



**UNIVERSIDAD DE ORIENTE  
NÚCLEO DE MONAGAS  
ESCUELA DE CIENCIAS SOCIALES Y ADMINISTRATIVAS  
DEPARTAMENTO DE CONTADURÍA PÚBLICA  
MATURÍN-MONAGAS-VENEZUELA**

**DISEÑO DE UN MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS  
ADMINISTRATIVOS Y CONTABLES PARA EL REGISTRO Y CONTROL  
DE LAS CUENTAS POR COBRAR DE LA EMPRESA CIGARRERA  
BIGOTT, SUCURSAL MATURÍN, ESTADO MONAGAS**

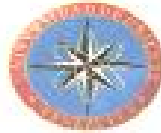
Asesor Académico  
**Prof(a) Sorelis Gómez**

Elaborado por  
**Br. Vanessa A. Rivas Piñero**  
**C.I 19782453**

Proyecto de grado, Modalidad Pasantía, presentado como requisito  
Parcial para optar al título de Licenciada en Contaduría Pública

Maturín mayo de 2012

# ACTA DE APROBACION




UNIVERSIDAD DE ORIENTE  
NÚCLEO DE MONAGAS  
ESCUELA DE CIENCIAS SOCIALES Y ADMINISTRATIVAS  
DEPARTAMENTO DE CONTADURÍA PÚBLICA  
MATURÍN – MONAGAS - VENEZUELA


DISEÑO DE UN MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS  
ADMINISTRATIVOS Y CONTABLES PARA EL REGISTRO Y CONTROL  
DE LAS CUENTAS POR COBRAR DE LA EMPRESA CIGARRERA  
BIGOTT, SUCURSAL MATURÍN, ESTADO MONAGAS


Realizado por: Br. Vanessa Rivas Piñero C.I 19.782.453

## ACTA DE APROBACIÓN

  
Prof(a). Sotelle Gómez  
Asesor Académico

---

  
Prof(a). Yolanda Buriel  
Jurado Principal

  
Prof(a). Lourdes Briceño  
Jurado Principal

Maturín, Mayo de 2012



**UNIVERSIDAD DE ORIENTE  
NÚCLEO DE MONAGAS  
ESCUELA DE CIENCIAS SOCIALES Y ADMINISTRATIVAS  
DEPARTAMENTO DE CONTADURÍA PÚBLICA  
MATURÍN-MONAGAS-VENEZUELA**

**DISEÑO DE UN MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS  
ADMINISTRATIVOS Y CONTABLES PARA EL REGISTRO Y CONTROL  
DE LAS CUENTAS POR COBRAR DE LA EMPRESA CIGARRERA  
BIGOTT, SUCURSAL MATURÍN, ESTADO MONAGAS**

**RESOLUCIÓN**

Según lo establecido, en el artículo 44 del reglamento de Trabajo de Grado de la Universidad De Oriente:

“LOS TRABAJOS DE GRADO SON DE EXCLUSIVA PROPIEDAD DE LA UNIVERSIDAD Y SOLO PODRÁN SER UTILIZADOS A OTROS FINES, CON EL CONSENTIMIENTO DEL CONSEJO DE NÚCLEO RESPECTIVO, EL CUAL PARTICIPARÁ AL CONSEJO UNIVERSITARIO”

## DEDICATORIA

Este trabajo es la recompensa de todo mi empeño, dedicación y esfuerzo, por eso va dedicado a quienes me brindaron todo su apoyo, todo esto no hubiera sido posible sin la ayuda y la comprensión de ustedes.

A mi Dios y a la santísima Virgen La Rosa Mística por brindarme la sabiduría e inteligencia para obtener todos los conocimientos necesarios en mis estudios realizados, y guiarme en cada uno de mis pasos hacia el logro de mis metas.

A mi Madre, por enseñarme todo lo bueno y malo de la vida con su amor, dedicación, constancia y confianza.

A mi hermano Edgar Saballo (†) que a pesar de ya no estar físicamente siempre estuvo a mi lado apoyándome y dándome las enseñanzas necesaria para ser una mujer de bien y formarme como una profesional, este era tu sueño hermano y esto es para ti, te amo.

A mis hermanas, que siempre me brindaron su cariño y apoyo para surgir en la vida y poder cumplir cada una de mis metas.

A mis sobrinos que son parte de mi vida para que les sirva de ejemplo y sigan por el mejor camino de la vida

A ti bebe por ser mi principal apoyo en toda mi carrera y ayudarme a salir adelante a pesar de todas las adversidades de la vida, gracias por todo tu amor y paciencia, te amo.

*Vanessa Rivas Piñero*

## **AGRADECIMIENTO**

A mi Dios por darme las fuerzas necesarias para llevar este trabajo adelante

A mi madre y a mis hermanas, por los tantos sacrificios que han hecho para brindarme lo necesario para alcanzar mis metas y por su apoyo.

A la Universidad de Oriente Núcleo Monagas, porque en sus aulas me forme como Profesional y crecí como persona, un gran reconocimiento a esta excelente casa de estudios que forma profesionales de calidad.

A mi Asesora Académica, Lcda. Sorelis Gómez por guiarme y apoyarme en el desarrollo de este Trabajo y por brindarme su amistad. Gracias por todo.

A mis amigas Kelys, Rosangela y Yolanda por su apoyo, risas, lágrimas, abrazos, consejos y empujones para animarme a seguir adelante para no desmayar en el camino hacia el logro de nuestras metas profesionales. ¡Gracias por su sincera amistad!

A mi jefa y asesora empresarial Lourdes Ibañez por todo su apoyo y dedicación para cumplir mi meta y la realización de este trabajo.

Finalmente a todos aquellos que de alguna u otra manera me ayudaron a salir adelante y contribuyeron a la realización de este trabajo.

**MUCHISIMAS GRACIAS A TODOS!!!!**

*Vanessa Rivas Piñero*

## INDICE GENERAL

<b>ACTA DE APROBACION .....</b>	<b>ii</b>
<b>RESOLUCIÓN .....</b>	<b>iii</b>
<b>DEDICATORIA .....</b>	<b>iv</b>
<b>AGRADECIMIENTO .....</b>	<b>v</b>
<b>INDICE GENERAL .....</b>	<b>vi</b>
<b>RESUMEN .....</b>	<b>viii</b>
<b>INTRODUCCIÓN .....</b>	<b>1</b>
<b>FASE I .....</b>	<b>3</b>
<b>EL PROBLEMA Y SUS GENERALIDADES .....</b>	<b>3</b>
1.1 PLANTEAMIENTO Y DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA.....	3
1.2 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN .....	5
1.2.1 Objetivo general .....	5
1.2.2 Objetivos específicos .....	5
1.3 JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN .....	6
1.4 MARCO METODOLÓGICO.....	6
1.4.1 Tipo de investigación.....	6
1.4.2 Nivel de la investigación.....	7
1.4.3 Población y muestra.....	7
1.4.4 Técnicas de recolección de información .....	8
1.4.4.1 Observación directa.....	8
1.4.4.2 Entrevista no estructurada.....	9
1.4.4.3 Revisión bibliográfica.....	9
1.5. IDENTIFICACIÓN INSTITUCIONAL .....	10
1.5.1 Ubicación .....	10
1.5.2 Reseña histórica .....	10
1.5.3 Objetivo general .....	13
1.5.4 Objetivos específicos .....	13
1.5.5 Misión.....	13
1.5.6 Visión .....	14
1.5.7 Valores.....	14
1.6 ESTRUCTURA ORGANIZATIVA .....	16
1.6.1 Estructura a nivel central.....	16
1.6.2 Estructura a nivel oriente.....	17
<b>FASE II .....</b>	<b>20</b>
<b>DESARROLLO DE LA INVESTIGACIÓN.....</b>	<b>20</b>
2.1 DIAGNOSTICO DE LA SITUACIÓN ACTUAL RESPECTO A LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS Y CONTABLES PARA EL REGISTRO Y CONTROL DE LAS CUENTAS POR COBRAR DE LA EMPRESA CIGARRERA BIGOTT SUCURSAL MATURÍN.....	20
2.2 DESCRIPCIÓN DE LAS NORMAS Y PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS Y CONTABLES EMPLEADOS PARA EL REGISTRO Y CONTROL DE LAS CUENTAS POR COBRAR DE LA EMPRESA CIGARRERA BIGOTT SUCURSAL MATURÍN.....	21

2.3 ANÁLISIS DEL PROCESO DE CONTROL INTERNO IMPLEMENTADO POR LA EMPRESA CIGARRERA BIGOTT SUCURSAL MATURÍN PARA EL REGISTRO Y CONTROL DE LAS CUENTAS POR COBRAR .....	26
2.4 IDENTIFICACIÓN DE LAS FORTALEZAS Y LIMITACIONES EN LOS PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVO Y CONTABLES EMPLEADOS PARA EL REGISTRO Y CONTROL DE LAS CUENTAS POR COBRAR DE LA EMPRESA CIGARRERA BIGOTT SUCURSAL MATURÍN .....	31
2.5 DISEÑO DEL MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS Y CONTABLES PARA EL REGISTRO Y CONTROL DE LAS CUENTAS POR COBRAR DE LA EMPRESA CIGARRERA BIGOTT SUCURSAL MATURÍN .....	32
<b>FASE III .....</b>	<b>48</b>
<b>CONSIDERACIONES FINALES .....</b>	<b>48</b>
3.1 CONCLUSIONES.....	48
3.2 RECOMENDACIONES .....	49
<b>GLOSARIO DE TÉRMINOS.....</b>	<b>50</b>
<b>REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS .....</b>	<b>54</b>
<b>ANEXOS.....</b>	<b>55</b>
<b>HOJAS METADATOS.....</b>	<b>61</b>



**UNIVERSIDAD DE ORIENTE  
NÚCLEO DE MONAGAS  
ESCUELA DE CIENCIAS SOCIALES Y ADMINISTRATIVAS  
DEPARTAMENTO DE CONTADURÍA PÚBLICA  
MATURÍN-MONAGAS-VENEZUELA**

**DISEÑO DE UN MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS  
ADMINISTRATIVOS Y CONTABLES PARA EL REGISTRO Y CONTROL  
DE LAS CUENTAS POR COBRAR DE LA EMPRESA CIGARRERA  
BIGOTT, SUCURSAL MATURÍN, ESTADO MONAGAS**

**Asesor Académico**  
Prof(a) Sorelis Gómez

**Elaborado por**  
Br. Vanessa Rivas Piñero  
C.I 19782453

## **RESUMEN**

Esta investigación está orientada al Diseño de un Manual de Normas y Procedimientos Administrativos y Contables para el registro y control de las cuentas por cobrar de la empresa Cigarrera Bigott, CA, con la finalidad de mejorar el proceso de control interno en las cuentas por cobrar, estableciendo políticas, normas y procedimientos esquematizados. Cabe destacar que la investigación se considera de campo bajo un nivel descriptivo; el cual permitió detectar las fallas que presentaba la empresa y así mismo poder establecer las posibles soluciones. Para llevar a cabo esta investigación se requirió de la aplicación de diversas técnicas de recolección de información tales como: la entrevista no estructurada, la observación directa y participativa dentro de la empresa, y la revisión de documentos relacionados con el proyecto a realizar, donde se pudo estudiar la situación actual del departamento, observando de esta manera que la empresa no tiene el control de sus cuentas por cobrar y carece de un manual de normas y procedimientos para el registro de las misma ocasionando así un bajo porcentaje (%) de liquidez para cumplir con sus compromisos a corto plazo y capacidad de pago, por lo que resulta evidente la necesidad de diseñar un manual de normas y procedimientos que respondan a las carencias evidenciadas, con el fin de optimizar su gestión futura. El manual elaborado expresa objetivos, normas y procedimientos de la empresa en los departamentos de venta y finanzas para el registro y control de las cuentas por cobrar. Por ello se recomienda la aplicación del manual para mantener un control sistemático mediante el programa de SAP y de esa manera garantizar que las operaciones y registros sean autorizadas y Procesadas correctamente



## INTRODUCCIÓN

Un Manual de Normas y Procedimientos es un instrumento vital para las organizaciones de hoy en día, a través de ellos, se pueden registrar y transmitir, sin distorsiones, una serie de información básica para el mejor funcionamiento de cada una de las unidades administrativas de una empresa. La información transmitida a través de los manuales permiten conducir al recurso humano a la consecución de los objetivos planteados y a desarrollar sus funciones sin conflictos.

El desarrollo empresarial depende, en gran medida, de las estrategias que se tengan para ejecutar dichos programas de revisión, los cuales sólo se pueden llevar a cabo con la creación de guías, que orienten el curso de acción dentro de las empresas.

La necesidad de elaborar guías, o también llamadas “Manuales”, sobre la actuación individual o por funciones dentro de las empresas, se hace cada día más notoria; ya que es la única forma de establecer parámetros de acción operativa de los Empleados, y por ende, agilizar la puesta en marcha de los objetivos que se quieran lograr.

En las organizaciones de hoy, y de acuerdo a su naturaleza, tamaño y otros Factores, podemos observar que estos manuales deben ser adaptados a cada una de las funciones que realizan las entidades.

Los manuales de normas y procedimientos son una importante herramienta administrativa. Sin embargo, actualmente, en Venezuela aún existen empresas que no cuentan con dicha herramienta., tal es el caso de la Bigott la cual es una empresa dedicada a la fabricación, comercialización y distribución de cigarrillos. Esta es una empresa sólida

en el mercado, no obstante carece de manuales y específicamente de un manual de normas y procedimientos para el registro y control de sus cuentas por cobrar. He allí donde se enfoca el objeto principal de este trabajo de investigación, el mismo está estructurado para su mejor y mayor comprensión en 3 fases, las cuales se describen a continuación:

**FASE I. EL PROBLEMA Y SUS GENERALIDADES:** se plantea la situación actual existente, además se detallan los objetivos de la investigación y la metodología utilizada. Así como las generalidades de la empresa, dentro de lo que destaca: la reseña histórica, misión, visión, entre otras.

**FASE II. DESARROLLO DEL ESTUDIO:** En esta etapa se desarrollan cada uno de los objetivos específicos planteados para lograr el desarrollo de la investigación propuesta, así como también los fundamentos teóricos que sustentan el desarrollo de esta investigación.

**FASE III. CONSIDERACIONES FINALES:** Se presentan las conclusiones y recomendaciones que resultaron del desarrollo del trabajo, acompañado del glosario de términos y de la bibliografía que sustento la investigación.

# FASE I

## EL PROBLEMA Y SUS GENERALIDADES

### 1.1 PLANTEAMIENTO Y DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA

En la actualidad las organizaciones se están direccionando hacia la búsqueda de mejores prácticas sobre la base de la eficiencia y eficacia lo cual se traduce en la consecución exitosa de sus objetivos propuestos. Es ante tal situación que cobra mayor importancia el diseño y establecimiento de lineamientos, mecanismos y procedimientos que a nivel organizacional regulen y garanticen una evaluación constante de los procesos y operaciones con el objeto de verificar el adecuado desempeño y apego a las políticas y normativas establecidas.

De igual modo, el área relativa a los ingresos, representa un aspecto que debe ser monitoreado constantemente al ser un elemento vital dentro de cualquier entidad y eje motor que inyecta el potencial necesario para cumplir con las obligaciones y compromisos contraídos con el personal, proveedores y en líneas generales para el desarrollo de las operaciones diarias. Las cuentas por cobrar según lo plantea Redondo (2004, p. 194) **“...abarcan los créditos comerciales a favor de la empresa originados por la venta de mercancías o servicios e incluyen los garantizados por facturas, notas de entrega, documentos similares”**.

En base a lo planteado, se desprende la importancia de la cobranza de este importante rubro, de ahí lo esencial del establecimiento y cumplimiento de controles que aseguren una adecuada administración de las cuentas por cobrar, de manera que la organización pueda disponer de la liquidez necesaria para cumplir sus compromisos a corto plazo sin que se vea afectada la solvencia y capacidad de pago; soportándose en una eficiente y oportuna gestión de crédito y cobranza.

De allí que se hace necesario contar con la ayuda de los distintos manuales y políticas que mantienen el control y orden tanto metodológico como sistemático de las cuentas por cobrar, la empresa Bigott no escapa a esta realidad es una empresa financieramente sólida Venezolana, miembro del grupo British American Tobacco con sede principal en Londres, y se caracteriza por ser la compañía líder en la manufactura, comercialización y distribución de cigarrillos de alta calidad en Venezuela. Sin embargo carece de un manual de normas y procedimientos para el registro y control de las cuentas por cobrar, siendo las ventas su actividad fundamental y por ende el de sus ingresos, de esta manera surgió la necesidad de diseñar un manual de normas y procedimientos administrativos y contables para el registro de las cuentas por cobrar que respalde el establecimiento de procedimientos de control administrativo y contable y que garanticen que las operaciones y registros sean autorizados y procesados correctamente, desde el momento del otorgamiento de la venta a crédito hasta la cancelación de la misma por parte del cliente. De allí que surge la necesidad de dar respuesta a las siguientes interrogantes, a través del desarrollo de esta investigación:

¿Cuál es la situación actual con respecto a los procesos administrativos y contables para las cuentas por cobrar?

¿Cómo funciona actualmente el proceso de registro y control de las cuentas por cobrar en la Empresa?

¿Existe actualmente algún sistema de control interno para el registro y control de las cuentas por cobrar?

¿Cuáles son las limitaciones y fortalezas en los procedimientos administrativos y contables para el registro y control actual de las cuentas por cobrar?

¿Cuáles son las estrategias que se deben de tener en cuenta para mejorar los procedimientos para el registro y control de las cuentas por cobrar de la empresa Cigarrera Bigott Sucursal Maturín?

## **1.2 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN**

### **1.2.1 Objetivo general**

Diseño de un Manual de Normas y Procedimientos Administrativos y Contables para el Registro y Control de las Cuentas por Cobrar de la empresa Cigarrera Bigott, Sucursal Maturín, Estado Monagas.

### **1.2.2 Objetivos específicos**

1. Diagnosticar la situación actual de los procesos administrativos y contables para el registro y control de las cuentas por cobrar de la empresa Cigarrera Bigott sucursal Maturín.
2. Describir las normas y procedimientos administrativos y contables empleados para el registro y control de las cuentas por cobrar de la empresa Cigarrera Bigott sucursal Maturín.
3. Analizar el proceso de Control Interno implementado por la empresa Cigarrera Bigott Sucursal Maturín para el registro y control de las cuentas por cobrar.
4. Identificar las fortalezas y limitaciones en los procedimientos administrativo y contables empleados para el registro y control de las cuentas por cobrar de la empresa Cigarrera Bigott Sucursal Maturín
5. Diseñar el Manual de normas y procedimientos administrativos y contables para el registro y control de las cuentas por cobrar de la empresa Cigarrera Bigott, Sucursal Maturín.

### **1.3 JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN**

La ausencia de un Manual de Normas y Procedimientos, tanto administrativos como contables para el registro y control de las cuentas por cobrar, fue lo que justificó la realización de esta investigación, ya que siendo el mayor ingreso de esta empresa debería de tomarse con mayor importancia el registro y control de la misma. Cabe destacar que estas cuentas por cobrar solo se llevan a cabo por ventas ya que por política de la empresa no está permitido trabajar con cuentas por cobrar a empleado, lo que simplificó más esta investigación.

Es por tal motivo que surge la necesidad de Diseñar un Manual de Normas y Procedimientos Administrativos y Contables para las cuentas por cobrar de la Empresa Cigarrera Bigott, C.A, a fin de responder las interrogantes obtenidas durante el desarrollo de la investigación y presentar una propuesta que permita mejorar el proceso de registro y control de la misma y al mismo tiempo garantizar la mayor uniformidad y objetividad de la información registrada.

### **1.4 MARCO METODOLÓGICO**

Para las mejoras y cumplimiento de los objetivos planteados en esta investigación, fue indispensable el uso de ciertas técnicas de investigación y recolección de datos, información como: entrevistas no estructuradas con el personal que realiza las actividades operativas, con el asesor empresarial, además revisión de textos bibliográficos y participación directa en la ejecución de las actividades.

#### **1.4.1 Tipo de investigación**

De acuerdo con las características y propósitos del trabajo, el mismo se encuentra enmarcado dentro de una investigación de campo, ya que la

información y los datos necesarios se obtuvieron directamente de la realidad en estudio.

Al respecto, Sabino (2004), se refiere a la investigación de campo como: **“Los métodos a emplear cuando los datos de interés se recogen en forma directa de la realidad, mediante el trabajo concreto del investigador”** (P.67).

#### **1.4.2 Nivel de la investigación**

Esta investigación se encuentra enmarcada dentro de las características de una investigación a nivel descriptivo, Pudiendo así, detectar las fallas o limitaciones en cuanto a su sistema de registro y control de las cuentas por cobrar, logrando obtener una visión clara y real de las oportunidades existentes para la misma, con el fin de proporcionar un manual de normas y procedimientos que se adapte a sus necesidades.

Según Arias (2006), **“Consiste en la caracterización de un hecho, fenómeno, individuo o grupo, con el fin de establecer su estructura o comportamiento.”** (Pág. 24)

#### **1.4.3 Población y muestra**

Latorre, Rincón y Arnal, (2004), definen tradicionalmente la población como **“el conjunto de todos los individuos (objetos, personas, eventos, etc.) en los que se desea estudiar el fenómeno. Éstos deben reunir las características de lo que es objeto de estudio”**. El individuo, en esta acepción, hace referencia a cada uno de los elementos de los que se obtiene la información. Los individuos pueden ser personas, objetos o acontecimientos.

Por otro lado, Fidas G, Arias (2006) define: **“La muestra es un subconjunto representativo y finito que se extrae de la población accesible”**. (Pág. 83).

Atendiendo a las definiciones ya planteadas, se puede determinar que la población objeto de estudio estuvo conformada por un total de 17 personas entre los cuales se encuentran: el Gerente Territorial de Oriente, la Gerente de ventas de Maturín, la Gerente de auditoría, la Gerente la contabilidad, un auxiliar administrativo-contable y 12 vendedores.

Como la población fue finita no se aplicó ninguna técnica de muestrEO y se consideró a todo el personal de Cigarrera Bigott encargado de la Dirección de Finanzas y Trade marketing (ventas).

#### **1.4.4 Técnicas de recolección de información**

Las técnicas que se emplearon para el desarrollo de la investigación son las siguientes:

##### **1.4.4.1 Observación directa**

Es aquella donde se tienen un contacto directo con los elementos o caracteres en los cuales se presenta el fenómeno que se pretende investigar, y los resultados obtenidos se consideran datos estadísticos originales.

Arias (2006), **“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.”** (Pág. 69)



#### 1.4.4.2 Entrevista no estructurada

Esta técnica consiste en el contacto personal o directo con las personas que facilitaron y proporcionaron la información requerida, tales como las asesorías recibidas de parte del tutor empresarial y el académico, entre otras, durante el cual las preguntas no se formularon con anterioridad, sino que surgieron en el momento de las entrevistas de acuerdo a las interrogantes del investigador generadas a través de las respuestas obtenidas del entrevistado.

En cuanto a la entrevista no estructurada, Arias (2006) **“En esta modalidad no se dispone de una guía de preguntas elaboradas previamente. Sin embargo, se orienta por unos objetivos preestablecidos, lo que permite definir el tema de la entrevista. Es por eso que el entrevistador debe poseer una gran habilidad para formular las interrogantes sin perder la coherencia.”** (Pág. 74)

Se fundamenta en el dialogo sin lineamientos establecidos que se realizó con las personas involucradas en la partida de cuentas por cobrar.

#### 1.4.4.3 Revisión bibliográfica

Se refiere a la revisión exhaustiva de todo el material bibliográfico relacionado con el tema de investigación, que contribuirá al desarrollo y alcance de los objetivos planteados. Tamayo y Tamayo (2004), dice: **“Representa el fundamento de la parte de la investigación y permite conocer a nivel documental las investigaciones realizadas con el problema planteado. Presenta la teoría del problema aplicada a casos y circunstancias concretas y similares a las que se investiga”.** (p.222)

Por tal motivo, se investigó en materiales proporcionados por asesores y personal de la empresa, textos bibliográficos y otros materiales relacionados con el tema que facilitaron el desarrollo de la investigación.

## **1.5. IDENTIFICACIÓN INSTITUCIONAL**

### **1.5.1 Ubicación**

Cigarrera Bigott Sucursal Maturín, se encuentra ubicada en Maturín Estado Monagas, específicamente en la Calle N° 1 Del Sector Negro Primero con Avenida Orinoco Diagonal a Las Agencias Unidas (Chevrolet).

### **1.5.2 Reseña histórica**

La empresa nace gracias a la visión de Luis Bigott, uno de los más respetados industriales venezolanos de comienzos del siglo XX, quien en 1915 decide establecer una fábrica de cigarrillos que llamó B.B., ubicada en lo que hoy se conoce como la avenida Baralt de Caracas.

El trabajo, el tesón y la creatividad desarrollados en B.B. atrajeron la atención de la compañía transnacional British American Tobacco, interesada en incursionar en el mercado venezolano. Se inician entonces, las conversaciones con Luis Bigott y es así como el 7 de enero de 1921 se crea C.A. Cigarrera Bigott Sucs.

A finales del año 1940, la empresa comienza a brindar su apoyo a los agricultores del tabaco en los estados Portuguesa, Carabobo, Cojedes y Guárico.

En 1957 estrena su sede principal en Los Dos Caminos, donde hasta el día de hoy permanecen la fábrica y oficinas administrativas.

El 28 de octubre de 1961 se inaugura en Valencia la Planta Procesadora de Tabaco, ubicada cerca de las zonas de cultivo para facilitar la recepción y clasificación de la materia prima.

En 1973, se introduce la marca Belmont Extra Suave en Venezuela, que desde entonces creció hasta otorgar a Bigott, en 1980, el liderazgo del mercado con 50,7% de participación.

En 1981 se crea la Fundación Bigott, institución pionera en su tipo que tiene la misión de promocionar y fomentar la cultura popular venezolana.

En el 2000, la Fundación muda sus oficinas y talleres hasta su sede actual ubicada en el Casco Histórico de Petare, una de las zonas populares por excelencia de nuestra capital.

La marca Consul aparece en 1983, especialmente creada para el público venezolano que busca la adecuada relación precio-calidad, siendo la marca líder en ese segmento.

En 1992 Bigott introduce Lucky Strike en el mercado venezolano. La prestigiosa marca internacional atiende las necesidades del público Premium joven que comparte una filosofía de libre pensamiento y expresión

En 1995 se da un nuevo paso al conformar Distribuidora Bigott, empresa con personalidad propia, cuya finalidad es manejar la logística de la colocación de los productos en el punto de venta y optimizar el servicio al cliente en el ámbito nacional.

El lanzamiento de Ken en 1997 introduce en Venezuela una marca Premium de reconocida trayectoria y calidad, con los niveles más bajos de nicotina y alquitrán del mercado.

En 2002, Bigott relanza la marca con la presentación de tres versiones: Premium, Ultra y One.

Motivados por la necesidad de evolucionar, Bigott estrena en 1998 su nueva imagen corporativa, la cual se adaptó a una pauta mundial establecida por la casa matriz, British American Tobacco.

En el 2001, Bigott redefine su Visión, Misión y Valores.

La línea de atención al público 800- Bigott se crea en 1998. Dos años después la plataforma se expande en las modernas instalaciones de Atento Venezuela (filial de Telefónica de España) bajo el nombre 0800-Cbigott

En 2001, Bigott es reconocida con la certificación ISO 9001:2000, ratificando a la compañía como pionera en Calidad de Procesos del país.

En 2002, Bigott es la primera filial latinoamericana de British American Tobacco que obtiene la certificación de Calidad clase A, otorgada por la consultora internacional Oliver Wight, lo que ratifica su excelencia en procesos de Planificación Estratégica, Planificación y Control, Desarrollo de Nuevos Productos, Calidad Total y Mejoramiento Continuo.

En marzo de 2002, por iniciativa de Bigott, el Presidente de la República crea la primera Comisión Presidencial contra el fraude aduanero y derivada de ésta, en el mes de octubre, se crea la Sub-

comisión para la Lucha contra el Contrabando de Cigarrillos, de la cual Bigott es uno de los miembros principales.

### **1.5.3 Objetivo general**

El objeto fundamental de la Bigott es la fabricación, comercialización y distribución en el mercado de productos de tabaco para ser colocados al mayor y al detal, en centros de venta fijos.

### **1.5.4 Objetivos específicos**

- Contribuir a la satisfacción de la población informando a su vez el riesgo que representa para la salud.
- Consolidar una “Red de Almacenamiento, Distribución y Venta de cigarrillos, acorde a los requerimientos de la población.
- Garantizar el abastecimiento de cigarrillos en los diferentes puntos de venta.
- Garantizar el acceso económico a la población.
- Promover la generación de empleos directos e indirectos.

### **1.5.5 Misión**

“Garantizar al consumidor el placer de fumar y la defensa de su libertad de elección”. Garantizar al consumidor el placer de fumar implica ofrecer un producto de la mejor calidad, que satisfaga sus más exigentes expectativas. Al mismo tiempo, debemos defender la libertad de elección del fumador adulto en un entorno cada vez más adverso.

### 1.5.6 Visión

“Ser la mejor y más respetada empresa de tabaco en el mundo”.

Seremos la empresa más reconocida de Venezuela y del grupo British American Tobacco, modelo mundial por nuestros principios, logros, calidad de gestión, innovación y enfoque al cliente, en un ambiente de trabajo que maximiza la creatividad, compromiso y potencial de nuestra gente.

### 1.5.7 Valores

**Orientación al consumidor:** Será el consumidor quien decidirá cuál es la tabacalera de mayor éxito. Para triunfar, debemos ganarnos la confianza del consumidor. Estamos orientados al consumidor.

**Mercados nacionales:** Nuestras actividades comerciales se fundan en los mercados nacionales. Aquí es donde se encuentran nuestros consumidores, socios comerciales, stakeholders y, en definitiva, nuestra gente; donde vendemos cigarrillos, generamos dinero y desarrollamos talentos; donde nuestras marcas viven o mueren. Esto es BAT. (British American Tobacco)

**Alineación global:** Somos una empresa internacional con una visión global. Disponemos de estrategias globales y presencia internacional que hemos conseguido con mucho esfuerzo, y debemos aprovechar estos factores si queremos triunfar sobre los competidores. Para ello, necesitamos disciplina y cohesión a nivel global: una organización matricial es la mejor garantía para conseguirlo. Desde luego, sabemos que hay “tensiones” en toda organización de este tipo, pero esto es normal, ya que los negocios requieren diferentes puntos de vista para crear convicción y determinación.

**Diversidad:** Creemos en el valor de los equipos y en la diversidad dentro de cada uno de ellos; apreciamos el papel de cada individuo en la consecución de los objetivos del equipo, y creemos que la creatividad y la contribución individual pueden y deben florecer para alcanzar el éxito del negocio.

**Buenos Líderes:** Las personas recuerdan a sus líderes: aquellos que les dedicaron tiempo, los escucharon, enseñaron y ayudaron a mejorar, los que depositaron confianza en ellos y les mostraron el camino para convertirse en lo que son. A todos nos gustan los buenos líderes, porque ellos mismos tienden a ser muy exitosos. Nuestros líderes hacen realidad nuestras convicciones. Todos debemos ser buenos líderes.

**Diversión y cordialidad:** Nos gusta trabajar con nuestros compañeros, y confiamos en su capacidad para entregar resultados. Ellos son inteligentes, divertidos y dan todo de sí mismos. Ellos son quienes hacen que BAT (British American Tobacco) sea tan especial. Nuestra empresa recibe cálida y abiertamente a las personas. Queremos que las personas disfruten de su experiencia con nosotros. La gente aquí se siente como en casa.

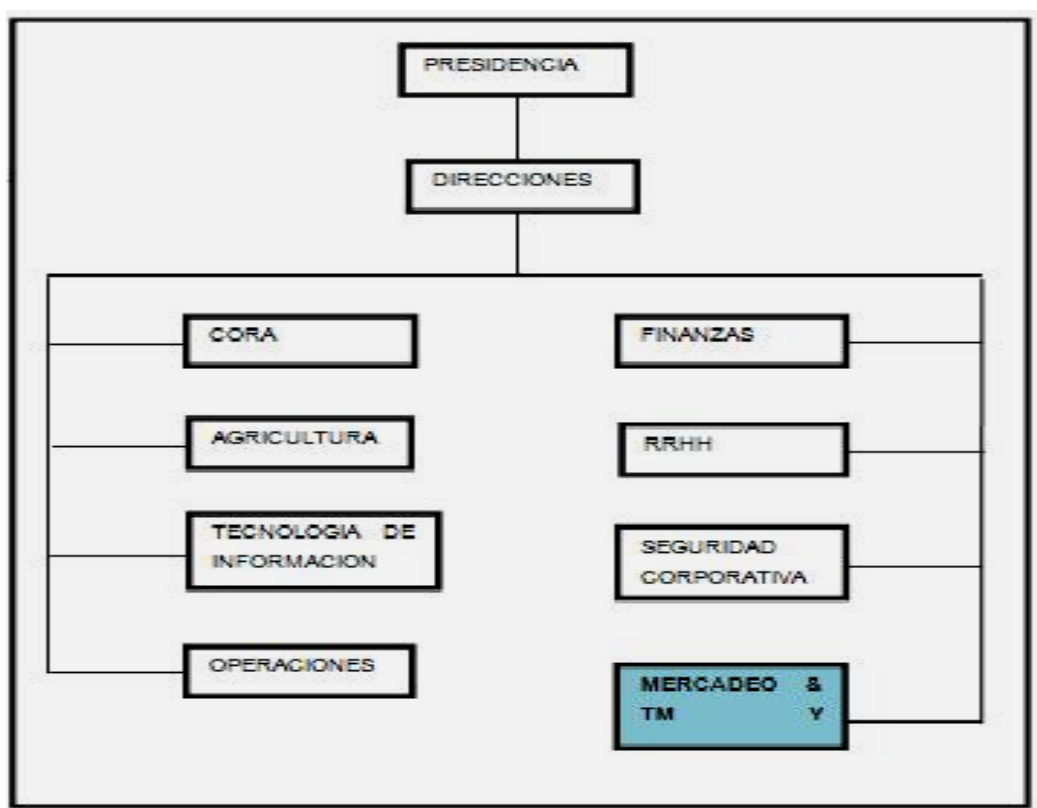
**Preparados para la contienda:** Nuestros competidores son poderosos y decididos. Nosotros valoramos el carácter familiar de nuestra organización, pero ello no significa que seamos menos determinados o que nos exijamos menos. Ser los líderes del sector requiere algo más que escala internacional y fuerte liderazgo: debemos estar siempre preparados para la siguiente contienda, actuando con rapidez y agilidad. Debemos asumir la responsabilidad por nuestras acciones.

**Conscientes de nuestra responsabilidad:** Actuamos de forma responsable y transparente. No por obligación, sino por voluntad propia.

Nos enorgullece y reconforta saber que hacemos lo correcto y que nos comportamos debidamente. Asumimos las consecuencias de nuestras decisiones.

## 1.6 ESTRUCTURA ORGANIZATIVA

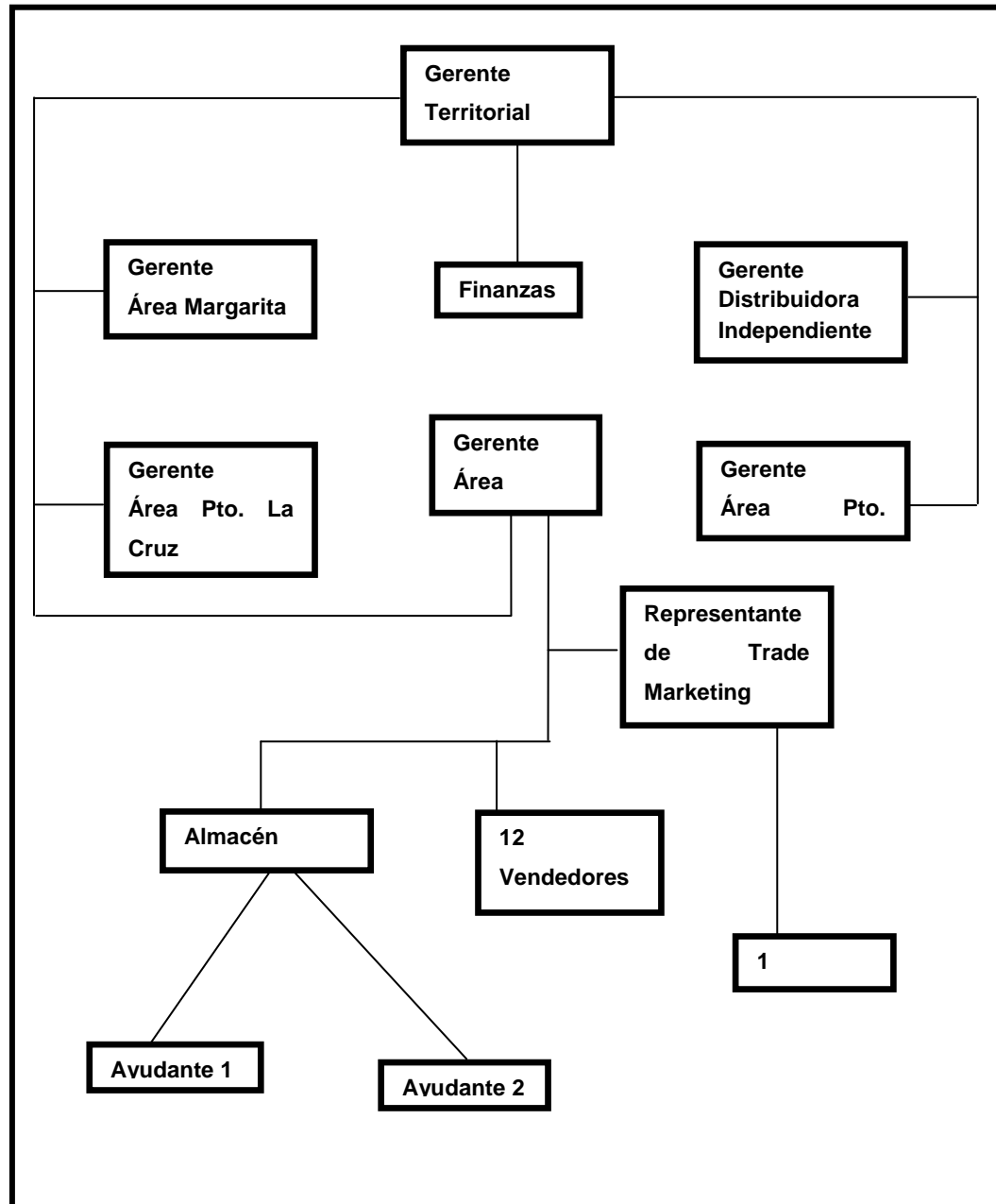
### 1.6.1 Estructura a nivel central



FUENTE: ELABORADO POR EL AUTOR, CON INFORMACIÓN SUMINISTRADA POR EL GERENTE DE ÁREA DE MATURÍN. 2012



### 1.6.2 Estructura a nivel oriente



FUENTE: ELABORADO POR EL AUTOR, CON INFORMACIÓN SUMINISTRADA POR EL GERENTE DE ÁREA DE MATURÍN. 2012

A continuación se presenta un resumen de las actividades que realiza cada unidad:

**Gerente Territorial:** tiene como función principal planificar, coordinar y supervisar que tanto las actividades administrativas como productivas a nivel oriental se realicen de manera eficiente y eficaz apegadas a las políticas y normas de la empresa.

**Gerentes de Áreas:** poseen la capacidad de liderazgo y de toma de decisiones administrativas, financieras y económicas en pro de la consecución de los objetivos de la empresa.

**Gerente de Distribuidora Independiente:** Este solo se encarga directamente de las ventas que se realizan al personal interno de la empresa y personas externas sin ningún contrato establecido.

**Departamento de Finanzas:** La función principal del departamento financiero es obtener y administrar los recursos monetarios de la empresa como es: invertirlos y asignarlos adecuadamente, registrar las operaciones, presentar los resultados de las operaciones y cumplir con las obligaciones fiscales.

**Representante de Trade Marketing:** este se encarga de mejorar la rotación de los puntos de ventas, impulsar y acelerar las ventas mediante la planificación y coordinación de promociones, desarrollar el **merchandising** y generar **traffic building** (conseguir que el consumidor pasee por el establecimiento).

**Promotor de Trade Marketing:** ayuda al representante a promover información y promociones especiales para lograr un crecimiento en las ventas.

**Departamento de Almacén:** Es el encargado de guardar y conservar existencias, materiales y herramientas de una forma ordenada, manteniendo siempre una cantidad mínima que asegure la comercialización de los productos y el consumo y uso de los materiales y herramientas que se encuentran en el almacén.

**Ayudante de Almacén:** son los encargados de realizar las cargas a las flotas y al espacio donde se encuentran resguardada la mercancía.

Vendedores: a continuación se resumen algunas de las tareas básicas que debe cumplir:

- Explorar permanentemente la zona asignada para detectar clientes potenciales.
- Evaluar nuevos usos o necesidades de consumo de los clientes activos.
- Realizar un seguimiento de consumos por cada cliente de su zona.
- Preparar pronósticos de venta en función del área asignada para ser evaluados por la supervisión.
- Definir las necesidades de material promocional y soporte técnico para su zona.
- Programar el trabajo en su área, anticipando los objetivos de cada gestión.
- Vender todos los productos que la empresa determine, en el orden de prioridades por ella establecidos.
- Cerrar las operaciones de venta a los precios y condiciones determinados por la empresa.
- Respetar los circuitos o itinerarios previamente trazados en su zona.
- Visitar a todos los clientes (activos y/o potenciales) de acuerdo a la zona o cartera establecida.

## **FASE II**

### **DESARROLLO DE LA INVESTIGACIÓN**

A continuación se desarrollan los objetivos planteados en la fase anterior, de acuerdo a los procedimientos que se emplean en la empresa Cigarrera Bigott, sucursal Maturín, C.A para el registro y control de las cuentas por cobrar.

#### **2.1 DIAGNOSTICO DE LA SITUACIÓN ACTUAL RESPECTO A LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS Y CONTABLES PARA EL REGISTRO Y CONTROL DE LAS CUENTAS POR COBRAR DE LA EMPRESA CIGARRERA BIGOTT SUCURSAL MATURÍN**

La Empresa Cigarrera Bigott C.A, cuenta con manuales donde los procesos administrativos y contables empleados para la misma son de muy buena aceptación por el personal correspondiente a cada área, y dependiendo de esta un buen resultado al proceso de ventas que realiza la empresa, partiendo de un buen manejo de inventario y sus cuentas por pagar hasta la sincronización que realizan cada uno de los vendedores al final del día y así poder cumplir con las políticas establecidas en cada uno de los manuales de procesos administrativos y contables a ejecutar.

Sin embargo se dio a conocer mediante la observación directa, las entrevistas no estructuradas y la revisión bibliográfica, que para las cuentas por cobrar la empresa no cuenta con un manual de procedimientos administrativos y contables que regulen el control adecuado de estas, siendo esta una partida de gran importancia ya que de ella depende el alto porcentaje (%) de liquidación con la que cuente la empresa y la solvencia de los pagos correspondientes.

Es por esto que surgió la necesidad de crear un manual de procedimientos administrativos y contables para el registro y control de

las cuentas por cobrar. Cabe destacar que la empresa solo trabaja con cuentas por cobrar por concepto de ventas, mas no incluyen en su plan de cuentas, las cuentas por cobrar a empleado, es decir que todo lo planteado en el presente trabajo va relacionado a consecuencia de ventas a crédito.

Este diagnostico se realizó una vez confirmado que todas las técnicas implementadas hayan sido válidas y por lo tanto comprobadas bajo la supervisión del Gerente de Área de Maturín y el departamento de finanzas que brindo todo el apoyo necesario para cumplir este objetivo.

## **2.2 DESCRIPCIÓN DE LAS NORMAS Y PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS Y CONTABLES EMPLEADOS PARA EL REGISTRO Y CONTROL DE LAS CUENTAS POR COBRAR DE LA EMPRESA CIGARRERA BIGOTT SUCURSAL MATURÍN**

Las Normas son políticas que forjan disciplina, control y confiabilidad, y los procedimientos son una sucesión cronológica y secuencial de operaciones concatenadas entre sí, en este caso se pueden definir como políticas y procesos o instrucciones que se establecen de manera narrativa y grafica de manera específicas para cumplir con el objetivo administrativo y contable de la empresa.

Por otro lado es importante describir la función del departamento de ventas, el cual se define como el que se encarga de la distribución y venta de los productos y de dar seguimiento día a día a las diferentes rutas de vendedores para garantizar la cobertura total y abastecimiento a los locales comerciales. En este departamento se prepara a diario el pedido de ventas según su requerimiento y trabaja en conjunto con mercadeo para el lanzamiento de productos, promociones y ofertas.

De esta manera queda claro que en la Empresa Cigarrera Bigott C.A cumple con sus funciones organizativas desde la planificación y

estrategias para las ventas hasta la consulta diaria que existe entre el Gerente de área y el vendedor, para establecer y conocer día a día el estatus de la ruta, en particular en esta empresa se evalúa a diario la efectividad de visita, las actividades complementarias con una marca de cigarrillo en particular (LUCKY) y los saldos de sus cuentas por cobrar. Pero referente al registro y control de las cuentas por cobrar no existe un manual de procedimiento a cumplir, más sin embargo si tienen un procedimiento a seguir pero de manera informal con muy poca confidencialidad y confiabilidad.

A continuación la descripción de las actividades que se llevan a cabo actualmente para el registro y control de las cuentas por cobrar en la empresa Cigarrera Bigott Sucursal Maturín.

#### **DATOS DEL PROCEDIMIENTO ACTUAL**

**FORMATOS:** Suministrado por la Gerente de Área (Gestión de Cobro y Conformación de Saldos).

**PERSONAL INVOLUCRADO EN EL PROCEDIMIENTO:** Gerente de Área, vendedores, Departamento de Finanzas y Departamento Legal.

#### **PROCEDIMIENTO ACTUAL:**

Actualmente la Empresa Cigarrera Bigott Sucursal Maturín cuenta con 12 vendedores, de los cuales dos (2) tienen una sola ruta asignada que es la mayorista, destacando que para ser un cliente mayorista debe de cumplir con un requisito mínimo de compra de 350 paquetes semanales y con un pago efectivo y de contado por lo cual con estos no se tienen inconveniente alguno y el resto, es decir, las diez (10) rutas siguientes tiene cada uno su ruta establecida diariamente y cuentan con un promedio de 24 clientes diarios, estos son visitados de acuerdo al contrato establecido al ingresar con la empresa si quieren ser atendidos

y/o visitados semanalmente o quincenal, si los mismo desean algún cambio de día o de tiempo de visita lo comunican a su vendedor y este solicita el mismo con la Gerente de área.

Estos vendedores trabajan mediante PDA (asistente digital personal), que son unos dispositivos de manos en los cuales mediante el sistema de informática que tiene la empresa filtran diariamente los clientes que deben de visitar ese día.

Cabe destacar que el procedimiento a seguir para las cuentas por cobrar solo son establecidas de manera informal por el departamento de finanzas, por tanto no existe un manual o sustento que garantice el procedimiento a seguir.

Cuando el vendedor realiza el contrato con el cliente establecen parámetros como días de visita, si la venta va a ser a contado o crédito, y de acuerdo a esto establecen la frecuencia del crédito, en el caso de la Cigarrera Bigott otorga créditos de pago de:

- De 1 a 7 días.
- De 8 a 15 días.
- De 16 a 30 días.
- De 30 a 60. (ultima prorroga)

De la misma manera es importante señalar que no hay un límite de crédito, es decir no hay un parámetro para otorgar crédito al cliente, esto depende de la autorización del Gerente de área la cantidad de factura que desea otorgar al cliente así no haya cancelado ni la primera factura, para esto el gerente evalúa ciertos puntos como lo son: el tipo de cliente (imagen 01), el volumen de compra del cliente, el sitio o punto de venta y por supuesto si el cliente ha sido responsable con las facturas anteriores.

La venta comienza una vez que el vendedor entrega la mercancía, elabora la factura y de acuerdo al tipo de cliente le otorga el precio, descuento y plazo que le corresponda. Este imprime la factura y le entrega al cliente una copia de la factura conjuntamente con los productos vendidos, solicita al cliente le firme y le selle la original de la factura como comprobante de haber recibido las cantidades solicitadas, de esta manera se genera inmediatamente una cuenta por cobrar que en el mismo PDA (asistente digital personal) automáticamente se va registrar el monto y fecha de otorgamiento y a su vez la fecha de cobro, de esta manera procede el vendedor pasar el día correspondiente al cobro, si este cliente no cancela ni abona se le da otro tiempo de crédito y si es necesario se le deja una nueva factura con nueva mercancía. El vendedor tiene la responsabilidad de realizar el cobro 2 veces, si en cada cobro el cliente hace caso omiso a lo relacionado entonces el vendedor prosigue con el llenado del formato de gestión de cobro bajo la presencia del cliente en cada visita, esto para respaldar el cumplimiento de la gestión de cobro. (Imagen 02). Cada vez que el vendedor realice una gestión de cobro le debe de notificar y mostrar a la Gerente de área para que verifique su cumplimiento. Una vez llenado la planilla correspondiente ella procede a firmar y sellar para dar fe del cumplimiento del vendedor, y queda ahora bajo la responsabilidad de la gerente realizar un último cobro, en el cual si no se logra cumplir con el pago el gerente procede a llenar otra planilla que se llama Conformación de Saldos del Cliente (Imagen 03). Donde este deberá aceptar firmar y llenar los datos requeridos que no son más que la especificación del monto que debe cancelar y el número de factura con la cual se obtuvo su crédito, una vez llenada esta planilla la gerente pasara el caso a departamento legal el cual procederá de acuerdo a sus normas y procedimientos.

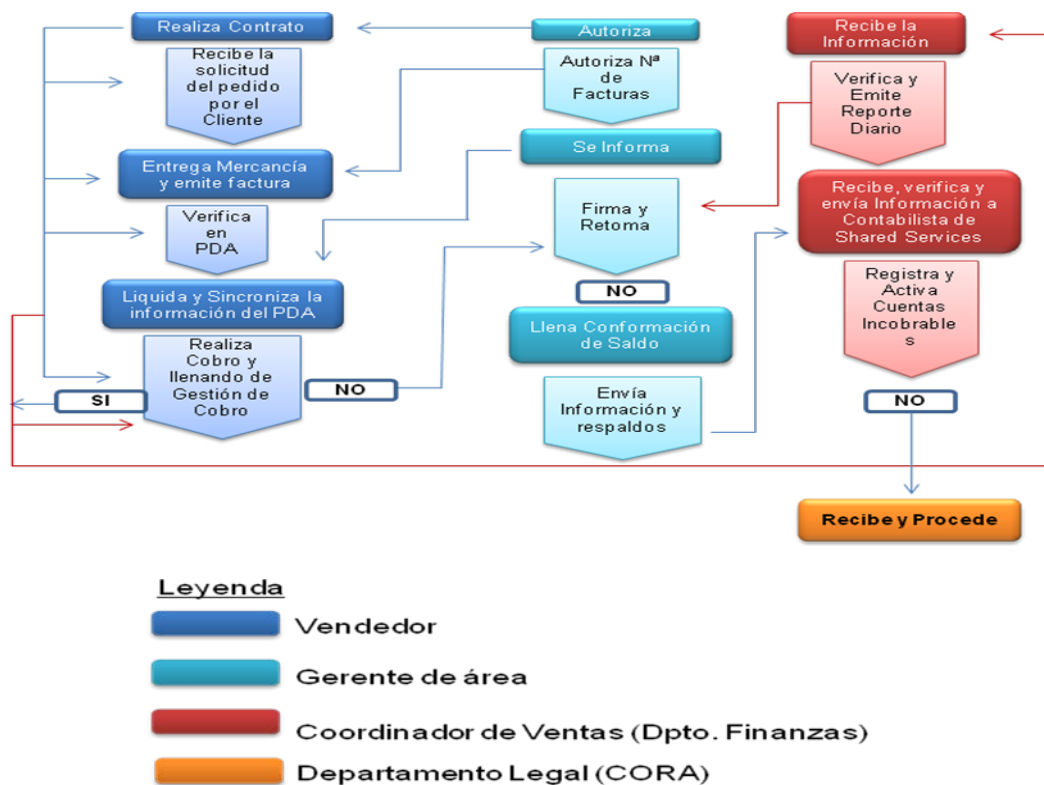
Es importante resaltar que el vendedor diariamente después de haber culminado su ruta al llegar a la empresa deberá liquidar sus



facturas para ser entregadas al departamento de finanzas y estos verificar junto con almacén el stock del carro y verificar el inventario de entrada y salida de la ruta.

De igual manera el vendedor debe de sincronizar la información del día mediante unos equipos computarizados que existen en la empresa, esta información llegará al departamento de finanzas de oriente, donde estos se encargaran de vaciar la información sincronizada y realizar diariamente la evaluación de cada ruta, desde la efectividad de visita hasta el saldo de cada una de las rutas, de esta manera se verifica cuanto fue la entrada en efectivo y cuanto por crédito (Cuentas por cobrar). Una vez realizado el procedimiento de venta, el departamento de finanzas realiza el reporte diario y se los envía a cada gerente de área para que ellos evalúen su área y se encarguen directamente de felicitar, mejorar y auditar a sus vendedores y rutas, y de esta manera verificar si existen clientes de cuentas por cobrar a los que deberá hacerle un seguimiento y encargarse de que este cumpla con el pago de ellas, y sino pasarlo a la activación y registro de clientes incobrables y cumplir con sus manuales de procedimiento respectivo a cada uno. Es decir el (PR-220-066) y (PR-220-067).

### Flujograma de Procedimientos Administrativos y Contables empleados para el Registro y Control de las Cuentas por cobrar.



**Fuente:** El Investigador, con información obtenida por todo el personal involucrado en el procedimiento (Gerente de área, vendedores, Departamento de Finanzas y Departamento legal).

### 2.3 ANÁLISIS DEL PROCESO DE CONTROL INTERNO IMPLEMENTADO POR LA EMPRESA CIGARRERA BIGOTT SUCURSAL MATURÍN PARA EL REGISTRO Y CONTROL DE LAS CUENTAS POR COBRAR

Las Normas Internacionales de auditoría (NIA), citadas en Alvarado (2007), establecen una estrecha relación a nivel organizacional entre los procedimientos y el sistema de control interno; al señalar que éste abarca los procedimientos y políticas adoptados por la administración de una entidad para contribuir al logro de los objetivos organizacionales

propuestos; al asegurar la dirección ordenada y eficiente de la entidad, adhesión a las políticas de administración, salvaguarda de activos, prevención y detección de fraude y error, precisión e integridad en los registros contables, preparación oportuna de la información financiera y cumplimiento de las leyes y regulaciones a las que esté sujeta la organización.

De manera que el control interno representa un proceso desarrollado por la administración de la organización consistente en un conjunto de políticas, métodos y procedimientos diseñados y establecidos con la finalidad de asegurar la correcta conducción de la organización y logro eficiente de los objetivos organizacionales establecidos.

Observándose así la relevancia del establecimiento de procedimientos y de control dentro del ámbito organizacional, los cuales contribuyan a tener una vigilancia continua acerca del logro de los objetivos y metas propuestas por la organización, informando si se está trabajando en función al logro de dichos objetivos o por el contrario están surgiendo desviaciones en cuyo caso deban tomarse las acciones correctivas necesarias oportunamente.

En base a lo planteado, los procedimientos de control interno son establecidos con la finalidad de lograr la debida autorización de transacciones y actividades, adecuada segregación de funciones y responsabilidades, secuencia operativa, implantación de medidas que aseguren el correcto registro de las operaciones, establecimiento de medidas de seguridad que protejan los activos, verificaciones independientes de la actuación de otros y adecuada evaluación de las operaciones registradas.

En el caso de la Empresa Cigarrera Bigott Sucursal Maturín se observó que esta si cumple con las medidas de control interno, incluso

tienen más de 100 manuales de procedimientos a seguir en sus respectivas área exceptuando en la partida de cuentas por cobrar, de igual modo poseen medidas de seguridad internas para evitar la salida de información de la empresa.

En otros puntos está claro el procesos de control interno que llevan a cabo pero en el caso de las cuentas por cobrar no, sólo se maneja por obligación y/o por políticas pero no hay ni un manual, ni un sistema que establezca y registre esta partida de gran importancia, aunque también se puede ver con doble sentido ya que de acuerdo a esto, si no hay un sistema que arroje el resultado exacto de las cuentas por cobrar que posee la empresa también se puede estar cometiendo una evasión fiscal.

Todo este proceso se lleva a cabo mediante el programa Microsoft Office (Excel), bajo esta herramienta controlan las cuentas, y de manera quincenal hacen una evaluación más exhaustiva para proceder con el llenado de los estados financieros de la empresa, de la misma manera proceden con la gestión de cobranza, es decir, esta información que verifican diariamente es registrada bajo un sistema operativo en los PDA (asistente digital personal), donde cada vendedor verá en su dispositivo esta información y de esta manera el conocerá su ruta de venta y de cobranza diaria, sin embargo esto no es efectivo para el registro y control de las cuentas por cobrar y es por eso que se decide realizar el siguiente trabajo de investigación para realizar la propuesta planteada y así poder cumplir con todas las normas internacionales de contabilidad y llevar una contabilidad y administración clara, precisa y eficaz.

La empresa actualmente solo cumple con los siguientes procedimientos administrativos y contables en las cuentas por cobrar:

1. Otorgan descuentos especiales. Esto se realiza como incentivo al cliente, y se establece en el contrato, en el cual se especifican mediante unas clausulas cuales serán esos descuentos, pueden

ser un descuento sobre cada paquete de cigarrillo, sobre el monto total de factura ó en promociones específicas.

2. Verifican facturas y Notas de entregas por sistemas de contingencias. El sistema de contingencia se da cuando sucede algún incidente con los PDA (asistente digital personal) en los cuales no les permiten al vendedor facturar por este medio, y tienen que realizar una nota de entrega bajo la autorización del cliente y con el compromiso de entregar su factura legal en la próxima visita, por lo tanto al realizar el llenado de estas notas de entregas el cliente se queda con una copia como prueba de su compra realizada, y el vendedor tiene la responsabilidad de solventar el problema al momento de llegar a la empresa y reportar el incidente para poder obtener autorización del gerente y poder facturar bajo el PDA de otro vendedor. De esta manera se procede a verificar la factura de la venta realizada.
3. Pasan a cuentas control mediante el programa de Microsoft Excel. El Departamento de Finanzas al recibir la información vía electrónica verifica que la información suministrada sea la real, mediante sus archivos de Excel y una vez confirmada esa información el contabilista de shared service procede a realizar el llenado de las cuentas control en el libro mayor.
4. Controlan los pedidos de los clientes. Esto se debe a que de acuerdo al historial de ventas que tienen de cada uno de los clientes ellos verifican si el pedido tiene su variación y de acuerdo a esto evalúan los objetivos de ventas a los vendedores correspondientes.
5. Realizan la aprobación del crédito. Esta aprobación se lleva a cabo una vez que se origina la venta realizada, y de acuerdo al cumplimiento de esa cuenta por cobrar el Gerente de Área evaluará una próxima aprobación de crédito.
6. Realizan la entrega de mercancía y conjuntamente la facturación. Al vendedor entregar la mercancía está en la obligación de originar una

factura, entregarle la original al cliente y este debe de firmar la copia para de esta manera ambos tener pruebas de la venta originada.

7. Verifican que la factura emitida coincidan con los datos sincronizados. Para esto el vendedor debe verificar antes de sincronizar la información que todas las facturas emitidas estén en pleno orden de sistema, y para esto ellos al llegar a la empresa debe de imprimir todas las facturas para entregarlas al Gerente de área y conjuntamente verificar la información en el PDA.
8. Realizan la autorización de cuentas incobrables. Una vez que el vendedor y el Gerente de área realizan los cobros suficientes originados por la venta, proceden a enviar toda la información obtenida conjuntamente con las facturas, el formato de conformación de saldo y de gestión de cobros realizados, al departamento de finanzas, de acuerdo a esto evaluarán para el registro de las cuentas incobrables tomando en cuenta y siguiendo lo que está establecido en sus respectivos manuales de procedimientos, es decir, (PR-220-066) y (PR-220-067), y de acuerdo al resultado que arroje esta evaluación tomarán la decisión de enviar al departamento legal y este se encargará de igual modo de cumplir con sus procedimientos establecidos.

De acuerdo a todo lo antes mencionado es conveniente informar que no realizan eficazmente el manejo de los libros mayores de los clientes ya que no manejan ningún sistema adecuado para llevar un control eficaz y preciso de las cuentas por cobrar, de esta manera solo se llevan a cometer errores en la información suministrada

## 2.4 IDENTIFICACIÓN DE LAS FORTALEZAS Y LIMITACIONES EN LOS PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVO Y CONTABLES EMPLEADOS PARA EL REGISTRO Y CONTROL DE LAS CUENTAS POR COBRAR DE LA EMPRESA CIGARRERA BIGOTT SUCURSAL MATURÍN

Tener claro los factores internos y externos es esencial para tener una estrategia de éxito en cualquier campo, es por esto que a continuación se mencionan las fortalezas y limitaciones que se identificaron en el desarrollo de esta investigación:

<b>Fortalezas</b>	<b>Limitaciones</b>
Trabaja conjuntamente con el SENIAT para la lucha contra el fraude Aduanero en la subcomisión del sector del Tabaco y Cigarrillos.	Solo Depende del Gerente de Área la cantidad de facturas que se otorgan al cliente.
Cuentan con un personal dispuesto a trabajar en armonía y capaz de efectuar adecuadamente sus actividades. Además son considerados y preparados como trabajadores integrales, ya que pueden desempeñarse en las distintas áreas administrativas y logística de la empresa.	No llevan bajo un sistema ningún tipo de relación a las cuentas por cobrar.
Es una empresa líder en consumo masivo.	No posee un manual de procedimientos para el registro y control de las cuentas por cobrar
El personal Administrativo tiene un manejo adecuado del registro contable de las demás partidas llevándolos a cabo mediante el sistema SAP.	El departamento de finanzas no lleva un control del registro de cuentas por cobrar clara, debido a la poca precisión y eficacia de la información suministrada a diario por los gerentes de área.

**FUENTE:** EL INVESTIGADOR.

Una vez determinadas las Fortalezas y Limitaciones presentes en los procedimientos administrativos y contables para el registro y control de las cuentas por cobrar de la empresa Cigarrera Bigott, Sucursal Maturín, se pudo evidenciar que el mismo no es el más adecuado ya que sus limitaciones establecen de forma firme la ausencia de un manual para el registro y control de las cuentas por cobrar, sin embargo hay que destacar la importancia que tienen las fortalezas ya identificadas, que serian de gran apoyo si se logra cumplir con la propuesta planteada.

## **2.5 DISEÑO DEL MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS Y CONTABLES PARA EL REGISTRO Y CONTROL DE LAS CUENTAS POR COBRAR DE LA EMPRESA CIGARRERA BIGOTT SUCURSAL MATURÍN**

Los procedimientos han sido conceptualizados de diferentes maneras por los autores, de acuerdo a Robbins y Coulter (2000, p. 193), representan una "...serie de pasos secuenciales relacionados entre sí que pueden usarse para enfrentar un problema estructurado", de manera que el proceso de toma de decisiones dentro del ámbito empresarial se reduce a ejecutar una serie sencilla de pasos secuenciales. Partiendo de ello, se podría considerar los procedimientos como un conjunto concatenados de pasos que buscan un fin en común, establecidos formalmente desde el momento en el cual se hace rutinario su realización permitiendo una uniformidad en los procesos.

El manual de Normas y Procedimientos para el registro y control de las cuentas por cobrar, contiene normas internas de los departamento de Trade marketing y Finanzas, describiendo las actividades que se realizan, lo que facilitará a la Empresa Cigarrera Bigott, Sucursal Maturín, establecer objetivos, normas y procedimientos, a fin de tener un mejor control interno y una realización más eficiente de sus actividades dentro





de los departamentos antes mencionados. A continuación se presenta el manual de Normas y Procedimientos administrativo y contable para el registro y control de las cuentas por Cobrar de la empresa Cigarrera Bigott, Sucursal Maturín, C.A:





MANUAL DE NORMAS Y  
PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS Y  
CONTABLES PARA EL REGISTRO Y  
CONTROL DE LAS CUENTAS POR  
COBRAR DE LA EMPRESA CIGARRERA  
BIGOTT SUCURSAL MATORIN, C.A


Elaborado Por:  
Vanessa A. Rivas Piñero  
Mayo, 2012


	<b>Manual de Normas y Procedimientos Administrativos y contables para el registro y control de las Cuentas por Cobrar de la Empresa Cigarrera Bigott, Sucursal Maturín.</b>																											
<b>Departamento: Trade Marketing (Ventas) y Finanzas</b>																												
<b>Página:</b> 1/ 13	<b>Realizado por:</b> Vanessa Rivas	<b>Aprobado Por:</b>																										
<table border="0"> <thead> <tr> <th data-bbox="303 862 1197 896"><b>Contenido</b></th> <th data-bbox="1197 862 1372 896" style="text-align: right;"><b>Pág.</b></th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td data-bbox="303 963 1197 996">Introducción</td> <td data-bbox="1197 963 1372 996" style="text-align: right;">2</td> </tr> <tr> <td data-bbox="303 996 1197 1030">Objetivo General</td> <td data-bbox="1197 996 1372 1030" style="text-align: right;">3</td> </tr> <tr> <td data-bbox="303 1030 1197 1064">Objetivo Específicos</td> <td data-bbox="1197 1030 1372 1064" style="text-align: right;">3</td> </tr> <tr> <td colspan="2" data-bbox="303 1097 1372 1131"><b><u>Departamento de Trade marketing</u></b></td> </tr> <tr> <td data-bbox="303 1131 1197 1164">Base teórica</td> <td data-bbox="1197 1131 1372 1164" style="text-align: right;">4</td> </tr> <tr> <td data-bbox="303 1164 1197 1198">Normas</td> <td data-bbox="1197 1164 1372 1198" style="text-align: right;">5</td> </tr> <tr> <td data-bbox="303 1198 1197 1232">Procedimientos</td> <td data-bbox="1197 1198 1372 1232" style="text-align: right;">6</td> </tr> <tr> <td colspan="2" data-bbox="303 1265 1372 1299"><b><u>Departamento de Finanzas</u></b></td> </tr> <tr> <td data-bbox="303 1299 1197 1332">Base teórica</td> <td data-bbox="1197 1299 1372 1332" style="text-align: right;">8</td> </tr> <tr> <td data-bbox="303 1332 1197 1366">Normas</td> <td data-bbox="1197 1332 1372 1366" style="text-align: right;">9</td> </tr> <tr> <td data-bbox="303 1366 1197 1400">Procedimientos</td> <td data-bbox="1197 1366 1372 1400" style="text-align: right;">10</td> </tr> <tr> <td data-bbox="303 1400 1197 1433">Asientos para el registro de las Cuentas por Cobrar</td> <td data-bbox="1197 1400 1372 1433" style="text-align: right;">12</td> </tr> </tbody> </table>			<b>Contenido</b>	<b>Pág.</b>	Introducción	2	Objetivo General	3	Objetivo Específicos	3	<b><u>Departamento de Trade marketing</u></b>		Base teórica	4	Normas	5	Procedimientos	6	<b><u>Departamento de Finanzas</u></b>		Base teórica	8	Normas	9	Procedimientos	10	Asientos para el registro de las Cuentas por Cobrar	12
<b>Contenido</b>	<b>Pág.</b>																											
Introducción	2																											
Objetivo General	3																											
Objetivo Específicos	3																											
<b><u>Departamento de Trade marketing</u></b>																												
Base teórica	4																											
Normas	5																											
Procedimientos	6																											
<b><u>Departamento de Finanzas</u></b>																												
Base teórica	8																											
Normas	9																											
Procedimientos	10																											
Asientos para el registro de las Cuentas por Cobrar	12																											

	<b>Manual de Normas y Procedimientos Administrativos y contables para el registro y control de las Cuentas por Cobrar de la Empresa Cigarrera Bigott, Sucursal Maturín.</b>	
<b>Departamento: Trade Marketing (Ventas) y Finanzas</b>		
<b>Página:</b> 2/13	<b>Realizado por:</b> Vanessa Rivas	<b>Aprobado Por:</b>
<p><b>Introducción</b></p> <p>El manual de normas y procedimientos para el registro y control de las cuentas por cobrar, es una herramienta fundamental en la gestión de cualquier empresa, dando una mejor organización, desenvolvimiento y un flujo de operaciones y actividades que en ella se realizan, reflejándolas de forma clara y sistemática sus actividades operativas lo que permite la definición de objetivos y metas generales de la empresa.</p> <p>El presente manual de normas y procedimientos administrativo y contable para el registro y control de las cuentas por cobrar contiene normas internas del Departamento de Trade marketing y Finanzas, describiendo las actividades que en esta se realizan, y las unidades ejecutantes de las mismas, lo que permite a la empresa Cigarrera Bigott, Sucursal Maturín, establecer sus objetivos, normas y procedimientos para así tener un mejor control interno y una realización más eficientes de sus procesos y actividades estableciendo de forma clara las responsabilidades, funciones y competencias.</p>		

	<b>Manual de Normas y Procedimientos Administrativos y contables para el registro y control de las Cuentas por Cobrar de la Empresa Cigarrera Bigott, Sucursal Maturín.</b>	
<b>Departamento: Trade Marketing (Ventas) y Finanzas</b>		
<b>Página:</b> 3/13	<b>Realizado por:</b> Vanessa Rivas	<b>Aprobado Por:</b>
<p><b>Objetivo General</b></p> <p>Establecer normas y procedimientos para el departamento de Trade marketing y Finanzas de la empresa Cigarrera Bigott Sucursal Maturín, para el registro y control de las cuentas por cobrar</p> <p><b>Objetivos Específicos</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Establecer normas internas aplicables a los departamentos de Trade Marketing y Finanzas</li> <li>• Describir de forma clara y precisa los procedimientos administrativos y Contables, para garantizar la relación entre las operaciones que se realizan en el Departamento de Trade Marketing y el Departamento de Finanzas.</li> </ul>		

	<p><b>Manual de Normas y Procedimientos Administrativos y contables para el registro y control de las Cuentas por Cobrar de la Empresa Cigarrera Bigott, Sucursal Maturín.</b></p>	
<p><b>Departamento: Trade Marketing (Ventas)</b></p>		
<p><b>Página:</b> 4/13</p>	<p><b>Realizado por:</b> Vanessa Rivas</p>	<p><b>Aprobado Por:</b></p>
<p>El Departamento de Trade Marketing es el que se encarga de la planificación, ejecución, control y supervisión de las actividades propuestas por mercadeo y los objetivos de ventas, es decir apoyo al canal de distribución en función de alcanzar beneficios mutuos y adaptándose a la necesidad de cada uno.</p> <p><b>Misión:</b></p> <p>Alcanzar el consumidor objetivo de la manera más eficiente y efectiva e impulsar e incrementar las ventas mediante la planificación y coordinación de eventos y promociones</p> <p><b>Visión:</b></p> <p>Asegurar el éxito de los involucrados (fabricante y canal) obteniendo la fidelidad del consumidor</p>		

	<b>Manual de Normas y Procedimientos Administrativos y contables para el registro y control de las Cuentas por Cobrar de la Empresa Cigarrera Bigott, Sucursal Maturín.</b>	
<b>Departamento: Trade Marketing (Ventas)</b>		
<b>Página:</b> 5/13	<b>Realizado por:</b> Vanessa Rivas	<b>Aprobado Por:</b>
<p><b>Normas:</b></p> <ol style="list-style-type: none"><li>1. Todo cliente atendido y visitado debe de estar registrado y bajo la base de datos de la empresa.</li><li>2. Respetar el límite del tiempo otorgado para el crédito ya establecido en el contrato.</li><li>3. El vendedor tiene que ser responsable y asegurarse de cumplir con las fechas de cobro y con el procedimiento de gestión de cobro.</li><li>4. Toda gestión de cobro y debe de ir firmada de acuerdo con lo establecido en la política de Delegación de Autoridades y a su vez respaldada con la factura de la venta a crédito.</li><li>5. Cumplir con el tiempo de cobro y el número de facturas a otorgar.</li><li>6. El Gerente de Área debe de velar por el cumplimiento de éste procedimiento ya que es imprescindible para la correcta ejecución de la actividad.</li></ol>		

	<p><b>Manual de Normas y Procedimientos Administrativos y contables para el registro y control de las Cuentas por Cobrar de la Empresa Cigarrera Bigott, Sucursal Maturín.</b></p>
---	--

**Departamento: Trade Marketing (Ventas)**

**Página: 6/13**


**Realizado por:** Vanessa Rivas


**Aprobado Por:**


**Procedimiento:  
El Vendedor**


1. Una vez que haya cumplido con el procedimiento para vender productos (Pr-930-002) y haya otorgado una venta a crédito, deberá elaborar factura y de acuerdo al tipo de cliente le otorga el precio, descuento y plazo que le corresponda.
2. Imprime la factura y le entrega al cliente una copia de la factura conjuntamente con los productos vendidos. Solicita al cliente le firme y selle la original de la factura como comprobante de haber recibido las cantidades solicitadas.
3. Llegada la fecha de vencimiento de la factura de acuerdo al plazo otorgado, procede a realizar el cobro de la misma, las especificaciones del pago las registra al sistema de ventas (PDA).
4. En cada visita para realizar el Cobro deberá de llenar la planilla de gestión de cobro para respaldar que cumplió con su función, si en la segunda oportunidad de cobro no logra que el cliente solvente su deuda deberá pasar la información necesaria al Gerente de área para que el se encargue de realizar su último cobro.




	<p><b>Manual de Normas y Procedimientos Administrativos y contables para el registro y control de las Cuentas por Cobrar de la Empresa Cigarrera Bigott, Sucursal Maturín.</b></p>	
<p><b>Departamento: Trade Marketing (Ventas)</b></p>		
<p><b>Página:</b> 7/13</p>	<p><b>Realizado por:</b> Vanessa Rivas</p>	<p><b>Aprobado Por:</b></p>
<p><b><u>El Gerente de área</u></b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Debe de realizar auditorias a sus vendedores semanalmente con el fin de lograr e informar la cantidad de saldo en cuentas por cobrar.</li> <li>2. Una vez que el vendedor le asigne el caso de cuentas por cobrar, se encargará personalmente de realizar el último cobro para que logre gestionar la deuda por parte del cliente.</li> <li>3. Deberá de firmar la planilla de gestión de cobro para dar fe de que su vendedor cumplió con su función.</li> <li>4. Debe resguardar los diferentes soportes de clientes que justifiquen la gestión administrativa del proceso.</li> <li>5. Cada vez que se le reporta una venta a crédito deberá de informar al departamento de finanzas para que este tome sus medidas.</li> <li>6. Debe de verificar que cada uno de sus vendedores sincronicen a diario sus ventas del día y de esta manera verificar mediante sistema si la información suministrada fue realmente la correcta.</li> </ol>		

	<p><b>Manual de Normas y Procedimientos Administrativos y contables para el registro y control de las Cuentas por Cobrar de la Empresa Cigarrera Bigott, Sucursal Maturín.</b></p>	
<p><b>Departamento: Finanzas</b></p>		
<p><b>Página:</b> 8/13</p>	<p><b>Realizado por:</b> Vanessa Rivas</p>	<p><b>Aprobado Por:</b></p>
<p>El departamento de finanzas es aquel que se encarga de instrumentar y operar las políticas, normas, sistemas y procedimientos necesarios para garantizar la exactitud y seguridad en la captación y registro de las operaciones financieras, a efecto de suministrar información que coadyuve a la toma de decisiones, a promover la eficiencia y eficacia del control de gestión, a la evaluación de las actividades y facilite la fiscalización de sus operaciones.</p> <p><b>Misión</b></p> <p>Mantener el control de las operaciones fiscales. Además de velar y asesorar sobre el fiel cumplimiento de las políticas empresariales.</p> <p><b>Visión</b></p> <p>Proveer una alta calidad y excelencia en los procesos fiscales, libre de señalamientos, y que los mismos fluyan de forma que se alcance la eficiencia en los procesos administrativos.</p>		

	<b>Manual de Normas y Procedimientos Administrativos y contables para el registro y control de las Cuentas por Cobrar de la Empresa Cigarrera Bigott, Sucursal Maturín.</b>	
<b>Departamento: Finanzas</b>		
<b>Página:</b> 9/13	<b>Realizado por:</b> Vanessa Rivas	<b>Aprobado Por:</b>
<b>Normas</b> <ol style="list-style-type: none"><li>1. Recibir información diaria de la sincronización que realizan los vendedores al final de la jornada.</li><li>2. Evaluar todos los saldos e informar mediante correo interno el estatus de cada Zona u Estado.</li><li>3. Ingresar mediante el sistema SAP y Odysesy los datos suministrados a diario.</li><li>4. Verificar diariamente si los vendedores han cumplido con sus gestiones de cobro.</li><li>5. Registrar y controlar la información financiera para luego ser procesada por el Contabilista de shared services para ventas.</li></ol>		

	<b>Manual de Normas y Procedimientos Administrativos y contables para el registro y control de las Cuentas por Cobrar de la Empresa Cigarrera Bigott, Sucursal Maturín.</b>	
<b>Departamento: Finanzas</b>		
<b>Página:</b> 10/13	<b>Realizado por:</b> Vanessa Rivas	<b>Aprobado Por:</b>
<p><b>Procedimientos:</b> <b><u>Coordinador de Ventas:</u></b></p> <ol style="list-style-type: none"><li>1. Recibe la información a diario de la sincronización de los vendedores.</li><li>2. Verifica que la información suministrada coincida con los montos registrado bajo el sistema SAP.</li><li>3. Evalúa la efectividad del vendedor para el también ser evaluado, ya que de acuerdo a esto el vendedor recibe una compensación en pago de nomina.</li><li>4. Recibe del Gerente de Área las Gestiones de Cobros.</li><li>5. Envía al Contabilista de Shared Services la información suministrada.</li></ol>		

	<p><b>Manual de Normas y Procedimientos Administrativos y contables para el registro y control de las Cuentas por Cobrar de la Empresa Cigarrera Bigott, Sucursal Maturín.</b></p>	
<p><b>Departamento: Finanzas</b></p>		
<p><b>Página:</b> 11/13</p>	<p><b>Realizado por:</b> Vanessa Rivas</p>	<p><b>Aprobado Por:</b></p>
<p><b><u>Contabilista de Shared Services:</u></b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Recibe la información del coordinador de ventas.</li> <li>2. Verifica en sistema que toda la información recibida coincida con el sistema, es decir, si la cantidad de facturas pendientes que tiene el cliente coinciden con las que recibió en físico.             <ol style="list-style-type: none"> <li>2.1 Si coincide toma el número del documento (factura) y lo utiliza en el sistema SAP y procede a ingresar la información suministrada.</li> <li>2.2 Si no coincide procede a elaborar un acta y lo envía por correo interno al Gerente de área para que revise y verifique el faltante o sobrante de facturas y reinicie el proceso.</li> </ol> </li> <li>3. Procesa la información en el sistema SAP, donde debe de estar toda la información del cliente.</li> <li>4. Realiza los asientos correspondientes en el sistema.</li> <li>5. Elaborar periódicamente una relación de cuentas por cobrar.</li> <li>6. Elaborar periódicamente un análisis de clientes por antigüedad de las partidas que forman su saldo.</li> </ol>		



**Manual de Normas y Procedimientos Administrativos y contables para el registro y control de las Cuentas por Cobrar de la Empresa Cigarrera Bigott, Sucursal Maturín.**

**Departamento: Finanzas**

**Página:** 12/13

**Realizado por:** Vanessa Rivas

**Aprobado Por:**

7. De no lograr cubrir las cuentas por cobrar de algún cliente, verifica que la gestión de cobros y conformación de saldo este llena con todos los datos necesarios para pasar al cliente a las cuentas incobrables, pero primero deberá pasar esta información al departamento legal.

### **Registro de los Asientos Contables**

**Para la venta:**

<b>FECHA</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>DEBE</b>	<b>HABER</b>
<b>X X X</b>	<b>___ X ___</b> xx. Cuenta por cobrar (código cliente) xx. Ventas Nacionales 50. Debito Fiscal IVA <b>Para Registrar las Ventas de mercancía del mes xxx del cliente xxxx</b>	<b>X X X</b>	<b>X X X</b> <b>X X X</b>



**Manual de Normas y Procedimientos Administrativos y contables para el registro y control de las Cuentas por Cobrar de la Empresa Cigarrera Bigott, Sucursal Maturín.**

**Departamento: Finanzas**

**Página: 13/13**

**Realizado por: Vanessa Rivas**

**Aprobado Por:**

**Para el cobro:**

FECHA	DESCRIPCIÓN	DEBE	HABER
X X X	____ X ____ 40. Banco xxx xx. Cuentas por cobrar (código cliente) <b>Para Registrar el pago del cliente xxx por concepto de Ventas de mercancía.</b>	X X X	X X X

## **FASE III**

### **CONSIDERACIONES FINALES**

#### **3.1 CONCLUSIONES**

En la realización de esta investigación se establecieron las siguientes conclusiones:

- El Departamento de Trade Marketing de la Empresa Cigarrera Bigott, Sucursal Maturín, CA, no cuenta con las normativas necesarias que la establezcan como una dependencia administrativa y de dirección. Existiendo procedimientos realizados de forma incorrectas y no sujetos a ningún manual de procedimientos obteniendo como resultado mala gestión y descontrol en funciones específicas como el registro de cuentas por cobrar, estimaciones erróneas, entre otras funciones inherentes a las finanzas.
- Cuentan con un personal dispuesto a trabajar en armonía y capaz de efectuar adecuadamente sus actividades. Además son considerados y preparados como trabajadores integrales, ya que pueden desempeñarse en las distintas áreas de producción de la empresa.
- En la Empresa Cigarrera Bigott, Sucursal Maturín, CA, no existe un manual de Normas y Procedimientos para el registro y control de las cuentas por cobrar.
- La falta de un Manual de Normas y Procedimientos para el registro y control de las cuentas por cobrar ha ocasionado retraso en las solicitudes de su clientela en general, ya que no están claros en la información por no tener un sistema de control de las cuentas por cobrar preciso, eficaz y confiable.



### 3.2 RECOMENDACIONES

- Implementar este Manual de Normas y Procedimientos, el cual permitirá a la empresa realizar sus procesos de forma óptima, estableciendo las normas y procedimientos de este manual para tener un mejor control de los procedimientos realizados en el Departamento de Trade Marketing y Finanzas.
- A fin de que se puedan llevar a cabo todas las normas y procedimientos propuestos en el manual, es recomendable adiestrar al personal en el manejo y uso del mismo.
- Dar a conocer y difundir el manual de normas y procedimiento para el registro y control óptimo de las cuentas por cobrar de la empresa.
- Anexar al sistema SAP el ingreso de la partida de cuentas por cobrar para llevar de manera eficaz, precisa y confiable la información suministrada por concepto de las ventas a créditos.
- Implementar e integrar un sistema de Gestión de Cobranza automatizado.

## GLOSARIO DE TÉRMINOS

**Analizar:** hacer análisis de alguna cosa.

Diccionario ASURI de la Lengua española. Tomo 1º

**Comercialización:** es un conjunto de actividades relacionadas entre sí para cumplir los objetivos de determinada empresa. El objetivo principal es hacer llegar los bienes y/o servicios desde el productor hasta el consumidor.

<http://www.tumercadeo.com/2010/02/que-escomercializacion.html>

**Control:** Comprobación, inspección, fiscalización, intervención.

Diccionario ASURI de la Lengua española. Tomo 1º

**Control Interno:** evaluación de método y procesos que se interrelacionan en una entidad para la protección de sus activos, la obtención de información veraz y oportuna, la medición de eficacia en las operaciones y la observación de políticas dictadas así como el cumplimiento de objetivos y metas establecidas.

<http://www.monografias.com/trabajos5/elciclo/elciclo.shtml>

**Cuentas por cobrar:** representa un derecho que posee la empresa que se origina mediante la venta a crédito de un bien o la prestación de servicios a créditos mediante facturas y otras actividades que realiza la empresa.

[http://ri.biblioteca.udo.edu.ve/bitstream/123456789/426/1/TESIS-657.72\\_T732\\_01.pdf](http://ri.biblioteca.udo.edu.ve/bitstream/123456789/426/1/TESIS-657.72_T732_01.pdf)

**Detectar:** poner de manifiesto por métodos físicos o químicos, lo que no puede ser observado directamente.

Diccionario ASURI de la Lengua española. Tomo 1º

Direccionando: **Buscar una dirección de memoria interna o externa.**

The free dictionary. Tomo 5. 2010

**Distribución:** es una herramienta de la mercadotecnia que incluye un conjunto de estrategias, procesos y actividades necesarios para llevar los productos desde el punto de fabricación hasta el lugar en el que esté disponible para el cliente final (consumidor o usuario industrial) en las cantidades precisas, en condiciones óptimas de consumo o uso y en el momento y lugar en el que los clientes lo necesitan y/o desean.

<http://www.promonegocios.net/distribucion/definicion-distribucion.html>

**Eficacia:** es la capacidad de alcanzar el efecto que espera o se desea tras la realización de una acción.

The free dictionary. Tomo 5. 2010

**Eficiencia:** se refiere al uso racional de los medios para alcanzar un objetivo predeterminado (es decir, cumplir un objetivo con el mínimo de recursos disponibles y tiempo).

<http://definicion.de/eficacia/>

**Elaborar:** es la formación o creación de una idea, teoría o proyecto.

Diccionario ASURI de la Lengua española. Tomo 1º

**Identificar:** Es el procedimiento que permite concluir si un objeto, relación o hecho pertenece o no a un concepto. Para identificar se deben realizar acciones como recordar rasgos del concepto (propiedades que poseen los objetos que pertenecen al concepto) y reconocer si el objeto dado posee o no esas propiedades.

<http://www.monografias.com/trabajos28/procesos-pensamiento/procesos-pensamiento.shtml>

**Ingreso:** Un ingreso es la corriente real de las operaciones de producción y comercialización de bienes, prestación de servicios u otro tipo de operaciones similares que se enmarcan en la actividad económica de una empresa.

<http://www.ciberconta.unizar.es/leccion/cf016/100.HTM>

**Liquidez:** representa la cualidad de los activos para ser convertidos en dinero efectivo de forma inmediata sin pérdida significativa de su valor.

Diccionario ASURI de la Lengua española. Tomo 1º

**Manual de Normas y procedimientos:** es el documento que contiene la descripción de actividades que deben seguirse en la realización de las funciones de una unidad administrativa, o de dos o más de ellas.

<http://www.monografias.com/trabajos13/mapro/mapro.shtml>

**Normas:** una orden o mandato emitido por una autoridad que obliga a un grupo de personas con cierta característica a observar determinada conducta.

Diccionario ASURI de la Lengua española. Tomo 1º

**Procedimientos:** es la acción de proceder o el método de ejecutar algunas cosas. Se trata de una serie común de pasos definidos, que permiten realizar un trabajo de forma correcta.

<http://definicion.de/procedimiento/>

**Público Premium:** es aquel suplico que se considera especial por sus tipos de relaciones con la empresa, esto relacionado al Trade Marketing.

<http://www.altonivel.com.mx/5262-apuntas-al-publico-premium.html>

**Registro:** Acción de registrar el desarrollo de una actividad.

The free dictionary. Tomo 5. 2010

**Stakeholder:** son grupos o individuos interesados que deben ser considerados como un elemento esencial en la planificación estratégica de los negocios.

<http://es.scribd.com/doc/85368706/Stakeholders>

**Trade marketing:** consiste en un sistema de mejora que pueda promover y empujar las ventas por medio de la planificación y la creación de promociones, el perfeccionamiento del merchandising y originar el denominado traffic building, es decir, lograr que el cliente potencial vaya al establecimiento físico o virtual.

<http://onlymarketing.buscamix.com/web/content/view/25/89/>

**Uniformidad:** Semejanza o igualdad que existe en las características de los distintos elementos de un conjunto.

Diccionario ASURI de la Lengua española. Tomo 1º

## REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

### FUENTES IMPRESAS:

- Alvarado. (2007). Normas Internacionales de Auditoria.
- Arias Fidias G. (2006). El proyecto de investigación: Introducción a la metodología científica (5ta ed.). Caracas: Episteme.
- La Torre A., Rincón D., Arnal J. (2004). Bases Metodológicas de la Investigación Educativa. Barcelona.
- Proyecto4 OyM. (2011). Manual de Procedimiento para el Registro en sistema de Clientes incobrables. Pr-220-066. Bigott.
- Proyecto4 OyM. (2011). Manual de Procedimiento para la activación de Clientes incobrables. Pr-220-067. Bigott.
- Francisco Fonseca. (2007). Manual de Descripción de Cargos. Pr-125-011. Bigott.
- Redondo, A. (2004). Curso práctico de contabilidad general y superior. Tomo I. Tercera edición. Corporación Marca. Venezuela.
- Robbins y Coulter. (2000). Administración. Sexta edición.
- Sabino Carlos A. (2004). El proceso de investigación: Una introducción teórico-práctico.
- Santillana, J. (2001). Establecimiento de sistemas de control interno. La función de contraloría. Primera edición. Thomson Learning. México.
- Tamayo y Tamayo (2004). El proceso de la investigación Científica. Editorial Limusa, S.A. de C.V. México.

### FUENTES ELECTRONICAS:

- [http:// es.wikipedia.org/wiki/Procedimiento\\_administrativo](http://es.wikipedia.org/wiki/Procedimiento_administrativo)
- <http://uproanalisidesist.blogspot.com/2008/03/procedimientos.html>
- [http://www.bigott.com.ve/group/sites/BAT\\_82ZFCG.nsf/vwPagesWebLi ve/DO82ZHQ5?opendocument&SKN=1](http://www.bigott.com.ve/group/sites/BAT_82ZFCG.nsf/vwPagesWebLi ve/DO82ZHQ5?opendocument&SKN=1)

## **ANEXOS**

<u>CLIENTE</u>	<u>CARACTERÍSTICA</u>
HORECA	Los consumidores permanecen por más tiempo experimentando y disfrutando del producto. Bares, café, lunchería, fuente de soda, restaurantes, hoteles, discotecas, casinos.
CONVENIENCE	Consumo inmediato. Estación de servicios, kioscos, licorerías, panaderías, agencias de lotería.

Fuente: Pág. web de Bigott.





### GESTION DE COBRO

Area:	Ruta:	Código del Cliente:	Nombre del Negocio:		
Nombre del Representante:		Dirección:			Teléfono:
<b>DOCUMENTO</b>	<b>NUMERO</b>	<b>FECHA</b>	<b>MONTO Bs.</b>	<b>FECHA DE RECEPCION</b>	
<b>TOTAL</b>			<b>0,00</b>		
Nombre del Vendedor:				Fecha de Visitas:	
Comentarios:					
				Firma:	
Nombre del Gerente de Area:				Fecha de Visitas:	
Comentarios:					
				Firma:	
Nombre del Gerente de División:					

Comentarios/ Recomendaciones:		
		Firma:
Remitido al Dpto. Legal  Si                                  No _____                                  _____	Fecha:	<b>NOTA: SE ANEXAN DOCUMENTOS  ORIGINALES</b>
<b>SOLO PARA SER UTILIZADO POR EL  DPTO. LEGAL</b>		
Fechas de Visitas:		Comentarios/ Recomendaciones:
Cliente Incobrable: Si                                  No _____                                  _____	Fecha:	Firma Abogado:

**Imagen 02**

**Fuente: Gerente de Área.**

**CONFORMACIÓN DE SALDOS****DEL CLIENTE**

FECHA		

<b>Área:</b>	<b>Ruta:</b>	<b>Código:</b>	<b>Nombre Cliente:</b>
<b>Nombre del Representante Legal:</b>			<b>Dirección:</b>

<b>Estimado Cliente:</b> Esperamos nos disculpe las molestias causadas con la presente, la cual es un requerimiento del Dpto. de Contraloría de Distribuidora Bigott C.A, a fin de cumplir con las normas de control interno de la compañía. Por tal motivo, le agradecemos se sirva revisar muy cuidadosamente la composición de su saldo pendiente por pagar al día el cual le detallamos a continuación;			
<b>Tipo de Documento</b>	<b>N° Documento</b>	<b>Fecha de Emisión</b>	<b>Monto o Saldo (Bs.)</b>
<b>Saldo Pendiente por Pagar (Bs.):</b>			<b>Bs</b> -
<b>DISTRIBUIDORA BIGOTT, C.A.</b>			
<b>Respuesta del Cliente</b>			

<b>Conforme con el saldo indicado:</b>			<b>NO</b>	
			<b>SI ( ) ( )</b>	<b>Favor, explique las razones:</b>
<p>Nota: Indique cualquier partida(s) que no acepte o que no haya(n) sido incluida(s) en el estado u otras diferencias que pudieran existir, mostrando las fechas y los montos. En caso de necesitar mas espacio, utilice la parte trasera del formato.</p>				
<b>Nombre del Representante Legal:</b>		<b>Firma:</b>		<b>Fecha:</b>

**Imagen 03**

**Fuente: Gerente de Área.**

## HOJAS METADATOS

### Hoja de Metadatos para Tesis y Trabajos de Ascenso - 1/6

<b>Título</b>	<b>DISEÑO DE UN MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS Y CONTABLES PARA EL REGISTRO Y CONTROL DE LAS CUENTAS POR COBRAR DE LA EMPRESA CIGARRERA BIGOTT, SUCURSAL MATURÍN, ESTADO MONAGAS</b>
<b>Subtítulo</b>	

El Título es requerido. El subtítulo o título alternativo es opcional.

Autor(es)

<b>Apellidos y Nombres</b>	<b>Código CVLAC / e-mail</b>	
<b>Rivas Piñero, Vanessa Alejandrina</b>	<b>CVLAC</b>	<b>C.I. 19.782.453</b>
	<b>e-mail</b>	<b>Vanessarivas81@hotmail.com</b>

Se requiere por lo menos los apellidos y nombres de un autor. El formato para escribir los apellidos y nombres es: "Apellido1 InicialApellido2., Nombre1 InicialNombre2". Si el autor esta registrado en el sistema CVLAC, se anota el código respectivo (para ciudadanos venezolanos dicho código coincide con el numero de la Cedula de Identidad). El campo e-mail es completamente opcional y depende de la voluntad de los autores.

#### **Palabras o frases claves:**

Procedimientos administrativos
Registro y Control
Cuentas Por Cobrar

El representante de la subcomisión de tesis solicitará a los miembros del jurado la lista de las palabras claves. Deben indicarse por lo menos cuatro (4) palabras clave.

## Hoja de Metadatos para Tesis y Trabajos de Ascenso - 2/6

### Líneas y sublíneas de investigación:

Área	Sub-área
Ciencias Sociales y Administrativas	Contaduría Pública

Debe indicarse por lo menos una línea o área de investigación y por cada área por lo menos un subárea. El representante de la subcomisión solicitará esta información a los miembros del jurado.

### Resumen (Abstract):

Esta investigación está orientada al Diseño de un Manual de Normas y Procedimientos Administrativos y Contables para el registro y control de las cuentas por cobrar de la empresa Cigarrera Bigott, CA, con la finalidad de mejorar el proceso de control interno en las cuentas por cobrar, estableciendo políticas, normas y procedimientos esquematizados. Cabe destacar que la investigación se considera de campo bajo un nivel descriptivo; el cual permitió detectar las fallas que presentaba la empresa y así mismo poder establecer las posibles soluciones. Para llevar a cabo esta investigación se requirió de la aplicación de diversas técnicas de recolección de información tales como: la entrevista no estructurada, la observación directa y participativa dentro de la empresa, y la revisión de documentos relacionados con el proyecto a realizar, donde se pudo estudiar la situación actual del departamento, observando de esta manera que la empresa no tiene el control de sus cuentas por cobrar y carece de un manual de normas y procedimientos para el registro de las misma ocasionando así un bajo porcentaje (%) de liquidez para cumplir con sus compromisos a corto plazo y capacidad de pago, por lo que resulta evidente la necesidad de diseñar un manual de normas y procedimientos que respondan a las carencias evidenciadas, con el fin de optimizar su gestión futura. El manual elaborado expresa objetivos, normas y procedimientos de la empresa en los departamentos de venta y finanzas para el registro y control de las cuentas por cobrar. Por ello se recomienda la aplicación del manual para mantener un control sistemático mediante el programa de SAP y de esa manera garantizar que las operaciones y registros sean autorizadas y Procesadas correctamente.

## Hoja de Metadatos para Tesis y Trabajos de Ascenso - 3/6

### Contribuidores:

Apellidos y Nombres	Código CVLAC / e-mail	
Gómez, Sorelis	ROL	CA <input type="checkbox"/> AS <input checked="" type="checkbox"/> TU <input type="checkbox"/> JU <input type="checkbox"/>
	CVLAC	C.I 13.894.295
	e-mail	sorelisgomez@hotmail.com
	e-mail	
Buriel, Yolanda	ROL	CA <input type="checkbox"/> AS <input type="checkbox"/> TU <input type="checkbox"/> JU <input checked="" type="checkbox"/>
	CVLAC	C.I 10.831.070
	e-mail	yjburiel@gmail.com
	e-mail	
Briceño, Lourdes	ROL	CA <input type="checkbox"/> AS <input type="checkbox"/> TU <input type="checkbox"/> JU <input checked="" type="checkbox"/>
	CVLAC	C.I 11.007.455
	e-mail	yuyibriceno@gmail.com
	e-mail	

Se requiere por lo menos los apellidos y nombres del tutor y los otros dos (2) jurados. El formato para escribir los apellidos y nombres es: "Apellido1 InicialApellido2., Nombre1 InicialNombre2". Si el autor esta registrado en el sistema CVLAC, se anota el código respectivo (para ciudadanos venezolanos dicho código coincide con el numero de la Cedula de Identidad). El campo e-mail es completamente opcional y depende de la voluntad de los autores. La codificación del Rol es: CA = Coautor, AS = Asesor, TU = Tutor, JU = Jurado.

### Fecha de discusión y aprobación:

Año	Mes	Día
2012	05	28

Fecha en formato ISO (AAAA-MM-DD). Ej: 2005-03-18. El dato fecha es requerido.

**Lenguaje:** spa

Requerido. Lenguaje del texto discutido y aprobado, codificado usando ISO 639-2. El código para español o castellano es spa. El código para ingles en. Si el lenguaje se especifica, se asume que es el inglés (en).

## Hoja de Metadatos para Tesis y Trabajos de Ascenso - 4/6

### Archivo(s):

<b>Nombre de archivo</b>
<b>RIVAS.VANESSA.DOCX</b>

Caracteres permitidos en los nombres de los archivos: **A B C D E F G H I J K L M N O P Q R S T U V W X Y Z a b c d e f g h i j k l m n o p q r s t u v w x y z 0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 \_ - .**

### Alcance:

Espacial: \_\_\_\_\_ (opcional)

Temporal: \_\_\_\_\_ (opcional)

### Título o Grado asociado con el trabajo:

Licenciado en Contaduría Pública

---

Dato requerido. Ejemplo: Licenciado en Matemáticas, Magister Scientiarum en Biología Pesquera, Profesor Asociado, Administrativo III, etc

**Nivel Asociado con el trabajo:** Licenciatura

Dato requerido. Ejs: Licenciatura, Magister, Doctorado, Post-doctorado, etc.

### Área de Estudio:

Ciencias Sociales y Administrativas

---

Usualmente es el nombre del programa o departamento.

### Institución(es) que garantiza(n) el Título o grado:

Universidad de Oriente Núcleo Monagas

---

Si como producto de convenciones, otras instituciones además de la Universidad de Oriente, avalan el título o grado obtenido, el nombre de estas instituciones debe incluirse aquí.





UNIVERSIDAD DE ORIENTE  
CONSEJO UNIVERSITARIO  
RECTORADO

CUN°0975

Cumaná, 04 AGO 2009

Ciudadano  
**Prof. JESÚS MARTÍNEZ YÉPEZ**  
Vicerrector Académico  
Universidad de Oriente  
Su Despacho

Estimado Profesor Martínez:

Cumplo en notificarle que el Consejo Universitario, en Reunión Ordinaria celebrada en Centro de Convenciones de Cantaura, los días 28 y 29 de julio de 2009, conoció el punto de agenda **"SOLICITUD DE AUTORIZACIÓN PARA PUBLICAR TODA LA PRODUCCIÓN INTELECTUAL DE LA UNIVERSIDAD DE ORIENTE EN EL REPOSITORIO INSTITUCIONAL DE LA UDO, SEGÚN VRAC N° 696/2009"**.

Leído el oficio SIBI-139/2009 de fecha 09-07-2009, suscrita por el Dr. Abul K. Bashirullah, Director de Bibliotecas, este Cuerpo Colegiado decidió, por unanimidad, autorizar la publicación de toda la producción intelectual de la Universidad de Oriente en el Repositorio en cuestión.



Comunicación que hago a usted a los fines consiguientes.

Cordialmente,

JUAN A. BOLANOS CUNVELO  
Secretario




C.C: Rectora, Vicerrectora Administrativa, Decanos de los Núcleos, Coordinador General de Administración, Director de Personal, Dirección de Finanzas, Dirección de Presupuesto, Contraloría Interna, Consultoría Jurídica, Director de Bibliotecas, Dirección de Publicaciones, Dirección de Computación, Coordinación de Teleinformática, Coordinación General de Postgrado.

JABC/YGC/maruja

Hoja de Metadatos para Tesis y Trabajos de Ascenso – 6/6


Derechos:

Artículo 41 del REGLAMENTO DE TRABAJO DE PREGRADO (vigente a partir de II Semestre 2009. Según comunicado CU-034-2009): "Los Trabajo de Grado son de exclusiva propiedad de la Universidad y sólo podrán ser utilizados a otros fines con el consentimiento del Consejo de Núcleo Respectivo, quien deberá participarlo previamente al Consejo Universitario para su autorización"



---

Rivas P, Vanessa A.



---

Gómez, Sorelis.