



**UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y SOCIALES
ESCUELA DE ADMINISTRACION COMERCIAL
Y CONTADURIA PÚBLICA
CAMPUS BARBULA**



**PROPUESTA DE UN SISTEMA DE CONTROL ADMINISTRATIVO PARA
MEJORAR EL SISTEMA DE CUENTAS POR COBRAR Y CUENTAS POR
PAGAR PARA LA EMPRESA Matriajustes J.A, C.A., UBICADA EN
GUACARA ESTADO CARABOBO**

Autores:
Ortiz, S. Cesar M.
Toro, R. Blanca J.

Campus Bárbula, Noviembre de 2011



**UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y SOCIALES
ESCUELA DE ADMINISTRACION COMERCIAL
Y CONTADURIA PÚBLICA
CAMPUS BARBULA**



**PROPUESTA DE UN SISTEMA DE CONTROL ADMINISTRATIVO PARA
MEJORAR EL SISTEMA DE CUENTAS POR COBRAR Y CUENTAS POR
PAGAR PARA LA EMPRESA Matriajustes J.A, C.A., UBICADA EN
GUACARA ESTADO CARABOBO**

Tutor:
Lic. Orlando Flores

Autores:
Ortiz, S. Cesar M.
Toro, R. Blanca J.

**Trabajo de Grado presentado para optar al título de
Licenciado en Administración Comercial y Contaduría Pública.**

Campus Bárbula, Noviembre de 2011



**UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y SOCIALES
ESCUELA DE ADMINISTRACION COMERCIAL
Y CONTADURIA PÚBLICA
CAMPUS BARBULA**



CONSTANCIA DE ACEPTACIÓN

**PROPUESTA DE UN SISTEMA DE CONTROL ADMINISTRATIVO
PARA MEJORAR EL SISTEMA DE CUENTAS POR COBRAR Y
CUENTAS POR PAGAR PARA LA EMPRESA Matriajustes J.A,
C.A., UBICADA EN GUACARA ESTADO CARABOBO TÍTULO DEL
TRABAJO DE GRADO**

Tutor:

Lic. Orlando Flores

Aceptado en la Universidad de Carabobo
Facultad de Ciencias Económicas y Sociales
Escuela de Administración Comercial y
Contaduría Pública.

Por. **Lic. ORLANDO FLORES**
C.I. -8.839.184

Campus Bárbula, Noviembre de 2011



**UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y SOCIALES
ESCUELA DE ADMINISTRACION COMERCIAL
Y CONTADURIA PÚBLICA
CAMPUS BARBULA**



ACTA DE APROBACIÓN

Nosotros miembros del Jurado designado para la evaluación del Trabajo Especial de Grado titulado **“PROPUESTA DE UN SISTEMA DE CONTROL ADMINISTRATIVO PARA MEJORAR EL SISTEMA DE CUENTAS POR COBRAR Y CUENTAS POR PAGAR PARA LA EMPRESA MATRIAJUSTES J.A, C.A., UBICADA EN GUACARA ESTADO CARABOBO”**, presentado por **Ortiz Seijas, Cesar Manuel**, C.I. V-9.683.587 para optar al Título de: Licenciado en Administración Comercial y Contaduría Pública y **Toro Rojas, Blanca Judith**, C. I. V-24.974.790, para optar al Título de: Licenciado en Administración Comercial y Contaduría Pública, respectivamente, estimamos que el mismo reúne los requisitos para ser considerado como: _____ a los _____ días del mes de _____ del año 2011.

Firma
Prof. Orlando Flores

Firma
Prof. Elizabeth Cano

Firma
Prof. Carmen Rincón

Firma

Campus Bárbula, Noviembre de 2011

DEDICATORIA

A Dios todo poderoso, por darme la virtud y fortaleza de seguir adelante y así visualizar un sólo norte para cumplir mis metas.

A mis hermanos, por siempre estar ahí, en los momentos que más los necesite.

A todos mis amigos y compañeros por brindarme su apoyo.

A los profesores por su dedicación y esfuerzo, al momento de impartir sus conocimientos porque son y serán siempre una base fundamental para mi desarrollo personal y profesional.

Cesar Ortiz

DEDICATORIA

A mi Señor, Jesús, mi roca y mi fortaleza.

A mí adorado hijo Christian quien me prestó el tiempo que le pertenecía para poder yo terminar mi grado mi angelito este triunfo también es tuyo ¡te amo!

A mi esposo, Eduardo Alberto, quien me brindó su amor, su estímulo, comprensión y fue paciente esperando que volviera a casa.

En honor a mi madre... porque desde el cielo estás siendo mi ángel de la guarda.

A mis queridas hermanas, Nidia y Adriana quienes cuidaron de mi hijo mientras realizaba mis estudios, ¡Gracias! Sin ustedes no hubiese podido hacer realidad este sueño.

Blanca Toro

AGRADECIMIENTOS

A Dios por ser mi guía, mi luz, mi fortaleza y refugio de esperanza.

A mis padres, gracias por darme el apoyo incondicional porque cuando más los necesité siempre estuvieron ahí presentes.

Gracias a mis hermanos, por ser mis guías intelectuales y por darme las orientaciones necesarias en las diferentes áreas académicas.

A todas las personas que de una u otra forma me brindaron su ayuda y colaboración cuando lo necesitaba. A todos Gracias.

Cesar Ortiz

AGRADECIMIENTOS

A Dios, le doy gracias por darme la voluntad, la fuerza, la constancia y la perseverancia que se necesita para alcanzar esta anhelada meta.

A mi madre, quien desde el cielo me guía, en vida me enseñó con sus sabios consejos, a siempre buscar la superación y me brindó siempre apoyo incondicional para lograrlo ***¡Te amo mamá!***

A mi esposo Edu y mi hijo Christian, por su paciencia, por siempre confiar en mí y aunque a veces me olvidaba de ellos, siempre estuvieron ahí a mi lado esperando mi atención y dedicación. A mi hermana Nidia, quien me ha acompañado en silencio con su comprensión y apoyo. Hago este triunfo compartido; sólo esperando que comprendan que mis ideales y esfuerzos son inspirados en cada uno de ustedes.

A toda mi familia, por acompañarme en cada meta que quiero emprender, siendo mis más grandes hinchas y confiando siempre en que conseguiré el éxito.

A mi tutor de tesis, Prof Orlando Flores, por su apoyo y por brindarme la oportunidad de conocerlo un poco más. Con estas líneas quiero expresar mi más sincero agradecimiento a todas aquellas personas que de una u otra forma han contribuido a la realización de esta tesis.

¡Gracias, gracias, gracias que Dios me los Bendiga siempre!

Blanca Toro



**UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y SOCIALES
ESCUELA DE ADMINISTRACION COMERCIAL
Y CONTADURIA PÚBLICA
CAMPUS BARBULA**



**PROPUESTA DE UN SISTEMA DE CONTROL ADMINISTRATIVO PARA
MEJORAR EL SISTEMA DE CUENTAS POR COBRAR Y CUENTAS POR
PAGAR PARA LA EMPRESA MatriaJUSTES J.A, C.A., UBICADA EN
GUACARA ESTADO CARABOBO**

Autores: Ortiz S., Cesar M. y Toro. R., Blanca J.

Tutor: Prof. Flores, Orlando
Bárbula, Noviembre de 2011

RESUMEN

Matriajustes JA., C.A., es una empresa Pyme, ha iniciado sus actividades forjando activos de acuerdo al giro de su productividad, sus controles internos han sido implementados buscando la efectividad en los controles, pero estos se han traducido en debilidades en cuanto a registros y análisis. Considerando esta debilidad, esta investigación tiene como objetivo Mejorar el Sistema Administrativo de Cuentas por Cobrar y Cuentas por Pagar. Este trabajo de campo se desarrolló bajo una metodología de proyecto factible, con un tipo de investigación de campo, los instrumentos utilizados para obtener datos fueron la entrevista y el cuestionario, los resultados arrojaron como resultados la existencia de debilidades de los control interno, por presentar dentro de sus operaciones normales diferencias de criterios para la administración y registro de las compras y ventas, así como la ausencia de análisis financieros; sumado a ello una inadecuada segregación de funciones en cada área de administración. Una vez analizados los resultados, se pudo concluir que es necesario que la empresa mejore los sistemas de los ciclos productivos de Compras y Ventas e implemente normas, políticas, procedimientos y controles internos que se apliquen con carácter formal y uniformes, se recomienda a la organización exigir su cumplimiento obligatorio por parte de sus empleados. Es por ello que los autores proponen un Sistema de Administración para Mejorar el Sistema de Cuentas por Cobrar y Cuentas por Pagar, para la Empresa Matriajustes J.A., C.A. ubicada en Guacara Estado Carabobo.

Palabras Claves: Procedimientos, Proceso Administrativo, Control Interno



**UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y SOCIALES
ESCUELA DE ADMINISTRACION COMERCIAL
Y CONTADURIA PÚBLICA
CAMPUS BARBULA**



**PROPUESTA DE UN SISTEMA DE CONTROL ADMINISTRATIVO PARA
MEJORAR EL SISTEMA DE CUENTAS POR COBRAR Y CUENTAS POR
PAGAR PARA LA EMPRESA MATRIAJUSTES J.A, C.A., UBICADA EN
GUACARA ESTADO CARABOBO**

Autores: Ortiz S., Cesar M. y Toro. R., Blanca J.

Tutor: Prof. Flores, Orlando
Bárbula, Noviembre de 2011

ABSTRACT

Matriajustes JA., CA, is a SME, has started its activities by forging assets according to the rotation of their productivity, internal controls have been implemented effectively looking at the controls, but these have resulted in weaknesses in terms of records and analysis. Given this weakness, this research aims to improve the administrative system of Accounts Receivable and Accounts Payable. This field work was developed under a project methodology feasible, with a kind of field research instruments were used to obtain interview data and questionnaire, the results showed as a result of the existence of weaknesses in internal control, to present normal operations within different criteria for the administration and registration of purchases and sales as well as the absence of financial analysis, in addition to this inadequate segregation of duties in each area of administration. After analyzing the results, it was concluded that the company needs to improve the systems of production cycles and Sales Purchasing and implement standards, policies, procedures and internal controls that apply in formal and uniform, it is recommended that the organization require mandatory compliance by its employees. That is why the authors propose a Management System to Improve System Accounts Receivable and Accounts Payable to the Company Matriajustes JA, CA Guacara located in Carabobo state.

Key words: Procedures, Administrative Process, Internal Control.

**UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y SOCIALES
ESCUELA DE ADMINISTRACION COMERCIAL
Y CONTADURIA PÚBLICA
CAMPUS BARBULA**

FORMATO DE POSTULACION TUTORIAL

Yo, Orlando José Flores; titular de la Cédula de Identidad V- 8.839.184, acepto en calidad de tutor al equipo/investigador conformado por:

Nombre y Apellido	Cédula	Teléfono	e-mail	Mención	
César M. Ortiz S.	V-9.683.587	04243170056	Cesarortiz_2@hotmail.com		
Blanca J. Toro R.	V-24.974.790	04127436977	bjtoro1@hotmail.com		

De acuerdo a las especificaciones del Catálogo de Oferta Investigativa y para dar así cumplimiento al desarrollo del Control de Etapas del Trabajo de Grado.

Se ha seleccionado la siguiente área, línea, e interrogante.

Área: **Sistemas y Procedimientos**

Línea: **Sistema de Administración Contable de Pyme**

Interrogante: **¿Cuál será el sistema de control administrativo que debe aplicarse para mejorar el manejo de las Cuentas por Cobrar y Cuentas por Pagar para la empresa Matriajustes J.A, C.A.?**

Firman:

Tutor:

Lic. Orlando flores

Telf.: 0412-3433324

En Valencia, a los 05 días del mes de Octubre del año 2011



CONTROL DE ETAPAS DEL TRABAJO DE GRADO

Asignatura: Investigación Aplicada a las Ciencias Administrativas y Contables

Profesor de Investigación Aplicada: Manuel González

Tutor: Orlando Flores

Título del Proyecto: PROPUESTA DE UN SISTEMA DE CONTROL ADMINISTRATIVO PARA MEJORAR EL SISTEMA DE CUENTAS POR COBRAR Y CUENTAS POR PAGAR PARA LA EMPRESA MATRIAJUSTES J.A, C.A., UBICADA EN GUACARA ESTADO CARABOBO

CAPITULO I	Sesión	FECHA	OBSERVACIONES	FIRMA
El Problema				
Planteamiento del Problema - Formulación del Problema- Objetivos de la Investigación- Justificación- Alcance y Limitaciones	1.-	06-05-2011	Desarrollo del Planteamiento del Problema y Objetivos de la Investigación	Tutor:
				Est./Invest.
				Est./Invest.
				Est./Invest.
	2.-	17-05-2011	Corrección del planteamiento del Problema, objetivos y justificación	Tutor:
				Est./Invest.
				Est./Invest.
	3.-	07-06-2011	Conectivos, Redacción y lista de referencias bibliográficas actualizadas	Tutor:
				Est./Invest.
				Est./Invest.
	4.-			Tutor:
				Est./Invest.
Est./Invest.				

Recomendaciones: 1.- Debe asistir la totalidad del Equipo/ Investigador a cada sesión.

2.- Debe anexar copia de este formato en su Proyecto Definitivo de Aplicada, debidamente llenado en computador y firmado por el tutor y cada integrante del equipo/investigador según hayan ocurrido los encuentros.

3.- Para la validación del Capítulo se requiere de tres (03) encuentros como mínimo.

4.- Revisar periódicamente la Fuente de Información Bibliográfica.

5.- Debe guardar muy bien el original de este formato, ya que forma parte de su Trabajo de Grado.



CONTROL DE ETAPAS DEL TRABAJO DE GRADO

Asignatura: Investigación Aplicada a las Ciencias Administrativas y Contables

Profesor de Investigación Aplicada: Manuel González

Tutor: Orlando Flores

Título del Proyecto: PROPUESTA DE UN SISTEMA DE CONTROL ADMINISTRATIVO PARA MEJORAR EL SISTEMA DE CUENTAS POR COBRAR Y CUENTAS POR PAGAR PARA LA EMPRESA MATRIAJUSTES J.A, C.A., UBICADA EN GUACARA ESTADO CARABOBO

CAPÍTULO II	Sesión	FECHA	OBSERVACIONES	FIRMA
Marco Teórico	n			
Antecedentes de la Investigación-Bases Teóricas-Definición de términos-Marco Normativo Legal(opcional) - Sistema de Variables e Hipótesis (opcional).	1.-	07-06-2011	Desarrollo de los Antecedentes de la investigación y discusión de las Bases Legales	Tutor:
				Est./Invest.
				Est./Invest.
				Est./Invest.
	2.-	17-06-2011	Correcciones del Capítulo II	Tutor:
				Est./Invest.
				Est./Invest.
				Est./Invest.
	3.-	30-06-2011	Antecedentes más actualizados e incluir términos básicos.	Tutor:
				Est./Invest.
				Est./Invest.
				Est./Invest.
	4.-			Tutor:
				Est./Invest.
				Est./Invest.
				Est./Invest.

Recomendaciones:

- 1.- Debe asistir la totalidad del Equipo/ Investigador a cada sesión.
- 2.- Debe anexar copia de este formato en su Proyecto Definitivo de Aplicada, debidamente llenado en computador y firmado por el tutor y cada integrante del equipo/investigador según hayan ocurrido los encuentros.
- 3.- Para la validación del Capítulo se requiere de tres (03) encuentros como mínimo.
- 4.- Revisar periódicamente la Fuente de Información Bibliográfica.
- 5.- Debe guardar muy bien el original de este formato, ya que forma parte de su Trabajo de Grado.



CONTROL DE ETAPAS DEL TRABAJO DE GRADO

Asignatura: Investigación Aplicada a las Ciencias Administrativas y Contables .

Profesor de Investigación Aplicada: Manuel González **Tutor:** Orlando Flores

Título del Proyecto: PROPUESTA DE UN SISTEMA DE CONTROL ADMINISTRATIVO PARA MEJORAR EL SISTEMA DE CUENTAS POR COBRAR Y CUENTAS POR PAGAR PARA LA EMPRESA MATHIAJUSTES J.A, C.A., UBICADA EN GUACARA ESTADO CARABOBO

CAPÍTULO III	Sesión	FECHA	OBSERVACIONES	FIRMA
Marco Metodológico Tipo de Investigación- Diseño de la Investigación- Descripción de la Metodología- Población y Muestra- Técnica e Instrumento de Recolección de Datos- Análisis de Datos- Cuadro Técnico Metodológico.	1.-	12-07-2011	Desarrollo del Diseño de la Investigación, tipo de investigación, determinación de la población y muestra	Tutor:
				Est./Invest.
				Est./Invest.
				Est./Invest.
	2.-	22-07-2011	Correcciones del Capítulo III	Tutor:
				Est./Invest.
				Est./Invest.
				Est./Invest.
	3.-	30-07-2011	Iniciar Capítulo IV y V y solicitar Validación de los Instrumentos.	Tutor:
				Est./Invest.
				Est./Invest.
				Est./Invest.
	4.-			Tutor:
				Est./Invest.
				Est./Invest.
				Est./Invest.

Recomendaciones:

- 1.- Debe asistir la totalidad del Equipo/ Investigador a cada sesión.
- 2.- Debe anexar copia de este formato en su Proyecto Definitivo de Aplicada, debidamente llenado en computador y firmado por el tutor y cada integrante del equipo/investigador según hayan ocurrido los encuentros.
- 3.- Para la validación del Capítulo se requiere de tres (03) encuentros como mínimo.
- 4.- Revisar periódicamente la Fuente de Información Bibliográfica.
- 5.- Debe guardar muy bien el original de este formato, ya que forma parte de su Trabajo de Grado.



CONTROL DE ETAPAS DEL TRABAJO DE GRADO

Asignatura: Trabajo de Grado . **Tutor:** Orlando Flores **E-mail del Tutor:** ojflores@hotmail.com

Título del Trabajo: PROPUESTA DE UN SISTEMA DE CONTROL ADMINISTRATIVO PARA MEJORAR EL SISTEMA DE CUENTAS POR COBRAR Y CUENTAS POR PAGAR PARA LA EMPRESA MATRIAJUSTES J.A, C.A., UBICADA EN GUACARA ESTADO CARABOBO

CAPÍTULO IV	Sesión	FECHA	OBSERVACIONES	FIRMA
Análisis e Interpretación de Resultados	1.-	31-07-2011	Recomendación del tutor de validación de instrumentos por expertos metodológicos, estadísticos y de contenido.	Tutor:
				Est./Invest.
				Est./Invest.
				Est./Invest.
	2.-	09-08-2011	Expertos: (Estadístico Aprobado sin comentarios / Metodológico Aprobado sin comentarios y Contenido recomendó identificar a los encuestados a quien se dirige la encuesta)	Tutor:
				Est./Invest.
				Est./Invest.
				Est./Invest.
	3.-	26-08-2011	Aplicación de Instrumento	Tutor:
				Est./Invest.
				Est./Invest.
				Est./Invest.
	4.-	10-09-2011	Análisis e Interpretación de Resultados	Tutor:
				Est./Invest.
				Est./Invest.
				Est./Invest.

Nota:

- 1.- Debe asistir la totalidad del Equipo/ Investigador a cada sesión.
- 2.- Anexar este formato en los cuatro ejemplares rústicos y en su Trabajo Final de Grado, debidamente llenado en computador y firmado por el tutor y cada integrante del equipo/investigador según hayan ocurrido los encuentros.
- 3.- Para la validación del Capítulo se requiere de tres (03) encuentros como mínimo.



UNIVERSIDAD DE CARABOBO

Facultad de Ciencias Económicas y Sociales
Escuela de Administración Comercial y Contaduría Pública
Oficina de Apoyo a la Investigación



Nº Expediente: 2011

Período Lectivo: 1S-2011

CONTROL DE ETAPAS DEL TRABAJO DE GRADO

Asignatura: Trabajo de Grado . **Tutor:** Orlando Flores **E-mail del Tutor:** ojflores@hotmail.com

Título del Trabajo: PROPUESTA DE UN SISTEMA DE CONTROL ADMINISTRATIVO PARA MEJORAR EL SISTEMA DE CUENTAS POR COBRAR Y CUENTAS POR PAGAR PARA LA EMPRESA MATRIAJUSTES J.A, C.A., UBICADA EN GUACARA ESTADO CARABOBO.

CAPÍTULO V	Sesión	FECHA	OBSERVACIONES	FIRMA
La Propuesta Presentación de la Propuesta- Justificación de la Propuesta- Fundamentación de la Propuesta- Factibilidad de la Propuesta- Objetivos de la Propuesta- Estructura de la Propuesta.	1.-	16-09-2011	Desarrollo de la Propuesta	Tutor:
				Est./Invest.
				Est./Invest.
				Est./Invest.
	2.-	30-09-2011	Correcciones a la propuesta	Tutor:
				Est./Invest.
				Est./Invest.
				Est./Invest.
	3.-	04-10-2011	Actualizar Manuales de Procedimiento y mejorar el análisis de gráficos.	Tutor:
				Est./Invest.
				Est./Invest.
				Est./Invest.
	4.-			Tutor:
				Est./Invest.
				Est./Invest.
				Est./Invest.

Nota:

- 1.- Debe asistir la totalidad del Equipo/ Investigador a cada sesión.
- 2.- Anexar este formato en los cuatro ejemplares rústicos y en su Trabajo Final de Grado, debidamente llenado en computador y firmado por el tutor y cada integrante del equipo/investigador según hayan ocurrido los encuentros.
- 3.- Para la validación del Capítulo se requiere de tres (03) encuentros como mínimo.
- 4.- Revisar periódicamente la Fuente de Información Bibliográfica.
- 5.- Debe guardar muy bien el original de este formato, ya que forma parte de su Trabajo de Grado.
- 6.- El Instrumento debe ser avalado necesariamente por su Tutor. Si lo considera pertinente puede solicitar la evaluación de un experto en el área.

INDICE GENERAL

	PP.
DEDICATORIA	vi
AGRADECIMIENTO	vii
RESUMEN	ix
ABSTRACT	x
INTRODUCCIÓN	22
CAPITULO I	
EL PROBLEMA	
Planteamiento del problema	26
Objetivos	32
Justificación	33
CAPITULO II	
MARCO TEÓRICO	
Antecedentes de la Investigación	35
Bases Teóricas	40
Definición de Términos Básicos	45
CAPITULO III	
MARCO METODOLÓGICO	
Tipo de Investigación	49
Diseño de la Investigación	50
Unidades de Estudio	52
Población	52
Muestra	52

Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos	53
Validez y Confiabilidad	55
Validez	55
Confiabilidad del Instrumento	55
CAPITULO IV	
ANALISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS	57
CAPITULO V	
LA PROPUESTA	
Alcance de la Propuesta	84
Justificación de la Propuesta	85
Fundamentación de la Propuesta	87
Factibilidad de la Propuesta	88
Objetivos de la Propuesta	89
Estructura de la propuesta	91
CONCLUSIONES	122
RECOMENDACIONES	123
LISTA DE REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS	125
ANEXOS	127

INDICE DE FIGURAS

	PP.
El Movimiento del Efectivo	29
Organigrama de la empresa	91

INDICE DE TABLAS

	PP.
1. Distribución de Resultados	59
2. Baremo de respuestas a entrevista estructurada	74
3. Describa Ud. el sistema de contabilidad aplicado en la empresa actualmente	75
4. De los componentes de control que se indican a continuación: Ambiente de Control, Evaluación de Riesgo, Actividades de Control, Información y Comunicación y Monitoreo. Señale Ud. ¿cuáles de estos componentes operan de forma directa en la empresa?	76
5. ¿La empresa realiza proyecciones de las actividades en cuanto a los costos y beneficios cuantitativos y/o cualitativos?	77
6. ¿Realiza la empresa un seguimiento comparativo entre los costos presupuestados y los costos reales?	77
7. Señale Ud. ¿Cuáles son los riesgos – compra cuenta por pagar a que está expuesta la empresa?	78
8. Indique Ud. de acuerdo al conocimiento que tiene de los procesos administrativos de las operaciones ¿cuáles son más deficientes?	79
9. ¿Indique Ud. cuáles son los factores determinantes para otorgar crédito a las empresas?	80
10. ¿De qué manera, logra Ud. la satisfacción de sus trabajadores para el buen desempeño de las funciones encomendadas?	81
11. Índices estadísticos	99

INDICE DE GRÁFICOS

	PP.
1. ¿Se realizan compras de bienes y servicios a Crédito?	60
2. ¿Posee la empresa controles administrativos para el apropiado manejo de las Cuentas por Cobrar y Cuentas por Pagar?	61
3. ¿Conoce la empresa sus debilidades en el manejo de las Cuentas por Cobrar y Cuentas por Pagar?	62
4. ¿Se realizan Ventas de servicios a Crédito?	63
5. ¿Se aplican análisis de Rotación de las Cuentas por Pagar?	64
6. ¿Se aplican análisis de Rotación de las Cuentas por Cobrar?	65
7. ¿Realiza la empresa un seguimiento comparativo entre la Rotación de las Cuentas por Cobrar y Cuentas por Pagar histórico?	66
8. ¿Crea la empresa reservas para cubrir los pasivos Contingentes de acuerdo a las Leyes del Trabajo vigente?	67
9. El personal administrativo está debidamente capacitado para ejercer este cargo.	68
10. ¿La empresa utiliza estrategias con la finalidad de maximizar la utilidad y minimizar los costos estructurales?	69
11. ¿Considera ud. Que el sistema de contabilidad utilizado actualmente cumple con las expectativas esperadas?	70
12. ¿Posee la empresa los controles internos debidamente segregados y definidos?	71
13. La empresa realiza sus registros contables ajustados a los Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados (PCGA)?	72
14. ¿La empresa posee manuales y procedimientos establecidos para la ejecución de las actividades de Cuentas por Cobrar y Cuentas por Pagar?	73

INTRODUCCIÓN

Los cambios a nivel de mercados que se han venido gestando en la última década han generado una serie de expectativas en función de mantener un ritmo de producción aceptable, el cual genere una utilidad para la organización sin sacrificios adicionales en cuanto a la producción. Tal situación, ha colocado a los administradores, en genuinas disyuntivas a la hora de tomar decisiones sobre la aplicación de los recursos de la organización.

Esta aplicación de recursos es la base fundamental para lograr la eficiencia operativa, así como, el cumplimiento de los objetivos establecidos por la alta gerencia y para lograr la mejora continua en los procesos es necesario el establecimiento de patrones o estándares que permitan la verificación de los procedimientos, es decir la implementación de un control interno sobre los puntos críticos de las operaciones o proceso productivo. En este sentido, la aplicación de estrategias administrativas y contables que permitan el desarrollo de las operaciones financieras de la organización, adaptando los procesos a las innovaciones de los mercados, situaciones económicas externas, a los recursos humanos y tecnología, entre otros, impulsará a la organización para alcanzar el éxito

En caso contrario las empresas con fallas en los sistemas, tanto estructurales como operativos, que adolecen de controles internos adecuados, para la evaluación de sus funciones son sujetos frágiles desde el punto de vista de los modernos mercados económicos, los cuales operan con dinamismo acelerado en donde los intercambios se establecen en

función de operaciones rentables y de cierto riesgo económico-financiero. Debido a esto, las empresas que no están organizadas internamente, de acuerdo a procedimientos claros y bien establecidos, están condenadas a la deriva financiera.

En este orden de ideas, dentro de las organizaciones hay dos elementos que son de suma importancia para el bienestar económico, estos son los sistemas de cuentas por cobrar y los sistemas de cuentas por pagar. La relevancia que estos tienen en la organización se basa en el hecho que son los que mantienen la relación entre lo que la empresa adeuda a los proveedores y lo que los clientes le adeudan a la empresa. Esta relación es el sostén financiero de la organización y por lo tanto requiere un control especial de manera de equilibrar el flujo de efectivo. Las fallas que se presenten en estos sistemas pueden provocar el estancamiento de las empresas o en el peor de los casos un quiebre técnico, es decir, que la misma quede en un situación de insolvencia financiera.

Es por lo expuesto en el párrafo anterior y tras un diagnóstico situacional de la empresa Matriajustes J.A. C.A. se consideró, que desde el punto de vista contable-administrativo, es necesaria la implementación de controles internos que conlleven a identificar y corregir las posibles fallas que se están presentando, la cual actualmente presenta problemas de flujo de efectivo, debido a las distorsiones que se han generado por la ausencia de sistemas de información contable que permitan hacer un seguimiento de las operaciones.

En relación a los sistemas de control, hay que hacer una verificación de la situación actual de la empresa, un diagnóstico preliminar que permita ubicar en tiempo y espacio, cuáles son las deficiencias y sus causas y de allí generar un escenario en el cual sea posible establecer la solución a corto plazo y de esta manera la empresa puede recuperar la fluidez financiera y establecer los parámetros exactos en los cuales debe trabajar para mantener una rentabilidad operativa y financiera.

Con la finalidad de lograr el objetivo planteado, a continuación se dará a conocer la descripción de los aspectos de la investigación:

Capítulo I: El problema: presenta un enfoque general del problema planteado, objetivos generales, específicos y la justificación

Capítulo II: Marco Teórico: está conformado por los antecedentes de la investigación, bases teóricas y definiciones de términos básicos

Capítulo III: Marco Metodológico: está representado por el tipo de investigación, diseño de la investigación, unidades de estudio, técnica e instrumento de recolección de datos, así como el plan administrativo del proyecto.

Capítulo IV: Análisis e Interpretación de los Resultados, se presentan los resultados obtenidos una vez que fueron aplicados los instrumentos de

recolección de datos para el objeto de estudio, tales como el Cuestionario y la Entrevista. La población seleccionada fueron los empleados del Departamento de Contabilidad de la empresa Matriajustes J.A., C.A.

Capítulo V: Conformado por la propuesta, ésta se presenta una vez finalizada la Investigación de campo, aplicada particularmente en la empresa Matriajustes J.A., C.A, en la cual se desarrolló esta investigación; las conclusiones determinaron que se hace necesario que la misma implemente una mejora que permita optimizar el sistema administrativo para el control de Cuentas por Cobrar y Cuentas por Pagar que nos permitan tener el control del proceso, para el análisis oportuno de los índices financieros y así lograr obtener la posición ideal en los mismos, estos análisis nos permitirán lograr cumplir cabalmente con las obligaciones financieras y contractuales o en caso contrario, aplicar los correctivos necesarios, en caso de ser requeridos por desviaciones en el proceso y de la planificación financiera por consecuencia de la incertidumbre por la que se encuentra actualmente atravesando la economía venezolana.

CAPITULO I

EL PROBLEMA

La economía de una Industria manufacturera está basada en las operaciones de compras y de ventas, las cuales a su vez encierran todo el proceso financiero que mueve a la empresa día a día. Todas ellas por tanto requieren una estructura básica que les permita controlar desde cualquier área de la misma, las operaciones que a diario realiza. Esta estructura debe estar fundamentada en los aspectos de control de la teoría de la Administración y adicionalmente a ello, también debe fundamentarse en los principios de Control Interno, estos últimos aseguran desde el punto de vista financiero un sano manejo de la organización.

Dentro de estas organizaciones se conforma una interrelación funcional-operativa entre las diversas instancias que constituyen el ambiente operativo como tal. Este ambiente operativo entrelaza cinco subsistemas fundamentales como son: compras-cuentas por pagar-pagos, ventas-cuentas por cobrar-cobros. Estos subsistemas engloban y manejan los requerimientos operacionales, así como el beneficio de la empresa en cualquier actividad que esta realice, usando un control, en cuanto al movimiento del efectivo, materiales y/o materia prima y de productos terminados, entre otros elementos que constituyen las operaciones de la organización.

Asimismo, los movimientos y transacciones internas que se llevan a cabo

permiten visualizar esa interrelación funcional de los subsistemas arriba indicados, son éstos los que originan todo el movimiento financiero de la organización y asimismo dan vida a la economía empresarial. Por otra parte, el control es una de las funciones principales de la administración, tal como sostiene Chiavenato, I. (2006; 145) “la finalidad del control es asegurar que los resultados planeados, organizados y dirigidos se ajusten lo más posible a los objetivos definidos previamente” y es a través de éste, que se evalúan todas y cada una de las operaciones que realiza la empresa, con el fin, de alcanzar los objetivos planificados, sean éstos, a corto, mediano o largo plazo. Sin embargo, es a corto plazo, en el cual se debe tener especial cuidado y muy particularmente al flujo del efectivo, puesto que si se descuida este movimiento, la empresa podría caer en problemas de insolvencia financiera.

Cabe destacar que, dentro de las funciones o responsabilidades que tiene la alta gerencia, es la de establecer los planes y la estrategia más conveniente de ejecutar estos planes, es por ello, que debe controlar la efectividad de las funciones administrativas, regular el equilibrio entre la eficacia y la eficiencia y promover el crecimiento de la empresa en cuanto a rentabilidad y liquidez. Considerando estos aspectos, se puede decir que una empresa económicamente sana, mantiene un nivel de eficiencia y eficacia asociado a todos los subsistemas operativos y un sistema de información contable el cual permite que se verifique la veracidad de los resultados, y por ende, la administración pueda tomar decisiones acertadas al momento de implementar medidas correctivas de ser necesario.

En las organizaciones, un factor importante para el normal funcionamiento de la misma es la liquidez, la cual se deriva de la diferencia monetaria en los

intercambios comerciales que se realizan, de allí, que el flujo de caja, las compras, cuentas por pagar, las ventas y las cuentas por cobrar, son las operaciones más relevantes en el movimiento de los recursos financieros, por lo cual, requieren un control estricto de los ciclos del efectivo para canalizar y asegurar de manera efectiva el funcionamiento de la organización. Con base en lo expuesto en los párrafos precedentes, y en la búsqueda de establecer cómo opera el control interno dentro de una organización, se tiene que el mismo consta de cinco componentes, tal como lo comenta Estupiñan R. (2008):

Ambiente Control: Es el elemento que proporciona disciplina y estructura.

Evaluación de riesgos: Es la identificación y análisis de los riesgos que se relaciona con el logro de los objetivos.

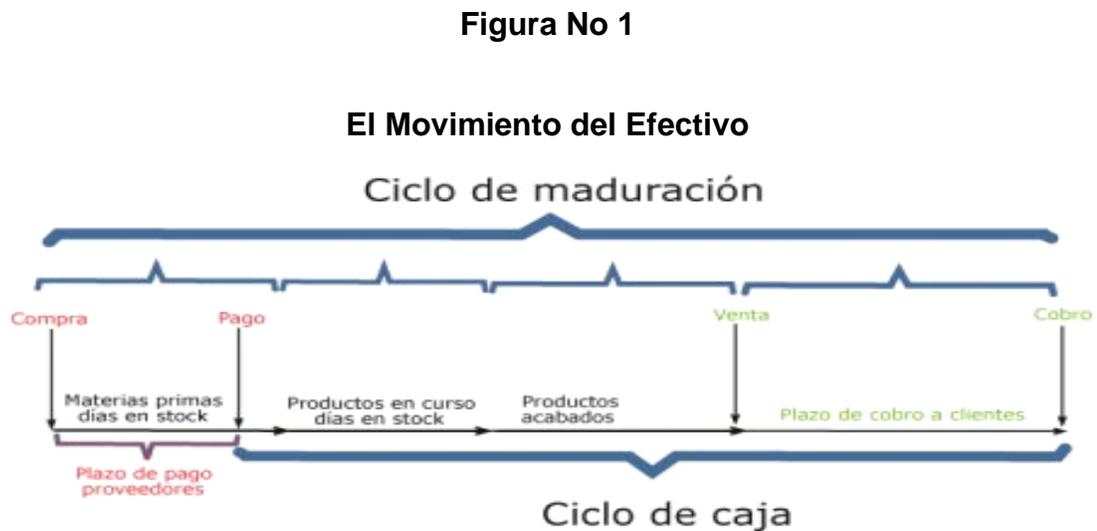
Actividades de control: Son las políticas y procedimientos que ayudan a garantizar que se lleve a cabo la administración.

Información y comunicación: La información pertinente debe ser identificada, capturada y comunicada en forma y estructuradas de tiempo que faciliten a la gente cumplir sus responsabilidades.

Monitoreo: Los controles internos deben ser “monitoreados” constantemente para asegurarse que el proceso se encuentre operando como se planeó y comprobar que son efectivos ante los cambios de las situaciones que les dieron origen (pp. 4-8).

Como se deja ver en cita anterior, el control es un proceso que va a crear parámetros, esto con la finalidad de verificar y comparar resultados de las operaciones. Es decir, con la aplicación de un sistema de control interno la organización puede responder con efectividad ante las diferentes situaciones que se le presentan a diario en el desarrollo de sus operaciones, y al intercambio que se genera entre la empresa y su entorno, como es, la salida de los productos o servicios y la entrada de los recursos necesarios para la

producción, relación que se establece sobre la base del movimiento de efectivo, tal como se muestra en el siguiente gráfico, elaborado por José Sande:



Elaborado por: José Sande

Adicionalmente el Control Interno es definido por Mantilla, S (2007) “como un proceso realizado por el consejo de directores, administradores y otro personal de una entidad, diseñado para proporcionar seguridad razonable mirando el cumplimiento de los objetivos”(p. 4)

En tal sentido, para establecer un control adecuado de las operaciones es necesario implementar un Sistema de Control Administrativo, basado en todas y cada una de las actividades y las operaciones que desarrolla la organización, de tal manera, que se puedan establecer lineamientos y/o procedimientos para las funciones que desempeñan las diversas áreas operativas y administrativas. Debido a la implicación que tiene esta estrategia

para el desarrollo estable de una empresa, el presente trabajo se orienta a realizar una Propuesta de un Sistema de Control Administrativo para Mejorar el Sistema de Cuentas por Cobrar y Cuentas por Pagar para la Empresa Matriajustes J.A, C.A. A continuación una pequeña reseña de la organización:

Matriajustes J.A., C.A., es una firma mercantil inscrita en el Registro Mercantil Segundo, en el año 2004, su domicilio se encuentra establecido en la ciudad de Guacara, estado Carabobo, en la Urb. Los Naranjillos, calle los Mangos, Local 10. La organización tiene la actividad principal dedicada a la elaboración, reparación y venta de moldes para máquinas de inyección. Su capital social está constituido por la cantidad de cien millones de bolívares (Bs. 100.000.000,00), conformado por diez mil acciones nominativas no convertibles al portador a un valor unitario de diez mil bolívares cada una; cuya propiedad se encuentra distribuida de acuerdo a proporciones iguales equivalentes a un 33,33% del capital social para cada socios.

Por lo tanto, para lograr la propuesta del sistema de control, se hace necesario el análisis respectivo de sus procesos administrativos, para así poder determinar sobre base cierta ¿cuáles son los controles que en la actualidad aplican en la empresa Matriajustes, J.A., C.A.?

Continuando con este orden de ideas y relacionando la teoría con las actividades de Matriajustes, J.A., C.A., la empresa atraviesa en la actualidad por una serie de conflictos económicas y financieras las cuales se han

podido constatar mediante la revisión de sus Estados Financieros, así como por la realización de un estudio de campo para verificar las condiciones de trabajo. Como resultado del estudio hecho, se concluye que su problema reside en una inadecuada forma de manejo de los pagos de las compras, así como el sistema de crédito y cobranza, lo cual ha provocado pérdidas considerables a la empresa; puesto que tiene una baja rotación en el ciclo cuentas por cobrar; esta falta de cobro contra puesto al pago de contado que realiza la empresa en la adquisición de la materia prima y pagos contractuales, trae como consecuencia un desbalance operativo y la posible descapitalización de la misma.

De acuerdo con la descripción de la situación encontrada, en estos momentos la empresa se encuentra en una situación crítica de insuficiencia financiera que podría provocar su cierre técnico, debido a que la empresa paga sus compras con crédito a siete días mientras que sus cobros superan el lapso de treinta días provocando problemas de liquidez en su flujo de caja, endeudamiento y descapitalización; en consecuencia se hace necesario vender activos fijos no imprescindibles y aumentar los capitales propios para evitar la suspensión de pagos.

Es por ello que la finalidad de esta investigación, pretende establecer cuál es el sistema de control administrativo apropiado para manejar los subsistemas de cuentas por pagar y cuentas por cobrar de la empresa. Por tales circunstancias, se hace imperiosa la necesidad de proceder a la corrección de los errores en los que ha incurrido la gerencia, con la finalidad de restituir el capital, disminuir las deudas con terceros y bajar el nivel de rotación de las cuentas por cobrar.

La situación descrita en los párrafos precedentes es la que ha llevado a la gerencia de la organización a evidenciar la necesidad de corregir las deficiencias encontradas, es así que se crea la interrogante ¿Cuál sería el sistema de control administrativo que debe aplicarse para mejorar el manejo de las cuentas por cobrar y cuentas por pagar para la empresa Matriajustes J.A, C.A.?

Objetivos de la Investigación

Objetivo General

Proponer un Sistema de Control Administrativo para Mejorar el Sistema de Cuentas por Cobrar y Cuentas por Pagar para la Empresa Matriajustes J.A, C.A.,

Objetivos Específicos

Diagnosticar el sistema funcional operativo actual de la empresa Matriajustes JA, C.A.

Analizar los procedimientos administrativos que aplica la empresa para el control de las operaciones de la empresa Matriajustes. J.A.

Identificar las debilidades en los procesos internos de los sistemas de crédito y cobranzas de la empresa Matriajustes JA, C.A.

Proponer un Sistema de Control Administrativo para los Sistemas de Cuentas por Cobrar y Cuentas por Pagar de la Empresa Matriajustes. J.A., C.A.

Justificación de la Investigación

La presente investigación tiene la intención de actualizar o proveer a la empresa Matriajustes J.A., C.A. de un modelo administrativo básico que le permita establecer el control sobre los procesos que enmarcan las operaciones de crédito y cobranzas. En la actualidad la empresa atraviesa una situación crítica en el ciclo de crédito y cobranzas, por la deficiencia de controles en el manejo de estas operaciones, a tal efecto, es necesario que a corto y mediano plazo se logren establecer los procesos y procedimientos adecuados para el mejor funcionamiento operativo de la empresa.

Continuando con el orden de ideas, en los actuales momentos se requiere una estructura más dinámica y conectada con la realidad financiera que atraviesa todos los entes productivos relacionados con la entidad, es por ello, que estableciendo controles administrativos, se va a lograr recuperar las finanzas de la organización, mejorar las relaciones con los clientes y con los proveedores.

En la actualidad, las Pequeñas y Medianas Empresas (PYMES) tienden a desarrollar las actividades operativas sin la implementación de los sistemas necesarios para solventar o corregir cualquier situación que se presente desde el punto de vista operacional financiero; por lo cual terminan estancando sus operaciones. Asimismo, esta investigación brindará un apoyo adicional para que las PYMES puedan desarrollar sus propios sistemas y esquemas funcionales con una orientación inequívoca sobre cómo deben ser los procedimientos internos que salvaguarden el bienestar financiero de la empresa.

A tal efecto, desde el punto de vista académico, la producción de conocimientos es un bien que se retribuye a la sociedad y sirve de apoyo, para aquellos estudiantes que quieran conocer y profundizar más sobre el tema que engloba el aspecto administrativo y la parte financiera, disciplinas que son los pilares de una empresa y de una institución universitaria.

CAPITULO II

MARCO TEORICO

En las revisiones preliminares que se llevaron a cabo para sustentar esta investigación, se encuentran los siguientes antecedentes para orientar el presente estudio, entre las cuales se pueden mencionar los siguientes:

Antecedentes de la Investigación

Alcántara y Franco (2008) presentaron en su Trabajo Especial de Grado titulado **“Proponer Lineamientos para el Mejoramiento del Control Interno en el Proceso Ventas-Cuentas por Cobrar-Cobros basados en el informe COSO con el fin de contribuir a la eficiencia de las operaciones, en la empresa Montajes Servicios Industriales MOSEINCA, C.A.”**, presentado ante el jurado de la Universidad de Carabobo, para optar al título de Licenciado en Contaduría Pública.

La finalidad del estudio fue brindar una propuesta que mejore la eficiencia del ciclo de ventas-cuentas por cobrar-cobros. Esta investigación fue realizada en la modalidad de proyecto factible, con un diseño de investigación de campo con apoyo documental. Los autores determinaron que existían deficiencias en los procedimientos que conforman el referido ciclo, lo cual estaba generando perjuicios desde el punto de vista financiero y

causaba retrasos e incumplimiento de objetivos en la organización, por lo cual, era necesario establecer lineamientos acordes con las operaciones de la empresa a fin de hacer más eficiente las operaciones de cobranzas.

Según lo expuesto, este Trabajo Especial de Grado sirve de soporte para la presente investigación, puesto que permite demostrar la necesidad, que las empresas revisen, actualicen o implementen sistemas de control interno, con la intención de fortalecer las operaciones normales de la organización y fomentar el crecimiento de las mismas, así como el mantenimiento de fondos disponibles para afrontar cualquier circunstancia financiera no esperada.

Carvajal, Gouveira y Salazar (2008) **"Incidencia del Sistema de Control Interno Aplicado en el Departamento de Cuentas Por Pagar en la Eficiencia de las Operaciones de la Empresa Alimentos Polar Comercial Planta Salsas y Untables"**; para optar al título de Administrador Comercial, en la Universidad de Carabobo.

En este trabajo de investigación se aplican estrategias con la finalidad de conocer y evaluar el funcionamiento de los controles y cómo éstos, permiten mejorar las actividades en el departamento, así como determinar cómo eliminar las fallas que pudiesen estar afectando el proceso. Así pues, por medio de este estudio se logra probar que la situación problemática se debía a la falta de políticas y procedimientos establecidos por escrito para que los departamentos cumplieran en el logro de los objetivos, se recomendó la elaboración de manuales y políticas con la finalidad de crear cultura y métodos de trabajo basados en la identificación de los riesgos en el manejo de las operaciones.

Esta investigación sirve como antecedente, puesto que basada en el análisis de control interno y su efecto en el mejoramiento de los procesos y por ende, en la rentabilidad de la organización, sus resultados permitirán evaluar al departamento de crédito y cobranza a fin corregir de ser posible, las fallas en cuanto al actual manejo de las cuentas, lo cual está minimizando los resultado de la empresa.

Delgado, Henríquez y López (2008) "**Diseño de un Sistema de Control Interno, bajo el enfoque COSO - Estructura Conceptual Integrada para el área de Cuentas por Pagar de la empresa IDERCA Valencia, C.A. ubicada en el Municipio Valencia estado Carabobo**". En el desarrollo de este estudio se realizó un diagnostico profundo de los procedimientos de control internos implementados en el manejo de las cuentas por pagar encontrado que ciertas deficiencias en los mismos; eran promovidos por la falta de controles más eficientes en los procedimientos, por lo que se desvía de los intereses propios de la organización. La investigación citada guarda estrecha relación con el presente trabajo de grado, pues ambas se relacionan con la corrección de las situaciones internas que atentan contra el cumplimiento de las metas de la organización, por medio de la revisión de las operaciones, establecimiento de parámetros de trabajo que permitan optimizar la eficiencia de los procesos y mejorar la productividad y rentabilidad de la empresa

Por su parte, Aular, Castillo y Rojas (2005), presentaron su Trabajo Especial de Grado titulado "**Propuesta de un Sistema de Control Interno para el Departamento de Crédito y Cobranzas que genere información confiable para la toma de decisiones. Caso de estudio: Alimentos**

Super-S, C.A Valencia- Estado Carabobo”, ante la Universidad de Carabobo para optar al título de Licenciados en Contaduría Pública

Este trabajo se buscó unificar y fortalecer el funcionamiento del Departamento de Crédito y Cobranzas de manera de obtener una información confiable. Esta investigación se puede tomar como base para ejecutar e implementar el Control Interno, permitiendo así la inspección de criterios referidos a estos rubros, con esto es posible el buen funcionamiento de todas las actividades contables, a su vez, genera una visión clara de la información que va a ser usada para la toma de decisiones en la organización. Ahora bien, este trabajo permitió precisar o diagnosticar la situación que presentaba el departamento de crédito y cobranza, donde se evidenció que no se permitían trabajar con estimaciones reales sobre las cobranzas, y de igual manera, saber cuáles eran los clientes que se presentaban como morosos y además, el índice de rotación de las cuentas por cobrar era algo que no estaba actualizado. Esta situación influía en las finanzas de la compañía por la dispersión que presentaba su forma de recabar, registrar y presentar la información de los créditos otorgados.

Esta investigación está vinculada con el estudio que se está realizando, puesto que las conclusiones obtenidas en ella sirven de base para la propuesta, asimismo permiten observar los posibles problemas que se presentan cuando las cuentas por cobrar no son llevadas de manera organizada, lo cual deriva en cálculos erróneos en cuanto a la situación financiera de la empresa. De igual manera, este estudio reveló la importancia estratégica que tiene el conocer la confiabilidad veraz de los montos que se manejan en cuanto a los créditos y los índices de rotación de los mismos, a

fin de poder tomar una decisión pertinente en un momento dado.

Lugo, Moreno y Rodríguez (2004), presentaron en su Trabajo Especial de Grado titulado **“Propuesta de lineamientos para el mejoramiento de los Controles Internos Administrativos y Contables en los ciclos de Compras-Cuentas por pagar-pagos y Ventas-Cuentas por cobrar-cobros, en las pequeñas empresas familiares ubicadas en la zona industrial La Mora, Municipio José Félix Ribas, Estado Aragua”**, para optar al título de Licenciados en Contaduría Pública ante la Universidad de Carabobo.

Con el propósito de diseñar los lineamientos para el mejoramiento de los controles internos administrativos y contables que conforman los ciclos de las compras y las ventas dentro de la organización. Esta investigación se basó en un proyecto factible, sustentado en un estudio de campo de tipo descriptivo con apoyo documental, donde se analizaron las debilidades que presentan estas empresas en los mencionados ciclos y partiendo de allí se diseñó una propuesta con la intención de mejorar y subsanar las deficiencias de control interno que fomentaban una baja rentabilidad y poca productividad en estas organizaciones.

Este trabajo especial de grado, brinda una visión general de los problemas o debilidades que presentan las pequeñas empresas cuando no cumplen a cabalidad criterios básicos de control interno, sean administrativos o contables. Ahora bien, el presente estudio busca el análisis del control interno de los ciclos que implican las cobranzas y los pagos, es así, como tomando en consideración el diagnóstico obtenido en la mencionada

investigación, el cual brinda una información confiable sobre las debilidades que pueden generar fallas financieras en las empresas, esto facilita el examen de tales elementos en la empresa Matriajustes J.A., C.A. la cual califica como una pequeña empresa.

Bases Teóricas

Las bases teóricas de la presente investigación se deben ubicar en las dos vertientes principales que implica el manejo de una organización, como son la parte contable y la administrativa, si bien es cierto, tocan puntos disímiles pero están relacionadas intrínsecamente dentro de las actividades que desarrollan las organizaciones empresariales.

Esta relación se basa en el hecho de que la administración debe tener el apoyo constante de la parte contable con la finalidad de poder tomar decisiones acertadas en cualquier momento dado, y así brindar seguridad en la información financiera de forma confiable y veraz. Es por ello, que se hace necesario la aplicación de un control riguroso en la administración. La función primordial de esta fase es asegurar el cumplimiento de los objetivos y las metas de la organización.

De acuerdo a lo expuesto en el párrafo anterior para el presente trabajo se tomará como bases la Teoría de la Organización y de la Administración, las cuales señalan el rumbo que se debe seguir para el establecimiento y operatividad de una organización, puesto que muestra la manera más

conveniente de dirigir, coordinar, planificar, ejecutar y controlar las operaciones normales necesarias para el correcto funcionamiento de dicho ente empresarial. De la Teoría de la Administración según Fayol, H. (citado por Chiavenato, 2006) se obtiene las funciones administrativas que deben seguirse para manejar una empresa:

Prever. Visualizar el futuro y trazar el programa de acción.

Organización. Constituir el doble organismo material y social de la empresa.

Dirigir. Guiar y orientar al personal..

Coordinación. Ligar y armonizar todos los actos y esfuerzos colectivos.

Controlar. Verificar si todo ocurre de acuerdo a las reglas y las órdenes. (p 65)

Igualmente desde el punto de vista administrativo, se plantea la necesidad de aplicar un control de las diferentes actividades empresariales, tomando en cuenta que el resultado fundamental de la empresa, es minimizar los costos y maximizar la utilidad. Este objetivo se logrará a medida que se cumpla con las expectativas contenidas en el presupuesto, que son una herramienta fundamental para implementar el control, y sirven para comparar los resultados reales contra lo estimado, a fin de medir la eficiencia y la eficacia de la organización.

Con respecto a la base contable, ésta se fundamenta en el apego a las Normas y Principios de Contabilidad, cimiento lógico de todo proceso financiero. Asimismo, esta investigación se enmarca en las Normas del Control Interno, el cual permite promover la eficiencia de las organizaciones.

En cuanto a este aspecto del control, Mantilla (2007) citado por Estupiñan (2008) lo define como

“un proceso efectuado por el consejo de administración, la dirección y el resto del personal de una entidad, diseñado para proporcionar una razonable seguridad respecto al logro de objetivos, dentro de las siguientes categorías: eficacia y eficiencia de las operaciones, confiabilidad de la información financiera y cumplimiento con las leyes y normas aplicables” (p. 2)

Auditoría de Gestión

La auditoría de gestión en cuanto a los procesos de compras y ventas a crédito lo cual implica un examen objetivo, sistemático y profesional de evidencias, realizado con el fin de proporcionar una evaluación independiente sobre el desempeño de una entidad, programa o actividad empresarial, la cual está orientada a mejorar la efectividad, eficiencia y eficacia en la aplicación de los recursos tanto económicos como financieros, con la intención de facilitar la toma de decisiones a quienes son responsables de adoptar acciones correctivas en cuanto al desarrollo de los ciclos productivos, económico y financiero dentro de la organización.

Tomando en cuenta que la presente investigación pretende el mejoramiento de los aspectos del sistema de control sobre las operaciones que implican los subsistemas de cuentas por cobrar y cuentas por pagar, es necesario hacer una revisión desde el punto de vista contable puesto que los mismos son figuras que se enmarcan en el movimiento de efectivo y por

ende, son factores financieros. La aseveración anterior, lleva a la necesidad de reconocer la implicación de la auditoría financiera en el sentido de conocer todas las operaciones que se realizan y como se realizan para poder establecer los procedimientos correctos que permitan el mejoramiento de los sistemas administrativos aplicados actualmente.

En resumen, se puede decir que el control interno aplicado sobre los ciclos de cuentas por pagar y cuentas por cobrar, permite el seguimiento sistemático de los resultados, de tal manera que se puedan determinar si existen desviaciones de un curso de acción fijado y la administración pueda tomar las medidas pertinentes para la corrección oportuna de las fallas. De acuerdo con el Curso de Manejo de Riesgo (2010), dictado por la GM University Finance College el control interno lo conforman tres tipos:

Controles de prevención: Evitan que ocurran los sucesos indeseables. Este tipo de control es una manera proactiva de prevenir las pérdidas, previenen los errores y evita el costo de la corrección.

Controles de detección: identifican sucesos indeseables después de que ocurrieron. Darán las evidencias de que ocurrió el problema pero no lo van prevenir.

Controles de corrección: Generan una acción después que se ha detectado un suceso indeseable. Esto incluye, aunque no necesariamente, un remedio para el suceso indeseable inicial. Los controles de corrección pueden simplemente dar por terminado el proceso o revertir el error en un entorno de sistema.

De igual manera para realizar una revisión de los sistemas o procedimiento aplicados en una organización es necesario comenzar por verificar las pruebas de cumplimiento, estas sirven para determinar o establecer la existencia y/o aplicación de controles internos, Estas pruebas están indicadas en la Publicación Técnica N° 2 del Colegio de Contadores Públicos y son:

Pruebas en las cuales los detalles de registro y transacciones, tales como los cheques comprobantes y la documentación de las ventas se examinan cuidadosamente. Observación de los controles que no dejan ningún rastro auditable, tales como la segregación de ciertas responsabilidades y obligaciones entre los empleados de la empresa auditada.

Sistemas y Procedimientos

Todo lo establecido en los párrafos anteriores, se fundamenta en la teoría de los sistemas, que establece que toda organización es como un “ser” conformado por diferentes elementos dinámicamente relacionados y sincronizados en la realización de una actividad para alcanzar un objetivo establecido para el todo.

Con la idea de la sincronización, se abordan los procedimientos, que viene a ser los lineamientos generales y específicos sobre los cuales la organización debe realizar sus operaciones. Son estos, los que

regularmente son objeto de auditorías o revisiones para verificar su cumplimiento, así como, su vigencia, en términos de ejecución de tareas y competitividad.

Definición de Términos Básicos

Capital Contable: Está formado por todos aquellos bienes que son propiedad de la empresa, las obligaciones de la misma con terceros y viceversa y las utilidades o pérdidas obtenidas durante el ejercicio de sus actividades.

Crédito: es un préstamo en dinero donde la persona se compromete a devolver la cantidad solicitada en el tiempo o plazo definido según las condiciones establecidas para dicho préstamo más los intereses devengados, seguros y costos asociados si los hubiera.

Ciclo del Efectivo: Período transcurrido desde el pago de las materias primas hasta la cobranza de las cuentas por cobrar generadas por la venta del producto final.

Control: Proceso de monitorear las actividades de la organización para comprobar si se ajusta a lo planeado y para corregir las fallas o desviaciones.

Control Interno: Es el proceso organizado por la gerencia, diseñado con el objetivo de dirigir, controlar y medir los procedimientos llevados a cabo por la organización en el desarrollo de sus actividades.

Cuentas por cobrar: inmovilizan capital o moneda corriente, que de estar en disposición inmediata podría utilizarse o invertirse en otras actividades o activos adicionales que generen ganancias. Las cuentas por cobrar son un costo necesario para la empresa, ya que el ofrecimiento de crédito a los clientes permite que la empresa alcance un nivel más alto de ventas

Eficiencia: Es la virtud de utilizar de la mejor manera racional los recursos o medios con los que se cuenta para el logro de los objetivos.

Eficacia: Es la capacidad de cumplir o alcanzar los objetivos o metas propuestos, cumpliendo con los niveles de calidad previamente establecidos

Estados financieros: también denominados estados contables, informes financieros o cuentas anuales, son informes que utilizan las instituciones para reportar la situación económica y financiera y los cambios que experimenta la misma a una fecha o periodo determinado

Flujo de Caja: es un informe financiero que muestra los flujos de ingreso y egreso de efectivo que ha obtenido una empresa.

Flujo de efectivo: es un estado contable que presenta información sobre los movimientos de efectivo y sus equivalentes.

Información: Es un conjunto de datos que describen una situación o fenómeno.

Liquidez: es el grado en el cual un activo, valor o propiedad puede ser comprado o vendido en el mercado sin afectar su precio.

Manual de Procedimientos: Es un documento que expresa la descripción de todas las actividades que deben llevarse a cabo en el desarrollo de los objetivos propuestos, las personas involucradas y sus responsables.

Organización: Es un conjunto compuesto por personas, las cuales interactúan entre sí bajo una misma estructura con normas establecidas y que siguen una misma meta.

Políticas Contables: Son el conjunto de normas que rigen el registro del movimiento de las actividades financieras y de negocio.

Proceso administrativo: son las actividades que el administrador debe llevar a cabo para aprovechar los recursos humanos, técnicos, materiales, entre otros, con los que cuenta la empresa.

Recursos: Son los bienes con los cuales se cuenta para el desarrollo de cierta actividad.

Registro: Consiste en el asiento de las operaciones o actividades realizadas.

Sistema: Conjunto de partes que operan con interdependencia para lograr objetivos comunes.

Transacción: es generalmente definida como una unidad de trabajo que se hace a nombre de una aplicación o componente.

CAPITULO III

MARCO METODOLÓGICO

Tipo de Investigación

La presente investigación, titulada Propuesta de un Sistema de Control Administrativo para el Mejoramiento del Sistema de Cuentas por Cobrar y Cuentas por Pagar para la empresa Matriajustes J.A, C.A., ubicada en Guacara, Estado Carabobo., se encuentra clasificada bajo una investigación Descriptiva, bajo la modalidad Proyectiva Factible. Hurtado (2008:187), afirma acerca de la Investigación Proyectiva lo siguiente: “este tipo de investigación propone soluciones a una situación determinada a partir de un proceso de indagación, implica explorar, describir, explicar y **proponer** alternativas de cambio, más no necesariamente ejecutar la propuesta” (p.114).

De acuerdo a la aseveración anterior el presente trabajo de investigación se asocia como una investigación Proyectiva Factible, debido a que se orienta en la búsqueda de satisfacer la necesidad que se encuentra latente en la empresa Matriajustes J.A., C.A., para contribuir con un mejor control y eficiencia de sus operaciones, disminuyendo los riesgos e incertidumbres en sus actividades, pudiendo establecer con ello, procedimientos y controles internos adecuados de acuerdo a su principal actividad comercial. Por otra parte y considerando el tipo de investigación descriptiva, puesto que se

adapta a la definida por Arias (2006), en cuanto a que una investigación descriptiva es la que:...consiste en la caracterización de un hecho, fenómeno, individuo o grupo, con el fin de establecer su estructura o conocimiento. Los resultados de este tipo de investigación se ubican en un nivel intermedio en cuanto a la profundidad de los conocimientos. (p. 24).

De acuerdo a lo expuesto en la cita, se considera la investigación descriptiva, puesto que en la misma se narran los hechos ocurridos en la empresa Matriajustes J.A., C.A. y establece una idea general del problema, logrando estructurarlo de manera tal, que permita ir en la búsqueda de una propuesta para lograr resolver el problema existente en la empresa.

Diseño de la Investigación

La Propuesta de un Sistema de Control Administrativo para el Mejoramiento del Sistema de Cuentas por Cobrar y Cuentas por Pagar para la empresa Matriajustes J.A, C.A., ubicada en Guacara, Estado Carabobo., se realizó con la finalidad de contribuir en la corrección de los procesos operativos de las actividades de la empresa, con el objetivo de mejorar sus controles internos y análisis financieros y en consecuencia obtener mejores resultados de sus operaciones, puesto que, siendo estos controles internos y análisis más eficiente los beneficios mejorarán integralmente.

Esta investigación se enmarcará bajo un diseño de investigación de campo, de tipo no experimental. Según Hernández, Fernández y Baptista

(2007), consiste en “observar fenómenos tal como se dan en su contexto natural, para después analizarlos” (p. 205). De igual manera Arias (2006) sostiene que la investigación de campo no experimental

...es aquella que consiste en la recolección de datos directamente de los sujetos investigados, o de la realidad donde ocurren los hechos (datos primarios), sin manipular o controlar variable alguna, es decir, el investigador obtiene la información pero no altera las condiciones. De allí su carácter de investigación no experimental. (p. 31).

Basados en esta definición, la presente investigación se enmarcará en esta clasificación, puesto que para su desarrollo se obtendrán los datos de las experiencias sucedidas dentro de la empresa Matriajustes J.A. C.A., las cuales no serán susceptibles de manipulación; los datos serán tomados de situaciones reales y del ambiente en el cual se suceden, éstas serán estudiadas con la finalidad de alcanzar el objetivo de la investigación.

En la investigación aplicada en este estudio, la información será tomada del mismo ambiente o sitio en donde han ocurrido los hechos, inicialmente hubo una fase de exploración, a través de la cual se pudo observar cuáles controles y análisis están implementados actualmente y de cuáles están carentes en la empresa, gracias a esta etapa, se logra encontrar cuáles han sido las causas que la ocasionaron y en consecuencia permite así ofrecer una propuesta en pro para la solución o mejora del problema.

Unidades de Estudio

Población

Esta investigación esencialmente la población estará conformada por el personal administrativo de la empresa Matriajustes J.A., C.A., en virtud que el departamento de administración ejecuta actividades que permiten aplicar para este estudio. El marco poblacional cuantitativamente está representado por un número finito que según lo menciona Arias (2006) es una “agrupación en la que se conoce la cantidad de unidades que la integran”, para el presente caso la población estará conformada por cuatro personas, quienes específicamente desempeñan los cargos de: Gerente, Administrador, Contador y Auxiliar Contable. Además, existe un registro documental de dichas unidades”.

Muestra

La muestra viene a ser una parte de la población, tal como lo define Arias (2006) la muestra es "un subconjunto representativo y finito que se extrae de la población accesible" (p. 83). En el presente estudio el conjunto de la muestra es igual a la población, es decir, cuatro (04) personas las cuales trabajan de forma fija en la empresa objeto de estudio, puesto que el resto del personal es contratado para la prestación de algún servicio especial.

Por lo tanto, el personal administrativo indicado en el párrafo anterior, serán quienes servirán de base para la recolección de los datos necesarios para lograr el objeto de estudio de esta investigación. La aplicación de muestreo en esta investigación no será necesaria, puesto que la población es totalmente accesible y se podrán obtener los datos fácilmente de todo el personal administrativo de la entidad mercantil y hacer inferencia de los hechos sin margen de error.

Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos

Para la recolección de datos en la presente investigación se hace necesaria la implementación de técnicas apropiadas para lograr el máximo provecho, es por ello y con base a las necesidades del estudio será utilizada la técnica de la observación directa, la cual se enmarca en la definición de Arias (2006), quien afirma:

..la observación es una técnica que consiste en visualizar o captar mediante la vista, en forma sistemática cualquier hecho, fenómeno o situación que se produzca en la naturaleza o en la sociedad en función de unos objetivos de investigación preestablecidos (p. 69).

Para la presente investigación la observación directa se basará en la observación estructurada mediante el uso de una lista de chequeo o lista de control o de verificación, la cual según Arias (2006) “es un instrumento en el que se indica la presencia o ausencia de un aspecto o conducta a ser

observada.” (p. 70).

Asimismo, se utilizará para el desarrollo de esta investigación la técnica de la entrevista en su modalidad Estructurada, Arias (2006) define a la Entrevista estructurada o formal, como

...la que se realiza a partir de una guía prediseñada que contiene las preguntas que serán formuladas al entrevistado, en este caso la misma guía de entrevista puede servir como instrumento para registrar las respuestas, aunque también puede emplearse el grabador o la cámara de video (p. 73)

Adicionalmente a las técnicas mencionadas en los párrafos anteriores, en este trabajo investigativo se utilizará otro instrumento en su modalidad de Encuesta, a través de un Cuestionario de preguntas cerradas, dicotómicas, la cual según Arias (2006) “Son aquellas que establecen previamente las opciones de respuesta que puede elegir el encuestado. Estas se clasifican en dicotómicas: cuando se ofrecen sólo dos opciones de respuestas;...” (p. 74).

De acuerdo a la técnica seleccionada se empleará como instrumentos la Guía de la Entrevista y el Cuestionario, los cual consiste en preguntas preestablecidas orientadas en la búsqueda de datos que permitan identificar específicamente dónde están los puntos críticos del problema.

Validez y Confiabilidad

Validez

Un instrumento utilizado para medir una variable, es considerado válido, cuando realmente mide la misma, de acuerdo a lo indicado por Hernández, Fernández y Baptista. (Ob. Cit.); mencionan que se refiere “al grado en que un instrumento realmente mide la variable que pretende medir”. (p. 125).

Los instrumentos utilizados en esta investigación de campo, fueron validados por el juicio de tres expertos; dentro de las especialidades Estadísticos, metodológicos y de Contenido; a cada uno de ellos, formalmente se les hizo entrega oficial, de un sobre contentivo con los siguientes documentos: Cuestionario, Guía de la entrevista y los Objetivos planteados en la investigación, siendo básicos e indispensable estos últimos con la finalidad de que a los especialistas se les pudiera facilitar la evaluación al establecer la relación existente entre objetivos e instrumentos y en consecuencia puedan emitir la aprobación de los mismos, para su posterior aplicación (Ver anexos).

Confiabilidad del Instrumento

Para verificar el porcentaje de la confiabilidad del instrumento aplicado, se eligió el coeficiente KR-20 Kuder-Richardson, que según Hernández,

Fernández y Baptista (Ob. cit.) “Requiere una sola administración del instrumento de medición.”. (p. 251). Para determinar el valor se hizo el proceso de cálculo a través de la aplicación Microsoft Excel, la guía de la Encuesta se encuentra formada por catorce (14) preguntas cerradas de tipo escala de evaluación, con respuesta de dos alternativas; igualmente se hizo uso del n para medir la consistencia interna.

Ecuación Kúder – Richardson. Fórmula:

$$r_{tt} = \frac{k}{k-1} \left(1 - \frac{\sum p \times q}{\sum S^2 t} \right)$$

K = Número de Ítems.

$\sum p \times q$ = Sumatoria de las Desviaciones de los Ítems.

$\sum S^2 t$ = Sumatoria de la Varianza Total del Instrumento.

Aplicación de Fórmula para calcular Índice de Confiabilidad

$$K_{r14} = \frac{n}{n-1} \frac{1-\sum P.Q}{\sum ST^2}$$

$$K_{r14} = \frac{14}{14-1} \left(\frac{1-0,94}{4,25} \right)$$

$$K_{r14} = \frac{14}{13} \left(1-0,22 \right)$$

$$K_{r14} = 1,07 * 0,78 = \mathbf{0,83}$$

Una vez siendo aplicada la formula arriba indicada, se obtuvo como resultado una confiabilidad de consistencia interna de 83%, dicho valor dentro de las escalas de rangos y magnitudes se ubica en alta confiabilidad.

CAPITULO IV

ANALISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS

El presente capítulo presenta los resultados obtenidos una vez que fueron aplicados los instrumentos de recolección de datos para el objeto de estudio, tales como el cuestionario y la entrevista formal, los mismos fueron aplicados a los empleados del departamento de administración de la empresa Matriajustes J.A., C.A., quienes actuaron como población y muestra.

Por consiguiente, estos instrumentos permiten realizar un diagnóstico previo de los procedimientos internos que se aplican dentro de la empresa, asimismo conllevan a identificar las debilidades existentes en el proceso administrativo actual, en consecuencia los instrumentos son una herramienta eficaz que permitirán ir en pro de la búsqueda de la solución o mejora del sistema, con la finalidad de cumplir con los objetivos propuestos en esta investigación de campo

Adicionalmente, a ello se realizaron visitas a la empresa, las cuales nos permitieron obtener información asociada al área que se pretende estudiar de cuentas por cobrar y por pagar, se pudo observar los registros aplicados a cada proceso, verificar sus archivos y otros datos de interés necesarios para la formulación de conclusiones, las cuales serán avaladas durante el proceso de desarrollo de la investigación de campo.

En la tabla de distribución de frecuencia, que se muestra seguidamente, distinguida como Tabla N° 1, se resumen los resultados obtenidos en la aplicación del cuestionario, las respuestas se encuentran organizadas y distribuidas de acuerdo a los resultados correspondientes a cada pregunta. En esta distribución de frecuencias se facilita la apreciación clara del número de veces que cada opción fue seleccionada.

Asimismo, la tabla de frecuencia sirve de base para la ejecución de los gráficos circulares, a través de los cuales se podrá visualizar las distribuciones porcentuales de los resultados obtenidos después de la aplicación de los instrumentos en la investigación de campo; tal como se podrá observar más adelante se ha realizado un análisis general de cada pregunta, lo cual permite obtener aseveraciones claras y precisas para proceder con las conclusiones finales sobre el presente trabajo.

Tabla N° 1
Distribución de Resultados

	ITEM	SI	NO
1	¿Se realizan compras de bienes y servicios a Crédito?	4	0
2	¿Posee la empresa controles administrativos para el apropiado manejo de las Cuentas por Cobrar y Cuentas por Pagar?	2	2
3	¿Conoce la empresa sus debilidades en el manejo de las Cuentas por Cobrar y Cuentas por Pagar?	1	3
4	¿Se realizan Ventas de servicios a Crédito?	4	0
5	¿Se aplican análisis de Rotación de las Cuentas por Pagar?	0	4
6	¿Se aplican análisis de Rotación de las Cuentas por Cobrar?	0	4
7	¿Realiza la empresa un seguimiento comparativo entre la Rotación de las Cuentas por Cobrar y Cuentas por Pagar histórico?	0	4
8	¿Crea la empresa reservas para cubrir los pasivos Contingentes de acuerdo a las Leyes del Trabajo vigente?	0	4
9	El personal administrativo está debidamente capacitado para ejercer este cargo.	2	2
10	¿La empresa utiliza estrategias con la finalidad de maximizar la utilidad y minimizar los costos estructurales?	0	4
11	¿Considera ud. Que el sistema de contabilidad utilizado actualmente cumple con las expectativas esperadas?	2	2
12	¿Posee la empresa los controles internos debidamente segregados y definidos?	0	4
13	La empresa realiza sus registros contables ajustados a los Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados (PCGA)?	4	0
14	¿La empresa posee manuales y procedimientos establecidos para la ejecución de las actividades de Cuentas por Cobrar y Cuentas por Pagar?	4	0

Fuente: Ortiz y Toro (2011)

1. ¿Se realizan compras de bienes y servicios a Crédito?

Gráfico 1



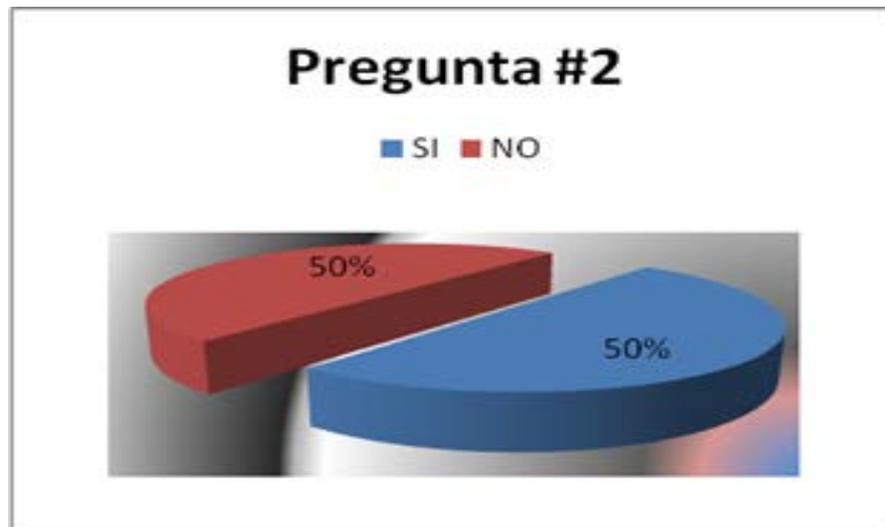
Fuente: Ortiz y Toro (2011)

Una vez aplicado el instrumento de recolección de datos sobre la muestra seleccionada, en la pregunta los resultados obtenidos son los siguientes: 100% de la muestra señaló la opción SI, mientras que el 0% restante señaló la alternativa NO.

En consecuencia se puede concluir que el 100% de los trabajadores del departamento de administración están en completo conocimiento que la empresa realiza compras de bienes a crédito, siendo esto un punto muy favorable para empresa, puesto que permite a la misma aumentar sus índices financieros.

2. ¿Posee la empresa controles administrativos para el apropiado manejo de las Cuentas por Cobrar y Cuentas por Pagar?

Gráfico 2



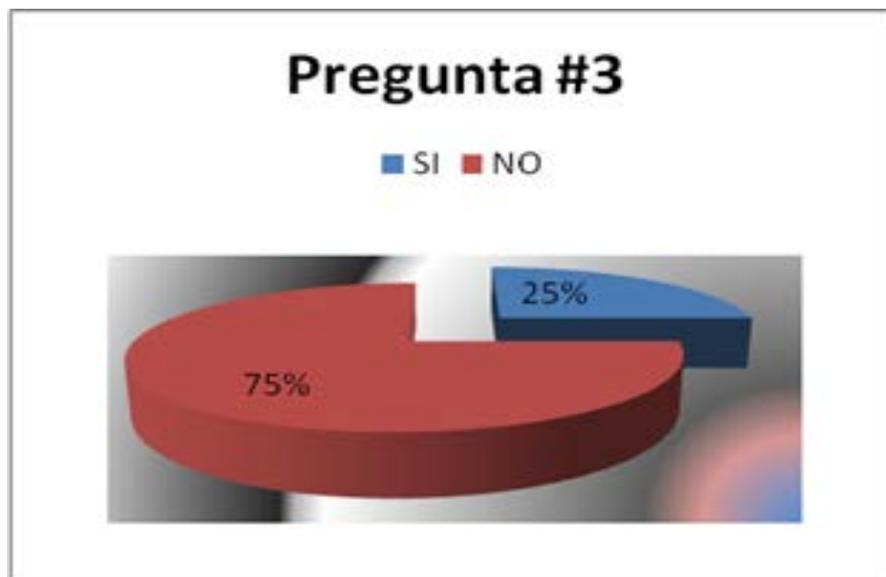
Fuente: Ortiz y Toro (2011)

Continuando con la aplicación del instrumento sobre la población seleccionada para este objeto de estudio, en la pregunta #2, Las respuestas obtenidas tal como se muestra en el gráfico, fue de un cincuenta por ciento (50%) para cada alternativa. (SI/NO)

Es evidente que los trabajadores seleccionados para realizar este estudio, poseen criterios divididos, pues la segregación de funciones aplicada en el área no le ofrece a la empresa Matriajustes J.A., C.A., conservar un criterio uniforme en el manejo de las cuentas por cobrar y por pagar, es decir, se evidencia que no están preestablecidos los procedimientos mínimos requeridos para asegurar los debidos controles internos para la división de funciones en el manejo de los ciclos de compras y ventas.

3. ¿Conoce la empresa sus debilidades en el manejo de las Cuentas por Cobrar y Cuentas por Pagar?

Gráfico 3



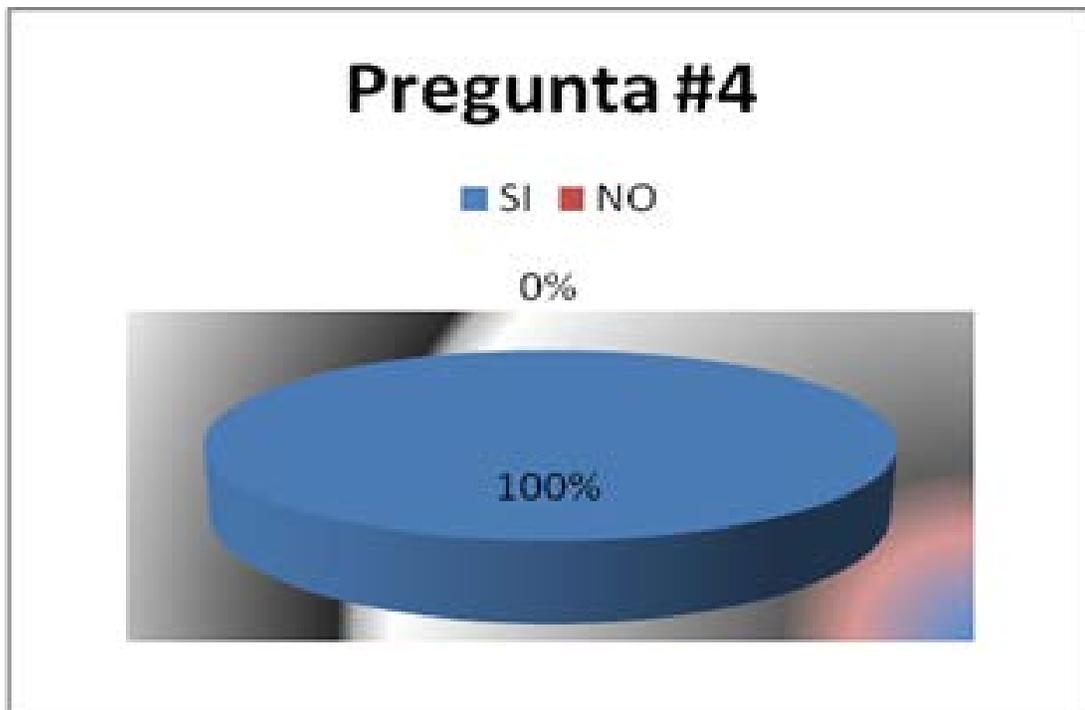
Fuente: Ortiz y Toro (2011)

Una vez aplicado el instrumento a la muestra se obtuvo como resultado que el 25% de ellos seleccionaron Si y la diferencia, es decir el 75% respondieron NO.

A pesar de la variabilidad en los resultados, se puede concluir que más del 50% de los empleados del departamento de administración desconocen las debilidades que posee la empresa Matriajustes J.A., S.A., en el control de cuentas por cobrar y cuenta por pagar. Mostrando evidentemente la ausencia de cultura en relación a la búsqueda de mejora continua y la oportunidad de aplicar los componentes de control adecuados de acuerdo a las necesidades de cada ciclo.

4. ¿Se realizan Ventas de servicios a Crédito?

Gráfico 4



Fuente: Ortiz y Toro (2011)

Los resultados arrojados después de la aplicación del cuestionario a la población fueron: 100% para la opción SI y para la opción No, arrojo un porcentaje del 0%

Se puede concluir que el 100% de los trabajadores del departamento de administración están en completo conocimiento que la empresa realiza ventas de servicios a crédito, es por ello, que se hace indispensable que este ciclo se encuentre bajo constante monitoreo, en relación a la rotación de cuentas.

5. ¿Se aplican análisis de Rotación de las Cuentas por Pagar?

Gráfico 5



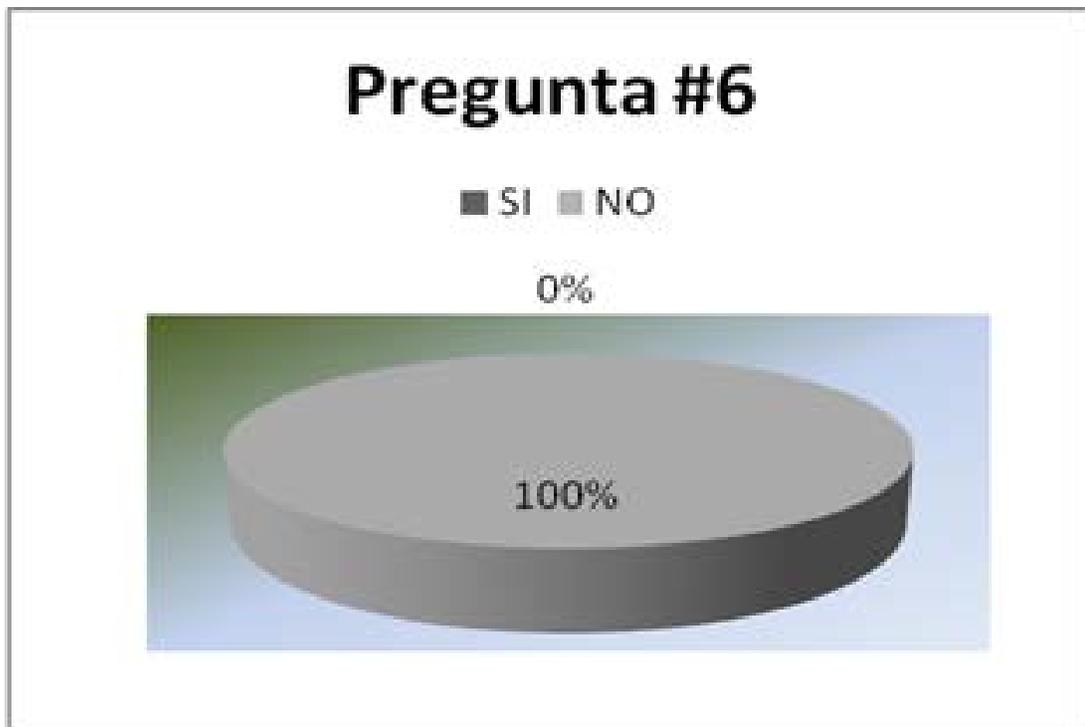
Fuente: Ortiz y Toro (2011)

El resultado de la aplicación de la pregunta #5, Fue que 100% de la muestra respondió a la opción NO.

La totalidad de estos empleados están conscientes de que la empresa no realiza análisis financieros en este ciclo de compras, que permitan aplicar los correctivos necesarios en los procesos y en la planificación. Este resultado evidentemente refleja una debilidad en el área de cuentas por pagar, pues no aplican análisis estadísticos que permitan hacer seguimientos a las posiciones no ideales para la empresa.

6. ¿Se aplican análisis de Rotación de las Cuentas por Cobrar?

Gráfico 6



Fuente: Ortiz y Toro (2011)

En relación a este ítem relacionado con la pregunta 6, el 100% indicó NO.

Al igual que la pregunta #5, la totalidad de estos empleados confirman que la empresa no realiza análisis financieros en las cuentas por Cobrar, que permitan aplicar los correctivos necesarios en los procesos y en la planificación de este ciclo de ventas. Este resultado confirma que existe una debilidad en el área de cuentas por cobrar, pues no ejecutan análisis estadísticos que permitan hacer seguimiento a las posiciones no ideales para la compañía.

7. ¿Realiza la empresa un seguimiento comparativo entre la Rotación de las Cuentas por Cobrar y Cuentas por Pagar histórico?

Gráfico 7



Fuente: Ortiz y Toro (2011)

El resultado obtenido en la pregunta, correspondió con la opción NO, y representó un resultado del 100% de las respuestas.

Este resultado significa que los empleados del departamento de administración coinciden en que no hay un análisis que permita realizar comparaciones de los resultados obtenidos en ejercicios anteriores. Este hecho confirma también que la empresa Matriajustes J.A, C.A no emplea de manera eficiente y eficaz los índices financieros.

8. ¿Crea la empresa reservas para cubrir los pasivos Contingentes de acuerdo a las Leyes del Trabajo vigente?

Gráfico 8



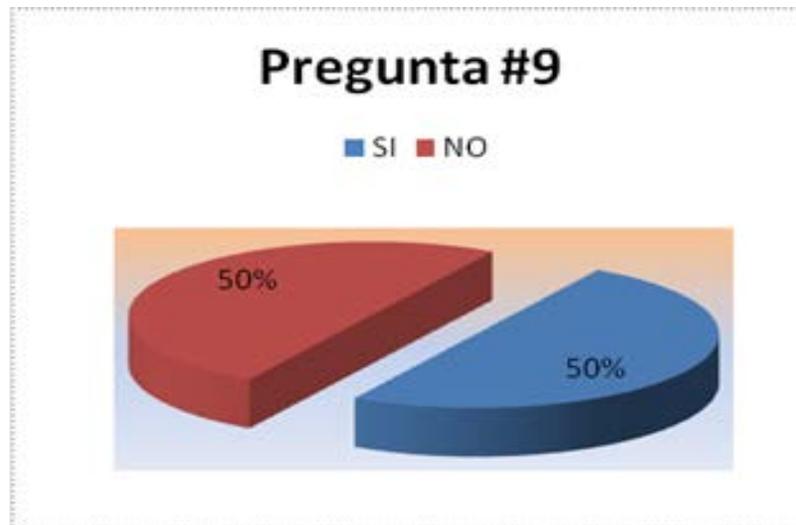
Fuente: Ortiz y Toro (2011)

Los resultados que arrojó la aplicación del cuestionario en este ítem, indica que el 100% de la muestra seleccionó la opción NO.

Los seleccionados de manera unánime respondieron NO a la pregunta, lo cual igualmente confirma que la empresa no realiza reservas para contingencias laborales, originando esto, que los saldos mostrados en los estados financieros no reflejan razonablemente los pasivos laborales.

9. ¿El personal administrativo está debidamente capacitado para ejercer este cargo?

Gráfico 9



Fuente: Ortiz y Toro (2011)

En esta interrogante, las respuestas de los encuestados se resumen en la siguiente distribución: 50% opino SI, y el 50% restante seleccionó la opción NO.

Tal como se puede evidenciar, las respuestas están divididas, para este caso, se puede decir que es difícil concluir sobre esta pregunta y se desconoce del por qué de la divergencia de opiniones, es importante observar de manera directa, para lograr concluir objetivamente sobre esta pregunta, ya que existen procedimientos administrativos, los cuales deberán ser revisados e inadecuados controles internos, esto conlleva a percibir ineficiencia en el trabajo, traduciéndose en una debilidad de la empresa, puesto que deja en evidencia el incumplimiento de las normas de control interno.

10. ¿La empresa utiliza estrategias con la finalidad de maximizar la utilidad y minimizar los costos estructurales?

Gráfico 10



Fuente: Ortiz y Toro (2011)

En la siguiente pregunta, se obtuvo como respuesta la distribución proporcional en un 100% para la opción NO

Es evidente que todos los integrantes del área administrativa coinciden que no hay estrategias aplicadas en la organización con la finalidad de realizar análisis para lograr optimizar la utilidad, lo cual otorga a nuestro estudio de campo la validez para que se desarrollen y apliquen controles y estrategias que permitan optimizar la utilidad y administrar los recursos existentes en la empresa, para obtener los resultados totalmente favorables.

11. ¿Considera Ud. que el sistema de contabilidad utilizado actualmente cumple con las expectativas esperadas?

Gráfico 11



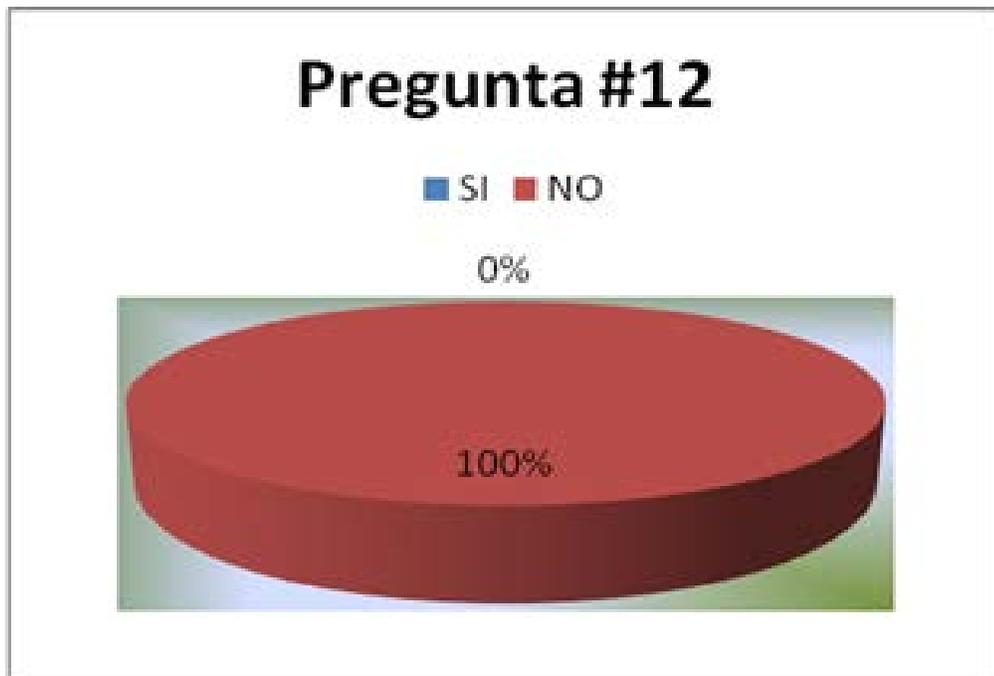
Fuente: Ortiz y Toro (2011)

Para el análisis de este ítem, las respuestas de los entrevistados se pueden ubicar en los siguientes rangos: 50% de ellos respondió a la opción SI, mientras que el 50% restante piensa que NO.

El 50% del personal administrativo opina que el sistema de contabilidad utilizado actualmente cumple con las expectativas esperadas y el resto difiere de esta proporción opinando que NO cumple con las expectativas, en consecuencia, nos permite concluir que efectivamente existe inconformidad en el sistema utilizado y surge la necesidad de realizar a revisión del sistema administrativo y contable o, simplemente realizar un adecuado entrenamiento sobre la operatividad del mismo.

12. ¿Posee la empresa los controles internos debidamente segregados y definidos?

Gráfico 12



Fuente: Ortiz y Toro (2011)

Esta interrogante, arrojó un resultado de un 100% con tendencia a la opción NO,

En este sentido, se ratifica la propuesta para una mejora del sistema de control administrativo, este trabajo de campo permitirá establecer formalmente las líneas de mando y definir los procedimientos y políticas de controles internos adecuados, que garanticen la obtención de cifras razonables en los estados financiero y asimismo se apliquen los planes de acción para corregir las debilidades en las diferentes áreas de la empresa.

13. ¿La empresa realiza sus registros contables ajustados a los Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados (PCGA)?

Gráfico 13



Fuente: Ortiz y Toro (2011)

En la pregunta #13, los resultados obtenidos en la encuesta, es de 100% por unanimidad, en la opción SI.

A través de esta interrogante se puede constatar que existe el conocimiento contable básico, para establecer procedimientos adecuados con la finalidad de obtener las cifras y los resultados ideales, además de optimizar los procesos; ya que existen empleados dispuestos a aplicar la propuesta en el departamento de administración y están dispuestos a recibir el entrenamiento necesario, además poseen los estudios idóneos para adoptar el tratamiento contable debido en los movimientos administrativos de la empresa.

Seguidamente se muestra la Tabla #2, en la misma se relaciona los Objetivos Específicos y los números de preguntas efectuadas en la entrevista estructurada, se realizaron una serie de preguntas predeterminadas, las mismas fueron aplicadas indistintamente del cargo ocupado por cada entrevistado sin importar el nivel de jerarquía que tiene en la empresa. Las preguntas se agrupan alineadas a cada objetivo específico relacionado, es decir, en base a la relación siguiente:

Tabla 2

Objetivo Especifico	Pregunta
1	4
2	3-5-6
3	1-2
4	7-8

Fuente: Ortiz y Toro (2011)

En la tabla se agrupan las respuestas obtenidas de parte de cada uno de los entrevistados y éstas han sido agrupadas o distribuidas de acuerdo a los resultados correspondientes a cada pregunta, de manera pues, que nos permitirá el diagnóstico y posteriormente la adecuada clasificación; de esta manera se facilita el entendimiento claro de cada respuesta y finalmente permite obtener conclusiones confiables.

Ahora bien, a continuación el Objetivo Especifico #1: **Diagnosticar el sistema funcional operativo actual de la empresa Matriajustes JA, C.A.**, con la finalidad poder cumplir con este objetivo específico, se hizo necesario

aplicar el instrumento de la Entrevista, esta permite obtener un diagnóstico confiable; en el siguiente cuadro, identificado como E-1 se muestra en resumen las respuesta de cada uno de los entrevistados, lo cual permite concluir que en la empresa Matriajustes J.A., C.A: existe la necesidad de mejorar los sistemas administrativos utilizados actualmente, así como establecer procesos administrativos y los controles Internos adecuados, con la finalidad de obtener información más confiable y veraz.

Tabla 3
Entrevista 1

Preg. 4	Describa Ud. el sistema de contabilidad aplicado en la empresa actualmente
Entrevistada AM	R- Es un sistema muy básico, que requiere de la gestión administrativa adicional para obtener una información completa que pueda servir de base para análisis adicionales-
Entrevistado GF	R- No conozco, no te puede ayudar mucho en esto, porque me enfoco más hacia la parte productiva, actualmente usamos el Profit, pero no se más.
Entrevistado EP	R- El profit, lo considero muy básico y manual, que requiere de una excelente gestión y monitoreo administrativo, ya que es muy fácil manipularlo y en consecuencia posee gran margen de errores si no es alimentado por personas altamente capacitadas.
Entrevistado JS	R- El Profit, conozco de él lo que he aprendido de acuerdo a la inducción que me dieron cuando o ingresé acá hace más o menos un año.

Fuente: Ortiz y Toro (2011)

En los siguiente cuadros identificados E-2; E-3 y E-4, se resumen las respuestas obtenidas al aplicar la entrevista, corresponden a las preguntas 3, 5 y 6, para lograr tabular estas preguntas, igualmente se relacionan con el Objetivo Especifico, #2: **Analizar los procedimientos administrativos que**

aplica la empresa para el control de las operaciones de la empresa Matriajustes. J.A. A través de las mismas, se logra obtener el diagnóstico confiable, de que la empresa carece de procedimientos administrativos sólidos y con ello permite concluir que este trabajo de campo es viable para Proponer una mejora del Sistema de Control Administrativo para la empresa Matriajustes J.A., C.A, tal como se indica en el Objetivo General, enunciado en el Capítulo I.

Tabla 4
Entrevista 2

Preg. 3	De los componentes de control que se indican a continuación: Ambiente de Control, Evaluación de Riesgo, Actividades de Control, Información y Comunicación y Monitoreo. Señale Ud. ¿cuáles de estos componentes operan de forma directa en la empresa?
Entrevistada AM	R- Ninguno
Entrevistado GF	R- No se
Entrevistado EP	R- Sinceramente ninguno.
Entrevistado JS	R- No se

Fuente: Ortiz y Toro (2011)

Tabla 5
Entrevista 3

Preg. 5	¿La empresa realiza proyecciones de las actividades en cuanto a los costos y beneficios cuantitativos y/o cualitativos?
Entrevistada AM	R- Nunca
Entrevistado GF	R- En algunos casos, pero casi nunca...
Entrevistado EP	R- Creo que no, soy el contador externo, puedes preguntarle al administrador.
Entrevistado JS	R- No lo sé.

Fuente: Ortiz y Toro (2011)

Tabla 6
Entrevista 4

Preg. 6	¿Realiza la empresa un seguimiento comparativo entre los costos presupuestados y los costos reales?
Entrevistada AM	R- No
Entrevistado GF	R- Ummm no realmente no...
Entrevistado EP	R- No
Entrevistado JS	R- No lo sé ...

Fuente: Ortiz y Toro (2011)

El objetivo específico #3, enuncia lo siguiente: **Identificar las debilidades en los procesos internos de los sistemas de crédito y**

cobranzas de la empresa Matriajustes JA, C.A. En la entrevista aplicada se relaciona con este objetivo las preguntas 5 y 6, las cuales son indicadores válidos y fiables, para concluir que el personal de administración de la empresa objeto de estudio, está consciente que requieren de mejoras en los procesos, lo cual una vez más nos permitirá proponer una posible solución al problema.

En los cuadros que a seguida se muestran se detallan las respuestas recibidas en cada pregunta aplicada, signado con la referencia E-5 y E-6, donde pude observarse lo anteriormente afirmado sobre que la organización necesita de mejoras en los procesos, siendo esto una debilidad no sólo del departamento en general, sino también de la organización en su conjunto, pues es comprensible que de haber problemas en las cobranzas, también lo habrá en la empresa.

Tabla 7
Entrevista 5

Preg. 1	Señale Ud. ¿Cuáles son los riesgos – compra cuenta por pagar a que está expuesta la empresa?
Entrevistada AM	R – No cumplir oportunamente con el pago de las obligaciones pasivas y pérdida de otorgamiento de créditos....
Entrevistado GF	R – Perder la credibilidad comercial, por no poseer la liquidez monetaria para cumplir con nuestros proveedores.
Entrevistado EP	R – Bueno son muchos factores, pero se puede destacar el que no podamos cumplir con los pagos a tiempo a nuestros acreedores por no poseer la liquidez necesaria, ya que los cobros no rotan adecuadamente para lograr ese equilibrio.
Entrevistado JS	R – Si no cumple con los pagos, pierde que los proveedores envíen el material a tiempo para realizar los trabajos y se puede parar la producción.

Fuente: Ortiz y Toro (2011)

Tabla 8
Entrevista 6

Preg. 2	Indique Ud. de acuerdo al conocimiento que tiene de los procesos administrativos de las operaciones ¿cuáles son más deficientes?
Entrevistada AM	R- El control del ciclo Venta y Compras
Entrevistado GF	R- Realmente no conozco mucho del área, el administrador y el contador, son las personas que te pueden dar mayores detalles sobre estas áreas.
Entrevistado EP	R- Si considero que es de vital importancia lograr la equilibrio entre los ciclos compra y de venta.
Entrevistado JS	R- Opino que si existe mucha deficiencia en todas las áreas.

Fuente: Ortiz y Toro (2011)

El objetivo específico #4, enuncia: **Diseñar un sistema de control administrativo para los sistemas de cuentas por cobrar y cuenta Pagar para la empresa Matriajustes. J.A.** Las preguntas relacionada con este objetivo, realizadas en la entrevista corresponde la pregunta 7 y 8, en los cuadros cuya referencia es E-7 y E-8, se muestran igualmente las correspondientes respuestas de acuerdo a cada pregunta aplicada, lo cual permitió concluir en que efectivamente a la empresa Matriajustes J-A., C:A. posee deficiencias en su sistema administrativo y se requiere con carácter de urgencia, establecer los procedimientos administrativos y controles internos adecuados, utilizar más eficiente y eficazmente los recursos de la organización para obtener mayor liquidez y así lograr cumplir oportunamente con las obligaciones con sus proveedores y obligaciones contractuales.

Tabla 9
Entrevista 7

Preg. 7	¿Indique Ud. cuáles son los factores determinantes para otorgar crédito a las empresas?
Entrevistada AM	R-Ninguno, el crédito se concede sin realizar un análisis para la pre-aprobación de los créditos.
Entrevistado GF	R- Normalmente, no se hace análisis para otorgar créditos... las empresas usualmente se toman el tiempo que les conviene, ya que el mercado está muy competitivo y nos toca esperar....
Entrevistado EP	R- Los créditos son concedidos a las empresas sin realizar un análisis previo de su capacidad de pago.
Entrevistado JS	R- No lo sé

Fuente: Ortiz y Toro (2011)

Tabla 10

Entrevista 8

Preg. 8	¿De qué manera, logra Ud. la satisfacción de sus trabajadores para el buen desempeño de las funciones encomendadas?
Entrevistada AM	R- Concediendo una remuneración justa de acuerdo a la prestación de servicio.
Entrevistado GF	R- Me gusta hacer sentir a mis trabajadores en confort pero lamentablemente la situación económica del país no permite mantener el margen para poder pagar mejor, considero que todo trabajador espera buena remuneración.
Entrevistado EP	R- Siempre el trabajador busca obtener el mejor pago por su trabajo y además obtener el mayor beneficio por su tiempo laborado, por ello los sueldos deben ser revisados dos veces al año para realizar los ajustes pertinentes, esa es la sugerencia que le hago a mis clientes.
Entrevistado JS	R- Los sueldos son justos de acuerdo a la Ley.

Fuente: Ortiz y Toro (2011)

Seguidamente, una vez recolectados y analizados todos los datos obtenidos después de la aplicación de la Encuesta y Entrevista; estos instrumentos permitieron verificar otros elementos importantes dentro del desarrollo de la investigación, se evidenciaron deficiencia y debilidades en sus controles internos, lo cual causo la desviación en gran medida a la investigación de campo. Este trabajo pretende proponer un Sistema de Control Administrativo para el sistema de Cuentas por Cobrar y Cuentas por Pagar de la Empresa Matriajustes; sin embargo, la propuesta se enfoca de manera general, pero nunca olvidándose que la búsqueda de la solución está orientada hacia los análisis de índices de financiamiento, para la búsqueda del equilibrio financiero, de manera tal que se pueda validar la teoría expuesta durante el desarrollo de esta investigación.

CAPITULO V

LA PROPUESTA

El control de una organización requiere contar con un sistema de control administrativo que permita obtener la información resumida de todos procesos, esto sólo es posible si se cuenta con un sistema de información que sirva como punto de referencia para cuantificar las fallas y aciertos, de modo que constantemente se estén corrigiendo los errores y capitalizando beneficios, lo cual traerá como consecuencia positiva el incremento del valor agregado de la empresa.

A lo largo de esta investigación se ha hecho énfasis en la necesidad de contar con políticas y procedimientos administrativos y contables bien definidos, que sean capaces de brindar las directrices necesarias para el registro, valuación y presentación de las diferentes cuentas que posee la organización.

Matriajustes J.A., C.A, empresa metalmecánica, fue objeto de estudio de esta investigación, una vez aplicados los instrumentos necesarios para recopilar los datos, la investigación determino que se hace necesario que la misma reestructure sus niveles organizacionales, actualice los manuales de procedimientos en el área de cuentas por pagar y cuentas por cobrar.

Así también, la aplicación de los respectivos presupuestos y análisis de cuentas, lo cual permitirá a la organización, tal como se indicó en el primer párrafo, servirán como referencia para cuantificar las fallas y beneficios, esto permitirá que se implementen planes de acción para corregir los errores y en caso contrario poder invertir y capitalizar las utilidades.

Por esta razón, seguidamente se propone: El Organigrama Organizacional, La empresa no posee formalmente una estructura organizacional, pero a través del organigrama propuesto se puede representar las estructuras departamentales de acuerdo a su jerarquía para mostrar asimismo los niveles de autoridad.

Seguidamente se hace necesario actualizar los Manuales de Políticas y Procedimientos de las áreas de cuentas por cobrar y cuentas por pagar, éstos proporcionan una base sólida, para que los empleados obtengan todas las indicaciones y políticas a seguir desde el registro hasta la correcta valuación de las mismas, logrando así optimizar el registro de acuerdo a sus movimientos operativos en ambas áreas. Adicionalmente a ello se presentan el flujograma de Procesos para los ciclos de compras y ventas.

Dentro de esta propuesta también se encuentra los cuadros de control presupuestarios, de los rubros relacionados con el efectivo, tales como: Análisis de Ventas, Presupuesto de Compras, Programación de las Cuentas por Cobrar y Cuentas por Pagar, Presupuesto de Tesorería. Es importante destacar que la organización deberá enfocarse en hacer cumplir la planificación, control y salvaguarda de los recursos de la empresa.

Siendo el efectivo uno de los recursos principales, que fluye en el negocio originado de la actividad comercial de la misma, el efectivo y todos los demás activos relacionados con las diferentes operaciones, cuando se logran administrar correctamente, iniciándose desde las entradas, salidas y el financiamiento de éste, permite a la organización cumplir con sus objetivos; el administrador es quien debe estar alineado con las metas de la empresa y deberá planificar la posición de liquidez, como un elemento vital para determinar necesidades de préstamo y/o las oportunidades de inversión.

Alcance de la Propuesta

Considerando la informal estructura organizacional que posee la empresa Matriajustes, J.A, C.A., la aplicación de los instrumentos, facilitaron la recolección de los datos y permitieron constatar y verificar que la empresa no posee esta estructura formalmente establecida y en consecuencia se hizo necesario proponer el Organigrama Estructural Organizacional; con el mismo se podrá definir las líneas de autoridad y responsabilidad; y en su medida permitirán definir y establecer adecuadamente las actividades para mayor efectividad y eficiencia en los procesos.

En el proceso administrativo, de Matriajustes J.A., C.A. la propuesta representa una gran ventaja, pues se podrá optimizar el registro de acuerdo a los movimientos operativos; igualmente pueden utilizarse como herramientas administrativas, de gestión y contables, además podrán ser utilizados en pro de la mejora de los registros de operaciones en ambas

áreas de cuentas por pagar y cuentas por cobrar. En tal sentido, conduce hacia la adecuada presentación y revelación de las cifras de este rubro en el balance de la organización.

Es importante destacar, que para completar finalmente esta propuesta, para Matriajustes J.A., C.A. se consideraron tanto las fortalezas y las debilidades que tiene la organización y éstas pueden ser usadas, para el establecimiento o mejoramiento de nuevas políticas y procedimientos contables en pro de la mejora continua. (Ver Anexo #8)

Continuando con este orden de ideas, la propuesta pretende alcanzar una correcta planificación del flujo del efectivo, ya que una inadecuada planificación y descontrol del mismo puede originar efectos negativos, siendo un activo sobre el cual se debe tener especial cuidado, pues esta es la partida que más sufre el efecto de la inflación, originando así pérdida del poder adquisitivo, además de ser susceptible de fraude.

Justificación de la Propuesta

Los manuales de políticas y procedimientos y los controles presupuestarios sirven de base para el análisis del trabajo y la búsqueda de la mejora del sistema y métodos de trabajo.

Ahora bien, la empresa Matriajustes J.A., C.A. en la actualidad no cuenta

con una definición precisa de sus políticas contables y sistematizadas. Las fuentes de consulta disponibles en cada área requiere la actualización inmediata de los manuales, ya que cuando cualquier empleado presenta la necesidad de aplicar políticas y procedimientos, incurre en una debilidad de control interno, por el incumplimiento de los procesos administrativos.

Durante el transcurso de sus actividades, han surgido en ocasiones dudas al momento de contabilizar algunas operaciones, además de la falta de consistencia en los registros y dificultad para calificar algunos registros y especialmente en la falta de controles presupuestarios, cuya ausencia, no permiten realizar las planificaciones proyectadas, relacionadas con el ciclo de efectivo, que servirán para compararlos con los movimientos reales y en consecuencia aplicar las correcciones pertinentes al caso.

La intención es proveer a la empresa de un modelo administrativo básico actualizado que le permita establecer el control sobre los procesos. Tal como se menciona en la justificación del problema; en la actualidad, la empresa atraviesa una situación crítica en el ciclo de crédito y cobranzas, por la deficiencia de controles en el manejo de estas operaciones, a tal efecto, es necesario que a corto y mediano plazo se logren establecer los procesos y procedimientos adecuados para mejorar el funcionamiento operativo de la misma.

Es importante destacar, para finalizar con la justificación de esta propuesta, que las unidades de mando en cualquier organización es de vital importancia, pues es necesario definir las responsabilidades dentro de la

organización para el cumplimiento oportuno de las operaciones.

Fundamentación de la Propuesta

En el marco teórico de la investigación en referencia, las bases principales en el objeto de estudio se debe fundamentar en las vertientes de la ciencias administrativas y contables, es necesario fundamentar los manuales tanto en base a normativas contables, específicamente las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF) vigentes aplicables, así como en opiniones de expertos en administración, quienes han desarrollado y esquematizado las teoría de sistemas y su aplicabilidad en el ámbito del control interno.

Así pues, esta investigación hace uso de estas teorías, las cuales, dentro del enfoque de las Normas Internacionales de Información Financiera para Pymes, pretende plantear un orden lógico para el desarrollo de las operaciones; siendo la teoría de la administración, muy puntual en afirmar que los procesos administrativos deben seguir el orden de planeación, organización, dirección, coordinación y control de todas sus operaciones y la aplicación de los presupuestos pueden medir las desviaciones y la administración podrá corregir tales desviaciones y eliminar las causas a través del monitoreo de éstas.

Factibilidad de la Propuesta

El concepto Factible, es definido por García, R. y Gross (1997) así: “Que se puede hacer. Factibilidad”. (p. 292), para determinar la efectiva posibilidad de llevar a cabo la propuesta dentro de Matriajustes J.A, C.A., se consideraron las variables Técnicas, Económicas y Operativas. En relación a la primera variable Técnica se evaluaron los recursos tecnológicos, tales como los equipos de trabajos y los programas administrativos existentes en la actualidad, los cuales están dotados de tecnología actualizada. Se obtuvo la aprobación del gerente, quien manifestó igualmente la disposición económica, en caso de ser necesaria la actualización técnica, cubriendo de esta manera el segundo enfoque económico.

En relación a la variable operativa se encuentra enmarcado dentro de los aspectos de disposición por parte del personal, para aceptar los cambios operacionales que se originen como consecuencia del presente trabajo investigativo; es importante destacar que el departamento está bastante encaminado hacia los conocimientos contables requeridos para la aplicación de esta mejora del sistema administrativo, todo el personal manifestó especial interés hacia la adopción de mejoras teórico-prácticas que les beneficien en pro del desarrollo de sus labores diarias.

En la búsqueda de poder cumplir con los objetivos de esta propuesta y asegurar su aplicación, se hace imprescindible que se realice un entrenamiento con una sencilla explicación del proceso, adicionalmente a ello, el flujograma facilitara la mejor comprensión para lograr el cabal cumplimiento de su

contenido. Igualmente se hace indispensable, la impresión de dos (02) ejemplares actualizados de los manuales de procedimientos; los costos por copias de los manuales se pueden considerar dentro del presupuesto por consumo normal de papelería de las oficinas de Matriajustes J.A., C.A.

La propuesta, es cien por ciento factible, puesto que su aplicación, no representa ningún cambio drástico en las actividades normales de la Matriajustes J.A., C.A., y su aplicación en caso contrario, será un aporte más en pro de la mejora y aumento de los beneficios para la organización.

Objetivos de la Propuesta

Con la finalidad de optimizar los procesos y en consecuencia lograr el equilibrio financiero de Matriajustes J.A., aplicando los procedimientos que se enuncian en las teorías administrativas y contables, se inició la presente propuesta, logrando así mejorar el proceso administrativo de las áreas de Cuentas por Cobrar y Cuentas por Pagar y su correcta valuación y presentación en los estados financieros, asociado a ello se hizo imprescindible la estructuración formal de las líneas de mando y la necesidad de aplicar controles presupuestarios de los rubros relacionados con el ciclo de compras y ventas.

Para la materialización de los objetivos de esta investigación se crea: El Organigrama Estructural Organizacional, con la finalidad de optimizar la estructura de las líneas de mando; actualización de los Manuales de Políticas y Procedimientos de Cuentas por Pagar y Cuentas por Cobrar y sus respectivos

flujogramas de procesos para ambas áreas y adicionalmente a ello, los diferentes controles presupuestarios para los rubros relacionados con el efectivo para optimizar los procesos y en consecuencia, lograr realizar las correcciones pertinentes oportunamente en búsqueda del anhelado equilibrio financiero de Matriajustes J.A., C.A.

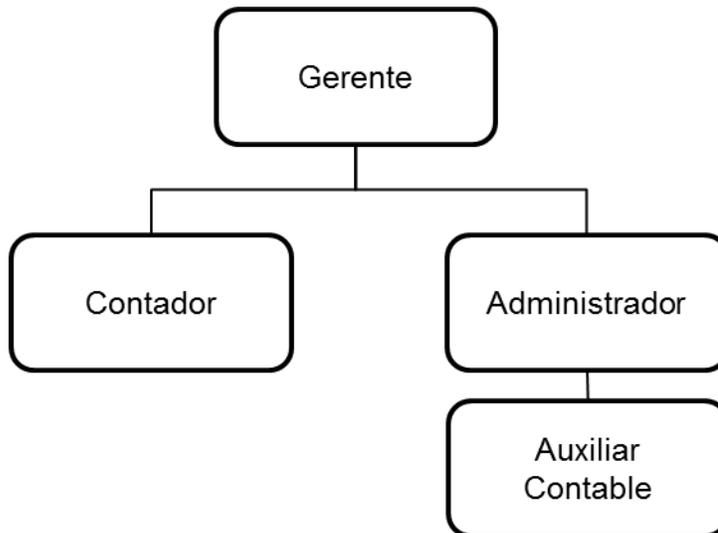
Para lograr este objetivo, se hace necesario:

- ✓ Conocer los Niveles de Jerarquía de Matriajustes J.A., C.A, partiendo desde su Acta Constitutiva.
- ✓ Describir las políticas y procedimientos contables de Matriajustes J.A., C.A.
- ✓ Plantear los pasos necesarios para el proceso de validación para autorizar el registro de las transacciones.
- ✓ Describir la metodología para la aplicación de los controles presupuestarios para las cuentas relacionadas con el ciclo de Compras y Ventas.
- ✓ Entrenar a los empleados para el correcto análisis de los presupuestos y plantear la metodología para la correcta interpretación de los mismos.

Estructura de la propuesta.

La estructura de la propuesta está orientada a en primer lugar definir los niveles organizacionales de Matriajustes J.A., C.A., estableciendo el Organigrama (ver anexos), para la ejecución del mismo se hizo necesario conocer las líneas de mando para definir y proponer el organigrama organizacional estructural, considerado en sus niveles de jerarquía, tal como se viene enunciando en párrafos anteriores, no existían los niveles formalmente estructurados.

Figura 2
Organigrama de la Empresa Propuesto



Fuente: Ortiz y Toro (2011)

En segundo campo, la actualización de los manuales se estructura desde

los puntos que seguidamente se enuncian:

Manual de Políticas y Procedimientos de Cuentas Por Pagar

1. Objetivo y Alcance del Manual.
2. Normas Generales
3. Políticas Contables para Cuentas por Pagar.
 - a. Recepción
 - b. Proceso de Validación
 - c. Descuentos en Compras
 - d. Devoluciones en Compras
 - e. Retenciones
 - f. Pago.
4. Registro

Manual de Políticas y Procedimientos de Cuentas Por Cobrar

1. Objetivo y Alcance del Manual.
2. Normas Generales
3. Políticas Administrativas y Contables:
 - a. Proceso de Validación para Otorgar Crédito
 - b. Facturación
 - c. Descuentos en Ventas
 - d. Devoluciones en Ventas
 - e. Provisión.
 - f. Retenciones.
4. Registro

5. Descripción de Formatos.

Los manuales de políticas y procedimientos para Matriajustes J:A., C.A. deben ser actualizados para lograr optimizar el proceso, control, registro, valuación y presentación adecuada de los resultados obtenidos productos del ciclo de las compras y ventas de la organización. Los aspectos a considerar en su forma de elaboración estructural deben ser, el encabezado único para todas las páginas, donde se visualice de forma nítida el nombre la empresa, el nombre del manual y la numeración de las páginas. El cuerpo de cada página debe estar realizado de acuerdo a la naturaleza específica de los procedimientos aplicable a cada ciclo, tal como se indica en la estructura numerada anteriormente (Ver procedimiento de cuentas por pagar y cuentas por cobrar al final de la propuesta).

Adicionalmente se muestran los flujogramas para los procesos de los ciclos de Compras y ventas, los mismos fueron elaborados bajo el ambiente Windows, Programa Word; en el mismo se podrá visualizar los procesos administrativos para los ciclos en referencia, con el fin de facilitar el entendimiento de los manuales y de esta manera poder asegurar los adecuados controles administrativos ajustados estrictamente a las políticas y procedimientos pre-establecido por el área de control interno.

El tercer campo de la propuesta corresponde a la estructura de cinco cuadros, titulados como a seguida se indica:

- a) Análisis de Ventas.
- b) Presupuesto de Compras.
- c) Programación de las Cuentas por Cobrar y Cuentas por Pagar.

- d) Presupuesto de Tesorería.
- e) Estado de Resultados
- f) Balance General

Los mismos fueron elaborados bajo el ambiente Windows, en el programa Microsoft Office Excel y sus conceptos son de fácil aplicación y de sencillas conclusiones para su posterior análisis, sus detalles para cada cuadro se muestra a continuación:

a) Análisis de Ventas

Este cuadro está distribuido en 9 columnas la primera corresponde al detalle estándar tal como se indica a seguida: Período, Ventas Totales, Porcentaje de las Ventas a Contado, Porcentaje de las Ventas a Crédito, Porcentaje de la Provisión y Porcentaje de las Devoluciones en Ventas, tomándose como base el porcentaje de las ventas a Crédito, la siguiente línea corresponde al Crédito Neto una vez deducida la Provisión y las Devoluciones en Ventas. Las siguientes tres líneas serán para distribuir los Créditos Netos de acuerdo a sus condiciones de Pago a 30, 60 y 90 días. Y la última línea será la sumatoria de las diferentes condiciones de cobro a 30, 60 y 90 días (ver Anexo #2). Se sugiere a la empresa Matriajustes J.A., .C.A. adoptar como nueva política de cobro a 30 días. Las ocho columnas siguientes corresponderán a los meses presupuestados.

b) Presupuesto de Compras

Consta de un encabezado correspondiente al Logotipo de la empresa Matriajustes J.A., C.A., un título, período comprendido desde-hasta y 11 columnas componen el cuadro de Presupuesto de Compras, los encabezados de cada una corresponden a: Período, Requerimiento de Producción de Materiales, Índice de Rotación de Materiales Mínimo y Máximo, Inventario Inicial, Inventario Final, Compras Máximas y Mínimas, A efectuar p/Compras, Costo Unitario y Costo Total. Estas columnas están compuestas por cinco filas, correspondiendo la última fila a la sumatoria de las totales de las 4 filas anteriores a ella (ver Anexo #3). Asimismo en la parte inferior del cuadro se indican las fórmulas que se deben aplicar para obtener los inventarios requeridos.

c) Programación de las Cuentas por Cobrar y Cuentas por Pagar

La estructura de este cuadro, igual está conformado por un encabezado correspondiente al Logotipo de la empresa Matriajustes J.A., C.A., un título de Programación de las Cuentas por Cobrar y Cuentas por Pagar, período comprendido desde-hasta y 8 columnas, las cuales componen el cuadro. Los encabezados de cada columna corresponden a: Período por Trimestres, Año, Mes, Ventas, Cuentas por Cobrar, Compras, Cuentas por Pagar y Sumatoria de Cuentas por pagar. Estas columnas están compuestas por trece filas y la columna Mes, contiene el estándar de los meses objeto de presupuesto desde Diciembre del año anterior hasta enero del año siguiente al presupuestado (ver Anexo #4).

d) Presupuesto de Tesorería

El cuadro Presupuesto de Tesorería, indica el período comprendido desde hasta y el cuadro se conforma por 6 columnas. El encabezado de la primera columna corresponde al Concepto, está compuesta por veinte filas, correspondiendo seguidamente a cada una de ellas los siguientes Concepto: Saldo Inicial, Cuentas por Cobrar, Efectivo Disponible, Egresos, Cuentas por Pagar del año anterior, Cuentas por Pagar del año Presupuestado, las líneas restantes serán para detallar los diferentes rubros de egresos y las dos últimas líneas corresponderán a: Total Egresos y Saldo Final al cierre del mes presupuestado. Las columnas siguientes serán para incluir la sumatoria de los montos correspondientes a los cuatro trimestres del año y la última columna está destinada para los totales de acuerdo a cada ítem (ver Anexo #5).

Al lado inferior izquierdo, se visualiza un resumen o bosquejo, a través del cual se puede obtener los saldos de las cuentas por Cobrar y Cuentas por pagar al final del período presupuestado.

e) Estado de Resultados

Con la finalidad de estandarizar el Estado de Ganancias y Pérdidas Presupuestado se elaboró el siguiente Cuadro a través del cual se podrá realizar año tras año las comparaciones entre los resultados obtenidos reales vs los presupuestados. El mismo está sujeto a modificaciones de acuerdo al giro de la empresa.

En esta perspectiva el formato está compuesto por tres columnas, la primera columna ha sido destinada para describir todas las partidas, tal como a seguida se indica: Ventas, Costo de Ventas: Inventario Inicial, más compras, mercancías disponible, menos Inventario final, utilidad de bruta, gastos operacionales, utilidad antes ISLR, Cálculo del ISLR, utilidad neta del ejercicio.

Las dos columnas restantes estarán dispuestas para los reflejar los saldos correspondientes de acuerdo a los valores presupuestados en las cuentas pertinentes, con sus respectivos porcentajes referenciales y los márgenes de utilidad, los cuales facilitarán el análisis inmediato al realizar las comparaciones con los beneficios reales y posteriormente lograr aplicar los correctivos en caso de ser necesarios (ver Anexo #6)

f) Balance General

Cabe considerar por otra parte, que una vez determinada la Utilidad Neta presupuestada, se hace necesario para la empresa conocer los saldos de los activos y pasivos al cierre del período presupuestado, para lograr cumplir con esta finalidad, en esta propuesta, se muestra el siguiente formato; el mismo está conformado igualmente por tres Columnas, a la primera se le asignan las cuentas reales de activo y pasivo, clasificadas de acuerdo a las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF) y las dos columnas restantes corresponderán a los saldos de cada cuenta y a la sumatoria de todos los rubros.

Una vez obtenidos los saldos y clasificadas las respectivas cuentas, se procede con la aplicación de las razones Financieras, que permiten medir o comparar una cuenta con otra o grupo de ellas, para tener un mejor conocimiento de la situación financiera y operativa, es decir, de resultados, en una empresa. En el Balance General, están asociados las razones de liquidez y eficiencia y los índices de endeudamiento y para el Estado de Resultado se encuentra asociado a las razones de productividad, desempeño y eficacia (ver Anexo #7)

Por consiguiente, se elabora la tabla # 11, a través del cual se mostrarán las fórmulas para el cálculo de las siguientes razones financieras: Razón Circulante o Solvencia a Corto Plazo, Razón de Liquidez Inmediata o Prueba de Ácido, Prueba de Súper Ácido, Razón de Capital de Trabajo Neto, Solvencia de Endeudamiento, Razón del Costo de Ventas, Razón de la Utilidad Bruta, Razón Operación a las Ventas Netas, Razón de Utilidad en Operaciones a las Ventas Netas, Margen de Utilidad Neta. Asimismo se reflejan las posiciones ideales para cada razón financiera, facilitando de esta manera su interpretación para proceder así con los correctivos pertinentes en caso de que sea requerido.

Finalmente, en cada página se destina una línea para la información personal del empleado asignado para este procedimiento específico, de la misma manera será indispensable la información del empleado encargado de su revisión y aprobación, quienes estamparán la firma autógrafa en el lugar que corresponda. Este proceso le dará la validez necesaria dentro de la estructura organizacional en la compañía y se manifestarán de acuerdo a las políticas las líneas de responsabilidad y autoridad.

Tabla N° 11

Índices Estadísticos

1.- RAZÓN CIRCULANTE O SOLVENCIA A CORTO PLAZO	
FORMULA: $SCP = AC / PC$	Posición Ideal: Entre 2 a 1
2.- RAZÓN DE LIQUIDES O PRUEBA	
FORMULA:	Posición Ideal: Entre 1.5 a 1
LIQUIDEZ IMEDIATA= $AC - INV / PC$	
3.- RAZÓN DEL EFECTIVO O PRUEVA DEL SUPER ACIDO	
FORMULA:	Posición Ideal: Entre 0.75 a 1
RAZÓN DEL EFECTIVO = E / PC	
4.- RAZÓN DE CAPITAL DE TRABAJO NETO	
FORMULA:	
CNT= $AC - PC$	
(Por cada bolívar de pasivo, la empresa posee X cantidad de activos. El resultado indica el valor de activo circulante que le quedaría a la empresa después de haber pagado su pasivo a corto plazo de inmediato)	
SOLVENCIA GENERAL = AT / PT	

INDICE DINÁMICOS.

1.- RAZÓN DEL COSTO DE VENTA A LAS VENTAS NETAS	
FORMULA:	
$RCSVN = CV / VN$	(Muestra el % del costo de ventas sobre las ventas netas)
2 -RAZÓN DE LA UTILIDAD BRUTA A LAS VENTAS	
$NETAS= UBV / VN$	(Si el CV no supera el 50% es bueno, sino se debe revisar)
3.- RAZÓN DEL GASTO DE OPERACIÓN A LAS VENTAS:	
FORMULA:	
RAZÓN DEL GASTO DE OPERACIONES A LAS VENTAS	
$NETAS = GO / VN$	(Muestra el % que absorbe el gasto de operaciones sobre las ventas netas)
4.- RAZÓN DE LA UTILIDAD EN OPERACIONES A LAS VENTAS NETAS.	
FORMULAS:	
RAZÓN DE LA UTILIDAD EN OPERACIONES A LAS VENTAS	
$NETAS = UTILIDAD EN OPERACIONES / VN$	(Mide la productividad de las ventas después de deducir CV y GO)
5.- RAZÓN DE OPERACIONES.	
FORMULA:	
$RO= CV + GO / VN$	(Muestra el % que el CV y GO absorben de las ventas netas)
6.- MARGEN DE UTILIDAD.	
FORMULA:	
$MUN = UN / VN$	(Refleja la eficiencia de la administración del negocio y la ejecución de operaciones)

Elaborado por: _____

Mes de Análisis _____

Firma _____

Fecha _____

Fuente: Ortiz y Toro (2011)

Matriajustes J.A.,C.A.
J-30768525-5



Manual de Normas y Procedimientos

Procedimiento: Cuentas por Pagar

Fecha:
05/10/2011

Contenido	Pág
Objetivo - - - - -	2
Unidades que Intervienen- - - - -	2
Terminología - - - - -	2
Alcance - - - - -	2
Documentos utilizados - - - - -	3
Normas- - - - -	3-4
Desarrollo - - - - -	5-12
Flujograma de Proceso de Compras - - - - -	8



Manual de Normas y Procedimientos

Procedimiento: Cuentas por Pagar

Fecha:

05/10/2011

OBJETIVO

Establecer los lineamientos para llevar a cabo los procesos de registro y pago de facturas a los proveedores y actividades relacionadas en el departamento de Cuentas por Pagar. Constituyendo una herramienta apropiada para suministrar información de los procedimientos relacionados con los registros y control Interno de los procesos de pago, de acuerdo a las políticas contables pre establecidas por la empresa.

UNIDADES QUE INTERVIENEN

- Sección Cuentas por Pagar
- Departamento de Tesorería
- Departamento de Administración de Suministros

TERMINOLOGÍA:

Profit Sistema de Información Integrado

SENIAT: Servicio Nacional Integrado de Administración Tributaria

ISLR: Impuesto sobre la renta

IVA: Impuesto al valor agregado

FI: Módulo de Finanzas en el sistema Profit

Alcance

Proporcionar una herramienta base, para que los empleados obtengan todas las indicaciones y políticas a seguir desde el registro hasta la correcta



Manual de Normas y Procedimientos

Procedimiento: Cuentas por Pagar

Fecha:

05/10/2011

valuación de las cuentas por pagar, logrando así optimizar el registro de acuerdo a su movimiento operativo.

Documentos utilizados

- Facturas
- Relación de Pagos
- informe de Gestión de Pago
- Formularios Utilizados
- Reportes

Normas

- El control del proceso de los pasivos es responsabilidad del área de cuentas por pagar
- El departamento de tesorería será informado por la sección de cuentas por pagar de las deudas contraídas con terceros
- Es indispensable la orden de pago original con su respectiva documentación, sin estos requisitos no se podrá realizar la emisión de cheque o nota de debito por parte de la sección de cuentas por pagar
- La dirección de finanza será el encargado de hacer los planes financieros, con el objeto que la sección de cuentas por pagar y el área de tesorería mancomunadamente efectúen la gestión de pago correspondiente
- Deben separarse las funciones de recepción en el almacén, de autorización del pago y de firma del cheque para su liquidación.



Manual de Normas y Procedimientos

Procedimiento: Cuentas por Pagar

Fecha:

05/10/2011

- Es preciso conciliar periódicamente los importes recibidos y pendientes de pago según controles contables, con los estados de cuenta de los proveedores.

- Deben hacerse Expedientes de Pago por proveedores contentivos de cada Factura, su correspondiente Informe de Recepción (cuando proceda) y el cheque o referencia del pago, cancelándose las Facturas con el sello de "Pagado".

- .Es preciso mantener al día los Submayores de Cuentas por Pagar, los de Cuentas por Pagar Diversas y no presentar saldos con antigüedad.

- Se aplicará mensualmente un inventario físicos de las facturas adeudadas y el libro auxiliar estará sujeto a conciliación, solicitarán vía email los estados de cuentas a su proveedores para su conciliación y validación

- Las Cuentas por Pagar a Proveedores y las diversas deben desglosarse por cada Factura recibida y cada pago efectuado; para ser procesadas y analizadas por empleado encargado de tal función. Mensualmente debe verificarse que la suma de los saldos de todos los Submayores de las Cuentas por Pagar coincidan con los de las cuentas de control correspondientes.

- Las Notas de Crédito y Débito por concepto de devoluciones y reclamaciones efectuadas a los proveedores deben controlarse para garantizar que los pagos se realicen conciliándose previamente estos documentos y se proceda a realizar el pago por lo realmente recibido.

- Analizar las obligaciones vencidas y pendientes de pago, en relación la antigüedad de los saldos.



Manual de Normas y Procedimientos

Procedimiento: Cuentas por Pagar

Fecha:

05/10/2011

Desarrollo

1. Registro en el Maestro de Proveedores Sistema Profit

Para que pueda ser procesado un pago a favor de un proveedor es necesario crearlo en el Maestro de acreedores en el Sistema Profit. El proceso se inicia con la creación del proveedor en el sistema Profit, es responsabilidad del departamento de administración de suministros.

2. Recibe documentos:

3. Orden de compra

4. Solicitud de pago, transferencia con su soporte

5. Revisar documentación y hacer el archivo correspondiente

6. Mediante a la disponibilidad existente de financiamiento elaborar relación de pago de acuerdo a la disponibilidad en caja existente.

7. El departamento de finanzas recibirá los soportes y los anexos de la relación de pago para hacer la revisión correspondiente y firmar

8. Al ser firmado los soportes remite relación de pago al jefe de tesorería

9. El jefe de tesorería revisa y entrega el documento al operador de pago para emitir el pago correspondiente



Manual de Normas y Procedimientos

Procedimiento: Cuentas por Pagar

Fecha:
05/10/2011

REGISTRO DE FACTURAS DE MATERIALES

A través de la transacción indicada se registra/verifica la factura en profit. El analista de registro de facturas (verificador) analiza la factura original y debe validar con la entrada de mercancías, así como la fecha de vencimiento, condición de pago, número de factura, fecha de factura, moneda del documento, cantidades y montos, razón social, registro contable, impuestos y demás deberes formales establecidos por el SENIAT, así como el precio unitario correspondiente a lo establecido en la orden de compra por cada renglón de la factura y la totalización de las cantidades del documento.

En el caso de factura de servicios, el analista de registro de facturas (verificador) debe validar las retenciones de Impuesto sobre la Renta (ISLR) y las de Impuesto al Valor Agregado (IVA) con su respectiva base imponible.

REGISTRO DE FACTURAS SIN ORDEN DE COMPRA

Las facturas de materiales y/o servicios que no estén amparadas bajo una Orden de Compra, serán procesadas con el formato establecido para ello ("Solicitud de Autorización de Registro sin Orden de Compra"), el cual debe estar debidamente autorizado por el director del departamento solicitante, tesorería y contener los datos respectivos (Cuenta contable, código de proveedor, número de factura, monto etc.).



Manual de Normas y Procedimientos

Procedimiento: Cuentas por Pagar

Fecha:

05/10/2011

OTROS PROCESOS DE PAGO:

Si la Orden de Pago corresponde a conceptos ya registrados en el sistema profit, el analista de pagos procede a validar la autorización de cada uno de los documentos que conforman la cuenta por pagar y ejecuta el proceso de contabilización de pago respectivo.

El Analista de Cuentas por Pagar después de revisar que no exista anticipo previo y que no haya sido liquidado, coloca sello de conformidad y asigna número de consecutivo a la “Autorización de Pago”, y la misma es troquelada.

PROCESO DE PAGOS

El Departamento de Cuentas por Pagar revisa semanalmente los vencimientos de los pasivos abiertos y efectúa la estimación de los pagos a ser efectuados en las próximas propuestas, luego envía al departamento de Banco dicho estimado para que éste coordine la disponibilidad de fondos.

Las propuestas de pago son gestionadas en el Departamento de Cuentas por Pagar de manera tal que se ejecuten pagos a los proveedores los días 5 y 20 de cada mes y para los pagos de contado se efectuarán propuestas para pago efectivo los días jueves de cada semana (en caso de ser feriados los días indicados se fijará como fecha el día hábil posterior a dichas fechas).

Matriajustes J.A., C.A.

J-30768525-5

Página:

8/13



Manual de Normas y Procedimientos

Procedimiento: Cuentas por Pagar

Fecha:

05/10/2011

Las propuestas de pago una vez generadas y revisadas por el Analista Pagador, deben ser aprobadas por el Supervisor de Cuentas por Pagar.

PAGOS DE CHEQUES

Cuando en el Departamento de Cuentas por Pagar es determinada como vía de pago “cheque”, el analista de pago registra en el sistema profit los datos básicos (parámetros) de la propuesta de pago, ejecuta e imprime los cheques y el listado de entrega, luego organiza la documentación soporte del pago, los anexa al cheque y los entrega junto con el listado de la relación de cheques al Supervisor de Cuentas por Pagar, quien los revisa y en caso de estar correctos los aprueba para continuar el proceso.

El Departamento de Bancos recibe del Departamento de Cuentas por Pagar los Cheques y los entrega a los proveedores. El Departamento de Bancos es el responsable de la gestión de entrega de los cheques y la logística

En caso de estar conforme, el Supervisor de Cuentas por Pagar aprueba la propuesta y devuelve los soportes al analista de pagos, quien a su vez entrega al Departamento de Bancos, la propuesta SAP, la carta de “Solicitud de desembolso” y copias del resto de los soportes.

Matriajustes J.A.,C.A.

T-30768525-5

Página:

9/13



Manual de Normas y Procedimientos

Procedimiento: Cuentas por Pagar

Fecha:

05/10/2011

El analista de pagos, gestiona el archivo de los soportes originales, las propuestas de pagos son archivadas en el Departamento de Cuentas por Pagar.

REGISTRO DE: NOTAS DE DEBITO Y CREDITO POR DIFERENCIA DE PRECIO EN LA ORDEN DE COMPRA.

Se envía las Notas de Crédito y Notas de Débito al departamento de Cuentas por Pagar.

El Departamento de Cuentas por Pagar registra las Notas de Crédito por diferencias que imposibilitaban el registro en pasivo definitivo de facturas con diferencias.

El Departamento de Cuentas por Pagar envía las Notas de Débito al Departamento de Compras para que efectúe el análisis correspondiente, anexando, de ser necesario, todos los soportes y/o cálculos que justifiquen la procedencia de estas Notas. Una vez revisadas y aprobadas por el Departamento de Compras, las Notas de Débito son entregadas al Departamento de Cuentas por Pagar, donde el supervisor revisan los cálculos, y se envía a la aprobación de tesorería

Matriajustes J.A., C.A.

T-30768525-5

Página:
10/13



Manual de Normas y Procedimientos

Procedimiento: Cuentas por Pagar

Fecha:
05/10/2011

PROCESO – ANULACIÓN DE PAGOS

El Analista Pagador avisa al Supervisor de Cuentas por Pagar de un error por el cual debe anularse un cheque o una transferencia y le entrega los cheques o listados y los documentos a anular con el correspondiente Memo explicativo o razón de la solicitud.

El analista de Cuentas por Pagar revisa y anula físicamente los Cheque e instruye para que no existan recurrencias futuras y procede a anular los Cheques.

Devuelve al Analista Pagador los cheques y los documentos debidamente anulados.

PROCESO CHEQUES CADUCADOS

Cuando un cheque de gerencia tiene una antigüedad mayor a tres meses, desde su fecha de emisión, se entiende como un cheque caduco, cuya reposición puede ser solicitada por el proveedor.

El analista verificador imprime todos los soportes y entrega al Supervisor de Cuentas por Pagar para su revisión.

Matriajustes J.A., C.A.

T-30768525-5

Página:
11/13

**Matriajustes
J.A., CA**

Metalmecánica en General
Moldes y reparación

Manual de Normas y Procedimientos

Procedimiento: Cuentas por Pagar

Fecha:
05/10/2011

El Supervisor de Cuentas por Pagar revisa y en caso de considerarlo correcto, lo aprueba para continuar el proceso de pago

PROCESO REPOSICION DE CHEQUES DEVUELTOS

Cuando por alguna causa (Mal endoso, Defecto de firma, resultase devuelto un cheque emitido por Matriajustes J.A., C.A., a algún acreedor, el Departamento de Cuentas por Pagar procederá a la reposición del cheque, para lo cual el proveedor deberá presentar en original el cheque reportado como devuelto.

El analista verificador recibe el cheque original y verifica en profit que dicho cheque no haya sido cobrado a la fecha de la presentación, y adicionalmente, valida con el Departamento de Bancos esta información.

El analista verificador entrega todos los soportes al supervisor de Cuentas por Pagar, quien revisa y en caso de ser procedente la reposición del cheque aprueba el registro. El Analista verificador efectúa el registro en el sistema Profit, reversando contablemente el efecto en la cuenta de Banco

Matriajustes J.A.,C.A.

T-30768525-5

Página:

12/13



Manual de Normas y Procedimientos

Procedimiento: Cuentas por Pagar

Fecha:

05/10/2011

CAJA CHICA

El responsable del fondo fijo asignado para la caja chica solicita un anticipo. El Analista de Cuentas por Pagar revisa el correcto llenado del formato verifica el monto correcto.

El Analista de Cuentas por Pagar después de revisar que no exista anticipo previo de caja chica y que no haya sido liquidado, coloca sello de conformidad y asigna número de consecutivo a la "Autorización de Pago", y la misma es troquelada.

Una vez gestionado el pago, una copia del formato con sello de recibido por el solicitante y el I Analista de Cuentas por Pagar para su registro y archivo. Previamente deberán revisarse las facturas que justifican los desembolsos para la reposición de los fondos de caja. Los facturas de egresos deberán contener todos los deberes formales establecidos en la Providencia 0257 del Seniat.

Responsable

Autorizado:

Responsable

Firma

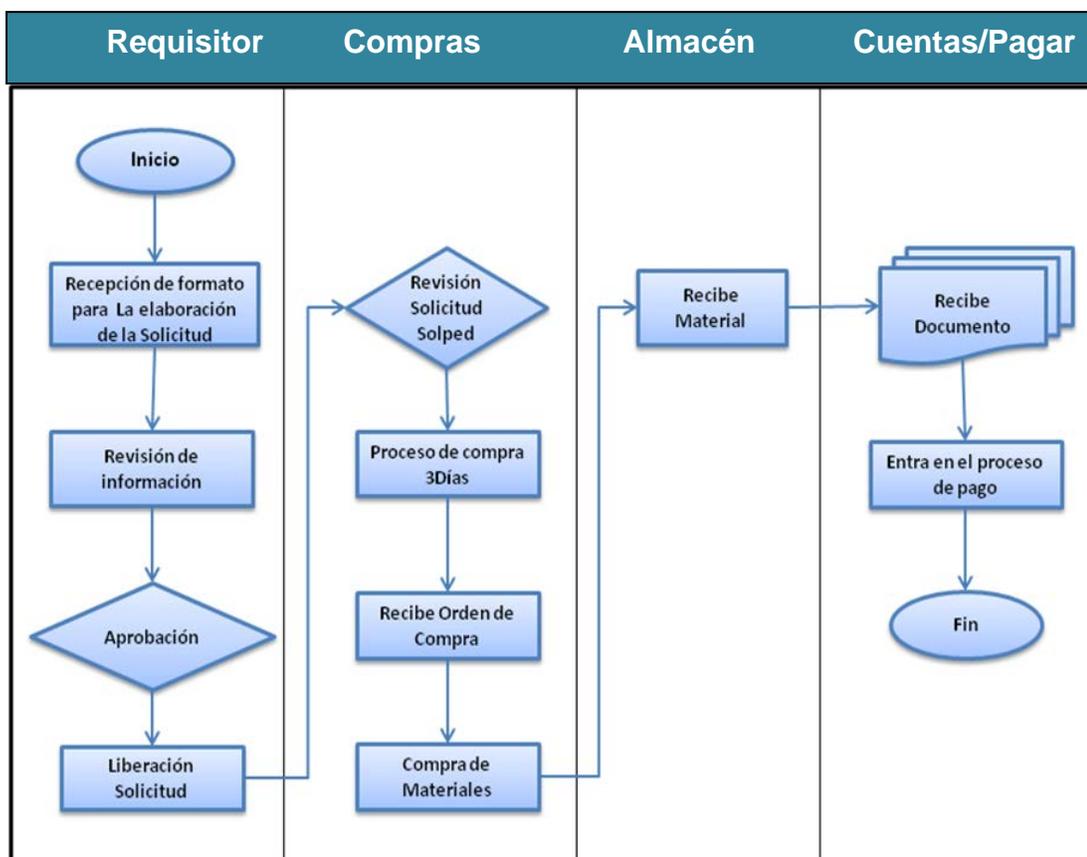


Manual de Normas y Procedimientos

Procedimiento: Cuentas por Pagar

Fecha:
05/10/2011

FLUJOGRAMA DEL PROCESO DE COMPRAS



Responsable

Autorizado:

Responsable

Firma

Matriajustes J.A., C.A.

T-30768525-5



Manual de Normas y Procedimientos

Procedimiento: Cuentas por Cobrar

Fecha:
05/10/2011

Contenido

	Pág
Objetivo - - - - -	2
Unidades que Intervienen- - - - -	2
Terminología - - - - -	2
Alcance - - - - -	2
Documentos - - - - -	3
Normas - - - - -	3-5
Desarrollo - - - - -	5-8
Flujograma de Cuentas por Cobrar - - - - -	9



Manual de Normas y Procedimientos

Procedimiento: Cuentas por Cobrar

Fecha:

05/10/2011

OBJETIVO:

Establecer los lineamientos para llevar a cabo los procesos de registro y cobro de facturas a clientes y actividades relacionadas en el departamento de Cuentas por Cobrar. Constituyendo una herramienta apropiada para suministrar información de los procedimientos relacionados con los registros y control Interno de los procesos de cobro., de acuerdo a las políticas contables pre establecidas.

Unidades que intervienen

- sección cuentas por cobrar
- departamento de tesorería

TERMINOLOGÍA:

Profit Sistema de Información Integrado

SENIAT: Servicio Nacional Integrado de Administración Tributaria

ISLR: Impuesto sobre la renta

IVA: Impuesto al valor agregado

FI: Módulo de Finanzas en el sistema Profit

Alcance

Proporcionar una herramienta base, para que los empleados obtengan todas las indicaciones y políticas a seguir desde el registro hasta la correcta.



Manual de Normas y Procedimientos

Procedimiento: Cuentas por Cobrar

Fecha:

05/10/2011

valuación de las cuentas por cobrar, logrando así optimizar el registro de acuerdo a su movimiento operativo.

Documentos utilizados

- facturas
- relación de cobro
- relación de pago
- informe de gestión de cobro
- Formularios utilizados
- Reportes

Normas

1.- Se comprenderá las cuentas por cobrar como todos los derechos adquiridos sobre terceras personas, es una promesa de recibir efectivo de los clientes a quienes la empresa MATRIAJUSTE J.A.,C.A ha vendido mercancías y/o presta servicios. Está representada por documentos mercantiles ordinarios no garantizados (facturas); generalmente provienen de ventas a crédito que realiza la empresa

2.-Las ventas a crédito, que dan origen a las cuentas por cobrar, normalmente incluyen condiciones de crédito en las que se establece el pago dentro de un número determinado de días. Es por ello que todas las cuentas por cobrar no se cobran dentro del período de crédito, de esta forma la mayoría de ellas se convierten en efectivo en un plazo muy inferior a un año; en consecuencia, las cuentas por cobrar se consideran parte del activo



Manual de Normas y Procedimientos

Procedimiento: Cuentas por Cobrar

Fecha:

05/10/2011

circulante de la empresa. Es compromiso del administrador de cuentas por cobrar efectuar el cronograma de cobros, a través de las fechas establecidas en el documento.

- 3.- Establecer segregación de funciones y responsabilidades en el proceso.
- 4.- El libro auxiliar de las cuentas por cobrar es un documento en que se asientan detalladamente las operaciones que contienen los libros principales, mediante un solo asiento contable, estará actualizado por el administrador
- 5.- El administrador de cuentas por cobrar indicara al deudor la forma de pago a la empresa Matriajustes J.A., C.A
- 6.- Archivar la documentación correspondiente a las cuentas por cobrar y procesarla en el sistema hasta que se realice el cobro.
- 7.- Todo pago realizado a través de depósitos bancario debe ser cancelado en efectivo y a nombre de la empresa.
- 8.- Es responsabilidad del administrador de emitir información de los estados de cuentas de manera detallada de las cuentas por cobrar y enviarlo al área responsable de ingreso.
- 9.- Los cheques devueltos serán enviados al registrador para que sea incluidos como cuentas por cobrar en el sistema financiero.



Manual de Normas y Procedimientos

Procedimiento: Cuentas por Cobrar

Fecha:
05/10/2011

10.- El administrador o auxiliar de cuentas por cobrar incluirá en el libro auxiliar los cheques devueltos por el banco para un control.

11.- para que se realice el cobro de los cheques es necesario realizar una lista de la devolución de los mismos, que este respaldada con los físicos y serán enviados a la unidad correspondiente, y la persona responsable es el administrador

12.- por motivo de los cheques devueltos se exigirá un informe mensualmente de gestión de cobro de los cheques devueltos bajo la responsabilidad de la unidad encargada.

Desarrollo

➤ **REGISTRO EN EL MAESTRO DE CLIENTES DEL SISTEMA PROFIT**

- Para que pueda ser procesado un servicio a favor de un cliente, es necesario crearlo en el Maestro de Clientes en el Sistema Profit

- . El cliente realiza la Solicitud de Orden de servicio al Dpto. de Ventas



Manual de Normas y Procedimientos

Procedimiento: Cuentas por Cobrar

Fecha:

05/10/2011

Se verifica en el sistema profit si el cliente tiene deuda o esta solvente.

- El departamento de venta aprueba las condiciones de las ventas y de créditos.
- Si el cliente tiene deuda el sistema no procesa la información, si aparece como moroso se rechaza y si aparece solvente se procesa la información y da lugar a la cuenta por cobrar.
- El departamento de facturación debe ser independiente del despacho y registro de cuentas clientes
- .Almacén hace una inspección de la disponibilidad
- se presta el servicio, se recibe documento y Se registra la cuenta por cobrar
- Las notas de crédito y Débito deben estar fundamentadas y autorizada por el funcionario correspondiente de acuerdo a las Políticas pre establecidas que concedan descuentos, rebajas, devoluciones
- Cuentas por Cobrar elabora relación de cobro en el transcurso del mes



Manual de Normas y Procedimientos

Procedimiento: Cuentas por Cobrar

Fecha:

05/10/2011

- Cronograma de cobro y fija la fecha de cobro
- Cuentas por Cobrar Archivar la documentación en la respectiva carpetas
- De las Cuentas incobrable canceladas llevar registro en cuentas de mayores auxiliares.
- Reporte mensual de los saldos de los clientes, para saber su movimiento, en especial los morosos.
- comparar mensualmente la suma de los saldos de las cuentas de los clientes, mayor auxiliar con cuenta de control del mayor general, por motivos de desigualdad hay que hacer las observaciones respectivas
- se inicia el proceso de cobro tomando como referencia el Cronograma, teniendo a disposición los reportes respectivos.
- si se cobra en el tiempo pautado del cronograma de cuentas por cobrar se abona la cuenta por cobrar y se emite reporte.
- debe hacerse observaciones periódica de los documentos dados de baja en libro y realizar la provisión correspondiente



Manual de Normas y Procedimientos

Procedimiento: Cuentas por Cobrar

Fecha:

05/10/2011

- La cuenta por cobrar será objeto de provisión, si transcurren 60 días, pues excede el límite de crédito establecidos y el periodo de vencimiento que tiene la empresa para la factura es de 30 días a partir de la fecha de emisión de la misma.
- Al transcurrir 90 días la factura se convierte en incobrable y se procede a realizar un ajuste pertinente, de lo contrario se hace un reporte de estado de cuenta y luego se dirige al departamento de tesorería para su aprobación
- Culmina el proceso.

Responsable

Autorizado:

Responsable

Firma



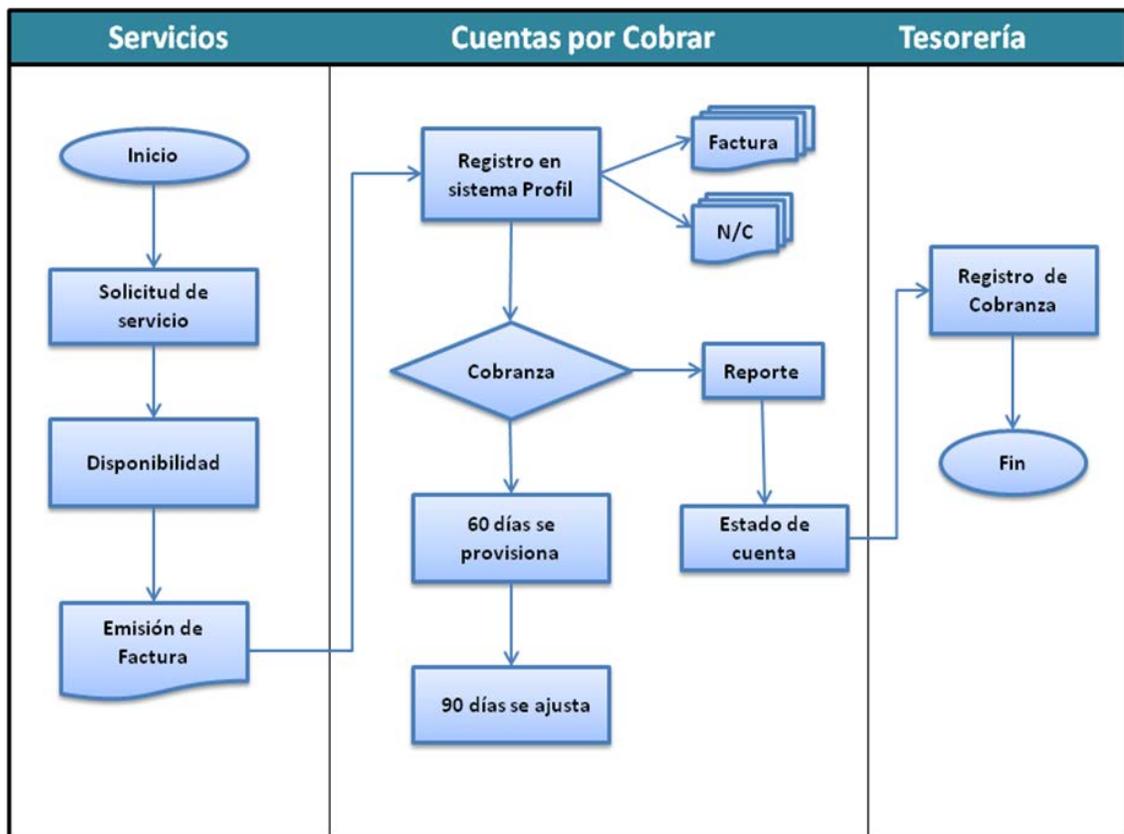
Manual de Normas y Procedimientos

Procedimiento: Cuentas por Cobrar

Fecha:

05/10/2011

FLUJOGRAMA DE CUENTAS POR COBRAR



Responsable

Autorizado:

Responsable

Firma

CONCLUSIONES

El presente trabajo de Campo fue desarrollado en una Pyme, ubicada en Guacara, durante la recopilación de la información, obtenida a través de la aplicación de instrumentos para obtener los datos de la Encuesta y la Entrevista, en su modalidad escrita, así como el método de Observación Directa, análisis documental y de contenido, que permitió obtener la conclusión final de la investigación de campo, para posteriormente lograr los objetivos planteados, se logra diagnosticar el sistema funcional operativo actual de la firma mercantil, haciéndose evidente la necesidad tener un mayor control interno de las operaciones y sumado a ello, se identificaron las debilidades y fortalezas existentes en los procesos internos del sistema de crédito y cobranzas, concluyendo que se hace necesario la actualización de los manuales de políticas y procedimientos de las dos áreas objeto de estudio, asimismo, se hace imprescindible realizar los análisis pertinentes a cada área, para lograr un equilibrio financiero sin necesidad de requerir financiamiento adicional y consecuentemente cumplir con las obligaciones contractuales, a la vez servirán como herramientas para mantener el control de estos rubros tan fundamentales en el desarrollo de sus actividades.

Estos controles y análisis, son esencialmente básicos, para poder tomar decisiones acertadas, al descubrir síntomas sobre áreas problemáticas, así se podrá determinar las acciones que se deben aplicar para corregir tal o tales situaciones o en caso contrario poder capitalizar el beneficio obtenido producto de las actividades comerciales de la misma.

RECOMENDACIONES

La Universidad de Carabobo, para conceder el título de grado, el bachiller deberá presentar un trabajo especial de grado con el objetivo general de resolver una problemática existente en una entidad o proponer una solución para la misma. Ahora bien, a través de esta investigación, se deberán aplicar las teorías recibidas en el transcurso de la carrera, sumado a ello, esta labor investigativa permitirá a la Facultad mostrar el crecimiento y enriquecimiento intelectual adquirido por el alumno y las mismas servirán de soporte a todo alumnado en general, en las diferentes líneas investigativas.

Actualmente producto de grandes esfuerzos y estudios, por parte de diversas entidades tanto profesionales como educativas y financieras a nivel mundial y producto de la globalización, se busca estandarizar la información financiera; por ello, surgen nuevos tópicos relacionados con los controles internos, por ejemplo las Normas Internacionales de Contabilidad (NIC) y las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF), es por lo antes mencionado, que se recomienda a la universidad que trabaje igualmente en pro de la mejora continua y alineados con estos tópicos, para egresar profesionales rumbo a la excelencia, realice la actualización del Pensum de Estudio, que prepare constantemente foros de actualización contable, que permitan a los nuevos profesionales, orientarse con un enfoque claro y preciso para su desarrollo profesional global futuro.

A la empresa Matriajustes J.A., C.A. se recomienda hacer partícipes a todo

el personal del diseño del sistema administrativo y del establecimiento de los objetivos. Es imprescindible mostrar el beneficio que es para el responsable de las áreas contar con este tipo de información y que conozca las debilidades de su gestión, que la alta gerencia se muestre interesada en las ideas y sugerencias que le ofrezcan los empleados una vez que se implemente la mejora del sistema administrativo de las áreas de cuentas por pagar y cuentas por cobrar. Es necesario ser muy cauteloso al implementar estos nuevos controles y deben hacer notar que esta nueva herramienta, más que beneficiar a la empresa, serviría para facilitar el trabajo y detectar oportunamente las fallas del personal y realizar los correctivos a tiempo.

Otro punto importante es mantener una comunicación adecuada entre quienes integran la compañía, con el fin de que conozcan los resultados obtenidos por sus actividades realizadas y finalmente incentivar la motivación entre todos los trabajadores, como aliciente para lograr los objetivos de la empresa y de esta manera evitar que por diferencias entre el personal pueda desfavorecer los resultados organizacionales.

Finalmente, se recomienda prestar especial interés a cada área y actualizar los manuales de procedimientos de cada una de las áreas, lo cual permitirá integrar el sistema para registrar las operaciones adecuadamente y obtener cifras razonables y confiables.

LISTA DE REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- Alcántara, E. y Franco, L. (2008). **Proponer lineamientos para el mejoramiento del Control Interno en el proceso Ventas-Cuentas por Cobrar-Cobros basados en el informe COSO con el fin de contribuir a la eficiencia de las operaciones, en la empresa Montajes Servicios Industriales de Carabobo.** Facultad de Ciencias Económicas y Sociales, Universidad de Carabobo.
- Arias, F. (2006). **El Proyecto de Investigación. Guía para su preparación.** Caracas. Epísteme Editores. 2ª Edición.
- Aular, Y; Castillo, O, y Rojas, J. (2005). **Propuesta de un sistema de un Control Interno para el Departamento de Crédito y Cobranzas que genere información confiable para la toma de decisiones. Caso de estudio: Alimentos Super-S, C.A Valencia- Estado Carabobo.** Facultad de Ciencias Económicas y Sociales, Universidad de Carabobo
- Carvajal D., Gouveira A. y Salazar E. (2008) **Incidencia del Sistema de Control Interno Aplicado en el Departamento de Cuentas Por Pagar en la Eficiencia de las Operaciones de la Empresa Alimentos Polar Comercial Planta Salsas y Untables.** Facultad de Ciencias Económicas y Sociales, Universidad de Carabobo
- Chiavenato, I. (2006). **Introducción a la Teoría General de la Administración.** Santa Fe de Bogotá. McGraw Hill. 3ª Edición. Edición breve.
- Delgado C., Henríquez O. y López Y. (2008) **"Diseño de un Sistema de Control Interno, bajo el enfoque COSO - Estructura Conceptual Integrada para el área de Cuentas por Pagar de la empresa IDERCA**

Valencia, C.A. ubicada en el Municipio Valencia estado Carabobo.
Facultad de Ciencias Económicas y Sociales, Universidad de Carabobo

García, R. y Gross (1997) **Pequeño Larousse ilustrado.** 16ta edición. D.F. México.

GM University Finance, collage (2010), **Manejo de Riesgo**, trabajo no publicado

Hernandez, S; Fernández, C Y Baptista, P. (2007) **Metodología de la Investigación** Mcgraw-Hill/Interamericana Editores, SA

Hurtado de Barrera, J. (2008). **El Proyecto de Investigación. Metodología de la Investigación Holística.** 4ª edición. Ediciones Quirón Sypal. Bogotá, Colombia. Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission.

Lugo, M; Moreno, M. y Rodríguez, Y. (2004). **Propuesta de lineamientos para el mejoramiento de los Controles Internos Administrativos y Contables en los ciclos de Compras-Cuentas por pagar-pagos y Ventas-Cuentas por cobrar-cobros, en las pequeñas empresas familiares ubicadas en la zona industrial La Mora, Municipio José Félix Ribas, Estado Aragua.** Facultad de Ciencias Económicas y Sociales, Universidad de Carabobo

Montilla, S (2007) **Control Interno, Informe COSO.** 4ta edición. Bogota DC, Colombia

Rodrigo, E. (2008). **Control interno y Fraude.** 2da edición. Bogotá DC, Colombia.

ANEXOS



**UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y SOCIALES
ESCUELA DE ADMINISTRACION COMERCIAL
Y CONTADURIA PÚBLICA
CAMPUS BARBULA**



Instrumento de recolección de datos

Le agradecemos el tiempo que está tomando para completar este cuestionario. El objetivo de la misma es recolectar información para: **PROPONER UN SISTEMA DE CONTROL ADMINISTRATIVO PARA MEJORAR EL SISTEMA DE CUENTAS POR COBRAR Y CUENTAS POR PAGAR PARA LA EMPRESA MATRIAJUSTES J.A, C.** Su opinión es importante por lo que se le solicita responda con el mayor grado de acercamiento a la realidad.

INSTRUCCIONES DE USO

Lea cuidadosamente cada una de las recomendaciones que a continuación se presenta para el llenado del cuestionario:

La serie de preguntas aquí planteadas han sido basadas en un diseño, que permite conocer información relacionada con el diseño e instrumentación de las políticas públicas. Las respuestas a esta preguntas contribuyen a la elaboración del estudio en la cual se enmarca este trabajo de Grado: **“PROPUESTA DE UN SISTEMA DE CONTROL ADMINISTRATIVO PARA MEJORAR EL SISTEMA DE CUENTAS POR COBRAR Y CUENTAS POR PAGAR PARA LA EMPRESA MATRIAJUSTES J.A, C.A., UBICADA EN GUACARA ESTADO CARABOBO”**

- ✓ Utilice lápiz de tinta para el llenado.
- ✓ Se presentan preguntas con respuesta de tipo cerrada, las cuales deben ser respondidas de forma objetiva, señalar con una equis (x) la que corresponda.
- ✓ No existen respuestas correctas o incorrectas.
- ✓ En caso de presentar dudas con alguna pregunta en el cuestionario consulte al encuestador.

CUESTIONARIO

1.- ¿Se realizan compras de bienes y servicios a Crédito?

SI NO

2.- ¿Posee la empresa controles administrativos para el apropiado manejo de las Cuentas por Cobrar y Cuentas por Pagar?

SI NO

3.- ¿Conoce la empresa sus debilidades en el manejo de las Cuentas por Cobrar y Cuentas por Pagar?

SI NO

4.- ¿Se realizan Ventas de servicios a Crédito?

SI NO

5.- ¿Se aplican análisis de Rotación de las Cuentas por Pagar?

SI NO

6.- ¿Se aplican análisis de Rotación de las Cuentas por Cobrar?

SI NO

7.- ¿Realiza la empresa un seguimiento comparativo entre la Rotación de las Cuentas por Cobrar y Cuentas por Pagar histórico?

SI NO

8.- ¿Crea la empresa reservas para cubrir los pasivos Contingentes de acuerdo a las Leyes del Trabajo vigente?

SI NO

9.- ¿El personal administrativo está debidamente capacitado para ejercer este cargo?

SI NO

10.- ¿La empresa utiliza estrategias con la finalidad de maximizar la utilidad y minimizar los costos estructurales?

SI NO

11.- ¿Considera Ud. Que el sistema de contabilidad utilizado actualmente cumple con las expectativas esperadas?

SI NO

12.- ¿Posee la empresa los controles internos debidamente segregados y definidos?

SI NO

13.- ¿La empresa realiza sus registros contables ajustados a los Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados (PCGA)?

SI NO

14.- La empresa posee manuales y procedimientos establecidos para la ejecución de las actividades de Cuentas por Cobrar y Cuentas por Pagar.

SI NO

Guía de la Entrevista

1. Señale Ud. ¿Cuáles son los riesgos – compra cuenta por pagar a que está expuesta la empresa?
2. Indique Ud. de acuerdo al conocimiento que tiene de los procesos administrativos de las operaciones ¿cuáles son más deficientes?
3. De los componentes de control que se indican a continuación: Ambiente de Control, Evaluación de Riesgo, Actividades de Control, Información y Comunicación y Monitoreo. Señale Ud. ¿cuáles de estos componentes operan de forma directa en la empresa?
4. Describa Ud. el sistema de contabilidad aplicado en la empresa actualmente
5. ¿La empresa realiza proyecciones de las actividades en cuanto a los costos y beneficios cuantitativos y/o cualitativos?
6. ¿Realiza la empresa un seguimiento comparativo entre los costos presupuestados y los costos reales?
7. ¿Indique Ud. cuáles son los factores determinantes para otorgar crédito a las empresas?
8. ¿De qué manera, logra Ud. la satisfacción de sus trabajadores para el buen desempeño de las funciones encomendadas?

ANEXO #1

Cuadro Técnico Metodológico. Operacionalización de Variables

OBJETO DE ESTUDIO: Proponer un Sistema de Control Administrativo para mejorar el Sistema de Cuentas por Cobrar y Cuentas por Pagar para la empresa Matriajustes J.A, C.A.,

Objetivo Específico	Variables	Definición de Variable	Indicadores	Instrumentos	Fuentes
1) Diagnosticar el sistema funcional operativo actual de la empresa Matriajustes J.A, C.A.	Sistema Funcional Operativo	Es un conjunto de funciones que enmarcan las operaciones de la empresa	<ul style="list-style-type: none"> • Control Gastos • Control de Obligaciones Contractuales • Control de Obligaciones Legales (Impuestos nacionales y Municipales) 	Guía de la Entrevista Cuestionario	Personal Administrativo de Matriajustes J.A. C.A
2) Analizar los procedimientos administrativos que aplica la empresa para el control de las operaciones de la empresa Matriajustes. J.A.	Procedimientos Administrativos	Son las actividades que el administrador debe llevar a cabo para aprovechar los recursos humanos, técnicos, materiales, entre otros, con los que cuenta la empresa	<ul style="list-style-type: none"> • Procesos • Controles Analíticos • Valoración de Cuentas. 	Guía de la Entrevista Cuestionario	Personal Administrativo de Matriajustes J.A. C.A
3) Identificar las debilidades en procesos internos de los temas de cuentas por pagar y cuentas por cobrar de la empresa Matriajustes J.A., C.A.	Procesos Internos del sistemas de cuentas por Pagar	Son los procedimientos administrativos establecidos en la empresa para controlar todas las operaciones de Cuentas por Pagar de la empresa	<ul style="list-style-type: none"> •Procedimientos •Validación y aprobación del servicio. •Registro •Pagos •Archivo 	Guía de la Entrevista Cuestionario	Personal Administrativo de Matriajustes J.A. C.A
	Procesos Internos del Sistema cuentas por Cobrar	Son los procedimientos administrativos establecidos en la empresa para controlar todas las operaciones de cuentas por Cobrar de la empresa.	<ul style="list-style-type: none"> •Ventas •Facturación •Archivo •Cobros •Análisis de Antig. de Cuentas por Cobrar •Control del Flujo del Efectivo 		
4) Proponer un sistema de control administrativo para los sistemas de cuentas por cobrar y cuenta pagar de la empresa Matriajustes. J.A., C.A.	Sistema de Control administrativo para Cuentas por Cobrar	Es un sistema de funciones standares que tienen la finalidad de controlar y evaluar operaciones que enmarcan las actividades de cuentas por cobrar	<ul style="list-style-type: none"> • Establecimiento de Procedimientos Administrativos para Cuentas por Cobrar. • Establecimiento de Actividades de Control. • Monitoreo • Comunicación e Información. 	Guía de la Entrevista Cuestionario	Personal Administrativo de Matriajustes J.A. C.A
	Sistema de Control administrativo para Cuentas por Pagar	Es un sistema de funciones standares que tienen la finalidad de controlar y evaluar operaciones que enmarcan las actividades de cuentas por Pagar.	<ul style="list-style-type: none"> • Establecimiento de Procedimientos Administrativos para Cuentas por Pagar. • Establecimiento de Actividades de Control. • Monitoreo • Comunicación e Información 		

Fuente: Ortiz y Toro (2011)

Matriajustes J.A., C.A.

J-30768525-5

Anexo # 4

Programación de las Cuentas por Cobrar y de las Cuentas por Pagar						
Del			Al			
Σ Cuentas por Cobrar	Año	Mes	Ventas	Cuentas por Cobrar	Compras	Σ Cuentas por Pagar
	11	Diciembre				
	12	Enero				
	12	Febrero				
	12	Marzo				
	12	Abril				
	12	Mayo				
	12	Junio				
	12	Julio				
	12	Agosto				
	12	Septiembre				
	12	Octubre				
	12	Noviembre				
	12	Diciembre				
	13	Enero				

Fuente: Ortiz y Toro (2011)

Matriajustes J.A., C.A.

T-30768525-5

Anexo # 6

ESTADO DE RESULTADOS			
Del:		Al:	
Partidas			
Ventas			
(-)Costo de ventas			
Inventario Inicial			
Compras			
Mercancía Disponible			
(-) Inventario final			
Utilidad Bruta			
Gastos Operacionales			
Sueldos y Salarios			
Prestaciones Sociales			
Gastos Varios			
Utilidad s/impuesto			
(-) ISLR			
U Neta del Ejercicio			
			%

Fuente: Ortiz y Toro (2011)

Matriajustes J.A., C.A.

T-30768525-5

Anexo # 7

BALANCE GENERAL		
Al		
Activo		
Caja y Banco		
Cuentas Por Cobrar		
Inventario de Mercancía		
Total Activo		
Pasivo y Capital		
Cuentas por Pagar		
Impuesto por Pagar		
Capital Social y UND		
Total Pasivo y Capital		

Fuente: Ortiz y Toro (2011)

Cuentas por Cobrar:

Cuentas por Pagar:

CTN=

Matriajustes J.A., C.A.

J-30768525-5

Anexo #3

PRESUPUESTO DE COMPRAS										
REQUER DE PROD + INVNT						COMPRAS				
Período	Requerimiento de Prod PMater.	Mínimo	Máximo	Inventario Inicial	Inventario Final	Mínimo	Máximo	A efectuar Pcompras	Costo Unitario	Costo Total
Totales										

Fuente: Ortiz y Toro (2011)

Matriajustes J.A., C.A.

J-30768525-5

Anexo #2

APELLIDOS Y NOMBRES:							
EMPRESA:							
ANALISIS DE LAS CUENTAS							
Periodo							
Ventas							
Contado:							
Crédito:							
(-) Provisión:							
(-) Dev en Vtas:							
Crédito Neto:							
Días							
Días							
Días							
Total Cobros Créditos							
ANALISIS DE LAS VENTAS DEL PRIMER MES:							

Fuente: Ortiz y Toro (2011)

Anexo # 8
Matriajustes J.A., C.A.

MATRIZ DOFA	
EVALUACIÓN INTERNA	EVALUACIÓN AMBIENTAL
DEBILIDADES FORTALEZAS	OPORTUNIDADES AMENAZAS
<p>Los movimientos de los recursos financieros, carecen de un control estricto de los ciclos del efectivo,</p> <p>El sistema administrativo y controles internos presenta errores al ser usado de manera informal.</p> <p>Sistema administrativo y control interno no definidos y carece de revisiones periódicas.</p> <p>Las estrategias administrativas no se adaptan a los cambios de acuerdo al desarrollo financiero de la empresa.</p>	<p>La empresa cuenta con un sistema de control Administrativo Profit.</p> <p>Se pueden utilizar los recursos actuales tecnológicos para mejorar los controles internos.</p> <p>Los cambios propuestos no exigen una inversión superior a la capacidad financiera de la empresa.</p>
<p>Existe Interés y disponibilidad para adoptar cambios en el proceso administrativo.</p> <p>Poseen Manuales y procedimientos que agilizan los procesos, mejorando los controles, registros, valuación de las cuentas.</p> <p>Equipo de trabajo receptivo a los cambios porque reconocen que está en un mercado que exige mayores controles y análisis de los costos para lograr mantenerse este mercado global y competitivo</p>	<p>Surgen Leyes y regulaciones contractuales que exigen mayores controles internos.</p> <p>Mercado global</p> <p>Economía Inflacionaria ocasiona debilitamiento con los competidores del mercado por no poseer estructura de costos adecuada y exactitud de las cifras.</p> <p>Recesión Económica por consecuencia de las estrategias económicas aplicadas por el gobierno actual.</p>