

ANEXO X-2



UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ  
COORDINACIÓN DE PASANTÍA Y TRABAJO DE GRADO

**ACTA DE APROBACIÓN**

INFORME FINAL DE PASANTÍA

TRABAJO DE GRADO

El jurado designado por la Facultad de Ciencias Sociales para la evaluación del Informe Final de Pasantía titulado: ACTUALIZACION DEL MANUAL PARA MEJORA Y MAYOR CONTROL EN EL AREA DE CUENTAS POR COBRAR DE LA EMPRESA AVICOLA Y ALIMENTOS C.A.


Realizado por la Br. María José Herrera Ojeda

C.I. N.º 24.644.209 cursante de la carrera de Contaduría Pública hace constar después de analizar su contenido y oída la exposición oral, considera que el Informe Final o Trabajo de Grado ha obtenido la calificación de:

APROBADO ✓

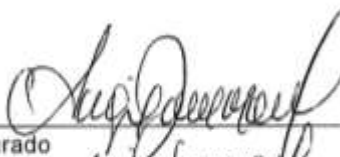
NO APROBADO

**El Jurado**

  
Tutor Académico (Coordinador)  
Nombre: Lcda. Leida Perez  
C.I. 3921222

\_\_\_\_\_  
Jurado  
Nombre: Lcda. Ailyn España



  
Jurado  
Nombre: Aisla Sammal  
C.I.: 14575650

Fecha: 26 / 05 / 2022



UNIVERSIDAD JOSE ANTONIO PAEZ

**ACTUALIZACIÓN DEL MANUAL PARA MEJORA  
Y MAYOR CONTROL EN EL ÁREA DE CUENTAS  
POR COBRAR DE LA EMPRESA AVÍCOLA Y  
ALIMENTOS C.A. VALENCIA**

**Autora:**

Herrera Ojeda, María José  
C.I. 24.644.209

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



**REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA  
UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ  
COORDINACION DE PASANTIAS**

**ACTUALIZACIÓN DEL MANUAL PARA MEJORA Y MAYOR CONTROL EN EL  
ÁREA DE CUENTAS POR COBRAR DE LA EMPRESA  
AVÍCOLA Y ALIMENTOS C.A, VALENCIA**

**CONSTANCIA DE ACEPTACIÓN:**

---

Tutor académico: Lcda. Magaly González  
C.I: 6.397.992

---

Tutor empresarial: Lcda. Circe García  
C.I: 16.290.653

Autor:  
Herrera Ojeda, María José  
C.I. 24.644.209

San Diego, mayo de 2022

## **AGRADECIMIENTO**

El presente trabajo final de pasantías lo agradezco ante todo a Dios, por haberme dado la fortaleza para seguir adelante, paciencia y claridad. Por haberme dado una familia maravillosa, y permitir disfrutar y compartir juntos este logro. Gracias a mi familia por apoyarme y guiarme en mis proyectos y decisiones, estoy agradecida infinitamente por estar ahí incondicionalmente.

Gracias a la Universidad José Antonio Páez, institución que a pesar de las dificultades y los obstáculos que vivimos a raíz de la pandemia no se detuvo y siguió con las puertas abiertas.

Gracias a los profesores de la Universidad José Antonio Páez que compartieron sus conocimientos, garantizando una formación de excelencia y educación de calidad muy a pesar de los obstáculos.

A mi tutor académico la Lcda. Magaly González y a mi tutor empresarial la Lcda. Circe García por dirigirme durante mi trayectoria y crecimiento profesional.

A la empresa Avícola por permitir poner en práctica mis conocimientos teóricos y proponer mejoras a la organización que permitirá llevar a término procesos importantes a la misma.

A mis amigas de clase Kellianny y Giovanna por ser de gran ayuda en este proceso académico.

## **DEDICATORIA**

Este proyecto es dedicado a:

A Dios quien ha sido mi guía, fortaleza y su mano de fidelidad y amor que ha estado conmigo hasta el día de hoy.

A mis padres, por su apoyo, por su amor, dedicación y esfuerzo, gracias a ellos estoy aquí hoy por hoy, este logro también es de ustedes, gracias por inculcar en mí el ejemplo de esfuerzo y valentía ya que son el pilar de mi vida, es un orgullo ser su hija.

También se lo dedico a familia, mis tíos, abuelos, primos, hermano, gracias por su motivación constante hacia mí, alentándome a nunca rendirme en mis estudios y en la vida, porque con sus oraciones, consejos y palabras hicieron de mí una mejor persona.

# ÍNDICE GENERAL

	CONTENIDO	pp.
	INTRODUCCIÓN	7
	<b>FASE</b>	
<b>I</b>	<b>GENERALIDADES DE LA INSTITUCIÓN</b>	
	1.1 Descripción de la Empresa.	9
	1.1.2 Ubicación.	9
	1.1.3 Reseña Histórica.	9
	1.1.4 Estructura Organizativa.	9
	1.2 Misión de la Empresa.	10
	1.2.1 Visión de la Empresa.	10
	1.2.2 Objetivos de la Empresa.	10
	1.2.3 Valores de la Empresa.	10
	1.3 Descripción del Departamento.	11
	1.3.1 Misión del Departamento.	11
	1.3.2 Visión del Departamento.	11
	1.3.3 Objetivos del Departamento.	11
	1.4 Estructura organizativa del departamento.	11
<b>II</b>	<b>DIAGNÓSTICO</b>	
	2.1 Diagnóstico de Necesidades.	12
	2.2 Situación Problemática.	14
	2.4 Formulación del Problema.	14
	2.5 Objetivos.	14
	2.5.1 Objetivo General.	14
	2.5.2 Objetivos Específicos.	14
	2.6 Descripción de las actividades.	15
	2.7 Recursos técnicos y Humanos.	17
	2.7.1 Recursos Técnicos.	17
	2.7.3 Recursos Humanos.	17
<b>III</b>	<b>VINCULACION TEÓRICA</b>	
	3.1 Principios Teóricos.	18
<b>IV</b>	<b>RESULTADOS DEL DIAGNÓSTICO</b>	
	4.1 Presentación de los resultados.	21
<b>V</b>	<b>ACCIONES</b>	
	5.1 Presentación de la propuesta.	24
	5.1 Justificación de la propuesta.	25
	5.3 Factibilidad de la propuesta.	25
	5.3.1 Factibilidad Institucional.	25
	5.3.2 Factibilidad Técnica.	26
	5.3.3 Factibilidad Operativa.	26
	5.3.4 Factibilidad Económica.	26

## ÍNDICE GENERAL

	CONTENIDO	pp.
V	<b>ACCIONES</b>	
	5.4 Desarrollo de la propuesta.	26
	5.4.1 Actualización de manual en base al diagnóstico obtenido en el área de auditoría interna.	26
	5.4.2 Actualización de manual para mejora y mayor control en el área de cuentas por cobrar.	27
	5.4.3 Evaluación de los procedimientos.	28
	<b>CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES</b>	29
	<b>REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS</b>	32
	<b>ANEXOS</b>	33

## INTRODUCCIÓN

Hoy en día las organizaciones se encuentran en un sistema competitivo y de crecimiento constantes con la plena convicción de mantenerse firmes en el mercado, ofreciendo su producto terminado o servicios al consumidor final; el soporte, la atención y la entrega de cada departamento se ve reflejado en la calidad del producto terminado, por lo cual, es fundamental que exista un departamento de control que aporte las herramientas necesarias y le permita orientar nuevamente al personal que pierde de vista el objetivo.

Es por ello, que, ineludiblemente, las organizaciones deben contar con manuales de Procedimientos que les permita conservar las pautas requeridas para realizar las actividades correspondientes al área específica. De acuerdo con los razonamientos antes expuestos, se busca aplicar los conocimientos adquiridos por el pasante universitario donde se enfocará en el desarrollo de un manual que permita ser la guía para el desarrollo continuo de las actividades.

El enfoque de este estudio se llevará a término con el acompañamiento del tutor académico y empresarial en la organización AVÍCOLA Y ALIMENTOS, C.A. donde el pasante se encargará de desarrollar una serie de propósitos relacionados a la actualización del manual, enfocado al área de cuentas por cobrar, de tan prestigiosa organización, con el firme propósito de mejorar cada aspecto y tener mayor control de las actividades que allí se realizan.

El desarrollo del manual responde a la necesidad de asegurar la correcta aplicación de cada paso y procesos sobre las responsabilidades, que deben ser desarrolladas en el departamento de auditoría interna. En este sentido, para alcanzar los objetivos trazados dentro del proceso de pasantías en la empresa, se realizaron diversas actividades en relación a la observación, investigación y procedimientos analíticos.

El informe preliminar de pasantía se estructura de la siguiente manera:

Fase I corresponde a las generalidades de la institución, donde se refleja misión, visión y estructura organizativa de la empresa, así como también, descripción misión, visión, estructura organizativa y objetivos del departamento estudio.

Fase II referido al diagnóstico, donde se identificó la unidad problemática, se formularon los objetivos del trabajo y descripción de las actividades.

Fase III la vinculación teórica referencial, donde se plantean los antecedentes relacionados con el estudio puesto a las bases teóricas que sustentan la información contenida en el informe.

Fase IV concierne a la presentación de los resultados obtenidos en el estudio.

Fase V alusivo a las acciones llevadas a cabo, en función al desarrollo de la propuesta, además de expresar la justificación y factibilidad del trabajo.

A modo de cierre del informe, se presentan las conclusiones y recomendaciones del proyecto relacionadas a la problemática planteada en el período de pasantías.

Referencias Bibliográficas, es la reseña de cada fuente que se ha utilizado en el trabajo.

Anexos:

Anexo 4-A, correspondiente al anteproyecto aprobado a inicio de las pasantías.

Anexo W, respectivo al cronograma de actividades que ayudo al cumplimiento de los objetivos de la investigación, y a su vez, se describe con detalle el esquema bajo el cual transcurrieron las actividades del informe.

## FASE I

### GENERALIDADES DE LA INSTITUCION

#### 1.1. Descripción de la empresa:

##### 1.1.2. Ubicación.

La empresa se encuentra ubicada en la prolongación Av. Michelena, Av. Eugenio Mendoza, Valencia, Edo. Carabobo, Venezuela.

##### 1.1.3. Reseña histórica.

La empresa avícola y alimentos C.A. es pionera al iniciar en el país la producción de alimentos balanceados para animales en 1942. En el año 1977, nace Alimentos C.A, dedicada desde su nacimiento a mejorar los estándares de la actividad avícola nacional y aumentar así sus volúmenes de producción de pollos beneficiados. La fusión de ambas empresas ocurre en 1992. Hoy, AVÍCOLA Y ALIMENTOS, C.A., es una empresa que continua firme en su compromiso con Venezuela generando empleo, bienestar a sus trabajadores, familias y comunidades y trabajando para contribuir a la satisfacción de las necesidades de alimentación de los venezolanos, cuenta con 10 centros de distribución, lo que facilita el ser parte fundamental en la mesa de los venezolanos.

##### 1.1.4 Estructura Organizativa.

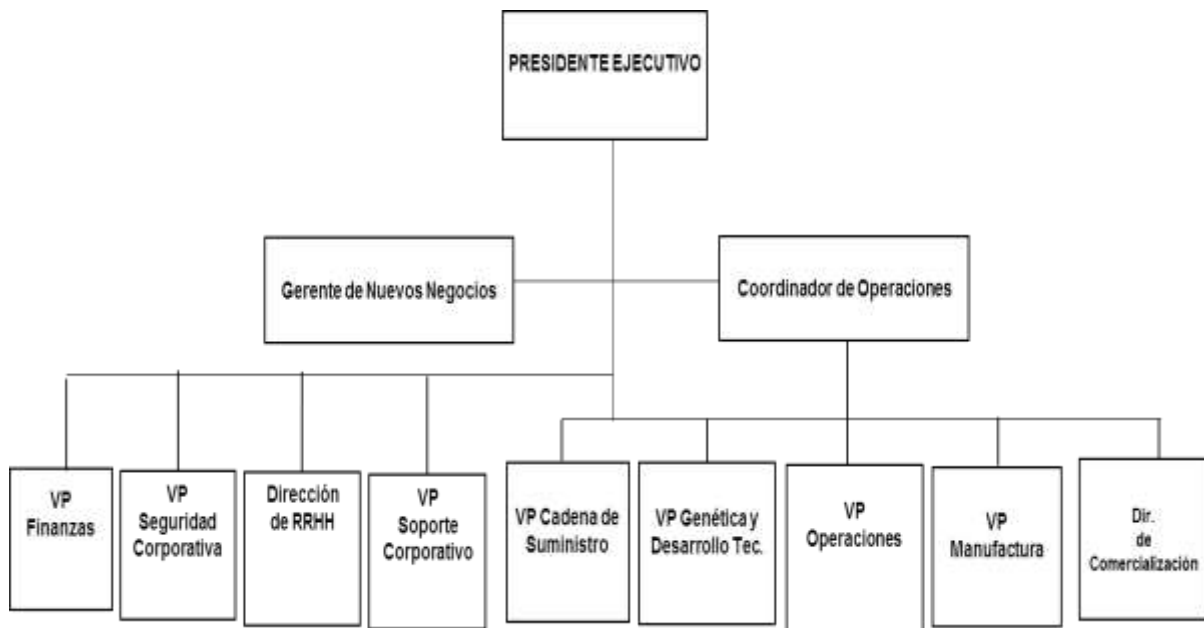


Figura N°1. Fuente: Avícola y alimentos (2021). Estructura organizativa de la empresa Avícola y alimentos, C.A.

## **1.2. Misión de la Empresa.**

“Alimentar saludablemente con nuestros productos, servicios y marcas”.

Somos una empresa de alimentos y tenemos una responsabilidad importante en ofrecer una amplia oferta, no solo de productos de calidad, sino también productos saludables que contribuyan con la nutrición y alimentación de todos nuestros consumidores.

### **1.2.1. Visión de la Empresa.**

“Llevar satisfacción a tu mesa”.

La mesa es un espacio para consolidar lazos afectivos, es símbolo de compartir y de familia. Nosotros esperamos ser parte primordial en este espacio, ofreciendo cada día nuevos y mejores productos para todos los venezolanos, satisfaciendo a cabalidad sus necesidades y expectativas con alimentos saludables y de calidad.

### **1.2.2. Objetivos de la Empresa.**

- Ofrecer productos saludables garantados de calidad en toda la cadena productiva.
- Impulsar la alimentación del país a través de productos que satisfagan las necesidades y expectativas de la familia venezolana.
- Contribuir al fortalecimiento de la industria avícola nacional.

### **1.2.3. Valores de la Empresa.**

- Solidaridad: En productos alimenticios estamos comprometidos con el bien común y siempre dispuestos a brindar apoyo y colaboración a nuestros compañeros, proveedores, clientes, accionistas y comunidad donde hacemos vida.
- Honestidad: Nuestros comportamientos, dentro y fuera de la empresa, se basa en la verdad, integridad, transparencia y rectitud.
- Excelencia: Hacemos las cosas con dedicación y paciencia, buscando siempre resultados sobresalientes. Estamos en la búsqueda permanente de agregar valor a nuestra gestión bajo los mejores estándares de calidad para el mejoramiento continuo de los procesos, productos y servicios.
- Trabajo en Equipo: Promovemos la colaboración de nuestros trabajadores, aportando lo mejor de cada uno y asumiendo responsabilidades para la consecución de un objetivo común.

### 1.3. Descripción del departamento de Auditoría Interna.

Es el encargado de todo el control interno de una empresa, basado en los principios y normas de auditoría. Al mismo tiempo, valida el cumplimiento de los procedimientos y políticas de la empresa, comprobando la fiabilidad de la operación en los distintos departamentos como: cuentas de gastos, cuentas de anticipos, cuentas por pagar, cuentas por cobrar, chequeo de inventarios físicos, inventarios de activos, revisión de extractos bancarios, estudio analítico de las compras y registros contables.

#### 1.3.1. Misión del departamento.

Proteger y optimizar los recursos de la organización proporcionando asesoría de la mejor forma posible, con objetividad, imparcialidad y diligencia a fin de contribuir con la empresa el cumplimiento de sus objetivos.

#### 1.3.2. Visión del departamento.

Contribuir al progreso y mejora continua en el seguimiento de los procesos administrativos y la evaluación de los controles internos bajo los principios de contabilidad.

#### 1.3.3. Objetivos del departamento de Auditoría Interna.

- Vigilar el cumplimiento de los controles internos establecidos por la dirección.
- Promover la adopción de instrumentos de autocontrol (metas e indicadores) en las unidades operativas de la organización de la entidad.
- Determinar el grado de economía y eficiencia con el que se utilizan los recursos de la entidad.
- Establecer el grado de implementación de las medidas preventivas y/o correctivas provenientes de las evaluaciones realizadas (auditorías anteriores).

### 1.4. Estructura Organizativa del Departamento de Auditoría Interna.

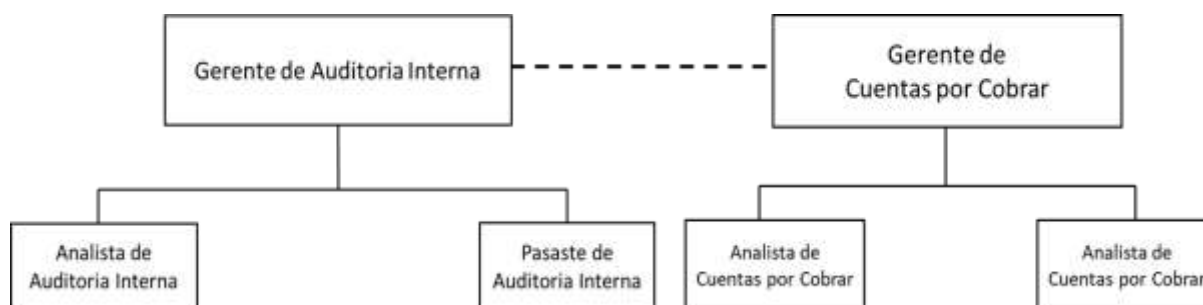


Figura N°2. Fuente: Avícola y alimentos (2021). Estructura organizativa del departamento de Auditoría Interna y Cuentas por Cobrar.

## **FASE II**

### **DIAGNÓSTICO**

#### **2.1 Diagnóstico de necesidades.**

En la actualidad, las operaciones comerciales de las empresas se derivan de ventas al contado o a crédito, siendo esta última, una preocupación para muchas de las organizaciones convirtiéndose en un riesgo por el retraso de los cobros afectando la liquidez, por consiguiente, es un gran desafío lograr una cobranza efectiva, ya que la tarea de hacer contacto con los deudores genera retraso en las actividades del departamento, por ello, el porcentaje que la deuda no logre ser recuperada es alta.

Se hace evidente que las empresas carecen de acciones preventivas en los procesos de cobranza, generando por ello, índices de morosidad en su cartera de créditos otorgados a sus clientes, requiriendo una evaluación en las solicitudes, así como auditoría permanente en las facturas vencidas y por vencerse, lo cual, todo conduce a un sistema efectivo de cobranza representado por un proceso administrativo el cual tiene por objeto recuperar el importe de las ventas vencidas de las cuales dependen los ingresos.

En tal sentido, para obtener resultados óptimos en las auditorías internas, las empresas necesitan políticas con normativas y lineamientos que sean efectivos para determinar si el cliente cumple con las condiciones necesarias para otorgarle crédito, así como la cantidad a conceder, requiriendo para tal fin contar con procedimientos escritos previamente establecidos, haciendo más transparente y confiable la labor del analista.

En consecuencia, es pertinente indicar que los procedimientos en las cuentas por cobrar revisten gran importancia para reinvertir el capital, mantener el volumen de las ventas y desarrollar hábitos de pago puntual en los clientes. Con esto se quiere decir que, las cuentas por cobrar representan un factor clave para cualquier tipo de negocio, pues de existir debilidades en el proceso puede llevar a generarle muchas dificultades a la empresa. Por ende, el éxito de una gestión de cobro es mantener un registro práctico del importe de los clientes y un sistema de cobranza efectivo, esto aporta positivamente a la organización en cumplir con sus objetivos financieros trazados.

Lo anteriormente descrito impacta en la gestión empresarial ante la ausencia de procesos eficientes para garantizar el cumplimiento veraz de la auditoría interna como método de control en los procesos operativos, en especial, en las cuentas por cobrar, impactando en la rentabilidad de la organización.

De este modo podemos acotar que, en general, cuando una organización opera sin tropiezos, con economías y de conformidad con los objetivos fijados por las políticas superiores, se debe a que existe un control interno bien diseñado y cuidadosamente aplicado, al mismo tiempo, apoyados en los manuales de procedimientos, ya que, utilizando ambos ayuda a minimizar los errores operativos financieros, lo cual le genera a la institución tomar decisiones de manera óptima.

Todo ello recae en los manuales de normas y procedimientos de las empresas, los cuales son herramientas creadas con el fin de ayudar a la completa realización de las funciones internas, en especial en las cuentas por cobrar de la empresa, los cuales permiten documentar los procedimientos contables y no contables con una organización lógica y ordenada, sirviendo de apoyo al personal en el cumplimiento de sus funciones.

Ante lo expuesto, en la actualidad la empresa Avícola Y alimentos, C.A. especialmente en la Gerencia de Auditoría, ciertos protocolos se encuentran obsoletos debido a la falta de actualización que presenta el manual, donde su función es lograr una mejora y un mayor control en las actividades del departamento, referente a los lineamientos que debe seguir el analista que ejecuta la cobranza, requiriendo se determinen pasos y procesos sobre la descripción de las responsabilidades, hecho por el grupo de auditoría interna.

Por consiguiente, la renovación del documento requiere mejoras a fin de que el auditor interno logre la verificación e inspección en las cuentas por cobrar de manera efectiva, considerando que los procesos están preestablecidos por la organización con lineamientos específicos, requiriendo así la renovación de los mismos, en cuanto a las funciones del área para un mayor control en la ejecución de las tareas y el informe final del auditor interno donde se indiquen los períodos de frecuencia de la realización de auditoría, si debe ser: continuo, de 3 a 6 meses o 1 año, además de tener una planificación y cronograma de actividades, el personal involucrado en la auditoría interna, la participación por parte de la gerencia con ello la toma de decisiones de la directiva y la gerencia superior.

En tal sentido, tomando en consideración lo antes mencionado, se genera el interés de realizar la actualización del manual para mejora y mayor control en el área de cuentas por cobrar de la empresa Avícola Y alimentos, C.A.

## **2.2 Situación Problemática.**

De acuerdo al razonamiento realizado por el pasante universitario se pudo evidenciar que la problemática más significativa que presenta el área de auditoría interna es la falta de un manual actualizado donde se indique cuál es la normativa y los procedimientos vigentes dictados por la compañía que debe seguir el departamento responsable. Debido a que el volumen del personal en el área ha disminuido, el documento guía del departamento no ha sido renovado con el tiempo, a su vez, recientemente la empresa ha cambiado su estructura organizativa, por tanto, se han modificado funciones, cargos, operaciones y lineamientos en la organización. Dichos cambios ocasionaron que el manual que estaba preestablecido en auditoría interna no sea compatible con la nueva estructura de la empresa.

Los contratiempos de no seguir un documento de control pueden ser; no llevar una correcta administración del tiempo, falta de fluidez en los procesos y actividades, deficiencias en el control interno, entre otros.

Por tal razón es indispensable que la empresa Avícola Y alimentos ajuste el manual que sirva como herramienta a los usuarios del departamento de auditoría interna al momento de llevar a cabo el análisis orientado a las cuentas por cobrar periódicamente, además de evaluar por medio de indicadores de gestión, el estatus de desempeño de dicha área.

## **2.3 Formulación del problema.**

¿Qué beneficios generaría la actualización del manual para mejora y mayor control en el área de cuentas por cobrar de la empresa Avícola Y alimentos, C.A.?

## **2.4 Objetivos.**

### **2.4.1 Objetivo General.**

Proponer la actualización del manual para mejora y mayor control en el área de cuentas por cobrar de la empresa Avícola Y alimentos, C.A.

### **2.4.2 Objetivos Específicos.**

- Diagnosticar la situación actual del área cuentas por cobrar de la empresa Avícola Y alimentos, C.A.
- Identificar las fortalezas, oportunidades y debilidades del área cuentas por cobrar de la empresa Avícola Y alimentos, C.A.
- Diseñar la actualización del manual de auditoría interna enfocado hacia las cuentas por cobrar de la empresa Avícola Y alimentos, C.A.

## **2.5 Descripción de las actividades.**

A fines de cumplir con los objetivos propuestos se fijan estrategias de planificación con intenciones de mejoras en los procesos administrativos del departamento de auditoría interna y cuentas por cobrar de la empresa avícola y alimentos, C.A.

Sabiendo que una de la problemática visible que se presentan en la actualidad, es que el departamento de auditoría interna carece de un Manual de Normas y Procedimientos actualizado que permita el pleno desenvolvimiento de las funciones a desarrollar por el departamento de cuentas por cobrar de la organización antes mencionada.

Para la empresa avícola y alimentos, C.A. siendo una organización vanguardista, le es fundamental que los proceso a desarrollar en cada una de las áreas que la compone, presente resultados confiables, y que, a su vez, el recurso humano con el que cuenta, se encuentre en la capacidad de realizar las funciones pertinentes para obtener resultados en la toma de decisiones por la Junta directiva de la organización.

En base a lo antes expuesto, en necesario recalcar que para ello de desarrollaron las siguientes actividades que permitirá solventar con la problemática que se presenta específicamente en el departamento de auditoría interna, para ello se desarrollaron las siguientes actividades:

- Solicitar acceso al manual original con la plena disposición de mejorar y actualizar lo planteado en el mismo.
- Evaluar el manual conjuntamente con el tutor empresarial.
- Revisar normativa vigente de la empresa que serán base para la actualización del manual.
- Repasar nueva política de la organización y así, realizar el comparativo actual versus anterior para determinar que políticas persisten y cuales ya se encuentran descontinuadas.
- Identificar información recabada del manual desactualizado, seleccionar, resaltar y clasificar procesos, normas, lineamientos ya derogados.
- Descartar procedimientos obsoletos resaltados en el manual.
- Clasificar información dada por el tutor empresarial, en base a la normativa actual de la organización.
- Plantear un modelo digital del manual, de manera que no solo quede archivado en una carpeta, sino que, pueda estar en la red compartida de la compañía, y él usuario que lo requiera pueda consultarlo cuantas veces lo amerite.
- Presentar a la gerencia las mejoras planteadas que permitirá dar paso a un crecimiento continuo en las áreas afectadas.

- Solicitar aprobación a la presidencia de la organización para la aplicación de la actualización del manual propuesto por el pasante universitario.
- Actualizar los tiempos estimados para el desarrollo de la auditoría dirigido al área cuentas por cobrar.
- Actualizar planes de trabajo de auditoría interna, donde se especifique cual es el modo de abordar e iniciar el proceso de auditoría interna y el compendio de actividades que se debe ejecutar para la revisión del área de cuentas por cobrar.
- Actualizar cronograma de las actividades a desarrollar, ya que se cuenta con un tiempo limitado, por ende, es necesario trazar las actividades y la durabilidad de cada una, para optimizar no solo los recursos técnicos y humanos, sino, también el tiempo.
- Actualizar períodos de frecuencia de auditoría, donde se evaluará el rendimiento y mejora de la aplicación de los procesos administrativos en el área afectada.
- Actualizar formatos de evaluación de auditoría interna luego de las mejoras planteada.
- Actualizar formatos de informes analíticos de auditoría interna que le permita al analista describir lo evidenciado en el proceso de auditoría.
- Actualizar periodicidad en entrega de informes finales a la presidencia referente al estatus de las cuentas por cobrar.
- Comprobar que los procedimientos actualizados en el manual son eficientes, a su vez le garantice a la gerencia de auditoría y cuentas por cobrar mejoras y mayor control de las actividades.
- Evaluar que los procedimientos actualizados logren implementarse lo más pronto posible.
- Presentación de los resultados a la gerencia, junto con el tutor empresarial.
- Solicitar aprobación a la presidencia mediante una carta redactada por el pasante universitario, exponiendo la propuesta desarrollada y el beneficio que le traerá a la empresa.
- Imprimir manual actualizado bajo el nuevo modelo realizado por el pasante universitario.
- Publicación formal del manual actualizado en el departamento de auditoría interna para su pronta aplicación, donde será evidente las mejoras que este presentará durante su implementación.

## **2.6 Recursos Técnicos y Humanos.**

Los recursos utilizados con los cuales contó el pasante universitario para el desarrollo del presente trabajo fueron los siguientes:

### **2.6.1. Recursos Técnicos.**

Para la ejecución del trabajo realizado en cuando a los recursos tecnológicos se contó con las herramientas constituidas de la organización, tal como lo es el internet y el sistema BAAN, el cual es un software de planificación de recursos empresariales, que se compone de un grupo integrado de aplicaciones basadas en una plataforma de informática distribuida, que apoya a las diversas actividades de la empresa. Además del sistema Bizview, cuya función es netamente financiero, donde ayuda a diseñar la planificación financiera, administrar y elaborar las operaciones de presupuestos, informes y análisis de múltiples departamentos.

### **2.6.2. Recursos Humanos.**

El recurso humano representa un aporte fundamental para el desarrollo del presente informe de pasantías, pues proporciona conocimientos acerca del tema planteado, tales como el autor de la presente investigación, tutor empresarial, tutor académico, coordinadora de pasantías de la Universidad José Antonio Páez, director de la escuela de Contaduría Pública de la Universidad José Antonio Páez, además del personal que conforma al departamento de auditoría interna y al equipo de cuentas por cobrar de la empresa Avícola Y alimentos, C.A.

## FASE III

### VINCULACIÓN TEÓRICA

Tiene el propósito de dar a la investigación un sistema coordinado y coherente de conceptos y proposiciones para abordar el problema. Al respecto, Neill y Cortez (2018) señalan el marco teórico referencial “Proporciona al objeto de estudio una delimitación o perspectiva disciplinar en el enfoque y explicación que se tenga para respaldar la idea en la cual se fundamenta la investigación” (p. 100). A continuación, se desarrollan los antecedentes, bases teóricas y definición de términos del presente informe:

Se describen el trabajo que guarda vinculación con la investigación, los mismos se exponen en orden cronológico, y que conservan un tiempo vigente de 5 años a la fecha del presente informe.

Merchán (2018) en su informe de pasantías “**Optimización de herramientas en el Área de Cobranza**” de la Universidad de Cundinamarca, Bogotá Colombia, para optar al título de Licenciada en Administración de Empresas, con el propósito de analizar los procesos del área de cuentas por cobrar de la compañía TIGRE COLOMBIA S.A.S., que incluyen: verificación, clasificación, cálculo, contabilización y registro de los pagos recibidos, además los resultados obtenidos en la práctica profesional, se determinó la necesidad de implementar el manual de funciones como una herramienta que contribuirá mitigando los errores operativos. Por lo tanto, este informe se relaciona con el presente, por cuanto analiza las actividades del área de cuentas por cobrar aunado a plantear un manual de las funciones cuyas variables son similares con este estudio.

#### **3.1. Principios Teóricos.**

La vinculación teórica tiene el propósito de dar a la investigación un sistema coordinado y coherente de conceptos y proposiciones para abordar el problema. Al respecto, Neill y Cortez (2018) señalan el marco teórico referencial “proporciona al objeto de estudio una delimitación o perspectiva disciplinar en el enfoque y explicación que se tenga para respaldar la idea en la cual se fundamenta la investigación” (p. 100).

Para los autores Neill y Cortez (2018) las bases teóricas “constituye el conjunto de conceptos interrelacionados de forma lógica que cumplen el propósito de explicar los procesos y/o fenómenos de estudio” (p. 102). Por ello, se presentan las bases teóricas las cuales se citan a continuación:

### **3.1.1 Manual.**

Según Múnera (2002) apunta que, “es la forma en la cual se gestionan, dentro de los diferentes procesos de la empresa, mecanismos mediante los cuales se pueda aprovechar de una forma inteligente todo el conocimiento que se maneja en la organización” (p.2).

Por su parte, Koontz, Weihrich y Cannice (2012) señalan que un manual “es un informe sobre la filosofía, los programas y los organigramas, y cuenta con un perfil de descripciones de los puestos que ayuda mucho a comprender la organización” (p. 261).

En dicho modo, las organizaciones en cualquier parte del mundo se desplazan mediante procesos y con ello, nace la necesidad de controlar cada proceso para que este se desarrolle de una manera eficiente por lo que es primordial la aplicación de manuales de procedimientos, lo que al mismo tiempo representa como una guía operativa para el proceso que se le asigna a una persona o actividad dentro de una organización.

### **3.1.2. Manual de Procedimiento.**

Son documentos que incluyen ordenadamente todas las actividades que se desarrollan para una determinada labor en la atención del quehacer cotidiano, en forma ordenada, planificada y oportuna.

Al respecto, Vivanco (2017) indica que “Es un documento del sistema de Control Interno, el cual se crea para obtener una información detallada, ordenada, sistemática e integral que contiene todas las instrucciones, responsabilidades e información sobre políticas, funciones, sistemas y procedimientos de las distintas operaciones o actividades que se realizan en una organización (p. 249).

En tal sentido, se puede decir que un manual de normas y procedimientos es un documento de apoyo para el personal de una entidad, en el cual contiene políticas, controles un detalle exhaustivo de todas las actividades a realizarse en una tarea específica. Así mismo Torres (2016) indica “Este manual determina cada uno de los pasos que deben realizarse para emprender alguna actividad de manera correcta” (p. 12).

### **3.1.3. Manual Administrativo.**

Hernández (2007) señala que, “Los manuales deben reunir información actual y autorizada sobre determinados procesos o normas. Su existencia contribuye a democratizar la información técnica y operacional horizontal, disminuir el error, favorecer la confianza y la eficiencia. Su ausencia induce a lo contrario” (p. 27).

Dentro del tema, se encuentra Lourdes (2012) reseña que “los manuales administrativos son documentos utilizados en la administración de las empresas para transmitir información ordenada y sistemática para el mejor desempeño de las labores de los empleados dentro de una organización” (p. 17).

En conclusión, se observa que, en ambas definiciones de manuales, aunque no son iguales se encaminan hacia un mismo concepto, en el cual se determina que los manuales de manera general, cumplen con la función de dar a conocer el manejo interno de una organización, y al mismo tiempo establecen canales de comunicación y orientan a los colaboradores sobre las funciones que estarán desempeñando.

### **3.1.3. Cuentas por Cobrar.**

Las cuentas por cobrar se refieren a aquellos derechos de cobro que se originan por las ventas de bienes y servicios que se realizan en razón a la actividad principal del negocio.

García (2002) señala que las cuentas por cobrar “Representan derechos exigibles originados por ventas, servicios prestados, otorgamiento de préstamos o cualquier otro concepto análogo atendiendo a su origen, se pueden formar por grupos de cuentas por cobrar: a cargo de clientes y a cargo de otros deudores. (p. 56).

Según Aranda, (2010) “Cuentas por cobrar son aquellas cantidades que los clientes adeudan a una compañía por haber obtenido de ésta bienes o servicios o por la obtención de crédito dentro de un curso de los negocios”. (p.17). Son derechos legítimamente adquiridos por la empresa que, llegado el momento de ejecutar o ejercer ese derecho, recibirá a cambio efectivo o cualquier otra clase de bienes o servicios es decir representan derechos exigibles por la venta de bienes o la prestación de servicios. La mayoría de las empresas su forma de pago es a crédito, ya sea a corto plazo o largo plazo, según las políticas establecidas en las empresas.

Según Ávila (2007) establece que, “Las políticas de cobranza son los procedimientos que la empresa emplea para realizar la cobranza de las cuentas por cobrar cuando las mismas llegan a su vencimiento” (p. 242). Las políticas de cobranza son procedimientos que toda empresa debe de seguir con el fin de cobrar los créditos que se otorga a los clientes. Para que cualquier sistema de cobranzas funcione correctamente

Para finalizar, las cuentas por cobrar es la base de toda empresa, o negocio ya que representan activos exigibles, por ende, es fundamental que las políticas en el departamento de cuentas por cobrar puedan ser flexibles y variables en el tiempo según sea las necesidades de la empresa y teniendo en cuenta el ambiente externo de la organización.

## FASE IV

### RESULTADO DEL DIAGNÓSTICO

#### 4.1. Presentación de los resultados.

El presente informe de pasantías se encuentra estipulado en la modalidad de proyecto factible siendo viable para dar solución a un problema, según Arias (2012) Las investigaciones proyectivas factibles “tratan de una propuesta de acción para resolver un problema práctico o satisfacer una necesidad. Es indispensable que dicha propuesta se acompañe de una investigación, que demuestre su factibilidad o posibilidad de realización”. (p. 194).

En ese sentido, es determinante la metodología usada en el trabajo de investigación, al respecto se presentan características de la modalidad realizable, puesto que la propuesta está orientada que un problema tiende a resolver entre muchas, una necesidad humana. Según Urbina (2007) Proyecto Factible expresa “puesto que la propuesta está orientada como a la búsqueda de una solución inteligente al planteamiento de un problema tiende a resolver entre muchas, una necesidad humana y financiera en los procesos administrativos de la organización”. (p. 15)

Por ello se considera factible al estar en contacto con la realidad donde ocurre el problema en el tiempo de pasantías con el fin de diseñar la actualización del manual para mejora y mayor control en el área de cuentas por cobrar de la empresa Avícola Y alimentos, C.A., planteándose tres fases descritas a continuación: diagnóstico, identificación y diseño.

La naturaleza del diseño en esta fase sirvió para diagnosticar la necesidad planteada en el problema, por lo tanto, se trata de un estudio descriptivo, no experimental transaccional, cuyo diagnóstico se divide en 2 etapas:

La primera se trata de la revisión bibliográfica de diversas fuentes como artículos, antecedentes, informes e investigaciones previas relacionadas con la variable en estudio aportando la situación problemática. La segunda se llevará a cabo con el uso de la técnica de la observación, mediante un análisis dirigido a los empleados que conforman el área de auditoría interna, de igual modo al departamento de cuentas por cobrar conformado por tres (3) personas, siendo una población pequeña, por lo tanto, no se hará cálculos muestrales.

Como se mencionó anteriormente, dicha investigación fue tratada como carácter descriptivo no experimental, mediante la observación realizada durante el proceso de pasantías se determinó que la situación actual del departamento de cuentas por cobrar fueron los siguientes:

- El área de cuentas por cobrar no tiene contemplado tiempos de revisión con su departamento de control.

- Los procedimientos del área de cuentas por cobrar pueden arrojar mayor eficiencia, si se le diera evaluación periódica a las debilidades y fortalezas de los usuarios.

- Al estar desactualizado el manual del departamento de auditoría interna, el equipo de cuentas por cobrar desconoce cuáles serán las normas y procesos que les estará aplicando el departamento de control interno.

- Se visualiza que el número de personas en el departamento no es tan numeroso como solía ser anteriormente, esto se debe a un cambio en el país, por tema económico inflacionario. Por consiguiente, los cargos se han visto en la necesidad de ser reducidos, y que el personal debe distribuirse las responsabilidades y procesos administrativos entre el equipo existente.

Para Cabezas, Mejía y Torres (2018) la población “son aquellos conglomerados de personas en los cuales están preestablecidos el número de participantes que están inmersos dentro del universo a estudiar”. (p. 90).

Una vez recabada la información será presentado el análisis e interpretación de los datos utilizando la matriz FODA, ya que, es una herramienta diseñada para comprender la situación de un negocio, a través de la realización de una lista completa de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas persistentes en las operaciones internas de una organización. Resulta fundamental para la toma de decisiones actuales y futuras. Es por ello, que se decidió utilizar dicho método como análisis para la obtención desde un enfoque objetivo desde el pupara presentes en el problema planteado en el área de cuentas por cobrar.

En tal sentido, para Francés (2006) la matriz FODA “Es una de las herramientas más utilizadas en planificación estratégica, la cual representa las oportunidades y amenazas del entorno, las fortalezas y debilidades de la empresa”. (p. 34). Es decir, facilita la evaluación de la empresa específicamente la gestión de auditoría interna tratándose este caso específicamente, en las cuentas por cobrar.

Es importante recalcar, que la matriz FODA ayuda a determinar los factores que influyen de manera externa de la empresa hacia la parte interna de la misma, y al mismo tiempo analiza el cumplimiento de metas del departamento interno.

El diseño del manual representa una solución práctica al problema planteado en el área de cuentas por cobrar de la empresa Avícola Y alimentos, C.A, el cual será actualizado para el manejo y mayor control en el área, representando un aporte práctico en la solución del problema, conforme a la sustentación teórica y los resultados de las fases anteriores a fin de cumplir a cabalidad los procesos de auditoría interna en las cuentas por cobrar. Las controles y mejoras que tendrá en cuanto al departamento de cuentas por cobrar son los siguientes:

- Optimización en la ejecución de sus actividades.
- Mayor confiabilidad en los procedimientos.
- Mejoras en los tiempos de entrega de sus operaciones.
- Evaluar indicadores de gestión administrativa del departamento.
- Analizar indicadores de gestión de desempeño de cada uno de los usuarios del área.
- Mejoras en los canales de comunicación con el departamento de control interno.
- Disminución de errores en los procedimientos ejecutados por el analista.

## **FASE V**

### **ACCIONES**

#### **5.1. Presentación de la propuesta.**

Lograr las metas y resultados muchas veces es el reflejo de una buena gestión administrativa interna, actualmente, el mercado demanda no sólo que las empresas estén bien posicionadas, sino que, principalmente, alcancen una gestión administrativa capacitada de transmitir confianza. Esto quiere decir que no basta con realizar un trabajo satisfactorio, es necesario que éste siga métodos con resultados de excelencia y de mejora continua.

Tomando en cuenta lo antes expuesto, la gestión interna permite establecer y alcanzar los objetivos trazados al inicio del ejercicio, el departamento de auditoría interna es el ente encargado de velar que el manejo de recursos económicos, técnicos, materiales entre otros recursos aportados por la organización sean utilizados de manera eficiente. Por lo tanto, deben existir procedimientos que sean guiados de forma organizada y controlada, como es la gestión de auditoría interna encauzada hacia el área de cuentas por cobrar.

Así mismo, es necesario actualizar y determinar cuáles serán los lineamientos más semejantes a la nueva estructura de la organización. Con la finalidad, que el personal del área de cuentas por cobrar cumpla con la directriz establecidas en el manual de auditoría interna, resaltando así el control de revisión del auditor y todo lo que esto conlleva.

Es conveniente decir que, lo fundamental para que se logre cumplir con los controles establecidos por la administración de auditoría interna, es asegurar una adecuada gestión en las cuentas por cobrar, de tal manera que la organización pueda obtener fiabilidad en las operaciones, y que, a su vez, dichas actividades puedan ser evaluadas mensualmente por medio de indicadores clave de gestión de desempeño, denominados KPI (Key Performance Indicators).

En síntesis, la propuesta tiene como finalidad diseñar la actualización del manual para mejora y mayor control en el área de cuentas por cobrar de la empresa Avícola Y alimentos C.A, proveniente del área auditoría interna. Por esta razón, se renovaron las normas administrativas para la eficiencia de los procesos, así como también, se elaboraron directrices gerenciales para perfeccionar la gestión en las cuentas por cobrar.

## **5.2. Justificación de la propuesta.**

Para las organizaciones, la importancia de tener lineamientos organizados y sistematizados de forma escrita a través de los manuales de procedimientos, representan una valiosa herramienta para brindar información de forma clara y precisa sobre los procesos operativos. Es por ello que, la trascendencia de los manuales de auditoría interna en las cuentas por cobrar de las empresas, es cumplir con el objetivo de verificar, inspeccionar y analizar las actividades, ya que, con ello se pretende renovar el diseño del manual para mejora y mayor control en el área de cuentas por cobrar de la empresa Avícola Y alimentos, C.A.

Por ello, la tarea de mejorar continuamente funciones conduce a lograr optimizar en las operaciones de quienes participan en las mismas, de allí la relevancia de actualizar el manual de auditoría interna enfocado al control y mejora para los entes involucrados en las cuentas por cobrar de la empresa en estudio garantizando la continuidad efectiva de los procesos.

Asimismo, tomando en cuenta que los procedimientos de la empresa en estudio están establecidos, se requiere una actualización del manual, para con ello mejorar la ejecución del trabajo en el área de cuentas por cobrar brindando un beneficio intelectual a los empleados de la auditoría interna de la empresa, convirtiéndose en una herramienta importante para el logro de las metas y objetivos organizacionales a fin de realizar las actividades de manera eficiente.

Por lo antes expuesto, se hace necesario el diseño de actualización del manual para mejora y mayor control en el área de cuentas por cobrar de la empresa Avícola Y alimentos, C.A. que sirva de guía en el departamento para la efectiva gestión de la auditoría interna, el cual involucre cambios positivos proporcionando beneficios a la empresa con una herramienta actualizada, sólida y fiable.

## **5.3. Factibilidad de la propuesta.**

### **5.3.1. Factibilidad Institucional.**

La compañía cuenta con la disposición de la gerencia de cada uno de los departamentos involucrados, y al mismo tiempo la de los analistas, adicionalmente a ello, la empresa dispuso al pasante universitario para que se encargara de las actividades el cual ha venido desarrollando a lo largo de sus pasantías y de tal forma cubrir la demanda de trabajo, por lo que desde el punto de vista institucional la propuesta es factible.

### **5.3.2. Factibilidad Técnica.**

Desde el punto de vista técnico, se cuenta con los recursos necesarios y se encuentran en completa disponibilidad, tales como: computadoras, internet, impresoras entre otros. Por otro lado, la organización cuenta con programas suficientes tales como: Baan y BizView, los cuales serán las herramientas a consultar en el período de pasantías, por consiguiente, la propuesta es factible de llevar a cabo.

### **5.3.3. Factibilidad Operativa.**

A cerca del enfoque operativo, la compañía cuenta con el recurso humano necesario, por otra parte, el pasante con la asesoría y el apoyo del tutor empresarial se encargaron de orientar al personal para realizar las actividades de manera funcional, por lo que significa que es posible aplicar la propuesta.

### **5.3.4. Factibilidad Económica.**

Desde la posición monetaria, no representa inconvenientes hacia la compañía, ya que cuenta con la disposición económica suficiente y las obligaciones extraordinarias están contempladas en el presupuesto anual de la empresa tratándose de este caso, de la contratación del pasante universitario.

## **5.4. Desarrollo de la Propuesta.**

### **5.4.1. Actualización de Manual en base al diagnóstico obtenido en el área de auditoría interna.**

- Revisión pertinente del manual desactualizado donde se propone la mejora del documento de control.
- Verificar con el tutor empresarial cuantas personas se requieren para lograr un proceso de auditoría eficiente. Se sugiere al departamento tomar a 2 personas para realizar la evaluación.
- Establecer un tiempo estimado de la revisión, dependiendo el margen de muestra a evaluar puede variar de 3 días a 1 semana. Solicitándole al departamento intervenido los documentos necesarios para comprobar la exactitud de los procedimientos.
- Realizar un plan de trabajo donde el analista internalice cuales son los pasos que debe seguir para ejecutar las actividades y puede garantizar un plan de acción eficiente.
- Indicarle al analista de cuentas por cobrar que es vital recabar toda la información suficiente y necesaria, con el fin de archivar cada caso con los soportes debidos.

- El departamento de auditoría interna debe realizar evaluaciones comparativas de la auditoría pasada junto con la actual, con la finalidad de obtener los indicadores de gestión en el desempeño de las actividades del departamento involucrado.

- La ética en el desempeño de las labores administrativas deberá ser imprescindible en cada operación, ya que el personal de auditoría interna es custodio de los recursos de la compañía.

- Los informes deben ser preparados correctamente y oportunamente por el departamento de control interno. A su vez, deben estar preparados sobre bases consistentes y mostrar razonablemente la información para que pueda ser analizada por la gerencia de la empresa.

- Los informes de cierre deben describir lo evidenciado por el auditor, pero también, una lista de sugerencias o recomendaciones propuestas por el analista para resolver la problemática del caso.

- Los documentos analíticos de cierre de cada auditoría deben ser enviados a la presidencia de la empresa, de este modo, la directiva pueda estar al tanto de los hallazgos persistentes en el área afectada, pero que al mismo tiempo los controles correctivos aplicados para solventar dicha situación.

#### **5.4.2. Actualización del manual para mejora y mayor control en el área de cuentas por cobrar.**

- El departamento de cuentas por cobrar debe mantener comunicación continua con el departamento de auditoría interna para una retroalimentación óptima.

- Los indicadores de gestión de cobranza serán evaluados por el departamento de control a final de cada mes.

- El personal solicitará al departamento de control apoyo para la revisión de procesos cuando se vean en la necesidad de aclarar cualquier duda.

- Los analistas de cuentas por cobrar deben proveerle al departamento de auditoría interna todo tipo de información que le soliciten.

- Es necesario recalcar que, las transacciones con un volumen de importe mayoritario serán analizadas por el departamento de auditoría, con el objetivo de garantizar que fue llevada correctamente.

- Es conveniente resaltar que el departamento de revisión estará evaluando periódicamente el registro de cobranza, sin interrumpir las actividades del mismo.

- También se hace referencia, a que el analista de cuentas por cobrar debe seguir los lineamientos que el auditor interno encargado le indique, como sugerencia, recomendaciones o correctivos que el analista debe realizar.

### **5.4.3. Evaluación de los procedimientos.**

- Verificar que las actividades administrativas se ejecuten de acuerdo a lo planteado.
- Especificar a detalle las actividades que normalmente se ejecutan en el área de cuentas por cobrar con el fin de unificar criterios que trascendían del manual anterior.
- Verificar exactitud y confiabilidad de los procesos.
- Aplicar correctivos de manera oportuna en caso de ser necesarios.

## CONCLUSION Y RECOMENDACIONES

### CONCLUSIÓN

La evidencia presentada anteriormente demuestra que, en la empresa AVÍCOLA Y ALIMENTOS, C.A, específicamente en el departamento de auditoría interna, se encontró que el área no contaba con un documento de control al día que estuviese sincronizado con las operaciones de la empresa, debido a que la compañía recientemente modificó su estructura organizativa, en cuanto a, lineamientos, funciones, cargos, además de realizar mejoras en la normativa y política de la empresa, esto con el fin de permitirle a la compañía renovar sus directrices. Ocasionando así, que el departamento no tuviese claridad de los nuevos lineamientos a aplicar en el área de cuentas por cobrar.

Es importante exponer que, luego de aplicar las técnicas y metodologías necesarias para disolver la problemática que se encontraba internamente en la organización da como finalidad solventar la situación a los departamentos involucrados aquí mencionados; auditoría interna y cuentas por cobrar. El sentido de mejorar lo que originaba inconvenientes en las áreas descritas, se debe a que ambos departamentos son piezas clave para toda organización. Sobre todo, las cuentas por cobrar ya que es el encargado de realizar una cobranza efectiva para que el ciclo del capital contable mantenga un equilibrio funcional.

Pero al mismo tiempo, no debemos dejar de resaltar la importancia que representa el departamento de control en la compañía, puesto que, es el garante de asegurar el cumplimiento del marco normativo dentro de la organización. El sistema de control interno comprende un conjunto de acciones, actividades, planes, políticas, normas, registros, procedimientos y métodos, incluido el entorno y actitudes que desarrollan autoridades y su personal a cargo, con el objetivo de prevenir posibles riesgos que afectan a una entidad. Por este motivo, la orientación impartida por el personal de auditoría interna mediante manuales, pruebas auditorias, correctivos, informes de mejoras y debilidades, le añade a la organización mas confiabilidad al momento de realizar sus operaciones visto que, dicho departamento es custodio de los bienes y recursos de la empresa.

Ahora bien, entre las herramientas que son primordiales para los sistemas de control son los manuales de procedimientos, porque figuran como un documento guía para el personal de nuevo ingreso, o sencillamente para el personal que por alguna razón las operaciones que este realiza no son del todo acertadas, entonces, si se sale del marco normativo puede volver a consultar el manual para retomar los lineamientos descritos en el marco normativo de la organización.

Inicialmente, el pasante universitario evidenció que el departamento carecía de un manual actualizado, por ende, el objetivo principal de aportarle una mejora a la organización y al personal involucrados, es actualizar el documento normativo del área de auditoría interna, para que a su vez implemente control y mejoras en el departamento de cuentas por cobrar. La resolución de dicho planteamiento se basa en, diagnosticar el primer lugar la situación actual de las cuentas por cobrar, seguido de identificar las fortalezas y debilidades del departamento, y para finalizar, la actualización del manual para mejora y mayor control de las cuentas por cobrar en la empresa Avícola Y Alimentos, C.A.

Se concluye que, el diseño de la actualización del manual traerá grandes beneficios a la compañía a futuro, ya que, disminuirán el margen de errores en las actividades de los empleados, generando mayor confiabilidad al momento de la toma de decisiones de la gerencia. Además de asegurar la continuidad y coherencia de los procedimientos en la organización a lo largo del tiempo, estimulando la uniformidad y estandarización de procesos, pues, lo que se quiso realizar con esta acción, es mantener al personal informado de los deseos y cambios en las actitudes de la dirección, al delinear la estructura organizacional y establecer por escrito y en forma permanente las políticas y procedimientos documentados.

## **RECOMENDACIONES.**

Posteriormente de realizar un análisis exhaustivo de toda la investigación se recomiendan las siguientes acciones correctivas y /o preventivas:

- Evaluar de forma permanente, el funcionamiento de los controles internos establecidos por un ambiente de control, ya que, en él, se deriva un examen general del sistema de control interno y/o de áreas específicas, inclusive, de aspectos constitutivos del control, como la organización, los procedimientos, los métodos, además de los sistemas de información y el personal.

- Evaluar de manera cualitativa y cuantitativamente los canales y formas para generar mayor información que aporte de manera creciente el proceso de toma de decisiones de la alta gerencia.

- Definir en el plan de auditoría en base a una metodología ágil, estableciendo varios puntos de revisión y reevaluación del plan.

- Desarrollar un plan de control donde se analice los riesgos abarcados en los procesos de cada uno de los departamentos.

- Evaluar el manual un promedio de 2 veces al año, con intervalo de 6 meses, cuya finalidad es garantizar procesos vigentes en caso de presentarse una auditoría externa.

- Que las partes mantengan un canal de comunicación más fluido y expresivo, por eso, se recomienda que exista reuniones continuas entre las gerencias de los departamentos con el objetivo de comunicar, debatir o reforzar cualquier debilidad en procesos que presente el departamento, y así, sea corregida a tiempo.

- Se sugiere que el equipo de control interno debe realizar cada 3 meses reuniones de mejoramiento continuo, donde se muestre la evolución del personal empleado en las cuentas por cobrar.

- Se recomienda a la gerencia tomar en cuenta que al sintetizar demasiado los manuales pierden su utilidad, pero sobrecargarlos con cuantiosos detalles puede volverse complicados y difíciles de internalizar.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

**Chiavenato I. (2007).** Administración de Recursos Humanos. 8ª edición. Editorial McGraw Hill.

**García, J. (2002).** Administración Contemporánea. McGraw Hill México.

**Koontz, H., Weihrich, H. y Cannice, M. (2012).** Administración una perspectiva global y empresarial. Decimacuarta edición. Editorial Mc Graw Hill Educación, México D.F.

**Múnera T., M. (2002).** Gestión del conocimiento en la empresa: terminología y documentación elementos importantes para su medición. Revista Interamericana de Biblio tecnología.

**Rodríguez Valencia, J. (2002).** Cómo elaborar y usar los manuales administrativos y de procedimientos. 3ra. Edición. México: ECAFSA, pp.101-102.

**Torres Álvarez, M. (2016).** Manual para Elaborar Políticas y Procedimientos. México. Panorama

**Hernández Orozco Carlos (2007)** Análisis administrativo técnicas y métodos.

**Salan López Elva (2012)** Propuesta de un manual de organización y funciones para el Área de cocina industrial de una empresa agroindustrial de la costa sur de Guatemala.

**Ávila Andrade (2007).** Evaluación de las políticas de crédito y cobranza.

### FUENTES ELECTRÓNICAS

**Alatrística, M. (2018).** Técnicas y Procedimientos de Auditoría. Lo que todo auditor debe conocer.

**Alizo, S., González, M., Montilla, M., Padilla, Y. y Betancourt, L. (2019).** Evidencia de auditoría en las cuentas por cobrar de las entidades de transporte público, caso: Asociación Civil Unión de Conductores. Universidad de Los Andes, Venezuela.

**Contraloría General de la Republica. (2015).** Guía Técnicas de Auditoria. Contraloría General de la República.

**Los manuales de procedimientos como herramientas de control interno de una organización. (2017)** Universidad y sociedad, Revista Científica de la Universidad de Cienfuegos

**Análisis administrativo y métodos (2007) Carlos Hernández Orozco, Biblioteca CECAR.**

## **ANEXOS**

**ANEXO 4-A (ANTEPROYECTO) PENDIENTE POR AGREGAR**





**PLAN DE TRABAJO DE PASANTÍAS**

<b>DATOS DEL ESTUDIANTE</b>	Apellidos y Nombres: Herrera Ojeda María José	
	Cédula de Identidad: 24.644.209	Teléfono: 0414-9433819
	Facultad: Ciencias Sociales	Escuela: Contaduría Pública
<b>DATOS DE LA EMPRESA</b>	Razón Social: J-00103686-5	Teléfonos: 0241- 613.80.00
	Dirección: Prolongación Av. Michelena, Av. Eugenio Mendoza, Edificio Protinal, Valencia, Edo. Carabobo, Venezuela.	
	Entidad Económica: Fábrica de alimentos, embutidos, congelados, alimentos para animales, ganado y avícola.	
	Departamento donde realizará la pasantía: Auditoría Interna	
<b>DATOS DE LOS TUTORES</b>	<b>Nombre del Tutor Académico:</b> Magaly González	
	<b>Nombre del Tutor Empresarial:</b> Circe García	

**INFORME DE PASANTÍA**

<b>Diagnóstico de la pasantía:</b> Protocolos desactualizados, planificación y cronograma de actividades obsoletos.	
<b>Título del informe:</b> Actualización del manual para mejora y mayor control en el área de cuentas por cobrar de la empresa Protinal Proagro C.A, Valencia.	
<b>Identificación del problema o situaciones problemáticas:</b> Se identificó que la empresa presenta manuales que requieren actualización donde se determinen pasos y procesos sobre la descripción de las responsabilidades, hecho por el departamento de auditoría interna	
<b>Formulación del problema:</b> ¿Qué beneficios generaría la actualización del manual para mejora y mayor control en el área de cuentas por cobrar de la empresa Protinal Proagro, C.A.?	
<b>Objetivo general:</b>  Proponer la actualización del manual para mejora y mayor control en el área de cuentas por cobrar de la empresa Protinal Proagro, C.A.	<b>Objetivos específicos:</b> -Diagnosticar la situación actual de las cuentas por cobrar de la empresa Protinal Proagro, C.A. -Identificar las fortalezas, oportunidades y debilidades del área cuentas por cobrar de la empresa Protinal Proagro, C.A. -Diseñar la actualización del manual para mejora y mayor control en el área de cuentas por cobrar de la empresa Protinal Proagro, C.A.

Firma Tutor Académico

Firma Tutor Empresarial

Firma del Estudiante

**APROBACIÓN POR LA COMISIÓN DE ESCUELA:**

\_\_\_\_\_



**CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES**

ACTIVIDADES	TIEMPO					
	ENERO 2022	FEBRERO 2022	MARZO 2022	ABRIL 2022	MAYO 2022	TOTAL, EN DÍAS
Diagnóstico de Necesidades	X					10
Plan de Trabajo	X	X				7
Cronograma de Actividades		X				3
Descripción de las Actividades		X	X			10
Recursos Técnicos y Humanos			X	X		10
Principios Teóricos		X	X	X		20
Redacción del Informe Final			X	X	X	20
Total						80

**Fuente:** HERRERA MARÍA (2022)