



UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ

**LINEAMIENTOS ESTRATÉGICOS
PARA EL CONTROL DE LAS CUENTAS
POR COBRAR DEL DEPARTAMENTO
DE ADMINISTRACIÓN
DE LA EMPRESA FLUCHEM, C.A.**

Autor:
Guerra, A. Melitza, E.

Urb. Yuma II, calle N° 3. Municipio San Diego
Teléfono: (0241) 8714240 (master) – Fax: (0241) 8712394



REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
ESCUELA DE ADMINISTRACION DE EMPRESA

**LINEAMIENTOS ESTRATÉGICOS PARA EL CONTROL DE LAS
CUENTAS POR COBRAR DEL DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACIÓN
DE LA EMPRESA FLUCHEM, C.A.**

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

Autor:
Guerra, A. Melitza, E.
C.I.: 15.738.350
Tutor Académico: Lic. Jannexis Moreno

San Diego, Enero 2019



REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
ESCUELA DE ADMINISTRACION DE EMPRESA

ACEPTACIÓN DEL TUTOR

Quien suscribe, Lic. Jannexis Moreno, portador(a) de la cédula de identidad N° 18.033.965, en mi carácter de tutor del trabajo de grado presentado por la ciudadana Melitza Guerra, portadora de la cédula de identidad N° 15.738.350, titulado **LINEAMIENTOS ESTRATÉGICOS PARA EL CONTROL DE LAS CUENTAS POR COBRAR DEL DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACIÓN DE LA EMPRESA FLUCHEM, C.A.** presentado como requisito parcial para optar al título de Licenciada en Administración de Empresa, 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 dos mil diecinueve.

Lic. Jannexis Moreno
C.I.: 18.033.965



UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ
FACULTAD DE CIENCIAS
COORDINACIÓN DE PASANTÍA TRABAJO DE GRADO

ACTA DE APROBACIÓN

INFORME FINAL DE PASANTÍA

TRABAJO DE GRADO

El jurado designado por la Facultad de Ciencias Sociales para la evaluación del Informe Final de Pasantía o Trabajo de Grado titulado:

Lineamientos estratégicos para el control de las cuentas por cobrar del departamento de Administración de la empresa Fluchem, C.A.

Realizado por el (la) Br. Melitza Guerra C.I. N° 15.738.350 cursante de la carrera de Adm. de Empresas hace constar después de analizar su contenido y oír la exposición oral, considera que reúne los méritos suficientes para su aprobación asignándole la **CALIFICACIÓN DEFINITIVA**

DE: Veinte puntos (20) PUNTOS.

El Jurado

Jannexis Moreno
Tutor Académico (Coordinador)
Nombre: Jannexis Moreno
C.I.: 18033965

Adel Colmenero
Jurado
Nombre: Adel Colmenero
C.I.: 12.315.123

Jannexis Moreno
Jurado
Nombre: Jannexis Moreno
C.I.: 18033965



Fecha: 28/02/19

RECONOCIMIENTO

A mis padres, Juan Guerra y Eucaris Amundaray quienes merecen todo mi amor y mi cariño porque me han apoyado en todo momento y me ha orientado por el camino del bien. En especial a mi madre sin ti no hubiese sido posible culminar esta meta, siempre has estado allí para mí.

A mi esposo, Gabriel Rios quien me ha brindado un apoyo incondicional y día a día demuestra su amor por mí. No fue sencillo culminar esta meta pero siempre estuviste a mi lado motivándome y ayudándome a no darme por vencida.

A mi Hija Erika Gabriela, quien me brinda la motivación para alcanzar mis metas para que se sienta orgullosa de mí y así brindarle un futuro mejor.

A mis Familiares y amigos, quienes me han brindado su apoyo en todo momento.

AGRADECIMIENTOS

A Dios Todopoderoso, quien me ha dado la vida, la fuerza y la posibilidad de emprender este largo, duro y hermoso camino que hoy culmino.

A mi Tutora Jannexis Moreno, por sus conocimientos, paciencia, motivación, dedicación y aliento para conmigo. Ha sido un privilegio contar con su ayuda y guía; ha hecho fácil lo difícil

A la Universidad José Antonio Páez, por abrirme las puertas y brindarme esta nueva oportunidad de estudio.

A la Empresa Fluchem, C.A., quien estuvo en todo momento dispuesta a facilitarme cualquier información y por el aprendizaje obtenido.

ÍNDICE GENERAL

LISTA DE CUADROS	Pp viii
LISTA DE FIGURAS	ix
LISTA DE GRÁFICOS	x
RESUMEN INFORMATIVO	xi
INTRODUCCIÓN	01
 CAPÍTULO	
I EL PROBLEMA	
1.1 Planteamiento del Problema.....	03
1.2 Formulación del Problema.....	06
1.3 Objetivos de la Investigación.....	07
1.3.1 Objetivos General.....	07
1.3.2 Objetivo Específicos.....	07
1.4 Justificación de la Investigación.....	07
1.5 Alcance y Limitaciones de la Investigación.....	09
 II MARCO TEÓRICO	
2.1 Antecedentes de la Investigación.....	10
2.2 Bases Teóricas.....	14
2.2.1 El Control.....	15
2.2.2 Las Cuentas por Cobrar.....	16
2.2.3 Clasificación de la Cuentas por Cobrar.....	18
2.2.4 Políticas de Cuentas Por Cobrar.....	19
2.2.5 Principios Básicos de Cobranzas.....	21
2.3 Definición de Términos Básicos.....	22
 III MARCO METODOLÓGICO	
3.1 Tipo de la Investigación.....	24
3.2 Fases de la Investigación.....	25

IV LOS RESULTADOS

4.1 Fase I: Diagnosticar la situación existente en el Departamento de Administración de la empresa FLUCHEM, C.A., en cuanto a los procedimientos administrativos para los controles de las cuentas por cobrar.....	22
4.2 Fase II: Analizar las causas y los efectos de los procedimientos administrativos de las cuentas por cobrar en el Departamento de Administración de la empresa FLUCHEM, C.A.....	35
4.3 Fase III: Diseño de los lineamientos estratégicos para el control de los procedimientos administrativos de las cuentas por cobrar en la Empresa FLUCHEM, C.A.....	38

V LA PROPUESTA

5.1 Presentación de la Propuesta.....	39
5.2 Beneficios de la Propuesta.....	39
5.3 Objetivos de la Propuesta.....	40
5.4 Factibilidad de la Propuesta.....	40
5.5. Desarrollo de la Propuesta.....	44

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones.....	60
Recomendaciones.....	62

REFERENCIAS.....	64
-------------------------	-----------

LISTA DE CUADROS

CONTENIDO

CUADRO

1. Organización de la Documentación.....	23
2. Control de las Cuentas por Cobrar.....	24
3. Normas y políticas para la gestión de las cuentas por cobrar.....	25
4. Cuentas incobrables.....	26
5. Análisis de los créditos otorgados.....	27
6. Control de créditos.....	28
7. Registro y Control de las Facturas.....	29
8. Constancia de Pago.....	30
9. Entrenamiento o Capacitación del Personal.....	31
10. Lineamientos Estratégicos.....	32
11. Costos de Factibilidad Económica.....	42

LISTA DE FIGURA

CONTENIDO

FIGURA

- | | |
|---|----|
| 1. Personal del Área Administrativo de la empresa FLUCHEM, C.A..... | 35 |
| 2. Diagrama de Causa-Efecto..... | 37 |
| 3. Flujogramas para la gestión de las cuentas por cobrar..... | 56 |

LISTA DE GRÁFICO

CONTENIDO

GRÁFICO

1. Organización de la Documentación.....	23
2. Control de las Cuentas por Cobrar.....	24
3. Normas y políticas para la gestión de las cuentas por cobrar.....	25
4. Cuentas incobrables.....	26
5. Análisis de los créditos otorgados.....	27
6. Control de créditos.....	28
7. Registro y Control de las Facturas.....	29
8. Constancia de Pago.....	30
9. Entrenamiento o Capacitación del Personal.....	31
10. Lineamientos Estratégicos.....	32
11. Costos de Factibilidad Económica.....	42



REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
ESCUELA DE ADMINISTRACION DE EMPRESA

LINEAMIENTOS ESTRATÉGICOS PARA EL CONTROL DE LAS CUENTAS POR COBRAR DEL DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACIÓN DE LA EMPRESA FLUCHEM, C.A.

Autor: Guerra, A. Melitza, E.

Tutor Académico: Lic. Jannexis Moreno

Fecha: Enero, 2019

RESUMEN INFORMATIVO

El objetivo de esta investigación estará enmarcado en la propuesta de lineamientos estratégicos para el control de las cuentas por cobrar del Departamento de Administración de la empresa FLUCHEM, C.A., el cual tendrá como propósito, analizar el control administrativo de las cuentas por cobrar, esto como resultado de la falta de evaluación del procedimiento que regula el seguimiento de los créditos que se otorgan a los clientes. Por las características de la investigación se fundamentará en una investigación tipo factible ya que se basa en la elaboración de una propuesta, enfocándose en una investigación de campo y descriptiva. Se trabajará con la totalidad de la población de cinco (05) trabajadores que laboran de forma directa en el Departamento de Administración de la empresa, como técnicas de recolección de datos se aplicarán la observación directa y la encuesta. Mientras que como instrumentos se establecieron la guía de observaciones y un cuestionario estructurada de preguntas cerradas tipo dicotómicas. Por otro lado, se muestran el análisis e interpretación de los resultados, las conclusiones y recomendaciones. Por último, las referencias bibliográficas y anexos.

Descriptor: Control, Cuentas por Cobrar y Administración.

INTRODUCCIÓN

Tomando como punto de partida que todas las operaciones administrativas de las empresas requieren de control con el fin de procurar la optimización de sus recursos y la obtención del máximo beneficio en cuanto a los resultados de cada una de las operaciones comerciales que efectúen; una de las tareas que debe ser vigilada con el propósito de garantizar que las actividades reales se ajusten a las proyectadas, guarda relación con el registro de los aumentos y las disminuciones derivados de las ventas de conceptos distintos a mercancías o prestación de servicios, única a crédito documentado a favor de la empresa.

Lo antes señalado se conoce con el nombre de cuentas por cobrar y se dice que esta cuenta presenta el derecho que tiene la entidad de exigir a los suscriptores de los títulos de crédito el pago de su adeudo (documentado) derivado de venta de conceptos diferentes de las mercancías o la prestación de servicios a crédito; es decir, presenta un beneficio futuro fundadamente esperado. Por otro lado, la gestión de las cuentas por cobrar es por excelencia una herramienta de negociación donde tanto el vendedor como el consumidor obtienen beneficio, ya que el cliente obtiene su producto y el comerciante obtiene su venta, viene relacionado directamente del crédito y la cobranza.

En tal sentido, en la presente investigación, se analizaron los procesos que realiza la organización FLUCHEM, C.A., para el otorgamiento de créditos a los clientes, detectando las fallas administrativas existente en ella; lo que conlleva a efectuar el estudio necesario para realizar una propuesta de cambio en cuanto a método de trabajo y que proyecten beneficios tanto para la empresa como para sus clientes, lo cual le permitirá obtener una cartera de clientes signados por la excelencia, aumentando de esta manera la competitividad de dicha organización. La investigación se encuentra estructurada por los siguientes capítulos:

Capítulo I: El problema, el cual incluye: Planteamiento del Problema, Formulación del Problema, Objetivo tanto General como Específico, Justificación de la Investigación, Alcance y Limitaciones. El objetivo de este capítulo es conocer las situaciones problemáticas que dieron origen al desarrollo de la presente investigación.

Capítulo II: Explica lo referente al marco referencial conceptual, antecedentes, bases teóricas, como también, la definición de los términos básicos que sustentan la presente investigación. El objetivo de este capítulo es contribuir en determinar las líneas de investigación, así como a conocer las teorías y principios que permiten resolver las situaciones problemáticas.

Capítulo III: Marco Metodológico que incluye el tipo y diseño de la investigación, técnicas e instrumentos de recolección de datos y la descripción de las fases metodológicas, tomando como referencia los objetivos específicos de la investigación. El objetivo de este capítulo es definir la metodología a seguir para el desarrollo de la investigación que resulte más conveniente para el logro de los objetivos planteados.

Capítulo IV: Los Resultados, en este cuarto capítulo se presentan los resultados de cada una de las fases de la investigación, generando con ello la propuesta para la solución del problema, así como la evaluación de su viabilidad económica. Por último, se desarrollan las conclusiones y recomendaciones que se consideran para la empresa, las fuentes bibliográficas que fueron consultadas y los materiales de apoyo empleados durante la investigación.

En cuanto a la metodología aplicada en el desarrollo del presente trabajo de grado se debe resaltar que está estructurada según las normas exigidas por la Universidad José Antonio Páez.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

1.1 Planteamiento del Problema

En el mundo de los negocios la base del funcionamiento de una compañía está centrada en la labor de quienes son contratados como personal administrativo, para realizar diversas tareas; para ello, cuentan con distintas funciones dentro de lo que es el área de trabajo de dicha empresa. Asimismo, para el buen funcionamiento de la misma, deben contar 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 estrategias que permiten un crecimiento o la elaboración de un plan para brindar nuevos ingresos.

Ahora bien, para lograr que las empresas puedan alcanzar sus objetivos con la óptima utilización de los recursos, es necesario que en ellas, se definan las cuatro (04) funciones administrativas específicas para llevar a cabo cada una de sus actividades; ellas son: la planificación, la organización, la dirección y el control. Cabe destacar, lo expresado por Daomadri (2009) que:

El principio fundamental de cada organización al aplicar cada una de las funciones es que en ellas, se ejecuten de manera correcta, cada una de sus actividades, con el propósito de satisfacer las necesidades del cliente, guiados por normas y políticas acordes con la misión, visión, objetivos, considerando la creación de planes estratégicos, con el fin de competir en los mercados altamente exigentes y dinámicos. (p. s/n).

De igual manera afirma, que se requiere del control sobre las operaciones y resultados que proporcionen información valiosa sobre las desviaciones, utilización de recursos, evaluación del desempeño, entre otros. En tal sentido, un adecuado sistema de control resulta de vital importancia, ya que suministra la evaluación del

desempeño del sistema, en términos de eficacia, eficiencia y economía en cada unidad funcional de la empresa. Es oportuno acotar, lo señalado por el autor Chiavenato, (2009:96) “El control como una función administrativa, es la fase del proceso administrativo que mide y evalúa el desempeño y toma la acción correctiva cuando se necesita; por lo que visto de este modo es un proceso esencialmente regulador”.

Cabe destacar que, todas las operaciones administrativas de las empresas requieren de control, ello con la finalidad de proteger los activos y maximizar sus recursos, entre ellas se encuentran las cuentas por cobrar, las cuales según Karla (2010:87) señala que “las Cuentas por Cobrar registran los documentos, es decir, las transacciones de ventas, pagos, entre otras, y es también conocida como cartera”. Por su parte, afirma que:

Las cuentas por cobrar constituyen el crédito que la empresa concede a sus clientes a través de una cuenta abierta en el curso ordinario de un negocio, como resultado de la entrega de artículos o servicios. De allí, que con el objetivo de conservar los clientes actuales y atraer nuevos clientes, la mayoría de las empresas recurren al ofrecimiento de crédito, las cuales pueden variar según el tipo de empresa y la rama en que opere, pero las entidades de la misma rama generalmente ofrecen condiciones de crédito similares. (p. s/n)

Debe indicarse, que el crédito es una buena estrategia de ventas pues permite acceder a mercados; de ahí la importancia de establecer procedimientos que faciliten el control de los procesos de crédito. Cabe mencionar, que las ventas a crédito, dan como resultado las cuentas por cobrar y normalmente incluyen condiciones de crédito en las que se estipula el pago dentro de un número determinado de días, ya que todas las cuentas por cobrar no se cobran dentro de un número determinado de días.

Ahora bien, partiendo, de que todas las cuentas por cobrar no se cobran dentro del período de crédito, y recordando que la mayoría de ellas se convierten en efectivo en un plazo menor a un año; así como, que las mismas constituyen parte del activo

circulante de la empresa, se debe prestar muchísima atención a la administración eficiente de las mismas. Para ello, señala Karla (2010:92) “Que el departamento de administración de las cuentas por cobrar debe ser no solamente el de cobrarlas con prontitud, también debe prestarse atención a las alternativas costo - beneficio que se presentan en los diferentes campos de la administración de éstas”. (p. s/n)

Estos campos comprenden la determinación de las políticas de crédito antes mencionada, el análisis de crédito, las condiciones de crédito y las políticas de cobro. Asimismo, en la relación financiera acreedor-deudor, debe considerar algunas características especiales que se derivan de la naturaleza de la empresa, ya que su estudio es primordial en la revisión de esta partida, lo que obliga a tomar en cuenta que sean cobrables y que se correspondan con autenticidad a un crédito de la empresa cuyas. A su vez, señala Pérez (2010), en la revisión de cuentas por cobrar es:

Básico tener presente las fases cruciales de su evolución desde su origen hasta su liquidación; ellas son: “origen de la cuenta, flujo del trámite y registro en cuentas; documentación de soporte, el método de vigilancia de la documentación y en la revisión de cuentas por cobrar, es básico tener presente las fases cruciales de su evolución desde su origen hasta su liquidación” (p. 54).

No obstante, es responsabilidad del administrador de las cuentas por cobrar realizar los cronogramas de cobros, de acuerdo a las fechas preestablecidas en cada uno de los documentos que generan las mismas. Tal es el caso, de la empresa FLUCHEM, C.A., la cual fue constituida en el año 2001, por Eduardo Abad Cáceres y Conchita, y se encuentra ubicada en la Carretera Nacional, Los Guayos, galpón N° 89-A, del Municipio Guacara, la cual tiene como actividad económica fundamental el servicio de mantenimiento industrial. En la misma se ha evidenciado algunas debilidades, relacionados con el control administrativo de las cuentas por cobrar, esto como resultado de la falta de evaluación del procedimiento que regula el seguimiento de los créditos que se otorgan a los clientes.

De igual forma, en la empresa FLUCHEM, C.A., se ha detectado durante las visitas realizadas por la investigadora un problema, ya que el personal del departamento responsable de la gestión efectiva de dichas cuentas, desarrolla sus tareas sin considerar las políticas internas establecidas en la organización sobre la concesión de los créditos a los clientes, como es el caso de las fechas de pago preestablecidas según el monto de las facturas. Además, no se realiza de forma mensual los respectivos cronogramas de cobros. A esto se suman, el incumplimiento de los recordatorios a los clientes a través de llamadas telefónicas o correos electrónicos, los cuales deben realizarse de 3 a 5 días antes de la fecha de vencimiento del crédito establecido por la empresa.

En cuanto a las conciliaciones de saldo de los clientes, están siendo omitidas por el personal encargado de dichas funciones para la agilización de la gestión de la cobranza, generando descontrol administrativos y hasta molestias con los clientes, ya que en múltiples ocasiones, estos han cancelado sus facturas, sin embargo, no se le registra el abono, por tanto la cuentas no presenta el saldo correcto.

Debe indicarse, que la situación descrita produce como consecuencias que un gran número de facturas no se hacen efectivas, y al momento en que se analizan no se cobran, bien sea porque el cliente alega quiebra o cambio de domicilio del mismo, lo cual obliga a registrarlas en las cuentas de gastos del ejercicio, pasando a ser incobrables, ocasionando pérdidas para la organización. Ante tal situación, en el presente estudio se ha planteado como propuesta la elaboración de lineamientos estratégicos para el control de las cuentas por cobrar del Departamento de Administración de la empresa FLUCHEM, C.A.

1.2 Formulación del Problema

En razón de este propósito, este estudio buscará responder a la interrogante: ¿Los lineamientos estratégicos para el control de las cuentas por cobrar en la empresa FLUCHEM, C.A., permitirán disminuir las facturas incobrables en la organización?

1.3 Objetivos de la Investigación

1.3.1 Objetivo General

Proponer lineamientos estratégicos para el control de las cuentas por cobrar del Departamento de Administración de la empresa FLUCHEM, C.A.

1.3.2 Objetivos Específicos

Diagnosticar la situación existente en el Departamento de Administración de la empresa FLUCHEM, C.A., en cuanto a los procedimientos administrativos para los controles de las cuentas por cobrar.

Analizar las causas y los efectos de los procedimientos administrativos de las cuentas por cobrar en el Departamento de Administración de la empresa FLUCHEM, C.A.

Diseñar los lineamientos estratégicos para el control de los procedimientos administrativos de las cuentas por cobrar en la Empresa FLUCHEM, C.A.

Estudiar la factibilidad institucional, técnica, operativa y económica de las propuestas.

1.4 Justificación de la Investigación

Es oportuno indicar, que las cuentas por cobrar representan los activos adquiridos por la empresa proveniente de sus operaciones comerciales de ventas de bienes o servicios y también no provenientes de ventas de bienes o servicios. En virtud de lo antes expuesto, la empresa debe registrar de una manera adecuada todos los movimientos referidos a estas cuentas, ya que constituyen parte de su activo, y sobre todo debe controlar que éstos no pierdan su formalidad para convertirse en dinero.

De ahí la importancia dentro del ciclo de ingreso de la empresa, que se lleve un control de las deudas de clientes y deudores para reportarlas al departamento que corresponda con el fin de que el mismo determine si ha llegado o no al objetivo diario, planteado por la gerencia y empresas. En atención a lo descrito, la presente investigación centra su estudio en la empresa FLUCHEM, C.A., para mejorar las debilidades relacionadas con el control de las cuentas por cobrar, originando la necesidad de soluciones a la problemática con el propósito de establecer la

importancia que tienen la aplicación de los controles de las cuentas por cobrar a través de datos confiables que se utilizan para los estados financieros que le permitan presentar en forma clara el estado en que se encuentra la empresa.

En consideración a lo anterior esta investigación a nivel teórico, permitirá conocer aspectos relacionados con el enfoque dinámico en perspectiva de dirección, planificación y control de las cuentas por cobrar, considerando la visión de calidad y productividad del recurso humano conectado con los objetivos empresariales. Desde un punto de vista práctico, la empresa se beneficiará al conocer la situación actual de las cuentas por cobrar y al analizar los resultados emitir las recomendaciones que permitan mejorar la gestión empresarial de las cuentas por cobrar y su relación con los controles, que se establezcan para minimizar, las cuentas por cobrar lo cual permitirá obtener mayor rentabilidad económicos a la empresa.

En relación a la utilidad metodológica, este estudio contribuirá a la investigación dentro del área administración de empresa, a través de la aplicación de los conocimientos adquiridos en las ciencias comerciales cuyo aporte, pueda ser utilizado como antecedentes, para el inicio de nuevas propuestas metodológicas referentes al tema, que sugiere mejoras en los control de las cuentas por cobrar en la empresa FLUCHEM, C.A.

En cuanto al ámbito social, el capital humano de la organización, se vería enormemente beneficiado al poder manejar un efectivo proceso con bases estratégicas, incrementando la relación ganar-ganar entre sus aliados estratégicos y clientes internos y externos, beneficiando tanto al personal como al entorno de trabajo y directamente a la aplicación de las mejoras para el control de las cuentas por cobrar en la empresa. Por último, lo que se quiere demostrar, que en el ámbito técnico de investigación se justifica porque le permite a la autora que desarrolle una serie de objetivos teóricos y prácticos con la aplicación de conocimientos adquiridos en la carrera de Administración de Empresa.

1.5 Alcance de la Investigación

Del mismo modo, el control interno es adaptable a todas las áreas del departamento de administración así como a todas las unidades funcionales de la organización. Es por esto, que el estudio será desarrollado con el objeto de proponer los lineamientos estratégicos para la empresa FLUCHEM, C.A., el cual será aplicado directamente en el departamento de administración, para el control de las cuentas por cobrar del Departamento de Administración de la empresa FLUCHEM, C.A.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

Para cualquier indagación acerca de algún problema es necesario tener fuentes de apoyo que verifiquen y que sean de soporte a lo estudiado, como son los antecedentes de la investigación que servirán para guiar, aclarar, juzgar e interpretar el problema planteado. Arias (2012) señala que: “el marco teórico o referencial es el producto de la revisión documental-bibliográfica, y consiste en una recopilación de ideas, posturas de autores, conceptos y definiciones, que sirven de base a la investigación.”. (p. 99).

2.1 Antecedentes de la Investigación

Para fortalecer la investigación y lograr en la misma un soporte fundamental en cada uno de los términos tratados, es necesario indagar sobre lo que se ha publicado referente al tema investigado, lo cuales según lo expuesto por Arias (2012):

Esta sección se refiere a los estudios previos: trabajos y tesis de grado, trabajos de ascenso, artículos e informes científicos relacionados con el problema planteado, es decir, investigaciones realizadas anteriormente y que guardan alguna vinculación con nuestro proyecto, por lo que no deben confundirse con la historia del objeto en cuestión (p.102).

A continuación se exponen algunos estudios, denominados antecedentes de la investigación, relacionados anteriormente y que se basan con la problemática planteada en la empresa objeto de estudio, y que servirán de apoyo y orientación para lograr los objetivos estipulados:

Inicialmente, se tienen Leanarduzzi, (2014) en su trabajo de grado titulado **“Manual y procedimientos administrativos para el control de las cuentas por cobrar en el departamento de administración de la empresa Transporte Zoloft, C.A”**. Presentado en la “Universidad José Antonio Páez” (UJAP), para optar al título de Licenciado en Administración de Empresa. Este fue un proyecto factible que se realizó bajo el criterio de una Investigación de Campo, donde se utilizó la

observación directa y la encuesta como técnica de recolección de datos aplicada a una población de siete personas. Donde se obtuvo como resultado la evidencia de la ausencia de un manual de procedimientos para llevar a cabo el proceso de registro de las cobranzas, repercutiendo esto directamente en los ingresos percibidos en la organización.

Este estudio representa un aporte, porque se basa en la necesidad de la aplicación de las normativas que orienten las acciones de los involucrados en el departamento de administración, los cuales son los encargados del control de las cuentas por cobrar y que permitan un mejor desempeño en el desarrollo de las actividades en la organización.

De igual forma, se destaca a García y Jaramillo (2013), realizaron un trabajo titulado **“Propuesta de Mejoras en las Políticas de Otorgamientos, Seguimiento del Crédito y Control del Ciclo de Cuentas por Cobrar en la Cobranzas para Contribuir en las Disminución del Riesgo Crediticios, Caso de Estudios Vicson, S.A., Valencia, estado Carabobo”**. Realizado en la Universidad de Carabobo (UC) para optar al título de Licenciado en Administración.

La investigación se diseñó bajo la metodología de un proyecto factible, de campo y documental, se utilizó como instrumento el cuestionario aplicado a una muestra de clientes de la empresa y una entrevista aplicado a los miembros del Departamento de Crédito y Cobranzas. De acuerdo a los resultados obtenidos, se propone las mejoras en el Departamento de Crédito y Cobranzas. Las decisiones de conceder un crédito, contribuye a elevar el volumen de ventas y a obtener fondos para el de las operaciones corrientes de la empresa, por lo tanto, un eficaz análisis, control y seguimiento de las políticas crediticias está enmarcada por el propósito de conseguir a la larga lo más conveniente para la empresa y los clientes.

Este trabajo aporta al estudio datos relevantes puesto que trata de adecuar las circunstancias encontradas, hacia la implementación de una estructura organizativa que permita aminorar las debilidades y mejorar el seguimiento del crédito y control del ciclo de cuentas por cobrar en forma eficiente.

Asímismo, Moronta (2013), en su trabajo de grado titulado **“Lineamientos para Optimizar el Sistema de Control Interno en el Departamento de Cobranza de la Empresa Francisco Anzola Sánchez S.A.”, Ubicada en Valencia, Estado Carabobo**”. Presentado en la “Universidad José Antonio Páez” (UJAP), para optar al título de Licenciado en Administración de Empresa.

En ese sentido, la investigación se enmarcó bajo la modalidad de proyecto factible, en una investigación de campo tipo descriptiva y documental, por lo que se debía ofrecer soluciones respondiendo a una necesidad específica. De igual forma, se utilizó como técnicas de recolección de datos la observación directa, encuesta, revisión documental. Luego de los resultados se propuso a la empresa el establecimiento de lineamientos que permitan al departamento de cobranza mejorar las operaciones en todas sus actividades, y mejorar la eficiencia de los procedimientos administrativos de la empresa Francisco Anzola Sánchez S.A.

Esta investigación revela su aporte para con el presente estudio, puesto que sirvió de guía metodológico para el diagnóstico del problema, basado en los criterios y expectativas provenientes de la población incluida y la investigación de campo, además de ofrecer métodos para la determinación de las acciones prioritarias requeridas para atacar las deficiencias y lograr solventar la situación planteada sobre los controles internos para el proceso de cobranza.

Seguidamente, se presenta a Peraza (2013), en su trabajo titulado **“Plan estratégico para la optimización del control interno del departamento de crédito y cobranza en la empresa Molinos Carabobo, S.A.”**, presentado en la (UJAP), para optar al título de Licenciado en Administración de Empresa. Para lograr los resultados, se desarrolló una investigación de campo, con una modalidad de proyecto factible, en cual se establecieron tres fases referentes al diagnóstico de la situación que se presentaba en el cual se aplicó un cuestionario a una población de tres personas, de respuestas cerradas de si o no con diez preguntas, las cuales fueron sometidas a un análisis cuantitativo, logrando obtener información que orientaron las alternativas de solución de la segunda fase.

Finalmente, se diseñó en la tercera fase un plan estratégico para la optimización del control interno, estructurado por la misión, visión, lineamientos dirigidos a mejorar la coordinación de funciones en el área, lineamientos para establecer un modelo de informe de gestión, y definición de indicadores de gestión de crédito y cobranzas, teniendo como base el manual de normas y procedimientos del departamento de Crédito y Cobranzas.

El aporte de este trabajo a la presente investigación radica en que ofrece una opción válida y amplia, a través de un plan estratégico para la optimización del control interno del departamento de crédito y cobranza en dicha organización en estudio, representado en un modelo lógico y sistemático que permite afrontar y solucionar los problemas de cobranzas en la empresa FLUCHEM, C.A.

Por otro parte, Sevilla y Silva (2013), presentaron su trabajo de grado titulado **“Propuesta de un Plan Estratégico para el Mejoramiento de la Gestión de las Cuentas por Cobrar en la Empresa Sisalma Sistemas Integrales, C.A., ubicada en el Estado Miranda”**, presentado en la (UJAP), para optar al título de Licenciado en Administración de Empresa. El estudio se desarrolló bajo una modalidad de Proyecto Factible, apoyado en una investigación de campo. Para ello, se empleó la técnica de la observación directa y la encuesta, aplicando como instrumentos la guía de observación y un cuestionario. Una vez obtenido los resultados se propuso a la empresa determinar los criterios, normas y políticas que debían aplicarse en la gestión de cobranzas, así como establecer un manual de procedimientos para la mejorar el control dicha actividad y capacitar al personal del departamento de cobranza.

Este trabajo aportó ideas teóricas en referencia a la modelo en estudio, el cual fue aplicado como alternativa de solución a una problemática planteada siguiendo un marco metodológico de fácil comprensión, que será tomado en cuenta para el desarrollo de esta investigación.

2.2 Bases Teóricas

Las bases teóricas son un conjunto de basamentos teóricos que sustentan la investigación, según Pérez, (2010) la define como:

Las bases teóricas constituyen el corazón del trabajo de investigación, pues es sobre este que se construye todo el trabajo. Una buena base teórica formará la plataforma sobre la cual se construye el análisis de los resultados obtenidos en el trabajo, sin ella no se puede analizar los resultados. (p.54).

Para la elaboración de esta investigación, se procedió a indagar sobre diferentes teorías y temas relacionados con la gestión de las cuentas por cobrar por medio de la revisión de distintas fuentes bibliográficas que complementan a la misma, obteniendo como resultado la siguiente fundamentación teórica:

2.2.1 El Control

Hidalgo (2010), expresa que el control “Es una función que busca asegurar que las realizaciones se conformen a los planes o normas establecidas”. (p. 98). Requiere tener en cuenta lo siguiente: Fijar normas o estándares que sirvan de base para evaluar las realizaciones; medir las realizaciones y compararse con las normas establecidas a fin de determinar cualquier posible desviación; tomar las medidas necesarias para evitar que se vuelva a incurrir en las mismas desviaciones y vigilar constantemente todo sistemas de control para que se evalúe su propio cumplimiento y mejoramiento.

La importancia de tener un buen sistema de control interno en las organizaciones, se ha incrementado en los últimos años, esto debido a lo práctico que resulta al medir la eficiencia y la productividad al momento de implantarlos; en especial si se centra en las actividades básicas que ellas realizan, pues de ello dependen para mantenerse en el mercado.

2.2.2 Las Cuentas por Cobrar

Según Guyardo, G. (2002) “Son definidas al igual que cualquier activo, como recursos económicos propiedad de una empresa a la cual generan un beneficio a futuro, forman parte del activo circulante y suelen estar amparadas por facturas, recibos y documentos similares”. (p.6). Por su parte, las cuentas por cobrar comúnmente se refiere a las cifras que los clientes deben como resultado de la entrega de artículos o servicios y del otorgamiento de un crédito en el curso ordinario del

negocio, éstas se deben diferenciar de los depósitos, acumulaciones, documentos y otros activos que no surgen por las ventas diarias.

Más aún, las cantidades incluidas en el rubro de cuentas por cobrar deben poder cobrarse de acuerdo a los plazos usuales de venta de la compañía. Por otro lado, para Brito, (2008) señala que “las cuentas por cobrar están controladas por una cuenta mayor, de activo circulante, que se carga del importe de las cuentas expedidas, se abona del valor de las cuentas cobradas, y su saldo representa el monto de las cuentas pendientes de cobro”. (p.2). El registro de cuentas por cobrar es un diario que sirve para anotar las expedidas y de las que se toman datos para cargar las cuentas del libro mayor. El concepto de cuentas por cobrar puede ser establecido desde los siguientes puntos de vista:

- **Desde el Punto de Vista Contable**

Las cuentas por cobrar son la parte del activo circulante originada por las ventas a crédito. Este concepto comprende las cuentas por cobrar originadas por operaciones comerciales; no obstante, existen cuentas por cobrar no procedentes de las operaciones corrientes de un negocio y comúnmente se le conoce como no comerciales: La primera de ella, entre la empresa y sus empleados o accionistas, posteriormente, compañías afiliadas, seguido de depósitos reembolsables, reclamaciones por pérdidas a daños, anticipos dados para compra de mercancías, cobros al gobierno por devoluciones de impuestos.

- **Desde el Punto de Vista Administrativo**

Las cuentas por cobrar son el total de los créditos a corto plazo otorgados y aún no recuperados, y que representan un eficiente indicador de la gestión administrativa de un negocio, o en su departamento de crédito en materia de crédito y cobranzas al hacerse un análisis de ellas.

- **Desde el Punto de Vista Financiero**

Desde el punto de vista financiero, las cuentas por cobrar constituyen fondos comprometidos. Esto significa una ampliación de los mismos en forma directa del

efectivo que debería percibirse de las ventas al crédito concedido para facilitar las ventas y mejorar los beneficios. Esto a su vez afecta el flujo de caja de una empresa, en vista de los efectos que tienen las políticas relativas de la concesión de créditos y a las políticas de cobranzas en la rapidez con que entren los fondos a la firma.

· **Desde el Punto de Vista Económico**

Las cuentas por cobrar (el crédito) representan un elemento con efectos decisivos en todos los tipos el cielo de negocios. Los negocios en sus actividades son entes dinámicos que pasan por una serie de etapas o períodos en los cuales períodos de prosperidad alternan con períodos de recesión. La confianza y voluntad para el otorgamiento de crédito, monto y plazo de pago van a depender en gran parte de la etapa en la cual se encuentre el negocio.

2.2.3 Clasificación de la Cuentas por Cobrar

Brito (2008:63), expone que las cuentas por cobrar de acuerdo a su origen, pueden clasificarse en dos grupos:

a) **Cuentas por Cobrar provenientes de venta de bienes y servicios**, este grupo de cuentas por cobrar está formado por aquellas cuyo origen es la venta a crédito de bienes y servicios y que, generalmente, están respaldadas por la aceptación de una “factura” por parte del cliente. Las cuentas por cobrar provenientes de ventas a crédito son comúnmente conocidas como “cuentas por cobrar comerciales” o “cuentas por cobrar a clientes” y deben ser presentadas en el balance general en el grupo de activo circulante, excepto aquellas cuyos vencimientos sean mayores que el ciclo normal de operaciones de la empresa.

b) **Cuentas por Cobrar no Provenientes de Ventas a Crédito**, como el título lo indica, se refiere a derechos por cobrar que la empresa posee originado por transacciones diferentes a ventas de bienes y servicios a créditos. Este tipo de cuentas por cobrar deberán aparecer clasificadas en el balance general en el grupo de activos circulantes, siempre que se espere que van a ser cobradas dentro del ciclo normal de operaciones de la empresa, el cual, como se ha comentado, es de doce meses.

2.2.4 Políticas de Cuentas Por Cobrar

Para el autor Lester, Bittel y Ramsey (2002:78) opinan que en relación a las políticas de cuentas por cobrar establece que:

Es necesario realizar cierto esfuerzo para lograr el cobro de una cuenta que permanezca impagada con posterioridad a la fecha de vencimiento de la misma. La persona que debe entrar en contacto con el cliente dependerá de la política de la organización. Tal vez sea deseable que el contacto se establezca entre los agentes de ventas y compras de las respectivas empresas, aunque quizás resulte más eficaz que el departamento de gestión de créditos efectúe el seguimiento, conjuntamente con el departamento de cuentas a pagar del cliente.

El cobro por teléfono puede ser eficaz. El cobrador debería estar bien preparado por adelantado y el enfoque debería ser enérgicamente diplomático. El objetivo es alcanzar un acuerdo sobre la fecha de pago. Si el pago no se recibe cuando se ha prometido, debe efectuarse un seguimiento inmediato. El cobro por parte debe incluir una secuencia de seguimiento. Las cartas de tipo formulario pueden resultar eficaces; son fundamentales cuando las cantidades en cuestión son pequeñas, como en el caso de las cuentas adeudadas por minoristas. En cualquier caso, la carta debería especificar la cantidad debida, la fecha de vencimiento y exigir su pago.

Es importante destacar, que las facturas, es la forma en la que deben expedirse las operaciones con comerciantes, importadores o prestadores de servicio, o en las ventas a consumidores finales. Por lo que la factura es un instrumento tributario de compra y venta que reconoce el convenio comercial obligatorio y reconocido ante la ley; de allí, que el mismo tiene por objeto certificar la venta de productos o servicios debido a que con la entrega, queda finalizada la operación.

2.3 Definición de Términos Básicos

Crédito: cambio de una prestación presente por una contraprestación futura, es decir, se trata de un cambio en el que una de las partes entrega de inmediato un bien o servicio y el pago correspondiente más los intereses devengados los recibe más tarde.

Cuentas: medio o instrumento contable a través del cual son registradas las

operaciones de acuerdo con su naturaleza y donde se refleja el movimiento de todo lo que se recibió y todo lo que entrego esa cuenta.

Factura: documento que expide el vendedor y entrega al comprador en el que consta la fecha de la operación, nombre del comprador y vendedor, importe, cantidad y descripción del producto o servicio, entre otros.

Facturación: operaciones a través de las que la empresa especifica las cantidades adeudadas de sus clientes por los consumos de los servicios prestados y realizados en un tiempo determinado, y por otros conceptos derivados de las características de su servicio.

Organización: asociación constituida para un determinado fin.

Políticas: son normas y directrices de carácter general en que se fundamentan una organización para su actuación.

Procedimientos: es la secuencia cronológica y secuencial de operaciones, que se constituyen en una unidad en función de la realización de una actividad o tarea específica dentro de un ámbito predeterminado de aplicación.

Lineamientos: son una herramienta para la difusión y consulta de los acuerdos, normas, reglamentos, lineamientos y demás disposiciones de aplicación general en las organizaciones.

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

3.1 Tipo y Diseño de la Investigación

La investigación se enmarca bajo la modalidad de un proyecto factible, que para la Universidad Pedagógica Experimental Libertador (UPEL, 2010), en su Manual de Trabajos de Grado de Especialización, Maestría y Tesis Doctorales, se define como:

La investigación, elaboración y desarrollo de una propuesta de un modelo operativo viable para solucionar problemas, requerimientos o necesidades de organizaciones o grupos sociales; puede referirse a la formulación de políticas, programas, tecnologías, métodos o procesos. El proyecto debe tener apoyo en una investigación de tipo documental, de campo o un diseño que incluya ambas modalidades. (p.35).

Dentro de esta perspectiva, se proponen lineamientos estratégicos para el control de las cuentas por cobrar del Departamento de Administración de la empresa FLUCHEM, C.A. Todo ello, a través de un modelo operativo viable para dar una alternativa de solución ante la problemática en estudio. Igualmente, estará fundamentado en una investigación de campo, porque se obtendrán datos relativos al trabajo directamente de las fuentes de información primaria, empleando observaciones con los actores directos del problema.

Al respecto Arias (2012:31) expone que es “Aquella que consiste en la recolección de datos directamente de los sujetos investigados, o de la realidad donde ocurren los hechos (datos primarios), sin manipular o controlar variable alguna”. Por lo tanto, el estudio permitirá a la investigadora percibir la información de una forma directa desde donde se desenvuelven los acontecimientos, por lo que se podrá efectuar las observaciones y anotaciones de los resultados obtenidos de la realidad, a través de estudios y análisis de la problemática planteada en la empresa FLUCHEM, C.A.

3.2 Fases de la Investigación

Este proceso se realiza a través de una serie de pasos que permitió una certera información o conocimiento del hecho, la cual se llevará a cabo sobre la base de las siguientes fases:

Fase I: Diagnóstico de la situación existente en el Departamento de Administración de la empresa FLUCHEM, C.A., en cuanto a los procedimientos administrativos para los controles de las cuentas por cobrar.

En esta primera fase, se desarrolla un diagnóstico de la situación actual en los procedimientos administrativos para los controles de las cuentas por cobrar en la Empresa FLUCHEM, C.A. Para ello, se requiere de establecer la población que será estudiada, al respecto Rodríguez y Pineda (2001:104) definen la población “como el conjunto al cual afecta los resultados de la investigación y sobre el que puede generalizarse, para que sus especificaciones concuerden con las del objeto de análisis”.

En ese orden de ideas, el universo de dicha investigación estará conformado por el total de cinco (05) trabajadores que laboran dentro del Departamento de Administración de la empresa FLUCHEM, C.A. Cabe mencionar, que los individuos que componen la población están divididos de la siguiente manera: Jefe de Contabilidad, Analista de Impuesto, Analista de Costos, Analista de Cuentas por Cobrar y Auxiliar de Cuentas por Cobrar. Por consiguiente, la muestra es censal que según Arias (2012:101) “Es donde la muestra es toda la población”. En el caso en específico de la presente investigación se determinará como muestra a los sujetos antes mencionados, para un total de cinco (05) personas.

Para el desarrollo del estudio, se aplica como técnica la encuesta y como instrumentos el cuestionario. En este caso para Méndez (2008: 144), la primera de ella, “es un procedimiento que permite explorar cuestiones que hacen a la subjetividad y al mismo tiempo obtener esa información de un número considerable de personas”. De igual forma, Méndez (2008:145), señalado indica que el cuestionario “es un instrumento utilizado para la recogida de información, diseñado para poder

cuantificar y universalizar la indagación”. En este contexto, la información recabada será codificada, tabulada y estructurada en tablas de frecuencias y porcentaje de acuerdo a cada pregunta. El cuestionario está estructurado con 10 preguntas cerradas de tipo dicotómicas, la cual será aplicada a la muestra determinada para diagnosticar la situación actual en el proceso de gestión y control del departamento de cuentas por cobrar en la Empresa FLUCHEM, C.A.

Fase II: Análisis de las causas y los efectos de los procedimientos administrativos de las cuentas por cobrar en el Departamento de Administración de la empresa FLUCHEM, C.A.

Esta fase se desarrolla haciendo uso del diagrama Causa-Efecto, también llamado diagrama de Ishikawa o de espigas de pescado. Una vez reconocido claramente el problema a estudiar, se integraran una serie de detalles de las distintas causas que hayan podido producir tal efecto, empezando por un nivel más general y enfocando con mayor descripción las sub-causas. De esta manera se realizará el diagrama, con la información recolectada de los empleados involucrados en el departamento, acerca del proceso de las cuentas por cobrar que se aplica en la organización FLUCHEM, C.A.

Fase III: Diseño de los lineamientos estratégicos para el control de los procedimientos administrativos de las cuentas por cobrar en la Empresa FLUCHEM, C.A.

En esta etapa, en función de todos los datos recopilados durante las dos fases anteriores, como será el diagnóstico de la situación existente en el Departamento de Administración, en cuanto a los procedimientos administrativos para los controles de las cuentas por cobrar. Así como también, en el análisis de las causas y los efectos que se generan en la organización, donde se determinaran los factores que justificaran el diseño de los lineamientos estratégicos para el control de los procedimientos administrativos de las cuentas por cobrar en la Empresa FLUCHEM, C.A.

CAPÍTULO IV

RESULTADOS

En lo que respecta a la presentación de los resultados, el autor Tamayo (2012), expresa lo siguiente: “los datos tienen su significado únicamente en función de las interpretaciones que les da el investigador. De nada servirá una abundante información si no se somete a un adecuado tratamiento analítico; pueden utilizarse técnicas lógicas y estadísticas”. (p.156).

A continuación se muestran los datos obtenidos mediante la aplicación de las técnicas descritas en las fases expuestas anteriormente para el logro de los objetivos específicos. Con estos resultados se plantea proponer lineamientos estratégicos para el control de las cuentas por cobrar del Departamento de Administración de la empresa FLUCHEM, C.A., con la finalidad de disminuir las facturas incobrables en la organización.

4.1 Fase I: Diagnostico de la situación existente en el Departamento de Administración de la empresa FLUCHEM, C.A., en cuanto a los procedimientos administrativos para los controles de las cuentas por cobrar.

Seguidamente, se realiza una encuesta, la misma se considera fuente primaria ya que se obtiene información subjetiva tomada directamente de la realidad del caso de estudio, recurriendo a una muestra que permita la obtención sustanciosa de la información requerida, sin embargo, no es necesario un número considerable de personas para aplicar este instrumentos, sino calidad de la información que se pueda recolectar así sea con una minoría de encuestas aplicadas. A continuación se presentan los resultados de la encuesta la cual consta de diez (10) preguntas, dirigidas a los trabajadores que conforman el departamento objeto de estudio; esta permitió detectar las fallas existentes y poder realizar las mejoras pertinentes en cuanto a los controles internos en las cuentas por cobrar de la organización.

Cuestionario Aplicado al Personal que Labora en el Área de Administración de la Empresa Industrias FLUCHEM, C.A.

Pregunta 1 ¿En el área de administración existen efectivas formas de organizar la documentación financiera?

Cuadro 1 Organización de la Documentación

OPCIONES	FRECUENCIAS	PORCENTAJES
SI	01	20%
NO	04	80%
TOTAL	05	100%

Fuente: Guerra, M. (2018).

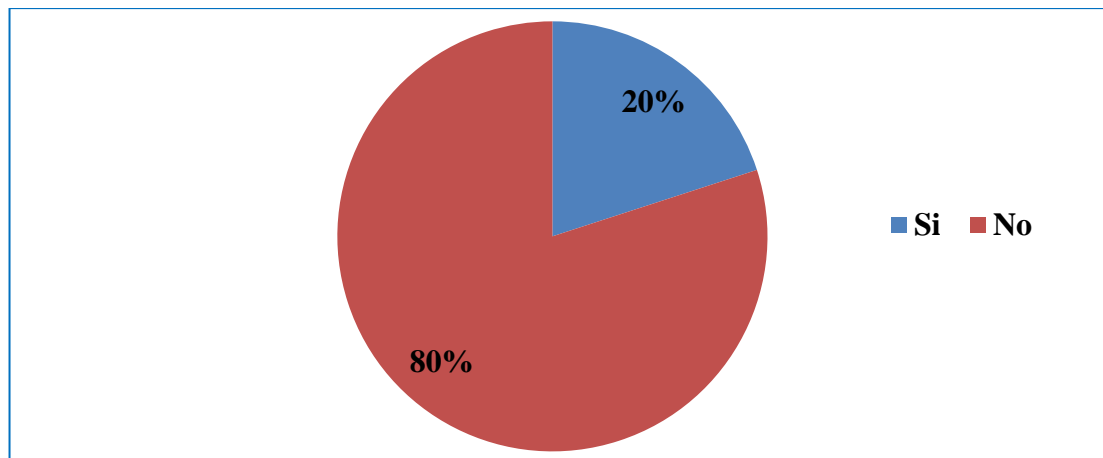


Gráfico 1 Organización de la Documentación

Fuente: Guerra, M. (2018).

Análisis: El gráfico estadístico presentado refleja que el 80% del personal encuestado contestó que en el departamento de administración no maneja adecuadamente la documentación administrativa, ya opinaron que las facturas, notas de créditos o débitos no se manejan ordenadamente, puesto que no existe una secuencia correlativa de las mismas generando de esta manera un descontrol para su registro contable. En lo que se refiere al 20% restante respondió que Si se cumplen este método bajo los parámetros establecidos por la empresa **FLUCHEM, C.A.**

Pregunta 2 ¿Cree usted que existe un control efectivo en el área de administración de las cuentas por cobrar?

Cuadro 2 Control de las Cuentas por Cobrar

OPCIONES	FRECUENCIAS	PORCENTAJES
SI	-	-
NO	05	100%
TOTAL	05	100%

Fuente: Guerra, M. (2018).

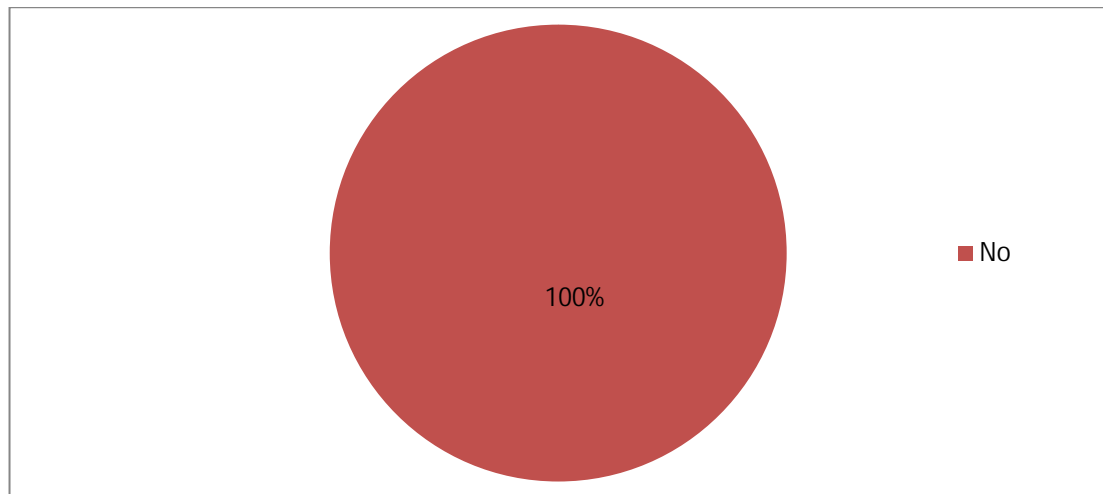


Gráfico 2 Control de las Cuentas por Cobrar

Fuente: Guerra, M. (2018).

Análisis: En relación a esta interrogante el 100% de los encuestados reconoció que en el área de administración de la empresa **FLUCHEM, C.A.**, no se aplican controles efectivos, adecuados y precisos para el seguimiento, así como también, para el control de las cuentas por cobrar. De lo cual se puede desprender que no existen lineamientos administrativos que facilite la dirección de las acciones de los empleados, lo cual está generando deficiencias en el desempeño laboral durante la jornada laboral de la empresa objeto de estudio.

Pregunta 3 ¿Conoce usted las normas y políticas establecidas en la empresa para la gestión de las cuentas por cobrar?

Cuadro 3 Normas y políticas para la gestión de las cuentas por cobrar

OPCIONES	FRECUENCIAS	PORCENTAJES
SI	02	40%
NO	03	60%
TOTAL	05	100%

Fuente: Guerra, M. (2018).

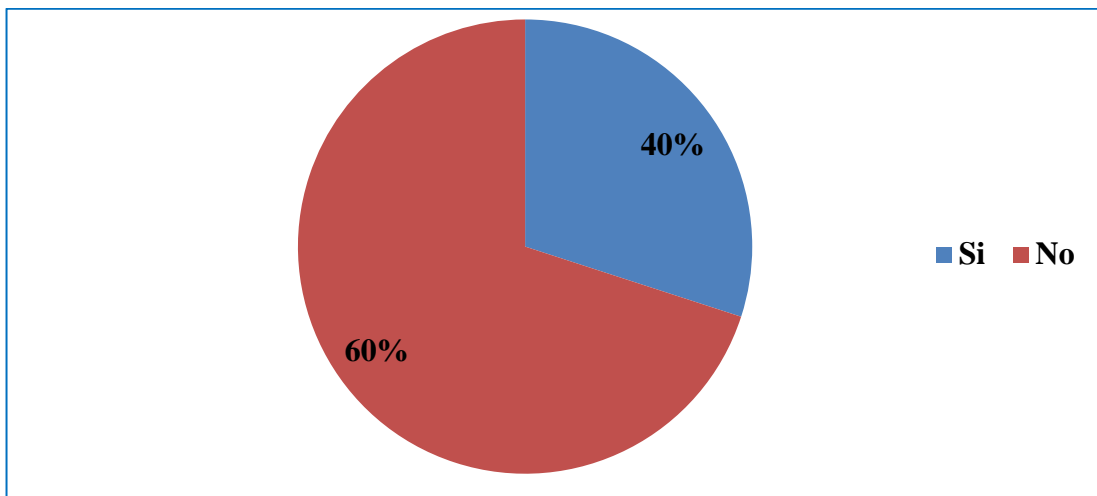


Gráfico 3 Normas y políticas para la gestión de las cuentas por cobrar

Fuente: Guerra, M. (2018).

Análisis: Los resultados que muestra el gráfico indican que un 60% de la población encuestada de la empresa **FLUCHEM, C.A.**, expresó que no conocen las normas y políticas establecidas para la gestión de las cuentas por cobrar, quebrantando de esta manera los principios contables generalmente aceptados. Mientras el 40% de la población aseguró que sí.

Pregunta 4 ¿Cree usted que se pueden calcular las cuentas incobrables, a fin de garantizar los recursos económicos propiedad de la empresa?

Cuadro 4 Cuentas incobrables

OPCIONES	FRECUENCIAS	PORCENTAJES
SI	01	20%
NO	04	80%
TOTAL	05	100%

Fuente: Guerra, M. (2018).

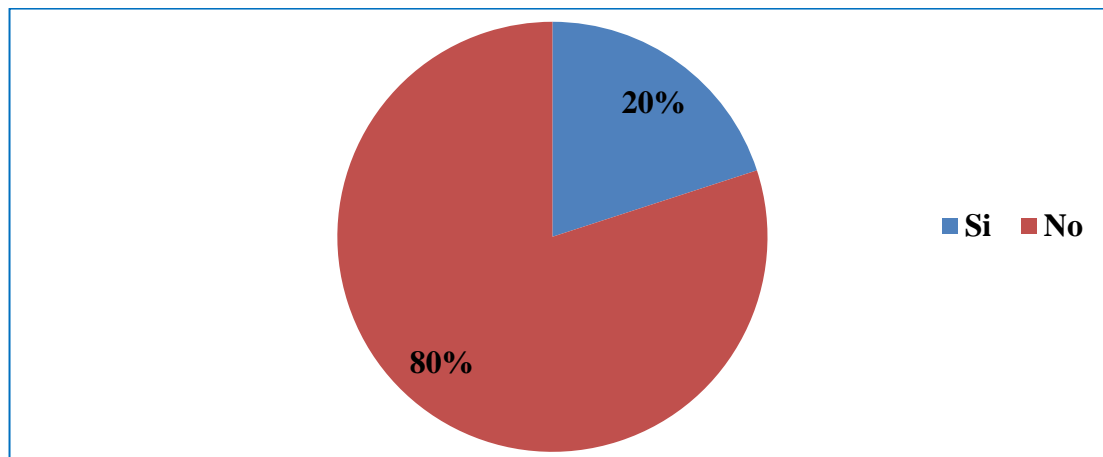


Gráfico 4 Cuentas incobrables

Fuente: Guerra, M. (2018).

Análisis: El 80% de los encuestados negó que la empresa puede calcular sus cuentas incobrables debido a que no existe un control en el departamento administrativo, lo cual produce como consecuencias que un gran número de facturas no se hacen efectivas, y al momento en que se analizan no se cobran, lo cual obliga a registrarlas en las cuentas de gastos del ejercicio, pasando a ser incobrables, ocasionando pérdidas económicas a la organización **FLUCHEM, C.A.** Por otro lado, un 20% expresó que sí, porque aseguran que si existen los registros de esas cuentas incobrables pero no están actualizados.

Pregunta 5 ¿Los créditos otorgados a los clientes son analizados constantemente por el área de administración de la empresa?

Cuadro 5 Análisis de los créditos otorgados

OPCIONES	FRECUENCIAS	PORCENTAJES
SI	01	20%
NO	04	80%
TOTAL	05	100%

Fuente: Guerra, M. (2018).

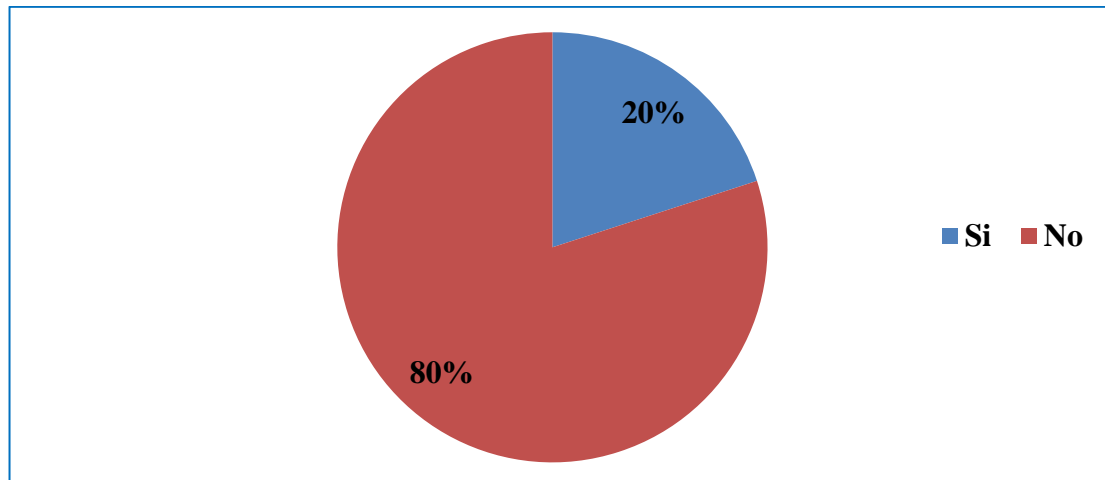


Gráfico 5 Análisis de los créditos otorgados

Fuente: Guerra, M. (2018).

Análisis: El 80% de las personas encuestadas en el departamento de administración respondieron que no se revisan constantemente los créditos otorgados a los clientes de la empresa **FLUCHEM, C.A.** No obstante, el gráfico solo demuestra que un 20% respondió lo contrario.

Pregunta 6 ¿Cree usted que se lograrían mejores resultados si existiera un control en los créditos otorgados por la empresa?

Cuadro 6 Control de créditos

OPCIONES	FRECUENCIAS	PORCENTAJES
SI	05	100%
NO	-	-
TOTAL	05	100%

Fuente: Guerra, M. (2018).

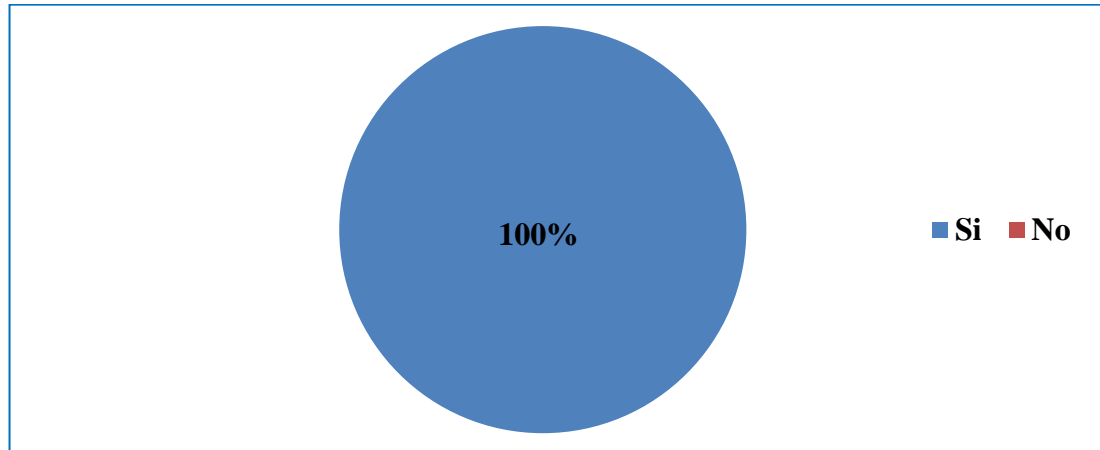


Gráfico 6 Control de créditos

Fuente: Guerra, M. (2018).

Análisis: Un 100% de los encuestados afirmó que la empresa lograría una mayor liquidez si existiera un control en los créditos otorgado por la organización. No obstante, un análisis de las cuentas por cobrar para medir la solvencia de la empresa, sería indispensable, el tamaño de las mismas está en constante cambio y pudiera ser el punto de partida de las mejoras que se deben tomar en cuenta en el estudio para el fortalecimiento del departamento de administrativo, ya que con dichos resultados se ratificar la problemática planteada en la empresa **FLUCHEM, C.A.**

Pregunta 7 ¿Considera usted que se mantiene un control y registro periódico de las facturas?

Cuadro 7 Registro y Control de las Facturas

OPCIONES	FRECUENCIAS	PORCENTAJES
SI	01	20%
NO	04	80%
TOTAL	05	100%

Fuente: Guerra, M. (2018).

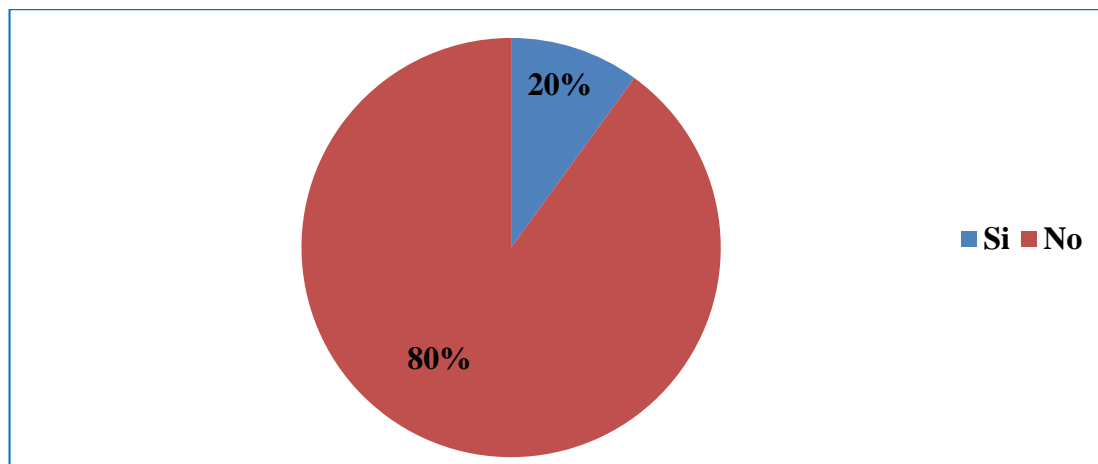


Gráfico 7 Registro y Control de las Facturas

Fuente: Guerra, M. (2018).

Análisis: Un 80% de la muestra encuestada consideró que la empresa **FLUCHEM, C.A.**, no mantiene un control ni registro de sus documentos mercantiles (Facturas), esto entorpece el proceso administrativo de cobranzas en la empresa, mientras que el 20% expreso que si existe el control y registro de las facturas. Estos resultados expresan el descontrol que existe en el departamento, lo que interfiere en los procesos de auditorías, puesto que no hay evidencia de la cancelación de las facturas de los clientes, cuando ya ha sido realizada.

Pregunta 8 ¿Cree usted que se envían periódicamente las constancias de pago o estados de cuentas a los clientes de la empresa?

Cuadro 8 Constancia de Pago

OPCIONES	FRECUENCIAS	PORCENTAJES
SI	02	40%
NO	03	60%
TOTAL	05	100%

Fuente: Guerra, M. (2018).

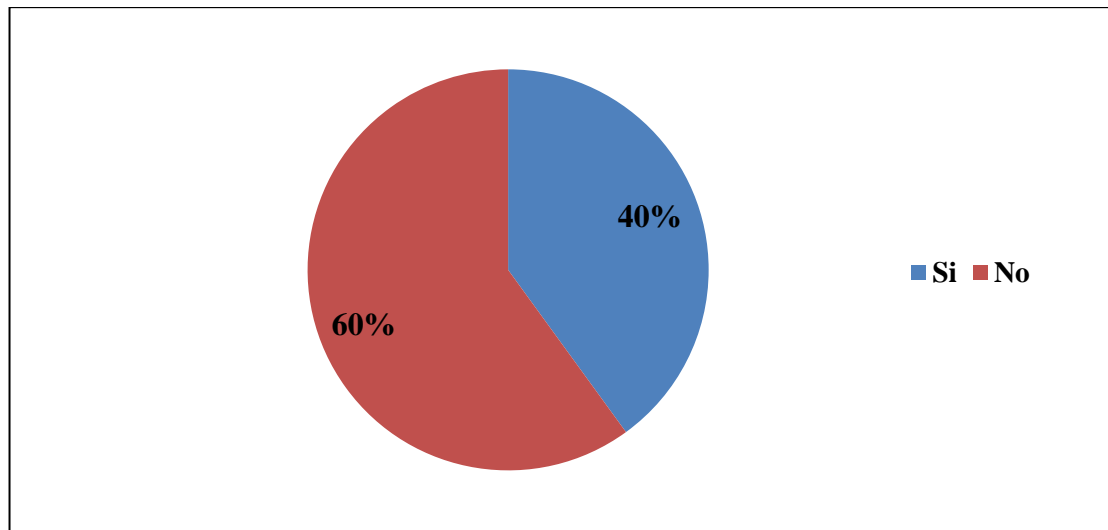


Gráfico 8 Constancia de Pago

Fuente: Guerra, M. (2018).

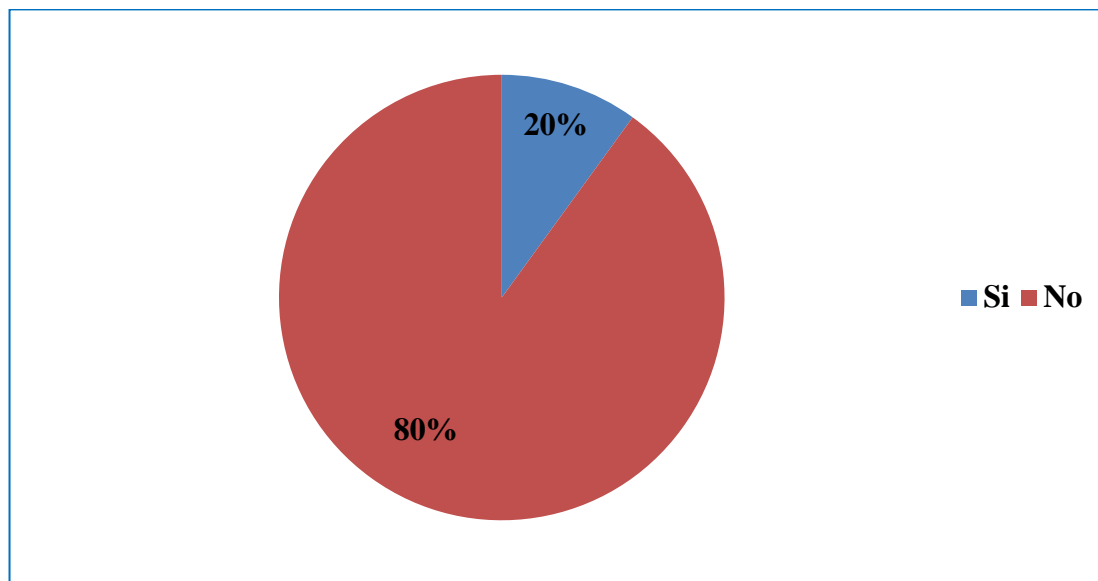
Análisis: El 60 % de la población respondió ante esta pregunta que el área administrativa no emite constancias de pago o estados de cuentas por cobrar a los clientes, en la cual se detallan el resumen conciliado de las mismas, lo cual esta afecta el proceso de rebaja o ingreso de las mismas en la empresa **FLUCHEM, C.A.** Por lo que importante para organización establecer de manera precisa la situación de los deudores. Mientras un 40% afirmó que si existe dicho recordatorio a los clientes. Este resultado evidencia que existen debilidades en la comunicación cliente – empresa.

Pregunta 9 ¿Ha recibido usted algún tipo de entrenamiento o capacitación para la gestión de las cuentas por cobrar?

Cuadro 9 Entrenamiento o Capacitación del Personal

OPCIONES	FRECUENCIAS	PORCENTAJES
SI	01	20%
NO	04	80%
TOTAL	05	100%

Fuente: Guerra, M. (2018).



Cuadro 9 Entrenamiento o Capacitación del Personal

Fuente: Guerra, M. (2018).

Análisis: Ante este planteamiento se constató que el 80% del persona que laboral en el área administrativa de la empresa **FLUCHEM, C.A.** que tienen la responsabilidad de las cuentas por cobrar no se encuentran debidamente entrenados o capacitados para cumplir con sus funciones asignadas a su cargo y el otro 20% dijo que sí. Sin embargo, la capacitación laboral es de vital importancia para la organización, con el fin de brindar un entorno de trabajo con mayor productividad.

Pregunta 10 ¿Cree usted que la empresa debe establecer lineamientos estratégicos para el control de las cuentas por cobrar?

Cuadro 10 Lineamientos Estratégicos

OPCIONES	FRECUENCIAS	PORCENTAJES
SI	05	100%
NO	-	-
TOTAL	05	100%

Fuente: Guerra, M. (2018).

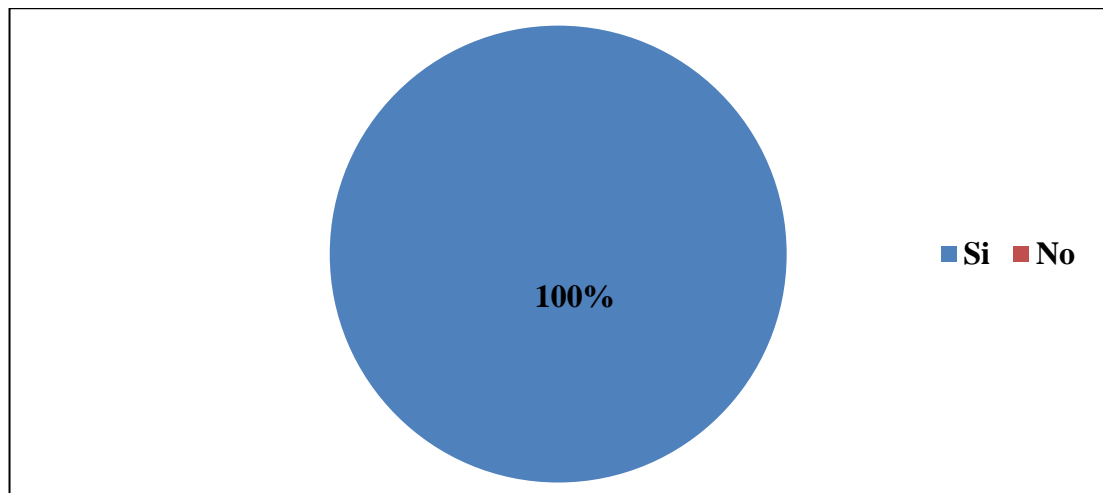


Gráfico 10 Lineamientos Estratégicos

Fuente: Guerra, M. (2018).

Análisis: El 100% de la población encuestada manifestó que si deben establecer lineamientos estratégicos para el control de las cuentas por cobrar en la empresa **FLUCHEM, C.A.** Basados en el hecho de que los lineamientos representan un conjunto de medidas, normas y objetivos que deben respetarse dentro de la organización, para el control de las cuentas por cobrar, permitiendo a la gerencia realizar una correcta administración manteniendo la competitividad y un alto nivel de productividad.

4.1.2 Análisis General de los Resultados Obtenidos

Luego de analizar los resultados obtenidos con las técnicas de recolección de datos empleados para dicha investigación, en este caso en específico del cuestionario aplicado a las cinco (05) personas que representan el personal administrativo de la Empresa FLUCHEM, C.A., divididos de la siguiente manera: Jefe de Contabilidad, Analista de Impuesto, Analista de Costos, Analista de Cuentas por Cobrar y Auxiliar de Cuentas por Cobrar, estos son responsables de procesar, aprobar y asignar los respectivos créditos a los clientes, en donde existe un plazo corto o mediano para la rápida cancelación de la deuda, reportando constantemente a la gerencia los estados de cuentas los activos circulantes de la organización.

- **Actividades diarias del Departamento Administrativo de la Empresa FLUCHEM, C.A.**
 - Entrega de cheques para ser depositados.
 - Chequeo de los depósitos ya efectuado y se procesan.
 - Atención de clientes que vienen de manera personal a la empresa a pagar las deudas.
 - Verificación de la cobranza, se busca soporte y se procesan.
 - Verificación de los cheques devueltos y si está el físico se cargan al sistema.
 - Emisión de recibos de pagos.
 - Archivar documentación.
 - Cierre de caja diaria.

- **Resumen de las debilidades en los procedimientos administrativos para los controles de las cuentas por cobrar en el Departamento de Administración de la empresa FLUCHEM, C.A.**

Los resultados obtenidos anteriormente, dejan en evidencia clara donde se pueden constatar e identificar las debilidades que ocurren en la jornada diaria del proceso de las cuentas por cobrar en la empresa **FLUCHEM, C.A.**

Debilidades:

- Falta de organización de la documentación financiera.
- Descontroles en la gestión de las cuentas por cobrar.
- Carecen de procedimientos eficaces para la recuperación de las cuentas por cobrar vencidas.
- Desconocimiento de las normas y políticas establecidas en la empresa para la gestión de las cuentas por cobrar.
- No se lleva un control adecuado de las facturas, notas de créditos o débitos en los archivos.
- No se lleva un seguimiento de las facturas pendientes por cobrar.
- Poco entrenamiento o capacitación del personal para el manejo de las cuentas por cobrar.
- Los límites de créditos de los clientes no son analizados constantemente.
- No se efectúan con regularidad un análisis de saldos en las cuentas por cobrar.
- No se emiten constancias de pago o estados de cuentas por cobrar a los clientes.
- Fallas en la comunicación cliente – empresa.
- No cuentan con los lineamientos estratégicos para el control de las cuentas por cobrar.

4.2 Fase II: Análisis de las causas y los efectos de los procedimientos administrativos de las cuentas por cobrar en el Departamento de Administración de la empresa FLUCHEM, C.A.

Esta fase se desarrolla haciendo uso del diagrama Causa-Efecto, también llamado diagrama de Ishikawa o de espinas de pescado. Una vez reconocido claramente el problema a estudiar, se integraran una serie de detalles de las distintas causas que hayan podido producir tal efecto, empezando por un nivel más general y enfocando con mayor descripción las sub-causas. De esta manera se realiza el diagrama, con la información recolectada de los empleados involucrados en el departamento, acerca del proceso de las cuentas por cobrar que se aplica en la organización FLUCHEM, C.A.

4.2.1 Resultados de la técnica tormenta de ideas

Con la finalidad de que el personal del área administrativa tenga la oportunidad de expresar las causas probables del problema que genera las fallas en el control de las cuentas por cobrar en la empresa FLUCHEM, C.A., se aplicó una tormenta de ideas con los trabajadores que fue seleccionada de manera intencional. (Ver Figura 1)



Figura 1. Personal del Área Administrativo de la empresa FLUCHEM, C.A.

Fuente: Tomado del Departamento de RRHHH de la empresa FLUCHEM, C.A. (2018).

En este lugar laboran un total de cinco personas (05) construidas por: Un (01) Jefe de Contabilidad, un (01) Analista de Impuesto, un (01) Analista de Costos, un (01) Analista de Cuentas por Cobrar y un (01) Auxiliar de Cuentas por Cobrar. Dentro de las causas que fueron suministradas por este personal, se hace un resumen de la siguiente forma:

- No se realizan las llamadas a los clientes, para la verificación de la cobranza.
- Las notas de créditos no se están entregando al vendedor para su descuento.
- El sistema genera reporte de antigüedades de saldos, pero por el contrario no son analizados con frecuencia.
- Se otorgan los créditos solo con la información del vendedor.
- No se confirman las referenciales comerciales de los clientes antes de otorgar los créditos.
- No existen normas por escritos de los procedimientos de cobranza.

4.2.2 Diagrama de causa -efecto

Para analizar las principales causas encontradas en el diagnóstico de la situación existente en el Departamento de Administración de la empresa FLUCHEM, C.A., en cuanto a los procedimientos administrativos para los controles de las cuentas por cobrar, y en la tormenta de ideas, primero se clasifican a través del Diagrama de Causa-Efecto para tener una visión más amplia de las posibles soluciones de la problemática, a través de la construcción de las causas y efectos posibles del problema, así como también, de las distintas categorías con las que se evaluarán las causas que afectan directamente la gestión de las cuentas por cobrar, todo esto basado en los resultados obtenidos de la aplicación de las herramientas expuestas en la fase I., como se muestra en la Figura 2.

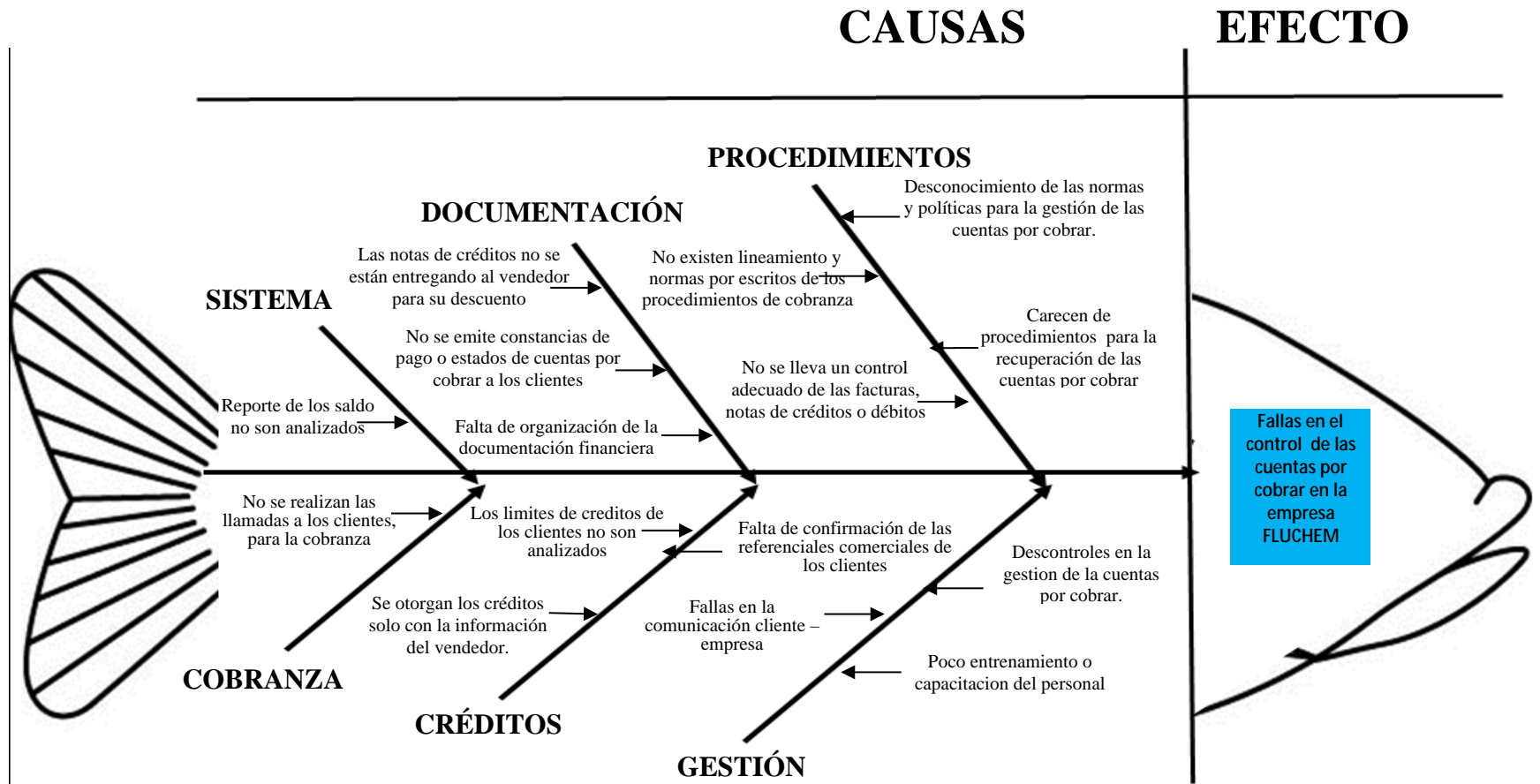


Figura 2. Diagrama de Causa-Efecto
 Fuente: Guerra, M. (2018).

4.3 Fase III: Diseño de los lineamientos estratégicos para el control de los procedimientos administrativos de las cuentas por cobrar en la Empresa FLUCHEM, C.A.

En esta etapa, en función de todos los datos recopilados durante las dos fases anteriores, como será el diagnóstico de la situación existente en el Departamento de Administración, en cuanto a los procedimientos administrativos para los controles de las cuentas por cobrar. Así como también, en el análisis de las causas y los efectos que se generan en la organización, donde se determinaran los factores que justificaran el diseño de los lineamientos estratégicos para el control de los procedimientos administrativos de las cuentas por cobrar en la Empresa FLUCHEM, C.A., el cual se presenta a continuación.

CAPÍTULO V

LA PROPUESTA

5.1 Presentación de la Propuesta

En este contexto, es importante contar con una herramienta que permita establecer lineamientos necesarios para las cuentas por cobrar en el tiempo establecido y controlar las facturas por cada cliente, es decir, buscando soluciones bajo un control adecuado de gestión de cobranza. Por lo que dicha propuesta “Lineamientos estratégicos para el control de los procedimientos administrativos de las cuentas por cobrar en la Empresa FLUCHEM, C.A.” es con el fin de incrementar la eficiencia en sus actividades dando así mejores indicadores de morosidad y resultados de la gestión táctica y operativa.

Para mejorar los procedimientos de control interno y reducir los posibles riesgos en las cuentas por cobrar se proponen las siguientes políticas de crédito y cobranzas las mismas son desarrolladas de acuerdo a las normativas y disciplina que tiene la empresa; tienen relación directa desde la identificación hasta el otorgamiento del crédito y cobro del mismo. Todas las ventas que se realicen con promesas de pagos sean estas a corto, mediano plazo o con cheques en consignación será considerada como una venta a crédito, en tal caso el vendedor operativo será el responsable de velar que el cliente cumpla el plazo del crédito otorgado. En tal sentido, se establecen los lineamientos que se deben seguir en la empresa para optimizar los procesos administrativos en las cuentas por cobrar.

5.2 Beneficios de la Propuesta

Por otro lado, la implementación de la propuesta de trabajo permitió la obtención de beneficios tales como:

- Manejo de los indicadores que permitan medir la capacidad del endeudamiento del cliente que se acerca a la empresa.

- Incentivar las ventas de los servicios generales que ofrece la empresa con base a las estrategias de ofrecimiento de créditos.
- Evaluar los rendimientos de los créditos aplicados con el fin de establecer un estándar de ofrecimiento, recuperación de cartera y disminución de riesgo de incobrables en las ventas totales realizadas por la empresa.
- Definir y aplicar los parámetros necesarios que aplica cada cliente acorde a la condición de crédito, evolución e historial crediticio.
- Enseñar al personal de la empresa el manejo de las estrategias de crédito y cobranzas.
- Adecuar las políticas con la base de datos de clientes fijos y nuevos clientes.

5.3 Objetivos de la Propuesta

5.3.1 Objetivo General

Mejorar el control de las Cuentas por Cobrar de la empresa FLUCHEM, C.A. Este constituye un instrumento idóneo para suministrar información de los procedimientos involucrados en el registro y control de dichas cuentas, generadas por los distintos clientes que solicitan los servicios de mantenimiento industrial a la organización y que se centralizan en la Sección de Cuentas por Cobrar.

5.3.2 Objetivos Específicos

- Establecer las políticas internas para la concesión de los créditos a los clientes.
- Diseñar procedimiento para el mejoramiento de la gestión de las cuentas por cobrar en la empresa.
- Capacitar al personal del departamento administrativo mediante talleres.

5.4 Factibilidad de la Propuesta

El análisis de factibilidad permite conocer de manera previa los aspectos más relevantes de las posibles soluciones que pueden ser aplicadas y prever aquellos puntos críticos, en ocasiones insalvables, que pueden llegar a determinar el fracaso completo del proyecto. Para efectos de este proyecto se realizó el análisis de factibilidad desde tres puntos de vistas:

5.4.1 Factibilidad Operativa: Desde el punto de vista operativo, basado en el análisis de la investigadora se establece que factible operativamente los lineamientos estratégicos para el control de los procedimientos administrativos de las cuentas por cobrar en la Empresa FLUCHEM, C.A., por lo que hay una disponibilidad estructural, de recurso humano y físico para ejecutarlo, puesto que la misma cuenta con una infraestructura amplia y propia, en la cual solo se requiere de la aplicación de las acciones correspondientes para el control de las cuentas por cobrar.

5.4.2 Factibilidad Técnica: Desde este punto de vista, en el aspecto técnico, la propuesta es viable porque la organización, ya que cuenta con la tecnología requerida para su aplicación, puesto que posee computadoras, impresoras, papelería, video beam, pizarra acrílica, marcadores, soporte técnico, entre otros, pero necesita de la asesoraría técnica y administrativamente para así garantizar la correcta ejecución de sus actividades en la gestión de la cuentas por cobrar, así como un mejor aprovechamiento de la tecnología con que se cuenta a través de esta propuesta. Por lo que no presenta ningún inconveniente en relación a estos recursos técnicos.

5.4.3 Factibilidad Económica: Desde el punto de vista económico, el proyecto es factible de ser realizado, debido a que el valor de los costos que implica el desarrollar la siguientes propuesta, no comprende erogaciones de dinero elevadas, por el contrario se caracteriza por ser una mejora con una inversión mínima irrelevante, que trae como beneficios la disminución de los costos originados de la corrección de las debilidades detectadas relacionados con el control administrativo de las cuentas por cobrar, esto como resultado de la falta de evaluación del procedimiento que regula el seguimiento de los créditos que se otorgan a los clientes. Por otro lado, los gastos estimados para su ejecución han sido evaluados previamente por la junta directiva de la empresa FLUCHEM, C.A. (Ver cuadro 11).

Cuadro 11 Costos de Factibilidad Económica

OBJETIVOS PROPUESTOS	ACTIVIDADES	RECURSOS	PRESUPUESTO
ESTABLECER LAS POLÍTICAS INTERNAS PARA LA CONCESIÓN DE LOS CRÉDITOS A LOS CLIENTES.	Manejo de la aprobación del crédito para el cliente.	Humanos	95.800,00
	Incentivar a las ventas con las estrategias de aplicación del crédito	Tecnológicos Formato de Análisis de Vencimiento de las Cuentas por Cobrar	
DISEÑAR PROCEDIMIENTO PARA EL MEJORAMIENTO DE LA GESTIÓN DE LAS CUENTAS POR COBRAR EN LA EMPRESA.	Aplicar los procedimientos y políticas para la gestión de las cuentas por cobrar para que exista mayor venta y un sólido flujo de efectivo	Humanos	55.450,00
		Tecnológicos	
		Manual	
CAPACITAR AL PERSONAL DEL DPTO. ADMINISTRATIVO MEDIANTE TALLERES	Enseñar al personal de la empresa FLUCHEM, C.A. el manejo de las cobranzas y la medición para con el cliente	Humano	20.500,00
		Tecnológicos	
		Materiales de apoyo	
		Manual	
TOTAL			171.750,00

Fuente: Guerra, M. (2018).

5.4.4 Beneficios Cuantitativos

- **Tiempo de Retorno de Inversión (TRI)**

Para este indicador se considera el costo total de la propuesta, representada por el costo total de inversión requerida para desarrollar los lineamientos estratégicos para el control de las cuentas por cobrar del Departamento de Administración de la empresa FLUCHEM, C.A., ubicada en Guacara, estado Carabobo, a fin de disminuir las facturas incobrables en la organización.

Por otro lado, se divide entre los ahorros totales mensuales estimado de las alternativas de solución, constituido por la deducción de cuentas por incobrables, el cual es un indicador derivado de una crisis económica, es la reducción del flujo de efectivo en la empresa; esta situación se presenta, entre otras cosas, por las dificultades en la recuperación de sus cuentas por cobrar. Un porcentaje representativo de estas cuentas puede convertirse en incobrable, impactando la manera negativa la situación financiera de FLUCHEM, C.A.

Además, se presenta otro efecto adverso, que es el pago del Impuesto Sobre la Renta (ISR) cuando se lleva a cabo la acumulación del ingreso por enajenación de bienes o prestación de servicios, en el caso de personas morales. Ante esta situación, fue de suma importancia analizar el rubro de cuentas por cobrar, a fin de determinar en qué momento procede la deducción por su incobrabilidad, lo cual significa para la empresa pérdidas de aproximadamente 4.080.070,00 bs/mes durante el periodo de Julio a Octubre del 2018 según información suministrada por el Departamento Administrativo de FLUCHEM, C.A. En este sentido se tiene que:

Datos:

Inversión = Bs. 171.750,00

Utilidad = 4.800.070 Bs/mes / 4 meses (Período en estudio) = 1.200.017,50 Bs./mes

$TRI = \text{Inversión Total del Proyecto (Bs)} / \text{Utilidad Total del Proyecto (Bs. /Mes)}$

$TRI = 171.750,00Bs. / 1.200.017,50 Bs./mes$

$TRI = 0,143 \text{ mes} \approx 4,29 \text{ DIAS.}$

Como se aprecia, el costo de la inversión de la propuesta se recuperaría en cuatro días luego de su implementación, la razón por la cual el costo se recupera de forma inmediata es debido a que la propuesta basado en los lineamientos estratégicos para el control de las cuentas por cobrar del Departamento de Administración de la empresa FLUCHEM, C.A., ubicada en Guacara, estado Carabobo, no generan costos excesivos a la empresa, además de que están no implican paradas en las jornadas de trabajo para en su desarrollo, lo cual justifica completamente la ejecución del plan elaborado.

5.5 Desarrollo de la Propuesta

Debido a los diversos problemas detectados en la empresa FLUCHEM, C.A., que tuvieron por objetivo identificar y describir la caracterización del control interno en la gestión de la empresa en dicho estudio. En este contexto, la entidad debe aplicar adecuadamente las mejoras indicadas en el sistema de control interno en las cuentas por cobrar, normas procedimientos y políticas de la empresa, para lograr uno de los objetivos que persigue un sistema de control interno adecuado como es proteger los recursos de la organización y reconocer los riesgos potenciales y reales que los puedan afectar financieramente. Finalmente se entrega a la empresa la propuesta de mejora en sus procedimientos de control interno, ya que con ello puede mejorar los procesos de créditos y cobranzas y de esa manera obtener un beneficio a su cuenta por cobrar.



**LINEAMIENTOS ESTRATÉGICOS PARA EL CONTROL DE LOS
PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS DE LAS CUENTAS POR
COBRAR EN LA EMPRESA FLUCHEM, C.A.**



LINEAMIENTOS ESTRATÉGICOS PARA EL CONTROL DE LOS PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS DE LAS CUENTAS POR COBRAR EN LA EMPRESA FLUCHEM, C.A.

DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACIÓN DE LA EMPRESA FLUCHEM, C.A.

El objetivo principal de este Departamento es procesar, registrar, resumir y controlar todas las operaciones financieras que se generan en la empresa y lograr una mayor fluidez en el proceso contable asegurándose de aplicar los principios de contabilidad generalmente aceptados; y así mantener los controles internos necesarios para hacer posible que las metas, políticas y objetivos emanados por la Junta Directiva sean factibles, es decir, producir y satisfacer las necesidades de información financiera que les permita tomar las decisiones oportunas para la realización de los programas establecidos.

Funciones

Dentro de sus funciones más importantes tenemos:

- Recopilar, revisar, registrar y procesar la información de las actuaciones económicas y financieras.
- Coordinar los movimientos contables generados, a fin de emitir los cierres contables y generar los estados financieros.
- Controlar los inventarios de activos fijos y materiales.
- Conciliar el auxiliar de las cuentas por cobrar, consumidores de energía de las oficinas comerciales, con los saldos y efectuar arqueo a los fondos fijos de trabajo.
- Cumplir con las normas y políticas de la empresa.

Elaborado por

Guerra, M. (2018)

Revisado por

Lic. Jannexis Moreno

Aprobado por

Ing. Randoll Sarmiento



LINEAMIENTOS ESTRATÉGICOS PARA EL CONTROL DE LOS PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS DE LAS CUENTAS POR COBRAR EN LA EMPRESA FLUCHEM, C.A.

DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACIÓN DE LA EMPRESA FLUCHEM, C.A.

- Conciliar las cuentas a cobrar y/o pagar con los clientes oficiales y hacer los ajustes contables correspondientes a fin de certificar las deudas.
- Coordinar y controlar interrelación e integración del sistema de contabilidad con los restantes sistemas administrativos y operativos de la empresa.
- Proveer información a la gerencia de formulación presupuestaria para la elaboración del presupuesto de la filial en cuanto a sus implicaciones contables.

Objetivos

Dentro de los objetivos del Departamento se tienen:

- Analizar la información contable.
- Verificar los datos recibidos físicos con los del sistema.
- Modificar datos en casos haber errores en los mismos.
- Suministrar información útil para los actuales y prospectivos inversionistas y acreedores, y para otros usuarios que han de tomar decisiones racionales de inversión y de crédito.
- Preparar información que ayude a los usuarios a determinar los montos, la oportunidad y la incertidumbre de los proyectos de entrada de efectivo asociados con la realización de inversiones dentro de la empresa.
- Informar acerca de los recursos económicos de una empresa, los derechos sobre éstos y los efectos de las transacciones y acontecimientos que cambien esos recursos y los derechos sobre los mismos.

Elaborado por Guerra, M. (2018)	Revisado por Lic. Jannexis Moreno	Aprobado por Ing. Randoll Sarmiento
---	---	---



LINEAMIENTOS ESTRATÉGICOS PARA EL CONTROL DE LOS PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS DE LAS CUENTAS POR COBRAR EN LA EMPRESA FLUCHEM, C.A.

OBJETIVO N° 1: ESTABLECER LAS POLÍTICAS INTERNAS PARA LA CONCESIÓN DE LOS CRÉDITOS A LOS CLIENTES.

Se hace necesario el desarrollo de este objetivo estratégico, debido a que se diagnosticó que no todo el personal domina cuáles son las políticas existentes para el área administrativa y por lo tanto no existe un criterio único para el manejo de este proceso, en tal sentido a continuación se muestran cuáles son las políticas en la empresa FLUCHEM, C.A. En tal sentido, uno de los aspectos a considerar es la solicitar la información necesaria para evaluar al cliente para la concesión de crédito, las cuales son las siguientes:

- El cliente debe entregar estados financieros para evaluar la solidez, rentabilidad, liquidez y capital.
- Solicitar un mínimo de tres fiadores que se encuentra dentro del segmento donde opera.
- El cliente deben contar con un límite de crédito el cual debe ser revisado y actualizado, en un escenario ideal, por lo menos una vez al año.
- El límite de crédito para un cliente no deberá ser fijo en el tiempo, ya que se encuentra sujeto a cambio en cualquier momento sobre la base de las condiciones del mercado y el negocio del cliente, además de la experiencia que demuestre en el historial de pagos a la compañía.

Elaborado por
Guerra, M. (2018)

Revisado por
Lic. Jannexis Moreno

Aprobado por
Lic. Randoll Sarmiento



LINEAMIENTOS ESTRATÉGICOS PARA EL CONTROL DE LOS PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS DE LAS CUENTAS POR COBRAR EN LA EMPRESA FLUCHEM, C.A.

OBJETIVO N° 1: ESTABLECER LAS POLÍTICAS INTERNAS PARA LA CONCESIÓN DE LOS CRÉDITOS A LOS CLIENTES.

- Si el nuevo cliente no puede demostrar una condición financiera sólida o aceptable, entonces debe considerarse el pago por anticipado de sus compras.
- No se debe superar el límite de crédito a los clientes sin previa autorización de la gerencia.
- Quién tiene la autoridad para aprobar aquellas ventas que excedan el límite de crédito y cómo deben administrarse las excepciones en las operaciones diarias.

Para la Aprobación de Crédito

Por consiguiente, para el consentimiento de crédito se deben tomar en cuenta los siguientes aspectos fundamentales:

- Antes de otorgar un crédito es necesario realizar una evaluación de la capacidad de pago del cliente.
- Las condiciones de otorgamiento de crédito deben ser explicadas a los clientes.
- Debe procurarse que las facturas emitidas por la empresa cumplan con todos los requerimientos exigidos por la Legislación Venezolana.

Elaborado por Guerra, M. (2018)	Revisado por Lic. Jannexis Moreno	Aprobado por Lic. Randoll Sarmiento
---	---	---



LINEAMIENTOS ESTRATÉGICOS PARA EL CONTROL DE LOS PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS DE LAS CUENTAS POR COBRAR EN LA EMPRESA FLUCHEM, C.A.

OBJETIVO N° 1: ESTABLECER LAS POLÍTICAS INTERNAS PARA LA CONCESIÓN DE LOS CRÉDITOS A LOS CLIENTES.

- El encargado de cuentas por cobrar deberá realizar semanalmente el análisis de vencimiento de las deudas que los clientes mantienen con la empresa.
- Los recibos de cobro una vez finalizado el proceso deben ser devueltos al departamento de cuenta por cobrar, dentro de los tres (03) días hábiles a la fecha de efectuado la cobranza.
- Para efectuar la cobranza, el encargado de esta actividad debe presentar la factura y el estado de cuenta al cliente.
- Los estados de cuenta de cada cliente deben estar debidamente registrados en el libro auxiliar.
- Elaborar el análisis de vencimiento de las cuentas por cobrar: En el diagnóstico se pudo evidenciar que no se realiza un análisis de vencimiento de las cuentas por cobrar, en consecuencia, lo que contribuye directamente a la generación de morosidades en las deudas que los clientes mantienen con la empresa; por lo tanto la gestión que debe seguirse para realizar este procedimiento es:
- Se debe llenar en cada, facturación el formato de análisis de vencimiento que se encuentra en el formato N°: 1.

Elaborado por Guerra, M. (2018)	Revisado por Lic. Jannexis Moreno	Aprobado por Lic. Randoll Sarmiento
---	---	---



LINEAMIENTOS ESTRATÉGICOS PARA EL CONTROL DE LOS PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS DE LAS CUENTAS POR COBRAR EN LA EMPRESA FLUCHEM, C.A.

OBJETIVO N° 1: ESTABLECER LAS POLÍTICAS INTERNAS PARA LA CONCESIÓN DE LOS CRÉDITOS A LOS CLIENTES.

Cabe resaltar, que dichos instrumentos serán diseñados con un formato preestablecido, con el fin de generar un proceso más rápido al momento del llenado se deben completar los siguientes:

- **Cliente:** Cliente al cual se le realiza la cobranza.
- **Rif:** Numero de Registro de Información Fiscal.
- **Dirección Fiscal:** Domicilio del Cliente.
- **Teléfono de Contacto:** Números telefónicos fijo y móvil del cliente.
- **Representante Legal:** Nombres y Apellidos del Representante Legal de la Empresa.
- **C.L:** Cédula de identidad del Representante Legal.
- **Factura N°:** Numero de la factura de la venta a crédito.
- **Fecha:** Día, mes y año de la elaboración de la factura.
- **Deuda:** Monto Total del Crédito.
- **Plazo a 15 días:** Fecha en la cual se vence el crédito los primeros 15 días del crédito.
- **Descuento por pronto pago:** Porcentaje de descuento que se le asigna al cliente por cancelar antes de la fecha de vencimiento.

Elaborado por Guerra, M. (2018)	Revisado por Lic. Jannexis Moreno	Aprobado por Lic. Randoll Sarmiento
---	---	---



LINEAMIENTOS ESTRATÉGICOS PARA EL CONTROL DE LOS PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS DE LAS CUENTAS POR COBRAR EN LA EMPRESA FLUCHEM, C.A.

OBJETIVO N° 2 DISEÑAR PROCEDIMIENTO PARA EL MEJORAMIENTO DE LA GESTIÓN DE LAS CUENTAS POR COBRAR EN LA EMPRESA.

Este objetivo estratégico se originó debido a que es necesario elaborar el proceso de cobranzas tanto para los trabajadores actuales como los potenciales clientes de la empresa, el cual se procede a detallar a continuación:

- El encargado las cuentas por cobrar recibe la factura de venta a crédito y crea una cuenta por cobrar.
- El Jefe registra la factura en el formato y registra la cuenta por cobrar en el sistema administrativo contable.
- El Jefe realiza semanalmente un análisis de los vencimientos de las cuentas por cobrar.
- Elabora el día lunes la lista de las personas a las cuales se le vence la deuda en esa semana.
- El encargado de las cobranzas recibe la lista de las personas a las cuales les debe realizar el cobro.

Elaborado por
Guerra, M. (2018)

Revisado por
Lic. Jannexis Moreno

Aprobado por
Lic. Randoll Sarmiento



LINEAMIENTOS ESTRATÉGICOS PARA EL CONTROL DE LOS PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS DE LAS CUENTAS POR COBRAR EN LA EMPRESA FLUCHEM, C.A.

OBJETIVO N° 2 DISEÑAR PROCEDIMIENTO PARA EL MEJORAMIENTO DE LA GESTIÓN DE LAS CUENTAS POR COBRAR EN LA EMPRESA.

- Se establecerá como día específico los jueves para asistir a la localidad de los clientes acordada, con la finalidad de cobrar la totalidad de la deuda o la cuota correspondiente.
- Entregar al cliente la copia de la factura a cambio del efectivo o cheque por el monto de la deuda adquirida.
- Entregar los cheques y comprobantes de depósitos de caja.
- Entrega la relación de las cobranzas al departamento de cuentas por cobrar.
- Es importante mencionar que la representación de este procedimiento se muestra en el Flujograma en la Figura 3.

Elaborado por

Guerra, M. (2018)

Revisado por

Lic. Jannexis Moreno

Aprobado por

Lic. Randoll Sarmiento



LINEAMIENTOS ESTRATÉGICOS PARA EL CONTROL DE LOS PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS DE LAS CUENTAS POR COBRAR EN LA EMPRESA FLUCHEM, C.A.

OBJETIVO N° 2 DISEÑAR PROCEDIMIENTO PARA EL MEJORAMIENTO DE LA GESTIÓN DE LAS CUENTAS POR COBRAR EN LA EMPRESA.

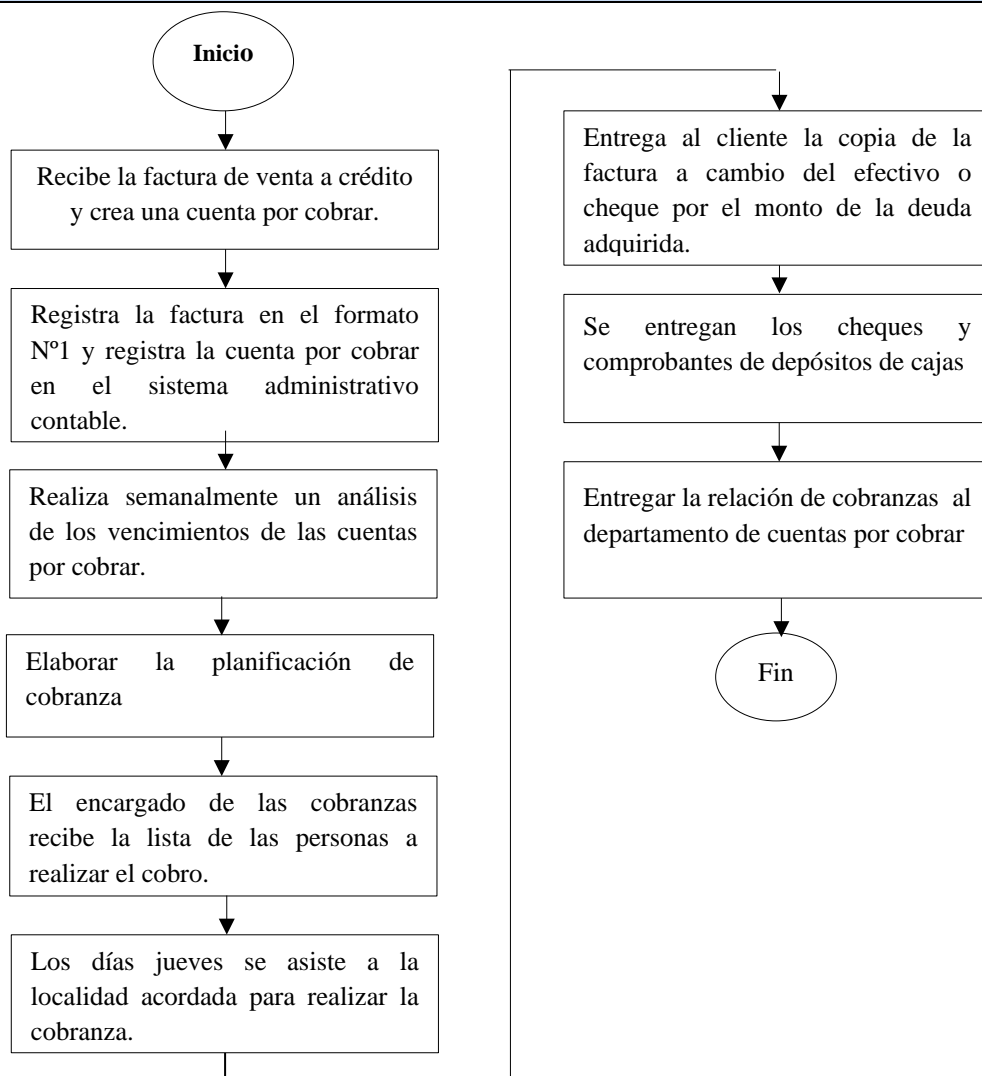


Figura 3 Flujogramas para la gestión de las cuentas por cobrar

Fuente: Guerra, M. (2018).

Elaborado por Guerra, M. (2018)	Revisado por Lic. Jannexis Moreno	Aprobado por Lic. Randoll Sarmiento
---	---	---



LINEAMIENTOS ESTRATÉGICOS PARA EL CONTROL DE LOS PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS DE LAS CUENTAS POR COBRAR EN LA EMPRESA FLUCHEM, C.A.

OBJETIVO N°3 CAPACITAR AL PERSONAL DEL DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO MEDIANTE TALLERES.

Igualmente, se hace necesario la preparación que se requiere del Departamento de Administración de la empresa FLUCHEM, C.A., en este tema de la capacitación, ya que es importante para dar inicio a la ejecución de las tareas orientadas a lograr el mejoramiento de la gestión de la cobranzas en la organización, ante las deficiencias detectadas en la misma, de ahí la necesidad de su capacitación sobre el tema.

Justificación del Taller

La adecuada formación hará posible que el Departamento Administrativo de la empresa FLUCHEM, C.A., comprenda las ventajas de la eficiencia, cooperación y negociación como parte importante en la estimulación de la solución de los posibles conflictos relacionados con la gestión de las cuentas por cobrar los cuales representan los activos adquiridos por la empresa proveniente de sus operaciones comerciales.

En tal sentido, su objetivo principal es incentivar al personal en cuanto a los cambios y políticas internas para la mejora de los procesos administrativos, de igual forma, crear un ambiente de trabajo adecuado para lograr así un trabajo más práctico y organizado. Para la motivación del personal se propone capacitar al personal, sobre los siguientes puntos a exponer:

Elaborado por

Guerra, M. (2018)

Revisado por

Lic. Jannexis Moreno

Aprobado por

Lic. Randoll Sarmiento

Objetivo N° 3.- Capacitar al personal del Departamento Administrativo mediante talleres					
Objetivo	Contenido	Recursos	Estrategias	Duración	Lugar
Se fomentará el conocimiento de las políticas y procedimientos internos para la gestión de la cobranza al personal administrativo encargado de dichas funciones en la empresa.	<ul style="list-style-type: none"> Conocer el perfil del cliente. Principios básicos de cobranzas. Las cuentas por cobrar. Clasificación de la cuentas por cobrar. Políticas Interna para las cuentas por cobrar. Procedimiento para la gestión de las cuentas por cobrar en la empresa. 	<p>Humano</p> <p>Facilitador Participantes</p> <p>Materiales y Equipos</p> <p>Video Beam. Material de apoyo. Pizarra acrílica. Marcadores.</p> <p>Metodología</p> <p>Combinación de clases teóricas y el desarrollo de ejercicios prácticos con los participantes, relacionados con las actividades diarias.</p>	<p>Exposición</p> <p>Discusión</p> <p>Socializada</p> <p>Intervención del Participante</p>	<p>Ocho (08) Horas</p> <p>Sábado. 8:00 am 12: 00 m Y 1:00 pm 4:00 pm</p>	<p>Empresa FLUCHEM, C.A.</p>

Fuente: Guerra, M. (2018).



LINEAMIENTOS ESTRATÉGICOS PARA EL CONTROL DE LOS PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS DE LAS CUENTAS POR COBRAR EN LA EMPRESA FLUCHEM, C.A.

OBJETIVO N°3 CAPACITAR AL PERSONAL DEL DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO MEDIANTE TALLERES.

Formación del personal

En este criterio, es importante dictar charlas, talleres e inducciones a todo el personal del área, de manera eficaz y eficiente, para así mantener el control de las cuentas por cobrar, bajo los indicadores de morosidad y cumplir con las metas establecidas.

Dirigido a:

Analista de Impuesto
Analista de Costos
Analista de Cuentas por Cobrar
Auxiliar de Cuentas por Cobrar

Dictado por:

Jefe de Contabilidad, especializados en la materia de control de créditos y cobranzas.

Beneficios del curso:

Reentrenar el personal, mejorará su forma de trabajo, agilización de la gestión de la cobranza, generando controles administrativos de las cuentas por cobrar. Dado a que no se puede asumir que sólo con la inducción todo va a ser entendido.

Contenido:

- Principios básicos de cobranzas.
- Las cuentas por cobrar.
- Clasificación de la cuentas por cobrar.
- Políticas Interna para las cuentas por cobrar.
- Procedimiento para la gestión de las cuentas por cobrar en la empresa.

Duración

8 Horas.

Elaborado por

Guerra, M. (2018)

Revisado por

Lic. Jannexis Moreno

Aprobado por

Lic. Randoll Sarmiento

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones

En el presente trabajo de investigación se realizó un diagnóstico de la situación actual en el Departamento de Administración de la empresa FLUCHEM, C.A., en cuanto a los procedimientos administrativos para los controles de las cuentas por cobrar, (fase I), más adelante se analizaron las causas y los efectos de los procedimientos administrativos de las cuentas por cobrar de la empresa (Fase II) y se diseñaron los lineamientos estratégicos para el control de dichos procedimientos (Fase III). Para lograr lo anterior el Trabajo de Grado se estructuró en tres fases, de las cuales, surgieron las siguientes conclusiones:

Durante la fase del diagnóstico al Departamento de Administración, se realizó una encuesta y como instrumentos el cuestionario, aplicado a la muestra censal constituido por cinco (05) trabajadores que laboran dentro del Departamento de Administración de la empresa FLUCHEM, C.A. y están divididos de la siguiente manera: Jefe de Contabilidad, Analista de Impuesto, Analista de Costos, Analista de Cuentas por Cobrar y Auxiliar de Cuentas por Cobrar. Donde se determinaron las siguientes debilidades:

- Falta de organización de la documentación financiera.
- Descontroles en la gestión de las cuentas por cobrar.
- Carecen de procedimientos eficaces para la recuperación de las cuentas por cobrar vencidas.
- Desconocimiento de las normas y políticas establecidas en la empresa para la gestión de las cuentas por cobrar.
- No se lleva un control adecuado de las facturas, notas de créditos o débitos en los archivos.

- No se lleva un seguimiento de las facturas pendientes por cobrar.
- Poco entrenamiento o capacitación del personal para el manejo de las cuentas por cobrar.
- Los límites de créditos de los clientes no son analizados constantemente.
- No se efectúan con regularidad un análisis de saldos en las cuentas por cobrar.
- No se emite constancias de pago o estados de cuentas por cobrar a los clientes.
- Fallas en la comunicación cliente – empresa.
- No cuentan con los lineamientos estratégicos para el control de las cuentas por cobrar.

Luego se analizaron las causas y los efectos de los procedimientos administrativos de las cuentas por cobrar en el Departamento de Administración de la empresa FLUCHEM, C.A. Esta fase se desarrolló haciendo uso de técnicas de priorización de fallas como es el diagrama Causa-Efecto, para apreciar de manera efectiva los factores pertinentes a cada una de estas causas que afectan al área caso en estudio. En este caso se obtuvieron criterios como: sistemas, documentación, procedimientos, gestión, créditos y cobranza, lo que trae como efecto fallas en el control de las cuentas por cobrar.

Por último, se diseñaron los lineamientos estratégicos para el control de dichos procedimientos administrativos y mantener un flujo de efectivo constante como prioridad principal del proceso gestión de las cuentas por cobrar en la empresa FLUCHEM, C.A. Fue por ello que se requirió de establecer procedimientos administrativos que contengan las políticas de crédito que faciliten las negociaciones y transacciones con los clientes. Para finalizar se puede concluir que las empresas deben estar en la búsqueda de herramientas que permitan mejorar el desarrollo de sus actividades, todo ello en respuesta a los continuos cambios que se producen en el entorno y que las obligan a tomar medidas que permitan mantener el negocio en marcha satisfaciendo las necesidades de su cartera de clientes y generando altos

niveles de rentabilidad. Sin duda alguna, las ventas o la prestación de servicios a crédito se han convertido en los últimos años en un medio de ingreso fuerte para muchas organizaciones.

Esta forma de pago indiscutiblemente beneficia a las dos partes, empresa-cliente, la primera porque incrementa el volumen de ventas o servicios prestados y atrae a un mayor número de clientes, mientras que a la segunda porque se le otorga facilidades para cancelar. Ahora bien, esta modalidad será efectiva en la medida que esté bien programada y establecida la fecha de vencimiento de la factura, documento mismo que representa el compromiso que los clientes poseen con la empresa que le brinda este beneficio. Es decir, es necesario que las organizaciones como es el caso de FLUCHEM, C.A., tengan correctamente estipuladas las pautas y condiciones bajo las cuales se está ofreciendo esta modalidad de pago, de lo contrario será difícil conocer si las cuentas por cobrar se están haciendo efectivas en periodos de tiempo razonables.

Recomendaciones

Con el fin de desarrollar la propuesta y que su implantación tenga éxito, se estima que la empresa a nivel de estructura organizativa implante cada uno de los puntos desarrollados en la propuesta, para que de esta manera, el área de administración pueda controlar todas las actividades realizadas en la empresa de una manera rápida, organizada en el menor tiempo posible, por lo tanto se recomienda:

- Dar un adecuado seguimiento a las cuentas por cobrar /clientes aplicando políticas y procedimientos necesarios para una efectiva administración de dicha área.
- Efectuar reuniones cada cierto tiempo con los empleados del Departamento de Administración para discutir los problemas que puedan existir en el mismo.

- Cuando las mejoras propuestas hayan sido implementadas, es necesario planificar para el personal desarrolle una nueva guía de trabajo que permita informar sobre los nuevos procedimientos implementados.
- Establecer controles para la gestión de cuentas por cobrar que le permita retroalimentarse con los resultados de sus propias actividades de modo de poder orientarse hacia el logro de sus objetivos.
- Revisar de forma continua las políticas y procedimientos propuestos a través de auditorías, aplicadas específicamente en el área de administración, a fin de establecer que las mismas puedan mantenerse, de acuerdo a los requerimientos de la empresa.

REFERENCIAS

- Arias, Fidas. (2012). **El Proyecto de Investigación. Introducción a la Metodología Científica**. Caracas. Editorial Espíteme. Quinta Edición.
- Brito, José. (2008). **Contabilidad Básica e Intermedia**. 7ta Edición. Barquisimeto, Venezuela.
- Chiavenato, Idalberto (2009). **Administración de Recursos Humanos**, 5ta. Ed. McGraw-Hill. México.
- Daomadri, Jim (2009). **Importancia de los Procesos Administrativo**. Documento en línea: [http:// www. Buenas tareas. com /ensayos/ Control/ 9632. Html](http://www.Buenas tareas. com /ensayos/ Control/ 9632. Html). Revisado 2018.
- Guyardo, Gerardo. (2002). **Contabilidad Financiera**. 3er Edición. Editorial. Mc. Graw Hill. México.
- Hidalgo, Antonio. (2010). **Control Interno**. Disponible en red: <http://www.monografias.com/trabajos/controles-internos/.shtml>. Consulta: Enero 2018.
- Karla, Paola. (2010) **Cuentas por Cobrar**. Documento en línea [http :/ /www. Buenas tareas. Com /ensayos/ Antecedentes – Cuentas – Por – Cobrar](http://www.Buenas tareas. Com /ensayos/ Antecedentes – Cuentas – Por – Cobrar). Revisado 2018.
- Lester, Bittel, y Ramsey (2002). **Enciclopédía del Magnament I**. Biblioteca Master Centrum. España.
- Méndez, Carlos. (2008). **Manual Metodológico. Trabajo de Investigación**. Ediciones Universidad de Carabobo (UC). Venezuela.
- Pérez, María. (2003). **Procedimiento de Cobranza**. Disponible en: http://es.wikipedia.org/wiki/Procedimiento_administrativo. Revisado 2018.
- Rodríguez, Elia. y Pineda, Oscar. (2008). **Manual para la Universidad de Carabobo, Trabajo de Investigación**. Ediciones Universidad de Carabobo.
- Universidad Pedagógica Experimental Libertador (UPEL) (2010), **Manual para la Elaboración del Trabajo de Grado**. 4°ta edición Caracas- Venezuela.