicha propuesta.

5.4.1. Factibilidad Técnica.

La empresa cuenta con los equipos técnicos para llevar a cabo sus actividades, ya que la herramienta disponible cumple con los requerimiento de almacenamiento y procesamiento de datos necesarios para llevar a cabo la propuesta, esta conducirá a mejorar el funcionamiento de la organización enfocándose en un buen servicio, permitiendo la reducción significativa de las cuentas incobrables, elevando el nivel de eficiencia del proceso de cobranza, en cuanto a este proceso, solo se requiere de el adiestramiento del personal en cuanto al manejo de los métodos de cobranza.

5.4.2. Factibilidad operativa.

A nivel operativo el proyecto es factible ya que para su implementación no requiere que la empresa adquiriera locales especiales para el funcionamiento del área, pues cuenta con una infraestructura adecuada con excelentes condiciones para el desarrollo de las actividades a realizar. el recurso humano con el que cuenta la organización, para poner en marcha el proyecto, los empleados juegan un papel fundamental en la implementación de la propuesta, pues este va en beneficio propio y de la empresa. Por lo tanto se puede decir que la propuesta presentada es factible operativamente para la empresa objeto de estudio puesto que después de realizar la entrevista con los trabajadores del área de contabilidad de la empresa objeto de estudio se llegó a la siguiente conclusión:

- El personal está de acuerdo en que se diseñe un plan de gestión para los procesos de cuentas por cobrar.
- El personal considera necesario un cambio y está dispuesto a realizarlo y aportar todos sus conocimientos y ayuda en la realización del mismo.
- Se cuenta con el apoyo del personal de contabilidad, directivos y del personal de los diversos departamentos de la empresa en estudio.

5.4.3. Factibilidad Económica.

La propuesta se considera factible de aplicar, debido a que implica costos menores en la realización a los beneficios que se espera obtener con la implementación de este nuevo método que optimiza el manejo, control y organización de la cuentas por cobrar. La gerencia de administración cuenta con los recursos necesarios para cubrir dichas erogaciones, así como también aprovecha al máximo las mismas para poder así realizar el plan de mejoramiento de la gestión de cobranza.

5.5. Desarrollo de la Propuesta.

La propuesta de un plan de gestión de los procesos de la cuentas por cobrar, es realizada sobre bases de control interno; adaptada a las necesidades de la Empresa Seguros Constitución C.A, la prioridad es la satisfacción de los clientes, por tal motivo, el departamento de cobranza está comprometido en brindarle un excelente servicio, en mantener las mejores relaciones comerciales con ello, para lo cual cuenta con un equipo humano orientado a la capacitación técnico continua, y adoptando las estrategias necesarias para que sus deudores cumplan con los compromisos comerciales de una manera cómoda, beneficiando ambas partes sin intereses recíprocos. Para que el departamento de cobranzas desarrolle sus actividades con criterios uniformes y técnicamente definidos, se establecen las siguientes políticas, normas y procedimientos de cobranza.

Políticas.

- El departamento de cobranza debe realizar un control mensual para ver como se ha recuperado el crédito otorgado a los clientes durante el mes y poder detectar los clientes morosos mensualmente.

- El departamento de cobranza debe definir procedimientos de cobro por medio de formatos, archivos control de cobradores y otros que requieran la operación con el fin de no atrasar las cuentas por cobrar.
- El departamento de cobranza debe informar sobre las actividades de lenta recuperación y cobros dudosos para presionar y usar medidas de alta solución de problemas.
- Se cobrara intereses de mora de un 5% aquellos clientes que se retrasen en la cancelación de las facturas, ya que tienen 5 días hábiles de la fecha de vencimiento.
- Se otorgaran descuentos de pronto pago, si los clientes cancelan sus deudas antes de los 30 días del vencimiento de la factura.

Normas.

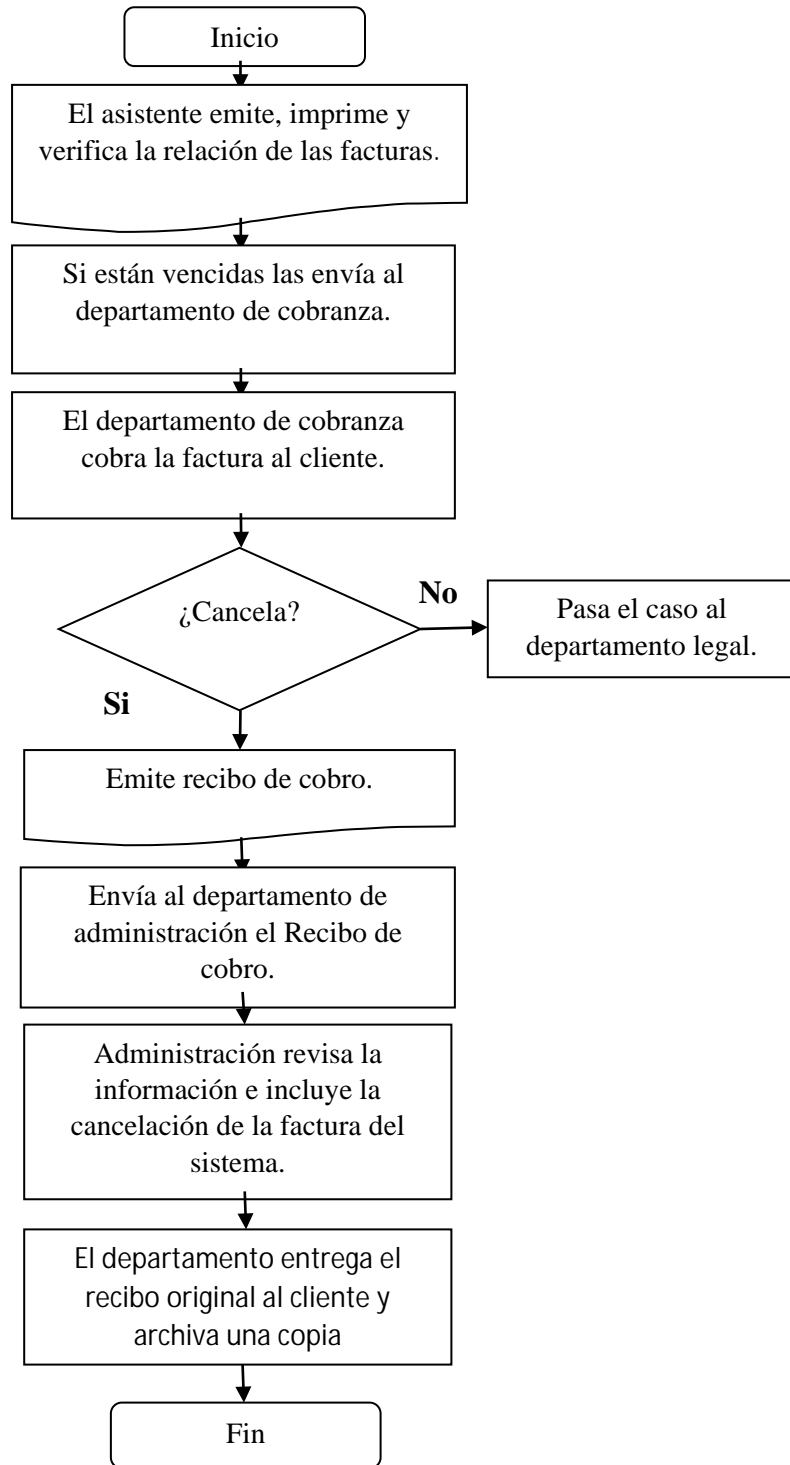
- El cliente que desee obtener una línea de crédito, debe cumplir con todos los requisitos exigidos por el departamento de crédito y cobranza los cuales son: balance general, estado de ganancias y pérdidas, registro mercantil, referencias comerciales y bancarias.
- Se hará un estudio previo a los requisitos dados por el cliente, para verificar su autenticidad.
- Se establecerán contactos continuos con los clientes para fortalecer las relaciones comerciales. No se dará curso a nuevos pedidos cuyas cuentas presenten atrasos.

- El analista de cobranza será la única persona encargada de realizar las gestiones de cobranzas externas.

Procedimientos.

- El asistente administrativo emite la factura por cobrar, imprime la relación de facturas, verifica si existen facturas vencidas, y si es así, continua con el proceso enviando la relación de las facturas vencidas al departamento de cobranza.
- El departamento de cobranzas cobra al cliente con la relación de facturas vencidas, si no cancela el departamento tiene el deber del volver a cobrar al cliente, si cancela envía al departamento de administración el recibo de cobro, relacionando lo cancelado por el cliente, con el respectivo modo de pago, de ser negativa la respuesta, directamente el departamento de cobranza deberá pasar el caso al departamento legal.
- El departamento de administración revisa la información suministrada por el analista de cobranza, incluye la cancelación de las facturas en el sistemas, entrega el recibo original al cliente y archiva una copia en el expediente del cliente.

Fujograma



Formatos para el control de las actividades de cobranza.

Para el desarrollo de las actividades relacionadas con el área de cobranza se elaboran 2 formatos que tienen como finalidad registrar de manera eficiente los procesos que directamente intervienen en el. Estos parámetros permitirán un seguimiento del trabajo que realizan los trabajadores en cuanto al análisis del crédito y lo podemos determinar cómo recibo de caja o reporte de cobranza. Estos formatos podrán documentar todas las actividades realizadas ante el cliente, lo cual facilitará que la información que se les entregue a los accionistas sea más confiable y exacta.

1- Formato de Recibo de Caja.

Para que el departamento de cuentas por cobrar desarrolle eficazmente el proceso, se propone el uso de los formatos recibidos de caja e informe de gestión de cobranza, utilizados como instrumentos de gestión en el departamento.

El original tendrá fondo de color blanco y se entregará al cliente, debidamente firmado, en señal de haber hecho efectivo al pago correspondiente. La copia de color azul se quedará en el departamento de cuentas por cobrar, para efectos de control interno.

2- Formato Informe de Gestión de Cobranza.

Para informar a la gerencia de cobranzas sobre los resultados de la gestión de cobros efectuados, se propone utilizar el formato de informe gestión de cobranza, el cual será impreso en triplicado. El original tendrá fondo de color blanco y se entregará al cliente, en señal de haber hecho el pago correspondiente.


La copia de color azul (firmada por el cliente) se quedara en el departamento de cobranza, para efectos de control interno.

La copia de color verde se quedara con el analista de cobranza que gestiona el respectivo proceso, para que le mismo lleve un control de las visitas realizadas a los diferentes clientes.

Formato de recibo de caja

		RECIBO DE CAJA N°.	
		FECHA:	
RECIBO DE CAJA Hemos recibido de: Rif/Ci.:			
CONCEPTO O DESCRIPCIÓN			PAGO Bs.S:
Efectivo: Cheque N°:	Transferencia: N° Referencia:	Banco:	Firma:
Total a pagar (en letras):		Sub Total:	
		IVA ___% Sobre:	
		Total a Pagar	

Formato de Gestión de Cobranza

		N° de Informe:	
		Fecha de Informe:	
GESTION DE COBRANZA			
ASUNTO: Reporte de la gestión de cobranza efectuada el día __/__/____, al mismo adjunto las copias del documento y soportes bancarios correspondientes.			
CONCEPTO O DESCRIPCION:			PAGO BS. S:
Nombre del cliente:	Monto en Efectivo/Cheque:	Monto en Transferencia:	NETO CANCELADO:
Total Cobrado:			

El tercer objetivo de esta propuesta consiste en dictar un curso de motivación y actualización al personal del departamento de cuentas por cobrar, el curso tendrá 2 temas, primero la motivación y autoestima al trabajador y segundo la actualización en cuanto a las nuevas reformas, ambos temas estructurado por introducción, concepto, características y su importancia.

En este curso contaremos con la participación de un (1) facilitador y los integrantes del departamento de cuentas por cobrar. Se facilitara material de apoyos esenciales tales como lápices, hojas, recursos audio-visuales. Se utilizara como estrategias dinámicas de manera que el grupo de trabajo se sienta en confianza, exposición y mesa de trabajo.

El curso será sabatino y tendrá una duración de 8 horas que se dividirá de la siguiente manera de 8 am a 12 m. luego de un receso de una hora para el almuerzo y continuara de 1 pm a 5pm. Este curso culminara con la entrega de certificados.

Objetivo N° 3: Dictar curso de motivación y actualización al personal del departamento de cuentas por cobrar.

CONTENIDO	RECURSOS	ESTRATEGIAS	DURACION
<p align="center">Curso de capacitación y actualización.</p> <p><u>MOTIVACION.</u></p> <p>-Introducción.</p> <p>Concepto motivación y autoestima.</p> <p>-Características.</p> <p>-Importancia.</p> <p>-La motivación como incentivo para el trabajo.</p> <p>-Autoestima positiva.</p> <p><u>ACTUALIZACIÓN.</u></p> <p>-Introducción.</p> <p>-Concepto.</p> <p>-Importancia.</p> <p>-Características.</p> <p>-Importancia</p>	<p><u>HUMANOS.</u></p> <p>-Facilitadores.</p> <p>-Personal del departamento de cuentas por cobrar.</p> <p><u>MATERIALES</u></p> <p>-Material de apoyo.</p> <p>-Recursos Audio-Visuales</p>	<p>-Dinámicas.</p> <p>-exposición.</p> <p>-Mesa de Trabajo.</p>	<p>-8 Horas</p> <p>Mañana (8:00/12:00)</p> <p>Receso (12:00/1:00)</p> <p>Tarde (1:00/5:00)</p>

Fuente

castillo

(2018)

CONCLUSIONES

A partir de la investigación realizada en la Empresa Seguros Constitucion C.A, del análisis de la situación actual en cuanto a los procesos de las cuentas por cobrar, se determinó que en la actualidad la empresa maneja un estimado 30 días, el tiempo de duración para el trámite de la factura de las cuentas por cobrar el cual se comprobó a partir de la observación, consulta de documentación suministrada por la compañía y las encuestas realizadas a los empleados; se identificó cada uno de los pasos que se realizan desde el momento que un cliente obtiene el servicio de la empresa hasta el cobro de las facturas correspondiente a las fechas.

Los factores más relevantes que intervienen y afectan el proceso en cuanto al manejo de las cuentas por cobrar fueron los siguientes generados a partir de encuestas realizadas al personal de la compañía: el trámite de las factura es deficiente. Los proveedores afirman que el mayor causante en la devolución de facturas corresponde por mal liquidación en el valor registrado y en las retenciones de los mismos. El 65 % de los proveedores afirman que la empresa dura en pagar una factura más de 60 días.

El 78 % de los empleados se demora hasta más de 15 días para recolectar firmas y soportes para la aprobación de una factura. Se identificó que en la actualidad el área de contabilidad maneja un manual de procedimientos ni un instructivo de cómo realizar el trámite de las cuentas por cobrar, pero no cumplen con esos procedimientos. Por lo tanto, a partir de los resultados arrojados por las encuestas realizadas a los empleados se desarrolló la propuesta de plan de gestión para el mejoramiento de los procesos de cuentas por cobrar para ser aplicadas en el departamento de contabilidad.

En este sentido, con la aplicación de la propuesta, la empresa objeto de estudio tendrá un mejor control de las cuentas por cobrar, las cuales tendrán un control y mas comunicación empresa cliente de manera que paguen las cuentas a la fecha y otorgar créditos a largo y mediano plazo sin que afecte la utilidad de la empresa. Mediante esta propuesta la empresa contará con el apoyo del personal para la ejecución de los procesos de manera eficiente y eficaz, reorganizando los documentos inherentes a las actividades del departamento y, a la vez, minimizando los posibles errores y pérdida de tiempo.

RECOMENDACIONES

Por las razones antes expuestas se desarrollo una serie de recomendaciones con la finalidad de proporcionarle a la empresa, un conjunto de procedimientos necesarios a fin de hacer las correcciones pertinentes para lograr el desempeño eficiente del departamento de cobranza.

Implementar lo más pronto posible, el plan propuesto para asegurar el éxito de su organización. Mantener un seguimiento de la propuesta, para detectar inconsistencias y de esta manera emplear acciones correctivas a fin de asegurar un funcionamiento adecuado en el área de contabilidad. Fomentar un favorable ambiente de control en la organización, formulando políticas y realizando actividades a fin de estimular la integridad, los valores y la competencia

Se recomienda contratar un transporte para realizar algunas gestiones, así como también para los empleados, esto tendrá como resultado motivación en ellos.

Se recomienda contratar mayor número del personal de cobranza, para que la misma sea más efectiva debido a la cantidad de clientes que maneja la empresa.

Tomar en cuenta la opinión de todos los trabajadores del departamento, de esta manera habrá más unión y más eficiencia en el trabajo. Asimismo, es necesario incentivar a los empleados por la calidad del desempeño de sus actividades, manteniendo siempre un ambiente laboral ameno que les permita crecer profesional y personalmente

REFERENCIAS

- Brito, José (1993). **“Contabilidad General y Superior”**. 3era Edición. Centro de Contadores Venezolanos. Caracas-Venezuela.
- Baez, Luis, Baudis Yuliana y Morgues Liliana (2016). **“Diseño de un Manual de Normas y Procedimientos Administrativos contables para el ciclo de Ingresos, y Cuentas por Cobrar de explotación para las pequeñas y medianas Empresa”**. Manufactureras del Municipio Giraldot. Universidad de Carabobo (UC). Naguanagua-Edo Carabobo.
- Brugero Carlos y Obispo Sara (2016). **“Diseño de lineamientos de control interno Contable aplicado al ciclo de rentas y cuentas por cobros para lograr la Eficacia en las operaciones contables. Caso de estudio: Distribuidora Bruguera Flores S.R.L.”** Universidad de Carabobo (UC). Naguanagua-Edo Carabobo.
- Cadenas José (2015). **“Estrategias Dirigidas a la Organización del Proceso de Cobranza de Microcréditos Agencia de Chichiriviche del banco industrial De Venezuela en el Municipio Monseñor Iturriza Estado Falcón”**. Instituto Universitario de Tecnología Juan Pablo PérezAlfonzo. (IUTEPAL). Valencia-Edo Carabobo.
- Fernandez Julio y Gonzales karina (2017). **“Plan Estratégico Dirigido a los Controles Internos para el Mejoramiento de los Procesos de las Cuentas por Cobrar de la Empresa Inversiones Romero Sentis C.A.”** Instituto de Tecnología Juan Pérez Alfonzo (IUTEPAL). Valencia-Edo Carabobo.
- Gilman Lawrence (1982). **“Administración Financiera”**. Editorial. Harla México.
- Kendal & Kendal (1996), **“Técnicas de recolección de Datos”**. Editorial Editorial Mc Graw_Hill 4ta Edición.
- Martin Guillermo. (1996) **“Manual para elaborar políticas y Procedimientos”**. Editorial Panorama. Venezuela-Caracas.
- Rondón Antonio (1999). **“Las Políticas de Cobranza”**. Centro Contable de Venezuela. 3era Edición caracas-Venezuela.

- Sabino Carlos. (1996). **“Metodología de la Investigación”**. Editorial Panapo. Caracas-Venezuela.
- Tamayo Mario (1999). **“El Proceso de la Investigación Científica”**. Editorial Limusa Caracas-Venezuela.
- Zapata Luis (2017). **“Análisis de nivel de eficacia del Personal del Departamento de Cuentas por Cobrar de la Empresa Maquitech Distribuidores C.A.”** Instituto Universitario de Tecnología Juan Pablo Pérez Alfonzo. (IUTEPAL). Valencia-Edo Carabobo.
- AZORES, L. (2006) **Presentación de los Estados**. Disponible en <http://sholar.google.co.ve/shora?hl=es&=presentacion+en+los+estados+financieros+&lr>
- MENDEZ, A.(2014) **Administración Financiera**. Disponible en [http://www.monografias.com/cgibin.cgi?query=administrador%20financiero%](http://www.monografias.com/cgibin.cgi?query=administrador%20financiero%20)
- OLAVARIAS, C. (2014). **La cuenta por Cobrar**. Disponible en <http://www.monografias.com/trabajos14/sistematicuentas/sistematicuentas.shtml>
- GOZNES, F. (2010). **La Gestión de Cobranza**. Disponible en http://www.cosh_port.com.ar/sistema_degestion_de_cobranzas.aspx
- HUEFNS, H. (2014) **Los Principios de las Cuentas por Cobrar**. Disponible en <http://www.google.co.ve./search?=es&q=principio+de+las+cuentas+por+cobrar>
- PIADOS, B. (1993). El Plan. Disponible en http://www.trabajos15/plan_negocio:shtm?monosearchcomentario.
- SANPIERI, C. (1991). La Muestra. Disponible en http://cg_bin/search.cgi?gueny=muestra
- MOLLORCA. (1997). La Encuesta. Disponible en <http://www.wikipediarg/wiki/encuesta>
- COLLER, R. (2001). La Cuenta por Cobrar. Disponible en <http://www.monografias.com/trabajo11/contabm/contabm.shtml>

ANEXOS

ANEXO A: CUADROS DE FRECUENCIAS INCUESTA.

Cuadro n° 1. Disponibilidad de Tiempo.

Opciones	Frecuencia	%
SI	2	22%
NO	7	78%
TOTAL	9	100%

Fuente: Castillo (2018).

Cuadro n° 2. Actividades Diferentes a las de Cobranza.

Opciones	Frecuencia	%
SI	7	78%
NO	2	22%
TOTAL	9	100%

Fuente: Castillo (2018).

Cuadro n° 3. Manual de Control Interno.

Opciones	Frecuencia	%
SI	6	67%
NO	3	33%
TOTAL	9	100%

Fuente: Castillo (2018).

Cuadro n° 4. Cumplimiento del Manual de Control Interno.

Opciones	Frecuencia	%
SI	4	44%
NO	5	56%
TOTAL	9	100%

Fuente: Castillo (2018).

Cuadro n° 5. Desarrollo y Capacitación.

Opciones	Frecuencia	%
SI	0	0%
NO	9	100%
TOTAL	9	100%

Fuente: Castillo (2018).

Cuadro n° 6. Financiamiento y Utilidades.

Opciones	Frecuencia	%
SI	7	78%
NO	2	22%
TOTAL	9	100%

Fuente: Castillo (2018).

Cuadro n° 7. Políticas de Cobranza.

Opciones	Frecuencia	%
SI	2	22%
NO	7	78%
TOTAL	9	100%

Fuente: Castillo (2018).