



UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ

**PLAN ESTRATÉGICO PARA LA OPTIMIZACIÓN
DE LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS-
CONTABLES DE CUENTAS POR COBRAR DE LA
EMPRESA INVERSIONES ODN, C.A.**

Autores: Ronald Colmenarez
Eddy Cordero

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 CONTADURÍA PÚBLICA
CARRERA CONTADURÍA PÚBLICA**

**PLAN ESTRATÉGICO PARA LA OPTIMIZACIÓN DE LOS
PROCESOS ADMINISTRATIVOS-CONTABLES DE CUENTAS
POR COBRAR DE LA EMPRESA INVERSIONES ODN, C.A.**

Trabajo de Grado para optar al Título de
Licenciados en Contaduría Pública

Autores: Ronald Colmenarez
C.I. V-25.971.313
Eddy Cordero
C.I. V-27.169.396

Tutora: Lcda. Ysabel Pantoja

San Diego, Diciembre del 2021



**UNIVERSIDAD JOSE ANTONIO PAEZ
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
COORDINACION DE PASANTIAS
Y TRABAJO DE GRADO**

ACTA N° 0029-2021-2CR

San Diego, 1 de Diciembre de 2021

Ciudadanos

RONALD COLMENAREZ

C.I: 25.971.313

EDDY CORDERO

C.I: 27.169.396

Cumplo con informarle que, la Comisión de Trabajo de Grado de la Facultad de Ciencias Sociales de la Universidad José Antonio Páez, acordó aprobar el Proyecto de Trabajo de Grado, presentado por usted titulado: **“PLAN ESTRATÉGICO PARA LA OPTIMIZACIÓN DE LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS-CONTABLES DE CUENTAS POR COBRAR DE LA EMPRESA INVERSIONES ODN, C.A.”** Como requisito para optar al título de Licenciado en CONTADURIA PUBLICA.

Sin otro particular, se suscribe de usted

Atentamente.

Dra. YOLE GONZALEZ
Decana de la Facultad de Ciencias Sociales.

“Se Aprueba Proyecto (Anexo L) sin revisión Metodológica.”

“Plan de estudios Bimodal”



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

ACTA DE ACEPTACIÓN DEL TUTOR

Quienes suscriben esta Acta Ysabel Pantoja de Cedula de Identidad No. V-11.807.313, en mi carácter de tutor de trabajo de grado presentado por los ciudadanos Ronald Colmenarez y Eddy Cordero, titulares de la cedula de identidad N° V-25.971.313 y V-27.169.396, respectivamente, dejan constancia que el Trabajo de Grado titulado **“PLAN ESTRATÉGICO PARA LA OPTIMIZACIÓN DE LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS-CONTABLES DE CUENTAS POR COBRAR DE LA EMPRESA INVERSIONES ODN, C.A.”** presentado como requisito parcial para optar el título de Licenciado en Contaduría Pública ha sido revisado y, cumpliendo con los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a la presentación pública y evaluación por parte del jurado examinador que se designe.

San Diego, Diciembre del año dos mil veintiuno (2021).

Tutora Académica

Lcda. Ysabel Pantoja

C.I. V-11.807.313

Cel. 0426.638.06.83

E-mail: ycpantoja@gmail.com

DEDICATORIA

Se lo dedico principalmente a **Dios** por siempre darme fuerza para continuar y estar conmigo siempre.

A mi hermano **Ronaldo Luis** deseo que siempre te sientas feliz de ser parte de esto y te sirva de ejemplo para que logres todo lo que anheles en tu vida.

A mi Abuela **María Digna** te dedico este triunfo con todo mi amor y cariño para que te sientas orgullosa de tu nieto.

A mis padres **Zuleima Coromoto** y **Luis Alfredo** les dedico este título porque siempre han sido fieles a mí y han estado en todo momento conmigo. Siempre será un placer ser su hijo.

A mis **tíos** y **tías**, espero que se sientan felices por mí, mis logros y en el hombre profesional que me he convertido.

A mis primos, que les sea de guía y ejemplo para lograr todo lo que desean en la vida.

Ronald Colmenarez

DEDICATORIA

Este trabajo de grado está dedicado a mis padres, por haber sido mi apoyo a lo largo de toda mi carrera universitaria y a lo largo de mi vida, quienes me enseñaron que el mejor conocimiento que se puede tener es el que se aprende por sí mismo y que incluso la tarea más grande se puede lograr dando un paso a la vez.

A mi tía Egilda Narváez quién me animó en este campo de estudio y, durante varios años facilitó mi investigación compartiendo su hogar conmigo cuando necesité un lugar para quedarme.

Eddy Cordero

AGRADECIMIENTOS

Gracias a Dios por brindarme la sabiduría para culminar con éxito este logro tan importante que es realizar mi trabajo de grado.

A mis padres Zuleima Coromoto y Luis Alfredo por creer en mí siempre y apoyarme incondicionalmente, siendo la fuente de mi motivación para crecer y ser un profesional exitoso, forjando un futuro mejor.

A mi abuela María Digna por siempre impulsarme a seguir estudiando y estar conmigo mostrándome el camino hacia la superación.

A mis tíos y tías por siempre estar dispuestos ayudarme a realizar esta meta.

A la Universidad José Antonio Páez, a sus docentes, mi tutora Ysabel Pantoja y la Directora de Escuela de Contaduría Leida Pérez quienes me brindaron sus conocimientos y orientación para hoy lograr ser un profesional de la disciplina contable.

A mi compañero Eddy Cordero por compartir conmigo esta meta.

Ronald Colmenarez

AGRADECIMIENTO

En primera estancia agradezco a mis formadores, personas de gran corazón y sabiduría quienes cada día dan lo mejor de ellos para así poder hacer que cada uno de nosotros llegue en donde estamos, gracias a mis padres Eddy Cordero y Marisela León, a mi tía Egilda Narváez, por ser los principales promotores de este es sueño, por confiar y creer en mis expectativas, por los consejos, valores y principios que me han inculcado.

Eddy Cordero

ÍNDICE GENERAL

CONTENIDO

	pp.
LISTA DE CUADROS Y FIGURAS	xi
LISTA DE GRÁFICOS	xii
LISTA DE TABLAS	xiii
RESUMEN INFORMATIVO	xiv
INTRODUCCIÓN	1
 CAPÍTULO	
I EL PROBLEMA	3
1.1. Planteamiento del Problema	3
1.1.1. Formulación del Problema.....	6
1.2. Objetivos de la Investigación.....	6
1.3. Justificación de la Investigación.....	6
 II MARCO TEÓRICO	8
2.1. Antecedentes.....	8
2.2. Bases Teóricas	11
2.3. Definición de Términos Básicos.....	13
 III MARCO METODOLÓGICO	15
3.1. Tipo y Diseño de la Investigación	15
3.2. Fases Metodológicas.....	16
3.2.1 Fase I: Diagnóstico de la situación actual	16
3.2.2 Fase II: Identificación de las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas que inciden en los procesos	17
3.2.3 Fase III: Diseño de un plan estratégico.....	18
 IV RESULTADOS	19
4.1. Análisis de los Resultados.....	19
4.1.1. Diagnóstico.....	19
4.1.2. Identificación.....	33
4.1.3. Diseño.....	34

	pp.
V PROPUESTA	36
5.1. Presentación de la Propuesta	36
5.2. Beneficios de la Propuesta.....	37
5.3. Objetivos de la propuesta	38
5.4. Desarrollo de la Propuesta.....	38
5.5. Factibilidad de la Propuesta.....	45
CONCLUSIONES	46
RECOMENDACIONES	48
REFERENCIAS	49
ANEXOS	51

LISTA DE CUADROS

CONTENIDO

	pp.
CUADRO	
1.- Lista de Cotejo.....	30
2.- Matriz DOFA.....	34
3.- Plan estratégico propuesto	44
4.- Recursos Económicos.....	45

LISTA DE GRÁFICOS

CONTENIDO

	pp.
GRÁFICO	
1.- Políticas de cobranza definidas.....	20
2.- Registro diario de las operaciones de cobranza.....	21
3.- Fiabilidad de la información contable	22
4.- Notificación por los clientes por pago de facturas.....	23
5.- Facturas no cobradas vencidas.....	24
6.- Afectación de la liquidez financiera	25
7.- Afectación por falta de información	26
8.- Análisis de antigüedad de saldos	27
9- Planificación de cobranza	28
10.- Factibilidad de la propuesta	29

LISTA DE TABLAS

CONTENIDO

	pp.
TABLA	
1.- Políticas de cobranza definidas.....	20
2.- Registro diario de las operaciones de cobranza.....	21
3.- Fiabilidad de la información contable.....	22
4.- Notificación por los clientes por pago de facturas.....	23
5.- Facturas no cobradas vencidas.....	24
6.- Afectación de la liquidez financiera.....	25
7.- Afectación por falta de información.....	26
8.- Análisis de antigüedad de saldos.....	27
9- Planificación de cobranza.....	28
10.- Factibilidad de la propuesta.....	29
11.- Tabla de Frecuencias Totales.....	55



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

**PLAN ESTRATÉGICO PARA LA OPTIMIZACIÓN DE LOS PROCESOS
ADMINISTRATIVOS-CONTABLES DE CUENTAS POR COBRAR DE LA
EMPRESA INVERSIONES ODN, C.A.**

San Diego, Diciembre de 2021

Autores: Rolnald Colmenarez

Eddy Cordero

Tutora: Lcda. Ysabel Pantoja

Línea de Investigación: Control y Gestión de Finanzas Públicas

RESUMEN INFORMATIVO

El presente estudio tiene como objetivo principal proponer un plan estratégico para la optimización de los procesos administrativos-contables de cuentas por cobrar de la empresa Inversiones ODN, C.A., con el objeto de se haga una gestión eficiente de la cobranza, y se refuerce el control interno, de manera que se logre recuperar las facturas vencidas en el tiempo que corresponda. La Metodología que se desarrolló fue bajo la modalidad de un proyecto factible, con diseño de campo a nivel descriptivo, bajo las líneas de investigación, control y gestión de finanzas públicas y privadas. La población estuvo comprendida por cinco (5) personas que integran la empresa, y la muestra estuvo representada por la totalidad de la población siendo de tipo censal. Las técnicas que fueron aplicadas para la recolección de información fueron la encuesta, a través de un cuestionario, comprendido diez (10) de preguntas dicotómicas de alternativas si-no, y la observación directa con apoyo de una lista de cotejo, para evaluar las existencias o ausencias de variables que inciden en los procesos administrativos-contables de cuentas por cobrar. Los resultados fueron tabulados, graficados en diagramas circulares, analizados e interpretados, y expuestos en una matriz DOFA, que mediante el cruce de los factores internos y externos se pudo extraer las estrategias que estructuraron la propuesta. Se concluye, que las cuentas por cobrar requieren de una gestión efectiva para recuperar los recursos de la empresa que se encuentran en manos de los clientes productos de las ventas a crédito, por lo tanto, la gestión oportuna de los ingresos permite fortalecer la liquidez financiera para cubrir las obligaciones contraídas por la empresa y garantizar su operatividad en el tiempo, y mantenerse en el mercado en el cual se desenvuelve.

Descriptor: Plan estratégico, Estrategias, Procesos, Cuentas por cobrar.

INTRODUCCIÓN

Las empresas requieren ser más competitivas y efectivas para poder mantenerse en el mercado en el cual se desenvuelve, capaz de adaptarse a los cambios tanto, tecnológicos, socio-económicos, a los efectos de la globalización y a las existencias cada vez más demandantes de sus clientes, por lo tanto, debe revisar sus procesos y detectar los puntos débiles para evaluar las causas que puedan estar generando que no se cumplan con los objetivos y metas planteados.

Por lo tanto, debe evaluar que los procedimientos, normativas y políticas estén establecidos para la consecución de sus objetivos, y estos a su vez que estén alineados a la misión y visión de la empresa. Asimismo, debe administrar adecuadamente sus recursos para garantizar la operatividad de la empresa, en este sentido, debe mantener un flujo continuo de sus ingresos productos de sus ventas a crédito que permitan mantener un flujo de caja efectivo para cubrir sus compromisos y deuda contraídos.

La presente investigación fue dirigida a la empresa Inversiones ODN, C.A., ubicada en el Municipio Naguanagua, dedicada a la prestación de servicios contables, la cual presenta debilidades en sus procesos de cuentas por cobrar, para lo cual se propone un plan estratégico que minimice las debilidades actuales, en los procesos administrativos y contables de cuentas por cobrar de forma tal que se haga una gestión eficiente de la cobranza, y se refuerce el control interno, de manera que se logre recuperar las facturas vencidas en el tiempo que corresponda, se realicen los registros a tiempo y se emita información real y fiable para elaborar los estados financieros.

Para tal fin, el presente estudio estuvo estructurado en cinco (05) capítulos detallados a continuación:

Capítulo I, El Problema: contiene la exposición de la situación problemática enmarcada en el planteamiento del problema, el establecimiento de los objetivos de la investigación, así como la justificación de la investigación.

Capítulo II, Marco Teórico: se refiere al marco teórico y está integrado por los antecedentes de la investigación, bases teóricas y definición de términos básicos.

Capítulo III, Marco Metodológico: se describen el tipo y nivel de investigación, las fases metodológicas de la investigación de acuerdo con los objetivos específicos.

Capítulo IV, Resultados: revela los resultados obtenidos de la aplicación de los instrumentos de recolección de información y el desarrollo de las fases metodológicas del presente proyecto de trabajo de grado.

Capítulo V, La Propuesta: que dio solución a la problemática existente en la empresa en estudio, que consistió en el diseño proponer un plan estratégico para la optimización de los procesos administrativos-contables de cuentas por cobrar de la empresa Inversiones ODN, C.A.

Finalmente, las **Conclusiones y Recomendaciones** finales, a las cuales llegaron los autores en la presente investigación.

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

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

1.1 Planteamiento del Problema

Las empresas se encuentran constantemente generando cambios en sus procesos para lograr ser efectivas y a la vez competitivas para mantenerse en el mercado en el cual imperan, para ello deben evaluar sus procesos en todos los niveles organizacionales, y establecer mejoras que le permitan enfrentar los efectos de la globalización, los avances tecnológicos, el impacto socio-económico y la reacción de los mercados, ante la demanda de clientes cada vez más exigentes y una competencia cada vez más agresiva.

En Venezuela, las empresas sin importar su tamaño o actividad económica, no se escapa de esta realidad, además de tener que enfrentarse a mantenerse en una economía con efectos hiperinflacionarios que hacen que sus gerencias deban ser más eficientes y eficaces en administrar sus recursos, en especial los financieros, por lo tanto, deben generar los ingresos suficientes para mantener un flujo de caja continuo que cubra sus costos y gastos necesarios para garantizar su operatividad y mantenerse en el tiempo.

Cabe resaltar que, el concepto administrativo de las cuentas por cobrar destaca una importante actividad dentro de la empresa que pone en evidencia la necesidad de emprender una evaluación profunda y cuidadosa, tendientes a lograr la máxima efectividad del proceso de ventas a crédito, así como, en la cobranza de los créditos concedidos en plazos normalmente establecidos por la política crediticia de la firma.

Bajo este contexto, 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 a crédito concedido para facilitar las ventas y mejorar los beneficios. Estos a su vez, afecta el flujo de caja

de una empresa, en vista que los efectos que tienen las políticas relativas de concesión de créditos y a las políticas de cobranza en la rapidez con que ingresen los fondos a la empresa.

Y desde el punto de vista contable, afectarán los estados financieros presupuestados, tanto el estado de ganancias y pérdidas, como el balance general, debido a los efectos de las decisiones que se tomen al respecto a las ventas a crédito y a las pérdidas por cuentas incobrables, por lo tanto, se requiere de registros continuos que emitan reportes confiables para poder evaluar si los presupuestos se han venido alcanzado. Así, desde el punto de vista financiero, las cuentas por cobrar representan un instrumento realmente importante en la función financiera de una empresa. De una buena política de concesión de créditos y de un buen sistema de cobros, dependerá la contribución de las cuentas por cobrar a la provisión de fondos en las condiciones más ventajosas y a la maximización del rendimiento de la empresa.

En este sentido, las empresas han venido disminuyendo sus políticas de otorgar créditos por largos periodos, ya que requieren de una disponibilidad casi inmediata de sus ingresos, ya que al enfrentarse a una economía hiperinflacionaria, ocasiona que la gerencia dirija sus esfuerzos a generar los ingresos en periodos no mayores de quince (15) días, ya que al recuperar sus cuentas por cobrar producto de sus ventas a crédito, estas se ve afectadas en un deterioro de su poder adquisitivo de gran impacto, requiriendo de mayor cantidad de recursos al tener que adquirir nuevas deudas y obligaciones, así como reponer sus inventarios, se encuentran con incrementos continuos de sus costos, afectando el flujo de caja y la planificación de sus presupuestos financieros.

En este orden de ideas, cabe resaltar que las políticas y procedimientos utilizados para la concesión de créditos, así como la recaudación de los recursos que produzcan los cobros a crédito, los instrumentos que utilice la empresa para ejercer un control sobre el efectivo, sobre los créditos otorgados y las cobranzas efectuadas, así como la aversión al riesgo de los empresarios, entre otras, van a ser las variables que los empresarios con visión financiera tendrán que considerar con el propósito de orientar

efectiva y eficientemente la gerencia de cuentas por cobrar, de manera que se programen los objetivos propuestos encaminados a la misión y visión de la empresa, orientados al mercado en el cual se desenvuelve, al posicionamiento que desea alcanzar y a su sostenimiento en el tiempo.

A tales implicaciones, el presente estudio se centra en la empresa Inversiones ODN, C.A., ubicada en el Municipio Naguanagua, en el Estado Carabobo, dedicada a la prestación de servicios contables a empresas y particulares, la cual ha manifestado presentar debilidades en sus procesos de cuentas por cobrar, debido a la falta de procedimientos, políticas, normativas y controles, establecidos para esa área, ya que, es una sola persona quien se encarga de ejecutar todos los procesos, quien es la administradora, no existiendo segregación de funciones en tal proceso y recargándose de actividades, no lográndose alcanzar eficientemente la gestión de cobro y registro oportuno de las operaciones relacionadas, en este sentido, la información contable es poco confiable, para emitir reportes que apoyen el proceso de toma de decisiones, desconociendo los saldos reales.

Asimismo, no se realizan conciliaciones bancarias para poder verificar que los clientes hayan ejecutado el pago en el tiempo que corresponde, así falta de revisión que el mismo haya sido por el importe correcto, por su parte, no se utilizan formatos para dejar constancia de la cobranza, poder realizar auditorías, continuas, comprobar que los registros sean de acuerdo a la documentación soporte. Es por ello, que una de las áreas que requiere de mejoras es el de cuentas por cobrar, ya que requiere de procesos, políticas y normativas dirigidas a lograr hacer efectivo el cobro de las cuentas vencidas por los clientes, de manera que se garantice el flujo continuo de los ingresos que fortalezcan la liquidez financiera de la empresa, para cumplir, a su vez, con el pago de sus obligaciones contraídas con sus clientes.

Por lo tanto, se propone un plan estratégico que minimice las debilidades actuales, en los procesos administrativos y contables de cuentas por cobrar de forma tal que se haga una gestión eficiente de la cobranza, y se refuerce el control interno, de manera que se logre recuperar las facturas vencidas en el tiempo que corresponda, se

realicen los registros a tiempo y se emita información real y fiable para elaborar los estados financieros. El no aplicar correctivos a tiempo, podría generar que la liquidez financiera se debilite de tal forma que no pueda cubrir con sus responsabilidades y afectar su operatividad.

1.1.1 Formulación del Problema

De acuerdo a las implicaciones señaladas, se formula la siguiente interrogante: ¿Cuál sería el plan estratégico que permita la optimización de los procesos administrativos-contables de cuentas por cobrar de la empresa Inversiones ODN C.A.?

1.2. Objetivos de la Investigación

1.2.1 Objetivo General

Proponer un plan estratégico para la optimización de los procesos administrativos-contables de cuentas por cobrar de la empresa Inversiones ODN, C.A.

1.2.2 Objetivos Específicos

- ✓ Diagnosticar la situación actual de los procesos administrativos-contables de cuentas por cobrar de la empresa Inversiones ODN, C.A.
- ✓ Identificar las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas que inciden en los procesos administrativos y contables de cuentas por cobrar de la empresa Inversiones ODN C.A.
- ✓ Diseñar un plan estratégico para la optimización de los procesos administrativos-contables de cuentas por cobrar de la empresa Inversiones ODN, C.A.

1.3 Justificación de la Investigación

La gestión de las cuentas por cobrar es una de los procesos de gran relevancia para las empresas, ya que de la efectividad con que se logren recuperar los ingresos que mantendrán el flujo de caja, depende para poder dirigir los recursos a la reposición de inventarios y cubrir los gastos que garanticen la operatividad de la misma en el tiempo.

Es por ello, que el presente estudio se justifica, ya que mediante el diseño de un plan estratégico se busca la optimización de los procesos administrativos-contables de cuentas por cobrar de la empresa Inversiones ODN, C.A., de forma tal que se haga efectiva la cobranza en los lapsos establecidos, así como recuperar las facturas ya vencidas que los clientes aún no han pagado, además de crearles una cultura de pago oportuno de manera que no se siga viendo afectada la liquidez financiera de la empresa por el retraso en el pago de sus obligaciones, por parte de los clientes.

En este sentido, el plan estratégico propuesto, busca establecer normativas, políticas y procedimientos orientados a lograr los objetivos y metas establecidos para las cuentas por cobrar en la empresa en estudio, y que estos estén direccionados a la misión y visión de la empresa, de forma tal que se logre su sostenimiento en el tiempo, al recuperar los recursos financieros que se encuentran en manos de terceros, optimizando el desempeño de su personal, para lograrlo.

Por su parte, el estudio sirve de apoyo a otras empresas que presenten problemática similar, adaptando las estrategias que conforman el plan estratégico a ser propuesto de acuerdo a sus necesidades. Por otro lado, sirve de aporte a otras investigaciones de la Universidad José Antonio Páez y otras universidades que se encuentren bajo las líneas de investigación gestión y control de finanzas públicas y privadas, establecidas por la Facultad de Ciencias Sociales, para la Escuela de Contaduría Pública. Finalmente, sirvió a los autores para incrementar sus conocimientos académicos, para su desarrollo profesional en el campo laboral.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

El marco teórico ofrece un punto de referencia para el investigador con relación a estudios e información bibliográfica que abordan aspectos significativos y de relevancia para el estudio que se realiza, en este sentido, el presente apartado teórico estará conformado por los antecedentes de la investigación, las bases teóricas y la definición de términos básicos que lo sustentarán.

2.1 Antecedentes de la Investigación

La revisión de las investigaciones realizadas con anterioridad al presente estudio, son de gran importancia porque permite al investigador presentar las relaciones directas e indirectas del mismo, al respecto, Polit y Hungler (2014:137), expresan que: “los antecedentes se realizan con el fin de integrar los conocimientos acumulados”, de forma tal, que están referidos a investigaciones anteriores relacionadas con el trabajo que se está realizando, por lo tanto, brindan información pertinente e cuanto al contenido y a la metodología a seguir, entre las cuales se citan las siguientes:

Primeramente, Pérez (2021), presentó un estudio para optar al título de Licenciado en Contaduría Pública, en la Universidad José Antonio Páez, el cual tituló **“Estrategias de control interno para la optimización del proceso de cobranza en el Escritorio Jurídico-Contable Integral Advisors, C.A.”**, con la finalidad de mejorar la gestión de cobranza y control contable mantener un registro continuo de las cuentas vencidas y su cobranza, logrando así fortalecer la liquidez financiera de la empresa. La investigación se desarrolló bajo la metodología de un proyecto factible.

Se concluye en la investigación, que el control interno es una herramienta, comprendida de procedimientos, políticas y normativas, que garantizan la

salvaguarda de los activos, permiten detectar posibles desviaciones en los procesos, para que se logren implementar los correctivos necesarios, así como emitir información confiable para apoyar la toma de decisiones. Su aporte al presente estudio, es la metodología de proyecto factible y diseño de campo, para poder elaborar el estudio, de manera que se logre realizar un diagnóstico durante el desarrollo de las fases metodológicas, poder detectar los factores que afectan el proceso administrativo-contable de las cuentas por cobrar y diseñar un plan estratégico que minimice las debilidades existentes y potencie las fortalezas encontradas, dirigidas a darle una solución al problema existente.

Por su parte, Flores (2019), en su estudio presentado en la Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa, en Perú, para optar al título de Contadora Pública, el cual lleva por título **“Gestión de cuentas por cobrar y su incidencia en la liquidez en la Estación de Servicios Petrolcenter SAC – Arequipa 2017”**, con el objetivo de mejorar la gestión y/o administración de la partida de cuentas por cobrar en la empresa que fue objeto de estudio, el cual se desarrolló bajo la metodología de un enfoque cuantitativo, con diseño de campo con corte transversal y nivel descriptivo-explicativo.

Se concluye en el estudio, que en el área de crédito y cobranza no tienen un procedimiento al momento de realizar las cobranzas, por ende, gestiona los cobros a través de llamadas telefónicas, asimismo, no genera soporte documentario de sus ventas incidiendo negativamente en la liquidez de la empresa generando como consecuencia aumento en sus costos financieros, esto se debe a que tesorería no cuenta con un procedimiento que le permita determinar su capacidad de trabajo de manera oportuna, las cuales van a ser subsanadas con las recomendaciones. Su relación al presente trabajo, es la necesidad de establecer procedimientos claros que permitan mejorar los tiempos de recuperación de la cobranza, en los lapsos establecidos y las facturas vencidas que aún no han sido pagadas por los clientes, así como crear una cultura en los mismos para el cumplimiento del pago en los lapsos otorgados.

Por otro lado, Abreu (2018), quien presentó en la Universidad de Carabobo, Campus La Morita, en Aragua, para optar al título de Magíster en Administración de

Empresas mención Finanzas, el cual tituló **“Planificación financiera de tesorería para el flujo tributario en el sector empresarial bajo situación de incertidumbre”**, el cual tuvo como propósito implementar estrategias que permitan la recuperación de los ingresos en los lapsos de tiempo establecidos permitiendo realizar un estudio de la relación entre proyecciones de ventas, ingresos, activos, inversiones y financiamiento para el pago de la carga tributaria. La metodología que se implementó fue de campo a nivel descriptivo e investigativo.

En la investigación se concluye que, las empresas basan sus objetivos en la obtención de utilidades y los elementos como el efectivo y liquidez, no aportan una información esencial que normalmente es vital para los gerentes y que deben conocer, además no hacen previsiones a futuro basados en los diferentes estados contables y financieros de la misma. Su aporte al presente estudio, es la utilización de las técnicas de recolección de datos como lo son la encuesta con apoyo del instrumento del cuestionario, el cual se empleará para poder recopilar información de tipo primario para poder realizar un diagnóstico del proceso administrativo-contable de cuentas por cobrar que permitan detectar las falencias actuales que afectan la liquidez financiera de la empresa, y determinar la efectividad de la gestión de cobro.

Seguidamente, Baptista, Chirinos, Coda y Salas (2017), presentaron en la Universidad Privada Rafael Belloso Chacín, en Maracaibo Estado Zulia, para optar al título de Licenciado en Contaduría Pública, el cual lleva como título **“Diseño de un sistema de control interno de los rubros cuentas por cobrar y cuentas por pagar de la empresa Supply Arepas C.A.”**, con la finalidad de establecer que se cumplan con los procedimientos establecidos en la empresa, de forma tal que exista un flujo continuo de los recursos mediante la gestión eficiente de la cobranza, y su dirección hacia el pago oportuno de sus obligaciones.

La metodología que se implementó fue un proyecto factible, con diseño de campo. Se concluye que, en la empresa no se lleva un adecuado sistema de control interno para los rubros de cuentas por cobrar y pagar, ya que el sistema de control interno constituye uno de los instrumentos administrativos-contables de mayor

relevancia con el que cuentan los directivos de la empresa, para lograr el correcto funcionamiento de sus operaciones. Su aporte al presente estudio, es las bases teóricas que permiten soportar el presente estudio en cuanto a controles que permitan garantizar el cumplimiento de los procedimientos orientados a lograr los objetivos organizacionales y evaluar que estos estén alineados a la misión y visión de la empresa.

Finalmente, Carrera (2017), presentó un estudio en la Universidad Salesiana de Ecuador en Guayaquil, para optar al título de Ingeniería en Contabilidad y Auditoría, titulado **“Análisis de la gestión de cuentas por cobrar en la empresa Induplasma S.A. en el año 2015”**, con el fin de obtener la información necesaria para descifrar las falencias en el proceso de gestión de cobro. La metodología implementada fue con enfoque cuantitativo, a nivel descriptivo, con diseño de campo no experimental.

En la investigación se concluyó que, la gestión de cobro no es efectivo y esto se debe a que carecen de un manual de monitoreo a fin de verificar el cumplimiento de metas de cobranzas, de un sistema contable que le permita obtener información actualizada a la realidad de la gestión de cobrabilidad. Su relación al presente estudio, fue evaluar la necesidad de implementar correctivos basados en procesos que partan desde el comportamiento crediticio del cliente hasta su pago, contribuyendo de esta manera a las mejoras de los procesos de cuentas por cobrar de la empresa, mediante el establecimiento de controles que permitan el cumplimiento de los procesos administrativos y contables en esa área.

2.2 Bases Teóricas

Esta sección de la investigación comprende las bases teóricas, representadas por la estructura sobre la cual se diseña el estudio, de acuerdo a Arias (2016:39), estas: “comprenden el conjunto de proposiciones que constituyen un punto de vista el cual va dirigido a explicar el fenómeno o problema planteado”. Con la finalidad de utilizar una fundamentación teórica, se recopiló la información necesaria relacionada a la temática planteada; tomando en cuenta aquellos aspectos relacionados directamente con los objetivos de la investigación. Las bases teóricas del presente estudio están constituidas

por tópicos relacionados con el problema planteado y los objetivos formulados sobre el área de estudio.

2.2.1 Planificación Estratégica

La planificación estratégica está referida al proceso de objetivo y sistemático a través del cual se identifican los factores externos y externos, los cuales deben ser confrontados con las capacidades y recursos disponibles en la organización. Este proceso orienta los esfuerzos de la empresa hacia metas realistas de desempeño, lo cual permite alinearlas con oportunidades atractivas y adaptadas a sus recursos, así como prever las amenazas del entorno e identificar sus debilidades. Según Serna (2016), define la Planificación estratégica como:

El proceso mediante el cual una organización define su negocio, la visión a largo plazo y las estrategias para alcanzarla, con base en el análisis de sus fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas. Supone la participación Activa de los actores organizacionales, la obtención de permanente de información sobre sus factores claves de éxito, su revisión, monitoreo y ajustes periódicos para que se convierta en un estilo de gestión que haga de la organización u ente proactivo y anticipatorio. (p.33)

Al respecto, la planificación estratégica es vista como un proceso, lo cual significa que se trata de una actividad que puede descomponerse en una secuencia de etapas y cada etapa afecta los diferentes niveles estratégicos en el sentido de que al entrar información, los dirigentes del nivel estratégico toman una decisión al respecto, en consecuencia, la planificación estratégica de la empresa objeto del presente estudio, se llevará a cabo adecuado a las necesidades de la empresa Inversiones ODN, C.A., los cambios que requieran, que le permita mejorar los procesos administrativos-contables de las cuentas por cobrar, lo cual será desarrollado en la propuesta del presente estudio.

2.2.2 Estrategias

Se puede decir que las estrategias comprenden un conjunto de ideas que están encaminadas a satisfacer un objetivo específico, por lo que Stoner, Freeman y Gilbert (2015:292), definen la estrategia como: “el programa general para definir y alcanzar

los objetivos de la organización; la respuesta de la organización a su entorno en el transcurso del tiempo”. Por consiguiente, una estrategia es la planificación que debe hacer la entidad para fijar sus metas a un periodo específico. Su aporte al presente estudio es que será la herramienta que permitirá alcanzar el objetivo general mediante una propuesta.

2.2.3 Cuentas por cobrar

De acuerdo a Chillida (2009:110), manifiesta que las cuentas por cobrar: “son las ventas del ejercicio todavía pendientes de cobro”. Cabe señalar que éstas son activos relativamente líquidos que, generalmente, se convierten en efectivo en un espacio de treinta (30) a sesenta (60) días. En este sentido, se toma en consideración la antigüedad de las cuentas por cobrar, la cual consiste en el análisis de los débitos que integran cada uno de los saldos a cargo de clientes, tomando como base la fecha de la emisión de la factura o la fecha de vencimiento. Este análisis se utiliza como auxiliar en la determinación de los saldos vencidos y de dudosa reputación.

Para Catacora (2015:75), las cuentas por cobrar: “representan el mayor monto de activos líquidos que posee una organización, cuya liquidación se espera provean los fondos para el pago de los acreedores”. Considerando lo expuesto anteriormente las cuentas por cobrar son derechos con los cuales se espera proveer los fondos necesarios para el pago de acreedores. Su aporte al presente estudio es que mediante ellas se sustenta la definición del tema en estudio, ya que es el área donde se quiere implementar una propuesta viable para minimizar las debilidades existentes.

2.3 Definición de Términos Básicos

Cobro: es aquel dinero que se percibe por el pago de una deuda, por la prestación de un servicio o por la venta de un bien. En el ámbito empresarial, se refiere a cualquier entrada de dinero que se produzca en la tesorería de una empresa.

Crédito: obtención de recursos en el presente sin efectuar un pago inmediato, bajo la promesa de restituirlos en el futuro en condiciones previamente establecidas.

Conciliación Bancaria: es un proceso que permite confrontar y conciliar los valores que la empresa tiene registrados, de una cuenta de ahorros o corriente, con los valores que el banco suministra por medio del extracto bancario.

Contabilidad: es un sistema de información basado en el registro, clasificación, medición y resumen de cifras significativas que, expresan básicamente en términos monetarios, muestran el estado de las operaciones y transacciones realizadas.

Eficacia: es el medio que persigue satisfacer el objetivo sin importar el costo envuelto.

Exigibilidad: convertibilidad de los pasivos en egresos de efectivo.

Ingreso de Efectivo: son todos aquellos recursos en efectivo provenientes de transacciones tales como ventas al contado, cobranza, venta de equipos al contado.

Liquidez: capacidad de una persona o entidad de hacer frente a sus deudas a corto plazo por poseer activos fácilmente convertibles en dinero en efectivo.

Morosidad: es el retraso en el pago de una deuda.

Plazo: son las fechas de vencimiento de obligaciones.

Proceso Administrativo: es un conjunto de etapas (planificación, organización, dirección y control) cuya finalidad es conseguir los objetivos de una empresa u organización de la forma más eficiente y eficazmente posible.

Proceso Contable: es el proceso a través del cual se lleva a cabo la contabilidad. Es un conjunto ordenado de etapas que se concretan en el conocimiento y la revelación de las transacciones, los hechos y las operaciones económicas, financieras, sociales y ambientales, que afectan la situación, la actividad y capacidad de prestar servicios o generar flujos de recursos de una entidad contable en particular.

Responsabilidad: Obligación de responder de los actos que alguien ejecuta o que otros hacen.

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

3.1 Tipo y Diseño de la Investigación

El tipo de investigación se refiere a la clase de estudio que se va a realizar, orientada sobre la finalidad general del estudio y sobre la manera de recoger las informaciones o datos necesarios, el cual se formuló bajo los parámetros de un proyecto tipo factible, de acuerdo a Universidad Santa María (2017:82): “consiste en elaborar una propuesta viable que atiende a las necesidades en una organización documental o de campo”, ya que se propuso el diseño de un plan estratégico para la optimización de los procesos administrativos-contables de cuentas por cobrar de la empresa Inversiones ODN, C.A.

El estudio estuvo apoyado en un diseño de campo, que según Sabino (2018:50), expresa que: “consiste en la recolección de datos directamente de la realidad donde ocurren los hechos, sin manipular o controlar variable alguna”, en este sentido, la información de tipo primaria fue recolectada en el lugar de los hechos, por lo tanto, realizó directamente en empresa objeto de estudio, específicamente en el departamento de cuentas por cobrar, la cual fue obtenida del personal que está relacionado con los registros de cuentas por cobrar y la gestión de cobranza de sus cuentas vencidas.

El nivel en el cual se desarrolló el estudio, fue descriptivo, que según Méndez (2011:137), señala que: “el estudio descriptivo identifica características del universo de investigación, señala formas de conducta y actitudes del universo investigado, establece comportamientos concretos, descubre y comprueba la asociación entre variables del investigador”, debido a que se detallaron los procesos actuales de la gestión de cuentas por cobrar y de los registros contables de sus operaciones para emitir información fiable para la toma de decisiones.

3.2 Fases Metodológicas

El presente estudio fue desarrollado en tres (03) fases metodológicas, de acuerdo a los objetivos específicos, donde se expuso la población y muestra objeto de estudio, y las técnicas e instrumentos a ser aplicados, para recolectar información de tipo primario, que permitan detectar las falencias que generan la problemática expuesta, detalladas a continuación:

3.2.1. Fase I: Diagnóstico de la situación actual de los procesos administrativos-contables de cuentas por cobrar de la empresa Inversiones ODN, C.A.

En esta fase, se procedió a realizar un diagnóstico de la situación actual de los procesos administrativos-contables de cuentas por cobrar de la empresa Inversiones ODN, C.A., con el objeto de detectar las falencias que generan la problemática actual en el departamento de cuentas por cobrar, para la cual se requirió obtener información de tipo primario que fue suministrada por la población y muestra seleccionada. Al respecto, señala Pérez (2014:65), define la población como: “es el conjunto finito o infinito de unidades de análisis, individuos, objetos o elementos que se someten a estudio; pertenecen a la investigación y son la base fundamental para obtener la información”, en este sentido, la población del presente estudio estuvo constituida por cinco (05) trabajadores que conforman la empresa.

Por su parte Hernández, Fernández y Baptista (2016:236), indican que: “es un subgrupo de la población de interés (sobre el cual se recolectarán datos y que tiene que definirse o delimitarse de antemano con precisión), este deberá ser representativo de la población”, en este sentido, la muestra estuvo representada por la totalidad de la población ya que por ser pequeña y finita se considera fue de tipo censal.

En cuanto a las técnicas que fueron aplicadas para la recolección de información serán la encuesta, que es definida por Tamayo (2017:22), como “aquella en la cual el investigador puede observar y recoger datos mediante su propia observación”, la cual

estuvo apoyada de un cuestionario como instrumento, al respecto Tamayo (2017:55), lo define como: “es un instrumento en el que se indica la presencia o ausencia de un aspecto o conducta a ser observada”, en el cual se estudiaron las variables que intervienen en el proceso administrativo-contable de las cuentas por cobrar, comprendido de diez (10) preguntas cerradas tipo dicotómicas, con alternativas únicas de respuesta si-no.

Seguidamente, se utilizó la observación directa, que de acuerdo a Hernández, Fernández y Baptista (2012:316), expresan que: “consiste en el registro sistemático, válido y confiable de comportamientos o conducta manifiesta”, a través de esta técnica los investigadores pudieron observar y recoger datos mediante su propia observación, a fin de plantear el problema real, para ello, se utilizó como instrumento de apoyo una lista de cotejo, denominada por Arias (2016:70), como: “lista de control o de verificación, en el que se indica la presencia o ausencia de un aspecto o conducta a ser observada”, esto, para evaluar las existencias de variables que intervienen en el proceso de cuentas por cobrar.

A los resultados obtenidos se les aplicó la técnica de la estadística descriptiva, que de acuerdo a Tamayo (2017:89), la considera como: “la recopilación, presentación, análisis e interpretación de datos numéricos”, los cuales fueron agrupados en tablas de frecuencias, graficados en diagramas circulares, analizados e interpretados, para ser utilizados en el desarrollo de las fases siguientes, y establecer las conclusiones del estudio.

3.2.2. Fase II: Identificación de las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas que inciden en los procesos administrativos y contables de cuentas por cobrar de la empresa Inversiones ODN C.A.

En esta fase, con los resultados obtenidos se procedió a la identificación de las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas que inciden en los procesos administrativos y contables de cuentas por cobrar de la empresa Inversiones ODN C.A., para exponerlos en una matriz DOFA, y realizar un análisis de contenido, que

permitió mediante el cruce de los factores internos y externos obtener las posibles estrategias que permitirán dar cuerpo a la propuesta que le dará solución al problema planeado.

Al respecto, señala a David (2007:85), que la matriz DOFA: “es una importante herramienta de formulación de estrategias que conduce al desarrollo de cuatro tipos de ellas; FO, DO, FA Y DA. Las letras D, O, F, A, representa debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas”, para realizar el cruce de los factores internos y externos y obtener las estrategias necesarias para dar estructura al plan estratégico y diseñar la propuesta.

3.2.3. Fase III: Diseño de un plan estratégico para la optimización de los procesos administrativos-contables de cuentas por cobrar de la empresa Inversiones ODN, C.A.

Una vez analizado los resultados, y obtenidas la estrategias de la matriz DOFA; obtenidos de las fases anteriores, esta fase tiene como finalidad presentar la propuesta que consistió en el diseño de un plan estratégico para la optimización de los procesos administrativos-contables de cuentas por cobrar de la empresa Inversiones ODN, C.A., con la finalidad de mejorar la gestión de cobro de las cuentas vencidas, crear una cultura al cliente para el cumplimiento de pagos oportunos, de manera que se mantenga un flujo continuo de los ingresos al flujo de caja, y que se fortalezca la liquidez financiera para cumplir obligaciones contraídas por la empresa

Para tal fin, la propuesta estuvo estructurada de la manera siguiente:

- ✓ Presentación de la propuesta.
- ✓ Beneficios de la propuesta.
- ✓ Objetivos de la propuesta.
- ✓ Desarrollo de la propuesta.
- ✓ Factibilidad de la propuesta.

CAPÍTULO IV

LOS RESULTADOS

4.1. Análisis de los Resultados

En el presente capítulo se presenta el análisis de los resultados obtenidos de las fases desarrolladas para lograr los objetivos planteados y poder proponer un plan estratégico para la optimización de los procesos administrativos-contables de cuentas por cobrar de la empresa Inversiones ODN, C.A., los resultados fueron presentados de forma organizada para realizar un diagnóstico de la situación actual de sus procesos en esta área, con ellos poder identificar los factores que les afectan y que han generado la problemática presentada en el primer capítulo, de manera que puedan minimizar las debilidades existentes y potenciar sus fortalezas a través de la propuesta.

4.1.1. Fase I: Diagnóstico de la situación actual de los procesos administrativos-contables de cuentas por cobrar de la empresa Inversiones ODN, C.A.

Para esta primera fase y lograr un Diagnóstico de la situación actual de los procesos administrativos-contables de cuentas por cobrar de la empresa Inversiones ODN, C.A. se procedió, primeramente, a la utilización de la técnica la encuesta, con apoyo de un cuestionario comprendido de diez (10) preguntas aplicado a una muestra representada por cinco (5) trabajadores, cuyos resultados fueron tabulados, graficados, analizados e interpretados. Seguidamente, se utilizó la observación directa, con apoyo de una lista de cotejo comprendido de un conjunto de variables donde se evaluó su ausencia o presencia en el departamento de cuentas por cobrar, que inciden en sus procesos. A continuación, se presentaron los resultados obtenidos en la investigación.

1.- ¿Sebe usted, si la empresa tiene definidas políticas de cobranza?

Tabla 1.-Políticas de cobranza definidas.

ALTERNATIVAS	FRECUENCIAS ABSOLUTAS	FRECUENCIAS RELATIVAS
SI	4	80%
NO	1	20%
TOTAL	5	100%

Fuente: Colmenarez y Cordero (2021)

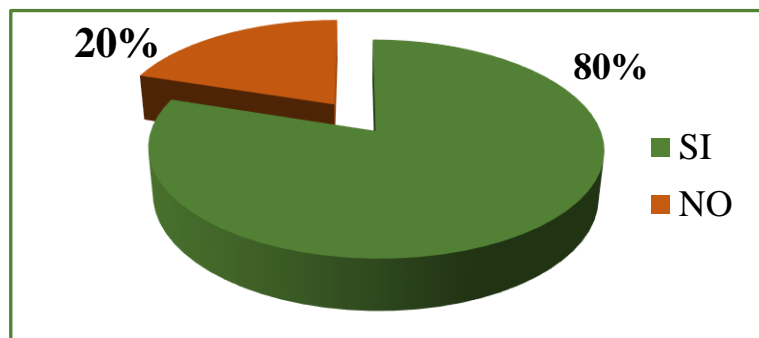


Gráfico 1. Políticas de cobranza definidas.

Fuente: Colmenarez y Cordero (2021)

Análisis

Se puede observar en el presente gráfico que, el ochenta por ciento (80%) de los encuestados sabe que la empresa tiene definidas políticas de cobranza, por su parte el veinte (20%) restante lo desconoce. De acuerdo a Chillida (2009:65), expresa que: “estos son necesarios para determinar si un cliente es apto para recibir un crédito mediante una evaluación, aunque no aplica para clientes que registren historial de créditos con esa compañía. Así también, deben determinar las condiciones por las cuales es realizada la venta”.

2.- ¿Tiene usted conocimiento, si en la empresa se lleva el registro diario de las operaciones de cobranza?

Tabla 2.-Registro diario de las operaciones de cobranza.

ALTERNATIVAS	FRECUENCIAS ABSOLUTAS	FRECUENCIAS RELATIVAS
SI	0	0%
NO	5	100%
TOTAL	5	100%

Fuente: Colmenarez y Cordero (2021)

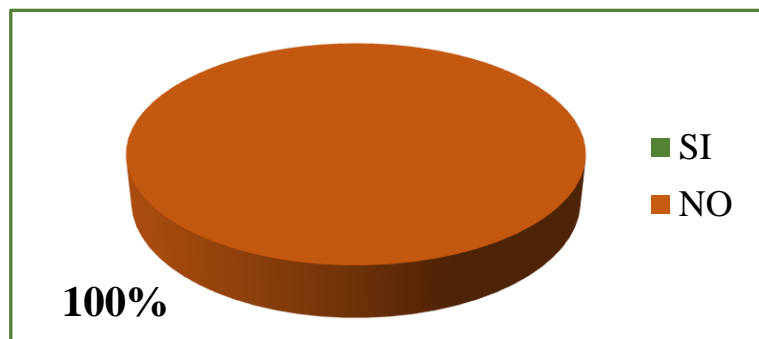


Gráfico 2.Registro diario de las operaciones de cobranza.

Fuente: Colmenarez y Cordero (2021)

Análisis

Ante esta interrogante, se puede observar en el presente gráfico que, el cien por ciento (100%) de los encuestados expresa que, en la empresa no se lleva el registro diario de las operaciones de cobranza. Catacora (2015:110), señala que: “la efectividad de la información es su actualización y oportunidad de su entrega, ya que mediante ellas se apoya la toma de decisiones”, además indica que: “si no se tienen actualizada la información la empresa desconoce cuál es la realidad de sus deudores”.

3.- ¿Considera usted, que la información contable de las cuentas por cobrar es confiable?

Tabla 3.-Fiabilidad de la información contable.

ALTERNATIVAS	FRECUENCIAS ABSOLUTAS	FRECUENCIAS RELATIVAS
SI	0	0%
NO	5	100%
TOTAL	5	100%

Fuente: Colmenarez y Cordero (2021)

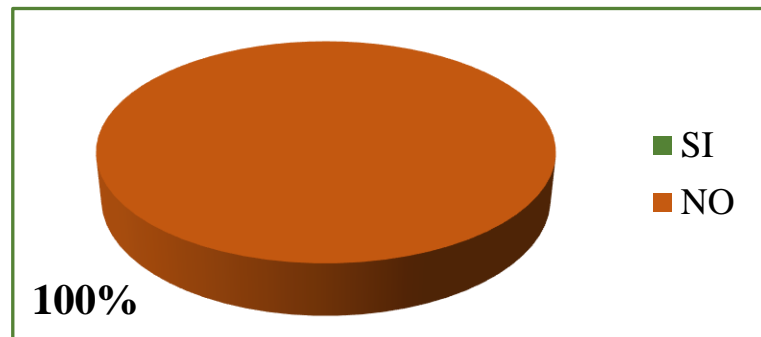


Gráfico 3. Fiabilidad de la información contable.

Fuente: Colmenarez y Cordero (2021)

Análisis

Se puede observar en el presente gráfico que, el cien por ciento (100%) de los encuestados indica que, la información contable de las cuentas por cobrar no es confiable. Chilida (2009:70), argumenta que: “la efectividad de la información financiera se basa en la actualización de las operaciones que realiza la empresa, por lo tanto, si los saldos de sus deudores no están actualizados es muy poca la ayuda que pueda brindar para una gestión para la elaboración del flujo de caja, ya que es la fuente de los ingresos producto de las ventas a crédito”.

4.- ¿Tiene usted conocimiento, si los clientes notifican a tiempo el pago de las facturas vencidas?

Tabla 4.-Notificación por los clientes por pago de facturas.

ALTERNATIVAS	FRECUENCIAS ABSOLUTAS	FRECUENCIAS RELATIVAS
SI	2	40%
NO	3	60%
TOTAL	5	100%

Fuente: Colmenarez y Cordero (2021)

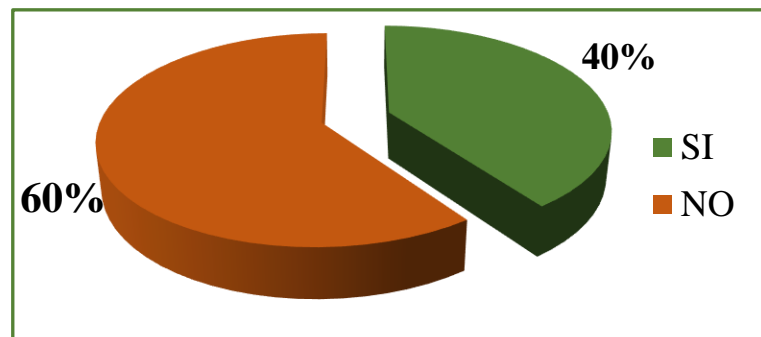


Gráfico 4. Notificación por los clientes por pago de facturas.

Fuente: Colmenarez y Cordero (2021)

Análisis

Ante esta interrogante, se puede observar en el presente gráfico que, el sesenta por ciento (60%) de los encuestados expresa que, los clientes no notifican a tiempo el pago de las facturas vencidas, por su parte, el cuarenta por ciento (40%) restante respondió afirmativamente. Catacora (2015:111), indica que: “el objetivo del proceso de cobranza consiste en cerrar el círculo de la venta, es considerada el pulmón de la empresa ya que permite recuperar la inversión realizada en el producto y/o servicio que de no hacerlo de la manera más adecuada la empresa podría enfrentar problemas e incluso comprometer su subsistencia”, por lo tanto, al no notificar el cliente a tiempo del pago efectuado se hace difícil poder actualizar la información y cerrar ese ciclo.

5.- ¿Sabe usted, se han generado facturas no cobradas con más de treinta (30) días de vencidas?

Tabla 5.-Facturas no cobradas vencidas.

ALTERNATIVAS	FRECUENCIAS ABSOLUTAS	FRECUENCIAS RELATIVAS
SI	5	100%
NO	0	0%
TOTAL	5	100%

Fuente: Colmenarez y Cordero (2021)

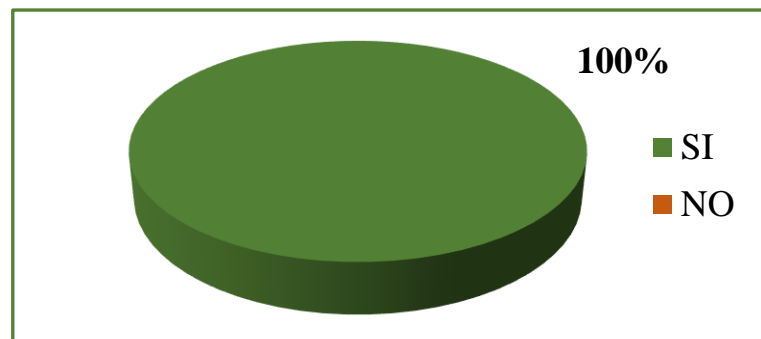


Gráfico 5. Facturas no cobradas vencidas.

Fuente: Colmenarez y Cordero (2021)

Análisis

En el presente gráfico se puede observar que, el cien por ciento (100%) de los encuestados expresa que, se han generado facturas no cobradas con más de treinta (30) días de vencidas. Catacora (2015:112), señala que: “cuando una empresa permite que se retrase el pago de las cuentas por cobrar, puede llevar a costos de financiamiento innecesarios y, en casos severos, a una contracción de dinero en efectivo que obliga a cerrar las puertas”, es decir a suspender créditos otorgados a clientes, por la falta de cumplimiento de los lapsos para el pago de los compromisos que este ha contraído con la empresa.

6.- ¿Considera usted, que el pago tardío de las facturas por parte de los clientes afecta la liquidez financiera de la empresa?

Tabla 6.-Afectación de la liquidez financiera.

ALTERNATIVAS	FRECUENCIAS ABSOLUTAS	FRECUENCIAS RELATIVAS
SI	3	60%
NO	2	40%
TOTAL	5	100%

Fuente: Colmenarez y Cordero (2021)

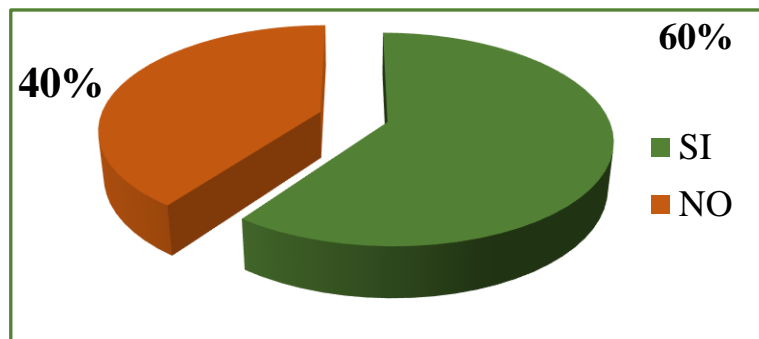


Gráfico 6. Afectación de la liquidez financiera.

Fuente: Colmenarez y Cordero (2021)

Análisis

Se puede observar en el presente gráfico que, el sesenta por ciento (60%) de los encuestados expresa que, el pago tardío de las facturas por parte de los clientes afecta la liquidez financiera de la empresa, por su parte el cuarenta por ciento (40%) restante expresa lo contrario. De acuerdo a Chillida (2009:68), comenta que: “para aquellos negocios con un equilibrio financiero no consolidado, el no recibir los pagos esperados deriva en una carencia de liquidez que les impide saldar las cuentas con sus proveedores, ocuparse de las nóminas y los impuestos, así como seguir financiando los trabajos en marcha o iniciar otros”.

7.- ¿Sabe usted, si la elaboración de los presupuestos, flujos de caja y estados financieros se han visto afectados por la falta de información administrativa y contable oportuna?

Tabla 7.-Afectación por falta de información.

ALTERNATIVAS	FRECUENCIAS ABSOLUTAS	FRECUENCIAS RELATIVAS
SI	4	80%
NO	1	20%
TOTAL	5	100%

Fuente: Colmenarez y Cordero (2021)

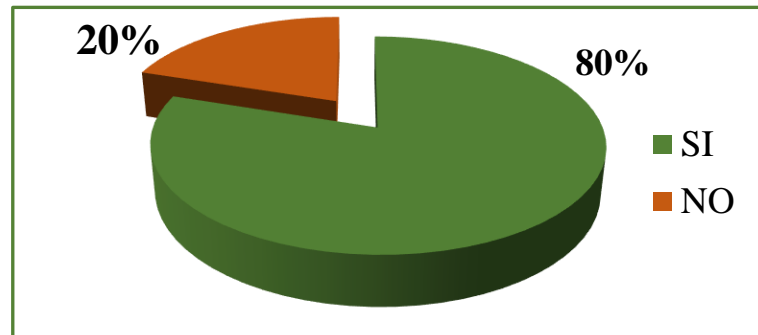


Gráfico 7. Afectación por falta de información.

Fuente: Colmenarez y Cordero (2021)

Análisis

Ante esta interrogante en el presente gráfico se puede observar que, el ochenta por ciento (80%) de los encuestados indica que, la elaboración de los presupuestos, flujos de caja y estados financieros se han visto afectados por la falta de información administrativa y contable oportuna. Al respecto, Chillida (2009:72), expresa que: “la buena o mala administración de las cuentas por cobrar afecta directamente la liquidez de la empresa, ya que un cobro es el final del ciclo comercial donde se recibe la utilidad de una venta realizada y representa el flujo del efectivo generado por la operación general, además de ser la principal fuente de ingreso, esta información es necesaria para elaborar los presupuestos sobre las ventas que deben ser generadas, decidir políticas de cobranza, elabora el flujo de caja para planificar los egresos o desembolsos que afrontará la empresa en un periodo determinado”.

8.- ¿Sabe usted, si se realiza un análisis continuo de antigüedad de saldos de las cuentas por cobrar?

Tabla 8.-Análisis de antigüedad de saldos.

ALTERNATIVAS	FRECUENCIAS ABSOLUTAS	FRECUENCIAS RELATIVAS
SI	3	60%
NO	2	40%
TOTAL	5	100%

Fuente: Colmenarez y Cordero (2021)

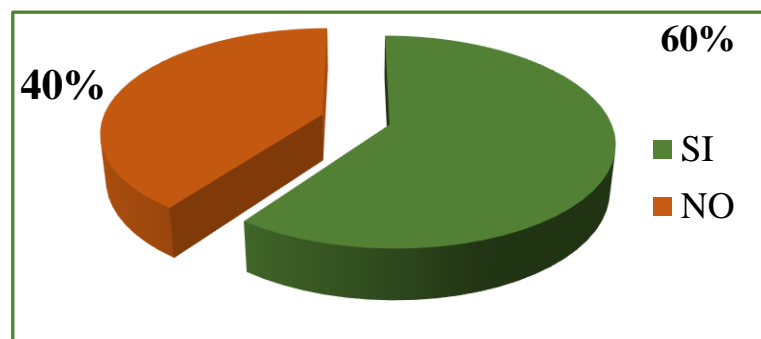


Gráfico 8. Análisis de antigüedad de saldos.

Fuente: Colmenarez y Cordero (2021)

Análisis

Se puede observar en el presente gráfico que, el sesenta por ciento (60%) de los encuestados expresa que, se realiza un análisis continuo de antigüedad de saldos de las cuentas por cobrar, por su parte, el cuarenta por ciento (40%) restante indica no hacerlo. Al respecto, señala Catacora (2015:113), que: “la antigüedad de saldos es la radiografía que revela la calidad de la cartera de crédito; este documento que debe generarse o solicitarse a la par de la analítica de cuentas por cobrar, informa el tiempo de pago de todas aquellas entidades a las que se otorga crédito; ilustra si los deudores cubren en tiempo sus obligaciones contraídas con la empresa”.

9.- ¿Tiene usted conocimiento, si se realiza una planificación de cobranza con los clientes?

Tabla 9.-Planificación de cobranza.

ALTERNATIVAS	FRECUENCIAS ABSOLUTAS	FRECUENCIAS RELATIVAS
SI	3	60%
NO	2	40%
TOTAL	5	100%

Fuente: Colmenarez y Cordero (2021)

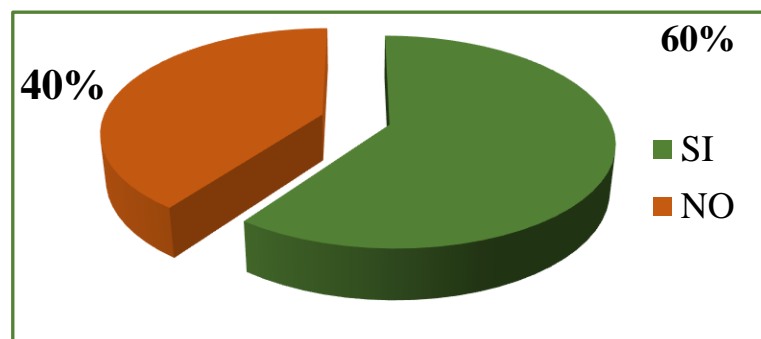


Gráfico 9. Planificación de cobranza.

Fuente: Colmenarez y Cordero (2021)

Análisis

En el presente gráfico se puede observar en que, el sesenta por ciento (60%) de los encuestados manifiesta que, si se realiza una planificación de cobranza con los clientes, por su parte, el cuarenta por ciento (40%) de los encuestados expresa no hacerlo. De acuerdo a Catacora (2015:118), indica que: “una planificación de cobranza es una estrategia conformada por un conjunto de acciones que permite organizar, coordinar y realizar acciones que permitan hacer la cobranza de la cartera en forma sistematizada. La estrategia de cobranza define las acciones a aplicar y la coordinación de recursos a utilizar”.

10.- ¿Considera usted, que mediante la implementación de un plan estratégico de se podría optimizar los procesos administrativos-contables de cuentas por cobrar de la empresa Inversiones ODN, C.A.?

Tabla 10.-Factibilidad de la propuesta.

ALTERNATIVAS	FRECUENCIAS ABSOLUTAS	FRECUENCIAS RELATIVAS
SI	5	100%
NO	0	0%
TOTAL	5	100%

Fuente: Colmenarez y Cordero (2021)

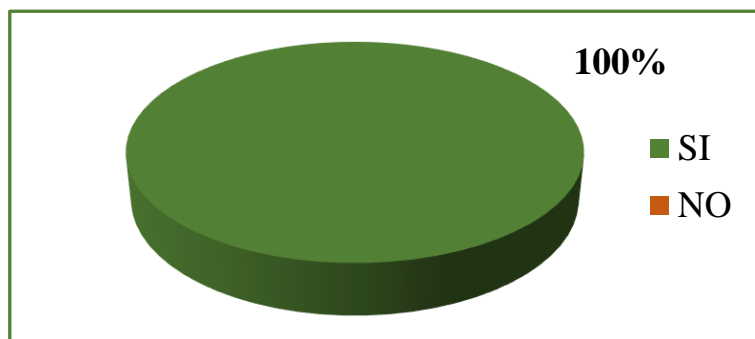


Gráfico 10. Factibilidad de la propuesta.

Fuente: Colmenarez y Cordero (2021)

Análisis

Ante esta interrogante se puede observar en el presente gráfico que, el cien por ciento (100%) de los encuestados considera que, la implementación de un plan estratégico de se podría optimizar los procesos administrativos-contables de cuentas por cobrar de la empresa Inversiones ODN, C.A. De acuerdo a Catacora (2015:118): “el departamento de gestión de cobros es uno de los más importantes dentro de una empresa. Además de contar con un equipo de profesionales capaces de gestionar estos problemas de forma eficaz, es esencial disponer de un sistema automatizado de información que permita a la empresa acceder a los datos de gestión de cobro pendientes, así como a todos aquellos datos de los clientes como historial de pedidos, de pagos o volumen de compras. Todo ello, con el objetivo de hacer trabajo más fácil y evitando así los problemas de rentabilidad derivados de la falta de pagos”.

Una vez analizados los resultados del cuestionario, se procedió a la aplicación de una lista de cotejo en el departamento de administración específicamente en el área de estudio que es el de cuentas por cobrar, donde se consideraron un conjunto de variables para determinar su ausencia o presencia relacionados al proceso de cuentas por cobrar,

Cuadro 1.- Lista de Cotejo

Empresa: INVERSIONES ODN, C.A.			
Departamento: Administración, Área de Cuentas por cobrar			
Fecha: Noviembre de 2021			
ÍTEM	PREGUNTA	ALTERNATIVA	
		SI	NO
1	Existencia de manuales de normas y procedimientos en el departamento de administración para los procesos de cuentas por cobrar.		X
2	Existencia de un sistema administrativo: Tipo: <u>SAINT</u>	X	
3	Existencia de comprobante de cobranza prediseñado y prenumerado con número de control correlativo.	X	
4	Segregación de funciones entre el personal que gestiona el proceso de cobranza y quien realiza los registros contables.		X
5	Revisión de los ingresos de los pagos de clientes en a través de movimientos diarios mediante banca electrónica.	X	
6	Aplicación de conciliaciones bancarias: Semanales: <u> </u> Quincenales: <u>X</u> Mensuales:	X	
7	Uso de correo electrónico en el departamento de cobranza para la recepción y envío de documentación a los clientes.	X	
8	Emisión y envío de estados de cuenta a clientes. Semanal: <u> </u> Quincenal: <u> </u> Mensual: <u> </u>		X
9	Envío de avisos de cobro a los clientes: Semanal: <u> </u> Quincenal: <u> </u> Mensual: <u>X</u>	X	

Fuente: Colmenarez y Cordero (2021)

Análisis

- ✓ No cuentan con la existencia de manuales de normas y procedimientos en el

- departamento de administración para los procesos de cuentas por cobrar. De acuerdo a Catacora (2015:125), expresa que: “este constituye un instrumento idóneo para suministrar información de los procedimientos involucrados en el registro y control de dichas cuentas, generada por las distintas unidades que conforman la institución y centralizando su cobro en el área de cuentas especiales”, sirviendo de herramienta para unificar criterio entre el personal.
- ✓ Cuentan con la existencia de un sistema administrativo software SAINT. Chillida (2009:78), expresa que: “la automatización de estos procesos ayudará a cargar los recibos pendientes de forma puntual, con lo que se llevará al día las cuentas, haciendo que los clientes con los que se trabajen tengan una buena imagen de la empresa obteniendo, además, información de manera más rápida”.
 - ✓ Cuentan con la existencia de comprobante de cobranza prediseñado y prenumerado con número de control correlativo. Esto permite brindarle un soporte a la información registrada y apoyar las conciliaciones bancarias y auditorías.
 - ✓ No cuentan con una segregación de funciones entre el personal que gestiona el proceso de cobranza y quien realiza los registros contables, ya que esta labora recae en una sola persona. De acuerdo a Catacora (2015:125), expresa que: “una segregación adecuada de funciones reduce la probabilidad que los errores, sean intencionales o involuntarios, no sean detectados. Asimismo, puede brindar asistencia en la protección de los activos de la organización, y minimizar el riesgo de recarga de trabajo en el personal”.
 - ✓ Efectúan la revisión de los ingresos de los pagos de clientes en a través de movimientos diarios mediante banca electrónica. De acuerdo a Pérez (2021:65), expresa que: “la banca electrónica permite a los clientes realizar las mismas operaciones bancarias que pueden llevarse a cabo de forma presencial en una sucursal bancaria. Sin duda, esta es una gran ventaja, ya que supone un ahorro de tiempo y no tener que soportar colas en las sucursales

- bancarias, asimismo, puede agilizarse el pago a proveedores, recibir pagos de clientes haciéndose efectivo inmediatamente a través de transferencias, consultar los saldos y movimientos actualizados al momento”.
- ✓ Ejecutan la aplicación de conciliaciones bancarias en periodos quincenales. De acuerdo a Chillida (2009:78), la conciliación bancaria: “evita errores y complicaciones, ya que a veces aparecen cargos en los estados de cuenta que desconocemos, pero la conciliación bancaria detecta estas transacciones a tiempo a fin de corregirlas. -Comprueba transacciones desde el punto de vista del importe o ubicación
 - ✓ Hacen uso de correo electrónico en el departamento de cobranza para la recepción y envío de documentación a los clientes. Señala Chillida (2009:98), que el uso del correo electrónico en el ámbito empresarial se ha convertido en un tema indispensable para brindar una comunicación rápida y eficiente, logrando reducción de costos y simplificando procesos empresariales dentro y fuera de la organización”
 - ✓ No efectúan la emisión y envío de estados de cuenta a clientes. Señala Catacora (2015:132), que: “la contabilidad de la cuenta de clientes es el área de la contabilidad financiera que se ocupa de la gestión de las cuentas por cobrar de una empresa o, lo que es lo mismo, del crédito que la empresa otorga a sus clientes”, agrega que: “el estado de cuenta es una de las herramientas de la gestión de cobranza que permite recordarle al cliente las obligaciones que tiene con la empresa, esto permite indicar si ya han pagado alguna factura que se ve allí reflejada, si están próximos a pagarla indicar en qué fecha lo harán y además darles de conocer que se está pendiente de su pago”.
 - ✓ Si se realiza el envío de avisos de cobro a los clientes con periodos mensuales. Expresa Catacora (2015:133), que: “es un documento que se agrega a la planilla mensual, en que se señala la fecha máxima de pago. Una vez efectuada la cancelación, el documento se convierte en comprobante de pago”.

4.1.2. Fase II: Identificación de las fortalezas, debilidades, oportunidades y

amenazas que inciden en los procesos administrativos y contables de cuentas por cobrar de la empresa Inversiones ODN C.A.

En esta fase, con los resultados obtenidos se procedió a la identificación de las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas que inciden en los procesos administrativos y contables de cuentas por cobrar de la empresa Inversiones ODN C.A., para exponerlos en una matriz DOFA, y realizar un análisis de contenido, que permitió mediante el cruce de los factores internos y externos obtener las posibles estrategias que permitirán dar cuerpo a la propuesta que le dará solución al problema planeado.

Cuadro 2. Análisis de la Matriz DOFA

INVERSIONES	FORTALEZAS (F)	DEBILIDADES (D)
<p>ODN C.A.</p>  <p>CONTABILIDAD</p>	<p>F1. Empresa con solidez en el mercado. F2. Amplia cartera de clientes. F3. Personal calificado y profesional. F4. Empresa reconocida por sus servicios prestados. F5. Disposición de mejoras por parte la empresa y su personal. F6. Uso de banca electrónica. F7. Uso de correos electrónicos. F8. Envío de avisos de cobro mensuales. F9. Se ejecutan conciliaciones bancarias. F10. Cuentan con formatos de cobranza. F11. Cuentan con un sistema administrativo SAINT. F12. Se realiza la revisión de ingresos de pago de clientes.</p>	<p>D1. Retardo en la cobranza. D2. Existencia de facturas con vencimiento mayor a 30 días. D3. No se lleva un registro diario de las operaciones. D4. No hay segregación de funciones. D5. No hay fiabilidad de la información contable. D6. Recepción tardía de los comprobantes de pago de los clientes. D7. Recargo de trabajo sobre una sola persona. D8. Afectación de la liquidez financiera y de otros procesos (presupuesto, flujo de caja). D9. No todos cumplen con el análisis de antigüedad de saldos y la planificación de cobranza.</p>
OPORTUNIDADES(O)	ESTRATEGIA (FO)	ESTRATEGIA (DO)
<p>O1. Teorías de cuentas por cobrar y de planificación estratégica. O2. La banca electrónica. O3. Correo electrónico.</p>	<p>F5O1Diseñar un plan estratégico para la optimización de los procesos administrativos-contables de cuentas por cobrar.</p>	<p>D3D5D9O1Establecer normativas para el registro diario de las operaciones de cuentas por cobrar.</p>

AMENAZAS (A)	ESTRATEGIA (FA)	ESTRATEGIA (DA)
A1. Economía inestable hiperinflacionaria. A2. Dolarización de la economía de manera informal. A3. Pérdida acelerada del poder adquisitivo. A4. Contracción de la demanda. A5. Incertidumbre política, social y económica.	F6F7F9F11F12A1A3Implementar la emisión, envío y seguimiento de estados de cuenta.	D1D2D4D7D9A4A5Elaborar una planificación de cobranza.

Fuente: Colmenarez y Cordero (2021)

4.1.3. Fase III: Diseño de un plan estratégico para la optimización de los procesos administrativos-contables de cuentas por cobrar de la empresa Inversiones ODN, C.A.

Una vez analizado los resultados, y obtenidas la estrategias de la matriz DOFA; obtenidos de las fases anteriores, esta fase tiene como finalidad presentar la propuesta que consistió en el diseño de un plan estratégico para la optimización de los procesos administrativos-contables de cuentas por cobrar de la empresa Inversiones ODN, C.A., con la finalidad de mejorar la gestión de cobro de las cuentas vencidas, crear una cultura al cliente para el cumplimiento de pagos oportunos, de manera que se mantenga un flujo continuo de los ingresos al flujo de caja, y que se fortalezca la liquidez financiera para cumplir obligaciones contraídas por la empresa.

CAPÍTULO V

LA PROPUESTA

5.1. Presentación de la Propuesta

Las cuentas por cobrar son un factor clave para cualquier negocio, pues un mal manejo de este puede llevar a una empresa a quebrar. Por ello, tener un control efectivo de los clientes que deben y un sistema de cobranza eficiente, ayudará a la empresa a cumplir con sus objetivos financieros. Una de las razones por las cuales las empresas otorgan créditos, es para aumentar las ventas o conservar a los clientes, pero, cuando los clientes no pagan a tiempo, se podría tener problemas en los ingresos y poner en riesgo la estabilidad financiera de la misma. Manejar adecuadamente las cuentas por cobrar es importante para tener un flujo de efectivo sano que te ayude a cumplir con los compromisos financieros como el pago de sueldos, pago a proveedores, saldar deudas, créditos, inversiones.

Bajo estas premisas, se realizó un diagnóstico de la situación actual de los procesos de cuentas por cobrar de la empresa Inversiones ODN, C.A., con el propósito de utilizar los resultados para identificar las debilidades existentes en sus procesos que afectan su efectiva operatividad en esa área, entre las cuales se destacaron la falta de puntualidad de los registros de manera continua de las operaciones generadas en esta área, donde se refleja que los cliente no notifican oportunamente el pago de sus deudas, por lo que la información no la consideran fiable para la toma de decisiones, así como su afectación a las actividades de planificación, flujo de caja entre otros.

Aunado a ello, no se cumple con la planificación de cobranza, ni con el análisis de antigüedad de saldo, donde se han generado de manera consistente facturas vencidas con más de 30 días de vencidas, lo que impacta a la liquidez de la empresa debilitándola. Al respecto, se propone diseñar estrategias de para la optimización de

los procesos administrativos-contables de cuentas por cobrar, de manera que se logre la efectividad en la recuperación de sus recursos que se encuentran en manos de los clientes.

5.2. Beneficios de la Propuesta

Las cuentas por cobrar son importantes ya que representan para la empresa activos exigibles, derechos con los que cuenta para obtener beneficios por productos o servicios entregados. Así mismo son un factor crucial para mantener un flujo de efectivo sano para las operaciones de la empresa. Una ventaja es tener un control de clientes, es saber lo que han pagado y de lo que deben, teniendo así una cobranza controlada y evitando el riesgo de no cobrar por desconocer la fecha de vencimiento, que límite de crédito puede ofrecer, si se puede seguir ofreciendo crédito a ciertos clientes, descuentos, entre otros. Por lo tanto, para obtener un mayor control de las cuentas por cobrar la tecnología es indispensable, y un software administrativo ayuda a conseguirlo.

En este sentido, mediante la propuesta de un plan estratégico para la optimización de los procesos administrativos-contables de cuentas por cobrar, se podrá lograr desde la emisión de las facturas electrónicas para respaldar tus actividades económicas y comerciales, hasta generar estados de cuenta de clientes para establecer acciones efectivas de cobranza, donde el software administrativo puede ayudar a lograr efectivamente la recuperación de los importes que están en manos de los clientes. En el caso del seguimiento a clientes, en las cuentas por cobrar da visibilidad de los estados de cuenta, la antigüedad de saldos y el pronóstico de cobranza, lo que te permite saber con mayor precisión cuál es el mejor momento para fijar fechas de pago de los clientes con el beneficio de asegurar el flujo de efectivo en la empresa y tomar decisiones como realizar una inversión en el crecimiento del negocio.

Por su parte, la propuesta brindó a la empresa un conjunto de planes para poder recuperar sus saldos vencidos, fortalecer su liquidez financiera, así como, optimizar el desempeño del personal, haciendo una distribución equilibrada de las tareas,

permitiendo que se cumplan con las normativas y políticas propuestas para el logro de los objetivos organizacionales, lineados a la misión y visión de la empresa. Asimismo, sirve como aporte para otras empresas con problemática similar, en el área de cuentas por cobrar, donde podrá adaptar el plan estratégico propuesto acorde a sus propias necesidades. Por otro lado, sirve a otras investigaciones que estén orientadas en las líneas de investigación control y gestión de finanzas públicas y privadas para la solución de problemas con metodología factible. Finalmente, sirve a los autores para culminar sus requisitos académicos, ampliar sus conocimientos profesionales para su desarrollo profesional, y para optar al título de Licenciados en Contaduría Pública en la Universidad José Antonio Páez.

5.3. Objetivos de la Propuesta

5.3.1. Objetivo General

Diseñar un plan estratégico para la optimización de los procesos administrativos-contables de cuentas por cobrar de la empresa Inversiones ODN, C.A.

5.3.2. Objetivos Específicos

- ✓ Establecer normativas para el registro diario de las operaciones de cuentas por cobrar.
- ✓ Implementar la emisión, envío y seguimiento de estados de cuenta.
- ✓ Elaborar una planificación de cobranza.

5.4. Desarrollo de la Propuesta

INVERSIONES ODN C.A.
PLAN ESTRATÉGICO PARA LA OPTIMIZACIÓN DE LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS-CONTABLES DE CUENTAS POR COBRAR.

La presente propuesta consiste en diseñar un plan estratégico para la

optimización de los procesos administrativos-contables de cuentas por cobrar de la empresa Inversiones ODN, C.A., ya que mediante el diagnóstico se pudo detectar un conjunto de debilidades que afectan el proceso en esta área que origina inconvenientes en cuanto a la obtención de información financiera fiable para apoyar la toma de decisiones, así como la elaboración de presupuestos, el flujo de caja, entre otros, de tal manera, también se ve afectada en cuanto a su liquidez financiera debido a que se han generado deudas de los clientes con más de 30 días vencidas.

La efectividad del proceso se ha visto afectada por el recargo a una sola persona de muchas tareas sobre las cuentas por cobrar, quedando los registros en un plano secundario y que afecta la credibilidad de la información financiera. En este sentido mediante el plan estratégico que se presenta a continuación se busca minimizar las debilidades encontradas y potenciar las fortalezas existentes en el área de cuentas por cobrar.

Misión

La misión de la presente propuesta es brindarle al personal de cuentas por cobrar un conjunto de herramientas a través del plan estratégico propuesto para optimizar sus procesos y lograr una recuperación efectiva de la cobranza en los lapsos establecidos y lograr mantener la información actualizada sobre las cuentas por cobrar.

Visión

La visión del presente plan estratégico es mantener una efectiva gestión de cobranza generada por un trabajo en conjunto donde la supervisión, la comunicación interdepartamental y con el cliente sea tal, que se mantenga un flujo continuo de la cobranza para soportar el flujo de caja, fortaleciendo la liquidez financiera de la empresa y poder alcanzar los objetivos, metas y planes de la organización garantizando su permanencia en el tiempo.

5.4.1. Objetivo 1: Establecimiento de normativas para el registro diario de

las operaciones de cuentas por cobrar.

El propósito esencial de la investigación es optimizar los procesos administrativos y contables de las cuentas por cobrar de la empresa Inversiones ODN, C.A., de tal manera que se impulse el control de las cuentas por cobrar, garantizar la eficiencia y eficacia de las técnicas para la recuperación de las facturas vencidas, y lograr fortalecer la liquidez financiera de la misma.

Para mantener una información actualizada, se requiere disminuir la carga a la administradora de la empresa que es quien realiza los procedimientos de cobranza, registros y envío de notificaciones a los clientes, además de las otras funciones administrativas de nómina, cuenta por pagar, facturación entre otros. Para tal fin se propone asignar a las otras personas encargadas de llevar los registros contables de los clientes de la empresa para que efectúen las distintas actividades que se requieren diariamente para la actualización de la cobranza en el sistema administrativo, por lo que se propone distribuir las tareas de la siguiente manera:

Analista Contable 1: a esta persona se le asignará la tarea diaria, para que proceda al registro de las operaciones de cuentas por cobrar, tanto de las facturas emitidas que serán llevadas en un libro auxiliar de cuentas por cobrar, como para dar de baja las facturas que ya han sido cobradas. Esta persona le entregará un listado al analista 2 para el envío de estados de cuenta semanales a los clientes.

Analista Contable 2: será la persona encargada de elaborar semanalmente, los días martes los estados de cuenta, realizará su emisión en base a la información recibida por parte del analista contable 1, realizando el envío a través del correo electrónico del departamento de cobranzas, manteniendo un archivo sobre la documentación enviada y confirmar con la personal encargada en el cliente de su recepción, haciendo seguimiento de las respuestas que el cliente pueda enviar, en el caso que el cliente indique que ha pagado las facturas deberá solicitar mediante misma vía los comprobantes de pago y corroborarlo en los movimientos bancarios que solicitará a la administradora. La documentación recibida será entregada a la analista contable 1 para su revisión e inclusión de los registros en el sistema. Y entregará reporte de las

respuestas de los clientes al administrador para realizar la planificación de cobranza.

Analista Contable 3: será el responsable de enviar las notificaciones a los clientes para coordinar los días de pago, para poder brindar la información al administrador para realizar la planificación de cobranza, deberá enviar la notificación semanalmente a los clientes deudores, sobre las facturas vencidas y las que están por vencerse en esa semana para solicitar información de la fecha de pago, y notificar al administrador, seguidamente, el día de establecido por el cliente para el pago se le hará seguimiento del ingreso en cuenta, y si no cumplió con el mismo, al día siguiente se le enviará notificación para solicitar información del motivo del retraso. Los resultados de la gestión de cobro lo notificarán al administrador.

El Administrador, se encargará hacer seguimiento que se cumplan las actividades que han sido distribuidas a los tres analistas contables antes descritos, mantendrá actualizada la planificación de cobranza, y atenderá a aquellos casos donde los clientes no den respuestas o hagan caso omiso sobre las notificaciones de cobranza, solicitando los archivos de los comprobantes de notificaciones de cobranza. Realizará auditorías semanales para verificar que se lleve un registro continuo de las operaciones.

Finalmente, el administrador realizará concitaciones semanales verificar la veracidad de la información contable.

5.4.2. Objetivo 2: Implementación de la emisión, envío y seguimiento de estados de cuenta.

Este objetivo tiene como finalidad implementar en la empresa la emisión, envío y seguimiento de estados de cuenta, con una regularidad semanal, ejecutada los días martes y bajo la responsabilidad del analista contable 2, de tal manera que no intercambie por las notificaciones mensuales que se han venido haciendo, lo que generaba que el cliente tuviera mora hasta de 30 días sobre sus facturas vencidas, este instrumento, además de recordarle al cliente sobre las deudas que tienen con la empresa, le refleja que se está pendiente de su oportuno pago.

Además, ayuda a mantener una comunicación constante con el cliente, ya que si este ha efectuado el pago, pero no lo ha notificado se podrá saber a tiempo para solicitar la información de los soportes de pago y mantener un registro continuo de las operaciones conciliando los saldos que no han sido aclarados en las cuentas de los banco, permitiendo eliminar al cliente del lista de morosos, y emitir información real, para ahorrar el tiempo que se dedica a solicitar el pago, por parte del analista 3.

5.4.3. Objetivo 3: Elaboración de una planificación de cobranza.

Este objetivo consiste en la elaboración de una planificación de cobranza, de manera que se logre efectivamente el proceso de cobro de las facturas de los clientes en los lapsos otorgados, de manera que se logre, primeramente, recuperar aquellos compromisos que tienen más de 30 días vencidas, y paralelamente, mantener una gestión continua para lograr el cobro de las facturas que están en proceso a vencerse, esto permitirá mantener un flujo de efectivo constante que el brinde una solidez a la liquidez financiera, y se pueda ejecutar un efectivo proceso de pago de las deudas y obligaciones contraídas por la empresa.

Una gestión de cobranza eficiente tiene elementos claves a considerar, entre ellos, que debe ser predecible, medible y controlable. Debe lograrse a través de una coordinación de un conjunto de acciones y negociaciones con los clientes para mejorar la liquidez y fluir de manera correcta. La estrategia de cobranza es un conjunto de acciones sistematizadas que tiene como fin mejorar el proceso de pagos de los clientes. Una estrategia para la gestión de cobranza eficaz busca reducir las tasas de morosidad. No debe normalizarse el hecho de tener clientes morosos. Por ello, se debe trabar en desarrollar un sistema sofisticado que incluya la comunicación, la automatización, la estandarización y la ejecución de acuerdos comerciales óptimos.

Debes identificar los errores que se han cometido continuamente en la empresa durante los últimos meses en relación con el proceso de cobranza, de acuerdo al diagnóstico realizado. A partir de este análisis, se puede considerar nuevos mecanismos

de cobro de deudas, e incluso prevenirlos. Estos son algunos de los elementos que se tiene que considerar para tener una gestión de cobranza efectiva. Para tal fin, se procederá los siguiente:

- ✓ **Vinculación con los clientes:** el administrador procurará conocer a sus clientes y generar con ellos un vínculo de confianza para conocer su entorno, así como el historial de gestiones que ha realizado. De este modo, se sabrá cuáles son, posiblemente, sus dificultades al realizar el pago.
- ✓ **Comunicación con clientes:** dentro de la gestión de cobranza, es imprescindible tener una comunicación constante y asertiva con los clientes. Este punto es clave para obtener previsiones oportunas con relación a los cobros.
- ✓ **Identificación de deudores:** conocer quiénes son los deudores más frecuentes, así como la regularidad de este cliente (persona natural o jurídica), y el motivo del retraso de sus pagos.
- ✓ **Generación de alternativas:** establecer un conjunto de soluciones efectivas al prevenir y tratar sus procesos de cobranza.
- ✓ **Definición de políticas y límites:** establecer por escrito, a través de acuerdos y políticas empresariales que pueda compartirse con los clientes, los términos de financiación de la empresa, tipos de créditos, fechas, límites de pagos, porcentajes de intereses, los ventajas de efectuar el pago anticipado, entre otros.
- ✓ **Desarrollo de actividades:** asignar personal del equipo de trabajo para controlar y auditar los procesos de cobranza, así como su estandarización y medición.
- ✓ **Automatización de procesos:** invertir en sistema automatizados que le permitan las buenas prácticas de gestión de cobranza y aumentar el porcentaje de conversión de los mismos.

En este sentido se procederá a:

- ✓ Identificar los clientes morosos que pagan tarde (deudores).
- ✓ Automatizar el envío de recordatorios de cobros a los clientes.
- ✓ Controlar y auditar las actividades de cobranza delegadas a los analistas.
- ✓ Adquirir e implementar un sistema de conciliación automática.
- ✓ Elabora planes de pago con clientes morosos.
- ✓ Al invertir más tiempo en la planificación, monitoreo y supervisión, y menos en las operaciones que recargan las actividades del administrador, así como al tener los procesos automatizados, se podrá ahorrar tiempo y aumentar el éxito de los cobros en la empresa, reforzando el trabajo en equipo, y fortaleciendo la liquidez financiera de la empresa.
- ✓

Cuadro 3.- Plan estratégico Propuesto

Plan estratégico para la optimización de los procesos administrativos-contables de cuentas por cobrar de la empresa Inversiones ODN C.A.			
Objetivo	Estrategia	Responsable	Tiempo
Establecimiento de normativas para el registro diario de las operaciones de cuentas por cobrar.	Segregación de funciones: ✓ Realizar registros diarios. ✓ Emitir reportes actualizados.	Analista 1	1 semana
	✓ Emitir estados de cuentas los días martes. ✓ Hacer seguimiento a la respuesta del cliente. ✓ Confirmar el pago de facturas.	Analista 2	
	✓ Envío notificaciones a clientes. ✓ Establecer día de pago. ✓ Hacer seguimiento al pago. ✓ Emitir informe al administrador.	Analista 3	
	✓ Efectuar la planificación de cobranza. ✓ Ejecutar auditorias y supervisión del proceso de cobranza. ✓ Realizar conciliaciones bancarias.	Administrador	
Implementación de la emisión, envío y seguimiento de estados de cuenta.	Se implementará el envío de estados de cuenta a clientes semanalmente, los días martes para recordar las obligaciones y verificar que si se han efectuado los pagos solicitar la documentación soporte.	Analista 2	1 semana
Elaboración de una planificación de	✓ Vinculación con los clientes. ✓ Comunicación con clientes.	Administrador	1 mes

cobranza	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Identificación de deudores. ✓ Generación de alternativas. ✓ Definición de políticas y límites. ✓ Desarrollo de actividades. ✓ Automatización de procesos 		
----------	--	--	--

Fuente: Colmenarez y Cordero

5.5. Factibilidad de la propuesta

La creación de un plan estratégico para la optimización de los procesos administrativos-contables de cuentas por cobrar de la empresa Inversiones ODN C.A. es factible y se puede aplicar, ya que se ajusta a las necesidades detectadas en el desarrollo de la investigación, además, la empresa tiene la capacidad técnica, operativa y económica para ser ejecutado.

5.5.1. Factibilidad Técnica

La propuesta es técnicamente factible debido a que cuenta con los recursos tecnológicos para su aplicación como lo son computadoras, impresoras, sistema administrativo SAINT, internet, correo electrónico, banca electrónica, formatos de cobranza, sistema operativo Windows para elaborar los estados de cuenta, y hojas de Excel para llevar el libro auxiliar de cuentas por cobrar, y a su vez representa una necesidad palpable que tiene la misma, para incrementar el nivel de efectividad del proceso de cuentas por cobrar.

5.5.2. Factibilidad Operativa

Desde este punto de vista es operativamente factible, debido a que cuenta con el talento humano, ya que el administrador y los analistas contables, con profesionales capacitados capaces de realizar las diferentes tareas de cuentas por cobrar que se han delegado entre ellas, sin perder la responsabilidad por parte del administrador quien ejecutará funciones de supervisión y de auditoría para garantizar el cumplimiento del plan estratégico propuesto, por lo tanto, no tendrá que recurrir con modificaciones en la estructura organizativa ni contratar nuevo personal.

5.5.3. Factibilidad Económica

Desde el punto de vista económico, este involucra la disponibilidad financiera, para costear la adquisición de formación y capacitación necesarias para la realización de la propuesta, hay que destacar, que la empresa Inversiones ODN C.A. cuenta con los recursos necesarios, sobre todo si se toma en cuenta, la importancia que revista esta investigación para lograr fortalecer la liquidez financiera de la empresa, minimizando los riesgos de insolvencia por parte de los clientes.

En el caso de la empresa en estudio, para lograr una optimización de sus procesos de cuentas por cobrar, debe incurrir en una serie de gastos, en consecuencia, se realizó un análisis costo-beneficio que acentuó en la necesidad de realizar una capacitación al personal para obtener los resultados deseados, de manera que se difunda el plan estratégico propuesto, para la segregación de funciones y lograr la efectividad del proceso. Por lo tanto, los beneficios que se van a obtener de estos gastos es mejorar el nivel de formación del personal que estará relacionado al proceso administrativo-contable de las cuentas por cobrar, orientadas a la actualización de conocimientos en un corto plazo con el propósito de incrementar los ingresos y disminuir el nivel de morosidad de las cuentas por cobrar.

Cuadro 3. Recursos Económicos

INVERSIONES ODN C.A.	
DESCRIPCIÓN	Costo (US\$)
Taller de capacitación al personal del departamento administrativo relacionado al proceso administrativo-contable de las cuentas por cobrar	60\$

Fuente: Colmenarez y Cordero

CONCLUSIONES

Las empresas en la actualidad deben generar cambios en sus procesos para ser más efectivas y competitivas para mantenerse en el mercado en el que imperan, por lo tanto, el brindar plazos de crédito a sus clientes como ventaja competitiva, le permite captar clientes, pero sin una gestión efectiva de las cuentas por cobrar, en algunas ocasiones generan una problemática que puede traducirse en clientes morosos que debilitan la liquidez financiera de la empresa.

Bajo este contexto, el presente estudio estuvo orientado en la empresa Inversiones ODN, C.A., la cual mediante un diagnóstico se pudo evaluar que presenta debilidades en sus procesos de cuentas por cobrar, lo cual se pudo deducir a través de los resultados obtenidos de las técnicas e instrumentos aplicados, lográndose el principal objetivo establecidos.

Entre las debilidades encontradas, se pudo extraer que la empresa presenta facturas vencidas con más de 30 días, aunado a ello, no se lleva un registro continuo de las operaciones de cuentas por cobrar, por lo tanto, se considera que la información no fiable para apoyar el proceso de toma de decisiones. Asimismo, se pudo obtener que los clientes no envían oportunamente las notificaciones de pagos quedando saldos pendientes por conciliar.

No se cumple con la planificación de cobranza, ni con el análisis de antigüedad, ya que el personal encargado (la administradora) está sobrecargada de actividades y no se hace una debida segregación de funciones, ni se cuentan con manuales para poder unificar criterios en cuanto a la realización de las actividades de cuentas por cobrar. Estas debilidades fueron expuestas en una matriz DOFA, junto con las fortalezas internas de la empresa y los factores externos del medio que influyen en los procesos administrativos y contables de las cuentas por cobrar, lográndose alcanzar el segundo objetivo específico de la investigación, obteniéndose las estrategias que

dieron sustento a la propuesta, las cuales se fueron sometidas a un estudio de factibilidad para desarrollar las más adecuadas según las necesidades de la empresa.

Se concluye que, se logró el tercer objetivo de la investigación, ya que se diseñó un plan estratégico para la optimización de los procesos administrativos-contables de cuentas por cobrar de la empresa Inversiones ODN C.A., de forma tal que se haga una gestión eficiente de la cobranza, se refuerce el control interno, de manera que se logre recuperar las facturas vencidas en el tiempo que corresponda, se realicen los registros a tiempo y se emita información real y fiable para elaborar los estados financieros.

RECOMENDACIONES

Una vez culminadas las fases investigativas del presente estudio fue necesario realizar una serie de recomendaciones las cuales permitan obtener los mejores resultados al efectuar la implementación del plan estratégico para la optimización de los procesos administrativos-contables de cuentas por cobrar de la empresa Inversiones ODN C.A., en este sentido se recomienda lo siguiente:

- ✓ Para garantizar el éxito de la propuesta es necesario el esfuerzo concentrado de todo el personal que labora en el departamento administrativo y de contabilidad.
- ✓ Dar a conocer a todo el personal el plan estratégico propuesto, incorporándolos al proceso de capacitación para obtener los mejores resultados al momento de su implantación.
- ✓ Supervisar las labores del personal involucrado a los procesos administrativos-contables de las cuentas por cobrar.
- ✓ Implementar la mejora continua en los procesos de la empresa, y evaluar sus objetivos organizacionales para verificar que estos estén alineados a la misión y visión de la empresa.
- ✓ Establecer de forma clara y difundir las políticas de cuentas por cobrar para una mejor interpretación del personal que forma parte del proceso, para optimizar su desempeño laboral en pro de los objetivos del departamento.
- ✓ Elaborar un manual de normas y procedimientos para la unificación de criterios por parte del personal en el proceso de cuentas por cobrar.
- ✓ Actualizar el sistema administrativo, para automatizar la gestión de cuentas por cobrar, de manera que se emitan reportes de clientes morosos, envíos de notificaciones de cobro automáticas al vencerse las facturas, y poder agilizar el proceso de conciliación bancaria.

REFERENCIAS

- Abreu, Guillermo (2018). **Planificación financiera de tesorería para el flujo tributario en el sector empresarial bajo situación de incertidumbre**. Universidad de Carabobo. Campus La Morita. Aragua. Venezuela: Trabajo de grado no publicado.
- Arias, Fideas (2016). **El proyecto de investigación**. 5ª Edición: Caracas. Venezuela: Editorial Episteme.
- Baptista, Ginette; Chirinos, Manuel; Coda, Yoseivi y Salas, Laura (2017). **Diseño de un sistema de control interno de los rubros cuentas por cobrar y cuentas por pagar de la empresa Supply Arepas C.A.** Universidad Privada Rafael Bellosillo Chacín. Maracaibo. Estado Zulia. Venezuela: Trabajo de grado no publicado.
- Carrera, Shirley (2017). **Análisis de la gestión de cuentas por cobrar en la empresa Induplasma S.A. en el año 2015**. Universidad Salesiana de Ecuador. Guayaquil. Ecuador: Trabajo de grado no publicado.
- Catacora, Fernando (2015). **Contabilidad. La base para las decisiones Gerenciales**. 2ª Edición. Caracas. Venezuela: Editorial Mc Graw-Hill Interamericana S.A.
- David, Fred (2007). **Conceptos de Administración Estratégica**. 5ª Edición. México: Editorial Prentice Hall.
- Chillida, Carmelo (2009). **Análisis e interpretación de balances**. 3ª Edición. Venezuela: Editorial Limusa S.A.
- Flores, Jennifer (2019). **Gestión de cuentas por cobrar y su incidencia en la liquidez financiera en la Estación de Servicios Petrolcenter SAC – Arequipa 2017**. Unidad Nacional San Agustín de Arequipa. Perú: Trabajo de grado no publicado.
- Hernández, Roberto; Fernández, Carlos y Baptista, Pilar (2012). **Metodología de la Investigación**. 6ª Edición. México D.F. México: Editorial McGraw-Hill Interamericana S.A.

- Méndez, Carlos (2011). **Metodología de la Investigación**. 2ª Edición. Colombia: Editorial McGraw-Hill Interamericana S.A.
- Pérez, Alexis (2014). **Guía Metodológica para Anteproyectos de Investigación**. 1ª Edición. Caracas. Venezuela: Fondo Editorial de la Universidad Pedagógica Experimental Libertador (FEDUPEL).
- Pérez, Gabriel (2021). **Estrategias de control interno para la optimización del proceso de cobranza en el Escritorio Jurídico-Contable Integral Advisors, C.A.** Universidad José Antonio Páez. San Diego. Carabobo. Venezuela: Trabajo de grado no publicado.
- Polit, Denice y Hungler, Bernadette (2014). **Investigación Científica en Ciencias de la Salud**. 5ª Edición. México: Editorial McGraw-Hill Interamericana S.A.
- Sabino, Carlos (2018). **El proceso de investigación**. 6ª Edición. Caracas. Venezuela: Editorial PANAPO.
- Serna, Humberto (2016). **Gerencia Estratégica**. 10ª Edición. Bogotá Colombia: Editorial 3R. Editores.
- Stoner, James; Freeman, Edward y Gilbert, Daniel (2015). **Administración**. 5ª Edición. México: Editorial Pretice Hall Hispanoamericana S.A.
- Tamayo y Tamayo, Mario (2017). **El proceso de la investigación Científica**. 3ª Edición. Ciudad de México. Colombia: Ediciones Limusa, S.A.
- Universidad Santa María (2017). **Normas para la elaboración y presentación de los proyectos, anteproyectos, trabajos de grado e informes de pasantías**. Caracas. Venezuela.

ANEXO

Anexo A
Cuestionario

**PLAN ESTRATÉGICO PARA LA OPTIMIZACIÓN DE LOS PROCESOS
ADMINISTRATIVOS-CONTABLES DE CUENTAS POR COBRAR DE LA
EMPRESA INVERSIONES ODN, C.A.**

1.- ¿Sebe usted, si la empresa tiene definidas políticas de cobranza?

SI___NO___

2.- ¿Tiene usted conocimiento, si en la empresa se lleva el registro diario de las operaciones de cobranza?

SI___NO___

3.- ¿Considera usted, que la información contable de las cuentas por cobrar es confiable?

SI___NO___

4.- ¿Tiene usted conocimiento, si los clientes notifican a tiempo el pago de las facturas vencidas?

SI___NO___

5.- ¿Sabe usted, se han generado facturas no cobradas con más de treinta (30) días de vencidas?

SI___NO___

6.- ¿Considera usted, que el pago tardío de las facturas por parte de los clientes afecta la liquidez financiera de la empresa?

SI___NO___

7.- ¿Sabe usted, si la elaboración de los presupuestos, flujos de caja y estados financieros se han visto afectados por la falta de información administrativa y contable oportuna?

SI___NO___

8.- ¿Sabe usted, si se realiza un análisis continuo de antigüedad de saldos de las cuentas por cobrar?

SI___NO___

9.- ¿Tiene usted conocimiento, si se realiza una planificación de cobranza con los clientes?

SI___NO___

10.- ¿Considera usted, que mediante la implementación de un plan estratégico de se podría optimizar los procesos administrativos-contables de cuentas por cobrar de la empresa Inversiones ODN, C.A.?

SI___NO___

Tabla 11.-Tabla de Frecuencias Totales

ALTERNATIVAS	FRECUENCIAS ABSOLUTAS		FRECUENCIAS RELATIVAS	
	SI	NO	SI	NO
1	4	1	80%	20%
2	0	5	0%	100%
3	0	5	0%	100%
4	2	3	40%	60%
5	5	0	100%	0%
6	3	2	60%	40%
7	4	1	80%	20%
8	3	2	60%	40%
9	3	2	60%	40%
10	5	0	100%	0%

Fuente: Colmenarez y Cordero (2021)

Anexo C

Cuadro 1.- Lista de Cotejo

Marque con una “X” la opción Si o No de la variable presentada, para evaluar su ausencia o presencia en el área de estudio:

Empresa: Departamento: Fecha:			
ÍTEM	PREGUNTA	ALTERNATIVA	
		SI	NO
1	Existencia de manuales de normas y procedimientos en el departamento de administración para los procesos de cuentas por cobrar.		
2	Existencia de un sistema administrativo: Tipo: _____		
3	Existencia de comprobante de cobranza prediseñado y prenumerado con número de control correlativo.		
4	Segregación de funciones entre el personal que gestiona el proceso de cobranza y quien realiza los registros contables.		
5	Revisión de los ingresos de los pagos de clientes en a través de movimientos diarios mediante banca electrónica.		
6	Aplicación de conciliaciones bancarias: Semanales: __ Quincenales: __ Mensuales:		
7	Uso de correo electrónico en el departamento de cobranza para la recepción y envío de documentación a los clientes.		
8	Emisión y envío de estados de cuenta a clientes. Semanal: __ Quincenal: __ Mensual: __		
9	Envío de avisos de cobro a los clientes: Semanal: __ Quincenal: __ Mensual: __		

Fuente: Colmenarez y Cordero (2021)